

بحث بعنوان

الاداء المهنى للخدمة الاجتماعية فى مراكز الشباب

الباحث

محمد صابر أبوزيد اسماعيل

باحث ماجستير بقسم مجالات الخدمة الاجتماعية

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة أسوان

الاداء المهني للخدمة الاجتماعية فى مراكز الشباب

الاداء المهني للاخصائي الاجتماعي هو الشكل النهائي لكافة ممارساته في المواقف المهنية التي يتعامل معها ، ويكتسب موضوع الاداء المهني أهمية خاصة وذلك في إطار المتغيرات المجتمعية التي يتعرض لها المجتمع والتي فرضت مفهوماً جديداً علي كافة الأصعدة المحلية والقومية والعالمية ، فلم يعد الاداء كافياً لكي تؤدي التكاليف و المسؤوليات المهنية للأخصائي الاجتماعي بل أصبحت العملية التنافسية مبدؤها الجودة في الاداء وليكن البقاء للأحسن والأفضل.

والاداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين يعتبر من أولويات التطوير والتحديث فى مجال الخدمة الاجتماعية عامة وفى مجال تقديم خدمات اجتماعية ذات جودة عالية بالمؤسسات لأن عدم الاهتمام بالاداء وتطويره من وقت لآخر سوف يؤثر بلا شك على مستوى الخدمات الناتجة عن ذلك الاداء وذلك لأن القصور الذى يواجه الاداء المهني يشكل تحدياً واضحاً فى عدم فعالية الخدمة المقدمة ، فيجب تحديد الاحتياجات التي تشكل بعداً يجب وضعه في الاعتبار عند معالجة نواحي القصور فى الاداء عند التقويم المستمر للاداء الفعلي في ضوء الأدوار والمسئوليات ومدى قيام العاملين بهذه المسئوليات المنوطة منهم بالشكل المنشود

الكلمات المفتاحية:

مراكز الشباب

Abstract

Development of Social Worker's Professional Performance in Youth

The professional performance of a social worker is the final form of all his practices in the professional situations he deals with, and the topic of professional performance acquires special importance in the context of the societal variables to which society is exposed, which imposed a new concept on all local, national and global levels. performance is no longer sufficient to fulfill the professional assignments and responsibilities of a social worker, but the competitive process has become the principle of quality in performance, let it be the survival of the best and the best.

The professional performance of social workers is considered one of the priorities for development and modernization in the field of social work in general and in the field of providing high-quality social services in institutions because the lack of attention to performance and its development from time to time will undoubtedly affect the level of services resulting from that performance, because the deficiency facing professional performance

Keywords :

Performance in Youth

البريد الإلكتروني: swork_journal@aswu.edu.eg

الموقع الإلكتروني: <https://sjss.journals.ekb.eg>

مدخل مشكلة الدراسة:

الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي هو الشكل النهائي لكافة ممارساته في المواقف المهنية التي يتعامل معها ، ويكتسب موضوع الأداء المهني أهمية خاصة وذلك في أطار المتغيرات المجتمعية التي يتعرض لها المجتمع والتي فرضت مفهوماً جديداً علي كافة الأصعدة المحلية والقومية والعالمية ، فلم يعد الأداء كافياً لكي تؤدي التكاليفات و المسؤوليات المهنية للأخصائي الاجتماعي بل أصبحت العملية التنافسية مبدؤها الجودة في الأداء وليكن البقاء للأحسن والأفضل.(1)

والأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين يعتبر من أولويات التطوير والتحديث في مجال الخدمة الاجتماعية عامة وفي مجال تقديم خدمات اجتماعية ذات جودة عالية بالمؤسسات لأن عدم الاهتمام بالأداء وتطويره من وقت لآخر سوف يؤثر بلا شك على مستوى الخدمات الناتجة عن ذلك الأداء وذلك لأن القصور الذي يواجه الأداء المهني يشكل تحدياً واضحاً في عدم فعالية الخدمة المقدمة ، فيجب تحديد الاحتياجات التي تشكل بعداً يجب وضعه في الاعتبار عند معالجة نواحي القصور في الأداء عند التقويم المستمر للأداء الفعلي في ضوء الأدوار والمسؤوليات ومدى قيام العاملين بهذه المسؤوليات المنوطة منهم بالشكل المنشود(2) ويأتي الاهتمام بتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمراكز الشباب لكونهم يشغلون مواقع القيادة كمديرين تنفيذيين لتلك المراكز كوظيفته مستحدثة من جانب ومن جانب آخر كونهم يشكلون قوي بشرية كبيرة تعمل مع الشباب ، وتعتبر فئة الشباب من أهم الفئات التي يتعامل معها الاخصائيين الاجتماعيين بمراكز الشباب.

وان فاعلية الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي تتطلب توافقه مع أساليب العمل واحتياجاته وعلاقاته مع زملائه والظروف البيئية المحيطة ومدى توفر المناخ النفسي والاجتماعي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي ووجهة نظر رؤسائه والمشرفين عليه حساسيته لمركزه في البناء الوظيفي لمهنته ووجهته نظره في الظروف المهنية ومدى توافقه مع متطلبات المهنة.(3)

أولاً: ماهية الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي:

يشير مصدر الأداء لغوياً إلى مصدر الفعل (أدى) بمعنى قضاء الشيء وانتهاء منه⁽⁴⁾. وعرفه عبد العزيز وآخرون بأنه: إحدى العمليات المستمرة المرتبطة بممارسة النشاط الاجتماعي والتي تستلزم مراجعة ما تم تحقيقه إلى ما كان مستهدف من جملة هذا النشاط⁽⁵⁾. وهناك من يعرف الأداء المهني على أنه: الجهود والأنشطة المهنية التي يقوم بها الأخصائي الاجتماعي وتمكنه من تنفيذ المهام والتكليفات التي تلقى على عاتقه بأعلى معدلات إنجاز وأقل توقيت زمني معتمداً في ذلك على ما لديه من معارف ومهارات وخبرات وقيم⁽⁶⁾. ويعرف الأداء المهني أيضاً بأنه: مستويات القدرة على الأداء تختلف من شخص لآخر وبالتالي يختلف الأداء المهني من شخص لآخر، وعلى هذا فإن الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمدرسة يتحدد بقدرته على القيام بمسئوليته المهنية والوظيفية في ضوء معلوماته وخبراته ومهاراته الفنية وما يتوافر له من معطيات في إطار النسق المدرسي⁽⁷⁾. كما يعرف الأداء المهني بأنه الطريقة التي يسلك بها الأفراد والجماعات والمجتمعات والمؤسسات والنظم وغيرها في حياتهم، وذلك لتحمل مسؤولياتهم والمهام التي تفرضها عليهم أوضاعهم الاجتماعية لمواجهة حاجاتهم⁽⁸⁾. ويقصد بالأداء المهني في الخدمة الاجتماعية قيام الأخصائي الاجتماعي بدوره المهني ومسئوليته المهنية والوظيفية في إطار المؤسسة التي يعمل بها معتمداً على معارف الخدمة الاجتماعية والمهارات والاتجاهات المهنية التي اكتسبها من خلال إعداد المهني، ومن خلال عمليات التنمية المهنية وذلك لتحقيق أهداف الخدمة الاجتماعية في المؤسسة التي يعمل بها⁽⁹⁾. ويعني أيضاً القدرة والسلوك المهني للاخصائي الاجتماعي طبقاً لمحددات وظيفية ومهنية معينة تتحدد وفقاً للمجال الذي يعمل به الأخصائي الاجتماعي، وتتحدد درجة هذا الأداء في ضوء الكفاءة التي يتمتع بها⁽¹⁰⁾.

وعرف أيضاً بأنه قدرة الاخصائي الاجتماعي على القيام بمسئوليته الوظيفية طبقاً لمدى كفاءته، ومدى ملائمة الظروف والعوامل التي تؤثر في البيئة المحيطة به.⁽¹¹⁾ وينظر للأداء المهني على أنه مجموعة من الجهود والأنشطة التي يقوم بها الاخصائيون الاجتماعيون في ضوء قاعدة معرفية ووفق المبادئ والقيم المهنية وباستخدام مهارات ونماذج وأساليب الممارسة المهنية ولذلك فإن أداء الأخصائيين الاجتماعيين يحتاج إلى تحسين وتطوير مستمر خاصة في ظل التغيرات المتواصلة في نظم العمل وما يستجوبه ذلك من الثقافة التنظيمية القوية واللازمة لمواجهة تلك التغيرات واستيعابها والتكيف مع مقتضياتها.⁽¹²⁾ ويعتبر الأداء المهني عنصراً من عناصر نجاح المنظمة ويعبر عن مدى قيام الفرد بأعباء وظيفته من واجبات ومسئوليات طبقاً للمعدلات والمعايير المحددة.⁽¹³⁾ كما يعرف الأداء المهني بأنه أداء الفرد في العمل هو تعبير عن القدر الذي ينتجه الفرد خلال فترة زمنية معينة.⁽¹⁴⁾

ويعرف الأداء المهني على أنه سلوكيات الأعضاء التي تساعد المنظمة على مقابلة أغراضها، وإنه الدرجة التي يصل الموظفون بها إلى توقعات المنظمة، كأن يقوموا بتنفيذ الواجبات التي تتطلبها وظائفهم.⁽¹⁵⁾

ويعرف الأداء المهني بأنه فعل نفسي مرتبط بشخص معين كما أن مستويات القدرة على الأداء المهني تختلف من شخص إلى آخر ولذلك يختلف الأداء المهني من شخص إلى آخر (1)(3)

ثانياً: تشخيص الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي.

الفكرة الأساسية في عملية تشخيص الأداء المهني أن الأداء المهني الفعلي غالباً ما ينحرف عن الخطة المحددة سواء من حيث الكمية، أو التوقيت، أو المؤسسات، أو الجودة، أو التقنية، وتبدو واحدة من مشكلات الأداء المهني في المؤسسات وهي الكم الهائل من الفقد في الوقت والجهد والمال، وعدم الاستثمار الجيد للمعلومات المتاحة وإهدار ثروات المؤسسات من المعلومات، والغاية الحقيقية لبذل الجهود في تشخيص الأداء المهني هي العمل على علاج

أسباب القصور وتلافيها، وبالتالي تتضمن عملية تشخيص الأداء المهني وإجراءات الكشف عن فجوة الأداء المهني وتحديد طبيعتها ومدى خطورتها، ثم البحث عن مصادرها ودراسة أسبابها وتحديد طبيعتها ومدى خطورتها، ثم البحث عن مصادرها ودراسة أسبابها وتحديد الآثار الناتجة عنها، والسعي لإيجاد السبل والآليات المناسبة للتخلص منها وتحقيق تحسين الأداء المهني.

والغرض الأساسي من تشخيص الأداء المهني هو رصد فجوات الأداء المهني وتحليلها لتحديد مصادرها وأسبابها ويقصد برصد الفجوة واكتشاف الفرق بين مستوى الأداء المهني الفعلي وبين المستوى المخطط، ومن ثم يمكن تقدير أبعاد الفجوة من حيث الحجم، أي مدى التباين في الأداء المهني الفعلي عن الأداء المهني المستهدف من الناحية الكمية، ومدى التأثير على نتائج المؤسسة.⁽²⁾

ثالثاً: أهمية الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي:

يعد الأداء المهني عصب الخدمة الاجتماعية لما يمثله من مكانة مهمة في تدعيم أداء الأخصائيين الاجتماعيين وذلك من خلال تزويدهم بالمعارف والمعلومات المتخصصة والأكثر ارتباطاً بأساليب عملهم وصقل مهاراتهم وتنمية قدراتهم ومساعدتهم على استثمار طاقاتهم وتطوير طرق أدائهم مع إتاحة الفرص لتحسين أوضاعهم المهنية بشكل دائم، ويمكن القول بأن التغيير السريع الذي ينتاب المجتمعات سواء كان تغييراً اجتماعياً أو تغييراً تكنولوجياً وما يفرزه من أوضاع ومشكلات جديدة تتطلب مواجهتها معارف ومهارات وخبرات مهنية متطورة وجديدة باستمرار، الأمر الذي يكسب التدريب على تحسين الأداء المهني أهمية خاصة في إعداد الأخصائيين الاجتماعيين حيث إن ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية تتطلب نسقاً للتعليم والتدريب المستمر وبدونه تصبح الممارسة المهنية في حالة ضعف.⁽¹⁾

ويرى الأستاذ الدكتور أحمد السنهوري وآخرون أن أهمية الإعداد المهني للأخصائي الاجتماعي تتمثل في الآتي:⁽²⁾

1. أن البشر مادة العمل في الخدمة الاجتماعية، ولا يصح أن يكون الإنسان عرضة للتجربة والخطأ بل يحتم أن يتمكن الأخصائي من إتقان المهنة قبل الاعتماد كليا علي ذاته في مواصلة التطور.
 2. نمو الذات المهنية للأخصائي الاجتماعي يجب ألا تقف عند حد معين للاستفادة بخبرته في إعداد جيل جديد.
 3. اتساع مجال العمل في الخدمة الاجتماعية مما يستلزم تخصصات دقيقة في عديد من المؤسسات.
 4. استخدام الوسائل الحديثة للقياس في المجال البشري تستدعي الدراسة المستمرة.
 5. تطور الموارد المادية البيئية واستحداث مؤسسات وخدمات جديدة تُلزم الأخصائي بدراستها واستغلالها ومتابعتها لتطوير خدماتها.
- بينما يرى الأستاذ الدكتور ” ماهر أبو المعاطي أن أهمية الإعداد المهني ترجع إلى عدة عوامل هي:

1. حساسية المهنة وتنوع مشكلات العملاء ومشكلات الناس في الأداء الاجتماعي لها جذورها وحلولها، لذا فهناك ضرورة لإعداد أخصائي قادر علي استخدام أساليب للتدخل المهني.
2. أن ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية بصفة عامة تستوجب إعداد ممارس عام في مجالات الممارسة المختلفة للخدمة الاجتماعية يمكنه التعامل مع مختلف المواقف وعلي كافة المستويات من منظور يؤهله لأداء أدواره المهنية بكفاءة لتحقيق المهنة أهدافها الوقائية والعلاجية والتنموية.
3. أصبح تعقد الحياة وتعدد مشكلاتها يستوجب إعداد ممارس مهني علي درجة عالية من القدرة علي التعامل مع كافة الأنساق والمستويات.
4. إن تقدير حجم احتياجات ومشكلات أنساق العملاء يحتاج إلي صياغة مع اتساع القاعدة العلمية للخدمة الاجتماعية بمدخلها ونظرياتها وطرقها ومهاراتها لذلك هناك

ضرورة إعداد أخصائي اجتماعي يمكنه تطبيق منهج متكامل يسمح باستخدام العديد من النظريات والمداخل.

5. مدى الاختيار المناسب للأخصائي الاجتماعي وإعداده علمياً ومهارياً يتوقف علي أساس متطلبات الممارسة العامة، لذا فإن الإعداد يكسبه معارف ومهارات وقيم تمكنه من اتخاذ القرار المناسب.

6. أن كفاءة الأخصائي الاجتماعي في توفير المساعدة المهنية لمختلف أنساق العملاء لن يتم إلا من خلال الاهتمام بالإعداد المهني له حتى يستطيع أداء دوره فيرفع من مكانة المهنة.

7. أصبح من الضروري اليوم إعداد الأخصائي الاجتماعي تمشياً مع أحدث اتجاهات الإعداد المهني عالمياً لمتابعة القوانين والتشريعات الاجتماعية المتلاحقة والمتغيرة. (1)

رابعاً: العناصر الأساسية للأداء المهني للأخصائي الاجتماعي.

هناك مجموعة من العناصر أو المقومات الأساسية للأداء المهني الناجح تتمثل في: الاهتمام والمقدرة والجهد، والأداء الناجح لم يعد يرتبط كما كان متعارف عليه بمعيار المقدرة فقط، إذا اتضح أنها واحدة من ثلاث عوامل هامة تؤثر في الأداء هو نتيجة الجهد المبذول والمقدرة الذاتية وكلاهما متوارث ومكتسب عن طريق التدريب والخبرة، وإذا اجتمع قدر متواضع من القدرة مع قدر غير عادي من الجهد فإن النتيجة تكون مستوى عالي من الأداء، كما يتبع الجهد أيضاً اهتمام بمعنى أنه إذا تعذر الاهتمام بعمل معين لدى فرد فإن الجهد يتوفر بسهولة وعندما لا يتوفر الاهتمام فمن المتوقع ألا يتوافر الجهد أيضاً. (2)(1)

ويرى البعض أن عناصر الأداء هي: (3)(2)

1. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المهارة الفنية والمعرفة الوظيفية والخلفية العامة عن المجالات الوظيفية المرتبطة بها، معرفة كمية العمل: وتعني حجم العمل المنجز وكمية الإنجاز.

2. معرفة نوعية العمل: وتشمل الدقة والإتقان والبراعة والتمكن الفني علي تنفيذ وتحرير العمل دون أخطاء.
3. المثابرة والثوق: ويشمل التفاني في العمل والجدية والقدرة علي أنجاز الأعمال في مواعيدها.
4. الموظف: ما يمتلكه من مهارات وخبرات ودوافع.
5. الموقف: ويعني الظروف والمكان الذي سيؤدي فيه العمل أو الخدمة.

خامساً: العوامل المؤثرة في الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي وتتمثل في الآتي:

1. العوامل الشخصية والاجتماعية للأخصائي الاجتماعي، ومنها السن والجنس والحالة الاجتماعية ونوع المؤهل الحاصل عليه ومدة العمل وتاريخ التخرج والدخل.
2. العوامل المهنية: ومنها الإعداد المهني نظرياً والتدريب الميداني وطبيعة المناهج والرغبة في الكلية واتجاهه نحو المهنة.
3. العوامل المرتبطة بمجال الممارسة، ومنها التدريب على المجال قبل العمل وأثناءه، مشكلات العمل ومعوقاته، الرضا الوظيفي عن العمل في مجال العلاقة بالزملاء والرؤساء وطبيعة العملاء.⁽¹⁾
4. العوامل المجتمعية، ومنها صورة الخدمة الاجتماعية في المجتمع وفكرة العملاء عن دور الأخصائي الاجتماعي ومدى تعاون المؤسسات الأخرى مع الأخصائي الاجتماعي.

وهناك عوامل ومتغيرات أخرى خارجية تؤثر على الأداء المهني وهي:

1. التكنولوجيا المتقدمة في المعلومات والاتصالات، والتي تفرض بدورها تنامي وتزايد الاتجاه نحو تطبيق متطلبات هذه التكنولوجيا، ومن ثم ضرورة تطوير الأداء بشكل يتفق وتوجهات هذه التكنولوجيا.
2. تحرير التجارة العالمية وضرورة التوجه العالمي حيث تواجه المنظمات سوق عالمية ومنافسة شديدة، الأمر الذي يحتم عليها أن تعمل على توليد قدرات وطاقات الابتكار لدى العاملين.
3. المنافسة الشرسة المحلية والعالمية والتي استوجبت على المنظمات أن تتبع أنواع مختلفة من الاستراتيجيات مثل الاستراتيجيات الهجومية والدفاعية التي تفوض وجود نوع معين من الأداء الوظيفي حتى يمكن التأقلم مع هذه الاستراتيجيات.
4. إعادة هيكلة المنظمات وحدوث اندماجات بين المنظمات وبعضها البعض، الأمر الذي تطلب ضرورة تغيير طبيعة الأداء الوظيفي والمهام والأهداف وحجم الإنجازات المطلوب تحقيقها.
5. العملية التدريبية وأثرها على الأداء الوظيفي: ويعد التدريب جهوداً إدارية وتنظيمية تهدف إلى تحسين قدرة الموارد البشرية على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل فيها وبالتالي فإن التدريب يعد أداة من أدوات تحسين وتطوير الأداء الوظيفي وتوجيهه لتحقيق هدف معين وإنجاز الأعمال المطلوبة⁽²⁾

سادساً: محددات الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي.

وضع" بورتير Porter و زميله" إدوارد لولير Lawler نموذجاً نظرياً يقوم على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء المهني تتكون من ثلاث عوامل رئيسية هي:

- الجهد المبذول: الذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل أو درجة دافعيته، التي تتحدد هي الأخرى بعوامل جزئية مختلفة ومتراطة بعضها ببعض كالأجور والمكافآت، عدالة العائد، فرص التطور والترقية المتاحة للفرد، ونمط القيادة أو

- الإشراف، الظروف المادية، المكانة الوظيفية، وطبيعة العلاقات داخل التنظيم، تضخم العمالة، تحديد أهداف الأداء، محتوى العمل وتنوع المهام.
- قدرات الفرد وخبراته السابقة: التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول، ويشمل ذلك التعليم والتدريب والخبرات
 - إدراك الفرد لدوره الوظيفي: ويشمل تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي يمارس بها دوره في المؤسسة⁽¹⁾
- وبالتالي فالأداء المهني للفرد يتحدد بتفاعل وامتزاج دافعيته، وقدراته وإدراكه لدوره، ولا يوجد عامل أهم من آخر فكل العوامل تتفاعل فيما بينها لتحديد مستوى الأداء⁽²⁾.
- والأداء المهني لا يعتمد على الجهد المبذول فقط ولكنه يعتمد أيضاً على قدرات الموظفين ومهاراتهم وإدراكهم للدور الذي ينبغي القيام به⁽³⁾.
- كما يرى لنجدون Langdon أن الأداء المهني يتكون من ستة عناصر هي:
1. المدخلات: وهي تشمل الموارد المادية والعاملين أنفسهم، وهي تتمثل أيضاً في اللوائح والقوانين.
 2. عمليات التحويل والمعالجة: وتتمثل في العمليات المختلفة وإجراءات العمل وممارسة الأنشطة المرتبطة بالمنظمة، والتي يتم بواسطتها تحويل المدخلات إلى مخرجات تمكن من تحقيق أهداف المنظمة.
 3. المخرجات: وهي تتمثل في الناتج النهائي، والذي تم الوصول إليه من خلال مرحلة المدخلات ومرحلة عملية التحويل ويقدم في شكل سلعة أو خدمة.
 4. شروط تقديم الخدمة: -وهي تشمل الإجراءات والضوابط لتحديد عملية تقديم الخدمة
 5. النتائج: وتتمثل في المؤثرات سواء كانت سلبية أو إيجابية والتي تتبع أو تتزامن مع عمليات إنتاج السلع أو تقديم الخدمات.
 6. التغذية المرتدة: وهي تتمثل في المعلومات التي يتم الحصول عليها لتحديد مدى الرضا عن السلعة أو الخدمة المقدمة⁽¹⁶⁾.

سابعا: العمل الفرريقي للاخصائي الاجتماعي بمراكز الشباب.

ولكي يتمكن الاخصائي الاجتماعي من العمل مع فريق العمل بالمؤسسة بشكل ناجح عليه ان يدرك خصائص العمل الفرريقي وفائدة وهي:

1. يساعد العمل الفرريقي على تدعيم الثقة بين أعضاء فريق العمل.
2. يساعد علي تبادل المعلومات المطلوبة بطريقة أكثر فاعلية.
3. يزيد من رغبة الأعضاء في العمل معا والمساندة المتبادلة فيما بينهم والبحث والعمل دائما من اجل المصلحة العامة.
4. السعي نحو تحقيق الجودة والدقة والاستخدام الأكثر فاعلية للموارد.
5. انخفاض مستوي مشاعر الخوف والقلق نتيجة الوحدة في العمل والالتزام بأداء المطلوب من الأعضاء.

العوامل اللازمة لنجاح العمل الفرريقي بمراكز الشباب التي يجب ان يدركها الاخصائي الاجتماعي⁽¹⁷⁾

1. الأهداف الواضحة والمحددة في كل مرحلة من مراحل العمل.
2. توفر القيادة المناسبة التي تنسق وتقوم وتوجه العمل
3. وضوح الاتصالات وتحديد قنواتها بين كل أعضاء الفريق.
4. مواجهه الصراعات والخلافات والتعامل المبكر معها.
5. التفاعل والمشاركة المستمرة في كل المواقف الجماعية والمسئوليات.

أهداف العمل الفرريقي بمراكز الشباب.

ومن الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند وضع أهداف مراكز الشباب:

1. أن تكون مكتوبة ومحددة وواضحة لكافة الأطراف بمعاني واحدة.
2. أن تكون صادرة عن إرادة واقتناع.
3. أن تكون منققة مع قيم وفلسفة المجتمع.
4. أن تكون مستمدة من أهداف الجهاز.

5. مؤدية لخطط المركز ومساعدة على تحقيقها.
6. متناسقة ومكاملة للأهداف الأخرى.
7. أن تكون متسلسلة منطقياً في سلم الأولويات والأهمية.
8. أن تكون قابلة للقياس الكمي والكيفي.
9. واقعية وقابلة للتحقيق.
10. أن تكون محددة بفترة زمنية وموجهة نحو التحسين والتطوير.
11. أن تكون نابعة من منطلق النتائج والمخرجات.
12. محققة لأقصى عائد ممكن ومرشدة بقدر الإمكان لطرق تحقيقها.
13. دالة على الموارد اللازمة لها.
14. أن تكون متضمنة قدرًا من التحدي لقدرات القائمين بتحقيقها.
15. أن تكون قابلة للتغيير والتطوير في الاتجاه المطلوب عند اللزوم.⁽¹⁸⁾

الاعتبارات والعوامل الأساسية التي يقوم عليها العمل الفرقي بمراكز الشباب:
تحدد أسس العمل الفرقي فيما حدده الميثاق الأخلاقي لممارسة الخدمة الاجتماعية من حيث المسؤولية الأخلاقية للممارس تجاه زملائه من التخصصات الأخرى بضرورة أن يتعامل معهم بكل احترام ومودة وتعاون إلي جانب المسؤولية الأخلاقية تجاه المهنيين الآخرين بالمؤسسة واللوائح التي تنظم العمل بها.

الاعتبارات التي يقوم عليها العمل الفرقي بمراكز الشباب تتمثل في:⁽²⁾

1- يعتبر العمل الفرقي نسق تعاوني، يتكون من عناصر مركبه سواء كانت شخصية أو اجتماعية أو مهنية أو مادية.

2- يتوقف نجاح العمل الفرقي بمراكز الشباب في أداء وظيفته الذي يقوم بها، وعلي قدرته علي تحقيق الانسجام والتفاعل بين الأدوار والوظائف المحددة لأعضائه، وكلما كانت تلك الأنساق متجانسة، كلما كانت أكثر ايجابية

ومن أهم الأسس التي يقوم عليها العمل الفرقي بمراكز الشباب:

1-التعاون:

فإذا كان العمل الفرقي يضم فريقاً من التخصصات المتعددة فان لكل عضو مهاراته ومعارفه وإطاره المرجعي الذي يختلف عن الآخرين، ورغم ذلك فان لكل عضو اهتماماته التي عن طريقها تحقق المؤسسة أهدافها، ولذا وجب علي أعضاء الفريق التعاون في تبادل وجهات النظر ووضع الخطط وأساليب العمل سواء في التنفيذ أو المتابعة أو النقييم لكافة البرامج والمشروعات التنموية.

2-فهم كل عضو لعمل الأعضاء الآخرين:

فالتكامل بين أعضاء العمل الفرقي يقوم على احترام عضو العمل وتخصص كل الأعضاء الآخرين، وإدراك كل عضو كيفية الاستفادة من الأعضاء الآخرين، وان يسود بين أعضاء العمل الفرقي صفة التعاون والاحترام المتبادل.⁽¹⁾

3-المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن عملية اتخاذ القرار هي في مضمونها اختيار البديل الملائم لتحقيق الأهداف من بين الوسائل الممكنة، ولا بد من توافر المعلومات اللازمة والبيانات الكافية عن المشكلة المراد اتخاذ القرار فيها، وأن يتصدى لاتخاذ القرار شخص مناسب من حيث التخصص والخبرة والمهارة، والعمل على إتباع أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات كلما أمكن.⁽²⁾

ثامناً: أساليب تحقيق جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي:⁽³⁾

- إشراك الأخصائيين الاجتماعيين في اتخاذ القرارات مما يحفزهم على العمل وتحمل المسئوليات.
- إشراك الأخصائيين الاجتماعيين في تقديم الاقتراحات، وحل المشكلات بطريقة فردية أو جماعية.
- الابتعاد عن سياسة التخويف والترهيب وبث الأمن الوظيفي والاطمئنان بين الأخصائيين الاجتماعيين.
- الاهتمام بالتنويم والمراجعة المستمرة فلا سبيل للجودة إلا بالتقييم الفعال.

- إيجاد مناخ متوائم داخل المؤسسة مع تنشيط الدافعية والسعي نحو مستويات الأداء .
- تحديد الصلاحيات بما يتناسب وقدر المسؤوليات مع تجنب ازدواجية الجهود لخفض التكلفة واختصار وقت الأداء .
- تحقيق الاتصال الفعال بين مختلف العاملين فيها نتيجة لقاءاتهم واجتماعاتهم المتكررة.
- تشجيع اتصال الأخصائيين الاجتماعيين ببعضهم البعض وبالأطراف ذات الصلة من خارج المؤسسة.
- تشجيع الأخصائيين الاجتماعيين على حسن استخدام التقنيات والإمكانات لتحقيق أداء .
- تشجيع العمل الجماعي المستمر وليس العمل الفردي المتقطع.
- تشجيع جميع الأخصائيين الاجتماعيين وتمكينهم من الإسهام في مختلف جوانب العمل.
- تشكيل فرق العمل من جميع العاملين بشكل تعاوني.
- تنمية معارف ومهارات الأخصائيين الاجتماعيين وزيادة قدراتهم على التكيف.
- تهيئة كل الأساليب والأدوات لتسهيل الأداء الجيد واستخدام أفضل المعايير والمؤشرات لتقييم أداء الأخصائيين الاجتماعيين بدقة.
- منح الأخصائيين الاجتماعيين الثقة وتشجيعهم على أداء العمل وتقدير المتميز منهم دون التدخل في كل كبيرة وصغيرة.
- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب مما يسهم في جودة الأداء وتحقيق التنافس والتميز.

تاسعاً: مميزات الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بمراكز الشباب:⁽¹⁾

هناك مجموعة من المميزات للأداء المهني أهمها:

1- زيادة المرونة في الأداء.

- 2- زيادة الثقة في النفس.
- 3- نقص التنبؤ الذي يصاحب المحاولات الأولى للأداء.
- 4- الاستغناء عن الأفعال والاستجابات الزائدة عن الحاجة.
- 5- زيادة الرغبة في تحسين الجهد والرضا بالعمل.
- 6- زيادة فهم العمل وأدراك العلاقات والأسباب التي تساعد علي تحسين الأداء.
- 7- الانتظام في الأداء والاحتفاظ بمعدل أداء علي درجة كبيرة من الارتفاع.

عاشرًا: خطوات تحقيق جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي

تتلخص خطوات تحقيق الجودة في الأداء المهني فيما يلي:

- (أ) الوصف: ويشير إلى دور المشرف في تحديد جوانب الممارسة المهنية ، حيث يعمل على وصف كل موقف تعرض له أثناء العمل المهني وأبعاده المختلفة.
- (ب) التصنيف: ويدور حول تصنيف مختلف الأدوار التي يتعامل معها المشرف حيث يعمل على فهم وجهة نظر كل الأطراف المشتركة في الموقف المهني
- (ج) التحليل: حيث يعمل على تحليل جوانب موقف المساعدة مثل تحديد من يساعد وأسباب تقديم المساعدة وما هو دور العميل في عملية المساعدة.
- (د) التنفيذ: ويتضمن تحديد المهام الأساسية والمسؤولين عن التنفيذ والمدة المخصصة له. وللوصول إلى ذروة الأداء المهني بلا شك سوف يحقق النجاح للفرد في حياته الشخصية والوظيفية، وسوف يجعله راضياً عن نفسه وعن عمله، ويجعله يرتقي بالإنسان بين أقرانه فيصبح ذا شخصية جذابة وقوية، والوصول إلى ذروة الأداء المهني عملية ليست سهلة، بل هي عملية شاقة تحتاج إلى إرادة قوية ورؤية واضحة ومراجعة للنفس باستمرار، وهناك طرق عديدة للوصول إلى ذروة الأداء نذكر منها (1)

1- التنمية العقلية.

2- تحسين مهارات إدارة الذات.

3- التنمية الذاتية.

4- تحسين الشخصية الإنسانية.

5- دراسة السلوك الإنساني وتوجيهه.

6- فهم الدوافع وإشباع الحاجات الإنسانية.

حادي عشر معوقات الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي:⁽¹⁾

يرجع البعض معوقات الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي إلى الآتي:

1. عدم توفر المعلومات الكافية.

2. التغيير الدائم للقيادات ، غياب الثقافة التنظيمية التفاعلية .

3. غموض أهداف وادوار فريق العمل.

4. قصور التخطيط.

5. غياب الإدارة بالمشاركة.

6. غياب جهاز نموذجي رائد

وهناك معوقات للأداء المهني وضعها الأستاذ الدكتور ابو المعاطي منها⁽²⁾:

1. ضعف الإمكانيات العلمية والإعداد الجيد للأخصائي الاجتماعي مما يجعله غير

قادر على التمكن من الأداء الجيد.

2. اقتصر الأداء المهني في أغلب الأحيان على الأمور الفنية فقط ولا يمكن عمل

التدخل للعلاج أو عمل أي مساعدات.

3. عدم الاهتمام بديناميات العمل الفريقي بين كافة العاملين بالمؤسسة مما جعل

الأخصائي الاجتماعي بمعزل عن باقي الزملاء.

4. عدم سعي الأخصائي الاجتماعي داخل المؤسسة لعمل اتصال بالمؤسسات المحيطة

للاستفادة منها في مجال العمل.

5. نقص الأدلة المهنية (النشرات) التي تتناول الجوانب الفنية في العمل وتوضح كل

جديد.

6. وأضاف أبو المعاطي أيضا مجموعة أخرى من الصعوبات التي تواجهه الأداء المهني في المجال المدرسي وهي:
 7. عدم معرفة النظار لمعني الخدمة الاجتماعية.
 8. عدم وضوح أهداف الخدمة الاجتماعية المدرسية.
 9. إخلال الأخصائي الاجتماعي مكان المدرس المشرف وتحمله مسؤوليات ليست من اختصاصه.
 10. التركيز علي الحالات الفردية مع إغفال الجوانب الجماعية والمجتمعية.
 11. إنشاء الحساسيات بين المدرس والأخصائي لإحساس المعلم بأن الأخصائي الاجتماعي اقتطع جزءاً من عملة التوجيه الفردي والجماعي.

ثاني عشر: العوامل التي تساعد الاخصائي الاجتماعي على تحقيق جودة الأداء المهني:

ينظر للأداء المهني في الخدمة الاجتماعية على أنه إنتاجية وفاعلية وكفاءة الخدمة التي يقدمها الاخصائي الاجتماعي للقيام بمتطلبات وظيفته. ويشير واقع الممارسة المهنية الي أن مستوى الأداء المهني للكثير من الاخصائيين الاجتماعيين يظل مرتبط إلي حد كبير بما قد تعلمه أثناء الدراسة فقط، مما يعكس قصور في الأداء المهني نتيجة التوقف النسبي في المعارف والخبرات وعدم ملاحقة ما هو جديد من المداخل العلاجية الحديثة⁽¹⁾ لذا يجب تنمية معارف ومهارات وقيم الاخصائيين الاجتماعيين فالجودة تستهدف تحسين الأداء المهني لجميع العاملين بالمؤسسة ومنهم الاخصائي الاجتماعي حيث تستهدف تحقيق ما يلي:

- التأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن إدارته، والاختذ به واجب ديني ووطني.
- تطوير الأداء المهني للعاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة العاملين بالمؤسسة.

- الاهتمام بمستوى الأداء المهني لفريق العمل من خلال المتابعة الفعالة وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد.⁽²⁾
- الوقوف على المشكلات المهنية ودراستها وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية واقتراح الحلول المناسبة لها

وهناك ثلاث عوامل تؤثر في تحقيق جودة الأداء المهني اما سلباً أو إيجاباً ويتوقف على درجة الاستجابة والظروف المناسبة لهذه العوامل وهذه العوامل هي:

1. الفرد ذاته: ويعتبر أكثر العوامل صعوبة في التغيير وذلك لأن تحسين أو عدم تحسين أداءه يتوقف على ما يمتلكه الفرد من معارف وقيم واتجاهات وبالتالي فإذا أردنا تحسين أداء الفرد فعلياً أن نركز على ما يرغبه الفرد من معلومات ومعارف تزيد وعيه بمهام وظيفته.
2. الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما توفره من تهيئة وتغذية عكسية للفرد، ومعرفة الفرد مهامه الوظيفية بشكل محدد وأساليب تأديتها.
3. الموقف: وما تتصف به البيئة التنظيمية للمؤسسة والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي وخطوط الاتصال والمسئوليات والتعاون المتبادل مع العملاء.⁽¹⁾

ثالث عشر: تقويم الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي: .

من الضروري تقييم الأداء المهني وذلك بهدف الوقوف على ما حققه بالنسبة لمهارات العاملين أو معلوماتهم ومعارفهم والاتجاهات الخاصة بهم، وتقييم الأداء المهني عملية هادفة ترمي إلى قياس كفاءة وفاعلية أداء العاملين، ومن ثم يجب أن يتضمن تقييم الأداء المهني النواحي التالية:

1. التعرف على مقدار ما تم إنجازه من الخطة التدريبية المعنية بتفعيل الأداء المهني وما تحقق من أهداف.

2. تقدير مدى ما وصل إليه الأفراد الذين تم تدريبهم من كفاءة والتعرف على مقدار الفائدة التي تحققت لهم من التدريب لتحسين أدائهم الوظيفي.
3. مقارنة الفوائد المترتبة على التدريب لتحسين الأداء المهني بمقدار الأموال والجهود التي بذلت في سبيله.

ومن هنا يمكن قياس كفاءة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين وذلك خلال العملية المنظمة والتي تقرر أن الأداء المهني الفعلي للشخص هو المقياس الدقيق له وبناء عليه يمكن تحديد نواحي الضعف أو القوة في الأداء المهني وتوضيح أسبابه ومن هنا يمكن تقويم كفاءة أداء الأخصائيين الاجتماعيين من خلال إتباع الخطوات التالية:

- 1- تحديد الوظيفة أو الوظائف التي يعد لها برنامج لقياس كفاءة أداء العاملين.
- 2- مراجعة توصيف الوظيفة واستخراج أهم العناصر التي يمكن تناولها وماهوا لأداء المهني المستهدف من حيث: (طبيعة الأداء ومجاله- الوقت المستغرق في تحسين الأداء -كمية الأداء - جودة الأداء -تكلفة الأداء- أسلوب الأداء-مكان الأداء-علاقة الأداء بآراء الآخرين-النواحي السلوكية للأداء)⁽¹⁾

ومن أسرار الأداء الجيد وفوائده للأخصائي الاجتماعي كما ذكرها أبو النصر ما يلي:⁽²⁾

- 1- حب المغامرة وتحمل المخاطر.
- 2- تحمل المسؤولية.
- 3- الإحساس الدائم بوفرة بدائل للحل.
- 4- معرفة الهدف ولديه تصور لنجاح الهدف.
- 5- عدم السماح بمستوي متدني من الأداء.
- 6- يؤمن بضرورة ما يجب أن ينبغي.
- 7- يعرف كيف يغتتم الفرصة.
- 8- يعرف كيف يسخر الموارد المتاحة.
- 9- المحافظ علي الوقت.

10- تحويل الخوف الي ثروة.

11- كيف يتعلم الحب في حياته

خاتمة:

خلاصة القول أن الأداء المهني يشير الي قدرة الاخصائيين الاجتماعيين بمراكز الشباب على تنفيذ مهام وتكليفات عملهم المهني بأعلى معدلات إنجاز وأقل توقيت زمني معتمدين في ذلك على ما لديهم من مهارات وما يبذلونه من جهد وظروف عمل مهنية مهينة لذلك داخل وخارج المؤسسات وتعلم مستمر من خلال ظروف تدريبية حديثة . ويقصد الباحث بجودة الأداء المهني :-

1) التميز في إنجاز مجموعة الادوار التي يؤديها الاخصائي الاجتماعي بمراكز الشباب .

2) يسترشد الاخصائي الاجتماعي في آدائه لدوره بمجموعة من المعارف .

3) يستعين الاخصائي في آدائه لدوره بمجموعة من المهارات .

4) يلتزم الاخصائي الاجتماعي في آدائه لدوره بالاخلاقيات المتفق عليها في الخدمة الاجتماعية .

وهناك مجموعة من المقومات الاساسية التي لا بد من توافرها للقيام بالأداء المهني وهذه المقومات تكمن في أن يكون لدى الاخصائيين الاجتماعيين أساس معرفي ، حيث تسهم المعارف المهنية في تطوير الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي لذلك يجب أن يعتمد على المعارف التي تعطى فاعلية لعمله وتساعده على فهم ودراسة السلوك الانساني ودوافعه والعوامل المؤثره فيه .

كما أنه لا بد من توافر أساس قيمي يضم مجموعة من القيم والاخلاقيات التي تتبلور من خلال القيام بالأداء المهني كما أن توافر أساس مهاري يشمل مهارات الممارسة المهنية ضروري بالنسبة للممارسين لتحقيق اهداف المهنة والمحافظة على مكانتها بالمجتمع.

ولقد عرضنا مجموعة من العوامل التي تساعد على تحقيق الأداء المهني ومؤشرات تحقيق ذلك ، وأشرنا الي ضرورة قياس وتقييم الأداء المهني للاخصائيين الاجتماعيين وذلك للعمل على تحسين الأداء المهني ،، وتوصلنا من خلال هذا العرض السريع الي ضرورة الاهتمام بموضوع الأداء المهني لأنه الضمان الذي يكفل تحقيق الجودة في تقديم الخدمات كما أن تطوير الأداء المهني للاخصائيين الاجتماعيين هو بمثابة تطوير مراكز الشباب وتحقيقاً لأهداف مجتمعية سامية.

المراجع

- (1) احمد حسين عبد الرازق: الحاجات الإشرافية لتطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالمجال المدرسي، بحث منشور المؤتمر العلمي للخدمة الاجتماعية السابع عشر، الجزء السادس كلية الخدمة الاجتماعية جامعه حلوان، 2004، ص 2698
- (2) هاشم مرعى: متطلبات تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بجمعيات تنمية المجتمع، (بحث منشور المؤتمر العلمي السنوي السادس عشر، المجلد الثالث، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، 2005)، ص 549
- (3) سهير محمد خيرى: الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بمدارس دمج المعاقين ذهنيا، (بحث منشور مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد الثاني والعشرين، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، 2007)، ص 717
- (4) إسماعيل بن حماد الجوهري: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية (لبنان، دار العلم للملايين، 1990) ص 22
- (5) عبد العزيز مختار وآخرون: بحوث الخدمة الاجتماعية (القاهرة، دار الحكيم للطباعة والنشر، 1990) ص 162
- (6) هاشم مرعى هاشم: متطلبات تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بجمعيات تنمية المجتمع، (بحث منشور بالمؤتمر العلمي السادس عشر، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، 2005)، ص 558.
- (7) سحر فتحى مبروك: تصور مقترح لتطوير عملية تقويم الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي المدرسي، (بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، العدد 11، أكتوبر 2001) ص 71: 72
- (8) فاطمة عبدالله إسماعيل: دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الأداء المهني للأخصائية الاجتماعية (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، 1995) ص 54
- (9) سلمى عبد الرحمن محمد الدوسري: الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية للبنات بالرياض، (بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم

- الانسانية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، الجزء الاول، العدد الخامس والعشرون، أكتوبر، 2008) ص 25
- (10) أحمد حسني ابراهيم أحمد: الابداع المهني لدى الاخصائيين الاجتماعيين، دراسة مطبقة على الاخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي، الطبي، رعاية الشباب بمدينة الفيوم، مرجع سابق، ص 346
- (11) مصطفى محمد احمد الفقى: تقويم الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في رعاية الشباب الجامعي في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية والمهنية المعاصرة دراسة مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكاتب رعاية الشباب بكليات جامعة الأزهر بالقاهرة، (بحث منشور في مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية . العدد التاسع عشر، أكتوبر 2005) ص 749
- (12) محمد عرفات عبد الواحد جاد الله: دور الثقافة التنظيمية في تطوير الأداء الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمنظمات غير الحكومية، مرجع سابق، ص 5685
- (13) محمد عبد الله مرزوق القحطاني: تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي والسلوكي للعاملين بالمنظمة، دراسة تطبيقية على قطاع شركات الادوية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2008) ص 81
- (14) أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، (القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 2000) ص 145
- (15) Jon L.Pierce et.al: Management and Organization Behavior, (Australia: South Western, 2002), p p 260,261.
- (16) أحمد زكى بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص ٣٦
- (17) على السلمى: السياسات الإدارية في عصر المعلومات (القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، (د.ت) ص ص 165، 166
- (18) محمد الجوهري: عبد الحميد عبد المحسن: العمل الفريقي في ممارسة الخدمة الاجتماعية،) بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع، جامعة القاهرة، فرع الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، (١٩٩١) ص: 2
- (19) أحمد السنهوري وآخرون: مدخل الخدمة الاجتماعية مع بيان الاتجاهات الحديثة (القاهرة، دار النهضة العربية، 1994)، ص ص 262 : 263

- (20) ماهر أبو المعاطي: الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية أسس نظرية- نماذج تطبيقية (القاهرة، مكتبة زهراء الشرق، 2003) ص ص132: 134
- (21) أحمد حسين عبدالرازق: الحاجات الإشرافية لتطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالمجال المدرسي مرجع سبق ذكره، ص ص2699:2700
- (22) هاشم فتح الله: المقومات الاجتماعية للبيئة المدرسية، (القاهرة، دار الهدي للنشر والتوزيع، 2010) ص35
- (23) جمال شحاته حبيب: العلاقة بين تطبيق برنامج تدريبي للأخصائيين وتنمية أدائهم المهني، (بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، العدد الثاني، إبريل 1997) ص160:159
- (24) Mark Mcelroy W, The New Knowledge Management Complexity, Learning and Sustainable Innovation, Butter – Heinemann, Boston, 2003. P65
- (25) محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي (الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2003) ص229-230
- (26) Michael Armstrong, Performance Management, Key Strategies and Practical Guidelines, Kogan Page, London (UK), 2000, P.11.
- (27) Doug Jensen; Tom McMullen; Mel Stark, The Manager's Guide To Rewards: What You Need To Know To Get The Best For—And From—Your Employees; American Management Association (AMACOM), New York , 2007, P.160-161
- (28) Langdon , Aligning Performance , Improving People Systems And Organization , Jersey Pass , San Francisco , 2000 , Pp , 106-108
- (29) هندأوي عبد اللاهي حسن: المدخل في العمل مع الجماعات،(عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع،2005) ص 222، ص223
- (30) علي محمد عبد الوهاب: الإدارة بالأهداف النظرية والتطبيق (القاهرة، إدارة النشر، دار غريب للطباعة، 1997) ص83
- (31) Mary Ann &Carolyn Cress: The Social Work Experience IN Introduction To The Profession ,New York :MC Grew– Hill,INS,1991,P.23.

- (32) السيد عبد الحميد عطية وآخرون: دراسة عن ممارسات الخدمة الاجتماعية في المؤسسة الطبية من منظور تكاملي لفريق العمل الطبي، دراسة مطبقة علي مستشفيات التأمين الصحي بمحافظة الإسكندرية، مرجع سبق ذكره، ص168.
- (33) مسعد الفاروق محمود، وآخرون: التنمية والمجتمع مدخل نظري لدراسة المجتمعات المحليه، (الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2001) ص203
- (34) أحمد محمد نصر: تقييم المهارات المهنية لدى الأخصائيين الاجتماعيين في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة للتعليم، دراسة مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين بقطاع التعليم العام بمحافظة كفر الشيخ، (بحث منشور بالمؤتمر العلمي الأول، جامعة اسيوط، كلية الخدمة الاجتماعية، 2008) ص29
- (35) فاطمة أمين أحمد: مهارات الممارسة المهنية في خدمة الفرد مع الأطفال التوحديين، (بحث منشور، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد الخامس عشر، الجزء الأول، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، 2003) ص446
- (36) أحمد حسين عبدالرازق: الحاجات الإشرافية لتطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالمجال المدرسي، مرجع سبق ذكره، ص9
- (37) مدحت أبو النصر: البرمجة اللغوية العصبية، (القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2006)، ص ص 202، 203
- (38) ماهر أبو المعاطي علي: منظومة جودة الإعداد المهني للممارس العام في مجالات الخدمة الاجتماعية الواقع وتطلعات المستقبل، (ورقة عمل منشورة بالمؤتمر العلمي الأول، جامعة اسيوط، كلية الخدمة الاجتماعية، 2008)
- (39) عفاف راشد عبد الرحمن، تقويم الدورات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين في المجال المدرسي نحو تصور لتصميم دورة تدريبية متطورة من منظور خدمة الفرد، مرجع سابق، ص 291
- (40) مختار نور الدين عثمان، مقترح إدخال نظام الجودة والاعتماد الاكاديمي، آليات تطبيق نظام الجودة والاعتماد الاكاديمي في مدارس الدولة، (دولة الامارات العربية المتحدة، المركز الاقليمي للتخطيط التربوي، 2007) ص10

(41) محمد ابراهيم علي ابو هرجة: الوعي التخطيطي للأخصائيين الاجتماعيين كمتغير في تحسين أدائهم لأدوارهم الاجتماعية، (بحث منشور في المؤتمر العلمي الدولي الخامس والعشرون للخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، الجزء الثامن، 2012) ص ص 3561-3563

(42) محمد محمد عريشة: إدارة الموارد البشرية (جامعة القاهرة، مكتبة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٠٠١)، ص ص ٢٠٢، ٢٠٣

(43) مدحت محمد أبو النصر: أسس الخدمة المتميزة للعملاء، (القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2010) ص ص 83، 84.