

## الممارسة المهنية فى طريقة تنظيم المجتمع

حسنى أحمد مصطفى بدوى

٢٠٢٣

**- المستخلص:**

تسعى أنساق ممارسة تنظيم المجتمع الى تحقيق اهدافها من خلال الممارسة المهنية، حيث تعد الممارسة المهنية نشاطاً يتم من خلاله إحداث تغييرات تنموية فى المجتمع باستخدام المنظم الاجتماعى أساليب الممارسة المهنية استخداماً يعتمد على فعاليتها أثناء ممارسته لدوره المهني.

وتعد الممارسة المهنية تلك الجهود التي يقوم بها المنظم الاجتماعى لتحقيق اهداف مهنة الخدمة الاجتماعية وطريقة تنظيم المجتمع في ضوء قاعدة معرفية وفق المبادئ والقيم المهنية باستخدام مهارات ونماذج وأساليب الممارسة المهنية، وبذلك يمكن تحقيق كل من الاهداف الوقائية والعلاجية والتنموية من خلال تفعيله للأساليب المهنية المناسبة لتحقيق هذه الاهداف، وتتنوع أساليب الممارسة المهنية المستخدمة في أنساق تنظيم المجتمع طبقاً للأهداف الموضوعية والاستراتيجيات المستخدمة والادوار القائمة مثل اسلوب المشورة المهنية واسلوب التنسيق واسلوب التخطيط واسلوب التدريب واسلوب التسويق واسلوب إدارة الصراع.

**- الكلمات الرئيسية:**

أساليب - الممارسة - المهنية - تنظيم - المجتمع

**Abstract:**

The special patterns of organizing community seek to achieve their goals through the professional practice. The professional practice is an activity through which developmental changes are made in society using social organization. It uses methods that rely on their effectiveness during professional roles.

The professional practice uses the efforts of social organizations to achieve the goals of the social service profession and the way society is organized in light of a knowledge base according to professional principles and values. This leads to achieving preventive, therapeutic, and developmental goals by activating appropriate professional methods.

The methods of professional practice used in community organization patterns vary according to the set goals, strategies used, and roles played, such as the professional counseling methods of coordination, planning, training, marketing, as well as conflict management methods

اتجهت الخدمة الاجتماعية فى الآونة الأخيرة وجهة راديكالية ، تسعى لإحداث تغييرات جذرية فى الأفراد واتجاهاتهم وفى الأنظمة والأنساق المختلفة بالمجتمع ، شأنها فى ذلك شأن أي من المهن التي تسعى وبصورة جادة إلى إحراز التقدم والتطور للأفضل دائماً ، وعلى هذا ؛ فقد كانت الممارسة المهنية بمثابة مجموعة من الوسائل والأساليب والمهارات القائمة على مجموعة من المعارف المتنوعة والمستمدة من التراث النظري للخدمة الاجتماعية يتم تنفيذها بواسطة الأخصائيين الاجتماعيين الذين تم إعدادهم نظرياً ومهنيًا لمعاونة سكان المجتمع

لمواجهة مشكلاتهم على اختلاف فئاتهم وشرائحهم من خلال مؤسسات اجتماعية علاجية أو تأهيلية على مستوى المجتمع المحلى (قاسم ، ٢٠١١ ، ص ٣٥).

إلا أنه قد اتجهت الخدمة الاجتماعية في الآونة المعاصرة خاصة طريقة تنظيم المجتمع وجهة أكثر تطوراً وتداخلاً مع مجالات مختلفة أعمق وأحدث فقد أصبحت الممارسة المهنية تمثل نشاطاً سياسياً يمكن من خلاله إحداث تغييرات في بناء قوة المجتمع من خلال تقديم المقترحات أو إتباع سبل الضغط مع التزام الممارسين بأدوارهم التي تتطلبها ظروفهم كأخصائين اجتماعيين إزاء تلك الأنساق في المجتمع (قاسم، ٢٠١١، ص ٣٦). وفي ضوء هذا العرض سوف نتناول الممارسة المهنية في طريقة تنظيم المجتمع في المحاور التالية:

- المحور الأول: الممارسة المهنية في طريقة تنظيم المجتمع.

- المحور الثاني: أساليب الممارسة المهنية في طريقة تنظيم المجتمع.

وفي العرض التالي نتناول المحاور السابقة بشيء من التفصيل كما يلي:

**المحور الأول: الممارسة المهنية في طريقة تنظيم المجتمع**

**أولاً: أهمية الممارسة المهنية:**

من المسلم به أن شروط ممارسة مهنة أو نشاط مهني له مصداقيته هي ضرورة توافر كل من (عفيفي، ٢٠٠٨، ص ٢٢١):

١. الهدف الإنساني.
٢. الأساليب المقننة.
٣. المعرفة العلمية.
٤. القيم الإنسانية.
٥. الاعتراف المجتمعي.

واليوم وفي ظل الفكر البراجماتي الذي يرى أن للمعرفة وظيفة في خدمة مطالب الحياة وأن صدق قضية ما؛ هو في كونها مفيدة، ويأتي تنظيم المجتمع كطريقة رفيعة المستوى من طرق مهنة الخدمة الاجتماعية والتي تنظر إلى الأسباب وليس الأعراض فبذلك يتحدد نفعها وأهمية ممارستها المهنية (عفيفي، ١٩٩٥، ص ٥)، وتعتبر الممارسة المهنية ومجالات تطبيقها بمثابة وسيلة لتعديل النظريات وتنقيتها (خاطر، ١٩٩٧، ص ٢٩٤). وعلى ذلك تتضح أهمية الممارسة المهنية في الخدمة الاجتماعية وطريقة تنظيم المجتمع فيما يلي :

١. تطوع النظرية التطبيق، مما يتيح للمجتمع الاستفادة من ثمارها.
٢. تختبر النظرية في الواقع الميداني لفحص دقتها، واختبار مدى صلاحيتها، فتعمل على إثرائها وذلك بتلقيها أبعاد جديدة، أو إعادة صياغة بنائها وقضاياها.

٣. تعمل على تراكم الخبرة التي توفر لنا المسلمات الأساسية التي يمكن الاستناد عليها في عمليات الممارسة التالية، كما تستطيع تحقيق الاهداف بأفضل الطرق وأيسرها.
٤. لممارسة المهنية العملية الهادفة هي التي تؤدي إلى الاعتراف المجتمعي بأهمية المهنة ، وأيضاً اعترافه بمن يقومون عليها دون غيرهم من فئات المجتمع ( المليجي ، ٢٠٠٠ ، ص ٣٣ )
٥. إصلاح المجتمع ككل من خلال أفراد وجماعته.
٦. تيسير الموارد وتنظيمها لتكون في متناول الجميع.
٧. مساعدة المجتمع على أن يساعد نفسه في إشباع احتياجاته ومواجهة مشكلاته من خلال استثمار وتوظيف قدراته البشرية والمادية ( عفيفي ، ٢٠٠٤ ، ص ٨ ) .

#### ثانياً: اهداف الممارسة المهنية :

تستهدف الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع إحداث تغييرات اجتماعية على مختلف مستوياتها ، وتتباين هذه الاهداف بما يتناسب والمرحلة التي تمارس فيها ، وأيضاً طبقاً للهدف المراد تحقيقه ومجالات الممارسة والفئات المستهدفة ، ويمكن تحديد هذه الاهداف فيما يلي:

- ١- اهداف إنجاز: أي تحقيق منجزات مادية ملموسة في البيئة.
- ٢- اهداف معنوي: يتمثل في المتغيرات المعرفية والمهارية والسلوكية التي تطرأ على سكان المجتمع أثناء قيامهم وممارستهم لعملية التنمية.

وتعد هذه الاهداف رغم أنها غير ملموسة إلا أنها محددة سلفاً ومخطط لها كي تحدث وتتحقق في شخصية ممارس عملية التنمية، أي أنها تغيير في الإنسان نفسه، ويتضح التكامل بين اهداف الإنجاز والاهداف المعنوية فالعلاقة بينهم علاقة تراكمية (عبدالعال، ١٩٨٦، ص ٩٠) وهذا ما يدفع الى الاهتمام بوضع هذه المحددات في مراحل التدريب المهني للأخصائيين الاجتماعيين في المراحل المهنية المختلفة (Rattler, 1994, P 120)

١. أهداف عامة تتمثل في المساهمة في إشباع احتياجات أهالي المجتمع وحل مشكلاتهم وذلك من خلال:
  - أ. إحداث تغييرات اقتصادية واجتماعية في المجتمع وأفراده ومؤسساته.
  - ب. العمل على تنمية روح الولاء والانتماء للمجتمع وزيادة معدلات المشاركة فيما يقوم به المجتمع ومؤسساته من برامج وما يقدمه من خدمات وما يضعه من خطط، وفي عمليات التنفيذ والمتابعة.
٢. اهداف فرعية تتمثل في:
  - أ. اهداف تنسيقية.
  - ب. اهداف تخطيطية.
  - ج. اهداف تنموية.
٣. اهداف متصلة بالدفاع (عبداللطيف ، ١٩٩٥ ، ص ١٧٠).

## ثالثاً: مبادئ الممارسة المهنية:

يشير المبدأ في إطار المهنة عموماً إلى قاعدة أساسية لها صفة الثبات النسبي والعمومية ويعمل على توجيه الممارسة المهنية، وتحقيق عملية المساعدة وتأكيد للقيم الإنسانية (عبدالعال، ١٩٩٧، ص ١٣٩). تعد القيم من أهم مكونات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية، فهي التي تحدد الإطار الذي تكون عليه الممارسة، وتستمد المهنة إطارها القيمي من التراث الديني والأخلاقي منذ أن نشأت الهيئات المنظمة للإحسان Charity Organization في أمريكا وكندا. (Wells, 1997, P 396) وتمثل المبادئ والقيم أحد الأبعاد الرئيسية والأساسية التي تحكم ممارسة الخدمة الاجتماعية وتفرض وجود الشرعية والالتزام والانتماء لممارسيها، والتي تساعد على توجيه سلوكيات الأفراد والجماعات والمجتمعات (Catherin, 2003).

- وتتحدد مبادئ الممارسة المهنية في طريقة تنظيم المجتمع فيما يلي (عفيفي، ٢٠٠٨، ص ٧٠، ٦٩).
- ١- الاعتراف بمشكلات المجتمع حسب أولويات المجتمع ودرجة ما تسببه كل مشكلة من الشعور بالإحباط نتيجة استمرارها.
  - ٢- وجود العديد من المشكلات بالمجتمع لا يعطي الحق للمنظم الاجتماعي أن يسلب هذا المجتمع حق تقرير مصيره أو أن يتحمل المسؤولية نيابة عن المجتمع.
  - ٣- يجب أن يتحمل العبء الأكبر في عملية الممارسة القيادات المجتمعية، وللجهود الذاتية دوراً أساسياً في تخفيف جزء من العبء عن كاهل الدولة.
  - ٤- التحرك بالمجتمع بالسرعة التي تتناسب مع قدراته وإمكاناته، والانتقال من مرحلة إلى أخرى وفقاً لاستعداد المجتمع وظروفه.
  - ٥- التأكيد على الجوانب غير المادية في التنمية، وتنمية كوادر قيادية تستطيع أن تتحمل مسؤولية المجتمع بعد انتهاء المشروع أو انسحاب المنظم الاجتماعي.
  - ٦- يجب تحقيق أهداف المجتمع على المستوى المحلي من خلال استراتيجية الوفاق للمحافظة على تماسك المجتمع.

## رابعاً: منهجية الممارسة المهنية:

المنهجية تساوى العلمية أي إتباع خطوات وشروط معينة في سبيل تحقيق غايات العلم وهذه الخطوات والشروط هي المنهجية، وتتمثل في اختيار موضوع الدراسة والفروض واستخلاص الحقائق وتفسيرها حتى تكون في النهاية معارف منظمة وتكون علمية (خاطر، ١٩٩٧، ص ٩)

وفي ضوء الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع فالمنهجية تعني الخطوات التي يجب أن يتبعها المنظم الاجتماعي من البداية حتى يحقق الهدف الذي يسعى إليه (عفيفي، ٢٠٠٧، ص ٣٢)

- ١- أهمية المنهجية العملية للممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع في :

- أ- اعطاء صورة متكاملة حول خط سير الممارسة .
- ب- تقنين الجهد وتقادي العشوائية والارتجال .
- ج- اختصار الوقت وترشيد الإنفاق .
- د- التوصل إلى نتائج ذات قيمة تحقق الاهداف المطلوبة .
- هـ- التقويم المستمر للمراحل والخطوات .
- و- هولة تقييم الأداء المهني للمنظم الاجتماعي .
- ٢- منهجية تعليم الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع تتحدد كما يلي :
- أ- الإلمام النظري بمحتوى الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع .
- ب- تعلم الممارسة المهنية من خلال الملاحظة .
- ج- الممارسة المشتركة مع المشرف .
- د- الممارسة تحت الإشراف والمتابعة .
- هـ- الممارسة المستقلة .
- ٣- الخطوات المنهجية للممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع :
- أ- تقدير الموقف
- ب- تحديد الاهداف المطلوب إنجازها لمواجهة الموقف الإشكالي .
- ج- تحديد الموجهات النظرية المناسبة .
- د- تحديد متغيرات الممارسة المهنية المناسبة للموقف .
- هـ- التدخل المهني لتحقيق الاهداف المطلوبة .
- خامساً: خصائص الممارسة المهنية:**
- تتميز الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع بمجموعة من الخصائص تؤكد علميتها ومهنياتها وإنسانيتها وهذه الخصائص كالتالي :
- ١- تعد بمثابة كم من المعرفة العلمية ومجموعة من القيم وسلسلة من الأفعال التي تربط بين تلك المعرفة والقيم .
- ٢- مهارة أفرادها في مجال تخصصهم بحيث تقتصر الممارسة المهنية لهم دون غيرهم من التخصصات الأخرى، وتعتمد هذه المهارة على مجموعة مقومات متكاملة من العلوم والمعارف والتدريب المهني على أن يرتبط ذلك بالقيم الأخلاقية في التعامل مع العملاء .
- ٣- يرتبط السلوك المهني للممارسين بمجموعة من القيم الأخلاقية في التعامل مع بعضهم البعض وكذلك التعامل مع العملاء وأفراد المهن الأخرى ( قاسم، ٢٠٠٦، ص ١٥٣ ) .

٤- مؤسسية الطابع ؛ بمعنى أنها تنطلق من نسق مؤسسي يؤكد سلطة الممارس ويمنحه القوة المطلوبة لإنجاز اهداف الممارسة.

٥- رغم أن الممارسة قواعد عامة يتعين إتباعها، فإنها تشمل مساحة مناسبة لحساب الفروق الفردية للممارسين، رغم الاتفاق القائم على العموميات والتجانس النسبي بين أنماطهم.

٦- تحدد طبيعة المواقف أو المشكلة نوعية الممارس ( فإما ذكر أو أنثى، شاب يافع أو ناضج، نمط عقلي أو آخر عاطفي ).

٧- تخضع الممارسة المهنية لحق قانوني ينظمه التشريع.

٨- خضوع الممارسة النمط الثقافي القومي والمحلي للمجتمع الذي تمارس فيه، فالممارسة في المجتمع الأمريكي تختلف عنه في المجتمع الإنجليزي وأيضاً في المجتمع العربي ، وقد يصل تباين آليات وأساليب الممارسة بين أهل الريف والحضر.

٩- خضوع الممارسة لقاعدة أكدت مصداقيتها (عفيفي، ٢٠٠٤، ص ٩).

وتجمع خصائص الممارسة المهنية بالتعامل مع نسق العمل والذي يتحدد في الإنسان، وتتسم بالمرونة والدينامية ، ويتحقق من خلال التدخل المهني الذي توجهه استراتيجيات محددة تحتوي على أدوار و تكتيكات لتحقيق الاهداف، وترتبط الممارسة المهنية بعمليات التقويم الذاتي ( المحاسبية )، وهي أيضاً لا تتخلى عن اسلوب الاستقراء والاستنباط المرتبطين بالواقع الامبريقي ( السروجي، ٢٠٠٩، ص ٥٧).

**سادساً: الركائز الأساسية للممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع:**

تقوم الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع على عدة ركائز (خاطر، ١٩٨٤، ص ١٦):

- ١- تحديد الاحتياجات الأساسية المادية والبشرية.
- ٢- تحديد الموارد المتاحة ( مادية - بشرية - خدمات ).
- ٣- الموازنة بين حقائق الموقف والموارد المتاحة.
- ٤- تحقيق المشاركة من قبل قيادات المجتمع المحلي.
- ٥- استئارة وتعبئة المشاعر لدى جماعات المجتمع لمساندة اهداف التغيير.
- ٦- تحديد الأولويات وفقاً للعوامل التي تؤثر في الموقف ( الموارد - حجم المشكلات - عدد المتأثرين بها - تكلفة كل بديل ).
- ٧- محاولة دعم الخدمات القائمة بالعمليات التنسيقية وضمان التدخل.
- ٨- إحداث التغيير في المجتمع في ضوء متطلبات المجتمع واحتياجات جماعته.
- ٩- دعم الخلفية النظرية والعلمية التي وستند عليها الممارسة.
- ١٠- توفير الدعم المادي والأدبي والمعنوي للممارسة.

**سابعاً: معايير الممارسة المهنية:**

يتم الحكم على أي تصرف أو ممارسة بأنها مهنية أو غير مهنية من خلال إخضاعها وفقاً للمعايير التالية ( البسيوني، ١٩٩٨، ص ٥ ):

- ١- رصيد من المعرفة النظرية التي تم التوصل إليها بالأسلوب العلمي.
- ٢- رصيد من الخبرة التراكمية التي توفر مسلمات أساسية يمكن الاسترشاد بها أثناء عملية الممارسة المهنية.
- ٣- اعتراف وتصديق المجتمع بها وبأهميتها واعترافه بمن يمارسونها دون غيرهم من فئات المجتمع. وتستهدف معايير الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية ما يلي (المؤذن، ٢٠١٦، ص ٤٠٥):
- ١- الالتزام بالحد الأدنى للمستوى المقبول من الممارسة المهنية.
- ٢- توفير مبادئ توجيهية للأخصائيين الاجتماعيين وذلك للعمل على تقييم ممارستهم المهنية.
- ٣- تعريف الجمهور بالتوقعات المقبولة لممارسة الخدمة الاجتماعية.
- ٤- تحسين كفاءة الخدمات المقدمة بواسطة الاخصائيين الاجتماعيين.
- ٥- تعتبر بمثابة دليل لتخطيط التنمية المهنية المستمرة.
- ٦- وجود أساس لتطبيق المعايير عبر ممارسات متعددة ومختلفة.
- ٧- بناء توقعات مهنية لمساعدة الأخصائيين الاجتماعيين في رصد وتقييم ممارساتهم.
- ٨- الاهتمام بالعملاء والهيئات وسائر المستويات المهنية بما يتعلق بممارسة الخدمة الاجتماعية. ويمكن تحديد معايير الممارسة المهنية فيما يلي ( عفيفي، ٢٠٠٧، ص ٤١):
- ١- الإيمان والقناعة التامة برسالة الإصلاح الاجتماعي الذي تتصدى له الممارسة المهنية وذلك من قبل الممارسين المهنيين لطريقة تنظيم المجتمع.
- ٢- اطلاق الممارسة المهنية من الإطار النظري العام لطريقة تنظيم المجتمع بما يتضمنه هذا الإطار من معارف ومبادئ وقيم ومهارات وتحارب ميدانية .
- ٣- الرفض التام للعشوائية والارتجال وعدم الاعتراف بالممارسة المهنية التي تعتمد على وجهات النظر الشخصية دون التقيد بالأسس المهنية للممارسة.
- ٤- التحديد الدقيق الاهداف الممارسة المهنية.
- ٥- أن يقوم بالممارسة المهنية منظم اجتماعي معد على درجة عالية من الكفاءة والقدرة على الممارسة المهنية حسب المستوى المطلوب.
- ٦- الانطلاق من موجهات نظرية محددة سواء كانت نظريات أو نماذج.
- ٧- العمل وفق برنامج محدد للتدخل المهني.
- ٨- انطلاق الممارسة من خلال إطار مؤسسي معني بالعمل في منطقة الهدف.
- ٩- أن يكون مستوى ودرجة تحقيق الاهداف قد أدت بالفعل إلى مواجهة أو حل الموقف الإشكالي.



ويتضح أن تطوير المهنة لا يحتاج فقط إلى الارتقاء بمستوى الاداء المهني وفق المعايير المذكورة بل التغلب على المعوقات التي تحد من تطبيق هذه المعايير (Juried, 1997, P 57)

ثامنا: عناصر الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع:

تتمثل الممارسة المهنية في عمليات التدخل المهني والتي تتألف من مجموعة من العناصر التي تعد وحدة متكاملة لعمل اجتماعي محدد فكل عنصر منها يمثل طرفا نسقيا يؤثر في الآخر ويتأثر به خلال عملية أو شبكة من العلاقات لا بد وأن تقوم على التفاعل بين العناصر التالية (عفيفي ، ٢٠٠٤ ، ص٤٧):

- ١- المجتمع أو ( العميل ) ويمثل طرف المشكلة.
  - ٢- الموقف الإشكالي أو ( الحاجة ) .
  - ٣- المؤسسة المعنية وني تعمل في إطار قانوني.
  - ٤- المنظم الاجتماعي يمثل المؤسسة والمهنة.
  - ٥- عمليات التدخل المهني وتتمثل في ( أبو المعاطي، ٢٠١٤ ، ص ١٦ ):
- أ- تحديد الموقف الإشكالي.
  - ب- تحديد الاهداف.
  - ج- صياغة التعاقد والاتفاق.
  - د- وضع خطة التدخل واختيار الأساليب المناسبة.
  - هـ- تنفيذ الخطة بما تتضمنه من استراتيجيات وأدوار وتكتيكات.
  - و- تقويم خطة التدخل وإنهاء العمل.
- تاسعا: عمليات الممارسة المهنية:

تعد الممارسة المهنية تلك الجهود التي يقوم بها الأخصائي الاجتماعي لتحقيق اهداف مهنة الخدمة الاجتماعية في ضوء قاعدة معرفية وفق المبادئ والقيم المهنية باستخدام مهارات ونماذج وأساليب الممارسة المهنية ( Barker, 1987, p 159 ) ولقد تباين تقسيم عمليات الممارسة المهنية في وجهتي نظر ، وجهة ترى أن عمليات

الممارسة المهنية تتضمن ( بركات ، ٢٠١١ ):

- ١- عمليات ترتبط بتقدير الموقف: ويكون الممارس المهني في احتياج إلى بيانات ومعلومات تقوده إلى تقدير موقف التدخل المهني وتتمثل في المعلومات والمعارف التي تساعده على فهم الموقف ودراسة المفاهيم بما يمكنه من توصيف المواقع والبحث عن الخلل المسبب للمشكلة التي تستدعي التدخل المهني .
- ٢- عمليات ترتبط بوضع خطة التدخل: وهنا يحتاج الممارس المهني إلى المعلومات التي تستخدم الأساليب الفنية المتبعة في التدخل المهني، ومن ثم وضع البرامج المناسبة لطبيعة الموقف.

٣- عمليات ترتبط بالمساعدة: تتطلب عملية المساعدة وجود اتصال تتدفق من خلاله المعلومات بين الممارس المهني والوحدة التي يتبادل معها ، بما يساعد في تقديم خدمات المساعدة بعيدا عن الارتجال والعشوائية أو التخبط ، فيجب أن تتسم هذه العملية بالواقعية في العمل وقدر من المسؤولية والمرونة. وترى وجهة النظر الأخرى أن عملية الممارسة المهنية تتضمن (البسيوني، ١٩٩٨، ص ٥):

- ١- العلاج لتخفيف حدة المشكلات الفردية والجماعية والمجتمعية.
- ٢- الوقاية لتخطيط وتنظيم وزيادة فاعلية الخدمات لتحقيق الارتقاء بمستوى المعيشة.
- ٣- التعويض لتأهيل من عجز عن أداء وظائفهم الاجتماعية سواء أفراد أو جماعات أو منظمات.
- ٤- تنمية السياسات الاجتماعية وتطويرها من خلال الخبرات المتعددة في الممارسة المهنية والمعرفة المزدوجة عن كل من الفرد والبيئة والتفاعل بينهما.

#### عاشراً: أسس الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع:

ثمة اتفاق عام بين المشغولين بمهنة الخدمة الاجتماعية على أن الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية تركز في سبيل أداء وظائفها وتحقيق ما تصبو إليه من أهداف الى ثلاثة أسس لا يمكن الاستغناء عنها لنجاح الممارسة المهنية ، وتتمثل فيما يلي:

#### ١- الاساس المعرفي النظري:

يعد الأساس المعرفي للخدمة الاجتماعية موضوع شامل يشتمل على الحقائق والنظريات والمهارات والاتجاهات الضرورية لممارسة ذات كفاية وفاعلية للخدمة الاجتماعية ، والأساس المعرفي لمهنة الخدمة الاجتماعية متداخلاً مع العديد من فروع المعرفة ، ويعتمد بشكل واسع على العلوم الاجتماعية ، ويعد علم الاجتماع وعلم النفس والأنثروبولوجيا أكثر ارتباطاً بالخدمة الاجتماعية ، وايضا المعرفة من علم الاقتصاد والتاريخ والبيولوجي، وبصفة عامة فإن عديد من العلوم الإنسانية ترشد الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية ( السنهورى، ٢٠٠٧، ص ٣١٧ )

والقاعدة العلمية المعرفية للخدمة الاجتماعية في الأساس المعرفي) لها ثلاث روافد أساسية وستقى

منها وهي ( عبدالعال، ١٩٨٨، ص ١٣٢):

- أ- قاعدة علمية توليفية منتقاة من علوم أخرى ، ومثلت هذه المعارف والحقائق العلمية المستعارة داخل المهنة كي تكون صالحة الاستخدام والتطبيق المباشر.
- ب- قاعدة علمية خاصة بالخدمة الاجتماعية مكونة من نتائج البحوث العلمية إلى تم إجرائها لتحسين مستوى أداء المهنة لوظائفها.
- ج- معلومات ومعارف ناتجة من خبرات ميدانية ذات تعميمات واسعة ومقبولة مهنياً.

#### ٢- الأساس القيم والاخلاقي:

تمثل القيم أحد الأبعاد الرئيسية والأساسية التي تحكم الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وتفرض وجودها الشرعي والالتزام والانتماء لممارسيها ، تلك القيم التي تساعد على توجيه سلوكيات الأفراد والجماعات والمجتمعات ، ومن القيم التي تشتمل عليها مهنة الخدمة الاجتماعية : العدالة الاجتماعية والمساواة والديموقراطية وتقوية ومساعدة الضعفاء ، ومشاركة المواطنين المشاركة الكاملة في السياسات التي تؤثر على شؤونهم الخاصة وشؤون مجتمعهم واحترام كرامة الإنسان وأدميته وحقه في تقرير مصيره . ( Well , 1998 ,P 396 ) .

وللمهنة ميثاق أخلاقي أعدته الجمعية الوطنية للأخصائيين الاجتماعيين في الولايات المتحدة الأمريكية ، وبالرغم من تعدد تلك الموثيق في كل من كندا وبريطانيا والاتحاد الدولي للأخصائيين الاجتماعيين إلا أنه يجب أن تراعي ثقافة كل مجتمع وظروفه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، وأن تتم صياغته بالأسلوب المناسب لكل مجتمع ( السنهوري ، ٢٠٠٧ ، ص ٤٠٨ )

**٣- الأساس المهاري " الفنى " :**

تتمثل المهارة في الخدمة الاجتماعية في وضع قيود لمجموعة غير مترابطة من الأفعال والسلوكيات المدركة والتي ( السنهوري ، ٢٠٠٧ ، ص ٤١٢ ) :

- أ- تشتق من المعرفة الخاصة بالخدمة الاجتماعية، ومن قيمها وأخلاقياتها والتزاماتها.
- ب- متسقة مع الخواص الجوهرية البارعة للخدمة الاجتماعية.
- ج- تعكس صفات السلامة والكمال المهني.
- د- تتفق مع أغراض المهنة بداخل محيط عملية الممارسة.

وتعد المهارة من الأهمية بمكان في الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع ، وتتضمن الممارسة المهنية مجموعة من القيم والاهداف والصلاحيات والمعرفة والمهارات، فالمنظم الاجتماعي يجب عليه اكتساب مهارات الممارسة لمواجهة المعضلات وتأكيد المكانة المهنية في المجتمع التي تمكنه من الحصول على الدعم اللازم ( عفيفي ، ٢٠٠٧ ، ص ٩١ ) .

### المحور الثاني: أساليب الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع:

تعتمد ممارسة المهنة وفعاليتها على ممارسين مهنيين ملمين بقواعد وتعاليم وأساليب ومبادئ هذه المهنة ، لأنه كلما كان الأخصائي الاجتماعي ملم وذو خبرات مهنية ؛ كلما زادت فاعلية هذه المهنة في تحقيق اهدافها ، أيضا قدرة الممارسين المهنيين على استخدام الأساليب المتنوعة والمناسبة والمهارات المهنية في مواقف الممارسة المهنية ، حيث أن التعامل مع مواقف الممارسة المهنية يتطلب استخدام الأخصائيين الاجتماعيين لمهارات متعددة ( يحيي ، ٢٠٠٤ ، ص ٣٩٩ ) .

والأخصائي الاجتماعي حين يقوم بتطبيق مبدأ من مبادئ الخدمة الاجتماعية يتعين عليه اختيار أسلوب التطبيق لهذا المبدأ ، ولكن أي أسلوب يختار ، والواقع أن تلك الاختيارات تتأثر بعوامل متعددة خبرة

الأخصائى الاجتماعى مثلاً وظروف الموقف وطبيعة العمل ، مع إدراك أنه يمكن استخدام أكثر من أسلوب فى الموقف لتطبيق المبدأ ، فالأسلوب يتسم بالتغيير والتجديد والابتكار ( عبد اللطيف، ٢٠٠٤، ص ٢٨٠). وقد تتأثر الممارسة المهنية بالعديد من المتغيرات التى قد يفرز عنها ما يسمى بالمشكلات او معوقات الممارسة المهنية والتى قد ترجع إلى المؤسسة أو الأخصائى الاجتماعى وما يحيط به ( محمد، ٢٠٠٩، ص ٧٠).

وفى هذا الصدد أثبتت الدراسات الميدانية وجود العديد من المشكلات الإدارية التى تواجهها المؤسسات الاجتماعية ، من بينها ( فرماوى، ٢٠٠٥، ص ٣٢١):

- ١- غموض اللوائح المنظمة للعمل وعدم وضوح القواعد والتعليمات.
- ٢- نقص كفاءة العاملين داخل المؤسسات الاجتماعية وعدم تنظيم دورات تدريبية فنية متخصصة لرفع مستوى مهاراتهم.
- ٣- عدم وجود نظام للمعلومات يسمح بتبادل المعلومات بين المستويات الإدارية داخل المؤسسة.
- ٤- عدم الالتزام بتنفيذ خطط العمل فى مواعيدها المحددة.
- ٥- غياب التنسيق الداخلى بين أقسام المؤسسة نفسها.
- ٦- عدم تفويض السلطات بالقدر اللازم لحسن سير العمل، وعدم المشاركة فى صنع القرار.
- ٧- نقص عدد العاملين وارتفاع معدلات الغياب بينهم.
- ٨- عدم تطوير إجراءات العمل وجودها.
- ٩- عدم كفاية الاعتمادات المالية والمادية والأدوات اللازمة لتنفيذ خطط النشاط والعمل داخل المؤسسة.

**أولاً: أساليب العمل داخل مؤسسات ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية:**

تعتمد الخدمة الاجتماعية على أسس معرفية ومهارية وقيمية تهتم بالتفاعلات بين الناس ونظم المجتمع لتحقيق اهداف وقائية وعلاجية وتنموية تتفق واهداف الوحدات التى تتعامل معها من ناحية واهداف المجتمع من ناحية أخرى ، ويتم تحقيق هذه الاهداف عن طريق أساليب العمل ( على، ٢٠١٢، ص ٣٠):

١- أساليب وقائية: عن طريقها تتلافى وقوع المشكلات وتوفر المعانة والتكلفة اللازمة لعلاجها لو انتظرنا حتى تقع المشكلات.

٢- أساليب علاجية: تبذل بعد وقوع المشكلات لتصحيح الانحراف الذى يقع.

٣- أساليب إنمائية: بهدف المحافظة على قدرات الإنسان ومساعدته على الإشباع بأقصى قد ممكن. وممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية لا تتم إلا فى سياق مؤسسى، فهى مهنة مؤسسية ولذا يمارس معظم الأخصائيين الاجتماعيين غالبية أو بعض أعمالهم المهنية داخل المؤسسات ( السروجي، ٢٠٠٩، ص ٢٠٤ )

**ثانياً: تنمية أساليب العمل داخل المؤسسات:**

وبإلقاء الضوء على أساليب العمل داخل المنظمات يتضح الاهتمام بتميمتها ، وذلك من خلال (عبد اللطيف ، ٢٠١٠ ، ص ٤٧):

- ١- تنمية أساليب العمل والاهتمام ببرامج التدريب .
  - ٢- الاهتمام بالبحوث وخاصة ما يتصل منها بقياس العائد.
  - ٣- الاهتمام بالبيئة المحيطة بالمنظمة وتطوير البرامج.
- وفى سياق العرض التالي تتناول هذه العناصر بشيء من التفصيل كما يلي:
- ١- **تنمية أساليب العمل والاهتمام ببرامج التدريب:**  
ويستهدف هذا الجانب تدعيم المشاركة بين أفراد المنظمة وتعلم مهارات العمل الجماعي وتطوير البرامج والتدريب ، وذلك من خلال :
    - أ- تشخيص الوضع القائم بالمنظمة.
    - ب- وضع اسلوب للعمل وكيفية الاتصال بالإدارة العليا وفتح قنوات للحوار والتواصل.
    - ج- الاتفاق على برنامج التنمية فريق العمل يشمل المحاضرات والمناقشات والتدريب العملي.
    - د- الوصول إلى تحقيق الأهداف التي تنمي المنظمة مثل حل الصراعات ، تنمية القيادات الجديدة وتوحيد اسلوب العمل .

## ٢- الاهتمام بالبحوث وخاصة ما يتصل منها بقياس العائد:

تمثل بحوث الفعل أو ما يمكن أن نطلق عليه بحوث قياس العائد عنصرا رئيسا فى تنمية المنظمات ، وقد كان يطلق عليها والذي اهتمت بقياس الاتجاهات وجمع المعلومات عن الآراء المختلفة للبيئة المحيطة بالمؤسسة بحيث يمكنها أخذها فى الاعتبار عند التخطيط أو صنع القرارات السياسية الجديدة المرتبطة بها او بتطوير برامجها.

## ٣- الاهتمام بالبيئة المحيطة بالمنظمة وتطوير البرامج :

تستمد المنظمة قوتها من دعم وتأمين أفراد المجتمع ، وكذلك مشاركتهم فى الأنشطة التي تقوم بها، وحتى يمكن تحقيق ذلك بفاعلية أكبر لا بد من دراسة احتياجات البيئة المحيطة بالمنظمة تمهيدا لوضع البرامج المناسبة ، ويشمل الاهتمام بتنمية المنظمة على عديد من المكونات مثل:

- أ- برامج التدريب وانتقاء الأخصائيين الاجتماعيين لتدريبهم.
- ب- بناء روح الفريق وحل الصراعات وتوزيع الأدوار .
- ج- الوضوح والصراحة والقيام بعمليات المواجهة بين الأقسام والمستفيدين من الخدمات المقدمة.
- د- التعرف على الجماعات الرسمية.
- هـ- تطوير السياسة العامة للمنظمة ، وتطوير الإدارة العليا.

وللسياسات التنظيمية التي تضعها المنظمة أهمية كبيرة وضرورة التطوير المستمر لها لكي تتفق مع المتغيرات السياسية والاقتصادية والتنظيمية المعاصرة، ومراعاة العوامل الإنسانية سواء في التوظيف أو العمل داخل المنظمة (فرماوي، ٢٠٠٥، ص ٣٦).

ثالثاً: أساليب الممارسة المهنية المستخدمة في أنساق تنظيم المجتمع:

وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي :

١- أسلوب المشورة المهنية.

٢- أسلوب التنسيق.

٣- أسلوب التخطيط.

٤- أسلوب التدريب.

٥- أسلوب تفعيل التسويق.

٦- أسلوب إدارة الصراع.

وسوف يتم تناول كل أسلوب بشيء من التفصيل كما يلي:

١- أسلوب المشورة المهنية:

تعد المشورة في الخدمة الاجتماعية إحدى العمليات المكونة لحل المشكلة، فالمشكلات التي تتعامل معها مهنة الخدمة الاجتماعية لا تقتصر على المشكلات الفردية وإنما تمتد إلى التعامل مع المجتمع والمؤسسات العاملة به سواء كانت حكومية أو تطوعية (عبد اللطيف، ٢٠٠٧، ص ١٠٧).

والمشورة تتضمن تحليل الاحتياجات الخاصة بالمجتمع أو جماعات من الناس والعمل على تحسين

وتنمية المنظمة، بالإضافة إلى تنظيم وإدارة الخدمات ومواجهة المشكلات التي تحدث أثناء العمل

(Rite, Holland , 1997 ,p 42 )

وهي تشمل عامل من الخبرة المتخصصة في تقديم المساعدة والمشورة المهنية لمن يطلبها من

العملاء أيضا ، وهي كعملية بخلاف أنها تتضمن الخبرات والمهارات والكفاءات الشخصية ؛ فإنها تركز على

الممارسة المهنية المتميزة للأخصائي الاجتماعي وعلى قدرته على إقامة علاقات اجتماعية جيدة )

(ناجي، ٢٠١٥، ص ١١٤).

أ- المجالات التي تحتاج إلى المشورة المهنية في إطار المنظمات (عبد اللطيف، ٢٠٠٧، ص ١٠٩)

- مواجهة المشكلات داخل المنظمة والرد عليها.

- الوصول إلى قرار رشيد خاص بتطوير المؤسسة.

- مواجهة النزعات الداخلية بالمؤسسة.

- تنظيم أساليب الاتصال داخل المؤسسة .

- إحداث تطوير في سياسة المؤسسة.

## ب - اهداف المشورة المهنية ( Sheen, 1986, p 135):

- تعمل على المساعدة في حل المشكلات.
  - تحقيق الوعي والإدراك بالعمليات التنظيمية بالمنظمة.
  - تساعد على استخدام بعض المهارات المرتبطة بعمليات الاتصال، وصنع القرارات، وديناميكية الجماعات، وعمليات النزاع والتنافس والتعاون.
  - ويوجد بعض التدخلات المهنية التي يمكن القيام بها لتحقيق اهداف المشورة وهي كما يلي:
  - التدخل في جدول الأعمال وتقديم المشورة فيما يتصل بالقضايا التي سوف تناقش، وترتيب الموضوعات، واسلوب العرض.
  - التدخل في تحديد المعلومات المطلوب الحصول عليها بالمنظمة.
  - التدخل لمواجهة المشكلات الخاصة بالأفراد والجماعات داخل المنظمة وذلك فيما يتعلق بأنماط التفاعل، وتوزيع المسؤوليات، وأولوية القيادة، وشرح الإجراءات المنظمة للعمل.
- ج - مبادئ المشورة المهنية (ناجي، ٢٠١٥، ص ١١٤):

- تركز على المساعدة في المقام الأول، وتتضمن بالضرورة استخدام جانب تقني معرفي متواجد لدى القائم بتقديم المشورة، كما تفترض وجود روابط و علاقات وثيقة بين الطرفين مقدم المشورة ومتلقيها.
- لا ينبغي القائم بالمشورة أن يصدر أحكاماً قطعية أو مهنية على متلقي المشورة، بل يدعمه في تفهم طبيعة وأهمية المشورة المقدمة له.
- القائم بالمشورة يتصدى للقضايا أو المشكلات التي لديه عنها خبرة فعلية سابقة.
- أن يكون القائم بالمشورة على أعلى درجة عالية من المرونة في التعامل.

## ٢- اسلوب التنسيق:

التنسيق هو العملية المسؤولة عن تأمين الاتصال بين المستويات الوظيفية في الهيكل التنظيمي رأسياً ، وتساعد على التكامل بين المراكز الوظيفية أفقياً ، بما يحقق الاهداف المرسومة للتنظيم الإداري ، فالتنسيق في علاقة طردية مع حجم المنظمة ذاتها كأحد دوافع بقاء التنظيم واستمرار أدائه واتصاله بالبيئة ، كما أنه يستهدف توحيد جهود الإدارات داخل المؤسسة والتنسيق مع المنظمات التي تشترك في الأنشطة والتنسيق هو إحدى عمليات التنظيم التي تستهدف تحديد وترتيب وتنظيم جهود الجماعة للوصول إلى عمل جماعة متكاملة تحقق منه اهداف الوحدة الإدارية فهو عملية إقامة علاقة مناسبة بين بين عدة وحدات ، وهذا بدوره يتضمن محاولة ربط تلك الوحدات في إطار تعاوني، للتوصل إلى سياسات وإجراءات عمل متفق عليها بين المنظمات (عبد اللطيف ، ٢٠٠٤، ص ٩٣).

## أ- متطلبات التنسيق:

تتمثل متطلبات التنسيق في أنساق الممارسة فيما يلي (دليل الممارس التنموي، ٢٠١٢، ص ٢٢):

- العناية فى تصميم النظام.
- تدفق المعلومات المشتمة.
- العناية بالمستندات المصممة لكل نظام.
- اعداد السجلات والدفاتر المناسبة.
- تصميم التقارير المناسبة لكل مستوى اداري.
- توصيل المعلومات السليمة الى من يهمله الأمر.

#### ب- أنواع التنسيق:

ينقسم التنسيق إلى قسمين ( عبد العال ، ١٩٩٢ ، ص ٨١ ):

#### - التنسيق الرأسي:

وهو الذي يتم بين المستويات الإدارية الرئاسية المختلفة على المستوى الرأسي ، أي بين الرئيس الأعلى والرئيس الذي يليه ، وهذا يتضمن نقل السياسات العامة وإيضاح الاهداف وضمان تفهم الرؤساء على المستويات المختلفة لاتجاهات ورغبات الرئاسات العليا .

#### - التنسيق الأفقي:

وهو الذي يتم على نفس المستوى الواحد أي بين مؤسسة وأخرى أو مدير إدارة وزميله أو زملائه داخل المؤسسة، وهذا النوع من التنسيق يضمن تكامل التنفيذ وتعاون الإدارات المختلفة وتماسكها في اتجاه واحد للعمل على تحقيق هدف المنظمة.

ويعتبر التنسيق من المهام الرئيسة للرؤساء على المستويات المختلفة فهي عملية مستمرة متسلسلة يقوم بها كل من يشغل وظيفة رئاسية ، حيث يتولى كلا النوعين من التنسيق الرأسي والأفقي معا وإن كان واحدا (عفيفي ، ٢٠٠٤ ، ص ٩٤).

#### ج- اهداف التنسيق:

تتمثل اهداف التنسيق فيما يلي ( فتحي ، ١٩٨٥ ، ص ٣٨ ) :

- منع التضارب والتكرار والتداخل بتحديد اختصاصات ومستويات كل من الوظائف تحديدا لا يرقى إليه الاجتهاد أو عرقلة التهرب من المسؤولية .
- الارتقاء بمستوى الأداء لإحراز تقدم مطرد في العمل والإنتاج.
- تحقيق المبادئ الديمقراطية وما تستوعبه من مبادئ إنسانية في إدارة المنظمات الاجتماعية.
- حسن استغلال كافة موارد العمل بما فيها الموارد البشرية.
- تكامل اختصاصات الوظائف وتكامل اختصاصات وحدات التقسيم وربطها بعضها ببعض الآخر في عملية توافقية تستهدف تجنيد الطاقات. الإمكانيات لبلوغ الاهداف.

#### د - أدوات ووسائل التنسيق:



- يمكن إجمال أهم الأدوات والوسائل فيما يلى (عبد اللطيف ، ٢٠٠٥، ص ٩٦) :
- يعتبر الاتصال من أدوات التنسيق بين أجزاء الوحدة الإدارية وكذا بين الوحدات الإدارية المختلفة " سواء اتصال مباشر أو شفوي أو كتابي " .
  - تشكيل لجان التنسيق يضم ممثلين عن جهات العمل المختصة للندارس والاتفاق المسبق عن الإجراءات التي تتخذ بمعرفة الوحدات المختلفة لتنفيذ عملية معينة.
  - الاجتماعات الدورية.
  - إيجاد أقسام متخصصة للتنسيق تتولى الاتصال المستمر بمختلف الوحدات التنفيذية والتعرف على وجهات نظرها والتوفيق بينها.
  - الاستعانة بالمستشارين لدراسة مشاكل العمل ويقدم التوصيات لحلها بما يتلاءم مع وجهات نظر الوحدات التنفيذية المختلفة.
  - الاستعانة بالخرائط التنظيمية .
- ٣- اسلوب التخطيط:

من الواضح أن اهداف طريقة تنظيم المجتمع تسعى بكلا جانبيها في مساعدة أهالي المجتمع على تحقيق اهدافهم ، وبهذا تتضح العلاقة بين اهداف الطريقة وبين اهداف المجتمع أنفسهم ، غير أن طريقة تنظيم المجتمع لا تقوم بالديموقراطية فقط ولكنها تؤمن بالمنهج العلمي وبالتخطيط كذلك ، ومن هنا فالتخطيط يساعدنا على التوصل إلى أفضل موائمة ممكنة بين موارد المجتمع النادرة وبين احتياجاته (عبد اللطيف ، ٢٠٠٨، ص ١٣١) .

والتخطيط في طريقة تنظيم المجتمع بمثابة هدف يندرج فيه (عبد اللطيف، ١٩٩٨، ص ٢٧):

- المساعدة في دراسة المجتمع كوحدة واحدة لتحديد احتياجاته وموارده المختلفة.
- المساعدة في وضع سياسة عامة للإصلاح في المجتمع.
- المساعدة في ترتيب الاحتياجات المختلفة بحسب أهميتها للمجتمع .
- المساعدة في رسم خطة للإصلاح مقسمة إلى مراحل زمنية مع إيضاح دور كل فئة من المجتمع من الخطة المرسومة.

أ- اسلوب التخطيط وتقسيماته الإدارية ( عبد الله، ٢٠٠٦، ص ١٩٩) :

- من حيث مجال أو موضوع التخطيط:
- تخطيط تنظيمي: يهتم بوضع الهياكل والخرائط التنظيمية وتحديد أساليب الاتصال بين الإدارات والأقسام في تبسيط إجراءات العمل داخل المؤسسة.
- تخطيط القوى العاملة: من خلالها يتم تحديد نوعيتها ومواصفاتها وتحديد النسب والجداول الإحصائية عن الاحتياجات الكمية والنوعية فيهما.

- التخطيط المالى: وهو يمثل الخطط المالية وميزانيات السيولة والربح وكل ما يتعلق بإيرادات المؤسسة ومصروفاتها المنقولة والثابتة.
- تخطيط الإنتاج: وهو تصميم السلع أو الخدمات، وفق جدول زمني محدد وفي إطار الإمكانيات المتوقعة.
- من حيث الهدف من التخطيط:
- وهو ينقسم حسب سياسات واهداف وتخطيط الوسائل والأدوات و بمضمون التخطيط المتعلق بالتنسيق والتوجيه وأعداد العاملين وتنميتهم وتطوير التنظيم.
- من حيث نطاق التخطيط ومداه ويشتمل على:
- **تخطيط شامل:** وهو يغطي كافة النشاطات التي تقوم بها المؤسسة والموارد المتاحة والمتوقع إتاحتها.
- **تخطيط جزئي:** يهدف لنشاط معين من أنشطة المؤسسة ويكون في الغالب ضبط لمشكلة ما أو الوسائل محددة.
- من حيث الزمن:
- **تخطيط طويل الأجل:** ويتم تنفيذ الخطة المعدة وفقا له في مدة زمنية طويلة ويكون شامل لأكبر قدر من النشاطات الإدارية في الدولة.
- **تخطيط قصير الأجل:** ويقوم بمواجهة مشكلة معينة أو نشاط إداري محدد يتدخل التخطيط قصير الأجل مع التخطيط الجزئي.
- من حيث أهمية التخطيط:
- **تخطيط تكتيكي:** يتعلق بالوسائل والادوات.
- **تخطيط تنفيذي:** يختص بمراحل التنفيذ والأدوات التي تنهض به على كافة المستويات داخلها.
- ٤ - اسلوب التدريب:

تعتبر الأدوات الوسيلة التي يستطيع المنظم الاجتماعي عن طريقها أن يحقق اهدافه المهنية، فتحقيق اهداف طريقة تنظيم المجتمع لا يتحقق عن طريق الالتزام بالمبادئ العلمية فحسب ؛ ولا عن طريق إتباع خطوات المنهج العلمي فقط ؛ وإنما لا بد أيضا من اختيار واستخدام الأدوات والأساليب المناسبة التي تساعد المنظم على تحقيق اهداف الممارسة ( صادق ، ٢٠٠٨ ، ص ٣٥٧ )

ويعتبر اسلوب التدريب اثناء العمل اسلوبا فعال في التنمية الإدارية ، فلا شيء يعوض الخبرة الفعلية التي تكتسب من مواجهة المشكلات والمواقف على الطبيعة (ناجي ، ٢٠١٤ ، ص ١٨٧)

ويعد تدريب العاملين من البرامج التي تحتل مكانة واضحة في خطة عمل المؤسسة ، والتي تعطي القدرة على تنمية مهاراتهم واكتساب معارف ومهارات جديدة ، وأيضا تساعد على نشر السياسات الجديدة للمؤسسة ، وتمنع حدوث أي إهمال أو قصور من جانب العاملين في إطار التغيرات التكنولوجية والثقافية

والاجتماعية التي تحدث ولا يتم تدريبه وتهيئته عليها ، وأيضاً من جانب تقديم الخدمات للعملاء يتم التعرف على الطرق والأساليب الحديثة لتنظيم الخدمات. توصيلها ( ناجي ، ٢٠١٤ ، ص ٣٣٥ ).

ويقصد به الطريقة " الكيفية " التي يتم من خلالها عرض المادة التدريبية ، ومن العوامل التي تحدد

اسلوب التدريب ما يلي ( مطر ، ٢٠٠٢ ، ص ٣٣ ):

أ- المتدربين: حيث يجب مراعاة الأعمار والجنس والمستوى التعليمي وخبرات المتدربين.

ب- ظروف التدريب : من ناحية زمن التطريب، مكان التدريب، التسهيلات والموارد المتاحة، عدد المتدربين.

وتتقسم أساليب التدريب إلى ثلاثة أساليب وهى كما يلي:

أ- أساليب العرض: المحاضرة، التطبيق العلمي " الإيضاحي".

ب- أساليب المشاركة: المناقشات، دراسة الحالة، لعب الأدوار، العصف الذهني، مجموعات المناقشة، الدراما

الاجتماعية، الألعاب والقصة غير الكاملة.

ج- الأنشطة خارج قاعة التدريب: التكاليفات، المشروعات، الزيارات الميدانية، الرحلات.

٤- اسلوب التسويق:

تطور مفهوم التسويق وتخطى الجانب الضيق المطبق في الشركات والمنظمات التجارية الربحية ،

فالتسويق يعد أداة تستهدف الإشباع الإنساني وهو بمثابة أداة فعالة في إدارة العمل داخل المؤسسات التطوعية

التي تستهدف بدورها الوفاء بحاجات ورغبات العملاء، ويعرف التسويق الاجتماعي بأنه " عملية تصميم وتنفيذ

ورقابة البرامج التي تهدف إلى زيادة تقبل الناس لأفكار اجتماعية معينة ، ومن ثم فهو يتضمن الإعلان الاجتماعي،

تسويق الأفكار ، وتسويق القضايا العامة " (ناجي، ٢٠١٤ ، ص ١٤١) .

أ- اهداف التسويق:

يهدف التسويق إلى تحقيق أمرين ( رشوان ، ٢٠١٠ ، ص ١١١٤ ):

**الأول:** اكتشاف حاجات ورغبات الجماهير ومشكلاتهم الاجتماعية، وترجمتها في شكل خدمات أو أفكار جديدة

تقدم حلولاً لهذه المشكلات أو تسهم في إشباع الاحتياجات الواقعية

**الثاني:** توصيل هذه الأفكار والخدمات إلى الجماهير عن طريق الاستعانة بالمنظمات الخدمية وجهاً لوجه المتطوعين

في المجتمع .

وعند تحقيق هذين الأمرين يجب وضع الاعتبارات التالية:

- يوضع في الاعتبار ثقافة واتجاهات وتقاليد المجتمع.

- إن بقاء المنظمة الخدمية يتوقف بدرجة كبيرة على مدى مراعاتها لمصلحتها ومصالح الفئة المستهدفة.

- أن يكون مبدأ حماية المستهلك من الدعائم الأساسية للتسويق، فيجب إمداد العميل بالمعلومات الصحيحة

والموضوعية عن الخدمة أو الفكرة المقدمة.

أما بالنسبة لأهداف التسويق الخاصة بالمنظمة فهو يهدف للآتي ( ناجي، ٢٠١٣ ، ص ١٤٩ ).

- التعرف على نوعية العملاء والمتعاملين معها.
- تصميم وطرح خدمات جديدة للعملاء.
- الترويج للمزايا والخدمات المقدمة للمجتمع.
- الاستمرارية فى طرح خدمات بأساليب جديدة .
- الرقى بالمستوى المهارى للكوادر العاملة بالمنظمة .
- تغيير صورة المنظمة لدى العامة فى المجتمع .
- يساعد على التواجد بين المنظمات والمؤسسات الأخرى فى المجتمع.
- يعتبر أداة مفيدة للاتصال بالعملاء ؛ وإشراكهم فى مراحل صناعة الخدمات بالمنظمة .
- ويسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات كعامل مساعد فى تحقيق التنسيق خلال العمليات المختلفة للممارسة المهنية داخل انساق تنظيم المجتمع (Karen, 1995, P 220)

#### ٥ - اسلوب إدارة الصراع:

أصبح الصراع سمة تميز المنظمات المعاصرة، فإن إدارته أو التعامل معه بجدية أضحي الشغل الشاغل الآن، وقديما كان السلوك المسبب للصراع مرفوض، وكان يوصم صاحبه بمسبب المشكلات، ووجهات النظر الحديثة تعارض ذلك الرأي وترى فى الصراع أحد جوانب التغيير ويمكن التعامل الجيد معه شريطة توافر المعلومات أو الأفكار الواضحة بشأنه ، وتقهم دوافعه للوقوف على تشخيص او تحليل أو طرح حلول تجنب الأفراد الشعور بالأسى أو الانهزامية تجاه مشكلاتهم (ناجي، ٢٠١٥، ص ٣١٤).

#### أ- أنواع الصراع داخل المنظمات ( ناجي، ٢٠١٥، ص ٣١٥):

لا بد من معرفة ما إذا كان الصراع يعمل لمصلحة المنظمة أو ضدها وهذا يتوقف على عاملين:

- الأول: قوة النزاع القائم.
  - الثاني: كيفية إدارة النزاع.
- ويتمثل الصراع داخل المنظمات فى نمطين:
- الأول: الصراع الهدام وهو قائم على مساوى الأفراد والمنظمات ، حيث النزاعات العاطفية الهدامة، أو مين لا يتفق الأعضاء العاملين على اهداف معينة وذلك ما يطلق عليه النزاع البنوي الهدام، وتتضمن عيوبه ضعف فى الإنتاجية أو بطلانها.
  - الثاني: الصراع البناء والذي يمكن توظيفه فى زيادة المنفعة ، مثل زيادة التخيلية والابتكار وزيادة الالتصاق والتحاب ، ويحد من الشد ويخلق جهودا أفضل.
- وتتحدد مصادر الصراع فى المنظمات فيما يلي:
- التفاوض العدائي حينما تكون المفاوضات مكسب وخسارة فذلك ينذر بصراعات مستقبلية.
  - غموض الموقف او الضرر المنوط بأحد الأطراف.

- التوقعات الوظيفية غير الواضحة وعدم التأكد من الاهداف المقررة.
  - التضحيات بالموارد فى ظل تخصيص موارد بسيطة.
  - اختلاف الأغراض وتعارضها بين الأفراد.
  - عدم إرساء دعائم القرار الجيد .
- ب - اسلوب إدارة الصراع داخل المنظمات (على، ٢٠١٠، ص ٩٩):
- وذلك من خلال تجنب الخلافات فى المؤسسات، وذلك لأن اهداف وقيم وحاجات الجماعات والأفراد لا تتوافق دائما، فقد يكون الخلاف سمة من سمات التنظيم السليم وقد يكون الاتفاق التلقائي على كل شيء سمة غير طبيعية.
- وهناك طرق رئيسة لحل النزاعات وتتمثل فى:
- الطريقة الأولى: التعايش السلمى والهدف منه تهدئة الخلافات والتأكيد على نقاط الاتفاق فيتم تشجيع الأفراد العيش بسلام ، وتبادل المعلومات والآراء .
  - الطريقة الثانية: التسوية وذلك من خلال التفاوض أو بالمساومات حتى لا يفوز او يخسر طرف على حساب الآخر .
  - الطريقة الثالث: حل المشكلات فالوصول إلى حل حقيقي للمشكلة أفضل من تسوية وجهات النظر المختلفة، وذلك ايجاد حلول مبتكرة وهو ما يسمى " الخلاف الخلاق " .
  - الطريقة الرابعة: حل الخلاف بين الأفراد، وقد يكون ذلك أكثر صعوبة من حل الخلاف بين الجماعات، سواء كان عدائيا واضحا أو عدائيا متخفيا ، أو ينطوى هذا الخلاف على آراء شخصية قوية.
- وتستلزم عملية إدارة الصراع داخل المنظمات ضرورة التشخيص المتأنى ثم اختيار الوسيلة المناسبة للحل والتي تحقق التوازن بين كافة اطراف الصراع، ومن ثم يجب وضع النقاط التالية فى الاعتبار (ناجي، ٢٠١٥، ص ٣١٧):
- ضرورة اتخاذ القرار المناسب بسرعة.
  - مراعاة اختلاف وجهات النظر بين الأفراد طرفي الصراع.
  - الحذر من كون القضية هنا عرض لقضايا أو صراعات أخرى كامنة.
  - على كل عضو فى المنظمة أن يجتهد فى تحديد أخطائه.

## المراجع

- عفيفي، عبد الخالق محمد ( ٢٠٠٨ ) : طريقة تنظيم المجتمع، دار نور الإسلام للطباعة والتصميمات، القاهرة.
- قاسم، محمد رفعت ( ٢٠٠٦ ) : عمليات الممارسة فى تنظيم المجتمع، دار المهندس للطباعة، الجيزة.
- قاسم، محمد رفعت ( ٢٠١١ ) : تنظيم المجتمع الاستراتيجيات المشاركة - ونماذج، المكتب الجامعي الحديث.
- خاطر، أحمد مصطفى ( ١٩٩٧ ) : طريقة الخدمة الاجتماعية فى تنظيم المجتمع " مدخل تنمية المجتمع المحلي - الاستراتيجيات - أدوار المنظم الاجتماعي "، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- بركات ، وجدي محمد (٢٠١١): اتجاهات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية فى عصر المعلوماتية ، ورقة عمل، ندوة الخدمة الاجتماعية تجارب وخبرات متعددة ، مطبعة الملك فهد بن عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
- السنهوري، أحمد محمد ( ٢٠٠٧ ) : موسوعة الممارسة العامة المتقدمة للخدمة الاجتماعية وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار النهضة العربية، القاهرة .
- عبد العال، عبد الحليم رضا ( ١٩٨٨ ) : الخدمة الاجتماعية المعاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة.
- عبد اللطيف، سوسن عثمان ( ٢٠٠٤ ) : تنظيم المجتمع الأسس العامة للممارسة المهنية، مؤسسة الكوثر للطباعة، القاهرة.
- محمد، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٩): الاتجاهات النظرية الحديثة فى دراسة المنظمات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.
- عبد اللطيف، رشاد أحمد ( ١٩٩٥ ) : تنظيم المجتمع وقضايا التنمية، دار التجليد والطباعة، الجيزة.
- رشوان، أحمد صادق (٢٠١٠): القاعدة المعلوماتية كآلية لبناء القدرات المؤسسية للجمعيات الأهلية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، عدد ٢٨، مجلد ٢، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- السروجي، طلعت مصطفى ( ٢٠٠٩ ) : الخدمة الاجتماعية أسس النظرية والممارسة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

- ناجي، أحمد عبد الفتاح ( ٢٠١٣ ) : التنمية المستدامة فى المجتمع النامي فى ضوء المتغيرات العالمية والمحلية الحديثة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- المؤذن، باسم يوسف (٢٠١٦): الممارسة المهنية فى اطار تقويم برامج المشروعات الحديثة، بحث منشور فى مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، القاهرة.
- البسيوني، الفاروق إبراهيم (١٩٩٨): الخدمة الاجتماعية من منظور تكاملي، بحث منشور ١٠١ بمجلة الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان ، القاهرة .
- عبد اللطيف، رشاد أحمد (٢٠١٠): تنمية المنظمات الاجتماعية مدخل مهنى لطريقة تنظيم المجتمع، دار الوفاء لنديا للطباعة، الاسكندرية.
- عفيفي، عبد الخالق محمد ( ٢٠٠٧ ) : الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع " موجهاً نظرية تطبيقات عملية " ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، القاهرة
- عفيفي، عبد الخالق محمد ( ١٩٩٥ ): تنظيم المجتمع النشأة التاريخية والأسس المهنية، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- عفيفي، عبد الخالق محمد ( ٢٠٠٤ ): طريقة تنظيم المجتمع ،،، دار نور الإسلام للطباعة والنشر، القاهرة.
- المليجي، إبراهيم عبد الهادي محمد ( ٢٠٠٠ ) : ممارسة تنظيم المجتمع، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع، الإسكندرية .
- عبد اللطيف، رشاد أحمد ( ١٩٩٥ ) : تنظيم المجتمع وقضايا التنمية، دار التجليد والطباعة، الجيزة.
- عبد العال، عبد الحليم رضا ( ١٩٩٧ ): تنظيم المجتمع " تطور الأساسيات من خلال الممارسات، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، القاهرة.
- عبد العال، عبد الحليم رضا (١٩٨٦): تنظيم المجتمع بين النظرية والتطبيق، مطبعة التجارة الحديثة، القاهرة.
- ناجي، أحمد عبد الفتاح ( ٢٠١٥ ) : التنمية المستدامة فى المجتمع النامي فى ضوء المتغيرات العالمية والمحلية الحديثة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- بدوي، أحمد زكي (١٩٨٦): معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، الطبعة الثانية، مكتبة لبنان، بيروت.

- علي، ماهر ابو المعاطى (٢٠٠٠): مدخل الخدمة الاجتماعية مفاهيم ومجالات، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي، جامعة حلوان، القاهرة.
- خاطر، أحمد مصطفى (١٩٩٧): طريقة الخدمة الاجتماعية فى تنظيم المجتمع مدخل تنمية المجتمع المحلي " استراتيجيات وادوار المنظم الاجتماعي"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.
- فتحى، مديحة مصطفى (١٩٩٦): مفهوم العملية التنسيقية فى تنظيم المجتمع، فى عبد الحليم رضا وآخرون: تنظيم المجتمع اجهزة ومجالات، جامعة حلوان، القاهرة.
- صادق، نبيل محمد (٢٠٠٣): مهارات وتطبيقات فى تنظيم المجتمع، دار الحكيم، القاهرة.
- درويش، يحيى حسن (١٩٨٦): تنظيم المجتمع فى الخدمة الاجتماعية، دار الصفا، القاهرة.
- Well, Marie (1997): Community practice Models in action, N .Y, Haworth press .
- Well, (1998): Community practice conceptual Models. N .Y, Haworth press .
- Barker, 1987 ,p 159
- Holland, R, Rite (1997): The process of consolation, N. Y. Mac - Millen Co .
- Sheen , H (1986): Process consolation , N.Y. Free press
- Rattler, Renee(1994): teaching social work ethics , Phd, university of Michigan , usa.
- Juried, William(1997): Social work for Social problem, journal of the national association of Social worker, volume 22, November.
- Karen, Haynes(1995): information and Referral Services in Encyclopedia of social work, new York press, volume 2.