اإلشراف الداعم



التواصل بين األفراد بشأن التطعيم



تغيير طريقة الحوار عن التطعيم

**اإلشراف الداعم**

دليل المشرفين على عمال االستقبال في التطعيم

##### المحتويات

|  |  |
| --- | --- |
| **المحتويات** | **II** |
| **شكر وتقدير** | **IV** |
| **مقدمة** | **1** |
| نظام اإلشراف الداعم | 2 |
| الغرض من هذا الدليل ونطاق استخدامه | 3 |
| أهداف هذا الدليل | 3 |
| كيفية استخدام دليل اإلشراف الداعم | 4 |
| **الفصل األول: تحسين جودة خدمات التطعيم المعتادة** | **5** |
| نظرة عامة على برنامج التطعيم | 6 |
| تقديم خدمات تطعيم عالية الجودة | 7 |
| أدوار ووجهات نظر عمال االستقبال ومقدمي الرعاية والمشرفين | 7 |
| أهم الدروس المستفادة من الفصل األول | 9 |
| **الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم** | **10** |
| تقييم أسلوب اإلشراف لديك | 11 |
| ما هو اإلشراف الداعم؟ | 13 |
| الغرض من زيارة اإلشراف الداعم | 14 |
| اإلشراف التقليدي مقابل اإلشراف الداعم | 14 |
| فوائد اإلشراف الداعم | 16 |
| خصائص المشرف الداعم الناجح | 17 |
| األسئلة الخمسة للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم من أجل اإلشراف الداعم | 18 |
| أهم الدروس المستفادة من الفصل الثاني | 20 |
| **الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم** | **21** |
| مهارات التواصل بين األفراد لإلشراف الداعم | 22 |
| تقديم تعليقات بنا ّءة | 26 |
| أهم الدروس المستفادة من الفصل الثالث | 29 |

اإلشراف الداعم

**II**

**جدول المحتويات**

**30 الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

31 أهمية التواصل بين األفراد

32 اإلشراف الداعم لعمال االستقبال الموجودين في المجتمع

33 اإلشراف الداعم اليومي للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم (العاملون الموجودون في المنشأة)

34 اإلشراف الداعم للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم في سياق اإلشراف المتكامل

35 زيارات اإلشراف وتقييم التواصل بين األفراد بشأن التطعيم

40 أهم الدروس المستفادة من الفصل الرابع

**41 الفصل الخامس: التوجيه والتدريب**

42 ما هو التوجيه؟

44 ما هو التدريب؟

44 الدعم والتدريب بين النظراء

45 أهم الدروس المستفادة من الفصل الخامس

**46 الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

47 ما هو التحفيز؟

48 مؤشرات ضعف التحفيز وضعف األداء

48 استراتيجيات لتحفيز عمال االستقبال

51 المنظومة الصحية والتعرف المعتمد على المجتمع

54 تجنب ُمثبطات الهمم

55 أهم الدروس المستفادة من الفصل السادس

**56 الموارد التكميلية**

**58 الملحق أ. نصائح لتوجيه العاملين نحو تحسين الجودة**

**59 الملحق ب. تحسين المناخ العام في مكان عملك من خالل القيادة الرشيدة**

**60 الملحق ج. ست نصائح لنجاح إشراف عمال االستقبال**

**62 الملحق د. عينة قائمة اإلشراف الداعم للبرنامج الموسع حول التطعيم (EPI)**

**68 الملحق هـ. قائمة التقييم الذاتي لإلشراف الداعم للمشرفين**

**III**

اإلشراف الداعم

**جدول المحتويات**

#### هذا المورد

هذا المورد متاح على اإلنترنت على العنوان التالي:

ipc.unicef.org

يمكن طلب نسخ من هذا المستند، باإلضافة إلى مواد التواصل بين األفراد إضافية بشأن التطعيم، من منظمة األمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)

والشركاء: منظمة اليونيسيف

3 United Nations Plaza New York, NY 10017

+1-212-326-7551 :الهاتف

[IPC@unicef.org](mailto:IPC@unicef.org) :اإللكتروني البريد

© 2019 UNICEF

ترحب منظمة اليونيسيف والشركاء بطلبات الحصول على إذن يسمح باستخدام موارد "التواصل بين األفراد بشأن التطعيم" أو إعادة إنتاجها أو

ترجمتها، سوا ٌء أكان جزئًيا أو كلًيا.

المحتوى وعرض المواد التي بهذا المورد وبحزمة التواصل بين األفراد ال يمثالن التعبير عن رأي أًيا كان من جانب اليونيسيف والشركاء.

االستشهاد المقترح: صندوق منظمة األمم المتحدة للطفولة، "حزمة التواصل بين األفراد بشأن التطعيم"، اليونيسيف، نيويورك، .2019

للمزيد من المعلومات أو إلبداء التعليقات، يُرجى مراسلة [IPC@unicef.org](mailto:IPC@unicef.org)

اإلشراف الداعم

**IV**

**هذا المورد**

#### شكر وتقدير

إن حزمة التواصل بين األفراد بشأن التطعيم )IPC/I( هي نتاج عمل شاق وجهود تعاونية بذلتها العديد من المؤسسات واألفراد والذين بدون مساعدتهم، وتوجيهم، ودعمهم لما كان ذلك العمل ممكًنا.

تود اليونيسيف أن تشيد بمساهماتهم في هذه المبادرة المهمة وتعرب عن امتنانها لجميع الذين دعموا إعداد الحزمة من خالل وقتهم وخبراتهم.

شكر خاص للمجموعة االستشارية العالمية وعمال االستقبال من مختلف أنحاء العالم الذين ساهموا في إعداد الحزمة.

أعضاء المجموعة االستشارية الدولية في مبادرة التواصل بين األفراد )IPC( العالمية

مولي أبروسيز، BMGF هارديب ساندهو، CDC سوزان ماكي، GAVI

ليزا مينينج، منظمة الصحة العالمية (WHO)

جيهلميل باهل، منظمة الصحة العالمية (WHO) مايك فافين، مجموعة Group Manoff لورا شيمب، Inc. Snow John

بيل جالس، CCP سعد عمر، جامعة إيموري

دكتور ستيفنز هودجينز، جامعة ألبرتا، كندا

Bull City Learning بينكوفسكي، ناثان

دكتور نافين ثاكير، IPA

بنيامين هيكلير، اليونيسيف (UNICEF)

كيتان تشيتنز، اليونيسيف (UNICEF)

تومي لوالجينين، اليونيسيف (UNICEF)

كلوديا فيفاس، اليونيسيف (UNICEF)

فريق مشروع JHU

سانيانتهي فيلو، وجيفاني كابينيس، وسايتلين لوهير، وأمريتا جيل بيلي، ورون هيس، وجاي تشوك، ومايكل كرافن، وبيل جالس. قائمة اآلخرين الذين أسهموا تشمل روبالي ليماي، وآن باالرد، ومارك

بيسير، وميسي يوزيبو، وكورال هوكز.

شكر وعرفان إلى المكاتب الميدانية التابعة إلى CCP وإلى المنظمات الشقيقة في نيجيريا وباكستان وأوغندا وإثيوبيا والهند وPakistan CHIP على دعمهم أثناء البحث األولي وفي مراحل

االختبارات المسبقة الخاصة بالحزمة.

فريق اليونيسيف

عطية قازي، وتشيكوندي خانجاموا، وأنيسور ريهمان، وروفوس إيشوشي، وكينيدي أونجواي، وعائشة دوراني، وروبو بولتر، وفيوليتا كوجوكارو، وجوناثان ديفيد شديد، وجوهاري رانديمبيفولونا، وناتالي فول، وديبا ريسال وبوكهاريل، وهيلينا باليستير ماريو موسكيورا، وسفيتالنا ستيفانيت، وسيرجو تومسا، ودانيال نجيميرا، وفازال أثير، وفينست بيتيت، وكارولينا راميريز، وألونا فولينسكي، وهانا ساره ديني، وبنيامين

شريبر، ورافائيل أوبريجون، وديانا سمر، وروبين ناندي، ولواي بيرسون، وستيفن بيترسون. سليمان مالك، اختصاصي االتصال من أجل التنمية، مقر اليونيسيف، نيويورك، الواليات المتحدة. قائد فريق اليونيسيف

اإلشراف الداعم

**V**

**شكر وتقدير**

#### تمهيد

انخفضت في العقود األخيرة وفيات األطفال انخفا ًضا كبي ًرا. تمثل اللقاحات أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين الصحة عن طريق حماية األطفال

والكبار من األمراض التي كانت في السابق من أسباب التشوه والموت. لقد تم القضاء على آفة الجدري وبقي شوط أخير على استئصال شلل األطفال، باإلضافة إلى التخلص من الكزاز لدى األمهات والمواليد. وعلى الرغم من توافر اللقاحات، إال أن العديد من البلدان تواجه قيوًدا مستمرة في تحقيق التحصين الشامل. ومن بين التحديات الرئيسية ضمان استدامة الطلب على التحصين على مستوى األسرة ومستوى المجتمع. تتمثل القيمة التي يضعها أعضاء المجتمع في التطعيم في أنه من العوامل الرئيسية التي تساهم في الصحة الجيدة. خطة العمل العالمية للقاحات )2020–2011( تقر بأهمية سلوكيات المجتمع وممارساته، وفق ما تقرر في إحدى النتائج االستراتيجية الست: "فهم األفراد والمجتمعات لقيمة اللقاحات والحرص على طلب التطعيم ألن كال األمرين حق لهم

ومسؤولية تقع على عاتقهم."

على الرغم من أن معظم األطفال يحصلون على اللقاحات الموصى بها، إال أنه ما زال عدد كبير من األطفال ال يحصلون عليها: ما يقرب من 20 مليون طفل على مستوى العالم ال يحصلون على جدول لقاحات الطفولة الضرورية بالكامل. واألسباب وراء ذلك معقدة ومركبة. في بعض األماكن، يكون من الصعب الوصول إلى الخدمات الصحية وإن تم الوصول إليها ربما ال تكون مناسبة ومريحة للمستخدمين و/أو ال تكون موثوقة. في بعض الحاالت، قد تتسبب سلوكيات عامل الصحة في الحد من االستفادة من خدمات التحصين. قد تكون تجارب مقدمي الرعاية وتجارب األطفال مع خدمات التطعيم غير مرضية ألسباب متنوعة وهذا يوضح السبب في أن الكثير من األطفال الذين يحصلون على الجرعة األولى من اللقاحات (مثل BCG أو )DTP1 يتخلفون عن باقي الجرعات. في بعض الحاالت، ال يتناول األطفال اللقاحات الموصى بها بسبب وجود شواغل ومفاهيم مغلوطة عن اللقاحات لدى آبائهم أو األوصياء عليهم، أو أنهم يفتقرون إلى المعلومات التي توضح فوائد اللقاحات، أو أنهم ال

يدركون ما يزمهم فعله حتى يتم تطعيم أطفالهم وحمايتهم.

يعد عمال االستقبال ومن ضمنهم االختصاصيون الموجودون بالمرافق الصحية وعمال صحة المجتمع والمتطوعون بالمجتمع من المصادر المهمة التي تقدم معلومات عن التحصين. يوضح البحث أن عمال االستقبال هم مصدر المعلومات األكثر تأثي ًرا بشأن اللقاحات بالنسبة لمقدمي الرعاية وأسر األطفال. ونظ ًرا لدور عمال االستقبال

المهم في تقديم المعلومات األساسية عن خدمات التحصين، يجب أن تتوفر لديهم مهارات فعالة للتواصل بين األفراد. وهم أي ًضا بحاجة إلى أن يتمتعوا بسلوكيات إيجابية

تجاه األشخاص الذين يقدمون لهم الخدمة وتجاه عملهم، وكذلك في حاجة إلى فهم أهمية التواصل وإلى القدرة على العمل في بيئة تم ّكنهم من التواصل بفاعلية لبناء الثقة والطمأنينة. عندما يكون عمال االستقبال متمتعين بالمهارات ذات الصلة ومزودين بدعم من مشرفيهم، يمكن أن يكون فعالين للغاية في التأثير على المواقف وتعزيز عدد مستخدمي خدمات التحصين. في جميع البلدان، يشارك عمال االستقبال في الحوار، وشحذ همم القادة المجتمعيين وتزويد المجتمعات بالخدمات الصحية والمعرفة حول

الممارسات الصحية. ومع ذلك، ما تزال مهارات التواصل بين األفراد المحدودة لدى عمال االستقبال تشكل تحدًيا وتتطلب بذل جهود ُمركزة لتعزيز قدرتهم على التواصل

بفعالية مع مقدمي الرعاية وأفراد المجتمع الذين يقدمون الخدمات لهم، كما أن وجود نظام يدعم ممارسة هذه الكفاءات المهمة ويقيّمها أمر حيوي.

إن اليونيسيف، بالتعاون مع مؤسسة بيل أند ميليندا جيتس (BMGF)، ومراكز مكافحة األمراض والوقاية منها (CDC)، وجامعة إيموري، وتحالف اللقاحات (GAVI)، والجمعية الدولية لطب األطفال (IPA)، وشركة جون سنو (JSI)، والبرنامج الرئيسي للبقاء على قيد الحياة لألم والطفل التابع للوكالة األمريكية للتنمية الدولية، ومنظمة الصحة العالمية (WHO) والشركاء اآلخرين، ال يزالون ملتزمين بسد الفجوة عن طريق تسهيل عملية تمكين من خالل إعداد حزمة "تواصل بين األفراد للتطعيم"

شاملة وإطالقها.

يسر اليونيسف وشركائها طرح "حزمة التواصل بين األفراد بشأن التطعيم" هذه ودعوة مديري البرامج القومية وشبه القومية والشركاء وعمال االستقبال لتكييف هذه

الحزمة مع سياقهم المحلي واستخدامها كدليل يوجه عملهم مع مقدمي الرعاية والمجتمعات. توجد مجموعة من الموارد في الحزمة، بما في ذلك دليل ّي المشارك وال ُمَي َّسر، ودليل خاص بالتكيف، ودليل حول اإلشراف الداعم، واألسئلة الشائعة، وبطاقات فالش، ومقاطع فيديو، ومساعدات عمل صوتية، وتطبيق هاتف محمول، وإطار مراقبة وتقييم .(M&E) تتوفر هذه الموارد عبر اإلنترنت (IPC.UNICEF.Org)، ودون االتصال باإلنترنت بأربع لغات عالمية. يؤمل من خالل هذه الحزمة والنُهج ذات التصميم التعليمي أن يح ّسن عمال االستقبال قدرتهم على التواصل الفعال وأن ينجحوا في حث مقدمي الرعاية وتشجيعهم على طلب خدمات التطعيم وغيرها من الخدمات الصحية، وأن يتفهموا مشاعر مقدمي الرعاية، وأن يستخدموا الخدمات االستشارية في معالجة األسئلة والشواغل، وأن يشاركوا بوضوح الرسائل األساسية المتعلقة

بالمراحل العمرية لتناول اللقاحات المقبلة وأهميتها وكذلك المعلومات العملية عن مكان وموعد تناول هذه اللقاحات.

تقدم اليونيسيف أي ًضا الشكر إلى الشركاء والزمالء والمجموعة االستشارية على المساهمة بالوقت والخبرة والتجربة في إعداد هذه الحزمة. شكر خاص لمركز برامج التواصل بجامعة جونز هوبكنز لمساعدته في إعداد الحزمة، ولزمالء اليونيسيف اإلقليميين والزمالء الُقطريين وعمال االستقبال على دعمهم وتعليقاتهم القيّمة وتعاونهم في إعداد الحزمة. من خالل هذه الشراكة والدعم، تواصل اليونيسيف تعزيز قدرة الموظفين والمؤسسات والفرق العاملة في مجال التطعيم مما يساعد المجتمعات في

إدراك قيمة خدمات التطعيم والثقة فيها وزيادة الوعي بالحق في الحصول عليها.

اإلشراف الداعم

**VI**

**تمهيد**

###### VII

اإلشراف الداعم

اإلشراف الداعم

**مقدمة**



©UNICEF/Keïta

**مقدمة**

#### مقدمة

المشرفون مسؤولون عن العديد من جوانب برامج التطعيم، بما في ذلك ضمان بيئة عمل منتجة وآمنة وصحية. غالًبا ما يخطط المشرفين لألنشطة ويراقبونها؛ وينفذون األنظمة والسياسات واإلجراءات ويطبقونها؛ ويعينون المهام. كما يقوم المشرفون بالتدريب والتوجيه وتقديم المشورة والمتابعة وتقييم أداء الفريق. من الممكن أن يقوموا بهذه األدوار في مواقع عملهم في أوطانهم أو عبر زيارات مخصصة ألي مواقع في منظومة

الصحة الخارجية.

**التواصل بين األفراد )IPC( هو تفاعل ثنائي بين شخصين، شفوي وغير شفوي، يشمل مشاركة المعلومات والمشاعر بين األفراد أو في شكل**

**مجموعات. يعتمد التواصل بين األفراد على الحوار والتبادل التعاونيين، ومن خاللهما، ُيستخدم لبناء عالقات قوية والحفاظ عليها*.***

هذا الدليل مصمم لمساعدة مشرفي عمال االستقبال في مجال التطعيم على إضافة المزيد من المهارات والموارد إلى مجموعة المهارات والموارد التي يتميزون بها لضمان المساهمة الفعالة للتواصل بين أفراد عمال االستقبال في فهم التطعيم واستكماله. ألغراض هذا الدليل، فإن عمال االستقبال هم عمال الخدمات الميدانية ومقدمو اللقاحات والعاملون في مجال الصحة اإلكلينيكية الذين لديهم اتصال مباشر بمقدمي الرعاية أو أفراد المجتمع بشأن موضوع التطعيم. سوف تدعم المفاهيم المقدمة هنا المشرفين في جهودهم الرامية إلى مواجهة التحديات المستمرة أمام التواصل الفعال بين األفراد وكذلك الجوانب األخرى للتطعيم. يركز المحتوى على التواصل بين األفراد بشأن التطعيم (IPC/I) واستخدام اإلشراف الداعم

للتغلب على التحديات التي يمكن مواجهتها من خالل توفير بيئة عمل أكثر دع ًما وتركي ًزا على العاملين. على وجه الخصوص، يركز المحتوى على

المهارات "الشخصية" المهمة التي يحتاج إليها المشرفون الخبراء للتعامل مع الناس بنجاح ولتحقيق نتائج تقديم خدمة ف ّعالة وعالية الجودة. تستند المهارات والمعرفة والتوجهات واألفكار المقدمة في هذا الدليل إلى مبادئ التواصل بين األفراد واإلشراف الداعم. سيوضح الدليل طرًقا مبتكرة

لحل المشاكل من خالل اإلشراف الداعم، باستخدام نُ ُهج مثل التعزيز اإليجابي وتنمية القدرات لدعم وتحفيز عمال االستقبال، وهو ما يؤدي إلى

يستخدم عمال االستقبال التواصل بين األفراد بشأن التطعيم، والترويج، والتعبئة المجتمعية، والمناصرة، وأنشطة التطعيم المعتادة األخرى. يظهر التفاعل الجيد بين مقدمي الخدمة ومقدمي الرعاية لتحسين فهم التطعيم واستكماله. يؤدي المشرفون دو ًرا رئيسًيا في ضمان استخدام عمال االستقبال

التواصل الجيد بين األفراد باستمرار في هذه التفاعالت.

تحسين أداء عمال االستقبال ورضاهم عن عملهم، وكذلك تحقيق أهداف

البرنامج بشكل أكبر.

يمكن تعريف اإلشراف الداعم على أنه عملية توجيه العمال ومتابعتهم وتدريبهم لتعزيز االمتثال لمعايير الممارسة ولضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة. تسمح عملية اإلشراف للمشرفين والخاضعين لإلشراف

بفرصة العمل كفريق واحد لتحقيق األهداف والغايات المشتركة.

تلقي النتائج الرئيسية المستخلصة من األبحاث الحديثة - مراجعة الوثائق

ذات الصلة، والمالحظة، والمقابالت الشخصية - الضوء على الدور الذي يمكن أو يجب أن يقوم به اإلشراف الداعم في التطعيم:

• تحسين اإلشراف الداعم فرصة مهمة للغاية لتحسين قدرة عمال االستقبال على زيادة فهم التطعيم.

• يجب أن تكون هياكل اإلشراف الداعم قابلة للتكيف وأن تكون التعليقات فورية.

• يجب دمج اإلشراف الداعم في اإلشراف المعتاد.

• اإلشراف الداعم عامل مهم للغاية في التعرف على عمال االستقبال.

اإلشراف الداعم

**1**

**مقدمة**

نظام اإلشراف الداعم

يجب أن يشتمل نظام اإلشراف الداعم، على األقل، على المفاهيم التالية: فهم واضح لألدوار والمساهمات المتوقعة، والتدريس مع التشجيع، وتقدير المساهمات اإليجابية، وتوجيه حول كيفية التعامل مع المواقف الصعبة، ونهج يستخدم حلقة التعليقات الدوارة لتوفير المهارات واألدوات والحلول

للتغلب على المشاكل.

التواصل الف ّعال بين األفراد ضروري لبناء ثقة المجتمع ومقدمي الرعاية في التطعيم ولضمان التقيد التام بجدول التطعيم. لكن غالًبا ما يذكر عمال االستقبال غياب اإلدارة والدعم اإلشرافي للتواصل بين األفراد كسبب لعدم قدرتهم على ممارسة مهارات التواصل الفعال بين األفراد بفعالية فيما

يتعلق بالتفاعالت مع مقدمي الرعاية بشأن تطعيم األطفال.

ذكر عمال االستقبال المشاكل التالية باعتبارها تحديات تعيق توفير التواصل بين األفراد بشأن التطعيم:

• **عدم توفر الوقت الكافي.** أثناء التطعيم المعتاد، كان لدى عمال االستقبال قدر ضئيل جًدا من الوقت لقضائه مع كل مقدم رعاية أثناء

التطعيم. يمكن أن تخلق جلسة التطعيم المكثفة الكثير من الضغوط العصبية لكل الحاضرين.

• **العمل المفرط.** بسبب نقص العمال الكبير في العديد من برامج الصحة والتطعيم، قد يشعر عمال االستقبال بأنهم مطالبون بالقيام بالكثير

جًدا من مهام العمل. يمكن أن يؤدي هذا إلى خلق ليس فقط ضغوط عصبية، ولكن أي ًضا حالة من االستياء. وقد تنعكس هاتين الحالتين

على مقدمي الرعاية.

• **عدم كفاية تدريب التواصل بين األفراد أو عدم استخدام النوع المناسب من ذلك التدريب.** غالًبا ما يعاني عمال االستقبال من ضعف المهارات الخاصة التي من شأنها أن تح ِّسن من تفاعالتهم مع مقدمي الرعاية و/أو أنهم يحطون من أهمية التواصل بين األفراد. عادًة ما يخصص تدريب التطعيم وقًتا ضئي ًال، أو ال يخصص أي وقت، للتواصل بين األفراد، وأي وقت تدريب مخصص للتواصل بين األفراد

يشمل غالًبا ممارسة عملية وتعليقات غير كافية أو ال يشمل أي ممارسة عملية أو تعليقات حول استخدام المهارات التي تجري مناقشتها.

• **ال يبدو مهما،** ال سيما إذا كان ما يسأل عليه المشرفون فقط هو الخدمات اللوجستية والتغطية وأسلوب التطعيم الصحيح. في حالة عدم تقييم التواصل بين األفراد أثناء اإلشراف، ليس من المرجح أن يعتبر عمال االستقبال التواصل بين األفراد مكوًنا مه ًما من مكونات خدمات التطعيم. باإلضافة إلى ذلك، غالًبا ما ال يكون عمال االستقبال مدركين لمدى استفادتهم، بشكل شخصي ومهني، من استخدام

مهارات فعالة للتواصل بين األفراد.

• **غياب مواد الدعم المناسبة.** يمكن أن تساعد المواد المناسبة عمال االستقبال على تزويد مقدمي الرعاية بالمعلومات التي يريدونها

ويحتاجون إليها بطريقة تناسبهم.

• **حواجز اللغة.** قد ال يتحدث عمال االستقبال لغة المجتمع الذي يعملون فيه، أو قد ال يعرفون كيفية نقل المفاهيم الفنية بطريقة يمكن

لمقدمي الرعاية فهمها أو إدراكها.

• **عدم كفاية المعرفة حول اللقاحات واألمراض التي يمكن الوقاية منها باللقاحات.** لم يتل َق بعض عمال االستقبال معلومات كافية عن

لقاحات البرنامج المو َّسع حول التطعيم )EPI( واألمراض التي تقي منها، و/أو لم تتم مراجعة وتأكيد وإدراج تلك المعلومات بالقدر

الكافي.

اإلشراف الداعم للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم يمكن أن يصنع فارًقا حقيقًيا في التفاعالت بين عمال االستقبال ومقدمي الرعاية، ومن الممكن

أن يح ِّسن هذا الفارق صحة العائالت والمجتمعات والدول - وأن ينقذ حياة بعض البشر.

اإلشراف الداعم

**2**

**مقدمة**

الغرض من هذا الدليل ونطاق استخدامه

هذا الدليل مصمم لمساعدة المشرفين على دعم عمال االستقبال لتحسين التواصل بين األفراد في خدمات التطعيم. ويأخذ بعين االعتبار ممارسات اإلشراف الشائعة، وعوائق اإلشراف، واحتياجات ومعلومات التواصل بين األفراد بشأن التطعيم. نظ ًرا ألنه ليس كل المشرفين على دراية أو يشعرون بأنهم مؤهلين لممارسة اإلشراف الداعم، فإن هذا الدليل يشمل معلومات ونصائح حول اإلشراف الداعم، تترجم محتويات برنامج التطعيم

والخدمات الصحية.

يمكن العثور على معلومات إضافية أكثر تفصي ًال حول اإلشراف الداعم لبرامج التطعيم في دورة اإلدارة متوسطة المستوى لمديري

البرنامج المو َّسع حول التطعيم، الوحدة *:16* اإلشراف الداعم بواسطة مديري البرنامج المو َّسع حول التطعيم

هذا الدليل مصمم للدراسة الذاتية من قبل المشرفين اإلقليميين على عمال االستقبال، الذين يتعاملون مع مقدمي الرعاية والمجتمعات بشأن التطعيم. يمكن للمشرفين الموجودين في اإلقليم أو المقاطعة أو المنشأة أن يستفيدوا جمي ًعا من محتواها. بينما تتم اإلشارة إلى زيارات اإلشراف، إال أنه

يجب على المشرفين في الموقع تنفيذ نفس استراتيجيات اإلشراف الداعم.

قد يختار مدربو المشرفين (قبل الخدمة أو في الخدمة) تعديل الفصل الرابع وإدراجه: اإلشراف الداعم على التواصل بين األفراد بشأن التطعيم

والمحتويات األخرى حسب االقتضاء في البرنامج المو َّسع حول التطعيم )EPI( أو تدريب اإلشراف الداعم الصحي المتكامل.

أهداف هذا الدليل

أهداف هذا الدليل هي تزويد المشرفين بما يلي:

**معلومات** عن:

• مبادئ التواصل الف ّعال بين األفراد.

• التواصل الف ّعال بين عمال االستقبال ومقدمي الرعاية والمجتمعات.

• التواصل الف ّعال بين المشرفين وعمال االستقبال.

• التواصل الف ّعال حول أمان اللقاحات وكيف تقي اللقاحات من المرض.

• السبل المبتكرة لتنفيذ اإلشراف الداعم لعمال االستقبال من ِقبل المشرفين.

**الدعم** لتطوير وتعزيز القناعات التالية:

• يستحق مقدمو الرعاية وأفراد المجتمع االحترام والتعاطف والمساواة في

الخدمات بصرف النظر عن الدين، أو ال ِعرق، أو األصل القومي، أو النوع،

أو التعليم، أو الحالة االجتماعية واالقتصادية.

• يؤدي عمال االستقبال دو ًرا محورًيا في دعم نتائج صحة المجتمع اإليجابية.

• يؤدي عمال االستقبال دو ًرا محورًيا في ضمان تلقي كل طفل للتطعيم طبًقا

لجدول التطعيمات الذي توصي به منظمة الصحة العالمية .(WHO) • يقبل مقدمو الرعاية والمجتمعات أن اللقاحات آمنة وتقي من األمراض (مخاطر ردود الفعل السلبية نادرة للغاية وأقل بكثير من مخاطر المرض

الخطير والموت بسبب تلك األمراض.)

يتبع

اإلشراف الداعم

**3**

**مقدمة**

**األساليب الالزمة** للقدرة على:

• دعم وتوجيه التواصل بين األفراد بشأن التطعيم بفعالية لدى عمال االستقبال، مع التركيز على تحسين تحفيز ومهارات العاملين.

• معاملة عمال االستقبال باحترام وكرامة.

• تشجيع عمال االستقبال على طرح األسئلة وحل المشكالت.

• تخطيط وتنفيذ زيارات منتظمة لإلشراف الداعم، تشمل توجيه اهتمام كا ٍف إلى التواصل بين األفراد بشأن التطعيم.

• تنفيذ اإلشراف الداعم بصور مبتكرة حتى في سياق قيود الوقت والموارد.

كيفية استخدام دليل اإلشراف الداعم

مشرفو عمال االستقبال مدعوون إلى العمل من خالل هذا الدليل فص ًال بفصل، مع التوقف مؤقًتا حسب االقتضاء لتنفيذ ما تعلموه. يمكن للمشرفين

أي ًضا اختيار التركيز على مجاالت معينة من اإلشراف الداعم، يرغبون في اتباعها أو تحسينها.

دليل اإلشراف الداعم هذا هو أحد مكونات حزمة التواصل بين األفراد بشأن التطعيم التي ُوضعت لدعم جهود برنامج التطعيم المعتاد لتحسين تغطية التطعيم والحفاظ على معدالت التغطية العالية. نظ ًرا ألن التفاعل بين مقدم الرعاية ومقدم الخدمة يمكن أن يكون محدًدا رئيسًيا في قرارات التطعيم الخاصة بمقدمي الرعاية، فإن التواصل بين األفراد بشأن التطعيم يركز بشكل خاص على مساعدة البرامج على ضمان أن تشجع

هذه التفاعالت التطعيم.

**تمرين*:* التقييم الذاتي: "أين أنا اآلن؟"** سيساعدك هذا التمرين على إنشاء سجل سريع لممارستك الحالية لإلشراف الداعم. الغرض منه أن يكون الستخدامك الشخصي، حيث يمثل أداة تقييم ذاتي غير رسمية - مثل نوع من اللقطات، أو المذكرات اليومية، أو "الصورة الذاتية." من خالل اإلجابة عن األسئلة أدناه استناًدا إلى تجربتك الحالية، يمكنك التقاط صورة أساسية لموضع ممارستك لإلشراف الداعم اآلن. الحًقا، في الفصل الرابع من هذا الدليل، عندما تضع قائمة تفصيلية لإلشراف الداعم على التواصل بين األفراد بشأن التطعيم، قد ترغب في الرجوع إلى إجاباتك هنا، لمعرفة كيف تغير منظورك استجاب ًة لألفكار

واألدوات الجديدة المقدمة في دليل الدراسة الذاتية هذا.

1. .ماذا يعني اإلشراف الداعم بالنسبة لك؟
2. ماذا كانت األغراض الرئيسية لزيارتك اإلشرافية األخيرة؟
3. اذكر بعض األمور التي تفعلها للتحضير لزيارة إشراف.
4. اذكر ما ال يقل عن خمسة أشياء الحظتها كمشرف داعم في إشرافك األخير على جلسة تطعيم، بما في ذلك التواصل بين األفراد
5. وممارسات تقديم الخدمات.
6. كيف استعرضت زيارتك األخيرة مع العاملين عند االنتهاء؟ )يُرجى إعطاء مثال.

ما الخطوات التي تتخذها للتخطيط لزيارة عودة؟

اإلشراف الداعم

**4**

**مقدمة**

اإلشراف الداعم **5**



## تحسين جودة خدمات التطعيم

**األول الفصل**

**المعتادة**

©UNICEF/Pietrasik

األهداف التعليمية

بنهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المشرفون قادرين على:

• ذكر قيمة اللقاحات في الوقاية من األمراض.

• تحديد تطعيم معتاد عالي القيمة.

• ذكر ثالث طرق على األقل يمكنهم من خاللها استخدام اإلشراف الداعم للمساعدة في تحسين جودة خدمات التطعيم المعتادة.

نظرة عامة على برنامج التطعيم

إن مبادرة التطعيم التي قامت بها الحكومات ومنظمة الصحة العالمية (WHO) وشركاء آخرون من عام 1967 إلى عام 1977 أدت إلى القضاء على مرض الجدري. عندما بدأ ذلك البرنامج، كان



المرض ال يزال يهدد %60 من سكان العالم وكان قد حصد أرواح ربع مجموع َمن أُصيبوا به. ثم

أسست جمعية الصحة العالمية Assembly( Health )World السابعة والعشرون بنا ًء على نجاح

برنامج القضاء على مرض الجدري، البرنامج المو َّسع حول التطعيم (EPI) في 27 مايو 1974،

لضمان حصول جميع األطفال في جميع البلدان على لقاحات تنقذ حياتهم.

وأوصى البرنامج المو َّسع حول التطعيم(EPI)، عند إطالقه، باستخدام لقاحات للحماية من ستة أمراض:

السل ) ُعصية كالميت غيران(؛ والدفتيريا والكزاز والسعال الديكي )DTP؛ والحصبة؛ وشلل األطفال. أثبت التطعيم قدرته على التحكم في األمراض المعدية. أصبح القضاء على شلل األطفال اآلن في متناول الجميع - فقد انخفضت اإلصابات بنسبة

%99 منذ عام 1988، وتمت حماية حوالي خمسة ماليين شخص من الشلل. بين عامي 2000 و2008، انخفضت الوفيات الناجمة عن مرض الحصبة في جميع أنحاء العالم بأكثر من %78، وبعض المناطق على الطريق الصحيح للقضاء على هذا المرض باعتباره مشكلة صحية عامة كبرى. لقد قضت برامج التحصين على كزاز األم

طبًقا لتوصيات منظمة الصحة العالمية (WHO)، أضافت

معظم البلدان، بما في ذلك غالبية البلدان ذات الدخل المنخفض، التهاب الكبد الوبائي B والمستدمية النزلية من النوع ب (Hib) إلى جداول تطعيم األطفال ال ُرضع المعتادة الخاصة بها، وهناك عدد متزايد يجري عملية إضافة لقاحي المكورات الرئوية وفيروس روتا إلى جداولها. (انظر دراسة حالة غانا <http://www.who.int/immunization/>diseases/poliomyelitis/inactivated\_polio\_ vaccine/case\_study\_ghana\_en.pdf

واألطفال حديثي الوالدة في 20 من أصل 58 دولة عالية الخطورة.

وقد شملت العقود األخيرة الدفع باتجاه التطعيم العالمي لألطفال في الثمانينات من القرن العشرين، والمراحل األخيرة من جهود القضاء على شلل األطفال، وتكثيف الجهود في جميع المناطق إلدخال لقاحات جديدة، والتخلص من الحصبة والحصبة األلمانية، والقضاء على كزاز األم واألطفال حديثي الوالدة. لقد حفزت هذه الجهود توفر الخدمات

الصحية األخرى لألطفال الذين لم يتم الوصول إليهم من قبل.

وبفضل التقدم الذي أحرزته الدول، أصبح التطعيم اليوم أحد أكثر الوسائل أماًنا وانخفا ًضا للتكلفة وتأثي ًرا للوقاية من الوفيات وتحسين الحياة. تصل

برامج التطعيم اآلن بشكل معتاد إلى أكثر من %80 من األطفال دون سن سنة واحدة.

اإلشراف الداعم

**6**

**الفصل األول - تحسين جودة خدمات التطعيم المعتادة**

**سؤال للتفكير**

• ما الفرق الذي صنعه البرنامج المو َّسع حول التطعيم في حياتك وحياة مجتمعك؟ قارن تغطية التطعيم في بلدك أو منطقتك اليوم بما

هو معروف عن التغطية عندما كنت طف ًال (أو خالل فترة سابقة.) ماذا كان االنخفاض في أحد األمراض التي يقي منها التطعيم

خالل نفس الفترة؟ هل لديك أي تجربة شخصية عن ذلك االنخفاض؟

**تقديم خدمات تطعيم عالية الجودة**

بالرغم من أن برنامج التطعيم الوطني في بلدك قد يكون لديه تعريفه الخاص لخدمات التطعيم عالية الجودة، إال أنك مدعو للنظر فيما يمكن أن تتوقعه أنت كوالد أو مقدم رعاية عندما تقوم بتطعيم طفلك. فكر مث ًال في الطريقة التي تحب أن تُعامل بها، وما المعلومات التي تريدها، وما

المخاوف التي قد تشعر بها، وما القيود التي قد تواجهها، وما توقعاتك بشأن توفر المستلزمات والمواد والمعدات وجودتها. متى (اليوم والوقت)

تريد الذهاب للحصول على خدمات التطعيم، وكم من الوقت يجب أن تكون هناك؟

اآلن، فكر في معنى خدمات التطعيم عالية الجودة بالنسبة لعمال االستقبال المكلفين بالتحفيز وتوفير معلومات وخدمات التطعيم لمقدمي الرعاية

والمجتمعات. ما الذي يحتاجه عمال االستقبال حتى يتمكنوا من تقديم الخدمات عالية الجودة التي تخيلتها للتو؟

**الجودة العالية تعني تزويد مقدمي الرعاية وأطفالهم الصغار بخدمات تطعيم آمنة وفعالة وموثوقة وفي الوقت المناسب بطريقة مفعمة بروح الترحيب والطمأنة وغنية بالمعلومات. كما تعني تجنب أي فرص ضائعة، مثل الفرص الناتجة عن عدم توفر المستلزمات، أو عدم إحالة مقدمي**

**الرعاية للحصول على التطعيمات المناسبة أو مجموعة من خدمات التطعيم.**

إن ضمان جودة خدمات التطعيم المعتادة ال يفيد مقدمي الرعاية واألطفال فحسب، بل يمكن أن يقلل أي ًضا من عبء العمل على المشرفين ألنهم سيواجهون مشاكل أقل. يمكن أن يساعدهم دعم عمال االستقبال لتحسين جودة الخدمة على الحفاظ على حماستهم للعمل - خاص ًة إذا كانوا يتعلمون

أشياء جديدة وتُقدر إنجازاتهم.

أدوار ووجهات نظر عمال االستقبال ومقدمي الرعاية والمشرفين

**حقوق األطفال ومقدمي الرعاية المتابعين لهم**

يتمتع األطفال ومقدمو الرعاية الذين يطلبون خدمات التطعيم بحقوق معينة. يمكن أن يؤدي احترام هذه الحقوق إلى تكوين تصور إيجابي في أذهان

مقدمي الرعاية بشأن جودة الرعاية التي يتلقاها أطفالهم.

األطفال، من خالل مقدمي الرعاية المتابعين لهم، لهم الحق في ما يلي:

• تطعيم آمن وف ّعال

• االحترام

• النزاهة • معلومات صحيحة وواضحة • تطعيم خا ٍل من الرسوم غير الرسمية

• إمكانية اختيار أماكن تلقي خدمات و/أو نصائح التطعيم

• الس ّرية والخصوصية

• التشجيع

اإلشراف الداعم

**7**

**الفصل األول - تحسين جودة خدمات التطعيم المعتادة**

يمكن أن يقدم عمال االستقبال خدمات عالية الجودة ويحققون أو يتجاوزون أهداف التطعيم عندما يعلمون بوضوح ما يجب عليهم فعله ويكون

لديهم الدافع والمعرفة والمهارات والدعم والموارد التي يحتاجون إليها ألداء وظائفهم بشكل جيد.

**دور عمال االستقبال في التطعيم**

يختلف دور عمال االستقبال في التطعيم حسب الدولة ونوع عامل االستقبال. كما ذكرنا مسبًقا، ألغراض هذا الدليل، فإن عمال االستقبال المعنيين بالتطعيم هم عمال صحيون مهنيون وغير مهنيين لديهم اتصال مباشر بمقدمي الرعاية أو أفراد المجتمع بشأن موضوع التطعيم. يمكن أن يشمل هذا

إعطاء اللقاح؛ وتعزيز التطعيم، والتعليم، والوصول الميداني؛ والتعبئة المجتمعية؛ والدفاع؛ وغير ذلك من المجاالت. في معظم األنظمة الصحية،

يُعد التطعيم واحًدا من العديد من المسائل الصحية التي يتحمل عمال االستقبال مسؤوليتها.

**يحتاج عمال االستقبال إلى ما يلي لتنفيذ دورهم بالكامل:**

 وصف واضح لمهام عملهم

تعويض مالي عادل في السياق المحلي

التدريب الكافي والمعلومات ووسائل المساعدة المهنية، مثل الرسائل النصية والبرامج النصية وغيرها من أدوات المساعدة الحوارية التي يمكن أن تساعد في تسليم الرسائل

الرئيسية • تزويد اللقاحات دون انقطاع

•المستلزمات والمواد األساسية مثل السلسلة الباردة والمحاقن وصندوق التخلص من

األدوات الحادة ونماذج التتبع واإلبالغ • الظروف المادية التي تسمح بتنفيذ المهام كما هو متوقع

• التقدير واإلشادة

• تعليقات بنا ّءة وتدريب

• دعم مجتمعي - على األقل دعم معنوي، إن لم يكن أي ًضا دع ًما مادًيا

**دور المشرف الداعم**

تتمثل األدوار الرئيسية للمشرف الداعم في تشجيع الممارسات الجيدة وتحديد المجاالت التي تحتاج إلى تحسين ومعالجتها. وتشمل، على سبيل المثال ال الحصر، تقييم أداء عمال االستقبال الذين يشرفون عليهم والمساعدة في ضمان تحفيزهم لتقديم خدمات تطعيم عالية الجودة، بما في ذلك

التواصل بين األفراد. هذا هو مجال تركيز هذا الدليل.

يقوم المشرفون في موقع العمل بهذا كل يوم. قد يقوم المشرفون في اإلقليم أو المقاطعة بذلك شخصًيا مرة واحدة فقط كل ثالثة أشهر لكل منشأة، لكن يمكنهم العمل خلف الكواليس وعبر

من األدوار الرئيسية للمشرفين الداعمين، باإلضافة إلى توجيه خدمات التطعيم وتقييمها، في

المساعدة في ضمان تلبية احتياجات عمال االستقبال المرتبطة بالعمل حتى يتمكنوا دائ ًما من توفير رعاية

عالية الجودة.

الهاتف والرسائل النصية والبريد اإللكتروني.

**تمرين**: اذكر أدناه بعض الجوانب التي تشعر أنها بحاجة إلى تحسين في برنامجالتطعيم، وكيف يمكنك تحسينها أو المساعدة في تحسينها. ارجع إلى هذه القائمة أثناء عملك في هذا الدليل وحتى بعد ذلك. أضف إليها عندما ترى فر ًصا لتحسين

جودة التطعيم أو ترصد مشكالت يمكنك المساعدة في التغلب عليها.

اإلشراف الداعم

**8**

**الفصل األول - تحسين جودة خدمات التطعيم المعتادة**

|  |  |
| --- | --- |
| **المساعدة في تحسين جودة خدمات التطعيم المعتادة** | |
| ما يمكنني فعله تجاهها | أمور تحتاج إلى تحسين |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**أسئلة للتفكر**

• كيف يع ِّرف برنامج التطعيم الوطني الخدمات عالية الجودة من الناحية الفنية؟

• كيف تع ِّرف خدمات التطعيم عالية الجودة من وجهة نظر مقدم الرعاية؟

• ما معنى أن تكون عامل استقبال معني بالتطعيم في سياق عملك؟ على األخص، ما هي أدوارك ودوافعك ونتائجك؟

• اذكر بعض الخطوات التي تتخذها بالفعل لضمان تقديم خدمات تطعيم عالية الجودة.

• اذكر بعض التحديات التي تحد من قدرة عمال االستقبال على تقديم خدمات تطعيم عالية الجودة.

**هم الدروس المستفادة من الفصل األول**



**أ**

• لقد ثبت أن البرنامج المو َّسع حول التطعيم (EPI) طريقة آمنة وف ّعالة جًدا للوقاية من األمراض وإنقاذ ماليين األرواح.

• وكما تشير كلمة "االستقبال"، فإن عمال االستقبال هم في طليعة خدمات التطعيم

ويمكن أن يمثلوا الفرق بين التقدم والركود أو االنحدار. • توفر خدمات التطعيم عالية الجودة لمقدمي الرعاية وأطفالهم الصغار خدمات تطعيم آمنة وفعالة وفي الوقت المناسب بطريقة

مفعمة بروح الترحيب والطمأنة وغنية بالمعلومات، وتتطلب اهتما ًما باحتياجات مقدمي الرعاية والمجتمع وعمال االستقبال.

• لدى المشرفين القدرة على تحسين خدمات التطعيم من خالل دعم عمال االستقبال في عملهم. يمكنهم أي ًضا

تقييم األداء، وتقديم مالحظات مفيدة، وتنظيم التدريب أو تسهيله، والمساعدة في حل المشكالت.

**الموارد التكميلية**



* Supportive Supervision in Immunization )video( ht[tps://www.youtube.com/w](http://www.youtube.com/watch?v=yQuiQN-r7kk)atc[h?v=yQuiQN-r7kk](http://www.youtube.com/watch?v=yQuiQN-r7kk)
* World Health Organization. )2015(. Immunization in practice: A practical guide for health staff. Geneva: WHO.
* https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/193412/9789241549097\_ eng.pdf;jsessionid=64B9721163975B8C705B1C3691A0772A?sequence=1

اإلشراف الداعم

**9**

**الفصل األول - تحسين جودة خدمات التطعيم المعتادة**

**10** اإلشراف الداعم



**الثاني الفصل**

**ما أهمية اإلشراف**

**الداعم**

©UNICEF/LeMoyne

**األهداف التعليمية**

بنهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المشرفون قادرين على:

• تعريف اإلشراف الداعم

• شرح فوائد اإلشراف الداعم

• تحديد ما يشعرون أنها مواطن قوتهم كمشرفين

• تحديد أمور قد يرغبون في تغييرها عن أسلوبهم اإلشرافي

**تقييم أسلوب اإلشراف لديك**

يمكن تعريف اإلشراف على أنه عملية توجيه األشخاص ودعمهم حتى يتمكنوا من أداء عملهم بفعالية. تؤثر كيفية إجراء اإلشراف بشكل مباشر على كيفية قيام عمال االستقبال بعملهم ومدى جودتهم في ذلك. قبل محاولة تغيير أو تحسين أسلوبك في اإلشراف، من

المفيد أن تحدده. أكمل التقييم الذاتي لإلشراف الداعم أدناه لمساعدتك في إجراء هذا التحديد.

**التقييم الذاتي لإلشراف الداعم**

استخدم هذه القائمة لفهم أسلوبك اإلشرافي بشكل أفضل. إنها ليست اختبا ًرا. لكنها أداة لمساعدتك على التفكير في أسلوبك في اإلشراف. اقرأ

بعناية كل عبارة، ورد عليها بصدق. استكمال هذا التقييم الذاتي يمكن أن يساعدك على التعرف على النقاط التي تحتاج إلى تعزيزها.

التعليمات*:* ضع عالمة اختيار في العمود المناسب بجوار كل عبارة من العبارات التالية، بحسب معدل تمسكك بالتوجه المذكور أو أدائك

للسلوك المشار إليه*.* ثم أضف الدرجة اإلجمالية لكل عمود*.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **أبدا** | **أحيانا** | **كثيرا** | **العبارة** |
|  |  |  | **توقعات المهمة** |
|  |  |  | .1 أناقش توقعات المهمة مع كل إشراف على عمال استقبال التطعيم. |
|  |  |  | .2 أناقش وصف مهمة عمال االستقبال مع عمال استقبال التطعيم. |
|  |  |  | .3 أؤكد أن عمال االستقبال لديهم آخر معلومات برنامج التطعيم ومعاييره. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **أبدا** | **أحيانا** | **كثيرا** | **تعليقات حول األداء** |
|  |  |  | .4 أقدم لعمال االستقبال تعليقات بناء بشأن أدائهم، وأركز على حلول المشكالت،  وأقدم المساعدة. |
|  |  |  | .5 أؤمن بالمساعدة في التحسين بد ًال من توجيه النقد. |
|  |  |  | .6 أعمل مع عمال االستقبال لضمان أن لديهم سب ًال لتلقي التعليقات من مقدمي  الرعاية والمجتمع. |

اإلشراف الداعم

**11**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **أبدا** | **أحيانا** | **كثيرا** | **العبارة** |
|  |  |  | .7 أمارس مهارة اإلنصات باهتمام وغيرها من مهارات التواصل الجيدة عند  اإلشراف وتقديم التعليقات. |
| **التحفيز** | | | |
|  |  |  | .8 أسأل عمال االستقبال عما يشجعهم على العمل، وأستخدم هذه المعلومات  لتحفيزهم. |
|  |  |  | .9 أستمع إلى التحديات المحددة التي يواجهونها وأدعمهم على الفور لحلها، إن  أمكن. |
|  |  |  | .10 أقدر أداء عمال االستقبال الجيد بإخبار عمال االستقبال بذلك شخصًيا. |
|  |  |  | .11 أعامل عمال االستقبال باحترام، وأشجعهم على معاملة اآلخرين باحترام. |
| **األدوات والمعلومات** | | | |
|  |  |  | .12 أتأكد من أن عمال االستقبال الذين أشرف عليهم لديهم المواد والمعدات  والمستلزمات واألدوات والمعلومات الالزمة لتقديم خدمات التطعيم عالية الجودة. |
|  |  |  | .13 أتأكد من استخدام المواد الضرورية أو توزيعها على النحو المطلوب. |
| **المعرفة والمهارات** | | | |
|  |  |  | .14 أساعد عمال االستقبال الذين أشرف عليهم على تقييم مستوى مهاراتهم  واحتياجات التعلم لديهم. |
|  |  |  | .15 أقدم لعمال االستقبال المعلومات التي يحتاجون إليها للقيام بمهام عملهم على  نحو جيد. |
|  |  |  | .16 أقدم تدريًبا عملًيا لعمال االستقبال في الوقت المناسب. |
|  |  |  | .17 أقدم معلومات حول احتياجات تدريب عمال االستقبال لهيكل إدارة المنطقة و/  أو اإلدارة اإلقليمية و/أو اإلدارة الوطنية المناسب، الذي لديه سلطة صنع قرارات  التدريب، ولمدير الموقع إذا كنت مشرًفا في المنطقة أو مشرًفا إقليمًيا. |
|  |  |  | .18 أقدم فر ًصا لعمال االستقبال لممارسة مهاراتهم والحصول على تعليقات مني  أو من اآلخرين المؤهلين لتقديم تلك التعليقات. |

اإلشراف الداعم

**12**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **أبدا** | **أحيانا** | **كثيرا** | **العبارة** |
| **الدعم المؤسسي** | | | |
|  |  |  | .19 أرى نفسي جز ًءا من فريق التطعيم. |
|  |  |  | .20 أزور كل عمال االستقبال الذين أشرف عليهم مرة واحدة على األقل كل ثالثة  أشهر. |
|  |  |  | .21 هدفي الرئيسي هو تحسين جودة الخدمات. |
|  |  |  | .22 أخلق عالقة مبنية على الثقة والصراحة بحيث يشعر عمال االستقبال  باالرتياح لمناقشة أي مشكالت معي. |
|  |  |  | .23 أشجع عمال االستقبال وأساعدهم للتوصل بأنفسهم إلى حلول للمشكالت التي  يواجهونها. |
|  |  |  | .24 لدي خطة ألنشطتي الخاص باإلشراف. |
|  |  |  | .25 أستخدم قائمة إشراف تشجعني على تقديم تعليقات والعمل مع عمال االستقبال  لتحليل المشاكل وتخطيط الحلول. |
|  |  |  | **اإلجمالي** |

تمثل العبارات الواردة في هذا التقييم الذاتي مجموعة متنوعة من السلوكيات والتوجهات والمهام التي ينطوي عليها اإلشراف على عمال االستقبال. يمثل كل خيار "أحياًنا" أو "أبًدا" الذي تضع عالمة اختيار بجواره، فرصة لتحسين الطريقة التي تشرف بها على عمال االستقبال. هذا ال يعني أنك مشرف فاشل وقد ال تتمكن أبًدا من وضع عالمة اختيار بجوار خيار "كثي ًرا" لكل عبارة بسبب ضعف الموارد والدعم اللذين تتلقاهما من برنامج التطعيم ومن المشرفين عليك. من أهداف هذا الدليل المساعدة في تمكينك



من وضع عالمة اختيار على خيار "كثي ًرا" بصدق للمزيد من العبارات وزيادة المعدل الذي تظهر به توجهات وسلوكيات اإلشراف الداعم التي تشير إليها تلك العبارات. يمكن أن تساعدك القيم اإلجمالية في كل عمود في تتبع مدى تقدمك العام بمرور الوقت. في الوضع المثالي، سيزيد إجمالي العمود 1، بينما

سيقل إجمالي العمودين 2 و.3

**أسئلة للتفكير**

• ماذا تعلمت عن نفسك؟

• كيف يمكن أن يؤثر سلوكك على أداء عامل االستقبال؟

• ما العبارات التي تفاجئ َت بها؟ ولماذا؟

• ما أكثر شيء تود تحسينه؟

**ما هو اإلشراف الداعم**

يمكن تعريف اإلشراف الداعم على أنه عملية توجيه العمال ومتابعتهم وتدريبهم لتعزيز االمتثال لمعايير الممارسة ولضمان تقديم خدمات

صحية عالية الجودة *(*على النحو المع َّرف في الفصل األول*)*، ولدعم التطور المهني للخاضعين لإلشراف*.*

اإلشراف الداعم

**13**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

في سياق برنامج التطعيم، يتضمن اإلشراف الداعم مساعدة عمال االستقبال على توفير خدمات تطعيم عالية الجودة من خالل ضمان حصولهم على المعلومات والتدريب والمستلزمات والتعليقات البنا ّءة والتعزيز اإليجابي والمشورة/التوجيه، التي يحتاجون إليها ويقدرونها. فيما يتعلق خصو ًصا بالتواصل بين األفراد بشأن التطعيم، فهو يعني االهتمام ودعم قدرة عمال االستقبال على ممارسة التواصل الجيد بين األفراد بشأن التطعيم في كل تفاعل مع مقدم الرعاية أو أحد أفراد المجتمع بحيث يصبح التواصل الف ّعال بين األفراد هو القاعدة في خدمات التطعيم. تنطبق

المهارات والتوجهات التي تم تطويرها لتحسين خدمات التطعيم المعتادة على الخدمات الصحية األخرى أي ًضا.

يمكن أن يبدو اإلشراف الداعم مختلًفا في كل حالة، ولكن من عناصره األساسية:

• زيارة عمال االستقبال بانتظام للتعرف على احتياجاتهم

• حسن المالحظة واالستماع بانتباه

• توفير التوجيه والتدريب العملي • مساعدة عمال االستقبال على التعرف على المشكالت وحلها • إلقاء الضوء على ما يجيد عمال االستقبال القيام به

في حين يركز اإلشراف الداعم بشكل أساسي على عمال االستقبال والمنشآت الصحية، من المهم أي ًضا توجيه االنتباه إلى احتياجات مقدمي

الرعاية والمجتمعات ألن كل هذه المجموعات تؤدي أدوا ًرا مهمة في تحسين تغطية التطعيم.

الغرض من زيارة اإلشراف الداعم

زيارات اإلشراف الداعم الهدف منها مساعدة عمال االستقبال على األداء بشكل أفضل، حتى لو كان أداؤهم أص ًال حسًنا. لتحقيق هذه الغاية، يجب أن تركز زيارات اإلشراف على تحسين جودة خدمات التطعيم التي يقدمها عمال االستقبال، بما في ذلك التواصل بين األفراد بشأن

التطعيم، وعلى تحسين جودة المعلومات التي يقدمها عمال االستقبال للبرنامج.

يجب أن تشجع زيارات اإلشراف الداعم عمال االستقبال. قد يشعر عمال االستقبال أحياًنا بالرهبة من الزيارات، لذلك من المهم إجراء الزيارات بطريقة تُشعرهم بالراحة والدعم، إلظهار أن هناك َمن يعتني بعمال االستقبال ويهتم بهم وبما يفعلون. تسمح زيارات اإلشراف الداعم للمشرف

بالتعامل مع أعضاء المجتمع، حتى عندما يتعامل المشرف مع مقدم رعاية واحد فقط أو اثنين من مقدمي الرعاية أثناء زيارة إشراف معينة.

تساعد زيارات اإلشراف الداعم المشرف على التعرف على أي احتياجات قد تكون لدى عامل االستقبال فيما يتعلق بعمل التطعيم.

**قبل زيارة اإلشراف وخاللها وبعدها**

لتقديم الدعم األمثل لعمال االستقبال والخدمات الصحية، خطط لزيارات إشراف منتظمة في األوقات التي يمكنك فيها مالحظة عامل االستقبال وهو يعمل في المنشأة الصحية (ويُفضل أن يقوم بمهام التطعيم المعتادة، بما في ذلك المناقشة الجماعية والتطعيم) وفي المجتمع (الزيارة المنزلية، والخدمات المتنقلة، واجتماع المجتمع.) نظ ًرا ألنه لن يكون من الممكن دائ ًما مالحظة جميع هذه الوظائف في زيارة واحدة، فحاول

تحديد مواعيد للزيارات بحيث تكون، على مدار عام على سبيل المثال، قد الحظت كل وظيفة على األقل مرة أو مرتين.

إذا تم إلغاء اإلشراف الداعم ألي سبب من األسباب، فعليك إبالغ الذين كانت ستتم زيارتهم في أقرب وقت ممكن، كلمحة لطيفة وللسماح لهم

بتعديل خططهم إذا لزم األمر. يمكن أن يسهم هذا كثي ًرا في تحسين عالقات عمال االستقبال بالمشرف.

اإلشراف التقليدي مقابل اإلشراف الداعم

يلقي الجدول أدناه الضوء على أوجه االختالف بين اإلشراف التقليدي واإلشراف الداعم، مع توضيح القصور األساسي لإلشراف التقليدي: أنه

يركز على الفحص والبحث عن األخطاء بد ًال من حل المشكالت أو تقديم تحفيز إيجابي.

اإلشراف الداعم

**14**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **مقارنة بين اإلشراف التقليدي واإلشراف الداعم** | | |
| اإلشراف الداعم | اإلشراف التقليدي | اإلجراء |
| مشرفون خارجيون تعينهم منظمة تقديم الخدمات، | مشرفون خارجيون تعينهم منظمة تقديم | َمن يقوم باإلشراف |
| وعاملون من منشآت أخرى، وزمالء من نفس | الخدمات |  |
| المنشأة (اإلشراف الداخلي)، ولجان صحية بالمنشأة |  |  |
| أو المجتمع، ومشرفون نظراء، يعينون أنفسهم من |  |  |
| خالل التقييم الذاتي. |  |  |
| باستمرار: أثناء العمل المعتاد، واجتماعات الفريق، | أثناء زيارات دورية يقوم بها مشرفون | متى يحدث اإلشراف |
| والزيارات من جانب المشرفين الخارجيين | خارجيون |  |
| مالحظة األداء والمقارنة بالمعايير، واإلشادة بما | فحص المنشأة، ومراجعة السجالت | ما الذي يحدث أثناء مقابالت اإلشراف |
| يسير بشكل جيد، وتقديم تعليقات بناءة حول األداء، | والمستلزمات، ويتخذ المشرف معظم |  |
| والمناقشة مع العمالء، وتوفير التحديثات أو المبادئ | القرارات، ويقوم المشرف بحل المشكالت |  |
| التوجيهية التقنية، والتدريب أثناء العمل، واستخدام | التفاعلي، وبعض التعليقات أو مناقشة |  |
| البيانات ومساهمات العميل لتحديد فرص التحسين، | مالحظات المشرف |  |
| وحل المشاكل المشترك، ومتابعة المشاكل المحددة |  |  |
| سابًقا |  |  |
| تسجيل اإلجراءات والقرارات، والمراقبة المستمرة | ال توجد متابعة أو متابعة غير منتظمة | ما الذي يحدث بعد مقابالت اإلشراف |
| للنقاط الضعيفة والتحسينات، ومتابعة الزيارات |  |  |
| والمشكالت السابقة. |  |  |

Adapted from Marquez, L., & Kean, L. )2002(. Making supervision supportive and sustainable: New approaches to old problems. MAQ Paper No. 4. Washington, DC: USAID.

**تمرين:** بالنظر إلى تجربتك في الخضوع لإلشراف أو العمل كمشرف، يُرجى التفكير في سلوكيات وسمات اإلشراف الداعمة

المثالي، ووقائع توضح كيفية تطبيقها، واآلثار التي كانت لهذه الممارسات على عمال االستقبال:

.1 أضف بعض العناصر إلى قائمة السلوكيات والسمات هذه التي توضح اإلشراف الداعم.

.2 الحظ كيف تمت ممارسة هذه السلوكيات والسمات في المجال باستخدام وقائع محددة بنا ًء على تجربتك أو خيالك.

.3 وأخي ًرا، قيَّم تأثير هذه السلوكيات على عمال االستقبال الخاضعين لإلشراف باستخدام وقائع محددة بنا ًء على تجربتك أو خيالك.

اإلشراف الداعم

**15**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **سلوكيات/سمات اإلشراف الداعم** | | |
| التأثير على عمال االستقبال  (استعن بأمثلة) | كيفية أدائها  (استعن بأمثلة) | السلوكيات |
|  |  | • االستماع |
| • تمكين عمال االستقبال من خالل إشراكهم في التخطيط والتنظيم وإعداد |
| تقارير عن عملهم |
| • مساعدة عمال االستقبال على التعرف على المشكالت وحلها |
| • تقديم تعليقات بنا ّءة |
| • المساعدة في التأكد من حصول عمال االستقبال على ما يحتاجون إليه لكي |
| يكون أداؤهم فعاًال |
| • إيجاد طرق لتحفيز عمال االستقبال |
| • |
| • |
| • |
|  |  | السمات |
|  |  | • مساعد |
| • مشجع |
| • محترم |
| • واسع المعرفة |
| • موثوق |
| • قدوة طيبة |
| • |
| • |
| • |

فوائد اإلشراف الداعم

كونك مشرًفا داع ًما يفيدك أنت، كما يفيد عمال االستقبال الذين تشرف عليهم، ومقدمي الرعاية وأطفالهم، والمجتمعات ككل.

تشمل الفوائد المحتملة لإلشراف الداعم ما يلي:

• سوف يتحسن أداء عمال االستقبال والمنشأة.

• ستسير الخدمات الصحية بسالسة أكبر.

• من المفترض أن يتمتع مستخدمو الخدمات بتجارب أكثر متع ًة وإرضا ًء، مما يزيد من احتمال استمرار استخدام الخدمات.

• "سيهدر" مقدمو الرعاية وقًتا أقل عند طلب الخدمات.

• مقدمو الرعاية والمجتمعات، إذا تمت زيارتهم للحصول على تعليقات أثناء زيارات اإلشراف، سيشعرون أنهم شاركوا في الخدمات.

*(*تابع على الصفحة التالية*)*

اإلشراف الداعم

**16**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

• ستتم حماية عدد أكبر من األطفال بصورة أفضل مع تحسن معدالت الخدمات واالستيعاب والتطعيم.

• ربما يصبح عملك أقل إرهاًقا وأكثر إرضا ًء من الناحية المهنية.

• ربما حصلت على الرضا الشخصي من رؤية تحسين أداء عمال االستقبال.

• ربما حصلت على الرضا المهني من رؤية تحسين أداء عمال االستقبال.

• ستكون وظيفتك أسهل مع تحسين عمال االستقبال خدمات التطعيم وانخفاض

معدل ارتكابهم لألخطاء وإظهارهم المزيد من روح المبادرة.

• ستشعر بالفخر لعلمك بأن دعم عمال االستقبال يساعد في إنقاذ حياة األطفال.

• قد يقل حجم التوتر بينك وبين عمال االستقبال الذين تشرف عليهم.

• قد تشعر أنت وعمال االستقبال بالجهد الجماعي والعمل الجماعي.

اذكر طرًقا أخرى توضح أن كونك مشرًفا داع ًما قد يفيدك أنت، كما يفيد عمال االستقبال الذين تشرف عليهم، ومقدمي الرعاية وأطفالهم،

والمجتمعات ككل:

•

•

•

خصائص المشرف الداعم الناجح

المشرف الداعم الناجح:

• ملتزم بمهمة المؤسسة وأهدافها

• يبدي سمات القيادة

- يلهم اآلخرين - يوصل الرؤية حول ما تستطيع المؤسسة وما يجب عليها إنجازه - يوصل النُ ُهج االستراتيجية لتحقيق تلك الرؤية

- يبني الثقة ويعزز العمل الجماعي

- يعمل على تعبئة الموارد المالية والبشرية

- لديه خطة دعوة

• يتمتع بمهارات تواصل جيدة، ال سيما اإلنصات باهتمام والتعليقات البنا ّءة

• يحترم مقدمي الرعاية وأعضاء المجتمع وعمال االستقبال والزمالء

• يظهر التعاطف عمل • يم ِّكن اآلخرين ويتيح فر ًصا للنمو • يجيد العمل ضمن فوق

• يفهم طبيعة عمل التطعيم المعتاد

• يتمتع بمعرفة وخبرة فنية في مجالي التطعيم وصحة األم والطفل

• يتسم بالمرونة

• يقبل األفكار الجديدة

• يدرب اآلخرين بفعالية ويبلغهم بالمعلومات

• يتوقع التغيير ويديره • يركز على تحسين الخدمات • يدرك تأثير البيئة الخارجية

• يعمل كحلقة اتصال مع المنظومة األكبر

اإلشراف الداعم

**17**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

األسئلة الخمسة للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم من أجل اإلشراف الداعم



**َمن** يمكنه تقديم ذلك

• المدربون والمشرفون على عمال االستقبال الذين أكملوا التدريب في

ك ٍل من التواصل بين األفراد بشأن التطعيم واإلشراف الداعم

• نظراء عمال االستقبال، للدعم المتبادل

باإلضافة إلى ذلك، يمكن لعمال االستقبال تقييم أنفسهم بشكل دوري لتتبع مدى تقدمهم والبدء في عملية

تحسين يمكن للمشرف الرسمي دعمها بعد ذلك*.*

**لماذا** يتم )األهداف

• تحفيز ودعم عمال االستقبال لبناء معرفتهم ومهاراتهم وثقتهم• تسهيل تحسين جودة التواصل بين األفراد في خدمات التطعيم • العمل نحو تحقيق األداء العالي لجميع عمال االستقبال بمرور الوقت • المساهمة في برامج وأنظمة الصحة/التطعيم المعززة: تحسين جودة

الخدمات، وتنفيذ األنشطة الميدانية، ومعدالت التغطية واإلكمال

**متى** يتم

في غضون بضعة أسابيع بعد تدريب عمال االستقبال على التواصل

بين األفراد بشأن التطعيم (للمساعدة في تأكيد التعلم)

بجدول منتظم (على األقل مرتين في السنة لكل عامل استقبال إذا كان المشرف خارجًيا)

أثناء التدريب التنشيطي

في يوم تُقدم فيه خدمات التطعيم (بما في ذلك مناقشة جماعية حول التطعيم، إن أمكن) في يوم يمكن فيه مالحظة خدمات األنشطة الميدانية و/أو خدمات التطعيم المتنقلة عند توفر عمال االستقبال الذين يجب اإلشراف عليهم (يجب أال يكون في

إجازة، أو في اجتماعات، أو في تدريب، أو في مهمة إحضار مستلزمات)

•

•

•

•

•

•

اإلشراف الداعم

**18**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

**أين** يتم

• في المنشآت الصحية (جلسات التطعيم، المناقشات الجماعية)

• في المجتمعات (جلسات التطعيم المتنقلة والميدانية، الزيارات المنزلية، االجتماعات المجتمعية)

**ما** الذي يجب االنتباه إليه عند إجراءه

الكفاءات في المهارات التالية (نوقشت أكثر في الفصل الثالث:) • يظهر االهتمام/الرعاية للطفل ومقدم الرعاية

• يظهر التعاطف واالحترام

• ينصت باهتمام

• يوصل المعلومات األساسية التي يحتاج إليها مقدمو الرعاية

للحصول على خدمات التطعيم المقررة ألطفالهم • يستخدم مواد الدعم، بما في ذلك البطاقة الصحية، لصالح مقدم الرعاية

• يرد على أسئلة مقدم الرعاية بمعلومات صحيحة

• يتحقق من فهم مقدمي الرعاية للرسائل واإلجابات

• يطلب تعليقات من مقدمي الرعاية وأفراد المجتمع، ويأخذ

التعليقات بعين االعتبار لتحسين جودة الرعاية

المعرفة والكفاءة في المجاالت التالية: • اللقاحات المتاحة عبر البرنامج المو َّسع حول التطعيم • األمراض التي يمكن الوقاية منها باستخدام اللقاحات

• القرارات الصحيحة بشأن التطعيمات التي يجب أن يتلقاها الطفل في وقت التواصل

• الشائعات والمعلومات المغلوطة الشائعة محلًيا (وكيفية التصدي لها)

يتناول الفصل الثالث مناقشة كيفية إجراء اإلشراف الداعم لعمال االستقبال المعنيين بالتطعيم

اإلشراف الداعم

**19**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

• يقيَّم المشرفون الداعمون أساليب اإلشراف وتحسينها باستمرار.



**أهم الدروس المستفادة من الفصل الثاني**

• اإلشراف الداعم في التطعيم هو إرشاد وتدريب وتوجيه عمال االستقبال لتوفير خدمات تطعيم عالية الجودة.

• يفيد اإلشراف الداعم مقدمي الرعاية، والمجتمعات، وعمال االستقبال، والمشرفين، من خالل

تحسين الخدمات والعالقات، والحد من التوتر، وزيادة الرضا الوظيفي.

• يستخدم اإلشراف الداعم التعليقات البناءة، وحل المشكالت بشكل مشترك، والتوجيه

آنًيا، لتحسين جودة الخدمات التي يقدمها عمال االستقبال.

• يتطلب اإلشراف الداعم اإلنصات باهتمام والمالحظة اليقظة والتواصل الف ّعال واالتساق.

• اإلشراف الداعم للتواصل بين األفراد يعني توجيه االهتمام ودعم قدرة عامل االستقبال على ممارسة

التواصل الجيد بين األفراد في كل تفاعل مع مقدم الرعاية أو أحد أفراد المجتمع.

**الموارد اإلضافية**

Good vs. Bad Supervisor (video) ht[tps://www.youtube.com/w](http://www.youtube.com/watch?v=Hf8mjMU5aJk)atc[h?v=Hf8mjMU5aJk](http://www.youtube.com/watch?v=Hf8mjMU5aJk) •

(good example of supportive supervision in the last four minutes)

Good and Bad Supervision in Social Work (video) ht[tps://www.youtube.com/](http://www.youtube.com/) •

watch?v=S9iDB\_9njMw (brief, showing good and bad supervision)



اإلشراف الداعم

**20**

**الفصل الثاني: ما أهمية اإلشراف الداعم**

اإلشراف الداعم **21**



**الثالث الفصل**

### مهارات التواصل في اإلشراف

**الداعم**

©UNICEF/Zaidi

**األهداف التعليمية**

بنهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المشرفون قادرين على:

• شرح أهمية استخدام مهارات التواصل الفعال أثناء اإلشراف • وصف تقنيات اإلنصات باهتمام وأهمية استخدامها في اإلشراف • وصف أهمية لغة الجسد في التواصل بين األفراد

• تعريف التعليقات البنا ّءة

• وصف خطوات التعليقات البناءة

**مهارات التواصل بين األفراد لإلشراف الداعم**

يشمل التواصل بين األفراد مهارات تُستخدم يومًيا في العمل، وفي المنزل، ومع أفراد األسرة واألصدقاء. يستخدم عمال االستقبال التواصل بين األفراد بشأن التطعيم في كل مرة يتعاملون فيها مع مقدم رعاية أو عضو في المجتمع أو مع بعضهم البعض. يستخدم المشرفون التواصل بين األفراد في كل مرة يتعاملون فيها مع عمال االستقبال الذين يشرفون عليهم، والعاملين اآلخرين، ومقدمي الرعاية وأفراد المجتمع الذين يلتقون بهم أثناء زيارات اإلشراف. لكي يكون المشرفون داعمون، عليهم استخدام مهارات التواصل الف ّعال بين األفراد. تشبه هذه المهارات مهارات التواصل بين األفراد المستخدمة في التعامالت الفعالة بين عمال االستقبال ومقدمي الرعاية. إن الفائدة األساسية للتواصل الجيد بين األفراد، سوا ٌء

في اإلشراف الداعم أو التعامالت بين عمال االستقبال ومقدمي الرعاية، هي أنه يخلق الثقة ويؤسس روح التعاون.

**يستخدم المشرفون الداعمون تقنيات التواصل بين األفراد األساسية التالية:**

• اإلنصات باهتمام

• لغة الجسد

• األسئلة المفتوحة

• التوضيح



**اإلنصات باهتمام**

اإلنصات باهتمام هو االستماع إلى شخص آخر بطريقة توحي بالتفهم والتعاطف واالهتمام. اإلنصات باهتمام يختلف عن مجرد السماع. عندما يتم بشكل صحيح، فهو يجعل المتحدث يشعر باألهمية والمعرفة والتمكين. إنه يشجع المتحدث على التواصل بوضوح وبشفافية. يريد المشرفون

الداعمون أن يشعر عمال االستقبال بحرية مناقشة أي مسألة أو مشكلة حتى يتمكنوا من العمل م ًعا إليجاد حلول.

يتطلب اإلنصات باهتمام الجهد والمهارة وااللتزام - وهو أسهل بكثير في بيئة غير مفعمة بالتوتر. من طرق اإلنصات باهتمام شرح أو **إعادة**

**صياغة** ما قاله الشخص، باستخدام كلمات مختلفة. يوضح هذا أنك منتبه لما يُقال وكذلك تفهمه.

• مثال على إعادة الصياغة:

• العبارة: لم نكن نتوقع حًقا أن إضافة لقاح جديد واحد سيخلق كل المشكالت التي تسبب فيها ذلك اللقاح.

• إعادة الصياغة: إًذا إضافة لقاح جديد إلى الجدول كان أكثر صعوبة مما كنت تعتقد.

• إرشادات إلعادة الصياغة

.1 استمع إلى الرسالة األساسية للمتحدث.

.2 امنح المتحدث ملخ ًصا بسي ًطا لما تعتقد أنه الرسالة التي يقصدها. ال تضف أي أفكار جديدة.

اإلشراف الداعم

**22**

**الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم**

.3 ابحث عن عالمة أو رد يؤكد صحة إعادة صياغتك أو يرفضها. .4 ال تعيد صياغة العبارات السلبية التي يدلي بها الناس عن أنفسهم بطريقة تؤكد هذا التصور. فإذا قال شخص ما: "لقد تصرف ُت

بحماقة شديدة في هذا الموقف، فليس من الحكمة أن تقول": إًذا أنت تشعر أنك أحمق." بل قل: "أنت تشعر أنك ارتكبت خطأ." .5 أعد الصياغة على فترات متباعدة، وال تفرط في ذلك. فأنت تريد أن تشجع الشخص على االستمرار في التحدث، ولكن المقاطعة

المستمرة إلعادة صياغة ما يقول قد تثبطه. حاول أن تعيد الصياغة عندما يتردد المتحدث أو يتوقف عن الكالم.

**تمرين:** أعد صياغة هذه التعليقات المتخيلة من عمال االستقبال بطريقة توضح أنك فهمتها أو تريد منهم أن يقولوا المزيد.

|  |  |
| --- | --- |
| **إعادة الصياغة من قِبل المشرف الداعم** | **عبارة عامل االستقبال** |
|  | ليس لدي وقت للتودد إلى كل مقدمي الرعاية. |
|  | نعاني دو ًما من نقص في المستلزمات التي نحتاج إليها إلجراء  المقابالت الميدانية. |
|  | فقط يحتاج إليها، لكن كيف يمكننا أن نفعل ذلك إذا كنا ال نعرف أبًدا نعلم أنه من المفترض أن نفتح قارورة حتى لو كان هناك طفل واحد  متى سنحصل على المزيد من ذلك اللقاح؟ |

**الرد باالنطباعات** يشبه إعادة الصياغة، لكنه يؤكد أكثر على الشعور والفكرة ويع ِّرف المتحدث بأن كالمه كان محل إنصات.

• أمثلة على الرد باالنطباعات

• العبارة: هل تدعو مرة أخرى لعقد اجتماع لمناقشة سلسلة التبريد؟ كم مرة سنناقش المشكالت نفسها؟

• الرد باالنطباعات: يبدو أنك ترغب في تنويع ما نناقشه في اجتماعاتنا.

**التشجيع اللفظي وغير اللفظي** هو استخدام الكلمات والعبارات وا ِإلشارات لتوضيح أنك منتبه وتريد من الشخص مواصلة التحدث. التشجيع

اللفظي وغير اللفظ هو طريقة أخرى لجعل شخص ما يعبر على آرائه، ويطرح أسئلته، ويشارك بتجاربه بارتياح.

من أمثلة التشجيع اللفظي:

• "أدرك ذلك."

• "أفهم وجهة نظرك."

• "أفهمك."

• "هذا واضح."

من أمثلة التشجيع غير اللفظي:

• اإليماء برأسك

• التبسم حين يبتسم المتحدث

اإلشراف الداعم

**23**

**الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم**

**أوامر ونواهي اإلنصات باهتمام**

|  |  |
| --- | --- |
| **ال تفعل** | **افعل** |
| **فعل** أشياء أخرى (على سبيل المثال، النظر في أوراق أمامك) أثناء  كالم المتحدث. **االستغراق في أحالم اليقظة** أو تشتت االنتباه بسبب  ما يدور حولك. | **التركيز** على ما يقوله المتحدث. |
| **مقاطعة** المتحدث.  **إنهاء** جمل المتحدث. | **السماح** للمتحدث بالتعبير عن نفسه. |
| **طرح** أسئلة تغير الموضوع. | **السماح** للمتحدث بالتحكم في الحوار. |
| **التكذيب** أو توجيه النقد أو الحكم. | **احترام** رأي المتحدث |
| **توقع** ما سيقوله المتحدث بعد ذلك.  **تجاهل** السياق الوجداني | **االنتباه** ليس فقط للكلمات، ولكن أي ًضا لإلشارات والسلوك. |
| **الشعور** بالغضب أو تبني موقف دفاعي أو الشعور باالستياء | **منع** العواطف من اعتراض طريق اإلنصات باهتمام مهما كان ما يقوله  المتحدث. |

*Adapted from: Harper, A., & Harper, B. 1996. Team barriers: Action for overcoming the blocks to empowerment involvement and high performance. New York: MW Corporation.*



**لغة الجسد**

يتم التعبير عن لغة الجسد من خالل الوجه، ووضعية الجسم، ووضع الذراعين والساقين، والعينين، وكذلك اإليماءات والمساحة وطريقة الجلوس. تكشف الطريقة التي نستخدم بها أجسادنا، غالًبا دون تفكير، قد ًرا كبي ًرا عن شعورنا وما نفكر فيه. في الواقع، ما نسميه "لغة الجسد" يكشف عادًة

أكثر من كلماتنا أو نبرة صوتنا كوسيلة للتواصل. معظم ما "يسمعه" الناس منا يتعلق بأكثر من مجرد الكلمات التي ننطقها!

**ثالثة أجزاء من التفاعل بين الناس**

هناك ثالثة أمور تكتسب أهمية عند التواصل. لغة الجسد لها التأثير األكبر على كيفية تفسير الشخص اآلخر لما يُقال. وللكلمات التأثير األقل.

• لغة الجسد - التأثير األكبر

• نبرة الصوت - بعض التأثير

• الكلمات التي تُقال - تأثير ضعيف جًدا

نظ ًرا ألن جسدك ينقل ما تؤمن به وتفكر فيه، فإن تغيير ما تفكر فيه قد يكون مه ًما لجعل لغة الجسد اإليجابية واق ًعا ملمو ًسا. إذا كنت تعتقد أنك أعلى شأًنا من عمال االستقبال الذين تشرف عليهم، فعليك تركيز عقلك بد ًال من ذلك على القيمة التي يضيفونها لبرنامج التطعيم أو أي شيء آخر

تقدره بشأنهم.

اإلشراف الداعم

**24**

**الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم**

**لغة الجسد التي قد تكون مشجعة*:***

• التواصل البصري مع عامل االستقبال

• الجلوس على نفس مستوى عامل االستقبال

• الميل نحو عامل االستقبال • الجلوس بجوار عامل االستقبال • الجلوس بالقرب من عامل االستقبال

• محاكاة تعبيرات وجه عامل االستقبال (مثل العبوس عندما يعبس عامل االستقبال)

أمثلة الختالف معاني حركات لغة الجسد من ثقافة إلى أخرى. في العديد من الثقافات الغربية، يشير النظر إلى الشخص في عينه وميل الجسم نحوه بوضعية منفتحة (عدم عقد الذراعين أمام الصدر أو وضع ساق على األخرى) إلى االنتباه إلى ما يقولوه ذلك الشخص، لكن

في ثقافات أخرى، تُعتبر تلك التصرفات غير مهذبة.

أي ًضا ، قد يكون للغة الجسد معنى مختلف بحسب ما إذا كان الشخص في مجموعة أم يتواصل مع شخص آخر فقط وما إذا كان يتواصل

مع شخص أكبر منه سًنا أو مع شخص من الجنس اآلخر

**تمرين:** وضح ما إذا كانت لغة الجسد الموصوفة في الجدول أدناه تُعتبر إيجابية أم سلبية أم محايدة في ثقافتك إذا كنت تتحدث إلى أحد

عمال االستقبال.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **بالنسبة ألي سلوك ُينظر إليه على أنه سلبي،**  **ما هو السلوك اإليجابي المضاد في ثقافتك؟** | **ما معنى هذا السلوك في ثقافتك**  **(إيجابي أم سلبي أم محايد)؟** | **السلوك** |
|  |  | التواصل البصري |
|  |  | تجنب التواصل البصري |
|  |  | التواصل البصري لمدة طويلة |
|  |  | الوقوف مع وضع اليدين على الخصر |
|  |  | النظر إلى أسفل عند التحدث إلى شخص  أكبر سًنا |
|  |  | التبسم |



**األسئلة المفتوحة**

األسئلة مفتوحة هي األسئلة التي ال يمكن اإلجابة عليها بكلمة واحدة (مثل "نعم" أو "ال" أو رقم.) إذا قمت بصياغة أسئلتك بطريقة تدعو عمال االستقبال إلى شرح موقف ما بمزيٍد من التفصيل، فسيكون لديك فهم أفضل للمشكلة وستكون قاد ًرا على مساعدتهم بشكل أفضل. عادًة ما تبدأ األسئلة ذات النهايات المفتوحة بعبارات مثل "كيف" و"لماذا" و"ماذا." باإلضافة إلى ذلك، يمكن تشجيع عامل االستقبال على الشرح من خالل

القصص واألمثلة.

اإلشراف الداعم

**25**

**الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم**

أمثلة على األسئلة ذات النهايات المفتوحة

• · ما األسئلة التي لديك؟

• · ما المشكالت التي الحظتها عند اإلجابة عن أسئلة مقدمي الرعاية؟

• · لماذا تظن أن الروح المعنوية لعامل االستقبال منخفضة؟

• · كيف تقوم بزياراتك المنزلية؟

• · ما رأيك في المدة الزمنية التي يجب أن ينتظرها العمالء قبل نلقي المساعدة؟



**التوضيح**

يتضمن التوضيح طرح األسئلة من أجل التوصل إلى فهم أفضل لما قاله المتحدث

بعض المبادئ التوجيهية بشأن التوضيح:

• اعترف أنك ال تفهم بالضبط ما يقوله لك الشخص.

• أعد صياغة الرسالة كما تفهمها، واستفسر عما إذا كان تفسيرك صحي ًحا أم ال. استخدم عبارات مثل "هل تعني أن ...؟

" أو "هل تقصد أن تقول ...؟"

• ال تفرط في استخدام التوضيح. فقد يستاء الناس من المقاطعة إذا تكررت كثي ًرا.

**أسئلة للتفكير**

• كيف يتواصل المشرف الداعم في رأيك؟ ما أساليب أو تقنيات التواصل التي يستخدمها؟

• لماذا من المهم لشخص يستخدم اإلشراف الداعم أن يتواصل بفعالية؟

• فكر في مثال تناقض لغة جسد المشرف مع ما يقوله. ما الذي صدقته - كلماته أم لغة

جسده؟ بماذا شعرت تجاه ذلك؟ كيف أثر هذا على نظرتك إلى ذلك الشخص؟

**تقديم تعليقات بناءة**

من األدوار األساسية للمشرفين تقييم أداء العاملين وجودة الخدمات المقدمة. كجزء من التقييم، ينبغي عليهم مناقشة النتائج مع العاملين. يُسمى هذا

التعليقات. هناك أربعة أنواع على األقل من التعليقات.

**أنواع التعليقات**

**سلبية** - ناقدة دون أن تقدم خطوات عملية لتحسين األداء

**إيجابية** - تدعم األفعال الحالية **عقابية** - تركز على إلقاء اللوم **بناءة** - تركز على حل المشكلة

اإلشراف الداعم

**26**

**الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم**

التعليقات السلبية والعقابية غير فعالة إذا كان هدفك هو تحسين األداء والمساعدة في حل المشكالت. حيث يمكنها:

• أن تؤدي إلى أن يقدم الموظف أعذا ًرا عن أدائه بد ًال من رصد الصعوبات والحلول

• أن تسبب إيذاء للمشاعر، أو اكتئاب، أو غضب يؤدي إلى بيئة عمل مفعمة بالمشاحنات

• أن تقلل من الثقة وتقدير الذات، وهو ما يجعل الموظف أقل استعداًدا التخاذ المبادرة أو طلب الدعم

• أن تجعل الموظف يتجنب المشرف أو العمل أو كليهما

يضع المشرفون الداعمون في اعتبارهم أن األشخاص الذين يشرفون عليهم هم الخط األمامي لخدمات التطعيم ويجب معاملتهم دائ ًما باحترام، تما ًما كما ينبغي معاملة مقدمي الرعاية باحترام. لذا يحاول دو ًما

المشرفون الداعمون توفير تعليقات **إيجابية** و**بناءة** وتضمن التواصل الثنائي بين الطرفين.

التعليقات البنا ّءة هي أفضل وسيلة لتحسين أداء عامل االستقبال وللمساعدة في حل المشكالت. هذا النوع من التعليقات:

• يركز على المشكلة، وليس على الشخص

• يعتمد على المالحظة

صادق ويراعي اآلخرين • يوضح المشكالت وأسبابها المتعددة

يشجع الشخص الذي يتلقى التعليقات • يعزز حل المشكالت المشترك

• يح ِّسن العالقات

**خطوات التعليقات البناءة**

**الخطوة األولى*.* اختر وقتا مناسبا*.***

بشكل عام، يجب أن يقدم المشرفون تعليقات فورية، لكن هذا ليس مناسًبا دائ ًما (على سبيل المثال، أمام أحد مقدمي الرعاية أو عندما يكون عامل

االستقبال ثائ ًرا للغاية وال يُحتمل أن يتقبل أي تعليقات.) اختر وقًتا تتحدث فيه مع الشخص على انفراد بمجرد أن تشعر أنه مستعد لالستماع إليك. تجنب األوقات التي يكون فيها الشخص مشغو ًال أو متعًبا أو مستا ًء. ال تقدم تعليقات علنية، وإال قد يشعر عامل االستقبال بأن عليه الدفاع عن نفسه بشكل مفرط أو باإلهانة الشديدة. تجنب االنتظار لمدة أطول من الالزم، وإال سيكون التأثير ضعيًفا. قد يشمل تقديم التعليقات، بطريقة داعمة وعلى

انفراد، عامل االستقبال ومشرفه اليومي. يمكن للتعليقات اإليجابية والسلبية معالجة األسباب واألولويات وتقديم االلتزامات بالعمل وتسجيلها. قد

تخص بعض هذه االلتزامات المشرف وكذلك عامل االستقبال.

**الخطوة الثانية*.* اكشف عن نيتك اإليجابية*.***

يحتاج الكشف عن النية إلى بعض التحضير.

• ابدأ ببيان محايد حول ما تريد التحدث عنه (على سبيل المثال، "لدي بعض األفكار

حول "... أو "دعنا نلقي نظرة على ... أو" أود مناقشة ... .)"

• أشر إلى هدف مشترك. يساعد هذا األمر الشخص على فهم أهمية التعليقات، ويشجع روح الفريق. استخدم "نحن" عند ذكر مشكلة

ما، للتركيز على الهدف المشترك. على سبيل المثال، "يا سيد كومار، نحن بحاجة إلى التأكد من أن مقدمي الرعاية يثقون في قدرتنا على حماية صحة أطفالهم، وأخشى أننا ال نستطيع القيام بذلك ما لم نعاملهم بعناية واحترام." أو "السيدة سي، من المهم استخدام

مواد الدعم الخاصة بالتطعيم لدينا بحيث نتمكن من ضمان تفهم مقدمي الرعاية لرسائلنا حول اللقاحات التي يتلقاها أطفالهم."

اإلشراف الداعم

**27**

**الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم**

**الخطوة الثالثة*.* صف تحديدا ما الحظته*.***

• ركز على السلوك أو الفعل، وليس الشخص.

• تجنب العبارات التي تحتوي على كلمة "أنت." بد ًال من قول "لقد قمت بعمل رديء عند شرح اآلثار الجانبية أمام

هؤالء اآلباء"، قل "إن التفسير المتعلق باآلثار الجانبية المحتملة وما يجب القيام به حيالها كان غير مكتمل."

• تجنب وضع أي تسميات أو صفات. بد ًال من قول "أنت مهمل وال تسأل أبًدا مقدمي الرعاية عما لديهم من أسئلة"، قل

"من المهم أن تسأل ما إذا كان مقدمو الرعاية لديهم أي أسئلة، حتى نتمكن من التأكد من فهمهم للمعلومات."

• كن محدًدا ومختص ًرا ومرك ًزا على محور الحوار. على سبيل المثال، "متوسط وقت

انتظار العميل هو اآلن ساعة ونصف، أي بزيادة 30 دقيقة."

• اقصر التعليقات قدر اإلمكان لتكون ما بين تعليق واحد إلى ثالثة تعليقات حول السلوكيات أو األفعال. عادًة ما

يؤدي تناول العديد من المواضيع في المرة الواحدة إلى رد فعل دفاعي من جانب الشخص المعني.

• حافظ على هدوئك وعقالنيتك.

**الخطوة الرابعة*.* اذكر تأثير السلوك أو الفعل*.***

اربط السلوك أو الفعل غير المرغوب فيه برضا مقدمي الرعاية أو بأهداف البرنامج. على سبيل المثال، "إذا لم نطلب من مقدمي الرعاية طرح

األسئلة، فقد تفوتهم معلومات مهمة وقد ال يفهمون أهمية العودة لتلقي الجرعات التالية."

**الخطوة الخامسة*.* اطلب من عامل االستقبال الرد*.***

• استحثه على الرد: "ما رأيك؟" "ما رأيك في هذا الموقف؟" "كيف ترى األمور من وجهك نظرك؟"

• استمع بانتباه (مع إعادة الصياغة، والرد باالنطباعات، واستخدام التشجيع اللفظي وغير

اللفظي)، واستخدم لغة الجسد المناسبة، ووضح وجهة نظرك.

**الخطوة السادسة*.* ركز النقاش على الحلول *(*الجزء البناء من التعليقات البناءة*)*، واعرض مساعدتك*.***

• من أمثلة الحلول توضيح التوقعات، وتقديم المشورة، وتوفير التدريب



أو التوجيه (انظر الفصل الخامس، "التوجيه والتدريب)"، ووضع

أساليب جديدة لتناول المشكلة، وتغيير السلوك، وتحسين التنسيق.

• اختر حلو ًال عملية بالنسبة لك وبالنسبة لعامل االستقبال.

• إذا أمكن، استكشف الحلول بشكل مشترك. حاول تجنب

فرض الحل، ولكن اقترح ح ًال واحًدا أو أكثر إذا لم

يستطع عامل االستقبال اقتراح أي حلول.

ال في بعض األحيان، لن يستجيب عمال االستقبال الذين تشرف عليهم للتعليقات البنا ّءة. ال يعني كونك مشرًفا داع ًما أنه ليس لديك أبًدا خيار توبيخ عمال االستقبال الذين يرفضون التعاون أو يهملون عن عمد في أداء عملهم. قد يكون التوبيخ إجرا ًء مناسًبا للتعامل مع عامل االستقبال الذي

يرغب في بذل الجهد لتحسين أدائه.

اإلشراف الداعم

**28**

**الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم**

**تمرين:**

• تذكر وقًتا قدمت فيه تعليقات إلى أحد األشخاص الذين تشرف عليهم ولكنه لم يستجب بطريقة توافق توقعاتك.

• فكر في الطرق األخرى التي يمكنك استخدامها للمساعدة في تحسين النتيجة إذا حدث موقف

مشابه في المستقبل. قم بتحسين النتيجة إذا حدث موقف مشابه في المستقبل.



**أهم الدروس المستفادة من الفصل الثالث**

• يخلق االستخدام المستمر لمهارات التواصل الفعال بين األفراد الثقة، ويؤسس روح التعاون، وهو ضروري لإلشراف الداعم.

• يعني اإلنصات باهتمام استخدام إشارات لفظية وغير لفظية، وإعادة الصياغة، والرد

باالنطباعات لتأكيد فهمك لما قيل، وتشجيع المتحدث على الكالم.

• تحمل لغة الجسد أهمية أكبر من الكلمات أو نبرة الصوت، لذلك فهي جزء مهم من التواصل

وتستحق االنتباه إليها في تعامالتك مع عمال االستقبال ومقدمي الرعاية والمجتمعات.

• إن تقديم تعليقات بنا ّءة - تعليقات تبني وال تهد - هو أفضل طريقة لتحسين أداء عمال االستقبال والمساعدة في حل المشكالت.

• لتقديم مالحظات بناءة، اختر وقًتا مناسًبا، واكشف عن نية إيجابية، وصف ما الحظته،

وحدد تأثير ذلك السلوك أو اإلجراء، وركز المناقشة على الحلول.



اإلشراف الداعم

**29**

**الفصل الثالث: مهارات التواصل في اإلشراف الداعم**

**30** اإلشراف الداعم



**الرابع الفصل**

**التواصل بين أفراد**

**اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

©UNICEF/Alhariri

**األهداف التعليمية**

بنهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المشرفون قادرين على:

تعريف التواصل بين األفراد •

شرح أسباب أهمية التركيز على التواصل بين األفراد بشأن التطعيم أثناء اإلشراف •

ذكر خمسة أشياء يجب على المشرفين الداعمين القيام بها في زيارات اإلشراف

استخدام قوائم التواصل بين األفراد لمالحظة وإعطاء تعليقات لعمال االستقبال حول التواصل بين األفراد بشأن التطعيم

**أهمية التواصل بين األفراد**

**كما أشرنا في مقدمة هذا الدليل، التواصل بين األفراد (IPC) هو تفاعل ثنائي بين شخصين، شفوي وغير شفوي، يشمل مشاركة المعلومات والمشاعر بين األفراد أو في شكل مجموعات. يعتمد التواصل بين األفراد على الحوار المشترك وتبادل وجهات النظر، ومن خاللهما يسعى إلى تطوير عالقات جيدة**

**الخصائص الرئيسية للتواصل الفعال بين األفراد بشأن**

**التطعيم**

• إبداء االحترام • إبداء التعاطف • اإلنصات باهتمام

• استخدام اللغة والكلمات التي يفهمها

مقدم الرعاية بسهولة • استخدام لغة الجسد التي تعزز

الكلمات وتوحي باالهتمام

**والحفاظ عليها*.***

يستطيع المشرفون لعب دور أساسي في تحديد ما إذا كان التواصل بين األفراد بشأن التطعيم جيًدا أن متوس ًطا أم ضعيًفا. عند القيام بواجبات التطعيم الروتينية مثل جلسات التطعيم والمناقشات الجماعية وإجراء مقابالت ميدانية مع أفراد المجتمع، يمكن أن يساعد التواصل الجيد بين األفراد بشأن التطعيم مقدمي الرعاية والمجتمعات على إدراك قيمة التطعيم واتخاذ قرار بإعطاء أطفالهم التطعيمات الكاملة. التواصل المتوسط أو الضعيف بين األفراد بشأن التطعيم

يمكن أن يترك مقدمي الرعاية والمجتمعات يشعرون بعدم االحترام وعدم تلقي المعلومات الالزمة والتشويش ومقاومة التطعيم.

:عملهم في التطعيم بشأن األفراد بين جيًدا ًال تواص االستقبال عمال بها يستخدم التي الطرق بعض يلي ما في

• فهم موقف مقدم الرعاية من خالل طرح األسئلة واالستماع

• التعرف على معوقات مقدم الرعاية تجاه التطعيم والسياق الذي تحدث فيه

• التحفيز والمساعدة (تدريس المهارات، تقديم المشورة)، والتشجيع، وتوفير المعلومات

• تعزيز تغيير السلوك وتشجيعه وتأكيده (على سبيل المثال، استكمال جدول تطعيم األطفال) على جميع المستويات - الشخصي/العائلي،

والمجتمع/االجتماعي، والمؤسسي

في ما يلي بعض الطرق التي يستخدم بها المشرفون الداعمون التواصل الجيد بين األفراد في عملهم:

• التعرف على قصص نجاح التطعيم الروتيني وتحدياته التي تواجه عامل االستقبال

•استكشاف المشكالت والتعرف على الحلول • تقديم تعليقات إيجابية وبنا ّءة لعمال االستقبال

• توجيه عمال االستقبال وتدريبهم لتحسين أدائهم

• تقدير عمال االستقبال على مساهماتهم اإليجابية في التطعيم الروتيني

**التقييم:** يجب أن يقوم المشرفون الداعمون بتقييم مهارة التواصل بين األفراد لكل عامل استقبال باستخدام ثالث طرق أساسية:

.1 مالحظة التفاعل بين عامل االستقبال ومقدم الرعاية (والذي قد يقدم مثا ًال على أفضل تواصل بين األفراد لدى عامل االستقبال واستجابة

مقدم الرعاية، ولكنه قد ال يشير إلى مدى ممارسة التواصل بين األفراد بشكل مستمر) .

2 طرح أسئلة على عامل االستقبال في قائمة اإلشراف (محاولة استخدام نهج حواري ذي نهاية مفتوحة الستكشاف المزيد من المسائل

التي تثيرها هذه األسئلة)

.3 التعاون مع مقدمي الرعاية، باستخدام مقابلَتي الخروج (لتقييم ما يالحظه مقدمو الرعاية من المعلومات الرئيسية، مثل تاريخ الرجوع، واآلثار الجانبية، وما إلى ذلك)ومناقشات جماعية في المجتمعات (التي يمكن أن تكشف عن مشاعر مقدمي الرعاية وتصوراتهم عن

تفاعالتهم مع عمال االستقبال)

اإلشراف الداعم

**31**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

التواصل الجيد بين األفراد بشأن التطعيم مفيد لألشخاص الذين يتلقون خدمات التطعيم، ال سيما السيدات الحوامل ومقدمي الرعاية لألطفال الذين يحتاجون إلى تطعيم. كما يمكن أن يساعد في تخفيف مخاوفهم بشأن سالمة اللقاح، ويجعلهم يشعرون باألهمية، ويساعدهم على فهم المعلومات

العملية األساسية مثل موعد الجرعة (الجرعات) التالية، ويطمئنهم إلى أنهم آباء/مقدمي رعاية صالحين ألنهم يلتزمون بجدول التطعيم.

**ﺗوﺗر أﻗل**

**ﺗﺣﺳﯾن ﻧوﻋﯾﺔ اﻟﺣﯾﺎة و**

**اﻟرﺿﺎ اﻟوظﯾﻔﻲ**

**ﺑﻧﺎء اﻟﻌﻼﻗﺎت**

**ﻣزﯾد ﻣن اﻟﺛﻘﺔ**

التواصل الجيد بين األفراد بشأن التطعيم مفيد أي ًضا للمجتمعات. حيث يمكن أن يساعد المجتمعات على فهم أن الصحة العامة لمجتمعهم سوف تتحسن إذا تم تطعيم كل األطفال بشكل كامل. يمكن أن يزيد أي ًضا من الثقة في الخدمات الصحية واستخدامها، وهو أمر مهم لتحقيق التغطية العالية للتطعيم بشكل روتيني ولتقليل آثار الشائعات، أو واقعة معينة (على سبيل المثال، وقوع حدث ضار بعد التطعيم)، أو مخاوف تتعلق بالسالمة

يتحدث عنها الناس.

وأخي ًرا، التواصل الجيد بين األفراد بشأن التطعيم مفيد لعمال االستقبال والمشرفين. حيث يمكن أن يقلل من التوتر ويزيد من الثقة والموثوقية،

ويبني عالقات، وبالتالي يح ِّسن من نوعية الحياة والرضا الوظيفي بشكل عام.

** تمرين:** اكتب طرًقا إضافية تستفيد منها أنت وعمال االستقبال ومقدمو الرعاية والمجتمعات من التواصل بين األفراد بشأن التطعيم.

اإلشراف الداعم لعمال االستقبال الموجودين في المجتمع

لعمال االستقبال، سوا ٌء أكانوا يتلقون أج ًرا أو متطوعين، احتياجات إشرافية خاصة. قد يستمر التدريب الرسمي لعمال االستقبال لبضعة أسابيع أو أشهر فقط، حسب البلد والسياق. لضمان مصداقيتهم في المجتمع وبناء الثقة، من المهم للغاية ضمان أن يكون فهمهم الفني األساسي للتطعيم ولخدمات التطعيم سلي ًما. غالًبا ما يعمل عمال االستقبال بمفردهم، ويجب عليهم الوصول إلى األسر التي قد ال يرغب البعض منها في مساعدتهم وقد يرون أنهم ليسوا عاملين صحيين حقيقيين. يمكن أن تؤدي هذه العزلة والتوتر وتدني مستوى المهارات إلى مستويات عالية من اإلرهاق والتغيب واستنزاف الطاقة3. وبالتالي يمكن لعمال االستقبال أن يستفيدوا استفادة كبيرة من اإلشراف الداعم، سوا ٌء أكان يعزز ثقة عامل االستقبال وثقة المجتمع في معرفة عامل االستقبال بالتطعيم خالل زيارة المشرف أو كان يأتي في شكل آخر من الدعم النفسي واالجتماعي، على سبيل

المثال، من خالل مكالمة حضور من اإلشراف الداعم كل أسبوع.

نظ ًرا ألنه من غير المحتمل أن يكون المشرفون قد عملوا كعمال استقبال، فمن الممكن أحياًنا أن يؤدي قضاء يوم مع عمال االستقبال إلى توفير

رؤى أساسية ومساعدة المشرفين على توفير دعم أكثر ف ّعالية. للحصول على أقصى استفادة من هذه الفرص، يمكن أن يصبح المشرف متدرًبا في ذلك اليوم ويعمل كعامل استقبال بد ًال من العمل كمشرف وتعريف نفسه بهذه الصفة. يمكن مث ًال تقديمه على أنه شخص يتعلم كيف يصبح عامل

استقبال، وهذا تعريف ال يخالف الواقع.

اإلشراف الداعم

**32**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

يجب أن تتم زيارات اإلشراف الداعم األخرى بنفس طريقة اإلشراف على العاملين الموجودين في المنشأة، ولكن مع توجيه مزيٍد من االهتمام والتخطيط لضمان الوقت المناسب وتوفير الوقت والموارد الكافية (بما في ذلك االنتقاالت إلى المجتمع وداخله) لزيارة المجتمعات، ومالحظة الزيارات المنزلية، ولقاء قادة المجتمع. غالًبا ما تكون فترات الصباح الباكر هي أفضل وقت لمثل هذه الزيارات، ولكن يجب على المشرفين التحقق من التوقيت مع عمال االستقبال الذين يشرفون عليهم. ينبغي لالجتماعات مع قادة المجتمع وأعضائه طلب تعليقات المجتمع بشأن أداء عامل االستقبال والقيمة اإلجمالية لبرنامج عامل االستقبال، والتوصيات المجتمعية للتحسين، والطرق التي يمكن أن تدعم بها المجتمعات عمال االستقبال لديها. عندما يكون لدى المجتمعات بنية فعالة لصحة المجتمع، مثل لجنة صحة القرية، يجب على المشرفين التخطيط لحضور واحٍد

على األقل من اجتماعاتهم كل عام. قد يكون من األرجح أي ًضا أن يحتاج عمال االستقبال أكثر من العاملين الموجودين في المنشأة إلى إمدادات

جديدة من المستلزمات والمواد.

باإلضافة إلى (أو في بعض األحيان بد ًال من) الزيارات المنتظمة لعمال االستقبال في مجتمعاتهم، تجمع بعض البرامج عمال االستقبال م ًعا (في

المنشأة الصحية أو أي موقع مركزي آخر) لإلشراف الداعم الشهري وتقديم التقارير وتجديد المستلزمات.

فيما يتعلق خصو ًصا بالتواصل بين األفراد بشأن التطعيم، قد يشعر عمال االستقبال بعدم توفر معلومات كافية لديهم عن اللقاحات والتطعيم. يمكن أن يؤدي هذا إلى شعورهم بالخجل لعدم قدرتهم على الرد على أسئلة مقدمي الرعاية وأفراد المجتمع أو الميل إلى تقديم معلومات غير صحيحة (بد ًال من قول "ال أعرف ولكنني سأبحث لك عن اإلجابة)" لحفظ ماء الوجه. المشرفون الداعمون يتقنون قياس والمساعدة في بناء قدرة كل عامل

من عمال االستقبال على الرد على األسئلة األكثر تخص ًصا.

لمزيٍد من اإلرشاد، انظر الملحق ج: "ست نصائح لنجاح اإلشراف الداعم على عمال االستقبال."

**أسئلة للتفكير**

• إذا كنت تشرف على عمال استقبال، فكيف يمكنك ضمان تلبية احتياجاتهم حتى يتمكنوا من ممارسة التواصل الجيد بين األفراد

بشأن التطعيم باستمرار ويشعرون بالنجاح؟

• ما الذي يمكنك وينبغي عليك أن تفعله لبناء قدرة عامل االستقبال على الرد بصورة مناسبة على األسئلة التي تتناول اللقاحات

والتطعيم؟

**اإلشراف الداعم اليومي للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم )العاملون الموجودون(في المنشأة)**

بالنسبة إلى المشرفين في الموقع، يقدم كل يوم عمل فر ًصا لدعم التواصل الجيد بين األفراد بشأن التطعيم الذي يقدمه عمال االستقبال الموجودون في المنشأة. يبدأ بعض المشرفين الداعمين أو ينهون كل أسبوع بعقد اجتماع سريع لمراجعة، على سبيل المثال، الخطط



والتوقعات والنتائج والتحديات. يمكن أن تتضمن هذه االجتماعات مناقشات تتناول رؤى عمال االستقبال حول جعل مقدمي

الرعاية يقومون بالتطعيم الكامل في الوقت المحدد، وأحدث التعامالت الصعبة مع مقدمي الرعاية أو أفراد المجتمع، والحواجز الجديدة أو المستمرة لمقدمي الرعاية تجاه التطعيم وكيفية المساعدة في حلها، ومراجعة مواد دعم التطعيم التي

وصلت حديًثا، ومواضيع أخرى متعلقة بالتواصل بين األفراد بشأن التطعيم.

يمكن للمشرفين الداعمين في موقع العمل إظهار اهتمامهم بالعاملين من خالل المرور عليهم لمالحظة جلسة تطعيم أو اإلشادة بعمل أحد عمال االستقبال. إذا كان أحد عمال االستقبال يواجه مشكلة في التعامل مع األسئلة الصعبة، فيمكن للمشرف التمرين معه، مع تقديم النصح والموارد الالزمة له. يمكن أن يقوم المشرفون بتوجيه عمال االستقبال من خالل مثل هذه الجلسات التجريبية أو إجراء تفاعالت بأنفسهم مع مقدمي الرعاية من حين آلخر لوضع نموذج للممارسات الجيدة. إذا بدا أحد عمال االستقبال مضغو ًطا لدرجة يعجز معها عن تقديم تواصل جيد بين األفراد بشأن

التطعيم، فيمكن ألحد زمالئه أو للمشرف إعفائه من مهمته لمدة تكفي للسماح له باستعادة تركيزه.

يجب أن يشارك المشرفون في موقع العمل من وقت آلخر في مناقشات جماعية بشأن التطعيم وأن يصاحبوا عمال االستقبال في الزيارات الميدانية (الخدمات المتنقلة، والزيارات المنزلية، وتعبئة المجتمع)، مع الحصول على تعليقات وتقديم تعليقات عنها لدعم عامل االستقبال وتشجيعه وكذلك تحسين التواصل بين األفراد خالل تلك الخدمات. يمكن للمشرفين في موقع العمل استخدام قوائم اإلشراف الداعم الموضوعة لزيارات اإلشراف

وتعديلها أو وضع قوائم خاصة بهم.

اإلشراف الداعم

**33**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

بالرغم من أن الكثير من اإلشراف الداعم اليومي سيكون غير رسمي، إال أنه يجب على المشرفين في موقع العمل توثيق مدى تقدم عامل االستقبال ومشاكله بمرور الوقت، حتى لو لم تكن هناك عملية مراجعة أداء رسمية تتم في المنشأة أو لصالحها. يمكن أن يكون هذا األساس الذي توضع بموجبه خطط تطوير العاملين، وأن يقدم أسباب الحصول على الجوائز أو التقدير، وأن يوفر التعلم الذي يمكن مشاركته خالل المراجعات الشهرية

والربع سنوية والسنوية وفي اجتماعات التخطيط.

اإلشراف الداعم للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم في سياق اإلشراف المتكامل

مع تقدم عملية تكامل الخدمات الصحية، سيحتاج المشرفون وفرق اإلشراف إلى تعديل كيفية توفير األفراد الالزمين لإلشراف الداعم والتخطيط

له وتنفيذه ومتابعته. جوانب متعددة للتفكير/إعادة التفكير في الجدارة لإلشراف.

**تعليقات مقدم الرعاية والعميل**

**والمجتمع**

**تحسين األداء وجودة الخدمة**

قد يالحظ المشرفون أن عمال االستقبال يكثفون جهودهم في المجاالت التي يركز عليها المشرفون عن قصد أو عن غير قصد، ويقللون من جهودهم في المجاالت التي يتم تجاهلها. كيف يمكن للمشرفين ضمان تحسين األداء العام وجودة الخدمة؟ كذلك يجب أن تكون من الفوائد المحتملة للتكامل واإلشراف المتكامل خدمات عابرة أكثر وإحاالت فعالة أكثر. يمكن للمشرفين تعزيز ذلك من خالل تدريب وتشجيع عمال االستقبال على توفير الخدمات الالزمة أو اإلحالة إليها بنا ًء على مراجعتهم للبطاقة الصحية (على سبيل المثال، تطعيم األطفال المستحقين للتطعيمات حتى لو كانوا موجودين لسبب آخر وتقديم دعم الرضاعة الطبيعية لألمهات الالئي ُيح ِضرن أطفالهن

ال ُرضع للتطعيم ويشكين من سوء التغذية.)

|  |  |
| --- | --- |
| **تكوين الفريق** | |
|  |  |
| ما نوع تكوين الفريق بين صفوف عمال االستقبال  وبين صفوف المشرفين الذي يحتاجه تكامل الخدمة؟ | |
|  |  |
| ما الدور الذي يؤديه المشرفون والمديرون،  وكيف يتم التغلب على التداخل؟ | |

|  |  |
| --- | --- |
| **قوائم اإلشراف** | |
|  |  |
| هل القوائم المتعددة مطلوبة لكل عمال االستقبال  أو لبعضهم؟ | |
|  |  |
| أي قوائم اإلشراف التي يمكن وينبغي تكاملها، إن  كان يمكن أو ينبغي ذلك؟ | |

|  |  |
| --- | --- |
| **درجة التكامل** | |
|  |  |
| المتكاملة مشكالت صحية متعددة أم هل يتناول عمال االستقبال في الخدمات  يتخصصون في مشكلة واحدة أو في مشكلتين؟ | |
|  |  |
| هل تُقدم كل الخدمات يومًيا؟ | |
|  |  |
| إذا لم يكن األمر كذلك، فما هي الخدمات المتاحة  ومتى تكون متاحة؟ | |
|  |  |
| كيف تؤثر إجابات هذه األسئلة على توقيت  زيارات اإلشراف ونطاقها ومدتها؟ | |
|  |  |
| خبراء متخصصين، وإذا كان األمر كذلك، فما وتكوين فريق اإلشراف (هل يحتاج األمر إلى كيف تؤثر على محتوى التدريب على اإلشراف  هي تلك التخصصات)؟ | |
|  |  |
| كيف يؤثران على التكاليف واللوجستيات؟ | |
|  |  |
| يجب أن تكون أسا ًسا لإلشراف الداعم، وما دور كيف يؤثران على األوصاف الوظيفية التي  المشرف في مراجعة األوصاف الوظائف؟ | |
|  |  |
| كيف يؤثران على تدريب وتوجيه ومتابعة عمال  االستقبال أثناء عملهم؟ | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| المواضيع للحصول على مشاركات ومعلومات من هل يحتاج المشرفون إلى أدلة مناقشة متعددة  األشخاص الذين تُطور الخدمات من أجلهم؟ | |  |
|  |
|  |  | |
| هل يجب عقد اجتماعات منفصلة إلشراك أنواع  مختلفة من المساهمين في المجتمع؟ | |  |

بالرغم من أن مهارات التواصل بين األفراد ذات طابع عام إلى حٍد كبير، إال أن عمال االستقبال يحتاجون إلى تقديم معلومات مختلفة بنا ًء على نوع الخدمة والعميل (على

سبيل المثال، مقدم الرعاية لطفل مطلوب تطعيمه في مقابل زوجين يطلبان مساعدة في مشكلة تتعلق بالخصوبة.)

اإلشراف الداعم

**االختالف في محتوى التواصل بين األفراد الذي يحتاج إليه عمال االستقبال من أجل التواصل**

**34**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

**سؤال للتفكير**

• ماذا كان يعني أو سيعني اإلشراف المتكامل بالنسبة لك ولعمال االستقبال الذين تشرف عليهم؟

زيارات اإلشراف وتقييم التواصل بين األفراد بشأن التطعيم

في ما يلي قائمة تفصيلية لما يجب أن يترتب على اإلشراف الداعم على التواصل بين األفراد بشأن التطعيم. استخدم هذه القائمة أثناء التحضير لزيارتك، وانظر إليها أثناء الزيارة حسب الحاجة للتأكد من قيامك بكل ما خططت له، وراجعها في نهاية الزيارة، وعد إليها حسب الحاجة بعد الزيارة وعند التخطيط للزيارة التالية. يحتوي الملحق "د" على عينة لقائمة اإلشراف الداعم للبرنامج المو َّسع حول التطعيم والتي تتضمن التواصل

بين األفراد بشأن التطعيم.

**تمرين:** إذا كنت مشرًفا في موقع العمل، فراجع قائمة اإلشراف على التواصل بين األفراد بشأن التطعيم أدناه. ثم عدلها الستخدامها

شهرًيا مع عمال االستقبال المعنيين بالتطعيم.

**عينة قائمة اإلشراف الداعم للبرنامج الموسع بشأن التطعيم**

عمال االستقبال المراد زيارتهم: تاريخ الزيارة المتوقع:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **تعليقات** | **التقدم** | **النشاط** |
|  | **الجزء األول. قبل الزيارة** | |
|  |  | .1 حدد مسبًقا مع عمال االستقبال وقًتا لزيارتك. |
|  |  | .2 تأكد من كل اللوجستيات المطلوبة (اإلخطارات للموظفين األعلى واألدنى  في السلم الوظيفي، واالنتقاالت، والوقود، والبدالت اليومية، وتوقع خالفات  المواعيد، إلخ) للحد من احتماالت اإللغاء. |
|  |  | .3 راجع سجالت وأنشطة عمال االستقبال التي تمت منذ آخر زيارة إشراف لك. |
|  |  | .4 حدد أهداف الزيارة، وأخبر عمال االستقبال بما تريد تحقيقه أثناء الزيارة. |
|  |  | .5 إذا كان ذلك مناسًبا، اجمع وانقل اإلمدادات والمواد التي يحتاج إليها عمال  االستقبال (السجالت، والبطاقات الصحية، ومواد الدعم، إلخ.) |
|  |  | .6 أخبر َمن ستزورهم بوقت وصولك المتوقع. اكتب التحديثات حسب  الضرورة. |
|  |  |  |
|  | **الجزء الثاني. بمجرد وصولك إلى الموقع** | |
|  |  | .1 تابع بنود اإلجراءات والتوصيات من زيارة اإلشراف السابقة. |
|  |  | .2 اسأل عن شعور عمال االستقبال تجاه عملهم: ما الذي يجري بشكل صحيح؟  هل يعانون من أي مصاعب؟ امدح األداء الجيد. |

اإلشراف الداعم

**35**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **تعليقات** | **التقدم** | **النشاط** |
|  |  |  |
|  |  | .3 راقب أنشطة التواصل بين األفراد بشأن التطعيم (التعامالت بين مقدمي  الرعاية وعمال االستقبال أثناء التطعيم، أو الحوار الصحي عن التطعيم، أو  الرعاية إلجراء اطلب من عامل االستقبال أن يع ّرفك إلى مقدم (مقدمي) الرعاية وأن يشرح الزيارات المنزلية، أو غير ذلك من أشكال المقابالت الميدانية.) في كل لقاء، المالحظة. و ّضح أنك لن تسجل أي أسماء، وأن كل المعلومات الشخصية ستظل بإيجاز سبب وجودك هناك. ثم اطلب اإلذن من مقدم (مقدمي)  سرية. |
|  |  | .4 اجلس بحيث يمكنك مالحظة عامل االستقبال ومقدم الرعاية، دون أن تشوش  على تركيزهما. |
|  |  | إرسالها إلى أي المالحظات بحيث يمكنك تقديم تعليقات لعامل االستقبال بمجرد انتهاء الجلسة .5 بينما يتحدث عامل االستقبال مع مقدم الرعاية، د ّون مالحظات في قائمة ومغادرة مقدم الرعاية. (لن تضطر إلى إكمال تلك القائمة أو  شخص؛ بل الهدف منها إرشادك في مالحظة عامل االستقبال وتدريبه.) |
|  | على تذكر المهارات التي استخدمها، وبنفس القدر من مالحظة: في أي جلسة تطعيم، لن تكون هناك فرصة لعامل االستقبال الستخدام جميع المهارات المذكورة األهمية، تلك التي لم يستخدمها عندما كانت هناك فرصة سانحة لذلك. إذا كنت تالحظ أكثر من عامل في تلك القائمة؛ د ّون مالحظات موجزة لمساعدتك  استقبال واحد، فاعمل نسخ إضافية من هذه القائمة. | |
|  | **الجزء الثالث. مالحظة المهارات األساسية للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم** | |
|  | عامل االستقبال المنشأة/الموقع | |
|  | المشرف التاريخ | |
|  | | |

في ما يلي العناصر الرئيسية التي يجب على المشرفين مالحظتها لتقييم مواطن قوة عامل االستقبال في التواصل بشكل ف ّعال ومناسب مع مقدمي الرعاية أثناء مقابلة التطعيم. استخدم هذه القائمة عند مالحظة عمال االستقبال أثناء زيارات اإلشراف الداعم، وخاصة عندما يكون

تركيز زيارة اإلشراف هو التواصل بين األفراد بشأن التطعيم.

أدخل عالمة اختيار تشير إلى ما إذا كان عامل االستقبال قد أظهر المهارة بشكل كا ٍف أم ال. استخدم عمود "تعليقات/مالحظات" لكتابة

أمثلة وإشادات محددة أو مخاوف معينة وأي شيء آخر ستجده أنت كمشرف مفيًدا عند مراجعتك القائمة المكتملة مع عامل االستقبال.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **تعليقات/مالحظات** | **بشكل غير كاف** | **بشكل كاف** | **مهارة التواصل بين األفراد بشأن التطعيم** |
|  |  |  | أظهر االهتمام/الرعاية للطفل ومقدم الرعاية |
|  |  |  | أظهر التعاطف واالحترام |
|  |  |  | استمع بفعالية (غير لفظي، والرد باالنطباعات،  وطرح أسئلة مفتوحة، واإليماءات، والردود القصيرة) |

اإلشراف الداعم

**36**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **تعليقات/مالحظات** | **بشكل غير كاف** | **بشكل كاف** | **مهارة التواصل بين األفراد بشأن التطعيم** |
|  |  |  | أبلغ رسائل التطعيم األساسية |
| • اللقاحات التي أُعطيت للطفل ذلك اليوم |
| • اآلثار الجانبية المحتملة |
| وكيفية السيطرة عليها |
| • موعد العودة إلعطاء الجرعات التالية |
| • أهمية إحضار البطاقة الصحية |
| • · (الرسائل األساسية األخرى |
| بنا ًء على السياق) |
|  |  |  | ما إذا كان ما يلي هو محور مناقشة جماعية أو |
| جلسة عامة مع مقدم الرعاية: |
| • مزايا التطعيم مثل أنه يحمي األطفال |
| من األمراض التي يقي منها اللقاح |
| • أهمية استكمال التطعيم في العام األول |
| من حياة الطفل لضمان أفضل حماية |
| • سالمة وفعالية التطعيم، واإلتاحة المجانية |
| في المنشآت الصحية الحكومية |
| • أين ومتى يُتاح |
|  |  |  | استخدم مواد الدعم، بما في ذلك البطاقة الصحية، |
| لصالح مقدم الرعاية (بما في ذلك تقديم الخدمات |
| األخرى المطلوبة أو اإلحالة إليها) |
|  |  |  | رد على أسئلة مقدم الرعاية/المجتمع بمعلومات صحيحة |
|  |  |  | تحقق من فهم مقدم الرعاية/المجتمع |

|  |  |
| --- | --- |
| **التقدم** | **النشاط** |
| **الجزء الرابع. نهاية جلسة التطعيم، أو مناقشة جماعية، أو زيارة مجتمعية/منزلية** | |
|  | .1 إذا أعطى عامل استقبال معلومات خاطئة أو لم يصحح معلومات خاطئة قدمها مقدم رعاية، فعليك أن تجد سبيًال |
| لتقديم المعلومات الصحيحة إلى مقدم الرعاية دون اإلساءة إلى عامل االستقبال ودون التسبب في خسارة عامل االستقبال |
| لمصداقية دوره في المجتمع. |
|  | .2 اطلب تعليقات من مقدمي الرعاية الذين يحضرون جلسة التطعيم أو مناقشة جماعية ومن أعضاء المجتمع. |
|  | .3 بعد مالحظة عامل االستقبال ومغادرة معظم (إن لم يكن كل) مقدمي الرعاية مع أطفالهم، ناقش مالحظاتك مع عامل |
| االستقبال، وابدي له تقديرك لما يقوم به من جهود، ووضح له ما يجب عليه تعزيزه، باستخدام إحاالت إيجابية إلى عمل |
| عامل االستقبال أو خبرته أو تدريبه. |
|  | .4 اطلب من كل عامل استقبال أن يقيِّم بنفسه التواصل بين األفراد بشأن التطعيم (وجوانب التطعيم المعتادة األخرى حسب |
| االقتضاء.) إذا أكمل عمال االستقبال قوائم التقييم الذاتي للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم منذ آخر زيارة إشراف، فاسأل |
| عما إذا كانوا يرغبون في مشاركتها ومناقشتها (على انفراد أو كمجموعة.) |
|  | .5 ساعد في حل المشكالت إذا لزم األمر. |
|  | .6 توفير تدريب فوري أثناء العمل، إذا كان ذلك مناسًبا، مع إلقاء الضوء على مهارات عمال االستقبال التي تحتاج إلى  تحسين ومطالبتهم بالتدريب عليها. |
|  | .7 مع كل عامل استقبال، اختر تغيي ًرا واحًدا على األقل - "إجراء صغير يمكن القيام به" - يمكن أن يعمل عامل االستقبال |
| على تحسينه قبل زيارة اإلشراف التالية. تعاون معهم لوضع خطة تحسين أداء يمكن تنفيذها للفرد والفريق، مع كتابة |
| الخطة المشتركة لكل األطراف. ضع إجراءات المتابعة المتفق عليها في كتيب اإلشراف على عمال االستقبال. |
|  | .8 اجمع بيانات المتابعة. قد تكون زيارة اإلشراف فرصة للمشرف الداعم للتحدث مع مقدمي الرعاية حول تجاربهم مع  التطعيم، وجمع البيانات بشكل دوري من عدد صغير من مقدمي الرعاية للمساعدة في رصد التقدم نحو النتائج. |
|  | .9 أنهي الزيارة عن طريق مراجعة أي عناصر عمل مع عمال االستقبال ومديرهم/مشرفهم في الموقع |
|  | .10 ذ ِكر عمال االستقبال ومدير الموقع/مشرف الموقع بتوقيت زيارة اإلشراف التالية. |

اإلشراف الداعم

**37**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

|  |  |
| --- | --- |
| **الجزء الخامس. بعد زيارة اإلشراف** | |
|  | .1 تابع حسب الحاجة واالتفاق. |
|  | .2 ضع خطة ومواعيد للتدريب الجديد أو التنشيطي حسب الحاجة. |
|  | النتائج التي تم جمعها بشكل منتظم بمرور الوقت .3 شارك النتائج غير السرية مع المشرفين/المديرين اآلخرين خالل اجتماعات المراجعة الشهرية/الربع سنوية، وتشاور متعددة ستتيح لفريق اإلشراف تقييم التقدم اإلجمالي مقارن ًة باألهداف وتحديد أي مواقع أو ممارسات تحتاج إلى مع مدير المنشأة الصحية بشأن المشكالت التي تحتاج إلى حل. (مالحظة: من منشآت  تقوية وإجراءات تصحيحية.) |
|  | .4 ادعم حل المشكالت حسب الحاجة. |
|  | .5 تابع بالهاتف أو الرسائل أو البريد اإللكتروني حسب الحاجة. ينقل هذا االهتمام، ويمكن أن يشجع عمال االستقبال على  الحفاظ على المسار الصحيح مع خطط تحسين األداء الخاصة بهم. |

اإلشراف الداعم

**38**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

**أسئلة للتفكير**

• كيف يمكنك ضمان أن يصبح التواصل بين األفراد بشأن التطعيم مكوًنا مه ًما من مكونات كل زيارة إشراف؟

• لماذا التخطيط والمتابعة مهمان للغاية بالنسبة لإلشراف الداعم على التطعيم؟

**تمرين:** اكتب طرًقا عملية يمكنك من خاللها تحسين التخطيط لزيارات اإلشراف وإجرائها ومتابعتها.

•

•

•

**تقييم مناقشات التطعيم المعتمدة على المنشأة (المحادثات حول الصحة)**

يجب أن يقيِّم عمال االستقبال باستمرار مناقشات التطعيم التي ييسرونها هم وزمالؤهم في العمل (عادًة مع مقدمي الرعاية في غرفة االنتظار) وأن

يستخدموا النتائج لتحسين ممارساتهم. يمكن لعمال االستقبال تقييم مناقشاتهم من خالل البحث عن تعليقات من عينة من مقدمي الرعاية أنفسهم، مع محاولة جعل استفساراتهم ودية وموضوعية - ربما من خالل إشراك أحد زمالء عامل االستقبال أو أحد أصدقاء مقدم الرعاية في التقييم. قد يطرحون أسئلة مثل "ما مدى أهمية المعلومات التي تحدثنا عنها للتو؟" "كم منها كنت تعرف قبل المحادثة؟" "ما األسئلة أو الموضوعات األخرى التي ترغب في تغطيتها في هذه المحادثات؟" "هل لديك أي اقتراحات أخرى لجعل هذه المحادثات أكثر فائدة لك؟" يجب على عمال االستقبال

مشاركة نتائجهم مع المشرف أثناء زيارات اإلشراف، خاصة إذا أدركوا أنهم بحاجة إلى مساعدة في تحسين المناقشات.

يجب على المشرفين أي ًضا تقييم مناقشة التطعيم (أو موضوع صحي آخر)، عندما يكون ذلك ممكًنا أثناء زيارات اإلشراف الداعمة. تشمل أسباب

تقييم مناقشات الصحة/التطعيم ما يلي:

• معرفة ما إذا كان عمال االستقبال الذين يقودون المناقشات يحققون األهداف المناسبة

• المساعدة في التعرف على طرق لجعل المناقشات أوثق صل ًة

• المساعدة في التعرف على طرق لجعل المناقشات أكثر إثارة الهتمام المشاركين

• المساعدة في التعرف على طرق لتحديد مواعيد المناقشات بشكل أفضل، على سبيل المثال، إذا وجد

مقدمو الرعاية أنفسهم في انتظار بدء المناقشة في الوقت الذي يفضلون فيه تطعيم أطفالهم

• تقييم مدى فعاليتهم في تحفيز االهتمام اإليجابي بالتطعيم

في ما يلي 10 مؤشرات يجب أخذها في الحسبان لتقييم محادثات التطعيم:

.1 الغرض واألهداف واضحة ومناسبة .2 تحقيق الغرض واألهداف .3 تقييم المعرفة المسبقة للمشاركين

.4 مناقشة عالية التفاعل .5 تعزيز التطعيم ومناقشة المزايا

.6 مناقشة عوائق المشاركين تجاه التطعيم

.7 المدة المناسبة .8 طلب عامل االستقبال األسئلة ورده عليها بصورة مناسبة

.9 تقييم فهم المشاركين

.10 تلخيص النقاط الرئيسية

اإلشراف الداعم

**39**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

يستطيع المشاركون إضافة هذه المؤشرات إلى قوائم اإلشراف أو استخدام هذه القائمة بصورة غير رسمية بشكل أكبر، مع ذكر التعليقات على قائمة



اإلشراف في قسم "تعليقات" أو "غير ذلك." ال يُشترط أن يكون التقييم رسمًيا أو معقًدا. أي تعليقات إيجابية وبناءة تقدمها يمكن أن تكون مفيدة.

**تمرين:** تعديل قائمة اإلشراف الداعم للتواصل بين األفراد بشأن التطعيم و/أو قائمة اإلشراف الداعم للبرنامج المو َّسع حول التطعيم من

أجل زيارتك القادمة الخاصة باإلشراف. بعد الزيارة، أُجري تعديالت أخرى بنا ًء على التجربة. كذلك لتقييم تقدمك في استخدام هذا

الدليل، يُرجى مقارنة اإلجابات التي قدمتها في الفصل لتمهيدي من هذا الدليل مع قائمتك المعدلة حديًثا.

**أهم الدروس المستفادة من الفصل الرابع**

• التواصل بين األفراد )IPC( - وهو تفاعل ثنائي بين شخصين، شفوي وغير شفوي، يشمل مشاركة المعلومات

والمشاعر بين األفراد أو في شكل مجموعات - يُعنى بإقامة وبناء/الحفاظ على عالقة جيدة.

• نظ ًرا ألن التواصل الجيد بين األفراد ضروري لتغطية التطعيم العالية، يجب على المشرفين تقييم التواصل بين

األفراد بشأن التطعيم بانتظام ودعم عمال االستقبال في استمرار ممارسة التواصل الجيد بين األفراد.

• لكي يكون المشرفون الداعمون أكثر فاعلية، يجب عليهم التخطيط لزيارات اإلشراف مسبًقا، وإجراء

تلك الزيارات بانتظام، ومتابعة إجراءات تسجيل الوصول واإلجراءات المتفق عليها.

• أثناء اإلشراف الداعم، يجب على المشرفين متابعة بنود العمل السابقة، ومراقبة تفاعالت مقدمي

الرعاية وعمال االستقبال، وطلب التعليقات من مقدمي الرعاية وأفراد المجتمع، وتقديم مالحظات

بناءة وتدريب، والمساعدة في حل المشكالت، وتوثيق التقدم والمشكالت بمرور الوقت.

• ستساعد قائمة اإلشراف التي تتضمن مؤشرات التواصل بين األفراد بشأن التطعيم، المشرفين

الداعمين على تحسين هذا الجانب المهم من خدمات التطعيم المعتادة.

**الموارد اإلضافية**

* Crigler, L., Gergen, J., & Perry, H. (2014). Supervision of community health workers. In *Developing and strengthening community health worker programs at scale: A reference guide and case studies for program managers and policymakers.* Maternal and Child Health Integrated Program, Jhpiego.
* ht[tps://www](http://www.mchip.net/sites/default/files/mchipfiles/CHW_ReferenceGuide_sm.pdf).mc[hip.net/sites/default/files/mchipfiles/CHW](http://www.mchip.net/sites/default/files/mchipfiles/CHW_ReferenceGuide_sm.pdf)\_R[eferenceGuide](http://www.mchip.net/sites/default/files/mchipfiles/CHW_ReferenceGuide_sm.pdf)\_[sm.pdf](http://www.mchip.net/sites/default/files/mchipfiles/CHW_ReferenceGuide_sm.pdf)
* MHP Salud, [http://www.mhpsalud.org](http://www.mhpsalud.org/) )search “Supervision”(

اإلشراف الداعم

**40**

**الفصل الرابع: التواصل بين أفراد اإلشراف الداعم بشأن التطعيم**

اإلشراف الداعم **41**



**الخامس الفصل**

**التوجيه والتدريب**

©UNICEF/Nazer

**األهداف التعليمية**

بنهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المشرفون قادرين على:

• تعريف التوجيه

وصف خصائص التوجيه • سرد الخطوات التي يتضمنها التوجيه • وصف فوائد التدريب بين النظراء

**ما هو التوجيه**

**التوجيه هو نهج تدريبي يسعى إلى تحقيق تحسين مستمر في األداء من خالل التحفيز والنمذجة والممارسة والتعليق البناء والنقل التدريجي للمهارات والتوجهات المتكاملة. التوجيه هو مهمة أساسية لإلشراف الداعم، ويتيح لعمال االستقبال التعلم أثناء عملهم وتطبيق ما يتعلمون**

**فوريا ورؤية مدى جدواه.**

.

خصائص†التوجيه

يجب†أن†يكون†التوجيه:

• •متوازن: تواصل†أخذ†ورد†ثنائي†الاتجاه؛†توجيه†أسئلة†متبادل،†مشاركة†الأفكار†والمعلوماتÆ

• •ملموس: مركز†على†جوانب†الأداء†الموضوعية،†وما†يمكن†تحسينه†أو†معرفته†فيما†يتعلق†بمهارات†جديدة. لا†يمكن†تحسين†الأداء†إلا

عند†إمكانية†وصفه†بدقة،†بحيث†يستطيع†الموجه†والأشخاص†الخاضعين†للتوجيه†فهم†ما†تجري†مناقشته. يجب†أن†توصف†المهارات†بأنها

سلوكيات،†بحيث†يمكن†ملاحظتها†والتحقق†منها.

• •محترم: يعتمد†على†السلوكيات†التي†تظهر†أن†الشخص†الآخر†نظير†له†قيمته†ومقبول†تمامًاÆ

مزايا†التوجيه

قد†يلاحظ†المشرف†مشكلة†في†الأداء†ويقول: ¢هذا†هو†ما†ارتكبته†من†خطأ،†وهذا†ما†يجب†عليك†فعله†في†المرة†القادمة¢. في†كثير†من†الأحيان،†لا

يعرف†عامل†الاستقبال†كيفية†القيام†بالمهمة†بشكل†صحيح†ويحتاج†إلى†مزيدٍ†من†الإرشاد. المشرف†الداعم†لا†يفعل†ذلك. فهو†لا†يكتفي†بمساعدة†عمال

الاستقبال†على†التعرف†على†المشكلات،†بل†يساعدهم†أيضًا†على†حل†هذه†المشكلات. أفضل†طريقة†لتحقيق†هذا†الهدف†هي†توجيه†عمال†الاستقبال

أثناء†أنشطة†الإشراف†الروتينية. هذا†التوجيه:

•يتيح†لعمال†الاستقبال†التعلم†أثناء†عملهم

•يتيح†لعمال†الاستقبال†تطبيق†ما†يتعلمونه†بشكل†فوري†ورؤية†مدى†جدواه

•يعزز†وجود†علاقة†عمل†إيجابية†مع†عمال†الاستقبال†الذين†ربما†كانوا†فيما†مضى†يعتبرون†المشرف†ناقدًا

يجعل†عمال†الاستقبال†يشعرون†بالدعم†والقيمة†العالية

اإلشراف الداعم

**42**

**الفصل الخامس: التوجيه والتدريب**

**خطوات التوجيه**

يتضمن التوجيه الخطوات التالية:

**التحفيز** (ضمان التزام الشخص الذي سيخضع للتوجيه باكتساب السلوك الجديد.) اطلبأو موافقة عامل االستقبال على الحاجة إلى تطوير المهارة أو التوجه أو المعرفة التي تريد تعليمها من خالل التدريب. كيف سيستفيد عامل االستقبال أو مقدمو الرعاية أو المنشأة

غيرهم مما يتعلمه عامل االستقبال؟

الخطوة األولى

**التحفيز**

**النمذجة.** و ّضح التوجه أو المهارة. اشرح كل خطوة أثناء التوضيح إن أمكن، أو اطلب منعامل االستقبال الخاضع للتوجيه أن يشرح ما يراك تفعله. اسمح لعامل االستقبال، بل حتى شجعه على طرح أسئلة أثناء متابعتك. قد تكون هذه أسئلة حول ما تفعله أو لماذا تفعله. من

شأن هذا أن يدعم عملية التعلم.

الخطوة الثانية

**النمذجة**

**قم بالممارسة العملية.** امنح عامل االستقبال الخاضع للتوجيه الفرصة إلظهار قدرته علىأداء المهارة الجديدة أو إلظهار التوجه الجديد أو المعرفة الجديدة. قد يقوم بالممارسة العملية أو ًال على الموجه ثم مع اآلخرين (مثل زمالء العمل أو مقدمي الرعاية)، فيما تقوم أنت

بالمالحظة باعتبارك الموجه.

الخطوة الثالثة

**الممارسة العملية**

**قدم تعليقات بناءة.** شارك بتقييمك لعامل االستقبال الخاضع للتوجيه، في شكل تبادل

ملموس ومحترم وثنائي االتجاه للمالحظات واألفكار.

الخطوة الرابعة

**التعليقات البناءة**

**قم ببناء المهارات.** حدد أهداًفا مع عامل االستقبال، ثم استمر في بناء المهارات تدريجًيا، فيالوقت الذي تتيح فيه لعامل االستقبال الخاضع للتوجيه فرصة لقبول وإظهار عدد متزايد من المهارات المحددة المرتبطة بالسلوك الجديد، وبعد ذلك يصبح مؤه ًال لتنفيذ المهارة الجديدة

دون إشراف.

اإلشراف الداعم

الخطوة الخامسة

**بناء المهارات**

**43**

**الفصل الخامس: التوجيه والتدريب**

ما هو التدريب؟

قد يحدث خلط بين مفهومي التدريب والتوجيه. التدريب يعني تقديم المساعدة والنصح والدعم على مدى فترة زمنية طويلة. لكي يكون المشرف مدرًبا، عليه أن يتمتع بمعرفة فنية راسخة للمهام التي يقوم بها، ويجب أن يعرف كيف ومن أين يحصل على دعم إضافي عند الحاجة. يجب أن يتعرف على عمال االستقبال الذين يقدم لهم التوجيه ويفهمهم. من الممكن أي ًضا أن يشمل التدريب في العديد من السياقات مساعدة عمال االستقبال

على التعرف على مسار مهني يع ِّظم من مساهماتهم ورضاهم عن عملهم والسير فيه.

يتضمن التدريب الخطوات التالية:

• التعارف: يطور المدرب والمتدرب عالقة تدريب.

• وضع أهداف لعالقة التدريب: ما الذي يريد المتدرب تحقيقه؟

• وضع خطة لتحقيق األهداف: ما الخطوات والموارد واإلطار الزمني المطلوبين لتحقيق الهدف؟

• االجتماعات المنتظمة لمشاركة المعرفة وتطوير المهارات ومراجعة مدى التقدم: يشمل هذا التدريس، والتوجيه، والتشجيع، وتقييم

التقدم، وإعادة التخطيط.

يستطيع المشرفون الداعمون إدماج التوجيه في نسيج واجباتهم اإلشرافية الداعمة المعتادة أو التعاون مع واحد أو أكثر من عمال االستقبال في

عالقة توجيهية تركز على التطور الوظيفي لعمال االستقبال أو تنفيذ مشروع معين لتحسين جودة التطعيم، على سبيل المثال.

الدعم والتدريب بين النظراء

يجب أّال يعتمد عمال االستقبال على المشرفين وحدهم للحصول على الدعم والتوجيه. ويكتسب هذا أهمية بالغة في حالة عدم عمل المشرف

والخاضعين لإلشراف في المنشأة نفسها أو عندما يكون معدل عمال االستقبال إلى المشرفين مرتف ًعا.

غالًبا ما يتميز عمال االستقبال الزمالء أو النظراء بمواطن قوة تكمل بعضها بع ًضا. فقد يتقن أحد عمال االستقبال التواصل مع مقدمي الرعاية بشأن األمراض التي يمكن الوقاية منها باللقاحات، في حين قد يكون عامل استقبال آخر ماه ًرا للغاية في تشجيع مقدمي الرعاية على إكمال جدول التطعيم في الوقت المحدد. يمكن للنظراء أي ًضا مشاركة نجاحاتهم وتحدياتهم في الرد على األسئلة والمواقف الصعبة. يشجع هذا على حل

المشكالت المشترك، ويعزز فهم أوسع ألفضل الممارسات والمعلومات الصحيحة.

يجب أن يشجع المشرفون الدعم والتدريب بين النظراء بصورة رسمية أو غير رسمية. للقيام بذلك، يجب تنفيذ واحدة أو أكثر من الخطوات التالية:

• ساعد في التأكد من أن زمالء عمال االستقبال مدركون لمواطن قوتهم ومواطن قوة غيرهم.

• وصي أو اقترح طرق محددة يستطيع من خاللها عمال االستقبال النظراء دعم بعضهم. من الممكن أن يساعد هذا أي ًضا في تعزيز بيئة عمل

تعاونية. اختر المدربين النظراء المناسبين لمجموعة من المتدربين بنا ًء على المهارات والخبرة واالهتمام واألهلية وغير ذلك من العوامل ذات الصلة.

• خصص وقًتا خالل أسبوع العمل ألنشطة التوجيه.

• اسمح للمدربين والمتدربين إعداد تقارير حول تجارب التدريب التي يخوضونها، وذلك في اجتماعات مراجعة شهرية.

اإلشراف الداعم

**44**

**الفصل الخامس: التوجيه والتدريب**

**تمرين:** اطلب من عمال االستقبال أو المشرفين الذين يعملون عمال استقبال تقسيم أنفسهم إلى فرق ك ٍل منها مكون من شخصين للتمرين

على مهارات التدريب بين النظراء مع شركائهم.

• على كل عضو أن يحدد بع ًضا من مواطن قوة شريكه.

• على كل عضو أن يسرد طرًقا معينة يمكنه من خاللها تقديم الدعم للعضو اآلخر.

• يجب على الشركاء تحديد أوقا ٍت خالل دورة العمل العادية، هي األنسب للعمل م ًعا بشكل داعم.

• يجب على الشركاء النظراء مشاركة تجربتهم الخاصة بالتدريب بين النظراء مع المجموعة األكبر



**أهم الدروس المستفادة من الفصل الخامس**

• التوجيه - هو مكون أساسي من مكونات اإلشراف الداعم - هو نهج تدريبي يسعى إلى تحقيق تحسين مستمر في

األداء من خالل التحفيز والنمذجة والممارسة والتعليق البنا ّء والنقل التدريجي للمهارات والتوجهات.

• يجب أن يكون التوجيه متوازًنا وملمو ًسا ومحتر ًما.

• يحدث خلط بين مفهومي التدريب والتوجيه، وفي بعض المواقف يؤكد التدريب على

المهارات اإلكلينيكية أو مساعدة المتدرب في التطور المهني.

• يمكن للمشرفين تيسير التدريب بين النظراء لالستفادة من مواطن القوة التكميلية لدى

عمال االستقبال، وتحفيزهم، وتحسين جودة خدمات التطعيم.

**الموارد التكميلية**

* + Center for Health Leadership & Practice (CHLP). (2003). *Mentoring guide: A guide for mentors.* Oakland, CA: The Public Health Institute.

اإلشراف الداعم

**الفصل الخامس: التوجيه والتدريب**

**45**



**السادس الفصل**

**تعزيز التحفيز**

©UNICEF/Asselin

**46** اإلشراف الداعم

**األهداف التعليمية**



بنهاية هذا الفصل، يجب أن يكون المشرفون قادرين على:

• تعريف التحفيز

• وصف التحفيز الداخلي والخارجي • اذكر على األقل ثالث عالمات لضعف التحفيز وضعف األداء • اذكر أو صف على األقل أربع طرق لزيادة تحفيز عمال االستقبال

• صف كيفية إنشاء ودعم نظام تقدير مجتمعي

**ما هو التحفيز**

**يمكن تعريف التحفيز على أنه االستعداد العام أو الرغبة العامة في القيام بشيء ما. يتضمن تحفيز عمال االستقبال بشكل عام األسباب التي تجعل الشخص يصبح عامل استقبال واألسباب التي تجعله يواصل هذا الدور. إن التحفيز لتنفيذ تواصل فعال بين األفراد غالبا ما يعززه تقدير**

**أهمية التواصل الجيد بين األفراد من أجل نتائج التطعيم، واالهتمام الذي يبديه المشرفون تجاه التواصل بين األفراد في األوصاف الوظيفية،**

**والتعليقات اإليجابية من التفاعالت مع مقدمي الرعاية الذين يقدرون التواصل الجيد بين األفراد.**

عندما يشعر عمال االستقبال بعدم التحفيز عند تقديم الخدمات وعدم الرضا عن مناخ عملهم، يكون نتاج ذلك خدمات ذات جودة ضعيفة ومستوى أداء ضعيف. بالرغم من أن ضعف التحفيز هذا قد يؤثر على بيئة عمل عمال االستقبال، إال أن مقدمي الرعاية وأطفالهم هم َمن يعانون من أكبر األثر. مقدمو الرعاية يهتمون للغاية بصالح أطفالهم، وقد يرفضون خدمات التطعيم إذا رأوا تباط ًؤا أو المباالة أو رعاية ضعيفة المستوى من جانب مقدمي الخدمات أو غير ذلك من عالمات ضعف تحفيز عمال االستقبال. إذا رفض مقدمو الرعاية الخدمات، فإن تغطية التطعيم تنخفض

ويعاني األطفال في النهاية من أكبر المخاطر.

**التحفيز الداخلي**

يأتي التحفيز الداخلي من داخل عامل االستقبال. قد ينبع من مدى إدراكه ألهمية عمله، ومدى شعوره بأنه قادر على أداء مهام عمله، وأي توقع

لديه عن اإلشباع المهني. يمكن أن يتأثر ذلك بالشعور بأن المشرف يهتم به كشخص وبفرص النمو والتقدم والتقدير والمسؤولية.

استرجع للحظة أول تجارب عملك المتعلقة بالخدمة. هل يمكنك أن تذكر بع ًضا من محفزاتك الداخلية؟ هل كانت مرتبطة بالرضا النابع من مساعدة الناس، أم حل المشكالت، أم االبتكار، أم خلق نهج جديد، أم تقديم مساهمة، أم تجاوز المعايير واألهداف المقررة، أم التعلم والعمل مع مجموعة أفراد مفعمين بالحيوية والنشاط؟ لدى معظم العاملين الصحيين العديد من المحفزات الداخلية نفسها، لكن هناك محفزات مختلفة تلهم كل عامل صحي بشكل أكبر أو بشكل أقل. هل تعرف ما الذي يحفز كل عضو في فريقك؟ إن العاملين الصحيين تقودهم بقوة الرغبة في مساعدة الناس. لكي يحققوا الفعالية، يحتاجون إلى القدرة على العمل وفًقا للمعايير المهنية. بمجرد التعرف على عمال االستقبال الذين تشرف عليهم وما الذي يحفز

كل منهم، يمكنك خلق مناخ عمل يوفر فر ًصا تحفزهم وتشجع األداء الممتاز.

اإلشراف الداعم

**47**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

**التحفيز الخارجي**

يتضمن التحفيز الخارجي استخدام الحوافز التي تُصاحب أو تُضاف إلى وظيفة ما - على سبيل المثال، األجور، والبدالت، والمساحات المكتبية، والسالمة، وفرص التدريب. مواقع العمل التي تمثل خطورة أو األجور التي ال تكفي إال حد الكفاف تثبط العديد من الموظفين. يمكن أن يشمل

التحفيز الخارجي أي ًضا المشرفين الداعمين وغيرهم ممن يمنحون التعليقات اإليجابية والتقدير لعمال االستقبال.

**مؤشرات ضعف التحفيز واألداء**

قد تظهر على عمال االستقبال **عالمات** محددة على ضعف التحفيز أو األداء، مثل:

• التغيب والتأخر عن العمل (التأخير بعد الوقت المتوقع أو المناس)

نخفاض اإلنتاجية

• عدم التفاني في العمل وعدم مرونة عادات العمل

• السخط بين العمالء • فشل أي مجموعة عمل في تحقيق أهداف األداء المحددة • كثرة الخالفات أو عدم حل الخالفات بين الموظفين • ضعف التواصل بين أعضاء المجموعة وبينهم وبينك

• مقاومة العمليات واألفكار الجديدة

كذلك قد **يشتكي** عمال االستقبال. في ما يلي بعض الشكاوى الشائعة التي سمعها المشرفون حول العالم:

• "هذا المكان غير منظم بالمرة. ال نعرف االتجاه الذي نسير فيه. اليوم تكون لمهمة ما أولوية عالية، وغًدا تظهر مهمة أخرى لها

األولوية."

• "يُطلب منا تقديم نتائج، لكن ليس لدينا دعم أو موارد الزمة."

• "ال نلقى تقدي ًرا لعملنا من أي جهة أو شخص. ال نلقى شك ًرا من أحد."

• "نتلقى الكثير من االنتقادات عندما تسوء األمور، ولكن ناد ًرا ما نتلقى أي تعليقات إيجابية."

• "األمور يشوبها التوتر وتسبب لنا الضيق. مديرنا يصرخ في وجوهنا. أحياًنا أتمنى أال أذهب إلى العمل."

• "إذا كان عملنا مه ًما للغاية، فلماذا يدفعون لنا رواتب زهيدة؟"

استراتيجيات لتحفيز عمال االستقبال

نظ ًرا ألن عوامل تحفيز األشخاص ألن يصبحوا عمال استقبال تختلف من شخص إلى آخر، يجب أن يأخذ وضع نظام لتحفيز عمال االستقبال بعين االعتبار مجموعة متنوعة من الحوافز المختلفة. غالًبا ما تكافح البرامج إليجاد سبل لتحفيز العمل الجيد عند عدم إمكانية تقديم حوافز مالية جديدة. تشير التجربة واألدلة إلى أن أي استراتيجية شاملة لتعظيم تحفيز العاملين الصحيين في أي دولة نامية يجب أن تشمل حوافز غير مالية5. في الواقع، الحوافز المالية غير كافية للحصول على مستويات األداء المطلوبة للخدمات المستدامة عالية الجودة ويمكن أن تجعل األداء العالي ينحرف إلى المناطق أو المهام المحفزة. إن التمويل القائم على األداء، وهو آلية يتم من خاللها تمويل مقدمي الخدمات الصحية ولو جزئًيا على

األقل على أساس أدائهم، قد أظهر نتائج مختلطة من حيث تحسين نتائج صحة األم والطفل، بما في ذلك التطعيم.

تؤدي الحوافز غير المالية وأدوات إدارة الموارد البشرية (HRM) مثل الداعم، دو ًرا مه ًما في تحفيز عمال االستقبال. الحوافز الكافية الموارد البشرية المطبقة بشكل صحيح يمكن أن تعزز من تحفيز اإلشراف االستقبال. يجب على المشرفين الداعمين اإلشادة بأداء عمال وأدوات إدارة وأداء عمال

أدوات إدارة الموارد البشرية التي يمكن أن تؤثر على التحفيز

• مخططات اإلشراف • مخططات التقدير • إدارة األداء

• التدريب والتطور المهني

• القيادة

• آليات المشاركة

• عمليات التواصل داخل المؤسسة

االستقبال تناول األهداف المهنية مثل التقدير والتطور الوظيفي والتدريب.

اإلشراف الداعم

**48**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

لمعرفة ما يمكن أن يكون أفضل االستراتيجيات لتحفيز عمال االستقبال الذين تشرف عليهم، اسألهم عما سيساعدهم على االستمتاع بعملهم أكثر وعلى أدائه على نحو أفضل. إذا لم تكن أنت كمشرف في وضع يسمح لك بتفويض الحوافز المالية ، فعليك توضيح ذلك في بداية المناقشة. تعاون مع عمال االستقبال واإلدارة لوضع خطة حوافز مرنة وشاملة. تسمح المرونة بتناول الدوافع المختلفة لكل عامل من عمال االستقبال. كما يمكن أن

تسمح المرونة للبرامج بالتكيف مع التأثير الذي قد يتضاءل لحوافز معينة بمرور الوقت. إن وجود استراتيجية شاملة تجمع بين مجموعة من الحوافز، يسمح للبرنامج بالتعامل مع تعدد االحتياجات والدوافع لكل عامل من عمال االستقبال - من المفترض أن تساعد الباقة الكاملة في تقليل عدم رضا عمال

االستقبال وزيادة تحفيزهم.

يجب أن يأخذ نظام الحوافز ما يلي في الحسبان:

• رغبات عمال االستقبال

• الحاجة إلى وضع أهداف ومعايير أداء مناسبة، ال سيما إذا كانت الحوافز ستُربط باألداء

• قدرة المنشأة الصحية، و/أو النظام الصحي، و/أو المجتمع على الحفاظ على نظام الحوافز (ويُفضل أن يكون بدون تمويل خارجي ألن

فقدان الحوافز المتفق عليها يمكن أن يؤدي إلى تثبيط عمال االستقبال) • القدرة على إدارة نظام الحوافز بإنصاف وتنفيذه بشكل متسق بمرور الوقت

• الحاجة إلى تقييم باقة الحوافز سنوًيا لتحديد تأثيرها والتعرف على أي تغييرات قد تكون ضرورية لزيادة فعالية الباقة

يقدم مجموع ما يُكتب عن الحوافز للعاملين الصحيين األفكار التالية

• الحوافز المعتمدة على األداء مثل المكافآت أو التمويل إلجراء تغييرات من شأنها أن تجعل عمل عمال االستقبال أسهل. قد تتضمن هذه

التغييرات، على سبيل المثال، مستلزمات أو معدات جديدة، أو تحسينات في البنية التحتية، أو موظفين إضافيين بدوام كامل أو جزئي.

• الترقيات وزيادة األجور حيثما كان ذلك ممكًنا ومناسًبا

• أولوية اختيار الدورات التدريبية

• اإلشادة بعمال االستقبال من أجل العمل الذي يقومون به من خالل المنح الدراسية أو التثبيت في العمل أو الجوائز أو العالوات (على

سبيل المثال، لقب "أفضل مقدم تطعيمات في الشهر)" • المواد والوسائل التي تساعد في تنفيذ مهام عملهم

• خطط الحوافز غير المالية التي نجحت في تحفيز عمال االستقبال

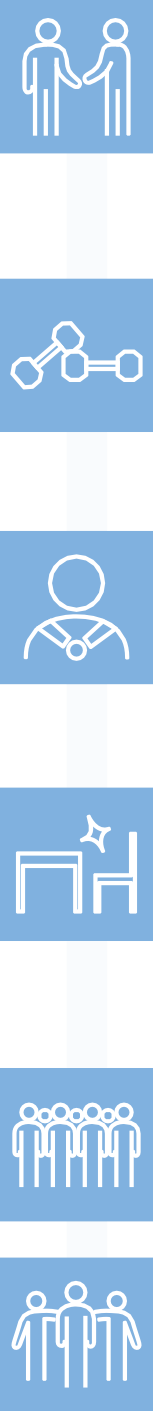
• إعطاء عمال االستقبال فرصة للمشاركة في تحليل المشكالت ومعالجتها في المنشأة الصحية أو البرنامج المجتمعي، من خالل طلب

تعليقاتهم إلشراكهم كأعضاء في الفريق أثناء اتخاذ القرارات

اإلشراف الداعم

**49**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

**اإلشراف الداعم.** اإلشراف الداعم (كما هو مع َّرف وموصوف في هذا الدليل) يثبت لعمال االستقبال أنهم هموعملهم محل تقدير. كما أنه يساعد على توضيح أدوار عمال االستقبال ومسؤولياتهم، ويساعد على ضمان االلتزام بالبروتوكوالت، ويقيِّم أداء عمال االستقبال بمرور الوقت، ويوفر التعليقات والتدريب الذي يساعد عمال

االستقبال على تطوير المهارات وزيادة الثقة. كل هذه العوامل يمكن أن تكون محفزات قوية لعمال االستقبال. بالنسبة لبعض عمال االستقبال، مثل العمال الصحيين في المجتمع، يحفزهم اإلشراف الجماعي من خالل إنشاء

منتدى لعمال االستقبال لمشاركة تجاربهم مع زمالئهم.

**التدريب.** يطلب عمال االستقبال باستمرار التدريب المناسب الذي يساعدهم على تحسين أدائهم في وظيفتهمالحالية ويجهزهم للتقدم في حياتهم المهنية. المشرفون الداعمون مؤهلون لتوفير تدريب أثناء العمل، وتدريب مخصص للمنشأة لمجموعات من عمال االستقبال، وتدريب على مستوى المقاطعة. يتمتع التدريب أثناء العمل والمعتمد على المنشأة بمزايا إضافية تتمثل في عدم اشتراط بدل يومي، والمساعدة في ضمان مشاركة عمال االستقبال المناسبين، وتسهيل عملية التعلم وحل المشكالت الخاصة بسياق معين. يمكن للمشرفين الداعمين تحديد االحتياجات التدريبية بنا ًء على نتائج اإلشراف الداعم (بما في ذلك تعليقات المجتمع) ومشاركات عمال االستقبال

بشأن ما يريدون أو يحتاجون إلى تعلمه.

**التقدير.** يمكن أن تكافئ خطط التقدير الفرق أو كل عامل من عمال االستقبال على حدة. أنها توفر وسيلة منخفضةالتكلفة نسبًيا، ولكنها كبيرة التأثير لمكافأة عمال االستقبال. قد تشمل خطط التقدير أنشطة مثل تقديم وجبات عشاء أو غداء أو والئم سنوية حيث يتم االحتفال بعمال االستقبال ذوي األداء العالي. من أساليب التقدير األخرى توزيع القمصان والشهادات ولوحات األسماء الخاصة. في بعض األحيان، تُذكر أسماء عمال االستقبال ذوي األداء العالي

في نشرات داخلية، أو تغريدات على تويتر، أو منشورات على فيسبوك، أو في إصدار صحفي أو برنامج إخباري.

**تحسين بيئة العمل.** عادًة ما يحب عمال االستقبال العمل في بيئة تساعدهم على أداء مهام عملهم على أفضلنحو. إن توفير بيئة أفضل يدل على االهتمام بعمال االستقبال. لتحسين بيئة العمل، يمكن للبرامج تنظيم مساحة للكفاءة، وترقية المعدات، وتوفير دورات مياه نظيفة ومرافق نظيفة لغسل اليدين، وتوفير مساحة لعمال االستقبال لقضاء فترات راحة (مع توفير الشاي والقهوة مث ًال)، وتحسين األمن، وتجديد غرف االجتماعات. من المهم أي ًضا الحد من التنافس غير الصحي بين عمال االستقبال، وتمكين عمال االستقبال من بدء إدخال تحسينات وتقديم مشاركات في القضايا التي تهمهم، وتشجيع الثقة المتبادلة بين العاملين من خالل أنشطة تكوين الفرق وسياسة الحوار المفتوح. اإلشراف الداعم هو أحد طرق تطوير بيئة عمل تتيح لعمال االستقبال تحقيق أهدافهم المهنية

باإلضافة إلى أهداف الخدمة الصحية والمنظومة الصحية.

**الحد من التوتر الناجم عن ظروف االزدحام الشديد.** ضع سواتر لحجب تقديم الخدمة عن مناطق االنتظارالمزدحمة عند عدم توفر غرف لالستشارات. حدد أوقات للجلسات والمواعيد بحيث تكون مفرقة خالل يوم العمل. قم بإعداد جدول معلومات في غرفة االنتظار أو عند مخرج المنشأة الصحية لضمان تقديم المعلومات األساسية لمقدمي الرعاية، وفهمهم لها. سيساعد هذا في تقليل مقدار الوقت والمعلومات التفصيلية التي يحاول

مقدمو التطعيمات أن يقدموها خالل الوقت المحدود الذي يقضونه مع كل مقدم رعاية.

**تقدير المجتمع واحترامه.** كما هو موضح أدناه، فإن اآلليات التي تنجح في تشجيع أعضاء المجتمع على تقديم

تعليقات حول عمال االستقبال والخدمات، تحفز األداء.

اإلشراف الداعم

**50**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

يمكن أن تدعم البرامج المجتمعية والحكومية التحفيز األساسي لعمال االستقبال من خالل تقدير مساهماتهم*.*

على سبيل المثال، تحتفل **نيبال** بيوم التقدير القومي لعمال االستقبال الصحيين، كما تقدم لهم بطاقات ُهوية للتعرف عليهم باعتبارهم ممثلين للنظام

الصحي*.* **أفغانستان** أي ًضا تقيم "يوم العمال الصحيين في المجتمع" سنوًيا*.*

"في البنجاب، نختار أفضل مقدم تطعيم في الشهر ونعطيه شهادة تقدير*.* وتُعرف باسم جائزة خدمات صحية *Award( Khidmat )Sehat* في

[مقاطعة معينة]، ونعكف حالًيا على بدء تقديم مكافأة مالية على األداء*.* يمكن أن تكون محف ًزا لشخص ما، ولكن بالنسبة آلخرين قد تكون مثب ًطا، لذلك ينبغي أن تُعطى على أساس الكفاءة*.* في ال ِّسْند، ال تعرف فرق العمل اإلشراف الداعم*.* التقدير أمر مهم جًدا، ويجب عدم تشجيع العقاب*.* ولكن

بد ًال من ذلك، يجب على الفرد أن يتلقى التعليم الالزم*.*"

*-* مسؤول حكومي، إسالم آباد، **باكستان**

المنظومة الصحية والتقدير المعتمد على المجتمع

باإلضافة إلى الحصول على تقدير من المشرفين واألقران، يمكن تحفيز عمال االستقبال بتقديرهم من ِقبل األنظمة الصحية والمجتمعات التي

يقدمون لها خدماتهم.

**الن ُهج التحفيزية في النظام الصحي: الملكية المحلية، التقدير المحلي**

هناك العديد من الطرق التي يستطيع من خاللها المشرفون الداعمون تعزيز تحفيز الفريق على مستوى المنشأة الصحية. بالرغم من أن األنظمة الصحية على المستوى المركزي تحدد األهداف المحلية ومهام الفريق ومعايير الممارسة ومتطلبات المراقبة، إال أن اإلشراف الداعم في المنشأة

يمكن أن يصنع فارًقا ضخ ًما في تحفيز الفريق من خالل التأكيد على الملكية المحلية لهذه األهداف والعمليات والنتائج الخاصة بالفريق *-* وتقدير

إنجازات الفريق المحلية في تحقيقها.

من السبل البسيطة لخلق الملكية المحلية:

•جعل†نهج†بناء†الفريق†يشمل†كل†شيء،†مع†عقد†اجتماعات†دورية†للفريق†مع†عمال†الاستقبال†وأعضاء†فريق†المنشأة†الصحية†الآخرين

للوصول†إلى†فهم†واضح†لأهداف†النظام†وعملياته†والنتائج†المتوقعة†منه،†ويشمل†حل†التحديات،†إن†أمكن،†محليًا. التوصل†إلى†إجماع

حول†الأهداف†التي†يمكن†تحقيقها†ومناقشة†كيفية†عمل†الفريق†معًا†لتحقيقها. التوصل†إلى†قائمة†بسيطة†تعكس†هذا†الإجماع†والتوقعات

المشتركة.

•الإعلان†عن†الأهداف†المشتركة†عن†طريق†مثلاً†نشرها†بصورة†جذابة†حيث†يراها†العملاء،†وحيث†يمكن†أن†تذكر†عمال†المنشأة

•عمل†نسخ†سهلة†الاستخدام†لإجراءات†التشغيل†القياسية†وبروتوكولات†الخدمة†الرئيسية†لكي†تكون†بمثابة†مفاتيح†عمل†لعمال†الاستقبال.

•توفير†الإشراف†المنتظم†أثناء†العمل†للفريق،†والاستماع†إلى†تحدياته،†واتخاذ†نهج†لحل†المشكلات†لإيجاد†حلول†كلما†كان†ذلك†ممكنًا.

•مشاركة†نتائج†المنشأة†الإجمالية†مع†فريق†المنشأة،†وبناء†ملكية†مشتركة†لكلٍ†من†الإنجازات†الإيجابية†وأوجه†القصور،†ومناقشة†خطط

عمل†حل†المشكلات†للدورة†التالية. تتضمن†هذه†النتائج†كلاً†من†مخرجات†تقديم†الخدمة†التي†تم†تحقيقها†محليًا،†وسيتم†إبلاغ†المركز†بها،

وكذلك†نتائج†قائمة†المنشأة†التي†اتفق†عليها†الفريق†محليًا.

•في†النهاية،†تقدير†الفريق†ككل†لإنجازاته،†وعند†الاقتضاء،†تقدير†أفراد†الفريق†كلٍ†على†حدة†لإسهام†كلٍ†منهم†في†نجاح†الفريق.

بالرغم†من†إمكانية†تطبيق†هذه†الاقتراحات†داخل†المنشأة،†فهناك†إمكانية†كبيرة†لتصعيد†ممارسات†التقدير†هذه†إلى†أي†مستوى†من†النظام،†كما†هو

الحال†في†مثال†باكستان†المذكور†أعلاه.

اإلشراف الداعم

**51**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

**التقدير المعتمد على المجتمع**

الكيفية التي تبدي بها المجتمعات أنها تحترم عمال االستقبال وتقدرهم تختلف من مجتمع إلى آخر. يجب أن يتعاون المشرفون الداعمون مع قادة المجتمع والمجتمعات وعمال االستقبال للتعرف على أنظمة التقدير المناسبة في المجتمع وتنفيذها. إذا كانت جودة خدمات التطعيم عالية أو تشهد تحسًنا، فقد يكون هذا موضو ًعا سهل المناقشة نسبًيا مع المجتمعات وقادتها. إذا لم تكن جودة الخدمة جيدة، فقد تكون هذه المسألة جز ًءا من مناقشة

مجتمعية حول سبل تحسين الخدمات. يمكن أن تؤدي المجتمعات دو ًرا مه ًما جًدا في تحسين جودة خدمات التطعيم من خالل:

• المساعدة في تعيين خدمات التطعيم عالية الجودة بنا ًء على ما هو مهم بالنسبة للمجتمع • المشاركة في فرق تحسين الجودة التي تساعد في رصد المشكالت التي تؤثر على الجودة وحلها • المساعدة في التوصل إلى قرارات حول مؤشرات مراقبة تحسين الجودة

• تقديم تعليقات بناءة بصورة دورية إلى عمال االستقبال والمشرفين ومديري العيادات عبر بطاقات النتائج المجتمعية أو غيرها من

اآلليات المستخدمة في المجتمع • المشاركة في خدمات مراقبة وتقييم التطعيم

يمكن للمشرفين الداعمين، بمفردهم أو باالشتراك مع المديرين على مستوى المنشأة والمنطقة، أن يساعدوا في إحداث تغييرات بسيطة من شأنها

أن تساعد المجتمعات على إبداء التقدير، مثل:

• وضع مقدمي الرعاية اسم عامل االستقبال المؤثر (وربما أي ًضا ما قدروه بشأن الخدمة المقدمة) في لوحة شرف بالقرب من باب الخروج

من عيادة التطعيم

• إقامة احتفالية سنوية لتقدير العاملين الصحيين (بملكية/مساهمة كبرى من المجتمع)

• تشجيع أفراد المجتمع على التبسم وتوجيه الشكر في نهاية الجلسة • المشاركة في تحسينات المنشأة التي تجعل تقديم الخدمة أسهل وتزيد من راحة العميل أو خصوصيته • جعل متطوعين من المجتمع يساعدون عمال االستقبال في مهام مناسبة

**تمرين:** كمشرف داعم، اذكر بعض اإلجراءات التي قد تكون قاد ًرا على اتخاذها للمساعدة في ضمان التقدير على مستوى المنشأة

وكذلك التقدير المجتمعي لخدمات عمال االستقبال.

•

•

•

**أفضل 10 طرق لتحفيز العاملين. تأتي هذه التوصيات من عالم التجارة واألعمال، ولكنها تنطبق على قطاع الصحة أيضا.**

**.1 أشكر عمال االستقبال بصفة شخصية على جهودهم** - شفوًيا (أمام الزمالء)، أو خطًيا أو بكال السبيلين - في الوقت



المناسب، وكثي ًرا، وبصدق.

**.2 خذ الوقت الالزم للقاء عمال االستقبال واالستماع إليهم.** حدد مواعيد الجتماعات فردية وجماعية لمناقشة التحديات

وطلب أفكار للحلول.

اإلشراف الداعم

**52**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

**.3 قدم تعليقات محددة ومتكررة لعمال االستقبال بشأن أدائهم.** ادعمهم لتحسين أدائهم. يجب أن تشمل التعليقات خطوات

عملية. على سبيل المثال، إذا كان عامل االستقبال يعاني من مشكلة في تذكر إرشادات تقديم اللقاحات، فوجهه إلى مورد

دراسة معين ثم ارجع إليه بعد وقت محدد لمراجعة مدى تقدمه.

**.4 قم بتقدير ومكافأة وتعزيز أصحاب األداء العالي؛ وقدم تعليقات بناءة ألصحاب األداء المنخفض أو الهامشي حتى**

**يتحسن أداؤهم.** من سبل التقدير اإلعالن عن "أفضل عامل استقبال في الشهر" بنا ًء على مدى إتقان عمال االستقبال لمهام

التطعيم الموكلة إليهم، أو تحسن األداء، أو أفضل توجه، على سبيل المثال. قد يكون األمر كذلك بسي ًطا كأن تخبر عامل

االستقبال مث ًال أنك الحظت مدى حسن أدائه

ألمر ما.

**.5 اطالع عمال االستقبال عن مستوى أداء برنامج التطعيم، والتغييرات المقبلة في الخدمة (بما في ذلك إدخال لقاح جديد أو جداول التطعيم المنقحة)، واستراتيجيات لتحسين جودة الخدمة، والوضع المالي، والسياسات الجديدة، وغيرها من التغييرات.** يمكن القيام بذلك عن طريق نشر بيانات في مساحة مشتركة، وإرسال تحديثات ومعلومات من خالل

مجموعات المراسلة/الدردشة مثل WhatsApp أو LINE، ووضع أداة لتتبع التقدم تُعرض في مكان ال يدخله إال

العاملون، وهكذا.

**.6 أشرك عمال االستقبال في صنع القرارات، وخاصة عندما تؤثر القرارات عليهم.** المشاركة تؤدي إلى االلتزامواالحساس بالملكية. باإلضافة إلى صناعة القرارات اليومية، تُعد اجتماعات المراجعة الشهرية مكاًنا مناسًبا لمناقشة التغييرات الالزمة لتحسين خدمات التطعيم وجعل عمال االستقبال يقدمون تعليقات حول التغييرات المقترحة وكذلك أفكارهم الخاصة حول كيفية تحسين الخدمات. غالًبا ما يكون لدى عمال االستقبال رؤى عظيمة حول التأثيرات المحتملة للقرارات المقترحة، بما في ذلك العواقب المحتملة غير المقصودة. يُرجى مالحظة أن إشراك عمال االستقبال في صنع القرارات يعني أخذ مساهماتهم على محمل الجد - فإن المداومة على طلب رؤى عمال االستقبال ثم تجاهلها يؤدي في

الغالب إلى تثبيط هممهم بد ًال من تحفيزهم.

**.7 امنح فرصا لعمال االستقبال لتعلم مهارات جديدة والتطور المهني؛ وشجعهم على بذل قصارى جهدهم.** ضع جدوًال

زمنًيا متناوًبا للمشاركة في التدريب لضمان حصول الجميع على فرص للمشاركة. اعقد دورات تدريبية أو عروض تقديمية في مكان العمل. كلف فريق العمل بتقديم موضوع ذي صلة كل أسبوع. تأكد من أن عمال االستقبال الذين يُر َسلون

إلى ورش العمل التدريبية هم عمال االستقبال الذين سيطبقون فع ًال ما يقدمه التدريب.

اإلشراف الداعم

**53**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

**.8 أظهر لعمال االستقبال كيف يمكنك مساعدتهم على تحقيق أهداف عملهم مع تحقيق أهداف برنامج التطعيم.** اخلقشراكة مع كل عامل استقبال. ساعدهم على التفكير من خالل أهداف يمكن تحقيقها بأنفسهم، تدعم أي ًضا أهداف البرنامج (على سبيل المثال، تطوير سلسلة من مناقشات التطعيم التفاعلية لزيادة استيعاب عامل االستقبال لمعلومات التطعيم



وضمان حصول مقدمي الرعاية على المعلومات التي يحتاجون إليها في صورة جرعات يمكنهم استيعابها بمرور الوقت.)

تعاون معهم لوضع خطة لتحقيق األهداف وتوضيح كيفية تأثيرهم على

برنامج التطعيم.

**.9 اخلق بيئة عمل تتسم باالنفتاح والثقة والمتعة.** التزم بتنفيذ ما تعد به (ال تقدم الكثير من الوعود التي ال يمكنك الوفاء

بها.) شجع األفكار واالقتراحات والمبادرات. تعلم من األخطاء، بد ًال من عقاب من ارتكبها.

**.10 احتف بنجاحات المؤسسة والقسم وكل فرد من عمال االستقبال.** خذ الوقت الكافي لعقد اجتماعات وأنشطة إلنشاء

فرق العمل وتكوين الروح المعنوية العالية. كن مبد ًعا!

تجنب عوامل التثبيط

تقلل المثبطات (عوامل التثبيط) من استعداد عمال االستقبال لتحقيق أهداف الخدمة الصحية. في كثير جًدا من األحيان، يؤدي التأخر في دفع

الرواتب والبدل اليومي وعدم توفير الوسائل والمستلزمات الالزمة للقيام بالعمل على أفضل نحو إلى تثبيط عزيمة العاملين الصحيين وإحباطهم. أدوات إدارة الموارد البشرية غير الكافية أو المطبقة بشكل غير الئق، مثل عمليات اإلشراف والتدريب واالتصال، يمكن أن تزيد من تثبيط العاملين الصحيين. يقدر عمال االستقبال االهتمام اإليجابي بعملهم من جانب المشرفين والمديرين اآلخرين. وعلى العكس من ذلك، فإن اإلشراف الذي يُنظر إليه على أنه يبحث في الغالب عن األخطاء مثبط للهمم بشكل بالغ. يسرد الجدول أدناه العديد من المحفزات والمثبطات المعروفة حسب

المستوى الذي تنشأ فيه.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **عوامل التحفيز والتثبيط** | | |
| المثبطات: | المحفزات: |  |
| نضوب المخزون/النقص، عدم التقدير، عدم دفع  وعدم وجود مسار وظيفي واضح من شأنه أن الرواتب واألجور اليومية في الوقت المحدد لها،  يعزز التقدير المهني | اإلشراف/التقدير الداعم، التطوير المهني/تنمية  العرض المستمر للسلع الالزمة لتنفيذ مهام عمال المهارات/التدريب النظري والعملي، الراتب؛  االستقبال | هيكلية/النظام الصحي |
| ضعف إدارة الموارد البشرية | الثقافة والدعم المؤسسيان والتواصل والتنسيق  القويان | مؤسسي |
| تهديدات من أعضاء المجتمع ومقاومة منتشرة  للتطعيم | احترام المرضى وأفراد المجتمع والدعم العائلي | المجتمع |

اإلشراف الداعم

**54**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

• التحفيز هو االستعداد أو الرغبة في فعل شيء ما، وتتضمن األسباب التي تجعل عمال االستقبال يفعلون ما يفعلون.



**أهم الدروس المستفادة من الفصل السادس**

• يأتي التحفيز الداخلي من داخل اإلنسان، ولكنه قد يتأثر بكيفية رؤية المشرفين واآلخرين للشخص ولدوره.

• يتضمن التحفيز الخارجي استخدام المحفزات (غير المالية وكذلك المالية) للحصول على األداء.

• تتضمن عالمات ضعف التحفيز ضعف التواصل، والتغيب عن العمل، وانخفاض األداء، وعدم التفاني

في العمل، ومقاومة التغيير اإليجابي، والشكاوى المقدمة من عمال االستقبال ومقدمي الرعاية.

• يتشاور المشرفون الداعمون مع عمال االستقبال وينظرون بعين االعتبار إلى التحفيزات

الداخلية والخارجية لعمال االستقبال عند اتخاذ قرارات بشأن محفزات األداء.

• يجب أن تشمل استراتيجية شاملة مرنة لتعظيم أداء عمال االستقبال محفزات غير مالية.

من المحفزات غير المالية الفعالة توجيه الشكر، وتخصيص الوقت لعمال االستقبال، وتقدير

مساهماتهم واالحتفاء بنجاحاتهم، وتوفير تعليقات بناءة وفرص لتعلم مهارات جديدة، وإشراك عمال

االستقبال في صناعة القرارات، وتحسين بيئة العمل، والتواصل مع عمال االستقبال.

اإلشراف الداعم

**55**

**الفصل السادس: تعزيز التحفيز**

**الموارد التكميلية**

ACQUIRE Project/EngenderHealth. (2008). *Facilitative supervision for quality improvement*— *Participant handbook*. من متاح: <http://www.acquireproject.org/fileadmin/user_upload/ACQUIRE/Facilitative-Supervision/> Participants-Handbook/FS\_PartHandbk\_main\_text.pdf

Bertone, M. P., Lagarde M., & Witter, S. (2016). Performance-based financing in the context of the complex remuneration of health workers: Findings from a mixed-method study in rural Sierra Leone. *BMC Health Services Research, 16*, 286.

Crigler, L., Gergen, J., & Perry, H. (2014). Supervision of community health workers. In

*Developing and strengthening community health worker programs at scale: A reference guide and case studies for program managers and policymakers*. Washington, DC: Maternal and Child Health Integrated Program.

Dambisya, Y. M. (2007). *A review of non-financial incentives for health worker retention in east and southern Africa*. EQUINET Discussion Paper 44. Harare, Zimbabwe: EQUINET.

Henderson, L. N., & Tulloch, J. (2008). Incentives for retaining and motivating health workers in Pacific and Asian countries. *Human Resources for Health, 6*, 18.

International Rescue Committee (IRC). (2011). *From CBD to CBD peer supervisor: A five-day training curriculum.* New York, NY: IRC.

Johns Hopkins Center for Communication Programs (CCP). (2017). *Using interpersonal communication to improve immunization: Findings from the peer-reviewed literature, gray literature, online survey, and key informant interviews*. Baltimore, MD: CCP.

Management Sciences for Health. (2002). Management strategies for improving health services: Creating a work climate that motivates staff and improves performance. *The Manager, 11*(3). من متاح: ht[tps://www.msh.org/sites/msh.org/files/Creating-a-Work-Climate-that-Motivates-St](http://www.msh.org/sites/msh.org/files/Creating-a-Work-Climate-that-Motivates-Staff-)aff- and-Improves-Performance.pdf

Marquez, L., & Kean, L. (2002). Making supervision supportive and sustainable: New approaches to old problems. MAQ Paper No. 4. Washington, DC: USAID.

Matsuoka, S., Obara, H., Nagai, M., Murakami, H., & Chan Lon, R. (2014). Performance-based financing with GAVI health system strengthening funding in rural Cambodia: A brief assessment of the impact. *Health Policy and Planning, 29*)4(, 456-465.

Mental Health Coordinating Council (MHCC). (2008). *Mental health recovery*—*Philosophy into practice: A workforce development guide. Workforce development pathway 8* – *supervision, mentoring and coaching.* Rozelle, Australia: MHCC.

Singh, D., Negin, J., Otim, M., Orach, C. G., & Cumming, R. (2015). The effect of payment and incentives on motivation and focus of community health workers: Five case studies from low- and middle-income countries. *Human Resources for Health, 13*, 58.

Ude, U., & Coker, M. A. (2012). Incentive schemes, employee motivation and productivity in organizations in Nigeria: Analytical linkages. *IOSR Journal of Business and Management, 1*(4), 32-39.

اإلشراف الداعم

**56**

**الموارد التكميلية**

World Health Organization. (n.d.). National programs and systems. من متاح: <http://www.who.int/> immunization/programmes\_systems/en/

World Health Organization (WHO). (2008). Training for mid-level managers )MLM( 4. Supportive supervision. Geneva: WHO.

World Health Organization. (2013). The expanded program on immunization. Available from: http:// [www.who.int/immunization/programmes\_systems/supply\_chain/benefits\_of\_immunization/en/](http://www.who.int/immunization/programmes_systems/supply_chain/benefits_of_immunization/en/)

World Health Organization (WHO). (2017). *Mid-level management course for EPI managers. Module 16: Supportive supervision by EPI managers.* Geneva: WHO.

اإلشراف الداعم

**57**

**الموارد التكميلية**

###### الملحق أ. نصائح لتوجيه العاملين نحو تحسين الجودة

كيف يمكنك أن توجه العاملين والزمالء نحو هدف تحسين الجودة؟ سوف تساعدك النصائح التالية على توجيه العاملين نحو صنع القرارات

الجماعية وتعزيز االلتزام.

**شارك رؤية خدمات التطعيم عالية الجودة*.***

من أفضل الطرق لتحفيز الناس مشاركة رؤية ملهمة معهم. إذا كنت شغوًفا بما قد يحمله مستقبل خدمات التطعيم، وإذا كنت متفائ ًال بشأن قدرة

فريق العمل على تحقيق ذلك المستقبل، وإذا كنت قاد ًرا على التعبير عنه، فسوق تلهمهم باتباعك باتجاه ذلك الهدف. عمال االستقبال الشغوفون بالهدف سيكونون أكثر استعداًدا للعمل على تحقيقه. يستطيع القادة تمكين عمال االستقبال من تصور الشكل الذي ستكون عليه خدمتهم إذا ما

كانت نموذ ًجا يأتي الجميع لرؤيته والتعلم منه.

**بناء االلتزام والثقة*.***

ر ّكز على أهمية تحسين الجودة. استخدم التقدير واإلشادة والتشجيع اإليجابي لبناء الثقة. في البداية، و ّجه عمال االستقبال نحو حل المشكالت

الصغيرة من أجل بناء ثقتهم وقدرتهم على معالجة المشكالت األكبر.

**كن على اطالع بالمعلومات الكافية واستعد جيدا*.***

ال يمكن أن تتوقع أن يتبعك عمال االستقبال إذا لم تكن متأكًدا من وجهتك أو مما تفعل. اكتسب خبرًة في المهارات وأدوات تحسين الجودة

ومنهجيات حل المشكالت التي ستنقلها إلى زمالئك. كن مستعًدا دائ ًما لالجتماعات والتدريبات وغيرها من األنشطة.

**استخدم مهارات التيسير*.***

أظهر القدرة على القيادة في االجتماعات باستخدام مهارات التيسير الفعالة إلبقاء المشاركين على المسار الصحيح والتعامل مع الخالفات بين

األشخاص وتلك المتعلقة بالسلطة.

**قم بعمل نافع حقيقي*.*** كن مشار ًكا نش ًطا في تحسين الجودة من خالل وضع نموذج للسلوك التيسيري والمشاركة في أنشطة حل المشكالت والعمل كحلقة وصل بين الموقع والموارد الموجودة خارج الموقع. عندما يرى عمال االستقبال مشاركتك النشطة، سوف يقتنعون بالتزامك بالعملية وبهم، وسيكونون

أكثر استعداًدا لالقتداء بك.

**حافظ على األخالقيات الرفيعة*.***

تواصل بأمانة. ادعم عمال االستقبال أثناء تنفيذهم لعمليات تحسين الجودة التي تقترحها وأثناء تعاونهم في اإلشراف الداعم.

مقتبس من

*.*ACQUIRE Project/EngenderHealth. (2008). *Facilitative supervision for quality improvement*—*Participant handbook*

متاح من:

<http://www.acquireproject.org/fileadmin/user_upload/ACQUIRE/Facilitative-Supervision/Participants->

Handbook/FS\_PartHandbk\_main\_text.pdf

اإلشراف الداعم

**58**

**المالحق**

###### الملحق ب. تحسين المناخ العام في مكان عملك من خالل القيادة الرشيدة

**المناخ العام للعمل** هو األجواء السائدة في مكان العمل كما يشعر به الموظفون. إنه شعورك حين تعمل في مكان ما. يمكن أن يكون المناخ العام

للعمل عام ًال حاس ًما في مدى سهولة أو صعوبة قيام عمال االستقبال بتوفير تواصل جيد بين األفراد بشأن التطعيم.

**الثقافة المؤسسية** تختلف عن المناخ العام للعمل. الثقافة هي نمط القيم واالفتراضات المشتركة التي يشاركها أعضاء المؤسسة. يتم تدريساالفتراضات التي آتت ثمرتها في الماضي لألعضاء الجدد في المؤسسة باعتبار أنها "الطريقة التي نقوم بها باألشياء هنا." يجوز أن يضع المدير أو المشرف منا ًخا عا ًما يختلف عن المعايير الثقافية السائدة. يؤثر المشرفون على المناخ العام لمجموعة عملهم بصورة تفوق أي عوامل

أخرى.

**تحسين المناخ العام في مكان عملك من خالل القيادة الرشيدة**

· فهم أبعاد المناخ العام للعمل الرئيسية الثالثة · تقييم المناخ العام لمجموعة عملك

· اتخاذ إجراءات لتحسين المناخ العام لمجموعتك

يتأثر المناخ العام للعمل في أي مؤسسة بالعديد من العوامل داخل المؤسسة وخارجها: تاريخ المؤسسة، وثقافتها، واستراتيجياتها وهياكلها اإلدارية، وبيئتها الخارجية، وممارسات القيادة واإلدارة الداخلية فيها. يستطيع المشرفون والمديرون التحكم في بعض هذه العوامل، مثل

ممارسات اإلدارة والقيادة لديهم، دون عوامل أخرى.

**فهم أبعاد المناخ العام للعمل الرئيسية الثالثة**

**الوضوح**

توفر البيئة الوضوح عندما تعرف المجموعة أدوارها ومسؤولياتها داخل الصورة الكبيرة. يدرك أعضاء المجموعة احتياجات عمالئهم،

ويفهمون عواقب الفشل في تحقيق هذه المعايير.

**الدعم**

في مناخ عام يسوده الدعم، يشعر أعضاء المجموعة بأن لديهم الموارد الالزمة والمساندة التي يحتاجون إليها لتحقيق أهدافهم. تتضمن الموارد

المستلزمات األساسية والمعدات واألدوات والموظفين والميزانية. يتضمن الدعم العاطفي ج ًوا من الثقة والدعم المتبادل والتقدير المستحق، باإلضافة إلى الموارد الداخلية لألفراد. ينشأ مثل هذا الجو العام عندما يشعر أعضاء المجموعة بتقدير قدراتهم، وعندما يشاركون في القرارات

التي تؤثر على مجموعة العمل، وعندما يشعرون بالتقدير والمكافأة للنجاحات الفردية والجماعية التي يحققونها.

**التحدي** يظهر مناخ التحدي عندما يشعر أعضاء المجموعة بفرص تستفز قدراتهم، ويقبلون تحديات ذات مخاطر معقولة، ويكتشفون طرًقا جديدة للقيام بالمهام الكتساب فعالية أكبر في عملهم. يشعر أعضاء المجموعة بمشاعر فخر واعتزاز باالنتماء إلى مجموعة عملهم، ويشعرون بااللتزام باألهداف واألغراض المشتركة، ويشعرون باالستعداد لتبني أنشطة بديلة إذا لزم األمر. فيصبحون أحرص على تحمل المسؤولية، ويطورون

مهاراتهم وقدراتهم لتقديم خدمات مناسبة، ويكونون مجهزين بشكل أفضل لتحمل المخاطر المعقولة.

كل هذه األبعاد الثالثة مهمة جًدا لتعزيز األداء. الموظفون الذين يواجهون تحديات، لكنهم يفتقرون إلى الدعم والوضوح، قد يشعرون بالتوتر واإلحباط. قد يشعرون بأن مصيرهم الفشل. بدون التحدي أو الدعم، قد يجد الموظفون الذين لديهم وضوح بشأن التوقعات المنتظرة منهم

أن عملهم يقيدهم أو يقمعهم أو حتى يأتي كعقاب لهم. لن يقوم الموظفون الذين يتمتعون بالدعم بتوسيع نطاق قدراتهم أو بناء مهاراتهم إذا لم

يشعروا بأي تحدي.

اإلشراف الداعم

**59**

**المالحق**

*.Management Sciences for Health:*راجع المناخ، تقييم أدوات على وللتعرف المعلومات من لمزيٍد *:*مالحظة *Management strategies for improving health services: Creating a work climate that motivates staff .)2002(*

*/and improves performance. The Manager, 11)3(. Available from:* [*https://www.msh.org/sites/msh.org/files*](http://www.msh.org/sites/msh.org/files) *Creating-a-Work-Climate-that-Motivates-Staff-and-Improves-Performance.pdf*

*ACQUIRE Project/EngenderHealth. )2008(. Facilitative supervision for quality improvement*— من مقتبس

[*http://www.acquireproject.org/fileadmin/user*\_*upload/ACQUIRE/Facilitative-*](http://www.acquireproject.org/fileadmin/user_upload/ACQUIRE/Facilitative-) *:*من متاح *.Participant handbook*

*Supervision/Participants-Handbook/FS*\_*PartHandbk*\_*main*\_*text.pdf*

###### الملحق ج. ست نصائح لنجاح إشراف عمال االستقبال

يمكن استخدام هذه النصائح الست، بنا ًء على تجربة مشرفي عمال االستقبال )FLW(، في تعزيز برامج عمال االستقبال وترسيخها والترويج

لها من خالل التطور المهني للمشرفين.

**.1 هذا الدور ال يناسب بعض الناس.** يحتاج المشرفون إلى بعض المهارات والسمات األساسية، شأنهم شأن عمال االستقبال تما ًما.

• أو ًال، يجب أن يتمتع المشرف **بالقدرة على التواصل باللغة التي يستخدمها عمال االستقبال**

الذين يشرف عليهم. من أجل قراءة المشهد في المجتمع الذي تُقدم فيها الخدمة، يجب أن يكون

لدى المشرف أي ًضا معرفة قوية بثقافة المجتمع وفهمها أو خبرة التعامل معها.

• **من الضروري أن تتوفر لديه** مهارات قوية إلدارة الوقت والعمل المستقل. يقضي المشرف جز ًءا

كبي ًرا من يومه في التنقل بين مهام اإلشراف، وتجميع التقارير، وحضور االجتماعات. التخطيط

الدقيق والقدرة على تحديد األولويات ضروريان للوفاء بهذه المسؤوليات الواسعة بفعالية.

• **المرونة عنصر أساسي.** يتمتع عمال االستقبال بطبيعتهم بالمرنة بشأن جدول مجتمعاتها؛

لذا يجب على المشرفين على عمال االستقبال محاكاة هذه المرونة لديهم.

**.2 يختلف اإلشراف على عمال االستقبال عن األدوار اإلشرافية األخرى.**

• يجب أن يكون المشرف المتميز على عمال االستقبال **قادرا على تعيين عمال استقبال يتمتعون بجودة**

**األداء العالية.** يتطلب هذا قدرة على رصد السمات التي تجعل عامل االستقبال ناج ًحا في عمله: الرفق،

والجدارة بالثقة، والتعاطف، والقدرات على تحفيز األفراد اآلخرين والتنقل بين الخدمات الصحية.

• يتطلب قياس وفهم أداء عمال االستقبال **القدرة على الحقائق الواقعية** في المجتمعات

التي تُقدم فيها الخدمات وتأثير عمال االستقبال عليها.

• بما أن تأثير عمال االستقبال قد ال يكون قاب ًال للقياس مثل أدوار أخرى في خدمات التطعيم والصحة، فإن

المشرف المميز سيسعى إلى **فهم تأثير عامل االستقبال من خالل الثقة والقدرة على االستماع.**

• قد يكون عامل االستقبال غير مستعد للتعبير عن مخاوفه، إذا كان ال يتلقى الدعم الذي يحتاج إليه. من

المهم **ضمان الوقت والبيئة المناسبين لعمال االستقبال للتعبير عن احتياجاتهم ومخاوفهم.**

اإلشراف الداعم

**60**

**المالحق**

**.3 مشرفو عمال االستقبال المميزون يدعمون عمل فريقهم.**

• للدفاع بنجاح عن جهود عمال االستقبال في الخدمات والمجتمعات الصحية، يجب على المشرف أن يفهم

عمل عمال االستقبال. يجب عليه **قضاء وقت كاف في التعرف على عمل عامل االستقبال** حتى يمكنه تقدير

الدور الفريد الذي يقوم به عمال االستقبال والتحديات والنجاحات التي تصاحب ذلك الدور.

• يجب على المشرفين **السماح بالنمو المهني لعمال االستقبال** الذين يشرفون عليهم، من خالل دعمهم

وتشجيعهم على المشاركة في المؤتمرات لتقديم برنامجهم وشبكتهم والتطور على المستوى المهني.

**.4 هناك أكثر من سبيل واحد لإلشراف على عمال االستقبال.**

يجوز أن تختلف أوضاع التواصل بين المشرفين وعمال االستقبال. لقد يسرت زيادة استخدام **الهواتف المحمولة وتطبيقات mHealth** من

التواصل مع عمال االستقبال بين زيارات اإلشراف إذا ما تلقوا األدوات المناسبة والتمويل المناسب.

**.5 الخطط المبدئية ال تؤتي ثمارها دوما، وال بأس بذلك.**

غالًبا ما تعرقل الحقائق على أرض الواقع أهداف البرنامج الطموحة، وهو ما يستلزم **المرونة والقدرة على دعم أهداف معقولة.** يمكن أن يؤدي دفع عمال االستقبال إلى تحقيق أهداف غير واقعية إلى استنزاف طاقتهم. يجب على المشرفين اإلنصات إلى عمال االستقبال لفهم العوائق

وتعديل األهداف والتعاون م ًعا للتصدي للعراقيل.

**.6 الدعم متاح.**

يجب على مشرفي عمال االستقبال **السعي وراء الفرص المتاحة لتطوير مهارات اإلشراف لديهم.** توفر وزارات الصحة، وصندوق الطفولة التابع لألمم المتحدة، ومنظمة الصحة العالمية، والجهات المانحة، والشركاء، الموارد والتدريب والمؤتمرات لمساعدة المشرفين على عمال

االستقبال

*MHP Salud, https://mhpsalud.org/6-tips-for-chw-supervision-success/* من مقتبس

اإلشراف الداعم

**61**

**المالحق**

###### الملحق د. عينة قائمة اإلشراف الداعم للبرنامج الموسع حول التطعيم

**(EPI)**

**تعليمات موجزة** الغرض من اإلشراف الداعم هو مساعدة العاملين في مجال الصحة العامة على توفير خدمات ذات أعلى مستوى ممكن من الجودة واتباع اإلرشادات الفنية بطرق تفيد العمالء، حتى يكونوا على اطالع وأقرب إلى العودة مرا ًرا للحصول على الخدمات الوقائية والعالجية الالزمة*.* شارك

هذا المستند مع الفريق الذي سيخضع لإلشراف*.* امأل هذا النموذج على أفضل نحو ممكن، دون التدخل مع أي عاملين صحيين أو أشخاص تُقدم لهم الخدمات*.* إذا الحظت عام ًال صحًيا يرتكب خطأ من الممكن أن يسبب ضر ًرا فورًيا لنفسه أو للشخص الذي يتلقى التطعيم، فاطلب من ذلك العامل التنحي جانًبا واشرح له الموقف

على انفراد*.*

في نهاية اليوم، أو عندما ال يوجد أي عمالء ينتظرون الدخول، ناقش مالحظاتك والنتائج األخرى التي توصلت إليها مع كل العاملين*.* ابدأ بالنتائج اإليجابية، ثم ناقش العناصر التي تحتاج إلى انتباه*.* سارع بشرح وتعليم الممارسات التي يس ُهل تحسينها*.* تعاون مع العاملين لوضع خطة لمعالجة تلك األمور*.* اترك نسخة من هذه القائمة لدى المنشأة الصحية، وخذ نسخة معك لمشاركتها مع فريق المنطقة وإلحضارها في زيارة اإلشراف التالية*.* في المناقشات التي تتم على مستوى المنطقة، تجنب اإلشارة إلى إخطاء عضو معين في فريق العمل إال إذا كان من غير الممكن تجنب

ذلك*.* قم بتأكيد أن المستويات المختلفة للنظام الصحي يجب أن تسهم في معالجة العديد من العناصر التي تحتاج إلى تحسين*.*

استكمل هذا النموذج في كل منشأة*:*

|  |  |
| --- | --- |
| اسم المنشأة الصحية: | |
| نوع المنشأة الصحية: | |
| المنطقة/اإلقليم: | المنطقة: |
| تاريخ زيارة اإلشراف: | |
| اسم ومنصب المشرف/أعضاء فريق اإلشراف: | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.1 منظمة خدمات البرنامج الموسع حول التطعيم** | | | |
| ال ينطبق | ال | نعم | 1.1 هل منطقة االنتظار مريحة (بها مقاعد)؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 1.2 هل توجد طاولة ومقعد للعامل الصحي؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 1.3 هل توجد سلة مهمالت في متناول مقدم التطعيم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 1.4 هل يوجد جدول التطعيم الحالي على الحائط؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 1.5 هل توجد خارطة مراقبة التطعيم على المكتب أو الحائط؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 1.6 هل توجد خريطة لمنطقة االستجماع على الحائط؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 1.7 هل توجد خطة طوارئ لحاالت انقطاع الطاقة الكهربائية؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 1.8 هل يوجد نظام لمتابعة األطفال الذين يتأخرون عن تلقي تطعيماتهم؟ |

اإلشراف الداعم

**62**

**المالحق**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.2 الفريق الصحي المدرب في البرنامج الموسع حول التطعيم** | | | |
| عدد الوظائف الشاغرة | العدد المد َّرب في البرنامج المو َّسع حول  التطعيم في العام الماضي | عدد العاملين | نوع الفريق الصحي |
|  |  |  | 2.1 فني الطب الوقائي |
|  |  |  | 2.2 عامل الطب الوقائي |
|  |  |  | 2.3 ممرضة صحة األم والطفل |
|  |  |  | ) ( ذلك غير 2.4 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.3 المالحظات أثناء االتصاالت الخاصة بالتطعيم (**مالحظة 3 إلى 5 مرضى**)** هل قام مقدم الخدمة بما يلي... | | | |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.1 إبداء االحترام تجاه مقدمي الرعاية؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.2 شرح اللقاحات التي تُعطى ذلك اليوم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.3 التحذير بشأن اآلثار الجانبية المحتملة؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.4 ذكر متى تجب العودة وتدوين التاريخ (في بطاقة الطفل)؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.5 نصح مقدم الرعاية بإحضار بطاقة الطفل الصحية معه دائ ًما؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.6 دعوة مقدم الرعاية لطرح األسئلة؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.7 اتخاذ قرارات صحيحة بشأن اللقاحات التي يجب أن يحصل عليها الطفل في ذلك اليوم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.8 تقييم ما إذا كان موعد تلقي الطفل فيتامين أ قد حان؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.9 استخدام المخفف الصحيح عند درجة حرارة مناسبة لتحضير لقاحي الحصبة والسل (BCG)؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.10 إعطاء لقاح السل (BCG) بشكل صحيح )تحت الجلد(؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.11 إعطاء اللقاح خماسي التكافؤ بشكل صحيح )في العضل(؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.12 إعطاء لقاح الحصبة بشكل صحيح )تحت الجلد(؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.13 إعطاء لقاح شلل األطفال الفموي (OPV) بشكل صحيح؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.14 إعطاء لقاح الفيروس العجلي بشكل صحيح؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.15 اتباع سياسة موانع االستعمال بشكل صحيح؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.16 تجنب تعطيل أي لقاحات كان من الواجب إعطاؤها في ذلك اليوم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.17 التحقق من حالة مراقبة قارورة اللقاح واتباعها بشكل صحيح؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.18 تنفيذ سياسة القارورة متعددة الجرعات بشكل صحيح؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 3.19 تقديم أو اإلحالة لخدمة )خدمات( أخرى بنا ًء على مراجعة البطاقة الصحية أو شكوى مقدم الرعاية أو مالحظة  األعراض؟ |

اإلشراف الداعم

**63**

**المالحق**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.4 مالحظات الثالجة** هل قام مقدم الخدمة بما يلي… | | | |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.1 وضع اللقاح في أماكن صحيحة في الثالجة؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.2 تجنب تخزين أي لقاح تجاوز تاريخ انتهاء صالحيته؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.3 تخزين مخففات لقاحي الحصبة والسل(BCG) عند درجات الحرارة الموصى بها؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.4 استخدام قوالب الثلج بشكل صحيح؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.5 وضع قوالب الثلج في صناديق التبريد بشكل صحيح؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.6 التحقق من درجات حرارة التخزين وتسجيلها مرتين يومًيا؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.7 معرفة كيف ومتى يجب إجراء اختبار الر ّج؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | مالحظات أخرى: |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.8 هل المسافة بين الثالجة والحائط 10 سم أو أكثر؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.9 هل ُسمك الثلج على باب الثالجة 5 سم أو أقل؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 4.10 هل مانع التسرب المطاطي بالباب سائب أو متسخ؟ |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.5 منع العدوى** هل قام مقدم الخدمة بما يلي... | | | |
| ال ينطبق | ال | نعم | 5.1 استخدام محاقن ذاتية االستعمال مرة واحدة دائ ًما عند التطعيم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 5.2 تجنب إعادة تلبيس اإلبر؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 5.3 وضع اإلبر أو المحاقن مباشرًة في صندوق سالمة )أو إناء مشابه(؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 5.4 تجنب ملء صندوق السالمة بمعدل أكثر من ثالثة أرباعه؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 5.5 هل يتم حرق صناديق السالمة يومًيا بعد كل جلسة تطعيم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 5.6 غسل يديه بالماء والصابون بشكل صحيح قبل الجلسة وعند الرجوع من فترات الراحة؟ |

اإلشراف الداعم

**64**

**المالحق**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.6 مناقشة جماعية للتطعيم** هل قام الميسر بما يلي... | | | |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.1 التعريف بنفسه وبالغرض من المناقشة أو بموضوع المناقشة؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.2 بسؤال المشاركين عما يعلمون مسبًقا عن التطعيم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.3 السماح للمشاركين )مقدمي الرعاية( بالتحديث بمعدل ال يقل عن 30% من الوقت؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.4 تعزيز التطعيم من خالل مناقشة الفوائد الرئيسية؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.5 ذكر اللقاحات، واآلثار الجانبية وكيفية السيطرة عليها، وأهمية استكمال الجدول في موعده المحدد، وأهمية البطاقة  الصحية؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.6 مشاركة المشاركين في حل العوائق لديهم تجاه التطعيم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.7 طلب أسئلة المشاركين والرد عليها بشكل صحيح؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.8 تقييم فهم المشاركين للمحتوى موضوع النقاش؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 6.9 تلخيص النقاط األساسية للنقاش؟ |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.7 التخطيط الجزئي الدقيق** | | | |
| ال ينطبق | ال | نعم | 7.1 هل توجد خطة جزئية دقيقة للعام الحالي؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 7.2 هل شارك أعضاء المجتمع في صياغة تلك الخطة؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 7.3 هل يراجع الفريق الصحي تلك الخطة ويدخل عليها تعديالت الزمة كل ثالثة أشهر على األقل؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 7.4 هل جدول فرق العمل المتنقلة مناسب، بالنظر بعين االعتبار إلى عدد السكان وإمكانية وصول المجتمعات المختلفة؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 7.5 هل حدد الفريق الصحي مواقع وأماكن العائالت التي تعاني من ضعف التطعيم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 7.6 هل تبذل المنشأة جهوًدا مميزة للوصول إلى تلك المواقع والعائالت؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 7.7 هل يشارك الفريق الصحي في المراجعات الشهرية لبيانات الخدمة والتغطية على مستوى المنطقة؟ |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.8 مشاركة المجتمع** | | | |
| ال ينطبق | ال | نعم | 8.1 هل تتبع المنشأة الصحية خطة لالجتماعات المجتمعية التي تهدف إلى مشاركة المعلومات وطلب تعليقات حول  خدمات التطعيم؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 8.2 هل يعمل فريق المنشأة الصحية مع أعضاء المجتمع فيما يتعلق بتخطيط الخدمات ومراقبتها وتقديمها وتقييمها؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 8.3 هل يقوم أعضاء المجتمع بأدوار مناسبة في التخطيط لفرق العمل المتنقلة والتعبئة لها وتنفيذها؟ |
| ال ينطبق | ال | نعم | 8.4 هل يوجد أعضاء مجتمع يخبرون العائالت عن خدمات التطعيم وما الجهات القادرة على الرد على أسئلة العائالت  ومخاوفهم بشأن التطعيم؟ |

اإلشراف الداعم

**65**

**المالحق**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **.9 المستلزمات** | | | |
| ال ينطبق | ال | نعم | هل يوجد سجل مخزون محَدث؟ |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| مخزون يكفي شه ًرا واحًدا على ضع عالمة في حالة وجود  األقل | ضع عالمة إذا كانت المادة  موجودة | **أنواع المواد** |
|  |  | بطاقات األطفال الصحية |
|  |  | بطاقات التيتانوس |
|  |  | (MOD.SIS.A01-A) السجل دفتر |
|  |  | (MOD.SIS.A01) السجل دفتر |
|  |  | (MOD.SIS.A02) السجل دفتر |
|  |  | (MOD.SIS.A02-A) السجل دفتر |
|  |  | (MOD.SIS.A03-A) السجل دفتر |
|  |  | (MOD.SIS.A03-B) السجل دفتر |
|  |  | السجالت اإلحصائية |
|  |  | محاقن مقاس 0.05 مل |
|  |  | محاقن مقاس 0.5 مل |
|  |  | محاقن مقاس 2 مل |
|  |  | محاقن مقاس 5 مل |
|  |  | صندوق اإلحراق |
|  |  | صناديق السالمة |
|  |  | لقاح السل (BCG) |
|  |  | لقاح شلل األطفال الفموي (OPV) |
|  |  | لقاح شلل األطفال المع َّطل (IPV) |
|  |  | لقاح خماسي التكافؤ (اللقاح الثالثي ضد الدفتيريا والسعال الديكي والكزاز - لقاح  التهاب الكبد ب - لقاح النزلة النزفية من النوع ب) |
|  |  | أمراض المكورات الرئوية 10 (PCV) |
|  |  | فيروس روتا |
|  |  | الحصبة |
|  |  | الكزاز |
|  |  | فيتامين أ |

اإلشراف الداعم

**66**

**المالحق**

|  |  |
| --- | --- |
| **.10 اإلشراف** | |
| هل لدى المنشأة الصحية نسخة من التقرير اإلشرافي األخير؟ نعم ال إذا كانت اإلجابة بنعم، فاكتب تاريخ  والمشرف: | |
| التقدم المحرز منذ آخر زيارة إشراف: | |
| المشاكل التي جعل التقدم صعًبا: | |
| **ملخص زيارة اليوم** | |
| اإلجراءات األساسية الواجب تنفيذها لتحسين الخدمات والسالمة: | |
| اإلجراءات التي ستتم اليوم للتعامل مع النتائج: | |
| اإلجراءات التي يوافق المشرف أو مسؤولو المنطقة على تنفيذها: | اإلجراءات التي توافق جهة التلقيح أو المنشأة الصحية على تنفيذها: |
| **الحد األدنى للمدة التي تسبق زيارة اإلشراف الداعم التالية:** | |

اإلشراف الداعم

**67**

**المالحق**

###### الملحق هـ. قائمة التقييم الذاتي لإلشراف الداعم للمشرفين

يُرجى العلم بأن هذه القائمة تخضع للمراجعة وفي انتظار االختبار األولي.

سيتم تحديث القائمة طبًقا لذلك في كل أجزاء باقة مبادرة التواصل بين األفراد بشأن التطعيم .(IPC/I)

|  |
| --- |
| **التقييم الذاتي لإلشراف الداعم** |
| استخدم هذه القائمة لفهم أسلوبك اإلشرافي بشكل أفضل. إنها ليست اختبا ًرا. لكنها أداة لمساعدتك على التفكير في أسلوبك في اإلشراف. اقرأ  بعناية كل عبارة، ورد عليها بصدق. استكمال هذا التقييم الذاتي يمكن أن يساعدك على التعرف على النقاط التي تحتاج إلى تعزيزها. |
| **التعليمات:** ضع عالمة اختيار في العمود المناسب بجوار كل عبارة من العبارات التالية، بحسب معدل تمسكك بالتوجه المذكور أو أدائك للسلوك  المشار إليه. ثم أضف الدرجة اإلجمالية لكل عمود. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **أبدا** | **أحيانا** | **كثيرا** | **العبارة** |
| **توقعات المهمة** | | | |
|  |  |  | .26 أناقش توقعات المهمة مع كل إشراف على عمال استقبال التطعيم. |
|  |  |  | .27 أناقش وصف مهمة عمال االستقبال مع عمال استقبال التطعيم |
|  |  |  | .28 أؤكد أن عمال االستقبال لديهم آخر معلومات برنامج التطعيم ومعاييره. |
| **تعليقات حول األداء** | | | |
|  |  |  | .29 أقدم لعمال االستقبال تعليقات بناء بشأن أدائهم، وأركز على حلول المشكالت،  وأقدم المساعدة. |
|  |  |  | .30 أؤمن بالمساعدة في التحسين بد ًال من توجيه النقد. |
|  |  |  | .31 أعمل مع عمال االستقبال لضمان أن لديهم سب ًال لتلقي التعليقات من مقدمي  الرعاية والمجتمع. |
|  |  |  | .32 أمارس مهارة اإلنصات باهتمام وغيرها من مهارات التواصل الجيدة عند  اإلشراف وتقديم التعليقات. |
| **التحفيز** | | | |
|  |  |  | .33 أسأل عمال االستقبال عما يشجعهم على العمل، وأستخدم هذه المعلومات  لتحفيزهم. |
|  |  |  | .34 أستمع إلى التحديات المحددة التي يواجهونها وأحاول حلها بشكل صحيح، إن  أمكن. |
|  |  |  | .35 أقدر أداء عمال االستقبال الجيد بإخبارهم بذلك شخصًيا. |
|  |  |  | .36 أعامل عمال االستقبال باحترام، وأشجعهم على معاملة اآلخرين باحترام. |

اإلشراف الداعم

**68**

**المالحق**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **أبدا** | **أحيانا** | **كثيرا** | **العبارة** |
| **األدوات والمعلومات** | | | |
|  |  |  | .37 أتأكد من أن عمال االستقبال الذين أشرف عليهم لديهم الخامات والمعدات  والمستلزمات واألدوات والمعلومات الالزمة لتقديم خدمات التطعيم عالية الجودة. |
|  |  |  | .38 أتأكد من استخدام المواد الضرورية أو توزيعها على النحو المطلوب. |
| **المعرفة والمهارات** | | | |
|  |  |  | .39 أساعد عمال االستقبال الذين أشرف عليهم على تقييم مستوى مهاراتهم  واحتياجات التعلم لديهم. |
|  |  |  | .40 أقدم لعمال االستقبال المعلومات التي يحتاجون إليها للقيام بمهام عملهم على  نحو جيد. |
|  |  |  | .41 أقدم تدريًبا عملًيا لعمال االستقبال في الوقت المناسب. |
|  |  |  | .42 أقدم معلومات حول احتياجات تدريب عمال االستقبال لهيكل إدارة المنطقة و/أو  اإلدارة اإلقليمية و/أو اإلدارة الوطنية المناسب [لدى سلطة صنع قرارات التدريب؟]،  ولمدير الموقع إذا كنت مشرًفا في المنطقة أو مشرًفا إقليمًيا. |
|  |  |  | .43 أقدم فر ًصا لعمال االستقبال لممارسة مهاراتهم والحصول على تعليقات مني أو  من اآلخرين المؤهلين لتقديم تلك التعليقات. |
| **الدعم المؤسسي** | | | |
|  |  |  | .44 أرى نفسي جز ًءا من فريق التطعيم. |
|  |  |  | .45 أزور كل عمال االستقبال الذين أشرف عليهم مرة واحدة على األقل كل 3 أشهر. |
|  |  |  | .46 هدفي الرئيسي هو تحسين جودة الخدمات. |
|  |  |  | .47 أخلق عالقة مبنية على الثقة والصراحة بحيث يشعر عمال االستقبال باالرتياح  لمناقشة أي مشكالت معي. |
|  |  |  | .48 أشجع عمال االستقبال وأساعدهم للتوصل بأنفسهم إلى حلول للمشكالت التي  يواجهونها. |
|  |  |  | .49 لدي خطة ألنشطتي الخاص باإلشراف. |
|  |  |  | .50 أستخدم قائمة إشراف تشجعني على تقديم تعليقات والعمل مع عمال االستقبال  لتحليل المشاكل وتخطيط الحلول. |
|  |  |  | **اإلجمالي** |

اإلشراف الداعم

**69**

**المالحق**

**مالحظات**

اإلشراف الداعم

**70**

**مالحظات**

#### مالحظات

اإلشراف الداعم

**71**

**مالحظات**

**72** اإلشراف الداعم



©UNICEF/Cranston

**التواصل بين األفراد بشأن التطعيم**

تغيير طريقة الحوار عن التطعيم