



دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية

إعداد

د/ عبدالفتاح عمر محمد سالم الجمل

قسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع, تخصص
مجالات الخدمة الاجتماعية, كلية التربية, جامعة الأزهر,
القاهرة, جمهورية مصر العربية

دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية

عبدالفتاح عمر محمد سالم الجمل.

قسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع, تخصص مجالات الخدمة الاجتماعية, كلية
التربية, جامعة الأزهر, القاهرة, جمهورية مصر العربية.

البريد الإلكتروني: AbdelFattahSalem1114.el@azhar.edu.eg

المستخلص:

استهدفت الدراسة محاولة تحديد مظاهر الممارسات العامة لسلوكيات القيادة التحويلية
للعمل الفريقي بالجمعيات الأهلية من خلال تحديد مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك تحمل
المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعيات الأهلية, وتحديد
مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة
للخدمة الاجتماعية بالجمعيات الأهلية, وتحديد مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك حرية
الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعيات الأهلية, وتحديد
مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة
للخدمة الاجتماعية بالجمعيات الأهلية, فأهمية الدراسة تكمن في أن سلوكيات القيادة التحويلية
للعمل الفريقي تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الخدمة الاجتماعية, إذ قد يساهم تحديد
هذه السلوكيات في التعرف على طبيعة العلاقة بين الممارسة العامة لأعضاء فريق العمل المهني
ومدى قدراتهم على الحد من مشكلات الممارسة العامة بالجمعيات الأهلية, وتنتمي الدراسة إلى
نمط الدراسات الوصفية, واستخدمت منهج دراسة الحالة, فاعتمدت على الاستبيان كأداة,
وتوصلت النتائج إلى؛ قوة مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة
مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية, وقوة مظاهر ممارسة العمل
الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية
بالجمعية الأهلية, وقوة مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة
مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية, ووسطية مظاهر ممارسة العمل
الفريقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية
بالجمعية الأهلية, لذا اقترحت الدراسة رؤية مستقبلية لتأكيد دور القيادة التحويلية للعمل
الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية, العمل الفريقي, الممارسة العامة, الخدمة الاجتماعية..



The role of transformational leadership for teamwork in confronting the problems of general social work practice

Abdel Fattah Omar Mohamed Salem El- Gamal.
Department of Social Work and Community Development,
specializing in the fields of social work, Faculty of Education, Al-
Azhar University, Cairo, Arab Republic of Egypt.
E-mail: AbdelFattahSalem1114.el@azhar.edu.eg

Abstract:

The study aimed to attempt to identify the aspects of the general practices of transformational leadership behaviors for teamwork in civil society organizations by identifying the aspects of the teamwork practice of risk-taking behavior in facing the problems of the general practice of social work in civil society organizations, and identifying the aspects of the teamwork practice of the behavior of imparting a spirit of challenge in facing the problems of the general practice of social work, In civil associations, And identifying the aspects of teamwork practicing freedom of inquiry behavior in confronting the problems of the general practice of social work in civil society organizations, and identifying the aspects of teamwork practicing effective communication behavior in confronting the problems of the general practice of social work in civil society organizations, The importance of the study lies in that transformational leadership behaviors for teamwork are among the topics, The mission in the field of social work, Identifying these behaviors may contribute to identifying the nature of the relationship between the general practice of members of the professional work team and the extent of their abilities to reduce the problems of general practice in civil society organizations, The study belongs to the type of descriptive studies, and used the case study approach, relying on the questionnaire as a tool, The results reached, The strength of the manifestations of the teamwork practice of risk-taking behavior in confronting the problems of the general practice of social work in the civil association, the strength of the manifestations of the practice of teamwork of the behavior of gaining a spirit of challenge in confronting the problems of the general practice of social work in the civil society association, and the strength of the manifestations of the teamwork practice of the behavior of freedom of inquiry in the face of the problems of general practice. For social work in the civil association, The aspects of the practice of teamwork are moderate in effective communication behavior in confronting the problems of the general practice of social work in the civil association. Therefore, a future vision can be proposed to confirm the role of transformational leadership of teamwork in confronting the problems of the general practice of social work.

Keywords: transformational leadership, team work, general practice, social work.

المقدمة:

بالرغم من الاهتمام المتزايد من قبل الحكومة المصرية بدور منظمات المجتمع المدني وما تقدمه من خدمات للمواطنين لتخفيف الضغط على أجهزة الدولة، إلا أن هذه المنظمات تواجه العديد من العقبات والمشكلات، حيث أكدت العديد من الدراسات الميدانية التي طبقت على منظمات المجتمع المدني وجود مشكلات تعاني منها هذه المنظمات في ظل الظروف الاجتماعية التي يمر بها المجتمع (ناجي، ٢٠١٨، ص ٦٥)، كالفشل في كسب تأييد القيادات الشعبية أو في خلق وحدة عمل بينها وبين المنظمات الأخرى القائمة في المجتمع المحلي لتحقيق الأهداف المشتركة، والتي تمس مصالح وخدمات المواطنين (العمرى، ٢٠٠٠ م، ص ٢٧٠).

فالعلاقة بين الجمعيات الأهلية والفئات المستفيدة أتسمت بالوصاية وبنظرة فوقية لا تنق في قدرات تلك الفئات على المشاركة في صنع القرار، وذلك تأثراً بالنشأة التاريخية للعمل الأهلي التي ارتبطت بفعل الخير والإحسان، ومن ثم اعتبار الفئات المستفيدة ضعيفة أكثر من كونها طرفاً شريكاً (الباز، ١٩٩٧ م، ص ٣٨١)، فاتسمت القرارات التي تصدر عن تلك الجمعيات بعدم المشاركة لندرة القيادات التي تستطيع تحويل الجمعيات إلى مراكز للديمقراطية وللإدارة الذاتية، حيث تعتبر الكثير من الجمعيات جمعيات أشخاص، أو جمعيات قيادات تاريخية تديرها لسنوات طويلة، كما أن الكثير منها لم تعقد جمعياتها العمومية لعدة سنوات (قنديل، وبن نفيسة، ١٩٩٤ م، ص ٣٦١).

فكان البطء في أداء الخدمات بالجمعيات الأهلية نتيجة ممارسة العمل بصورة روتينية خالية من الابتكار والتجديد، كما أن عدم تفويض السلطة أدى إلى إضعاف الروح المعنوية لباقي الأعضاء مع ضعف فرص اكتشاف المهارات والخبرات وتوظيفها (الفرماوي، ٢٠٠٦ م، ص ٣٢١)، مما أدى للشعور بالضغط المهنية اليومية إلى نوعين من ردود الفعل الأول منها إيجابي يؤثر على الأداء المهني وكذلك الشعور بالنجاح ومزيد من القدرة على تكييف الذات مع الوضع غير الطبيعي في بيئة العمل، إلا أن رد الفعل الثاني هو الأبرز ويتمثل في عدم القدرة على التعامل مع الضغوط المهنية ومواجهتها (محمد، وأحمد ٢٠١٤ م، ص ٣).

لذا فإن الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعيات الأهلية يجب أن تكون واعية ومحورية مشاركة أعضاء العمل الفريقي في المراحل العملية لعملية صنع القرار، والتي قد تتحقق من خلال: تنمية وعي الأعضاء بأهمية المشاركة للإسهام في حل مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية للأعضاء والجمعية في آن معاً (أبو صالح، والجمل، ٢٠٢٢ م، ص ٨)، ليقدّم منظور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية منهج متكامل في تحقيق أهداف المهنة، فالاعتراف بالتفاعل بين القضايا الشخصية والجماعية والمجتمعية يدفعها للعمل مع مجموعة متنوعة من نظم المجتمع كالمؤسسات والجماعات والأفراد لتحقيق التغييرات التي تزيد من الأداء الاجتماعي، كما أن الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية تتدخل مهنيًا في العديد من المستويات فتعمل مباشرة لربط العملاء بالموارد المتاحة، وتتدخل لدى المنظمات لتعزيز استجابتها لتوفير الخدمات (Brenda Dupois & et.al 2012.p13).

إلا أن الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية تواجه العديد من الصعوبات منها تنافس أعضاء فريق العمل من أجل تحقيق أغراض شخصية واجتماعية معينة مما يتسبب في خلق المشاكل التي تعمل على تفككها لتتحول إلى صراع يؤدي إلى التوتر والقلق في مجال العمل (NASW.2008) p.268، فالممارسة العامة للخدمة الاجتماعية مع كونها أسس معرفية ومهنية تستخدم لحل

المشكلات أو الحد منها بالجمعيات الأهلية لاهتمامها بجوهرها وأساسها، إلا أن الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعيات الأهلية تكون معرضة في ذاتها للكثير من مشكلات التطبيق.

لذا تبرز أهمية القيادة التحويلية عندما تواجه ظروف معينة مثل البيئة المضطربة السريعة التغيير، حيث تتمثل أهميتها في هذه الظروف بتحفيز وإلهام المرؤوسين ودفعهم لإنجاز المهام ورفع معنوياتهم وتعزيز قدراتهم الذاتية لمواجهة هذه الظروف وجعلهم راغبين في بذل جهود إضافية لتحقيق النجاح والهدف المطلوب (عادل، ومحمد، ٢٠١٠م، ص ١١٤)، حيث تسعى القيادة التحويلية لتأكيد أهمية تعامل القادة والعاملين على مستوى واحد من المسؤولية في اتخاذ القرارات وإنجاح العمل، ونفي الاعتقاد القديم بأن القائد هو الوحيد القادر على توجيه العاملين واتخاذ القرارات عنهم، ووقوع اللوم عليه فقط في حالة الفشل، وإذ تتفق القيادة التحويلية مع غيرها من النظريات في ضرورة امتلاك القائد لرؤية مستقبلية واضحة لمنظمتها فإنها تختلف في ضرورة أن تكون هذه الرؤية أحد المكونات الرئيسية في شخصية القائد التحويلي من خلال: ممارسة السلوكيات التي تتفق وهذه الرؤية، وتشجيع الرضا عن أهداف المجموعة، وتزويد الدعم الفردي، وتفويض المهام وتمكين الآخرين المؤهلين لأداء المهام شريطة أن يكون القائد مشاركاً لإعطائهم الثقة والإحساس أنه يعمل معهم يبدأ بيد (الجارودي، ٢٠١١م، ص ١٩٥-١٩٦).

فقد تتحقق من خلال؛ حوار حر تتوافر فيه إرادتين، أو أكثر للاشتراك في مشروع، أو الاضطلاع بنشاط، أو عمل يتم من خلاله؛ التكامل بين الأطراف مع وضوح كامل لكل الالتزامات من جانب جميع المشاركين (عبد المنعم، ١٩٩٩م، ص ٢٤)، فالتطبيق المهني لقيم ومبادئ وأساليب الخدمة الاجتماعية في مساعدة الأفراد والأسر والجماعات في الحصول على الخدمات وتقديم المشورة أو العلاج لهم ومساعدة المجتمعات المحلية والجماعات على تقديم أو تحسين الخدمات والمشاركة في العمليات تتطلب معرفة الإنسان وسلوكه ومعرفة المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتفاعل المتبادل بينهم (متولي، ٢٠٠١، ص ١٩٣).

وحيث يمكن استخدام القيادة التحويلية للأعضاء بالجمعية الأهلية من خلال؛ مساعدة الأعضاء على تبني فكر تكاملي يرسخ من إيمان الأعضاء بحتمية تكامل جهود المشاركة، وأن العمل المجتمعي القائم على تقسيم الأدوار مفاده محاولة تقويض المشكلات، مستخدماً رؤية توافقية لنبدأ التهميش، ومن ثم الحد من نتائج الإقصاء في العمل المجتمعي (أبو صالح، والجمل، ٢٠٢٢م، ص ٢٤)، لذا يمكن الإشارة إلى وجود مشكلة بحثية تستوجب الدراسة من خلال تحليل الدراسات العلمية التالية:-

١. حددت دراسة (آل سعود، ٢٠١٢م) واقع أبعاد سلوك القيادة التحويلية من وجهة نظر العاملين في منظمات قطاع التعليم، وتوصلت إلى أن هناك اتجاهات هامة درجتها ضعيفة في ممارسات القيادة التحويلية بمجال تطبيق الدراسة، وأوصت بضرورة التدريب المنتظم حول مفاهيم الأنماط القيادية الحديثة، ومتطلبات منظمات المستقبل.
٢. أوضحت دراسة (Ebrahimi & Hadi, 2014) العلاقة بين القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي، وأوضحت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات القيادة التحويلية وإحداث التعلم التنظيمي بالجامعة، كما أن التأثير المثالي كان من أكثر الأبعاد تنبؤ لدى الغالبية بتحقيق التعلم التنظيمي.

٣. استهدفت دراسة (علي، ٢٠١٥م) العلاقة بين نمط القيادة التبادلية والتحويلية وسلوكيات القادة للانضباط الإداري ومعرفة تأثير كلا النمطين، توصلت إلى وجود ارتباط إيجابي معنوي بين نمط القيادة التحويلية وجميع سلوكيات القادة للانضباط الإداري في العمل وأن نمط القيادة التحويلية أكثر تأثيراً من نمط القيادة التبادلية في سلوكيات العمل.
٤. استهدفت دراسة (عبد اللطيف، ٢٠١٦م) فعالية برنامج للتدخل المهني من منظور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية للتمكين، اعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي، توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين درجات الجماعتين التجريبية في القياس القبلي/البعدي حيث أن قيمة ت المحسوبة اصغر من ت الجدولية.
٥. استهدفت دراسة (جارجي، ٢٠١٧م) دراسة أثر نمط القيادة التحويلية على تحسين كل من الابتكار في العمليات والأداء الابتكاري، توصلت إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين القيادة التحويلية وكل من الابتكار في العمليات والأداء الابتكاري، أوصت بتدريب القيادات الإدارية على مهارات القيادة التحويلية كجزء من خطط التطوير والعمل على خلق ثقافة ابتكارية للمساعدة في تنمية الابتكار في تحسين مؤشرات الأداء.
٦. تعرفت دراسة (عبد الرحمن، ٢٠١٧م) على واقع ممارسة مديري ادارات رعاية الشباب لنمط القيادة التحويلية، توصلت الدراسة إلى توافر القيادة التحويلية بدرجة متوسطة لدى القيادات الادارية والفنية بإدارات رعاية الشباب من وجهة نظر الأخصائي، لذا أوصت الدراسة بضرورة الحرص على إيجاد جو آمن يسوده النظام.
٧. تعرفت دراسة (الكمالي، ٢٠١٧م) على دور مؤسسات المجتمع المدني في دعم المشاركة المجتمعية لتنمية المجتمعات المحلية، وأوصت بضرورة تقديم الاستشارات والاقتراحات وتحفيز الشباب على المشاركة، وعدم اقتصر المشاركة على الأنشطة التعليمية فقط بل وجوب المشاركة أيضاً في أنشطة أخرى وخاصة فيما يتعلق بالمساعدة.
٨. حددت دراسة (احمد، ٢٠١٨م) مستوى كفاءة الأداء المهني لفريق العمل بتحديد مستوى وضوح الأهداف والالتزام بالقواعد والمعايير الأخلاقية وأداء أدوار كل تخصص، توصلت إلى أن جميع أعضاء الفريق يتعاون في تنفيذ الخطة وأن أهم القواعد والمعايير الأخلاقية التي يتبعها فريق العمل هي احترام كل عضو لتخصص باقي أعضاء الفريق، إدراك كل عضو من أعضاء الفريق لمسؤولياته والتكامل بين أدوار أعضاء فريق العمل.
٩. استهدفت دراسة (عطا الله، ٢٠١٨م) العلاقة بين القيادة التحويلية والتميز في الأداء المؤسسي، توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية، (التأثير المثالي والتشجيع الإبداعي والحفز الإلهامي والاعتبارات الفردية) والتميز في الأداء المؤسسي، أوصت بضرورة زيادة قدرات المرؤوسين حول مهاراتهم وخبراتهم في مجال العمل وضرورة توفير مناخ يشعر فيه بالارتياح في العمل.
١٠. حددت دراسة (محمد، ٢٠١٩م) الدور المهني للأخصائي الاجتماعي مع فريق العمل المهني، كما حددت المعوقات التي تواجه تعامله مع فريق العمل المهني، توصلت إلى أن أعلى ترتيب للمعوقات ترجع للأخصائي الاجتماعي هي نقص المهارات المرتبطة بتطبيق الاتصال مع أعضاء فريق العمل المهني.
١١. حددت دراسة (محمد، ٢٠٢٠م) طبيعة العلاقة بين أعضاء فريق العمل في تحقيق الدعم الاجتماعي كما حددت المعوقات التي تواجه فريق العمل في تحقيق الدعم، توصلت إلى أن طبيعة العلاقة بين أعضاء فريق العمل متوسطة وأن عمل الأخصائي الاجتماعي جزء أساسي

- من التنظيم الأساسي للمؤسسة وأن أكثر المعوقات التي تواجه فريق العمل في دوره هي المعوقات الراجعة للإدارة، ثم المعوقات الراجعة لفريق العمل ذاته.
١٢. استهدفت دراسة (عبدالرحمن، ٢٠٢٠م) فاعلية استخدام المدخل التنموي من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية للتمكين من المشاركة في الأنشطة التطوعية المجتمعية، توصلت إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام المدخل التنموي من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية والتمكين من المشاركة في الأنشطة التطوعية المجتمعية.
١٣. حددت دراسة (عبدالمعز، ٢٠٢٠م) الواقع الفعلي لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات الأهلية كسهولة الحصول على الخدمة، الرضا عن الخدمات المقدمة والعدالة في تقديم الخدمة، توصلت إلى أن هناك بعض الصعوبات منها ضعف اهتمام القيادات بالعمل، وعدم التنسيق بين الجمعية والجمعيات الأخرى لتكامل الخدمات بينها.
١٤. حددت دراسة (محمد، ٢٠٢١م) أثر تطبيق أبعاد القيادة التحويلية على التوافق بين الفرد والمنظمة، فتوصلت إلى وجود أثر معنوي بشكل جزئي لأبعاد القيادة التحويلية على أبعاد التوافق بين الفرد والمنظمة وأن بُعد الحافز الإلهامي هو الأكثر تأثيراً في أبعاد التوافق بين الفرد والمنظمة، وأوصت على ضرورة توفير مناخ يسوده القيادة التحويلية وتنمية مدركات العاملين لمعرفة أهمية دور القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة.
١٥. حددت دراسة (أبو صالح، والجمل، ٢٠٢٢م) مظاهر ممارسات سلوكيات القيادة التحويلية مع الأعضاء بالجمعية الأهلية، توصلت إلى ضعف مظاهر ممارسة لسلوك تحمل المخاطرة، وقوة مظاهر ممارسة سلوك إكساب روح التحدي، ووسطية مظاهر ممارسة سلوك حرية الاستفسار، وضعف مظاهر ممارسة سلوك التواصل بفعالية.
١٦. استهدفت دراسة (حسانين، ٢٠٢٢م) بيان أثر القيادة التحويلية كنمط للقيادة على التميز المؤسسي والتعرف على مستوى تطبيق القيادة التحويلية، توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والتميز المؤسسي، ولا يوجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين فيما يتعلق بتطبيق القيادة التحويلية.

مشكلة الدراسة:-

أفادت الدراسات العلمية السابقة بأن الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية تعرضت للعديد من المشكلات في بيئة العمل الاجتماعي للعمل الفريقي بالجمعيات الأهلية لأسباب متعددة منها تفاوت الممارسات العامة بالجمعيات الأهلية أو لوجود تباين في المناخ الاجتماعي بين مؤسسة وأخرى، أو لتباين في أدوار فرق العمل المهنية ككيفية استقطاب الأفراد للعمل الاجتماعي للمساهمة في تقديم الخدمات بالجمعيات الأهلية بطريقة تفاعلية، كما يتضح من الدراسات السابقة وجود ممارسات لسلوكيات القيادة التحويلية وذلك بالتوصية على ضرورة تنمية المدركات في كافة المستويات لمعرفة أهمية دور القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة.

وحيث تعتمد الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية على انضمام الأعضاء المهتمين بالعمل الاجتماعي من خلال فاعليات الجمعية الأهلية، فقد تتطلب أعمال الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية معرفة وتقصي مستوى ممارسة الأعضاء المهتمين بالعمل الاجتماعي لسلوكيات التفاعل مع العمل الاجتماعي بالجمعية الأهلية من وجهة نظرهم، مما قد يساعدهم

على أن يصبحوا قادرين على تقديم المساهمة الايجابية للعمل الاجتماعي بالجمعية الأهلية، كما قد تساهم تلك السلوكيات في مواجهة المشكلات التي قد تعرضت لها الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية، فعلى ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل عن دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية؟

وقد يكون ذلك من خلال التعرف على مظاهر ممارسة العمل الفريقي بالجمعيات الأهلية لسلوكيات القيادة التحويلية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.

ثانياً: أهداف الدراسة:-

تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية من خلال محاولة تحديد مظاهر الممارسات العامة لسلوكيات القيادة التحويلية للعمل الفريقي وهي:-

1. تحديد مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
2. تحديد مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
3. تحديد مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
4. تحديد مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.

ثالثاً: تساؤلات الدراسة:-

التساؤل الرئيسي: ما دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية؟ وقد يكون ذلك من خلال التساؤل عن مظاهر ممارسة العمل الفريقي بالجمعيات الأهلية لسلوكيات القيادة التحويلية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية ينبثق من هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية هي:-

- 1) ما مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية؟
- 2) ما مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية؟
- 3) ما مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية؟
- 4) ما مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية؟

رابعاً: أهمية الدراسة:-

- 1) تكمن أهمية دراسة سلوكيات القيادة التحويلية للعمل الفريقي في أنها؛ تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الخدمة الاجتماعية، إذ قد يساهم تحديد هذه السلوكيات في التعرف على

- طبيعة العلاقة بين الممارسة العامة لأعضاء فريق العمل المهني ومدى قدراتهم على الحد من مشكلات الممارسة العامة بالجمعيات الأهلية.
- (٢) قد تفيد الدراسة الحالية المهتمين بوضع استراتيجيات للنهوض بالممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية.
- (٣) يمكن أن تشكل الدراسة الحالية مرجعية للجان القائمة بالجمعيات الأهلية لكيفية تطوير مهامها بتزويد العمل الفريقي بأدوار القيادة التحويلية بالجمعية الأهلية.
- خامساً: مفاهيم الدراسة:-**

○ مفهوم الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية:-

عرفت الممارسة العامة من خلال دائرة معارف الخدمة الاجتماعية على أنها الإطار الذي يوفر للإخصائي الاجتماعي أساساً نظرياً انتقائياً للممارسة المهنية، حيث إن التغيير البناء لتناول كل مستوى من مستويات الممارسة يعد توجهاً وتنمية للتغيير المخطط أو عملية حل المشكلة (علي، ٢٠٠٣م، ص ٣٦)، وعرفت الجمعية الوظيفية للإخصائيين الاجتماعيين بأنها: تلك الممارسة التي تركز على المشكلة والتي تتعامل مع الأسرة، والفرد، والمجتمع، ويقوم على الأساس النظري المرتبط بأن الإنسان يقوم بشكل مستمر في إشباع احتياجاته وتنمية خبراته ومهاراته. (السنهوري، ٢٠٠١م، ص ٥٧٤)

○ تعريف القيادة التحويلية:-

تعرف القيادة التحويلية على أنها عملية يسعى فيها القادة إلى الارتقاء باتباعهم لقيادة أنفسهم، ويعمل فيها القائد على إحداث تغييرات عميقة لدى الأتباع، ويعمل على تحفيز الآخرين على أداء أكثر مما يرغبون في أدائه، وحتى أكثر مما يعتقدون أنه ممكن (أفوليو، ٢٠٠٣م، ص ٦٨)، كما تعرف على أنها قيادة تتجاوز الحالة القائمة، وتعمل على أساس التغيير والابتكار الذي يأتي بسيل لا ينقطع من الأفكار الجديدة لتغيير المنظمة بمساعدة، وتحفيز جميع العاملين لأنها؛ تأتي بالأفكار الجديدة من أجل التغيير فإن القيادة التحويلية لا تعول على القواعد الملموسة الصلبة والحوافز للسيطرة على التعامل مع العاملين، وإنما تركز على العوامل غير المادية مثل الرؤية، والقيم، والأفكار لبناء العلاقات وإعطاء دلالة أكبر للأنشطة المتنوعة في المنظمة، وإيجاد الخلفية المشتركة لتمكين العاملين في عملية التغيير (نجم، ٢٠١٢م، ص ٨٨).

كما تعرف بأنها ذلك النمط من القيادة الذي يسعى من خلاله القائد الوصول إلى؛ الدوافع الكامنة والظاهرة لدى الأفراد التابعين له، ثم يعمل على إشباع حاجاتهم واستثمار طاقاتهم بهدف تحقيق تغيير مقصود (عودة، ومحمد، ٢٠١٦م، ص ١٢٨).

○ التعريف الاجرائي للقيادة التحويلية للعمل الفريقي:- ممارسات أعضاء العمل الفريقي المستمدة من التعاون المشترك للعمل الجماعي التكاملي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية، تدور تلك الممارسات حول السلوكيات المهنية التالية:-

- (أ) تحمل أعضاء العمل الفريقي مخاطرة مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
- (ب) إكساب أعضاء العمل الفريقي روح التحدي لمواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.

ج) الحديث بصراحة مع أعضاء العمل الفريقي في مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
د) التواصل بفعالية مع أعضاء العمل الفريقي لمواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.

سادساً: الموجهات النظرية للدراسة:-

○ نظرية الأنساق العامة:-

الأفراد في إطار الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية يتفاعلون مع بعضهم البعض، فقدمت نظرية الأنساق العامة العديد من المفاهيم التي أفادت الخدمة الاجتماعية في فهم أن المشكلة نتاج لطبيعة العلاقات والتفاعلات ما بين الأنساق المختلفة على مختلف مستوياتها للأفراد والجماعات والمنظمات (Doman, 2004, P88), فحددت خصائص النسق الاجتماعي في مجموعة عمليات في التالي:-

- ١) المدخلات: هي الطاقة التي يجلبها النسق من منظمات أخرى أو من البيئة التي يوجد بها ويحرص النسق على تجديدها بصفة دائمة خاصة أن وظيفة النسق تعتمد على استمرار تدفق الطاقة له من البيئة الخارجية حيث يعتبر برنامج توعية من المدخلات الهامة للجمعيات.
- ٢) العمليات التحويلية: هي الجزء المختص بأداء العمليات والأنشطة الهادفة وتحويل المدخلات إلى شكل آخر مغاير تماماً لما كانت عليه قبل دخولها للنسق وغالبية هذه المعالجات والأنشطة تتم داخل النسق.
- ٣) المخرجات: هي سلسلة الانجازات والنتائج المتحققة عن العمليات والأنشطة التي قام بها النسق (محمد، ٢٠٠٩م، ص ٢٠).
- ٤) التغذية العكسية: هي ما تقدمه البيئة نتيجة تلقيها للمخرجات وقد تمثل التغذية العكسية جزءاً من المخرجات يتحول مرة أخرى إلى مدخلات (أبو المعاطي، ٢٠٠١م، ص ٣٥٣).

○ أنساق تعامل أعضاء العمل الفريقي في اطار الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية:-

التركيز على المسئولية المتبادلة بين نسق محدث التغيير ونسق العميل للتعامل مع مشكلات البيئة حيث يتضمن واقع الممارسة والموارد المتاحة (David S, 2000 , p5) التالي:-

- أ) نسق التغيير: الإلمام بقاعدة من الاستراتيجيات والمهارات والأدوار المهنية لتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها بالتركيز على إحداث التغيير في القيم والاتجاهات والسلوكيات (عمران، ١٩٩٨م، ص ١٤٢)، وتشمل الذين سيتم اقرار تقديم الخدمات لهم ويتعرضون لطلب تلقي المساعدات ومنها الفردي والجماعي والمؤسسي والمجتمعي (السنهوري، ٢٠٠٧م، ص ٢٦٣).
- ب) نسق الهدف: قد يكون نسق العميل هو نفسه نسق الهدف وذلك عندما يكون التغيير المطلوب هو تغيير العميل نفسه ومساعدته، فنسق الهدف هو المؤسسات الموجه إليها التغيير من أجل تحقيق الأهداف (حبيب، وحنان، ٢٠١١م، ص ٢٤٣).
- ج) نسق العمل: من يتم التعامل معهم بطريقة تعاونية داخل المؤسسة لتحقيق الهدف أو الأجهزة الأخرى الخارجية التي يتعاون معها لتحقيق نفس الهدف (حبيب، ٢٠٠٩م، ص ٤٥).

سابعاً: الإطار النظري للدراسة.

• الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية:-

الجمعيات الأهلية تتسم بالجدة في الإدارة وبنيتها تقوم على عضوية متخصصة تهتم بالقضايا التنموية واكساب الفئات المستهدفة خبرات وخدمات تمكنها من الانخراط في عملها (الخطيب، ١٩٩٨م، ص٥)، فالممارسة المباشرة وغير المباشرة للخدمة الاجتماعية هي تلك التي يتعامل الممارس العام في إطارها مع العملاء من الوحدات الصغيرة والمتوسطة حيث يمارس معها الأساليب الفردية والجماعية على السواء، كما يتعامل في إطارها مع العملاء من الوحدات الكبرى مستخدماً العمل مع المجتمعات والإدارة والبحث الاجتماعي والتخطيط (مصطفى، ٢٠٠٥م، ص١٦٤٦)، لذلك يمكن تحديد خصائص الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية فيما يلي:-

١. تركز الممارسة العامة على أسس معرفية ومهارية وقيمية تعكس طبيعتها الخاصة في الخدمة الاجتماعية.
٢. تتجه الممارسة العامة نحو حل المشكلة والتي لا تتصل فقط بمشكلات الأفراد، ولكن أيضاً مشكلات الجماعة والمنظمات، وبمعنى آخر فإن الممارسة العامة ترتبط بالأنساق الصغرى، والأنساق المتوسطة، والأنساق الكبرى.
٣. تهتم الممارسة العامة بجوهر وأساس المشكلة والذي يجب تحليله والتعامل معه خلال مدى واسع من المداخل النظرية.
٤. تستخدم الممارسة العامة أسلوب حل المشكلة والذي يتسم بالمرونة الكافية في التطبيق، 2012 (K, & Hull.P 9).

• أهمية القيادة التحويلية للممارسة العامة للخدمة الاجتماعية:-

يمتد التطوع في مفهومه إلى أبعد من مجرد العضوية في الجمعيات حيث يلاحظ أن هناك عزوفاً من جانب المواطن عن المشاركة الاجتماعية كانعكاس للمناخ والضغوط الاقتصادية، وهو ما ينعكس أيضاً على الجمعيات الأهلية (قنديل، وبن نفيسة، ١٩٩٤م، ص٢٦٢)، لذا فارتباط عوامل تفعيل العلاقة بين الجمعيات الأهلية والدولة بعملية بناء القدرات سواء في الإطار التنظيمي، أو في تنمية القدرات البشرية (سلامة، ٢٠٠٥م، ص١٣٠)، فالقيادة التحويلية قيادة جماعية يتساوى القائد والأتباع في تحملهم مسؤولية المهام المنوطة بهم، والكل يعتبر قائداً في مجال تخصصه ومكانته الوظيفية في المؤسسة، حيث قدرة القائد على خلق قادة آخرين يعمل معهم لا يعملون عنده، قادة قادرين على تطوير رؤاهم المستقبلية الخاصة بوظائفهم ومحاولة تحقيقها بصورة جماعية مع زملائهم أو بصورة ذاتية (الجبر، ٢٠١٠م، ص٤٠)، لذا تسعى القيادة التحويلية إلى تحقيق متلازمة الفرد والمنظمة أي اندماج الفرد بالمنظمة واحتواء المنظمة للفرد من خلال تركيزها على تأسيس ثقافة الالتزام وحفز التغيير وتعزيز سلوك الإبداع (صالح، وذيب، ٢٠١٣م، ص٦١)، وذلك لكونها تتصف بالآتي:-

- ١) صالحة للتطبيق في المنظمات الناجحة والتي بحاجة إلى تغيرات جذرية، فيمكن تحسين وتطوير ممارسات القيادة التحويلية عن طريق التدريب، وأن برامج التدريب المعدة والمنفذة

- جيداً يمكن أن تحسن فعالية المديرين من أعلى المستويات الإدارية حتى المستويات الإشرافية (الهوراري، ٢٠٠٦م، ص ٩٥).
- (٢) تعد من أهم النماذج الحديثة التي لم يعد بإمكان المنظمات الحديثة الاستغناء عنها نظراً لما تواجهه من ضغوط بيئية داخلية وخارجية تتصف بعدم الاستقرار (القيسي، والطائي، ٢٠١٤م، ص ٧٦٢).
- (٣) تعد مطلباً أساسياً لإدخال استراتيجية المنظمة المتعلمة وتطبيقها يتطلب الثقة في القائد والمشاركة في الهدف المعنوي والارتقاء لمستوى التمكن والسيطرة على الجوانب الفنية للأداء والارتفاع إلى مستوى أعلى من المهارات في حل المشكلات والتفكير النقدي، وجود ارتباط موجب بين سلوك القيادة التحويلية مع كل من فرق العمل والالتزام بالتطوير المستمر (صقر، ٢٠٠٣م، ص ١٣٥).
- (٤) تضع معايير للأداء المؤسسي ضمن نسق متكامل يجعلها قادرة على الاستجابة الفاعلة للمتغيرات الداخلية والخارجية، كما تضع قيماً للمؤسسة، وتدعمها وتحديث تغييرات في ثقافتها ومعتقداتها وتستجيب بشكل فعال للتغيرات التي تحدث في مناخ عمل المنظمات والتقلبات في احتياجات العاملين والمتعاملين مع المؤسسة. (ضحايي، وخاطر، ٢٠١٤م، ص ١٠٣).
- (٥) الأسلوب القيادي المناسب الذي يتم من خلاله التحول من استراتيجيات الرقابة إلى مفاهيم الالتزام وتعزيز الدافعية الذاتية والداخلية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (توفيق، ٢٠٠٩م، ص ٧٧).
- (٦) تساعد على بناء ثقافة تعاونية ومهنية وتعزز نمو العاملين من خلال تعزيز أهداف النمو المهني وتساعد على حل المشكلات حلاً تعاونياً إيجابياً، كما تسهم في جعل التغيير عمل مؤسسي من خلال:-

(أ) إيجاد رؤية مشتركة ومتجددة لمستقبل المؤسسة ككل.

(ب) إقناع العاملين بقدرتهم على تجسيد الرؤية عملياً.

(ج) إحداث التغيير وقيادته بشكل منظم (ضحايي، وخاطر، ٢٠١٤م، ص ١٠٣).

○ القيادة التحويلية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية:-

حظيت الجمعيات الأهلية باهتمام العديد من التخصصات المهنية التي تستهدف تحقيق التنمية المجتمعية، فقد زاد الاهتمام في الفترة الأخيرة بهذه المنظمات ودراسة تفعيل دورها والعمل على التغلب على معوقات العمل بها والتي تستهدف تفعيل الأدوار والوظائف لمنظمات المجتمع المدني للمساهمة الجادة في عملية التنمية بعد أن أصبحت هي الفاعل الرئيس لتحقيق أهداف وغايات التنمية (عقيل، ٢٠١٢، ص ٢)، فتؤدي القيادة التحويلية إلى مشروع أكثر ديمقراطية وجماعية فأحياناً ما يساء فهم القيادة التحويلية على أنها قيادة النخبة أو القيادة المضادة للديموقراطية، إلا أنها تدعو إلى المشاركة في بناء الرؤى والأفكار وتشجع مشاركة الأتباع في عمليات إحداث التغييرات اللازمة (افوليو، ٢٠٠٣م، ص ٨٨)، من ثم شهدت القيادة التحويلية تطوراً ملحوظاً من خلال إسهامات (باس) عندما وضع نظرية منهجية للقيادة التحويلية ووضع لها نماذج ومقاييس لقياس عوامل السلوك القيادي، وهو ما يعرف بمقياس القيادة متعدد العوامل الذي تضمن في البداية عام ١٩٨٥م ثلاثة عناصر للقيادة التحويلية هي التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، والاهتمام الفردي، ثم أضاف (باس) في عام ١٩٩٠م مكوناً رابعاً أطلق عليه الاستثارة الفكرية، أو

الدافعية الإيحائية (بن عبدالرحمن، ٢٠١١م، ص ١٦١)، لذا فقد يمكن للعمل الفريقي استخدام سلوكيات القيادة التحويلية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة على النحو الآتي:-

١. تحمل المخاطرة: هي سلوكيات وصفات تجعل الأعضاء ينظرون إلى القادة كنماذج للدور حيث يرغب القادة في تحمل المخاطرة، والاستعداد للتضحية، وامتلاك مستوى عال من الأخلاق والقيم والقدرة على إزالة العراقيل التي تواجه الأفراد والمؤسسة، ويشمل التأثير المثالي بعدين:-

(أ) الإعجاب بسلوك القائد: حيث يفعل الشيء الصحيح ويأخذ حاجات الآخرين في الحسبان.
(ب) الإعجاب بصفات القائد: بحيث يجعلهم يرغبون في محاكاته وحيث يمتلك الثقة والإرادة.

٢. إكساب روح التحدي: يعمل القادة التحويلين على تحفيز ودفع الأعضاء للالتفاف حول القائد من خلال اكساب العاملين التحدي والعمل بروح الفريق وإظهار الحماس والتفاؤل من خلال المشاركة في بناء صورة للمستقبل تلبي حاجات العاملين وتزيد من التزامهم بتحقيق الأهداف المؤسسية (Bass & Riggio, 2006, p6), كما يعمل القائد على ربط تصورات العاملين معه برؤية المؤسسة، ويمدهم بمعنى للمهام التي بين أيديهم من خلال الربط بين الأعمال التي يقومون بها ورؤية المؤسسة (Raes2013, p291). وأن يكون إكساب روح التحدي بالجمعية الأهلية مستنداً إلى تشجيع التعاون بين الأعضاء بتغذية الإحساس بالقدرة على الإنجاز للحد من معوقات العمل مستخدماً روح التحدي، وإثارة الدافعية نحو ذلك الإنجاز بتبني ثقافة التوقعات العالية للأداء وبرؤية واقعية للمشكلات من خلال الارتقاء بمستوى انتماء الأعضاء للجمعية (أبو صالح، والجمل، ٢٠٢٢م، ص ٢٦).

٣. حرية الاستفسار: حرية الاستفسار والحديث بصراحة مع القادة هي مسألة حيوية لنشاط الجمعية وفائدة للمجتمع، ولا بد أن يدرك القادة أهمية هذا المصدر واعتباره مصدر قوة أساسي للتنظيمات بحيث يعملوا على تدعيمه (منظمة التعاون، ٢٠١٠م، ص ٨٤)، وأن تكون حرية الاستفسار بالجمعية الأهلية قائمة على حث الأعضاء على المشاركة من خلال: التعلم الذاتي المستمر والمساعدة على تبرير الآراء باستخدام الأساليب العلمية بالأفكار الابتكارية في صنع القرارات متخذاً قدرماً من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات ومستخدماً الطرق الحديثة في أداء المهام (أبو صالح، والجمل، ٢٠٢٢م، ص ٢٧).

٤. التواصل بفعالية: يدرك القائد التحويلي أن وجوده ليرقى بالأعضاء إلى مستوى أعلى ويدعوهم إلى التفكير في الاحتياجات الجماعية وفي دورهم ومكانتهم بين المنافسين وبين البشرية بشكل عام، حيث يميل إلى استخدام سيكولوجية الجماهير (الهوري، ٢٠٠٦م، ص ٨١)، وأن تكون الاعتبارات الفردية بالجمعية الأهلية مؤمنة بمراعاة العدالة في توزيع المهام ووفقاً لقدرات الأعضاء، والمبادرة للمساعدة من خلال التواصل بفعالية الاستماع الجيد لأرائهم متخذاً الإخفاقات سبيلاً في تقويض المشكلات بطرق بناءة (أبو صالح، والجمل، ٢٠٢٢م، ص ٢٧).

ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة:-

○ نوع الدراسة: دراسة وصفية تهدف إلى وصف ممارسات العمل الفريقي لسلوكيات القيادة التحويلية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعيات الأهلية.

فالدراسة الوصفية تستهدف تقرير خصائص معينة، أو موقف تغلب عليه صفة التحديد وتعتمد على جمع الحقائق لاستخلاص دلالتها، وتصل عن طريق ذلك إلى إصدار تعميمات بشأن الموقف الذي يقوم الباحث بدراسته. (أبو النصر، ٢٠٠٨، ص ٨٢)

منهج الدراسة: منهج دراسة الحالة:

حيث يمكن الاعتماد على المصادر غير المادية المتمثلة في ملاحظات الباحث المباشرة وكذلك استجابات المبحوثين وإجاباتهم على أسئلة عن خبراتهم الحالية والماضية بما يربط ماضي المعلومة بحاضرها، والجوانب الذاتية بالموضوعية وتساهم في تشخيص الموقف البحثي بمزيد من الدقة العلمية مما يدفع إلى الثقة في تعميم نتائجها (أبو النصر، ٢٠٠٨، ص ١٥٦).

○ أدوات الدراسة: اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان طبقت على أعضاء العمل الفريقي بالجمعية الأهلية.

١) استمارة الاستبيان: تم حساب نسبة الاتفاق لمدى ارتباط العبارات لمحاور الاستبيان باستخدام المعادلة:-

عدد عبارات الاتفاق

$$\text{معادلة نسبة الاتفاق} = \frac{\text{عدد عبارات الاتفاق}}{100} \times 100$$

عدد عبارات الاتفاق + عدد عبارات الاختلاف

٤) ثبات الاستبيان: تم التطبيق على عينة ضمن إطار مجتمع الدراسة البشري، بحيث لا يشملوا التطبيق النهائي، وتم حساب معامل الارتباط باستخدام معامل (ارتباط بيرسون).

$$\text{معامل ارتباط بيرسون (ر)} = \frac{N \text{ مع ص} - \text{مع ص} \times \text{مع ص}}{\sqrt{2(\text{مع ص}) - 2 \times \sqrt{2(\text{مع ص}) - 2(\text{مع ص})}}}$$

جدول رقم (١).

معامل الارتباط والثبات لمحاور الاستبيان:

م	المحاور	معامل الثبات	مستوى الدلالة
١	المحور الأول: مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.	٠,٨٠	
٢	المحور الثاني: مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.	٠,٨٦	
٣	المحور الثالث: مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية.	٠,٧٩	٠,٠١
٤	المحور الرابع: مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.	٠,٨١	
	الثبات الكلي للاستبيان	٠,٨١	٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (١) قيمة معامل الارتباط بين استجابات التطبيق للمحاور ومعامل الثبات الكلي للاستبيان، وهو معامل ارتباط عال عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، من ثم يمكن الاعتماد عليه في الدراسة الميدانية.

مجالات الدراسة:-

(أ) المجال المكاني: (جمعية الأورمان).

(ب) المجال البشري: الحصر الشامل للأعضاء المهتمين بالعمل الاجتماعي بجمعية الأورمان بالدقهلية (أعضاء العمل الفرقي)، وعددهم (٦٨) تم استبعاد عدد (١٥) فرد من التطبيق النهائي حيث خضعوا لتطبيق ثبات الاستبيان ليصبح العدد الفعلي (٥٣)، وفي ضوء التطبيق الميداني النهائي وبعد استبعاد الاستمارات الغير صالحة احصائياً، بلغ اجمالي العدد (٤٠) استبيان بواقع (٤/٧٥٪) من قوام المجتمع البشري للدراسة.

(ج) المجال الزمني: تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفترة من يوم السبت الموافق ١٣/٤/٢٠٢٤م حتى يوم الثلاثاء الموافق ٣٠/٤/٢٠٢٤م. تاسعاً: نتائج الدراسة الميدانية:-

(١) النتائج المتعلقة بممارسة العمل الفرقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.

(التساؤل الأول)

جدول رقم (٢) مظاهر ممارسة العمل الفرقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية. ن = ٤٠

م	العبارات	الاستجابات			القوة المعيارية	المتوسط الانحراف النسبة الحسابي ف المرجح المعياري %	المرجحة الترتيب
		دائماً	أحياناً	أبداً			
١	يتبنى العمل الفرقي ك عملية التطوير بالجمعية.	٢٥	١٤	١	٢,٦	٠,٥٤	٨٦,٧
٢	تتطابق أفعال العمل الفرقي مع أقواله.	٣٣	٦	١	٢,٨	٠,٤٦	٩٣,٣
٣	يضع العمل الفرقي ك مشكلات الممارسة العامة ضمن أولوياته.	١٨	١٢	١٠	٢,٢٠	٠,٨٢	٧٣,٣
٤	يعمل العمل الفرقي ك بروح الفريق مع الأعضاء.	٢٠	١٣	٧	٢,٣٢	٠,٧٦	٧٧,٣
٥	يتقبل العمل الفرقي ك النقد من الأعضاء.	٢٥	١٤	١	٢,٦	٠,٥٤	٨٦,٧
٦	يناقش العمل الفرقي ك الآراء التي تختلف معه.	٢٥	١٤	١	٢,٦	٠,٥٤	٨٦,٧

م	العبارات	الاستجابات			القوة المعيارية	المتوسط الانحراف النسبة الحسابي ف المرجح المعياري %	المرجحة الترتيب
		دائماً	أحياناً	أبداً			
٧	يلبي العمل الفريقي حاجات الأعضاء الأقل شأنًا بالجمعية.	٣٣	٦	١	١١٢	٢,٨	٩٣,٣
٨	يرتقي العمل الفريقي بسمعة الجمعية بالممارسة الجادة.	٣٢	٦	٢	١١٠	٢,٧٥	٩١,٧
٩	يعرض العمل الفريقي القرارات بطريقة مثالية للأعضاء.	١٣	٢٤	٣	٩٠	٢,٢٥	٧٥
١٠	يتبنى العمل الفريقي ثقافة مشاركة الأعضاء في اتخاذ القرارات.	٢٣	١٥	٢	١٠١	٢,٥٢	٨٤,١

المتوسط العام للمحور = ١٠١,٨

درجة تحقق المحور = ٢,٥٤ وهي درجة تحقق قوية

يتضح من الجدول رقم (٢) قوة الاستجابات لمظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية حيث جاءت نتائج مؤشرات المحور ككل بمتوسط عام بلغ (١٠١,٨) ودرجة تحقق قوية بلغت (٢,٥٤) فتتوافق نتائج المحور مع دراسة (علي، ٢٠١٥م) حيث الارتباط الإيجابي المعنوي بين نمط القيادة التحويلية وجميع سلوكيات القادة للانضباط الإداري في العمل وأن نمط القيادة التحويلية أكثر تأثيراً من نمط القيادة التبادلية في سلوكيات العمل، كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (جارجي، ٢٠١٧م) حيث العلاقة الإيجابية المعنوية بين القيادة التحويلية وكل من الابتكار في العمليات والأداء، كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (احمد، ٢٠١٨م) حيث أن جميع أعضاء الفريق يتعاون في تنفيذ الخطة وأن أهم القواعد والمعايير الأخلاقية التي يتبعها فريق العمل هي احترام كل عضو لتخصص باقي أعضاء الفريق، إدراك كل عضو من أعضاء الفريق لمسؤولياته والتكامل بين أدوار أعضاء فريق العمل.

إلا أن نتائج المحور اختلفت مع دراسة (عبدالمعز، ٢٠٢٠م) حيث أن هناك بعض الصعوبات منها ضعف اهتمام القيادات بالعمل، وعدم التنسيق بين الجمعية والجمعيات الأخرى لتكامل الخدمات بينها. كما اختلفت مع دراسة (أبو صالح، والجمل، ٢٠٢٢م) حيث ضعف مظاهر ممارسة لسلوك تحمل المخاطرة وباستقراء نتائج مؤشرات المحور يتضح ما يلي:-

- جاء في المركز الأول: " تتطابق أفعال العمل الفريقي مع أقواله، يلبي العمل الفريقي حاجات الأعضاء الأقل شأنًا بالجمعية " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٨).
- جاء في المركز الثاني: " يرتقي العمل الفريقي بسمعة الجمعية بالممارسة الجادة " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٧٥).

- جاء في المركز الثالث: " يتبنى العمل الفريقي عملية التطوير بالجمعية، يتقبل العمل الفريقي النقد من الأعضاء، يناقش العمل الفريقي الآراء التي تختلف معه " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٦).
 - جاء في المركز قبل الأخير: " يعرض العمل الفريقي القرارات بطريقة مثالية للأعضاء " بدرجة تحقق متوسطة بلغت (٢,٢٥).
 - جاء في المركز الأخير: " يضع العمل الفريقي مشكلات الممارسة العامة ضمن أولوياته " بدرجة تحقق متوسطة بلغت (٢,٢٠).
- (٢) النتائج المتعلقة بممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
- (التساؤل الثاني)
- جدول رقم (٣)

مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية. ن = ٤٠

م	العبارات	الاستجابات			القوة المعيارية	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	النسبة المرحجة %	الترتيب
		دائماً	أحياناً	أبداً					
١	يشجع العمل الفريقي التعاون بين الأعضاء.	٣٤	٤	٢	١١٢	٢,٨	٠,٥٢	٩٣,٣	١
		٨٥	١٠	٥					
٢	يغذي العمل الفريقي الإحساس بالقدرة على انجاز أهداف الجمعية	٣١	٧	٢	١٠٩	٢,٧٢	٠,٥٥	٩٠,٧	٥
		٧٧,٥	١٧,٥	٥					
٣	يحفز العمل الفريقي الأعضاء نحو تطوير أعمال الجمعية.	٣٢	٦	٢	١١٠	٢,٧٥	٠,٥٤	٩١,٧	٣
		٨٠	١٥	٥					
٤	يتحمس العمل الفريقي بالأهداف المطلوب إنجازها بالجمعية.	٢٦	١١	٣	١٠٣	٢,٥٨	٠,٦٤	٨٦	٨
		٦٥	٢٧,٥	٧,٥					
٥	يتفاءل العمل الفريقي بالأهداف المطلوب إنجازها بالجمعية.	٢٢	١٤	٤	٩٨	٢,٤٥	٠,٦٨	٨١,٧	١٠
		٥٥	٣٥	١٠					
٦	يثير العمل الفريقي دافعية الأعضاء نحو إنجاز الأعمال.	٢٨	١١	١	١٠٧	٢,٦٨	٠,٥٣	٨٩,٣	٦
		٧٠	٢٧,٥	٢,٥					
٧	يتبنى العمل الفريقي ثقافة التوقعات العالية لأداء الأعضاء.	٢٣	١٥	٢	١٠١	٢,٥٢	٠,٦٠	٨٤,١	٩
		٥٧,٥	٣٧,٥	٥					
٨	يتبنى العمل الفريقي مع الاعضاء رؤية واقعية	٢٨	١١	١	١٠٧	٢,٦٨	٠,٥٣	٨٩,٣	٦م
		٧٠	٢٧,٥	٢,٥					

م	العبارات	الاستجابات			المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	النسبة المرحجة %	الترتيب
		دائماً	أحياناً	أبداً				
	مشكلات الممارسة.							
	يواجه العمل الفريقي ك	٣٢	٦	٢				
٩	معوقات عمل الممارسة بروح التحدي مع الأعضاء.	٨٠	١٥	٥	٢,٧٥	٠,٥٤	٩١,٧	م٣
١٠	يشجع العمل الفريقي تنسيق الأعمال بين الأعضاء.	٨٥	١٠	٥	٢,٨	٠,٥٢	٩٣,٣	م١

المتوسط العام للمحور = ١٠,٦,٩

درجة تحقق المحور = ٢,٦٧ وهي درجة تحقق قوية

يتضح من الجدول رقم (٣) قوة الاستجابات لمظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية حيث جاءت نتائج مؤشرات المحور ككل بمتوسط عام بلغ (١٠,٦,٩) ودرجة تحقق قوية بلغت (٢,٦٧) فتتوافق نتائج المحور مع توصلت دراسة (Ebrahimi & Hadi, 2014) حيث العلاقة الإيجابية بين ممارسات القيادة التحويلية وأن التأثير المثالي كان من أكثر الأبعاد تنبؤ، كما تتوافق نتائج المحور مع وأوصت به دراسة (الكمالي، ٢٠١٧م) بضرورة تقديم الاستشارات والاقتراحات وتحفيز الشباب على المشاركة، كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (عطا الله، ٢٠١٨م) في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية، (التأثير المثالي والتشجيع الإبداعي والحفز الإلهامي والاعتبارات الفردية) فأوصت بضرورة زيادة قدرات المرؤوسين حول مهاراتهم وخبراتهم في مجال العمل وضرورة توفير مناخ يشعر فيه بالارتياح في العمل، كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (عبدالرحمن، ٢٠٢٠م) في وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام المدخل التنموي من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية والتمكين من المشاركة في الأنشطة التطوعية المجتمعية، كما تتوافق نتائج المحور دراسة (أبو صالح، والجمل، ٢٠٢٢م) حيث وقوة مظاهر ممارسة سلوك إكساب روح التحدي، وباستقراء نتائج مؤشرات المحور يتضح ما يلي:-

- جاء في المركز الأول: " يشجع العمل الفريقي التعاون بين الأعضاء، يشجع العمل الفريقي تنسيق الأعمال بين الأعضاء " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٨).
- جاء في المركز الثاني: " يحفز العمل الفريقي الأعضاء نحو تطوير أعمال الجمعية، يواجه العمل الفريقي معوقات عمل الممارسة بروح التحدي مع الأعضاء " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٧٥).
- جاء في المركز الثالث: " يغذي العمل الفريقي الإحساس بالقدرة على انجاز أهداف الجمعية " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٧٢).
- جاء في المركز قبل الأخير: " يتبنى العمل الفريقي ثقافة التوقعات العالية لأداء الأعضاء " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٥٢).
- جاء في المركز الأخير: " يتفاهل العمل الفريقي بالأهداف المطلوب انجازها بالجمعية " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٤٥).

(٣) النتائج المتعلقة بممارسة العمل الفرقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات
الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية. (التساؤل الثالث)
جدول رقم (٤)

مظاهر ممارسة العمل الفرقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة
للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية. ن = ٤٠

م	العبارات	الاستجابات			القوة المعيارية	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	النسبة المرجحة الترتيب %
		دائماً	أحياناً	أبداً				
١	يحث العمل الفرقي الأعضاء ك على المشاركة في الاجتماعات. %	٢٥	١٤	١	١٠.٤	٢,٦	٨٦,٧	٥
٢	يشجع العمل الفرقي الأعضاء ك على التعلم الذاتي المستمر. %	١١	٢١	٨	٨٣	٢,٠٨	٦٩,٣	٨
٣	يساعد العمل الفرقي ك الأعضاء على تبرير آرائهم. %	١٣	٢٤	٣	٩٠	٢,٢٥	٧٥	٧
٤	يحث العمل الفرقي الأعضاء ك لاستخدام الأساليب العلمية في حل المشكلات. %	٣٤	٤	٢	١١٢	٢,٨	٩٣,٣	١
٥	يستخدم العمل الفرقي ك أساليب نمطية لحل مشكلات الجمعية. %	٥	٢٢	١٣	٧٢	١,٨٠	٦٠	١٠
٦	يستخدم العمل الفرقي أفكار ك الأعضاء الابتكارية في حل المشكلات. %	٣١	٧	٢	١٠٩	٢,٧٢	٩٠,٧	٢
٧	يصنع العمل الفرقي القرارات ك بالمشاركة مع الأعضاء بالجمعية. %	٢٨	١١	١	١٠٧	٢,٦٨	٨٩,٣	٤
٨	يتخذ العمل الفرقي قدر من ك المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات. %	١١	٢١	٨	٨٣	٢,٠٨	٦٩,٣	٩
٩	يشجع العمل الفرقي على ك استخدام الطرق الحديثة في أداء المهام. %	٣١	٧	٢	١٠٩	٢,٧٢	٩٠,٧	٢م
١٠	يسعى العمل الفرقي للتعرف ك على طموحات الأعضاء بالجمعية. %	٢٣	١٥	٢	١٠١	٢,٥٢	٨٤,١	٦

المتوسط العام للمحور = ٩٧

درجة تحقق المحور = ٢,٤٢ وهي درجة تحقق قوية

يتضح من الجدول رقم (٤) قوة الاستجابات لمظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية حيث جاءت نتائج مؤشرات المحور ككل بمتوسط عام بلغ (٩٧) ودرجة تحقق قوية بلغت (٢,٤٢) فتتوافق نتائج المحور مع دراسة (علي, ٢٠١٥م) حيث وجود ارتباط إيجابي معنوي بين نمط القيادة التحويلية وجميع سلوكيات القادة للانضباط الإداري في العمل وأن نمط القيادة التحويلية أكثر تأثيراً من نمط القيادة التبادلية في سلوكيات العمل, كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (احمد, ٢٠١٨م) حيث أن جميع أعضاء الفريق يتعاون في تنفيذ الخطة وأن أهم القواعد والمعايير الأخلاقية التي يتبعها فريق العمل هي احترام كل عضو لتخصص باقي أعضاء الفريق، إدراك كل عضو من أعضاء الفريق لمسؤولياته والتكامل بين أدوار أعضاء فريق العمل.

إلا أن نتائج المحور اختلفت مع دراسة (آل سعود, ٢٠١٢م) حيث أن هناك اتجاهات هامة درجتها ضعيفة في ممارسات القيادة التحويلية بمجال تطبيق الدراسة, فأوصت بضرورة التدريب المنتظم حول مفاهيم الأنماط القيادية الحديثة، كما تختلف نتائج المحور مع دراسة (جارجي, ٢٠١٧م) التي أوصت بتدريب القيادات الإدارية على مهارات القيادة التحويلية كجزء من خطط التطوير والعمل على خلق ثقافة ابتكارية للمساعدة في تنمية الابتكار في تحسين مؤشرات الأداء, كما اختلفت نتائج المحور مع دراسة (عبد الرحمن, ٢٠١٧م) حيث توافر القيادة التحويلية بدرجة متوسطة لدى القيادات الادارية والفنية بإدارات رعاية الشباب من وجهة نظر الأخصائي, لذا أوصت الدراسة بضرورة الحرص على إيجاد جو آمن يسوده النظام, كما اختلفت نتائج المحور مع دراسة (أبو صالح, والجمل, ٢٠٢٢م) حيث وسطية مظاهر ممارسة سلوك حرية الاستفسار, وباستقراء نتائج مؤشرات المحور يتضح ما يلي:-

- جاء في المركز الأول: "يحث العمل الفريقي الأعضاء لاستخدام الأساليب العلمية في حل المشكلات " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٨).
- جاء في المركز الثاني: " يستخدم العمل الفريقي أفكار الأعضاء الابتكارية في حل المشكلات, يشجع العمل الفريقي على استخدام الطرق الحديثة في أداء المهام " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٧٢).
- جاء في المركز الثالث: " يصنع العمل الفريقي القرارات بالمشاركة مع الأعضاء بالجمعية " بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٦٨).
- جاء في المركز قبل الأخير: " يتخذ العمل الفريقي قدر من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات. " بدرجة تحقق متوسطة بلغت (٢,٠٨).
- جاء في المركز الأخير: " يستخدم العمل الفريقي أساليب نمطية لحل مشكلات الجمعية " بدرجة تحقق متوسطة بلغت (١,٨٠).

٤) النتائج المتعلقة بممارسة العمل الفرقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات
الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية. (التساؤل الرابع)
جدول رقم (٥)

مظاهر ممارسة العمل الفرقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة
العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية. ن = ٤٠

م	العبارات	الاستجابات			القوة المعيارية	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	النسبة المرجحة الترتيب %
		دائماً	أحياناً	أبداً				
١	يراعي العمل الفرقي العدالة ك في توزيع المهام بين الأعضاء بالجمعية.	٢٥	١٤	١	١٠٤	٢,٦	٨٦,٧	٣
٢	يتيح العمل الفرقي للأعضاء ك اقتراح موضوعات تضاف الى أعمال الجمعية.	٧	٢٤	٩	٧٨	١,٩٥	٦٥	٩
٣	يبادر العمل الفرقي لمساعدة ك الأعضاء على حل مشكلاتهم الفردية.	١٨	١٢	١٠	٨٨	٢,٢٠	٧٣,٣	٦
٤	يتواصل العمل الفرقي ك بفعالية مع الأعضاء.	٢٠	١٣	٧	٩٣	٢,٣٢	٧٧,٣	٤
٥	يستمتع العمل الفرقي جيداً ك لآراء الأعضاء.	١٣	٢٤	٣	٩٠	٢,٢٥	٧٥	٥
٦	يتخذ العمل الفرقي ك إخفاقات الأعضاء سبباً لحل المشكلات بطرق بناءة.	٨	٢٧	٥	٨٣	٢,٠٨	٦٩,٣	٧
٧	يفوض العمل الفرقي ك الأعضاء في بعض المهام وفقاً لقدراتهم.	٣٣	٦	١	١١٢	٢,٨	٩٣,٣	١
٨	ينمي العمل الفرقي النزعة ك القيادية لدى الأعضاء.	٣٢	٦	٢	١١٠	٢,٧٥	٩١,٧	٢
٩	يشجع العمل الفرقي على ك التواصل بين الأعضاء.	٥	٢٢	١٣	٧٢	١,٨٠	٦٠	١٠
١٠	يشعر العمل الفرقي كل فرد ك من الأعضاء بأهميته كعضو فاعل بالجمعية.	٤	٣٢	٤	٨٠	٢	٦٦,٧	٨

المتوسط العام للمحور = ٩١

درجة تحقق المحور = ٢,٢٧ وهي درجة تحقق متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٥) توسط الاستجابات لمظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية حيث جاءت نتائج مؤشرات المحور ككل بمتوسط عام بلغ (٩١) ودرجة تحقق متوسطة بلغت (٢,٢٧) فتتوافق نتائج المحور مع دراسة (أل سعود, ٢٠١٢م) التي أوصت بضرورة التدريب المنتظم حول مفاهيم الأنماط القيادية الحديثة، ومتطلبات منظمات المستقبل، كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (عبد اللطيف, ٢٠١٦م) حيث عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين درجات الجماعتين التجريبية في القياس القبلي/البعدي حيث أن قيمة ت المحسوبة اصغر من ت الجدولية كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (جارجي, ٢٠١٧م) التي أوصت بتدريب القيادات الإدارية على مهارات القيادة التحويلية كجزء من خطط التطوير والعمل على خلق ثقافة ابتكارية للمساعدة في تنمية الابتكار في تحسين مؤشرات الأداء، كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (عبد الرحمن, ٢٠١٧م) حيث توافر القيادة التحويلية بدرجة متوسطة لدى القيادات الادارية والفنية بإدارات رعاية الشباب من وجهة نظر الأخصائي، لذا أوصت الدراسة بضرورة الحرص على إيجاد جو آمن يسوده النظام، كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (الكمالي, ٢٠١٧م) وأوصت بضرورة تقديم الاستشارات والاقتراحات وتحفيز الشباب على المشاركة، وعدم اقتصار المشاركة على الأنشطة التعليمية فقط بل وجوب المشاركة أيضاً في أنشطة أخرى وخاصة فيما يتعلق بالمساعدة، كما تتوافق نتائج المحور مع دراسة (عبد المعز, ٢٠٢٠م) في أن هناك بعض الصعوبات منها ضعف اهتمام القيادات بالعمل، وعدم التنسيق بين الجمعية والجمعيات الأخرى لتكامل الخدمات بينها

إلا أن نتائج المحور اختلفت مع دراسة (محمد, ٢٠١٩م) في أن أعلى ترتيب للمعوقات ترجع للأخصائي الاجتماعي هي نقص المهارات المرتبطة بتطبيق الاتصال مع أعضاء فريق العمل المهني، كما اختلفت نتائج المحور مع دراسة (محمد, ٢٠٢٠م) في أن أكثر المعوقات التي تواجه فريق العمل في دوره هي المعوقات الراجعة للإدارة، ثم المعوقات الراجعة لفريق العمل ذاته، كما اختلفت نتائج المحور مع دراسة (أبو صالح, والجمل, ٢٠٢٢م) حيث ضعف مظاهر ممارسة سلوك التواصل بفعالية، كما اختلفت نتائج المحور مع دراسة (حسانين, ٢٠٢٢م) حيث ولا يوجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين فيما يتعلق بتطبيق القيادة التحويلية، وباستقراء نتائج مؤشرات المحور يتضح ما يلي:-

- جاء في المركز الأول: "يفوض العمل الفريقي الأعضاء في بعض المهام وفقاً لقدراتهم" بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٨).
- جاء في المركز الثاني: "ينمي العمل الفريقي النزعة القيادية لدى الأعضاء" بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٧٥).
- جاء في المركز الثالث: "يراعي العمل الفريقي العدالة في توزيع المهام بين الأعضاء بالجمعية" بدرجة تحقق قوية بلغت (٢,٦).
- جاء في المركز قبل الأخير: "يتيح العمل الفريقي للأعضاء اقتراح موضوعات تضاف الى أعمال الجمعية" بدرجة تحقق متوسطة بلغت (١,٩٥).
- جاء في المركز الأخير: "يشجع العمل الفريقي على التواصل بين الأعضاء" بدرجة تحقق متوسطة بلغت (١,٨٠).

عاشراً: النتائج العامة للدراسة، الرؤية المستقبلية:-

○ النتائج العامة للدراسة:-

النتائج العامة للدراسة تؤكد قوة مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية، وقوة مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية، وقوة مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية، ووسطية مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية، لذا اقترحت الدراسة رؤية مستقبلية للتأكيد على دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.

أسفرت الدراسة الحالية عن عدد من النتائج على النحو التالي:-

(أ) قوة مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك تحمل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بوجود أثر إيجابي للاستجابات الخاصة بعبارات الاستبيان جاءت مرتبة تنازلياً كالتالي:-

١. تتطابق أفعال العمل الفريقي مع أقواله.
٢. يلبي العمل الفريقي حاجات الأعضاء الأقل شأنًا بالجمعية.
٣. يرتقي العمل الفريقي بسمعة الجمعية بالممارسة الجادة.
٤. يتبنى العمل الفريقي عملية التطوير بالجمعية.
٥. يتقبل العمل الفريقي النقد من الأعضاء.
٦. يناقش العمل الفريقي الآراء التي تختلف معه.
٧. يتبنى العمل الفريقي ثقافة مشاركة الأعضاء في اتخاذ القرارات.
٨. يعمل العمل الفريقي بروح الفريق مع الأعضاء.
٩. يعرض العمل الفريقي القرارات بطريقة مثالية للأعضاء.
١٠. يضع العمل الفريقي مشكلات الممارسة العامة ضمن أولوياته.

(ب) قوة مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك إكساب روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بوجود أثر إيجابي للاستجابات الخاصة بعبارات الاستبيان جاءت مرتبة تنازلياً كالتالي:-

- (١) يشجع العمل الفريقي التعاون بين الأعضاء.
- (٢) يشجع العمل الفريقي تنسيق الأعمال بين الأعضاء.
- (٣) يحفز العمل الفريقي الأعضاء نحو تطوير أعمال الجمعية.
- (٤) يواجه العمل الفريقي معوقات عمل الممارسة بروح التحدي مع الأعضاء.
- (٥) يغذي العمل الفريقي الإحساس بالقدرة على إنجاز أهداف الجمعية.

- ٦) يثير العمل الفريقي دافعية الأعضاء نحو انجاز الأعمال.
 - ٧) يتبنى العمل الفريقي مع الاعضاء رؤية واقعية لمشكلات الممارسة.
 - ٨) يتحمس العمل الفريقي بالأهداف المطلوب إنجازها بالجمعية.
 - ٩) يتبنى العمل الفريقي ثقافة التوقعات العالية لأداء الأعضاء.
 - ١٠) يتفاعل العمل الفريقي بالأهداف المطلوب إنجازها بالجمعية.
- ج) قوة مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بوجود أثر إيجابي للاستجابات الخاصة بعبارات الاستبيان جاءت مرتبة تنازلياً كالتالي:-

١. يحث العمل الفريقي الأعضاء لاستخدام الأساليب العلمية في حل المشكلات.
 ٢. يستخدم العمل الفريقي أفكار الأعضاء الابتكارية في حل المشكلات.
 ٣. يشجع العمل الفريقي على استخدام الطرق الحديثة في أداء المهام.
 ٤. يصنع العمل الفريقي القرارات بالمشاركة مع الأعضاء بالجمعية.
 ٥. يحث العمل الفريقي الأعضاء على المشاركة في الاجتماعات.
 ٦. يسعى العمل الفريقي للتعرف على طموحات الأعضاء بالجمعية.
 ٧. يساعد العمل الفريقي الأعضاء على تبرير آرائهم.
 ٨. يشجع العمل الفريقي الأعضاء على التعلم الذاتي المستمر.
 ٩. يتخذ العمل الفريقي قدر من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات.
 ١٠. يستخدم العمل الفريقي أساليب نمطية لحل مشكلات الجمعية.
- د) وسطية مظاهر ممارسة العمل الفريقي لسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بوجود أثر متوسط للاستجابات الخاصة بعبارات الاستبيان جاءت مرتبة تنازلياً كالتالي:-

- ١) يفوض العمل الفريقي الأعضاء في بعض المهام وفقاً لقدراتهم.
- ٢) ينمي العمل الفريقي النزعة القيادية لدى الأعضاء.
- ٣) يراعي العمل الفريقي العدالة في توزيع المهام بين الأعضاء بالجمعية.
- ٤) يتواصل العمل الفريقي بفعالية مع الأعضاء.
- ٥) يستمع العمل الفريقي جيداً لآراء الأعضاء.
- ٦) يبادر العمل الفريقي لمساعدة الأعضاء على حل مشكلاتهم الفردية.
- ٧) يتخذ العمل الفريقي إخفاقات الأعضاء سبباً لحل المشكلات بطرق بناءة.
- ٨) يشعر العمل الفريقي كل فرد من الأعضاء بأهميته كعضو فاعل بالجمعية.
- ٩) يتيح العمل الفريقي للأعضاء اقتراح موضوعات تضاف الى أعمال الجمعية.
- ١٠) يشجع العمل الفريقي على التواصل بين الأعضاء.

○ الرؤية المستقبلية:-

رؤية مستقبلية لتأكيد دور القيادة التحولية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.

● الرؤية المستقبلية يقصد بها:-

- (١) ممارسات مهنية مستمدة من أبعاد القيادة التحويلية بواسطة العمل الفريقي بالجمعيات الأهلية لمواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
 - (٢) ممارسات أعضاء العمل الفريقي المستمدة من التعاون المشترك للعمل الجماعي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية، تدور تلك الممارسات حول السلوكيات المهنية التالية:-
 - أ) تحمّل أعضاء العمل الفريقي مخاطر مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية.
 - ب) إكساب أعضاء العمل الفريقي روح التحدي لمواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية.
 - ج) الحديث بصراحة مع أعضاء العمل الفريقي في مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية.
 - د) التواصل بفعالية مع أعضاء العمل الفريقي لمواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية بالجمعية الأهلية.
- الأسس التي تم الاستناد إليها في وضع الرؤية المقترحة:-
- نتائج الدراسات العلمية السابقة ونتائج الدراسة الحالية من جهة وبين الإطار النظري للخدمة الاجتماعية عامة ومجالات الخدمة الاجتماعية خاصة من جهة أخرى.
- أهداف الرؤية المقترحة:-
- يتمثل الهدف العام للرؤية المستقبلية المقترحة في تأكيد دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية من خلال التالي:-
- أ) تأكيد دور القيادة التحويلية في ضوء الالتزام بسلوك تحمّل المخاطرة في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية لعضو العمل الفريقي:-
 - (١) أن تتطابق أفعال العمل الفريقي مع أقواله.
 - (٢) أن يلي العمل الفريقي حاجات الأعضاء الأقل شأنًا بالجمعية.
 - (٣) أن يرتقي العمل الفريقي بسمعة الجمعية بالممارسة الجادة.
 - (٤) أن يتبنى العمل الفريقي عملية التطوير بالجمعية.
 - (٥) أن يتقبل العمل الفريقي النقد من الأعضاء.
 - (٦) أن يناقش العمل الفريقي الآراء التي تختلف معه.
 - (٧) أن يتبنى العمل الفريقي ثقافة مشاركة الأعضاء في اتخاذ القرارات.
 - (٨) أن يعمل العمل الفريقي بروح الفريق مع الأعضاء.
 - (٩) أن يعرض العمل الفريقي القرارات بطريقة مثالية للأعضاء.
 - (١٠) أن يضع العمل الفريقي مشكلات الممارسة العامة ضمن أولوياته.
 - ب) تأكيد دور القيادة التحويلية في ضوء الالتزام بسلوك روح التحدي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية لعضو العمل الفريقي:-
 - (١) أن يشجع العمل الفريقي التعاون بين الأعضاء.
 - (٢) أن يشجع العمل الفريقي تنسيق الأعمال بين الأعضاء.

- ٣) أن يحفز العمل الفريقي الأعضاء نحو تطوير أعمال الجمعية.
- ٤) أن يواجه العمل الفريقي معوقات عمل الممارسة بروح التحدي مع الأعضاء.
- ٥) أن يغذي العمل الفريقي الإحساس بالقدرة على انجاز أهداف الجمعية.
- ٦) أن يثير العمل الفريقي دافعية الأعضاء نحو انجاز الأعمال.
- ٧) أن يتبنى العمل الفريقي مع الاعضاء رؤية واقعية لمشكلات الممارسة.
- ٨) أن يتحمس العمل الفريقي بالأهداف المطلوب إنجازها بالجمعية.
- ٩) أن يتبنى العمل الفريقي ثقافة التوقعات العالية لأداء الأعضاء.
- ١٠) أن يتفاعل العمل الفريقي بالأهداف المطلوب إنجازها بالجمعية.
- ج) تأكيد دور القيادة التحويلية في ضوء الالتزام بسلوك حرية الاستفسار في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية لعضو العمل الفريقي :-
- ١) أن يحث العمل الفريقي الأعضاء لاستخدام الأساليب العلمية في حل المشكلات.
- ٢) أن يستخدم العمل الفريقي أفكار الأعضاء الابتكارية في حل المشكلات.
- ٣) أن يشجع العمل الفريقي على استخدام الطرق الحديثة في أداء المهام.
- ٤) أن يصنع العمل الفريقي القرارات بالمشاركة مع الأعضاء بالجمعية.
- ٥) أن يحث العمل الفريقي الأعضاء على المشاركة في الاجتماعات.
- ٦) أن يسعى العمل الفريقي للتعرف على طموحات الأعضاء بالجمعية.
- ٧) أن يساعد العمل الفريقي الأعضاء على تبرير آرائهم.
- ٨) أن يشجع العمل الفريقي الأعضاء على التعلم الذاتي المستمر.
- ٩) أن يتخذ العمل الفريقي قدر من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات.
- ١٠) أن يستخدم العمل الفريقي أساليب نمطية لحل مشكلات الجمعية.
- د) تأكيد دور القيادة التحويلية في ضوء الالتزام بسلوك التواصل بفعالية في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية لعضو العمل الفريقي:-
- ١) أن يفوض العمل الفريقي الأعضاء في بعض المهام وفقاً لقدراتهم.
- ٢) أن ينمي العمل الفريقي النزعة القيادية لدى الأعضاء.
- ٣) أن يراعي العمل الفريقي العدالة في توزيع المهام بين الأعضاء بالجمعية.
- ٤) أن يتواصل العمل الفريقي بفعالية مع الأعضاء.
- ٥) أن يستمع العمل الفريقي جيداً لآراء الأعضاء.
- ٦) أن يبادر العمل الفريقي لمساعدة الأعضاء على حل مشكلاتهم الفردية.
- ٧) أن يتخذ العمل الفريقي إخفاقات الأعضاء سبيلاً لحل المشكلات بطرق بناءة.
- ٨) أن يشعر العمل الفريقي كل فرد من الأعضاء بأهميته كعضو فاعل بالجمعية.
- ٩) أن يتيح العمل الفريقي للأعضاء اقتراح موضوعات تضاف الى أعمال الجمعية.
- ١٠) أن يشجع العمل الفريقي على التواصل بين الأعضاء.
- أسس تحقيق أهداف الرؤية المستقبلية المقترحة:-
- رؤية مستقبلية لتأكيد دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية على المستوى النظري:-
١. الاهتمام بالدراسات والبحوث العلمية التي تتناول القيادة التحويلية للعمل الفريقي.
٢. الاهتمام بإجراء الدراسات العلمية التي تتناول مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
٣. التركيز على الدراسات العلمية التي توضح كيفية توظيف آليات القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مجال الخدمة الاجتماعية.

- رؤية مستقبلية لتأكيد دور القيادة التحويلية للعمل الفريقي في مواجهة مشكلات
الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية على مستوى الممارسة المهنية:-
١. العمل على توظيف نتائج الدراسات العلمية التي أجريت بمجال القيادة التحويلية ومحاولة
تطبيقها عملياً من خلال الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
 ٢. ضرورة العمل على تدريب فرق العمل المهنية على استخدام آليات القيادة التحويلية
بالمؤسسات لمواجهة مشكلات الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
 ٣. الاهتمام بتدريب فرق العمل المهنية بالمؤسسات المعنية بالممارسة العامة للخدمة الاجتماعية
على كيفية فهم سلوكيات القيادة التحويلية.
 ٤. تنظيم ندوات علمية حول آليات القيادة التحويلية بالمؤسسات المعنية بالممارسة العامة
للخدمة الاجتماعية.
 ٥. تنظيم ورش العمل لتبادل الخبرات والمعارف بين الممارسين للعمل بالمؤسسات المعنية
بالممارسة العامة للخدمة الاجتماعية.
 ٦. تنظيم دورات تدريبية لتفعيل الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين داخل فرق العمل المهنية
باستخدام آليات العمل بسلوكيات القيادة التحويلية.
 ٧. الاهتمام بالتقويم المستمر للأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين داخل فرق العمل المهنية
باستخدام آليات العمل بسلوكيات القيادة التحويلية بالمؤسسات المعنية بالممارسة العامة
للخدمة الاجتماعية.

المراجع

المراجع العربية:-

- أبو المعاطى، ماهر (٢٠٠١م). الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية الشباب، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- أبو النصر، محمد ذكي (٢٠٠٨م). لياقة التصميم المنهجي للبحث الاجتماعي، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- أبو صالح، محمد نجاح، والجمل، محمد حسنى (٢٠٢٢م). رؤية مستقبلية لتنمية المشاركة المجتمعية في ضوء القيادة التحويلية بالجمعيات الأهلية، مجلة قطاع الدراسات الإنسانية، ٢٩٤ يونيو، جامعة الأزهر.
- احمد، سعد زغلول سعد (٢٠١٨م). فاعلية فريق العمل في تقديم رعاية متكاملة للمرضى النفسيين من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة اسيوط.
- افوليو، بروس ج (٢٠٠٣م). تنمية القيادة، بناء القوي الحيوية (ترجمة عبد الحكم احمد الخزامي)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- آل سعود، عبدالعزيز بن عبدالرحمن (٢٠١٢م). واقع أبعاد سلوك القيادة التحويلية من وجهة نظر العاملين في منظمات قطاع التعليم السعودية، دراسة تطبيقية على العاملين في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم، ٢٥٤، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- الباز، شهيدة (١٩٩٧م). المنظمات الأهلية العربية على مشارف القرن الحادي والعشرين محددات الواقع وآفاق المستقبل، لجنة المتابعة لمؤتمر المنظمات الأهلية العربية، القاهرة.
- بن عبدالرحمن، الطاهر (٢٠١١م). القيادة التحويلية والتبادلية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العاملين، مجلة العلوم الإنسانية، ٣٥٤، الجزائر.
- توفيق، عبدالرحمن (٢٠٠٩م). دبلوماسية القيادة بالذكاء العاطفي، مركز الخبرات المهنية للإدارة، بيمك، الجيزة.
- جارحي، محمد علي (٢٠١٧م). العلاقة بين نمط القيادة التحويلية للمديرين والابتكار والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية.
- الجارودي، ماجدة بنت إبراهيم (٢٠١١م). قيادة التحويل في المنظمات، مدخل إلى نظريات القيادة وبرنامج تدريبي، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض.
- الجبر، زينب علي (٢٠١٠م). القيادة التحويلية والتطوير المهني المستمر للمعلمين، مجلس النشر العلمي، لجنة التأليف والتعريب والنشر، جامعة الكويت.
- حبيب، جمال شحاتة (٢٠٠٩م). الممارسة العامة منظور حديث في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.
- حبيب، جمال شحاتة، وحنان، مريم إبراهيم (٢٠١١م). الخدمة الاجتماعية المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.

- حسانين، ياسر عبد الفتاح بدر (٢٠٢٢م). أثر القيادة التحويلية كنمط للقيادة على التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ.
- الخطيب، عبدالله (١٩٩٨م). الاسهام الاقتصادي والاجتماعي لمنظمات القطاع الثالث العاملة في مجال التنمية الاجتماعية في الاردن، الشبكة العالمية للمنظمات الاهلية، عمان.
- سلامة، حسن (٢٠٠٥م). العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني في مصر مع إشارة إلي الجمعيات الأهلية، المجلة الاجتماعية القومية، المجلد ٤٢، ع ١٤، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، الجيزة.
- السنهوري، أحمد محمد (٢٠٠١م). الممارسة العامة المتقدمة للخدمة الاجتماعية وتحديات القرن الواحد والعشرون، دار النهضة العربية، ط ٤ القاهرة.
- السنهوري، أحمد محمد (٢٠٠٧م). موسوعة منهج الممارسة العامة المتقدمة للخدمة الاجتماعية "تحديات القرن الواحد والعشرون" مداخل ونماذج علاجية ووقائية وتنموية " القاهرة، ط ٦، ج ٣.
- صالح، أحمد على، وذيب، محمد (٢٠١٣م). القيادة الإدارية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية لوزارة البيئة الأردنية، العلوم الإدارية، المجلد ٤٠، ع ١٤.
- صقر، هدي (٢٠٠٣م). المنظمة المتعلمة والتحول من الضعف الإداري إلى التميز في إدارة الأداء الإداري للدولة، المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة، القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، دمشق، الجمهورية العربية السورية.
- ضحوي، بيومي محمد، وخاطر، محمد إبراهيم (٢٠١٤م). رؤى معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الفكر العربي، مدينة نصر، القاهرة.
- عادل، سهير، ومحمد، شفاء (٢٠١٠م). الذكاء الشعوري وعلاقته بنمط القيادة التحويلية، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات القطنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع ٨٣، بغداد.
- عبد الرحمن، شيماء علي عبد الظاهر (٢٠٢٠م). استخدام المدخل التنموي من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لتمكين الطالب الجامعي من المشاركة في الأنشطة التطوعية المجتمعية، رسالة دكتوراه، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.
- عبد اللطيف، ريهام شريف سنوسي (٢٠١٦م). فعالية برنامج للتدخل المهني من منظور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية لتمكين المرأة من المشاركة المجتمعية، رسالة دكتوراه، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- عبد المعز، مرفت أبو الغيط (٢٠٢٠م). الحوكمة الرشيدة كمدخل لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات الأهلية، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.

- عبدالرحمن، ولاء عبدالحى (٢٠١٧م). القيادة التحويلية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الأخصائيين الرياضيين بإدارات رعاية الشباب بجامعة القاهرة، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.
- عبدالمنعم، نادية محمد (١٩٩٩م). تفعيل الشراكة المجتمعية في إدارة النظم التعليمية، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة.
- عطا الله، سري عطا الله علي (٢٠١٨م). اثر القيادة التحويلية علي التميز في الاداء المؤسسي دراسة تطبيقية علي بنوك القطاع العام، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بنها.
- عقيل، أيمن (٢٠١٢م). الدور المنتظر لمنظمات المجتمع المدني في إدارة الحوار المجتمعي في مرحلة ما بعد الربيع العربي، مؤتمر دور منظمات المجتمع المدني العربي في الحوار المجتمعي المتعدد الأطراف، مركز دراسات المجتمع المدني، القاهرة.
- علي، ماهر أبو المعاطي (٢٠٠٣م). الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية أسس نظرية ونماذج تطبيقية، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- علي، محمد إبراهيم عيد (٢٠١٥م). علاقة نمط القيادة التبادلية والتحويلية بسلوكيات القادة للانضباط الإداري في العمل، بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لوزارة الصحة والسكان بمحافظة الدقهلية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- عمران، نصر خليل، وآخرون (١٩٩٨م). الخدمة الاجتماعية في المجتمع المعاصر، مركز نشر وتوزيع الكتاب، جامعة حلوان، القاهرة.
- العمرى، ابوالنجا محمد (٢٠٠٠م). تنظيم المجتمع والمشاركة الشعبية منظمات واستراتيجيات، المكتبة الجامعية، الإسكندرية.
- عودة، أيمن، ومحمد، عمر (٢٠١٦م). أثر تطبيق القيادة التحويلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية، المجلة التربوية، ع ١٣١، مجلد ٣١، الكويت.
- الفرماوي، مصطفى عبدالعظيم (٢٠٠٦م). السياسة الاجتماعية وإدارة المؤسسات، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- قنديل، أماني، وبن نفيسة، سارة (١٩٩٤م). الجمعيات الأهلية في مصر، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام، القاهرة.
- القيسي، فاضل حمد، والطائي، على حسون (٢٠١٤م). الإدارة الاستراتيجية، نظريات، مداخل، أمثله وقضايا معاصرة، دار صفاء للتوزيع والنشر، عمان.
- الكمالي، يحيى بن محمد (٢٠١٧م). دور مؤسسات المجتمع المدني في دعم المشاركة المجتمعية لتنمية المجتمعات المحلية بسلطنة عمان دراسة ميدانية لدور بعض المنظمات غير الحكومية في محافظة مسقط، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة عين شمس.
- متولي، عبدالعزيز (٢٠٠١م). الإعداد المهني وممارسة الخدمة الاجتماعية، ط ١، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية.

- محمد، محمد عبدالفتاح (٢٠٠٩م). الاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة المنظمات المجتمعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- محمد، هويدي فرج، وأحمد، أشرف عبدالعظيم (٢٠١٤م). ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية، بحث منشور في كلية الآداب، جامعة عمر المختار، البيضاء.
- محمد، حنان رمضان على (٢٠٢١م). أثر القيادة التحولية على الرضاقة التنظيمية والتوافق بين الفرد والمنظمة، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- محمد، سارة عماد عبداللطيف (٢٠١٩م). معوقات الاتصال المهني بين الأخصائي الاجتماعي كعمارس عام وفريق العمل في المجال الطبي، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- محمد، نوره امين (٢٠٢٠م). برنامج مقترح من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لتفعيل دور فريق العمل في تحقيق الدعم لمجهولي النسب، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.
- مصطفى، عادل محمود (٢٠٠٥م). الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية ومشكلات جماعات الأطفال المعاقين ذهنيا القابلين للتعلم، المؤتمر الثامن عشر، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- منظمة التعاون، والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي (٢٠١٠م). مراجعات لسياسات التعليم الوطنية، التعليم العالي في مصر.
- ناجي، أحمد عبدالفتاح (٢٠١٨م). العمل الاجتماعي التطوعي الأدوار والمسئوليات في ظل النظام العالمي الجديد، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.
- نجم، عبود نجم (٢٠١٢م). القيادة وادارة الابتكار، دار الصفا للنشر والتوزيع، ط٢، عمان.
- الهواري، سيد (٢٠٠٦م). ملامح مدير المستقبل من الإدارة التبادلية إلى القيادة التحولية، ط٤، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- المراجع العربية مترجمة:-

- Abu Al-Maati, Maher (2001). General practice in social service in the field of youth care, Zahraa Al-Sharq Library, Cairo.
- Abu Al-Nasr, Muhammad Zaki (2008). The fitness of methodological design for social research, Anglo-Egyptian Library, Cairo.
- Abu Saleh, Muhammad Najah, and Al-Gamal, Muhammad Hosni (2022). A future vision for developing community participation in light of transformational leadership in civil society organizations, Human Studies Sector Journal, June 29, Al-Azhar University.

- Ahmed, Saad Zaghoul Saad (2018). The effectiveness of the work team in providing integrated care for psychiatric patients from the perspective of general practice in social work, Master's thesis, Faculty of Social Work, Assiut University.
- Avolio, Bruce J. (2003). Leadership development, building vital forces (translated by Abdel Hakam Ahmed Al-Khuzami), Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution, Cairo.
- Al Saud, Abdulaziz bin Abdulrahman (2012). The reality of the dimensions of transformational leadership behavior from the point of view of workers in Saudi education sector organizations, an applied study on workers in the Ministries of Higher Education and Education, No. 25, Journal of Humanities and Social Sciences.
- Al-Baz, Shahida (1997). Arab NGOs on the verge of the twenty-first century, determinants of reality and future prospects, Follow-up Committee of the Arab NGOs Conference, Cairo.
- Bin Abdul Rahman, Al-Taher (2011). Transformational and transactional leadership and its relationship to achievement motivation among employees, Journal of Human Sciences, No. 35, Algeria.
- Tawfiq, Abdel Rahman (2009). Leadership Diplomacy with Emotional Intelligence, Center for Professional Management Experiences, BMEC, Giza.
- Jarhi, Muhammad Ali (2017). The relationship between the transformational leadership style of managers and innovation and performance in small and medium-sized companies, Master's thesis, Faculty of Commerce, Alexandria University.
- Al-Jaroudi, Majda Bint Ibrahim (2011). Transformational leadership in organizations, an introduction to leadership theories and a training program, Qurtuba Publishing and Distribution, Riyadh.
- Al-Jabr, Zainab Ali (2010). Transformational leadership and continuing professional development for teachers, Scientific Publishing Council, Authorship, Arabization and Publishing Committee, Kuwait University.



- Habib, Gamal Shehata (2009). General Practice: A Modern Perspective in Social Service, Modern University Office, Alexandria.
- Habib, Gamal Shehata, and Hanna, Maryam Ibrahim (2011). Contemporary Social Service, Modern University Office, Alexandria.
- Hassanein, Yasser Abdel Fattah Badr (2022). The impact of transformational leadership as a leadership style on institutional excellence, an applied study on employees of the Egyptian Telecommunications Company, Master's thesis, Faculty of Commerce, Kafr El-Sheikh University.
- Al-Khatib, Abdullah (1998). The economic and social contribution of third sector organizations working in the field of social development in Jordan, Global Network of Non-Governmental Organizations, Amman.
- Salama, Hassan (2005). The relationship between the state and civil society in Egypt with reference to civil society organizations, National Social Journal, Volume 42, No. 1, National Center for Social and Criminological Research, Giza.
- Al-Sanhouri, Ahmed Muhammad (2001). Advanced general practice of social service and the challenges of the twenty-first century, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, 4th edition, Cairo.
- Al-Sanhouri, Ahmed Muhammad (2007). Encyclopedia of the advanced general practice curriculum for social service, "Challenges of the Twenty-First Century," therapeutic, preventive, and developmental approaches and models. Cairo, 6th edition, vol. 3.
- Saleh, Ahmed Ali, and Deeb, Muhammad (2013). Administrative leadership between reciprocity and transformation and its impact on implementing the strategic goals of the Jordanian Ministry of Environment, Administrative Sciences, Volume 40, p. 1.
- Saqr, Hoda (2003). The learning organization and the shift from administrative weakness to excellence in managing the state's administrative performance, the Fourth Annual General Conference on Management, Creative Leadership for the

Development of Institutions in the Arab World, Damascus, Syrian Arab Republic.

Dahawy, Bayoumi Muhammad, and Khater, Muhammad Ibrahim (2014). Contemporary Visions in the Management of Educational Institutions, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Nasr City, Cairo.

Adel, Suhair, and Muhammad, Shifa (2010). Emotional intelligence and its relationship to the transformational leadership style, a field study in the General Company for Cotton Industries, Journal of Management and Economics, No. 83, Baghdad.

Abdel Rahman, Shaima Ali Abdel Zaher (2020). Using the developmental approach from the perspective of general practice in social service to enable university students to participate in community volunteer activities, PhD thesis, Faculty of Social Service, Assiut University.

Abdel Latif, Reham Sharif Sanusi (2016). The effectiveness of a professional intervention program from the perspective of general social service practice to enable women to participate in society, PhD dissertation, Faculty of Social Work, Helwan University.

Abdel Moez, Mervat Aboul Gheit (2020). Good governance as an approach to developing social welfare services in civil society organizations, Master's thesis, Faculty of Social Service, Assiut University.

Abdel-Rahman, Walaa Abdel-Hay (2017). Transformational leadership and its relationship to organizational commitment among the sports specialist in the youth care departments at Cairo University, PhD thesis, Faculty of Physical Education, Helwan University.

Abdel Moneim, Nadia Mohamed (1999). Activating community partnership in managing educational systems, National Center for Educational Research and Development, Cairo.

Atallah, Suha Atallah Ali (2018). The impact of transformational leadership on excellence in institutional performance, an applied study on public sector banks, Master's thesis, Faculty of Commerce, Benha University.



- Aqeel, Ayman (2012). The expected role of civil society organizations in managing societal dialogue in the post-Arab Spring period, Conference on the Role of Arab Civil Society Organizations in Multilateral Community Dialogue, Center for Civil Society Studies, Cairo.
- Ali, Maher Abu Al-Maati (2003). General practice in social service, theoretical foundations and applied models, Zahraa Al-Sharq Library, Cairo.
- Ali, Muhammad Ibrahim Eid (2015). The relationship of the transactional and transformational leadership styles to the behaviors of leaders for administrative discipline at work, as applied to employees in public and central hospitals affiliated with the Ministry of Health and Population in Dakahlia Governorate, Master's thesis, Faculty of Commerce, Mansoura University.
- Omran, Nasr Khalil, and others (1998). Social service in contemporary society, Book Publishing and Distribution Center, Helwan University, Cairo.
- Al-Omari, Abu Al-Naga Muhammad (2000). Community organization and popular participation, organizations and strategies, University Library, Alexandria.
- Odeh, Ayman, and Muhammad, Omar (2016). The impact of applying transformational leadership on administrative creativity among employees at Al-Balqa Applied University, Educational Journal, No. 131, Volume 31, Kuwait.
- Al-Faramawi, Mustafa Abdel-Azim (2006). Social Policy and Institutional Management, Anglo-Egyptian Library, Cairo.
- Qandil, Amani, and Ben Nafisa, Sarah (1994). Civil Associations in Egypt, Al-Ahram Center for Political and Strategic Studies, Cairo.
- Al-Qaisi, Fadel Hamad, and Al-Taie, Ali Hassoun (2014). Strategic management, theories, approaches, examples and contemporary issues, Safaa House for Distribution and Publishing, Amman.

- Al Kamali, Yahya bin Muhammad (2017). The role of civil society institutions in supporting community participation for the development of local communities in the Sultanate of Oman. A field study of the role of some non-governmental organizations in the Muscat Governorate. Doctoral dissertation, College of Arts, Ain Shams University.
- Metwally, Abdel Aziz (2001). Professional preparation and practice of social service, 1st edition, Al-Ish'aa Technical Library, Alexandria.
- Mohamed, Mohamed Abdel Fattah (2009). Modern theoretical trends in the study of community organizations, Modern University Office, Alexandria.
- Muhammad, Huwaidi Faraj, and Ahmed, Ashraf Abdel-Azim (2014). Work pressures and their relationships to educational leadership, research published in the Faculty of Arts, Omar Al-Mukhtar University, Al-Bayda.
- Mohamed, Hanan Ramadan Ali (2021). The impact of transformational leadership on organizational agility and compatibility between the individual and the organization, PhD thesis, Faculty of Commerce, Ain Shams University.
- Mohamed, Sarah Imad Abdel Latif (2019). Obstacles to professional communication between the social worker as a general practitioner and the work team in the medical field, Master's thesis, Faculty of Social Work, Helwan University.
- Muhammad, Noura Amin (2020). A proposed program from the perspective of general practice in social service to activate the role of the work team in achieving support for people of unknown parentage, Master's thesis, Faculty of Social Work, Assiut University.
- Mustafa, Adel Mahmoud (2005). General practice in social work and problems of groups of mentally disabled children who are capable of learning, the eighteenth conference, Faculty of Social Work, Helwan University.
- OECD and World Bank (2010). Reviews of National Education Policies, Higher Education in Egypt



- Nagy, Ahmed Abdel Fattah (2018). Voluntary social work roles and responsibilities in light of the new world order, Modern University Office, Alexandria.
- Najm, Aboud Najm (2012). Leadership and Innovation Management, Dar Al-Safa for Publishing and Distribution, 2nd edition, Amman.
- Al-Hawari, Sayed (2006). Features of the future manager from transactional management to transformational leadership, 4th edition, Ain Shams Library, Cairo.

المراجع الأجنبية:-

- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006) Transformational leadership. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum .
- Brenda Dupois&et.al (2012) Generalist Social Work Practice An Empowering Approach,6th ed ,Pearson education USA .
- Doman Lum, (2004) Social Work Practice and People Of Color (A Process- stage Approach),5th ed, USA, Brooks/Cole.
- Elisabeth Raes, et al. (2013) Facilitating team learning through transformational leadership, Instr Sci,41
- Krista-Ashman ،K.& Hull ،G (2012)Understanding Genre relist Practice 6 the ed Nelson Hall Publisher USA
- Manshadi, Ebrahimi&Hadi M. (2014)Mansoor Dehghan Mashhad, Fatemeh Abdiop.cit, Terry Mizahi , Larry E.Davis, (2008) Encyclopedia of Social work, 20th ed., Oxford university press, U.S.A.
- David S. Derezotes,(2000) Advanced Generalist Social Work Practice, London, Sage Publications Inc .
- National Association of Social Works (NASW) (2008).