

الفصل السادس

تغذية النمو

التمكين

استمر في نسج الخيوط المتشابكة واحبكها وزد عليها وأضف.

مارج بيرسي "النجوم الخماسية السبعة"

مرحلة التمكين هي المسار الذي يحكم عملية التعلم. حيث بذور العلاقة الإرشادية تضرب جذورها في العمق، ونمو المسترشد يتغذى فيما الشريكان "يستمران في نسج الخيوط المتشابكة وحبكها ويزيدان ويضيفان" إلى العلاقة. وبينما يعملان معاً تنمو العلاقة وتزدهر، كما يؤمل لها، وتتحقق أهداف المسترشد التعليمية.

إن توفير الدعم اللازم والتحدي المناسب وقدر واف من الرؤى هي شروط أساسية تتضافر فيما بينها لتيسير نمو المسترشد وتطوره، خاصة (إن لم يكن حصراً) على امتداد عملية التمكين. ويتولى المرشدون رعاية العلاقة ودعم التعلم بخلق بيئة تعلم وبناء العلاقة ورعايتها. وهم يحافظون على زخم العلاقة بتوفير مستويات مناسبة من التحدي، ورصد العملية، وتقويم التقدم الحاصل. ثم إن من مهام هؤلاء المرشدين تشجيع الحركة بتوفير عمق الرؤية، ورعاية التأمل، وتشجيع القياس الشخصي لتقدير النتائج المتوخاة من التعلم. ويبين العرض 6-1 كيف ترتبط الشروط التي وضعها دالوز (1999) وقوامها الدعم والتحدي والرؤيا بالعمل المستمر في هذه المرحلة.

يجمع هذا الفصل بين العديد من التصورات والعمليات التي سبق عرضها في الفصول السابقة ويقدم وصفاً للمهام الرئيسية التي يضطلع بها المرشد من حيث علاقتها بالشروط الجوهرية الثلاثة: الدعم، والتحدي، والرؤية.

ويتضمن هذا الفصل، بعد، معالجة واسعة للعمليات الاستراتيجية في التمكين اللتين تسريان في الشروط الموصوفة (وتتجاوزان مراحل التمكين): الانهماك في تغذية مرتدة ذات مغزى والتغلب على العقبات التي تعترض العلاقة. والمرشدون إذ يعرضون النموذج ويوجهون المسترشد إلى الأسلوب السليم في طلب التغذية الراجعة وتلقيها وتطبيق محتواها والإفادة منها بتكاملها مع عملية التعلم، إنما يكون ذلك تقديراً لاستطاعة الراشد على التعلم الموجه ذاتياً. والدليل على ذلك أن معرفة المرء بما ينبغي عمله، حين تأتي العقبات من الخارج والداخل لتهدد بانقطاع.

العرض 6-1

تغذية النمو في مرحلة التمكين

مهام المرشد الرئيسية	مرحلة التمكين ووظائفها (ب)	الشروط التي يتيسر النمو والتطور (أ)
<ul style="list-style-type: none"> ● إيجاد بيئة تعليمية ● بناء العلاقة والحفاظ عليها 	إدارة العملية اصفاء وضع هيكلية التعبير عن توقعات إيجابية القيام بمهمة المستشار المكاشفة المشتركة إضفاء الأهمي	الدمع
<ul style="list-style-type: none"> ● رصد العملية ● تقويم التقدم 	الحفاظ على القوة الدافعة وضع المهمات إجراء المناقشات إثارة أفكار وتصورات متناقضة طرح فرضيات وضع معايير عالية	التحدي
<ul style="list-style-type: none"> ● رعاية التأمل ● تقويم نتائج التعلم 	تشجيع الحركة عرض النموذج الحرص على التقاليد توفير خارطة طرح لغة جديدة تقديم مرآة	الرؤية

(أ) انظر دالوز (1999Chap.8Daloz) وفيه وصف كامل للسلوكيات الميسرة.

(ب) انظر العرض المستفيض للوظائف في العمود 2 في دالوز (1999) وهي لا تنال شرحاً مباشراً في هذا الفصل وقد وردت هنا لتوضيح العمليات التي قد يستخدمها المرشد لتيسير تعلم المسترشد.

العلاقة الإرشادية، تجعل العلاقة تتركز على الهدف المرجو: التعلم. فالتغذية المرتدة المستمرة كفيلة بالحيولة دون نشوء تلك الظروف التي تثير العراقيل أمام التعلم ذاتها.

ويفيدنا هنا مثال روث ولورين في بيان عمل مفاهيم الدعم والتحدي والرؤيا في تيسير العلاقة الإرشادية: روث خريجة جامعية في الدراسات العليا وزميلة في أحد مراكز البحوث، في منتصف الخمسينات، التقت لورين صدفة في أحد المقاهي. ثم سرعان ما أن اكتشفت الاثنتان أن ثمة اهتمامات وصلات مهنية تجمع بينهما. وبينما انطلقت روث بالحديث، وجدت لورين نفسها وهي الأم المتفرغة لرعاية أولادها والتي تحمل الماجستير تعود فجأة إلى عالم لم تكن تدرك أنها تفتقده في أعماقها. لاحظت روث عندئذ اهتمام لورين بحديثها، فدعتها لحضور حلقة دراسية تشرف عليها في جامعة قريبة. وبعد يومين كانت لورين قد عادت لتستأنف دراستها العليا في أحد فروع الجامع وهي مسحورة مأخوذة ومستغرقة كلياً في دراستها.

وبعد شهر، طلبت روث إلى لورين الانضمام إلى فريق يقوم بمشروع بحث بدوام جزئي. ولكن لورين لم تكن واثقة من استعدادها لقبول التحدي، إنما استطاعت بتشجيع من روث أن تبرز بما يفوق توقعاتها، وعزت ذلك إلى روث التي غدت مرشدة لها بعد ذلك.

وأخذت روث تصغي إلى لورين وهي تعرض لها تجاربها وتقدم لها التغذية الراجعة بانتظام (إدارة العملية). وكانت تقوم بتدريب لورين على استخدام أدوات ومناهج بحث متنوعة وتوفر لها أسباب الدعم (الحفاظ على القوة الدافعة). وكانت روث تشجع لورين في لحظات الشك في أمر تطبيق معرفتها الجديدة فتحثها على اختبار ما تعلمته (تشجيع الحركة). ولقد كان من أمر لورين أن تبوأ بعد عدة سنوات رئاسة فريق من الباحثين.

لقد يسرت روث للورين أمر التعلم بإدارة عملية التعلم وتوفير الدعم المناسب والحفاظ على القوة الدافعة حين كانت لورين تواجه التحديات، وتشجيع الحركة التي أتاحت للنمو أن يأخذ مداه ولتتعلم أن يستمر. كما ساعدت مهارة روث في

توفير تغذية مرتدة مستمرة على ارتفاع منحني التعلم لدى لورين بشكل فعال.

إن الدعم والتحدي والرؤيا عناصر تساعد المرشد في رعاية نمو المسترشد طوال دوام العلاقة الإرشادية، وخاصة في مرحلة التمكين. والدعم هو العامل الأكثر أهمية بين العوامل الثلاثة لأنه يرسى الأساس للتحدي والرؤية.

الدعم:

يدير المرشدون عملية الإرشاد بتوفير شبكة أمان، وتدريب مكان للاتصال، وتوفير معين لا ينضب من الثقة (Daloz,1999). ولقد عرفنا مسترشداً عمل على التحول عن مهنته، وهو منتصف الطريق وذلك بدعم من مرشده فنوه بأهمية ذلك بقوله: "دأب ايد (Ed) منذ بداية علاقة المرشد - المسترشد بيننا على تخصيص وقت للتداول في موضوع تطلعاتي المهنية، وكان في ذلك شديد الدعم لي في الأوقات التي كان يغلب علي فيها الشك. وقد كان لتوجيهه تأثيراً كبيراً على أسلوبي في تعلم العمل خارج الحقل المالي".

إن المهام الأساسية في توفير الدعم تكمن في خلق مناخ للتعلم وبناء العلاقة والمثابرة عليها. فحين يصغي المرشدون ويوفرون الهيكلية اللازمة ويعبرون عن توقعات إيجابية، ويقومون بمهمة المستشار ويبدلون ما لديهم ويجعلون العلاقة أمراً مميّزاً (Daloz,1999) فالأرجح أن يشعر المسترشدون عندئذٍ بالمؤازرة والدعم".

إنشاء بيئة تعليمية:

إن عبارة بيئة تعليمية تصف المناخ الدينامي الذي يجري فيه التعلم. وتشمل هذه العبارة مجموعة مختلفة من العناصر التي قد تتضمن السلوك والمواقف لدى المرشد والمسترشد كليهما، والوضع البدني والطاقت والفرصة. إن ما يوفره المرشد من الدعم يعتبر القوة الحاسمة في إيجاد بيئة تعليمية تيسر نمو المرشد وتطوره.

ينبغي على المرشدين البحث عن فرص متعددة لدعم تعلم المسترشد. ويمكن أن تكون الأسئلة الواردة في التمرين 6-1 عوناً على التفكير في الفرص الممكنة للتعلم. وما إن تولد هذه الفرص حتى قد تجد نفسك تجنح إلى سؤال الآخرين العون. فمثلاً، إذا كان هدف التعلم الذي تم توضيحه خلال مرحلة التفاوض هو إعداد المسترشد لتولي منصب جديد فقد تجنح إلى استشارة أشخاص آخرين يشغلون مناصب مماثلة للتعرف منهم إلى أشكال الفرص التي كانت عوناً لهم في احتلال مناصبهم أو ساعدت في إعدادهم لدور جديد.

قد وضعنا القائمة المتضمنة في التمرين 6-2 كمصدر يساعد في تحديد فرص التعلم لرفد القائمة التي قمت أنت بتطويرها أثناء إنجاز التمرين 6-1. ولك أن تكمل التمرين بمرافقة مسترشدك.

والتعلم الذي يجري مرتبطاً بفرصة معينة هو في كثير من الأحيان على القدر ذاته من الأهمية التي تحتلها الفرصة. فلدينا مثلاً غاري وجورجينا وهاري (جميعهم مريدون) يعتزمون الاجتماع بمرشديهم ميرنا خارج نطاق العمل. وكانت ميرنا تهيئهم قبيل الاجتماع لما سوف يرونه وما يرجح أن يتعرضوا له من التجربة، فأخبرتهم بالهدف من اللقاء، وشرحت لهم الدور الذي سوف يضطلع به كل من المشاركين، وحددت لهم أموراً معينة ليبحثوا عنها أثناء اللقاء. وبعيد ذلك اللقاء تلتقي ميرنا وغاري وجورجينا وهاري للتدارس في ما كان في الاجتماع وتحديد ما تعلموه وربط نتائج التعلم بأهدافهم التعليمية.

التمرين 1-6

تكوين قائمة بفرص التعلم

التعليمات: سجل في هذا الشكل ما يتوارد إلى ذهنك من أفكار حول موضوع "الفرص الممكنة للتعلم". واسأل نفسك:

- ما هي الفرص الممكنة في مكان العمل؟
- ما هي الفرص الممكنة خارج نطاق المكتب؟
- ما هي طبيعة الفرص المتوفرة للتعرض إلى تعلم جديد؟
- ما هي طبيعة الفرص المتوفرة لتعزيز التعلم الجديد؟
- ما هي طبيعة الفرص المتوفرة لتسريع التعلم؟

الفرص الممكنة للتعلم من أجل ماذا؟			الفرص الممكنة للتعلم أين؟	
لتسريع التعلم	لتعزيز التعلم الجديد	لاكتساب فرصة لتعلم جديد	خارج المكتب	في مكان العمل

التمرين 6-2

تحديد فرص التعلم

التعليمات: ضع قائمة بفرص تعلم محددة، لكل فئة، بما يتناسب مع الأهداف التعليمية للمسترشد.

فرص للتعرض لتعلم جديد

- مؤتمرات
- معارض تجارية
- اجتماعات
- كتب، مجلات
-
-

فرص لتعزيز التعلم الجديد

- مهمات للمشاركة في لجان ومشاريع
- حضور اجتماعات المكتب معاً
- حوارات عبر وسائل الاتصال (الهاتف أو البريد الإلكتروني)
- التخطيط للأحداث معاً
-
-

فرص لتسريع التعلم

- مط المهمات
- متابعة الأثر (مراقبة المرشد أو أي شخص آخر أثناء العمل)
-
-

بناء العلاقة ورعايتها:

يعتمد إنشاء مناخ تعلم داعم في نهاية المطاف على بناء العلاقات وتحسينها. ذلك أنه دون تأسيس علاقة تعليمية ورعايتها يستحيل النهوض بإرشاد فعال. وبناء علاقة إرشادية ورعايتها يقتضي توفر الاحترام والثقة والتواصل الفعال.

الاحترام:

إن بعض المرشدين يولون التفاعل الكيماوي بين الأشخاص قدراً كبيراً من الاعتبار، وكأننا هذا التفاعل الكيماوي "مبتدأ كل شيء ومنتهى كل أمر" في العلاقة الإرشادية. وهناك مرشدون ومريدون يرون أن التجانس والصحبة، والانسجام والتعاهد، والتشابه بمثابة فحص صبغة عباد الشمس بالنسبة للكيمياء. فإذا قصرت ورقه عين الشمس عن التحول إلى غير لونها وجدت بعض الشركاء في العلاقة الإرشادية يصرفون النظر عن متابعة هذه العلاقة، فيفوتون على أنفسهم فرصة للتعلم. لكن من الممكن أن ينجح الإرشاد حتى ولو لم تجر الكيمياء بحسب ما يهوى المرء ويرغب. ذلك أن الاحترام، لا الكيمياء، هو ما يدفع الأشخاص إلى الانهماك في العلاقة بشكل فعال وتعلم كل منهما من الآخر. وفي بعض الأحيان هناك شركاء في الإرشاد يعتبرون موضوع الاحترام مسألة مسلّم بها لا تحتاج إلى نظر، وبالنتيجة، يعجز كل منهما عن التواصل مع الآخر وكسب ثقته.

الثقة:

يساوي الناس أحياناً بين الاحترام والثقة. ولكن حقيقة الأمر هي أنك قد تكن احتراماً لشخص ما ومع ذلك فقد لا توليه ثقته. على أن الأمرين، الاحترام والثقة، كليهما مهم في العلاقة الإرشادية.

والثقة تنشأ وتتوطد عبر الزمن. ولكي تبني الثقة سوف تحتاج إلى القيام

بما يلي:

- أن تصغي بطرق تبين احترامك لمريدك وأنت تقدر أفكاره.
- أن تمارس الانفتاح حين تشارك في المعلومات.
- كن صادقاً عند عرض لمشاعرك.
- اعرض ما تفهم واعترف حين يفوتك فهم أمر من الأمور.
- أفصح عن السبب الذي حملك على تغيير مستوى دعمك حسب الوضع.
- تابع حتى النهاية. نفذ ما تقول أنك ستقوم به.
- احرص باستمرار على حماية الأسرار.
- كن منفتحاً لتلقي التغذية الراجعة.
- كن صادقاً.
- كن متماسك الرأي والفضل.
- كن داعماً في السر والعلن.

كذلك إن كان الشريكان في العلاقة الإرشادية قد أقاما بينهما ثقة فلا يعني ذلك أن هذه الثقة سوف تبقى مصانة. فالحق أن الأمر يقتضي منهما العمل على رعاية هذه الثقة والدأب على بنائها باستمرار. فبدون الثقة لن يكون للعلاقة إلا القليل من الصدق. فالثقة تتصل مباشرة بالتواصل الفعال.

التواصل:

إمكانية سوء الظن واختلال التواصل أمران ينبغي عدم الاستخفاف بهما في العلاقة الإرشادية. وهذا هو على وجه الدقة السبب الذي يضيء أهمية كبرى

على وضع القواعد الأساسية للتواصل واحترامها. ذلك أن القواعد الأساسية هي بمثابة صمام الأمان للعلاقة. إذ ما إن يتم وضع هذه القواعد حتى يتوفر لكلا الشريكين معاً مجموعة من التفاهمات حول التواصل بينهما يمكنهما الرجوع إليها.

وكثيراً ما ينشأ بين المرشدين والمسترشدين من ذوي الأساليب المختلفة سوء التفاهم والنزاع وهذا مرده اختلاف الأسلوب أكثر منه اختلاف في أمر قائم بذاته. ولذلك كان من الأهمية بمكان أن تكون واعياً لأسلوبك في التواصل كما لأسلوب مسترشدك. فالمعرفة سوف تكون عوناً لك في صياغة شكل تواصلك واستجاباتك.

قد يصف البعض تشاد فيقولون فيه أنه وسيم بهي الطلعة، ودود، ذو همة واندفاع. وهو رجل تطيب له صحبة الناس. أما مسترشده، ويدعى نات، فيبدو متحفظاً خجولاً. وتشاد يستخدم ضربات الريشة العريضة ليرسم الصورة الكبرى، أما نات فرجل عملي النزعة، نظامي، وواقعي النظرة. وتشاد سريع في اتخاذ القرار، في حين أن نات يستغرق وقتاً ليستوعب ما يبلغه من المعلومات. إذن هذان الرجلان من حيث الأسلوب متناقضان إلى حد لا يرجى معه توفيق. ومع ذلك فإن تشاد غداً مدركاً، حين أتاحت لهما مناسبة للحديث عن تعارض الأسلوبين، أنه لا يملك فرض أسلوبه على نات وعلم أن عليه أن يكون أكثر دقة في تعامله معه. كذلك أدرك نات أنه بحاجة ليكون أكثر انفتاحاً وانطلاقاً لينال ما يسعى إليه. وكان أن اجتمع الاثنان ليضعوا القواعد الأساسية التي تتيح لهما التحدث بصراحة دون التباس من أسلوب يفضي إلى نزاع.

التحدي:

إن أهداف التعلم في العلاقة الإرشادية تطلق توتراً إبداعياً ينتهي بتنفيذ الاتفاق الإرشادي. فحين يدفع المرشدون بالمريدين إلى ردم الفجوة المعرفية فإنهم

يحملونهم على الانتقال الحالي إلى فعل في المستقبل. وهم يحافظون على تلك القوة الدافعة بوضع المهام وخوض النقاشات، وإثارة القضايا المتناقضة وطرح الفرضيات، ووضع المعايير العالية (Daloz,1999). وإذن فرصد عملية التعلم وتقييم التقدم نحو بلوغ أهداف التعلم هما المهمتان الرئيستان المناطتان بالمرشد. وهاتان المهمتان تضبطان العلاقة لتتركز على إنجاز أهداف التعلم.

رصد العملية:

ثمة الكثير مما يمكن اكتسابه من العملية والذي من شأنه أن يكسب العلاقة بين المرشد والمسترشد قوة ومثانة. فحين يلتقي الشركاء في العلاقة الإرشادية على نقاش هذه العلاقة بانتظام تجد الحديث يساعد في الحفاظ على زخم العلاقة ويسهم في إعطاء قيمة لتعلم الشريكين في العلاقة الإرشادية.

ليس من الضروري أن يكون الإرشاد عملية مرهقة، لكن يجب أن يكون منتظماً، سواء جرى ذلك مرة كل شهر أو كل ثلاثة أشهر. ويمكن استخدام التمرين 3-6 في توجيه الحوار حول اللقاءات والاجتماعات والتعلم. ومع أنه يمكن استخدام ورقة العمل في عدة طرق إلا أنها مفيدة خصوصاً حين ينجزها كل شريك على حدة ليعمد الاثنان بعدئذٍ إلى التداول في النتائج التي توصل إليها كل منهما باستقلال عن الآخر. وهذه طريقة تلائم الإرشاد بالحواسيب أو الإرشاد وجهاً لوجه. وبنتيجة التأمل المنتظم في الشراكة الإرشادية يتحسن التواصل ويتمكن الشريكان من إجراء تقييمات في منتصف الطريق ويمكن تفادي سقطات الإرشاد. ويمكن استخدام إرشادات المناقشة كمثير للحوار الذي يلي تأمل الشراكة الإرشادية.

التفاعل في العلاقة الإرشادية:

إنه لأمر مفيد للمرشدين (والمسترشدين) مراقبة مستوى التفاعل الإرشادي.

وهذا الرصد يوفر، بعد، فرصة للتأمل في العلاقة استعداداً للحوار الإرشادي القادم. ويقدم التمرين 6-4 صيغة تفيد في إنجاز ذلك الهدف.

وجدير بالذكر هنا أن إحدى المرشدات دأبت طوال سنوات على لقاء إحدى المسترشدات ولما أنجزت هذا التمرين أدركت أنها باتت غير راضية عن جودة التفاعل في علاقتها الإرشادية. ومع أنها كانت تعلم ذلك على المستوى الداخلي فإنها لم تعمل على الإفصاح عنه لذاتها. وإن تدريب نفسها على التأمل وتحليل الوضع فرض عليها أن تدرك حاجتها إلى بث حياة جديدة في العلاقة أو قطع هذه العلاقة. وأخذت تفكر في مدى إسهامها في الوضع الراهن ورأت أن رغبتها في الاجتماع في الساعة السادسة من صباح كل ثلاثاء لم يكن مجدياً. ولا كان مفيداً ذلك الحديث التافه الذي أبعد حوارهما عن الغرض الحقيقي من العلاقة. ولقد أملى التأمل قيام حوار ما كانت لتتعم به دونه. فقد أمكن لها ولمسترشدتها أن تخوضا في موضوع العلاقة ومجراها وما يمكن لكل منهما أن تبذله لإكسابها قوة. كذلك أدركتا في سياق تلك العملية أنهما أنجزتا من الأمور أكثر. مما كان يخطر ببال أي منهما. ولكن المشكلة هي أن كلاً منهما قد قصرت عن نقل هذه الحقيقة إلى الأخرى.

التمرين 3-6

التأمل في الشراكة الإرشادية: دليل النقاش

التعليمات: هناك ثلاثة طرق لاستخدام هذا الشكل: (1) يقوم كل شريك بإنجاز هذا الشكل باستقلال عن سواه ثم يناقش كل استجابة على حدة. (2) يناقش الشركاء كل موضوع وينجزون القائمة معاً. (3) يتم الاحتفاظ بقائمة التأمل بعد إنجازها وتستخدم كنقطة انطلاق لحوار أو للمتابعة كما في (1) أعلاه.

اللقاءات

- 1- متى نجتمع وفي أي ظروف؟
- 2- عموماً عن ماذا نتحدث حين نلتقي؟ (اذكر الموضوعات)
- 3- ما هي الأهداف التي نعمل على إنجازها الآن؟ ما هو الموعد النهائي لبلوغ هذه الأهداف؟

العلاقات

- 4- ما هو الأمر الذي يجري على ما يرام في العلاقة الإرشادية الآن؟
- 5- ما هو أعظم تحد واجهناه في علاقتنا حتى الآن؟
- 6- ماذا يلزم لتحسين علاقتنا الإرشادية؟
- 7- ما هي المساعدة المفيدة لنا؟

التعلم

- 1- ماذا نتعلم عن أنفسنا؟ عن بعضنا؟ العلاقة؟
- 2- ما الذي تعلمناه حتى الآن؟ ما هي بعض الشروط التي تنشط هذا التعلم؟
- 3- ما هي بعض الاستبصارات الشخصية المكتسبة؟ التخمينات؟ الأمور التي ينبغي ملاحظتها وترقبها؟

التمرين 4-6

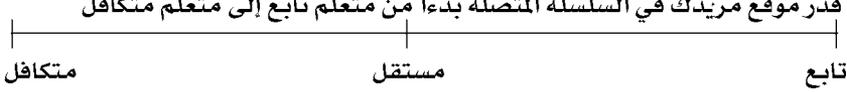
رصد جودة التفاعل الإرشادي

التعليمات: أجب على الأسئلة التالية ملاحظة مستوى التفاعل الإرشادي والاستعداد للجلسة الإرشادية التالية. وقد ترغب في حث مرورك على تنفيذ صورة عن هذه الاستمارة أيضاً ثم تستخدمها أساساً للنقاش. وعندما تجمع الأوراق يمكن للأداة أن تصبح عندئذ سجلاً وثائقياً للتطور يفيد في تقويم التقدم في التفاعل خلال العلاقة.

1- ما هي بعض الكلمات أو العبارات التي يمكن أن تستخدمها في وصف حالة التفاعل الراهن؟

2- صف تفاعلك.

3- قدر موقع مرورك في السلسلة المتصلة بدءاً من متعلم تابع إلى متعلم متكافل



4- إلى أي حد يمكنك وصف التفاعل القائم بالأصيل والحقيقي؟

5- هل عدد مرات التفاعل أو مدته كاف؟ إذا كان الجواب بالنفي ماذا يلزم لإصلاح الوضع؟

6- ماذا يمكن لمسترشدي أن تصف صلتها بي؟

7- ماذا يلزم من استراتيجيات العمل لتحسين جودة التفاعل الإرشادي؟ وما هي مساهماتي الشخصية؟

التحقق المنتظم:

إن تفقد صحة العلاقة، ولو بدت جيدة، يساعد على التحقق من أن احتياجات الشركاء في العملية الإرشادية تجد تلبية لها. يقدم التمرين 5-6 إطاراً لرصد عملية التعلم بصورة منتظمة.

تقويم التقدم:

إن الأهداف التي يسعى إليها المسترشد هي حجر الزاوية في العلاقة الإرشادية. ولما كانت هذه الأهداف هي المعايير لقياس التقدم فينبغي والحال هذه الإحالة إليها مراراً. وهكذا تصبح الأغراض المشار إليها في ورقة التخطيط الإرشادي (التمرين 5-5) وبيان الهدف الموضح في اتفاق الشراكة الإرشادية مقاييساً شخصية لتقويم التقدم نحو إنجاز أهداف التعلم. وجدير بالتويه أن تقويم التقدم بانتظام يساعد في استمرار القوة الدافعة، ويجعل أهداف التعلم في المقدمة من العلاقة ويفرض على الشركاء مسؤولية المحاسبة عند بلوغ الأهداف الموضوعية.

وإذن هكذا تصبح ورقة التخطيط الإرشادي عصا القياس التي يقاس بها التقدم. ولك أن ترجع إليها بوضع نسخ منها لتكون متاحة عند كل جلسة إرشاد. كذلك يمكن استخدامها مع التمرين 5-6 (فتتوسع في الأسئلة الذي تطرحها بحيث تتضمن الإحالة إلى أهداف التعلم) لإثارة حوار حول تقويم التقدم.

ويجدر بالشركاء في العلاقة الإرشادية أن يدركوا مواقعهم في أي لحظة تتصل بتحقيق أهداف التعلم فقياس التقدم بانتظام هو أداة حسابية للشراكة. كما أنه يساعد أيضاً في معرفة العقبات المحتملة.

التمرين 5-6

سجل التحقق: إطار المحادثة

التعليمات: استخدم أياً من بدايات الحوار التالية لتكون إطاراً لبداية المناقشة حول عملية التعلم

- 1- استخدم سجل التحقق عند بداية اللقاء. اسأل باستمرار "كيف تجري الأمور؟"
- 2- أطلع المسترشدون على ملاحظاتك حول مجرى الأمور وما يساورك حول العملية التعليمية - مثلاً: "لاحظت أن نقاشاتنا عامة ونظرية جداً. أجدونها مفيدة؟"
- 3- ارجع خطوة إلى الوراء قبل أن تخطو إلى الأمام - مثلاً "لنلق نظرة لنر أين موقعنا. ما هو الأمر الذي تجدونه مفيداً لكم في تعلمكم؟ ما تجدونه الأقل فائدة؟ ما تعتقدون أنه يمضي بشكل جيد؟ ماذا ينبغي علينا أن نفعل ليتحسن الوضع؟ ما نوع المساعدة التي تحتاج إليها؟"

الرؤيا:

يستطيع المرشدون، بسبب خبراتهم وما لديهم من رؤيا، أن يوجهوا شعور المسترشد بما هو ممكن. فرؤيا المرشد تلهم وتعلم. وإفادة المريد برواية الأحداث والافتداء بسلوك معين والتمعن في المرآة تمكنه من امتلاك القوة. وبتسيخ نهج التأمل المستمر وتقويم نتائج التعلم، يتحقق الحث على الحركة قبل اختتام العلاقة وبعدها.

رعاية التأمل:

إن التأمل هو عملية تمكين المسترشدين من النظر بعيداً بالانكفاء إلى الوراء ثم بالتحرك إلى الأمام، وتساعد على إبداع رؤيا لما يمكن أن يأتي لاحقاً. "بوساطة التأمل يمكننا أن نسيطر على أفعالنا بالوعي وأن نفهم الأوضاع في ضوء نتائج سلوكنا، ونحدد الفجوات في أدائنا ونتصور الطرق المؤدية لتحسين عملنا في المستقبل (Lewis and Dowling, 1992).

تصدر الممارسة التأملية عن التجربة. والمرشدون إذ يطرحون الأسئلة المناسبة في الوقت المناسب، إنما يحضون المسترشدين على التأمل في تجاربهم وصياغة مفاهيمهم في أفعال مناسبة (Rose,1992). وهكذا تصبح التجارب نصاً للتعلم، والدورة فعل- تأمل- تعلم- فعل التي يطلق عليها أنموذج شون (Schon 1983) التأمل - أثناء- الفعل تعتبر بمثابة منصة للقفز نحو التعلم.

ينبغي على المرشدين أن يقدموا مثلاً للتأمل - في - العمل. وقد قصد بالتمارين في هذا الكتاب أن تربي ممارسة الإرشاد التأملي وبالتالي توليد استبصارات جديدة للمرشد والمسترشد.

تقويم نتائج التعلم:

عندما يكون الرصد والتقويم جزءاً من نمط العلاقة الإرشادية يصبح تقويم ناتج التعلم امتداداً طبيعياً لتلك الحوارات.

وقد يكون تقويم الناتج من طبيعة الأمور حين يتم إنجاز هدف تعليمي معين أو مجموعة من الأهداف. وذلك أمر مهم خصوصاً عند اتخاذ القرار بان الوقت قد حان لإنهاء علاقة إرشادية معينة. ذلك أنه يساعد في إعداد المسترشد للتحويل الحاسم بالانفكاك من العلاقة كما يساعد في خلق رؤية للمستقبل تعقب غلق هذه العلاقة. كذلك يؤدي إنجاز الهدف إلى إعادة المسؤولية بحق على كاهل المسترشد.

إن الحوار في أمر تقويم نتائج التعلم هو أكثر من محادثة "لتسجيل حضور". ذلك أن هذا الحوار يفيد من التغذية الراجعة الواردة من مصادر متنوعة. فقد يشاء المسترشد أن ينال تغذية مرتدة موضوعية من رفاقه وزملائه وأسرته، وأصدقائه، فضلاً عن تقويم موضوعي من شريكه المرشد.

وفحوى القول أن تقويم النتائج التعليمية تتصل بالأهداف التعليمية المحددة التي ينشدها المسترشد. وليست القضية في هذا شطب موضوعات تحتل موقفاً

في قائمة، وإنما الحصول على تغذية مرتدة دقيقة تفرض تطوراً مستمراً واكتساب تعلم دائم.

عمليات تمكين استراتيجية:

ثمة عمليتان استراتيجيتان في التمكين تتخللان الدعم والتحدي والرؤية: الانخراط في تغذية ذات مغزى والتغلب على العقبات.

الانخراط في تغذية مرتدة ذات مغزى:

التغذية الراجعة هي واسطة نقل قوية للتعلم وآلية تمكين مهمة لتيسير العلاقات الإرشادية. وبدونها يستحيل إنشاء بيئة تعلم وبناء علاقة والحفاظ عليها، ورصد العملية وتقويم التقدم الحاصل، وتربية التأمل، وتقويم نتائج التعلم. وعندما يتم تقديم التغذية الراجعة وتلقيها على الوجه السليم، تقوم هذه برعاية نمو العلاقة الإرشادية. وحين تقدم التغذية الراجعة أو يجري تلقيها على غير الوجه الصحيح يكون ذلك مدعاة لتخريب العلاقة. فأن تكون قادراً على طلب التغذية الراجعة وتلقيها وتقبلها والقيام بفعل على أساسها هو الذي يحدد الفاصل بين النجاح والفشل في العلاقة الإرشادية. إن التحدي الذي يواجه المرشد يكمن في توفير تغذية مرتدة متأنية وصريحة وبناءة على نحو يدعم تعلم الشخص وتطوره فيما يشجع على امتلاك المسترشد السلطة والقدرة على التعبير عند التصدي لتحديات جديدة.

إغناء عملية التغذية الراجعة:

يقوم المرشدون بإغناء عملية التغذية الراجعة حين يبذلون من وقتهم ما يؤدي إلى نشوء جو من الاستعداد والترقب. أما تقديم التغذية الراجعة دون إشاعة جو من الاستعداد فقد يؤدي إلى مواجهة تجربة سلبية ومثبطة للعزائم بين المسترشدين والمرشدين معاً.

والتواعد العامة التالية تفيد المرشدين في توفير تغذية مرتدة في العلاقة

الإرشادية

● أقم حالة توائم.

● ضع توقعات واضحة عن التغذية الراجعة التي تقدمها، مقرأً بحدود هذه التغذية الراجعة.

● كن صادقاً وصريحاً.

● ركز على السلوك، لا الشخصية.

● قدم تغذية مرتدة في مواعيد منتظمة.

● اطلب تغذية مرتدة عن التغذية الراجعة التي تقدمها. احرص على أن تكون التغذية الراجعة من جانبك ملبية للاحتياجات المحددة لمريدك. اسأل: هل كانت هذه التغذية الراجعة مفيدة؟ ومن أية نواح؟

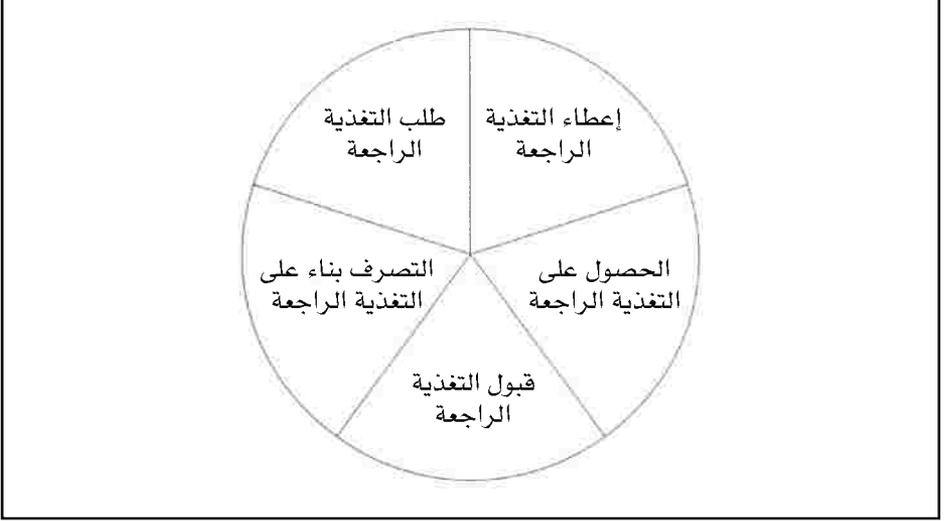
● ادرس توقيت التغذية الراجعة لتكون في أوانها.

● قدم تعليقات بناءة.

دورة التغذية الراجعة في العرض 2-6 توسع النموذج الخطي طلب "تلقني" من التغذية الراجعة ليكون مقارنة بشكل دائرة أشد اتساعاً: طلب تغذية مرتدة، تقديم تغذية مرتدة، تلقي تغذية مرتدة، قبول تغذية مرتدة، تصرف بناء على معطيات التغذية الراجعة.

العرض 6-2

دورة التغذية الراجعة



طلب التغذية الراجعة. لما كان المتعلمون الذين ينشدون التغذية المستمرة قادرين، وهم قوم توجههم إرادتهم، على إنجاز أكثر مما يقدر عليه أولئك الذين يفتقدون التوجه الذاتي. ومع ذلك فقد لا يكون المسترشد أحياناً على اطلاع على عملية التغذية الراجعة ولا يدري كيف يطلبها أو قد يخرجه ذلك. ومن أسباب الضيق المألوفة التي يذكر المسترشدون أنها تعترض طريقهم إلى السؤال الافتقار إلى الخبرة والقوة، والشعور بالرهبة أو العجز، والخوف من الكشف عن ثغرات خاصة تحرج المسترشد. ولذلك فإن المرشدين الذين يشجعون مسترشديهم على أخذ المبادرة بطلب التغذية الراجعة إنما يشجعونهم كذلك على التوجيه الذاتي.

مثال ذلك روجر الذي يدرس علوم الدين وطلب إليه ملازمة مرشد يحتل منصباً دينياً متقدماً في تجمع كبير من المتدينين في إحدى المدن. ومرشده ماركوس رجل يتسم بشخصية راقئة وموهبة واضحة في محادثة الناس، وهو دائماً مستعد للاستجابة لكل من يطرح عليه سؤالاً؛ وروجر يدرك أنه سعيد

الحظ إذ توفر له ماركوس ليكون مرشداً له، لولا شعوره بأن مرشده شديد التحفظ في هذه العلاقة، فيراه لا يبادر أو يوجه أو يرشد ويدع له أن يتحدث في كل أمر يخطر بباله في اللقاءات بينهما. ثم إن روجر يشعر بأنه لا ينال من ماركوس ما يحتاج إليه من الدعم لأنه لا يعرف ما يكفي لي طرح الأسئلة المناسبة.

فمن الضروري، أحياناً، أن يوجه المرشد المسترشدين، أمثال روجر، إلى كيفية طلب التغذية الراجعة، وما ينبغي أن يتوقعوه من التغذية الراجعة، وأهميتها في العلاقة الإرادية. وحين يحدث هذا إذا حدث يكون من المفيد معرفة خبرة المسترشد في طلب التغذية الراجعة وما سبب التردد إن انتاب المرشد. إن القائمة أدناه التي تعرض نقاط الحديث في التمرين 6-6 يمكن أن توفر إطاراً للحوار حول السبيل إلى مساعدة المسترشد في طلب التغذية الراجعة.

التمرين 6-6

توجيهات لطلب التغذية الراجعة

التعليمات: استعرض الموضوعات أدناه قبل صياغة عرض مبدئي عن التغذية الراجعة مع المسترشد. كذلك يمكن استخدامها بعد حديث يتضمن تغذية مرتدة باعتبارها نقاط فحص تفيد في المراجعة.

- كن دقيقاً ووصفياً في طلب التغذية الراجعة.
- تأكد من وضوح ما تطلبه واحرص على أن يكون مفهوماً للمسترشد.
- ثابر على التركيز في العرض.
- تجنب أن تكون دفاعياً.
- ابحث عن بدائل، وليس عن إجابات.
- احرص على الفهم.
- تأكد من أنك تحصل على ما تحتاجه.
- اطلب تغذية مرتدة منتظمة.

تقديم التغذية الراجعة. لعل تقديم تغذية مرتدة أحد أثنى جوانب الدور الذي يضطلع به المرشد وأشدّها تحدياً. فيحذر دالوز (Daloz,1999,p212) من أن "الموازنة بين ضرورة توفير" تغذية مرتدة آمنة مع الضرورة المساوية لها أيضاً المتمثلة بإفادتهم (المتعلمين) بأنهم يستطيعون القيام بما يطلب منهم هو أمر كاف لأن يجهد حتى أفضلنا في هذا المجال".

ثمة عوامل ثلاثة تشكل عوائق ممكنة تحول دون توفير تغذية مرتدة فعالة للمريد: موقف المرشد ومستوى الارتياح لديه، وطلبات التغذية الراجعة، والأوضاع التنظيمية.

موقف المرشد ومستوى الارتياح. يجدر بالمرشدين الذين يترددون بتوفير التغذية الراجعة المطلوبة أن ينظروا في ثلاث قضايا: ما مدى الارتياح الذي أشعر به وأنا أقدم التغذية الراجعة؟ (راجع التمرين 4-4، قائمة المهارات الإرشادية). هل يؤثر رد فعلي الشخصي حيال الحصول على تغذية مرتدة على موقعي؟ كيف يمكنني توفير المعلومات على الوجه الأفضل بطرق تزيد من التعلم؟

طلب التغذية الراجعة. قبل الاستجابة لطلب بتقديم تغذية مرتدة محددة، ينبغي أن يكون المرشد قادراً على الإجابة عن كل من الأسئلة التالية بالإيجاب.

- هل الطلب بتقديم تغذية مرتدة واضح؟
- هل لدي المعلومات الكافية لفهم سبب هذا الطلب؟
- هل الطلب أو البحث مناسب أو معقول؟
- هل هناك وقت كاف للاستجابة على الطلب بكفاءة؟
- هل ما طلب هو حقاً ما ينشده السائل؟

إن تقدير هذه الأسئلة يمكن أن يساعد في تعيين العوائق المحتملة قبل تقديم التغذية الراجعة.

أوضاع تنظيمية محددة. قد تحول ممارسات وإجراءات معينة تأخذ بها المنظمة التي ينتمي إليها المرشد دون تقديم تغذية مرتدة صريحة. فمثلاً، ثمة أوساط تنظيمية تجهد لتفادي النزاع. ونتيجة لذلك تتوارى مشاعر الصدق.

وثمة أوضاع وظروف معينة قد لا يكون من الملائم فيها تقديم تغذية مرتدة. وفي هكذا حال يجدر بالمرشد أن يتأمل الأسئلة التالية:

- هل أنا الشخص المناسب في هذه المنظمة ليقدم هذه التغذية الراجعة؟
- أأست أعرض للخطر وضع شخص آخر بتقديم هذه التغذية الراجعة؟
- هل هذا الوقت المناسب في حياة هذا الشخص المهنية (و/أو هذه المنظمة أو المؤسسة) لتقديم التغذية الراجعة المطلوبة؟

- ما هي قابلية المنظمة حالياً للسماح للمرشد بتطبيق هذه المعرفة؟
- كيف يكون رد الفعل لدى الآخرين في المنظمة حيال النصيحة التي قدمتها؟

- هل ستكون التغذية الراجعة المقدمة متلائمة مع السياسات التي تأخذ بها المنظمة ومتفقة مع مهمتها؟

إن هدف المرشد من تقديمه التغذية الراجعة تيسير التعلم. والتعلم لا يتيسر إلا إذا كانت التغذية الراجعة متصلة بالواقع وعملية ومحددة. وتقديم التغذية الراجعة ليست ببساطة عرض المشورة أو النقد البناء. إنها -التغذية الراجعة- فعل عناية يقتضي معرفة ما ينبغي عمله وكيف يقدم على وجه ذي مغزى. العرض 3-6 يقدم النصائح والأمثلة العملية للإفادة.

تلقي التغذية الراجعة. يظل المسترشدون والمرشدون يتلقون تغذية مرتدة طوال مرحلة التمكين. فالمرشد يتلقى التغذية الراجعة طوال العلاقة حول عملية

التعلم ومحتواه. أما المسترشد فيتلقي التغذية الراجعة من خلال العلاقة التعليمية. ولكن تلقي التغذية الراجعة ليست عملية سلبية. إنها عملية حوار مفتوح، وتفاعلي، وموضح ومعزز.

أحد المرشدين وهو منهمك في علاقة إرشادية عن بعد، ختم رسالته الموجهة بالبريد الإلكتروني إلى مسترشدته، وهي كاتبة طموحة، بقوله: "آمل أن تجدي في هذا، على كل حال، شيئاً من الفائدة. فلنظل على اتصال نتداول في هذا الأمر". بهذه الجمل القليلة القصيرة، كان المرشد يدعو إلى تقديم تغذية مرتدة، وترك الباب مفتوحاً لمزيد من الحوار، وأعرب عن الرغبة بأن يكون مفيداً ومعيناً. ولقد شعرت المسترشدة التي تلقت هذا التعليق مع التغذية الراجعة المدونة بأنها كانت على حق. فقد عزز مرشدها الحقيقة وهي أن مسؤولية المريد أن يتابع الحوار.

وجدير بالشركاء في عملية الإرشاد عند تلقيهم التغذية الراجعة أن يسمعوا ما يقال لهم بعقل منفتح. ذلك أن الانفتاح على التجربة يحول دون نشوء وضع يكون فيه المرشد والمسترشد يقارعان تغذية مرتدة سلبية. والطريقة التي تكفل بلوغ التغذية الراجعة الأذان كما هو مقصود، تكون بتشجيع المريد على تلخيص التفاهات والمشاعر عند تلقي التغذية الراجعة. وفي هذا الوقت تتوفر فرصة لمزيد من التوضيح.

كان أندرو، وهو مدرس لغة في إحدى الثانويات، يعاني صعوبة في إدارة الطلاب في الصف. وكانت متاعبه مع الطلبة المشاغبين في الصفين الثامن والتاسع تزداد حتى وجد الوضع يكاد يفلت زمامه من يديه: فحاول أن يكون أكثر مباشرة في معاملة هؤلاء الطلاب، وإظهاراً لامتعاضه منهم، بل وراح يضع قواعد للسلوك في الصف، إنما دون أن يأتي ذلك كله بنتيجة. ولقد أصغى إليه مرشده، وهو يعرض مشكلته ثم حثه على أن يصف استجابته لذلك السلوك. وفيما كان يبدي مرشده بعض الاقتراحات ويعرض شيئاً من الخيارات المتاحة للعمل، ذهب

يشجع أندرو على إبداء الرأي وطرح الأسئلة والسعي إلى فهم الوضع. وكان أن وجد أندرو في تجربة السعي إلى الفهم استبصارات جديدة، وأوحت له بأنه ربما كان عليه أن يسعى إلى تفهم الوضع بين طلابه.

قبول التغذية الراجعة. إن مواجهة التغذية الراجعة بردود فعل قوية أمر طبيعي. فمتلقي التغذية الراجعة يرد أحياناً عليها بالإنكار أو المقاومة. ولذلك يجدر بمتلقي التغذية الراجعة أن يتجاوز حالة الانفعال والمقاومة لكي يحصل على تعلم جديد. فقد يبدو المسترشد، وهو ينكر ما ورد إليه من تغذية مرتدة، مستغرباً، بل مصعوقاً، ولربما يقول "هذه ليست مشكلتي!" في هذا الوضع ينبغي على المرشد أن يقدم المعلومات التي تربط بين نتائج الماضي والحاضر وي طرح استراتيجيات أو رأياً يبين فوائد استراتيجيات معينة (الجواب على السؤال: "ماذا أجنبي من هذا؟").

إذا بدا المسترشد مقاوماً للتغذية المرتدة، فقد يكون السبب في ذلك أنه يشك بقدراته، أو يشعر بالألم أو يلقي اللوم على الآخرين ويحملهم المسؤولية عن الوضع القائم. والمرشد الذي يدع مسترشده المقاوم للتغذية المرتدة أن ينفس عن غضبه قبل عرض اقتراحاته إنما يبدي الدعم له. ويمكن أن يجري التنفيس عن الغضب، أحياناً، أثناء التفاعل؛ ولكن ثمة أحوالاً أخرى يحتاج فيها الأمر مساحة وزمناً.

وهناك أشخاص يبديون على قدر عظيم من الحيوية حين يتلقون التغذية الراجعة. ويمكن أن يكون المرشدون عوناً للمسترشد بحمله على وضع سلم للأولويات بحيث يستطيع تحديد مساق جديد للعمل ودراسة احتمالات جديدة.

التصرف على أساس التغذية الراجعة. الفعل، وليس رد الفعل، هو الغرض النهائي للتغذية المرتدة. وهنا حيث يجب على المرشد تشجيع المرشد على التقدم

لمواجهة تحديات جديدة، وأن يكون مستعداً، مع بداية دورة جديدة للتغذية المرتدة لتقديم تغذية مرتدة وطرح أسئلة صعبة تحفز الهمم، ويساعد المسترشد في استيعاب معارف جديدة. وهذه فرصة حقاً لممارسة التأمل أثناء الفعل (Schon,1983). وقد يكون من المفيد تشجيع المريد على وضع خطة عمل متأنية، خطوة خطوة (وربما خطة طوارئ) مع آليات للمتابعة والمحاسبة، واطلب التغذية الراجعة حول هذه الخطة.

نعمة التغذية الراجعة:

ما من مساهمة في تعلم المريد أعظم من الهدية التي يقدمها المرشد من تقديم وتلقي تغذية مرتدة بناءة وصادقة ومستمرة. إن توسيع قدرة المسترشد على القيام بمثل هذا يشيع الكفاءة والثقة ويغني تجربة التعلم. فحين يكون الشركاء في عملية الإرشاد مهئين لخوض عملية تغذية مرتدة ذات مغزى يصبح التغلب على العوائق أيسر لهم.

العرض 3-6

نصائح للمرشدين في تقديم تغذية مرتدة

مثال	كيف تنفذ	ماذا تفعل
"لدي بضعة أفكار قد تفيد..." "ما يناسبني هو..."	وفر تغذية مرتدة مفصلة حسب الزمن الحقيقي. ولتكن عملية وواقعية. اعرض خطوات وخيارات واقعية ومحسوسة.	اجعل التغذية المرتدة المقدمة منك ملائمة لبرنامج المسترشد.
"حدثني عن أثر السلوك..." "كيف ينظر شخص آخر إلى هذا السلوك؟"	تابع سلوك المسترشد عوضاً عن الاستسلام للإغراء بتقويمه.	قدم تغذية مرتدة حول سلوك يملك المسترشد قدرة على التصرف حياله.
وجدت، بحكم تجربتي، وهي... أن... أعلم أن هذا ليس وضعك، ولكن ربما هناك ما يمكن أن تفيد من هذه الواقعة."	حين تتحدث عن تجربتك الخاصة ضع سياقاً لذلك وكن وصفيًا ليستطيع المرشد أن يرى وجوه المقارنة.	تذكر حين تتحدث من منظورك أن واقعك ليس واقع مسترشدك.
"إذا كنت أفهم ما تقول.." "ساعدني على فهم ما تعني بقولك.."	اصغ بانتباه شديد. أوضح ولخص.	تحقق من فهمك لما يقال بدقة.
"تعجبني طريقتك في...." "لدي فضول..." "آتساءل..." "هل نظرت يوماً في موضوع..."	احرص على ألا تقلل من شعور المرشد باحترام النفس.	لتكن لهجتك ونبرة صوتك يعبران عن الاحترام.
"أجد أنني أغدو دفاعياً حين..." "أرد بإيجابية على..."	شارك مرشدك المعلومات حول أساليب التخاطب، واعرض آثارها في دورة التغذية المرتدة.	انتبه لأسلوبك في التخاطب وأثره على مسترشدك.
"كي أكون صادقاً معك، أحتاج للتفكير في الأمر بعض الوقت."	اطلب مهلة للحصول على المعلومات اللازمة لك. التظاهر بامتلاك المعلومات لا يفيد.	تجنب تقديم تغذية مرتدة حين تنظر للمعلومات الكافية.
"حين بدأنا.... وعندئذ... والآن..."	اربط باستمرار التقدم والتعلم بالصورة الكبرى والرحلة.	شجع المرشد على اكتساب خبرة في التغذية المرتدة كتحرك إلى الأمام عوضاً عن أن تكون انقطاعاً عن متابعة رحلة.

التغلب على العقبات:

التغلب على العقبات هو ثاني العمليتين الاستراتيجيتين في التمكين والمرتكزتين على الشروط الثلاثة لتيسير التعلم. وغني عن القول أن كل علاقة تواجه عقبات في وقت من الأوقات. والتحدي هنا هو في التغلب على هذه العقبات والتعلم من التجربة. فالمرشد الذي خبر كيف يقدم الدعم والتحدي والرؤيا قادر على تيسير نمو المرشد وتطوره بالرغم من العراقيل التي قد تحدث.

هناك دائماً في كل علاقة أخطار كامنة - عراقيل وعقبات محتملة - تهدد ديناميات العلاقة. ومرحلة التمكين التي يقضي فيها الشركاء في الإرشاد معظم الوقت حافلة بالأخطار الكامنة.

إن العلاقة بين ايلين ودارلين⁽¹⁾ توضح العديد من الأخطار الكامنة التي تهدد العلاقات الإرشادية خلال مرحلة التمكين. ونعلم من هذا المثال أن ايلين امرأة في الثالثة والأربعين، ومرشدة متمكنة وملتزمة وعطوف وذكية. ولما كانت قد قامت وحدها بتربية ولدين دون معين، فيما كانت متفرغة طوال الوقت للدراسة ونيل شهادة الماجستير، فإنها أخذت على عاتقها مساعدة النساء الأخريات على انتهاج ذات السبيل.

أما دارلين فامرأة مطلقة في الثالثة والثلاثين تقوم على تربية ابنة في الثانية عشرة من العمر وصبي في السادسة. ودارلين تاريخ من الاضطراب العائلي: قسوة من الوالدين، إهمال، وإدمان على الكحول. ولما انتقلت إلى ناحية أخرى من البلاد لتبدأ حياة جديدة عرضت لها فرصة للعمل مع مرشدة.

كان الحافز الذي حمل ايلين لتكون مرشدة يتصل بعملها مستشارة. ولما

(1) أود أن أشكر سيبا أوري Ceah Ure، المدير السابق لمؤسسة - Fresh Start Womens Foundation، بفينكس، ولاية أريزونا، لكشف هذا المثال.

كانت قد قامت بتربية طفلين كأُم عازبة فإنها رأت أن بوسعها أن تقدم لدارلين التوجيه والحافز اللذين تحتاج إليهما للنمو اجتماعياً ومهنياً معاً.

وقد جرى بين ايلين ودارلين تفاهم حالما التقتا، فكان أن تطلعت كلتاها إلى التعلم الجديد الذي ستأتي به العلاقة الإرشادية. بيد أنه لم يقيض لحماسها أن يستمر طويلاً. إذ سرعان ما ساد بينهما شعور بعدم الرضى. وشعرت ايلين بالإحباط، كما قالت للمنسق الإرشادي "تبدو دارلين وكأن لديها الحق بامتيازات". وكانت جهود ايلين لحمل دارلين على النمو ذاتياً ومهنياً تقابل جميعها بتعليقات مثل "لأظن ذلك"؛ "نعم، ولكن"؛ "جريت ذلك من قبل". ثم سرعان ما أهملت دارلين تلك الأهداف القليلة التي حددتها بنفسها.

أما ايلين فظلت ملتزمة بحافزها لمساعدة دارلين على بلوغ الاكتفاء الذاتي ومستوى أعلى من الحياة، مستذكرة ما عانته هي من مصاعب كأُم وحيدة بلا دعم أو مؤازرة. بل ومضت تبحث عن منحة معسكر صيفي لابن دارلين ثم جمعت لها قائمة بالوكالات التي يمكن أن تساعد في الانتقال مع والديها إلى منطقة أفضل. ولكن كلما طالت فترة عملهما معاً كانت جهود ايلين تقابل من دارلين بالأعداء والمقاومة والتبرير لعدم المتابعة إلى النهاية.

ومع مرور الوقت أصبحت دارلين إما لا تحافظ على مواعيدها أو تأتي مع ابنها الذي كثيراً ما ينزع إلى الشغب. ثم ازدادت نزعة السلبية عند دارلين وهي تؤكد بأنها ببساطة عادت "ضحية من جديد" و"لا تحظى بالتفهم". وصارت تتشكى باستمرار من تأثير والدتها السليبي عليها، وخصام ولديها والمشكلات في المجمع السكني حيث تعيش. ومع ذلك ظلت دارلين ترفض الأخذ بأي تغيير.

وبعد أربعة شهور كان السيل قد بلغ بايلين الزبي، حتى قالت في وصف حالها "أشعر بأنني قد استهلكت وتم استغلالني. لقد كافحت كفاحاً شديداً لأوفر

لابن دارلين منحة مجانية في المعسكر الصيفي ولا أستطيع أن أفهم لماذا رفضت العرض. وبما أنني ربيت لوحتي ولدين دون معين. لذلك أعرف مدى صعوبة أن تكون المرأة أما عازية. ولو أن أحداً من الناس قدم لي عوناً كالذي بذلته لدارلين لكنت له من الشاكرات ولقابلت بذله بالتقدير. إنني أعتقد أن دارلين حقاً لا ترغب بالمساعدة، ولا أرى أنني أستطيع أن أحضرها إلى القيام بتغييرات ذات بال في حياتها".

إننا نرى، بين أمور أخرى في هذا الوضع، مريدة تخرب العلاقة (فهي لا تحضر الجلسات، وتتزعج إلى إفساد ما ينبغي عمله) وسلبية في مشاركتها في هذه العلاقة (سلوكها اللجوج بالإدعاء بحقوق مزعومة، ومقاومة المساعدة). وكانت ايلين تشعر بالضيق والخواء، فأسقطت احتياجاتها على مسترشديتها. وكانت تفترض أنها تتفهم وضع دارلين، ولكنها لم تتحقق من صحة افتراضاتها. لقد كانت العلاقة تعاني من افتقارها إلى الأهداف والثقة والتواصل الزائف. ولربما تكون ايلين تنكر الاتجاه الذي كانت تسير إليه العلاقة؛ أما دارلين فكان من الجلي أنها في وضع المقاومة. وهكذا فالجدار الذي عملتا على إشادته كان أطول من قامة أي منهما لتجاوزه. كذلك لم تنجح العلاقة لأن كلاً منهما أسهمت في تسميم الوضع الذي وجدتا نفسيهما فيه.

إنه جدير بالمرشدين أن يدركوا أن المخاطر المترتبة هي دينامية حاضرة أبدأً في العلاقات الإرشادية. فالمرشدون والمريدون يستطيعون، حين يدركون العقبات التي يأتي بها المريدون إلى العلاقة ومثلها العرافيل التي يجلبها المرشدون لأنفسهم، توقع المشكلات والمحافظة على علاقة منتجة. على أن هناك من الناس من لا يصلح للعلاقة الإرشادية. وإذا وجد المرشدون أنفسهم في هكذا وضع وجب عليهم أن يعيدوا رسم التخوم والحدود أو إيصال العلاقة إلى النهاية.

استراتيجيات للتغلب على المصاعب مع المسترشدین:

- المسترشدون المستهلكون. غالباً ما يحمل المريدون الذين يفترضون أن لهم امتيازات خاصة ذهنية المستغل فيستغلون معرفة المرشد ويتفولون على وقته.
- الاستراتيجية: تجنب أن تصبح بالنسبة للمسترشد مرجع الاستعلامات (لكل المعلومات)، أو الخدمات (للطوارئ وحوادث الطرق والنجدة). فإذا سمحت بنشوء هذا الوضع أصبحت وصياً على أمر المسترشد وضحية محتملة من ضحايا حوادث العدوان على المرشد
- المسترشدون الغيرون. حين يشب المسترشدون عن الطوق أو يتجاوزون من حيث المقدرة مرشديهم فإن الاستياء يتراكم في الغالب، وتراهم يرون مرشدهم عاملاً يشدهم إلى الوراء.
- الاستراتيجية. إن هذا إشارة بضرورة الغلق. فاحرص على التركيز على النتائج التعليمية وابد التقدير المناسب ثم امض إلى ما بعد هذه المرحلة.
- المسترشدون الجوالون. إن المسترشدون المشتتي الانتباه موجودون في كل مكان وتجدهم ينشدون النصيحة، إلا أنهم قليلاً ما يتابعونها أو يلتزمون بها.
- الاستراتيجية: ركز في كل جلسة إرشاد على أهداف العلاقة والبرنامج المعد سلفاً. واستعرض في نهاية الجلسة مقدار التقدم المتحقق مقارنة بمجمل الأهداف والبرنامج.
- المسترشدون المناورون. هؤلاء يسعون أبداً إلى اقتناص الخدمات والفرص والسيطرة في العلاقة. وفي هذا الوضع قد يشعر المرشدون بأنهم قد استغلوا ويغلب عليهم الغضب والاستياء.
- الاستراتيجية: هذا أوان تفقد الحدود والأدوار في اتفاق الشراكة الإرشادية.

● المسترشدون اللامبالون. يفتقر بعض المسترشدين للصراحة وحسن النية والاهتمام بالمتابعة حتى إنجاز الأمور. وهؤلاء ليس لديهم استعداد أو التزام بالعلاقة وسعيهم موجه لتحقيق أغراضهم المباشرة وحسب.

الاستراتيجية: إن المسترشد الذي يفتقر للدافع الداخلي لا يرى سبباً وجيهاً للمتابعة. والهدف هو الحصول على التزام بتوضيح الأهداف والأدوار. ولربما كان المسترشد يفتقر إلى الفهم الواضح للأدوار والمسؤوليات أو قد يكون في الأمر افتقار للالتزام بالأهداف لأنها غير محددة أو غير واضحة بما فيه الكفاية.

استراتيجيات لتغلب المرشدين على عوائقهم الذاتية:

● التدليس. تتصل هذه الفكرة التي عرضها أول مرة بروكفيلد (1995) بالتوقع أن يكون المرشد مرجع المرشد في كل أمر.

الاستراتيجية: إن المرشدين الذين لا يضبطون تقديراتهم الذاتية يضعون أنفسهم على طريق الفشل. فليكن واضحاً لديك ما تجهله. ولا تتوقع أن تكون قادراً على إنجاز أو توفير كل أمر.

● الإثقال. المرشدون الذين يحملون أنفسهم فوق ما يطيقون من العلاقة أو يدعون أنفسهم بيد المناورين المتسلطين قد يتعرضون للإرهاك والانطفاء.

الاستراتيجية: حين يصبح الإرشاد عبئاً حاول أن تكتشف السبب ثم اعمل على التغلب على هذه الحال.

● الضغط. الإرشاد واحد من التزامات وأوضاع كثيرة في الحياة تجري في وقت واحد. وهناك دائماً أمور لا سيطرة للمرشد عليها.

الاستراتيجية: اطلب فترة للراحة، إن كنت تحتاج إلى تخفيف الضغط الذي تزرع تحته. فليس للإرشاد أن يكون مدعاة للضيق.

- المباطنة (عدم المكاشفة). أن تكون ممتنعاً عن المشاركة في المعلومات والمشاعر أمر قد يأتي بوضع يقرأ فيه المسترشد عن التواصل أكثر مما هو مقصود. الاستراتيجية: كن صادقاً ومباشراً وحازماً ومتقدماً في تواصلك.
- العضلات الأخلاقية. قد يدفع المرشدون أحياناً إلى أوضاع لا يريدونها. فبدافع من الرغبة بتلبية احتياجات المسترشد التعليمية ربما وجد المرشدون أنفسهم في موقف يفرض عليهم اتخاذ قرارات ذات طبيعة أخلاقية. الاستراتيجية: كن يقظاً، واستمر محافظاً على نزاهتك ومبادئك.
- تجاوز الحدود. لا بد للمرشدين من التوضيح للمسترشد أن ثمة حداً قد جرى تجاوزه.
- الاستراتيجية: لا تجعل الأمر مسألة شخصية. استخدم اتفاق الشراكة الإرشادية مرجعاً للإشارة، وابدأ حديثك من هناك.
- التعصب والانحياز. لا مكان للتعصب أياً كانت صبغته (جنسية، أم عرقية، أم أخلاقية) في العلاقة الإرشادية.
- الاستراتيجية: إن وجدت نفسك تبدي تعصباً أو أن ميولك غدت تعترض طريقك، فإن الوقت يكون قد حان لتدرس إمكانية الانتهاء.
- الإرجاء. حين يجد المرشدون أنفسهم يرجئون مواعيد اجتماعاتهم أو أحاديث إرشادية فإن الوقت يكون قد حان لتدرس سبب ذلك.
- الاستراتيجية: قد يكون مرد الأمر ضيق الوقت أو إشارة للغلق.
- الغيرة. قد ينتاب المرشدين شعور بالغيرة إن تجاوزهم المسترشد.
- الاستراتيجية: أظهر اعتزازك بإنجازات مريدك. ثم قرر عندئذٍ إن كان

الوقت قد حان للمضي إلى مجال آخر. وإذا كان هذا هو الحال ساعد مسترشدك على وضع أهداف جديدة أو البحث عن مرشد جديد.

● سلسلة الرتب. حين يوقع المرشد أيضاً فاتورة، يدخل عنصر الاستفزاز ليلعب دوره.

الاستراتيجية. يمكن للمرشدين أن ينعموا بعلاقة إرشادية منتجة مع شخص ينتمي إلى سلسلة الرتب ذاتها، إن كانت حدود العلاقة واضحة للاثنين. دع خطوط الاتصال مفتوحة وركز على أسئلة المتعلم واحتياجاته.

إنه من الأهمية بمكان الانتباه، خلال مرحلة التمكين، إلى الأخطار الكامنة حين تبدأ في الظهور. ولكن النقاش الموجه والجاد كفيلاً بتبديد التوتر بطرح الأمور علناً لئلا تصبح عصية على النقاش فيما بعد. وقد يكون انتهاك السر من الأمثلة على ذلك. إن مواجهة الموقف تقود إلى إعادة التقييم أو التفاوض من جديد، وذلك خير من إجهاض العلاقة وإنهائها.

خلاصة:

لائحة الطرق المستخدمة في دعم المسترشدين في مرحلة التمكين طويلة، تعكس فترة استمرار المرحلة (انظر العرض 4-6). وهذه المرحلة في الواقع مرحلة عملية، إجرائية، وبالتالي فليس للوظائف فيها بداية وعقدة متوسطة ونهاية. فهذه العمليات تستمر على مدى العلاقة. وتكون الإشارة للنهاية حين تكون الأهداف التعليمية قد أنجزت.

تجوال:

من اليسير أن نرى الأسباب التي تجعل مرحلة التمكين على هذا القدر الكبير من التحدي. فمباهاجتها المفاجئة أو ما تتيحه من فرص عظيمة وتحديات تعليمية، وما تتطوي عليه من مخاطر كامنة، تمثل جميعها الذرى والوديان في العلاقة.

عرض 4-6

كيف تدعم المرشد في مرحلة التمكين

- راجع بين الحين والآخر مواصفات عمل كل الأطراف في هذه العلاقة.
- ضع نمطاً منتظماً للاتصال.
- ليكن اللقاء على أساس منتظم.
- راقب العلاقة باستمرار للتحقق من استمرار العلاقة على أساس الهدف الموضوع.
- توقع أن تقوم بتصويبات في منتصف الطريق.
- توقع أن تستغرق العلاقة وقتاً لتتطور.
- سل نفسك بين الحين والآخر، "ماذا تراني أتعلم؟"
- تذكر أن دور المرشد هو توفير التوجيه المهني للمرشد. فاجعل السلوك متفقاً مع معايير مثل هذه العلاقة.
- ثابر على البحث عن فرص للتعلم.
- انظر في عدة خيارات للتواصل.
- أفسح للعلاقة مساحة.
- قدم تغذية مرتدة منتظمة لشريكك في الإرشاد.
- كن ثابتاً في مساهمتك.

التمرين 6-7

أسئلة التمكين: لأئحة تفقد الاستعداد

التعليمات: أجب على الأسئلة أدناه، وأضف أمثلة بعد كل إجابة.

- هل تراني أوفر دعماً كافياً لتيسير تعلم مسترشيدي؟
- هل حددنا الفرص والمجالات الكافية والمتنوعة للتعلم؟
- هل نحن مستمرين في بناء وصيانة علاقة منتجة؟
- هل نعمل باستمرار لتحسين مستوى التفاعل الإرشادي؟
- هل نحن مستمرين في العمل للحفاظ على الثقة في هذه العلاقة؟
- هل وضعنا آليات متنوعة في موضعها لضمان استمرار التغذية الراجعة؟
- هل التغذية الراجعة التي أقدمها متأنية وصريحة وبناءة؟
- هل نكرس وقتاً مناسباً للتأمل بانتظام في شراكتنا؟
- هل هناك مخاطر كامنة أو موضوعات أصعب من أن تناقش في العلاقة الإرشادية؟

تختلف لائحة التحقق من الاستعداد في مرحلة التمكين عن تلك اللوائح المعروضة في الفصول السابقة. والاستعداد المقصود في هذه الحالة يتصل بالتجوال داخل المجال بدلاً من الاستمرار في السير. وإذا أخذنا هذا التمييز في الاعتبار قد تجد المساعدة بالعودة إلى التمرين 6-7 بين الحين والآخر لتضمن استمرارك على المسار الصحيح. وقد تجد أنك، بين الحين والآخر، قد أجبت على بعض الأسئلة بالنفي.

وإذا كانت هذه هي الحال فإن اللائحة مفيدة من حيث أنها مؤشر على أنك بحاجة للعمل على تقوية ما تقدمه من الدعم والتحدي والرؤيا. ولسوف تعلم أنك مهياً لبلوغ حالة الغلق متى تم بلوغ أهداف المسترشد التعليمية.