

بحث بعنوان

متطلبات تحقيق جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي
من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية

الباحث

محمد اسماعيل حسن على

دارس ماجستير بقسم مجالات الخدمة الاجتماعية

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة أسوان

متطلبات تحقيق جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية

إن خدمات الرعاية الصحية هامة جداً لكل الأفراد دون استثناء ولذلك يجب تطوير هذه الخدمات وذلك من خلال ضرورة وجود برامج تدريبية للعاملين بقطاع الصحة. وتتضمن مقومات مهنة الخدمة الاجتماعية قيم ومعارف ومهارات وقاعدة معرفية والتزام الاخصائي مجموعة من القيم يسهم في مساعدة الوحدة التي يتعامل معا والحد من تأثير بعض القيم السلبية. والأخصائي الاجتماعي الطبي له دور هام والذي يتمثل في كونه أحد أفراد فريق العمل الطبي خاصة وأن كلا من الطبيب والاختصاصي النفسي والاختصاصي الاجتماعي يتعاملون كفريق علاجي داخل المؤسسة، فإن الطب هو القائد داخل المستشفى في المعرفة الصحية والعمل على علاجها وايضاً الاختصاصي الاجتماعي هو القيادة القادرة على دراسة الاحتياجات والمشكلات الاجتماعية. تم صياغة مشكلة الدراسة في الاتي: ما هو التصور المقترح من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لتحقيق متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالمجال الطبي.

الكلمات المفتاحية:

متطلبات - جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي - الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية
Abstract:

Health care services are very important for all individuals without exception. Therefore, these services must be developed through the necessity of training programs for health sector workers.

The components of the social work profession include values, knowledge, skills, a knowledge base, and the specialist's commitment to a set of values that contribute to helping the unit that deals together and limiting the impact of some negative values.

The medical social worker has an important role, which is represented in being a member of the medical team, which is one of the most important modern methods, especially since the doctor, psychologist and social worker deal as a therapeutic team within the institution, the doctor is the leader inside the hospital in health knowledge and work to treat it as well as the specialist Social is leadership capable of studying social needs and problems.

The Study Problem Was Formulated as Follows: What is the Proposed Scenario from the perspective of general practice in social work to achieve the requirements of the quality of professional performance of social workers in the medical field.

أولاً: مفهوم جودة الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي:

يقصد بالأداء المهني في الخدمة الاجتماعية قيام الاخصائي الاجتماعي بدوره المهني ومسئوليته المهنية والوظيفية في إطار المؤسسة التي يعمل بها معتمداً على معارف الخدمة الاجتماعية والمهارات والاتجاهات المهنية التي اكتسبها من خلال إعداده المهني، ومن خلال عمليات التنمية المهنية وذلك لتحقيق أهداف الخدمة الاجتماعية في المؤسسة التي يعمل بها.^(١) (سلمى, ٢٠٠٨, ص ٢٥)

وعرفت الجودة في الخدمة الاجتماعية بأنها الممارسة المتميزة بالمستويات العالية والمقننة قياسياً للعملية التعليمية بما تحتويه من مكونات وآليات، وما تلتزم به من خريجين قادرين على استخدام وتوظيف معارفهم ومهاراتهم بما يتمشى مع متطلبات ومتغيرات وحدات العمل المختلفة والمجالات التي يتطلبها المجتمع.^(٢) (نصيف, ٢٠٠٥, ص ٣٣٢)

ولقد ارتبط مفهوم ثقافة الجودة بمفهوم جودة الأداء المهني حيث تعني ثقافة الجودة قدرة المؤسسة أو البرنامج على تطوير ضمان الجودة عبر الاعمال اليومية للمؤسسة وإجراء تقييم من أجل ضمان الجودة بصفة مستمرة، كما تشير الي مجموعة من النماذج المقبولة والمتكاملة للجودة.^(٣) (السيد, ٢٠٠٧, ص ٤١)

ثانياً: أهمية تحقيق جودة الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي.

يشير واقع الممارسة المهنية الي أن مستوى الأداء المهني للكثير من الاخصائيين الاجتماعيين يظل مرتبطاً إلي حد كبير بما قد تعلمه أثناء الدراسة فقط، مما يعكس قصور في الأداء المهني نتيجة التوقف النسبي في المعارف والخبرات وعدم ملاحقة ما هو جديد من المداخل العلاجية الحديثة^(٤) (عفاف, ٢٠٠٥, ص ٢٩١)، لذا يجب تنمية معارف ومهارات وقيم الاخصائيين الاجتماعيين فالجودة تستهدف تحسين الأداء المهني لجميع العاملين بالمؤسسة ومنهم الاخصائي الاجتماعي حيث تستهدف تحقيق ما يلي^(٥) (مختار, ٢٠٠٧, ص ١٠):

- التأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن إدارته، والاخذ به واجب ديني ووطني.
- تطوير الأداء المهني للعاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة العاملين بالمؤسسة.
- الاهتمام بمستوى الأداء المهني لفريق العمل من خلال المتابعة الفعالة وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد.
- الوقوف على المشكلات المهنية ودراستها وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية واقتراح الحلول المناسبة لها.

وقد أكد المهتمون بخدمات الرعاية الاجتماعية علي ضرورة مراعاة خمسة مبادئ يجب الالتزام بها عند تقييم خدمات الرعاية الاجتماعية للمواطنين تتمثل في:

(الشمول - الاستمرارية في تطوير الخدمات المقدمة - التنسيق بين الوحدات الخدمية بما يضمن الفاعلية في تقديم الخدمات - مراعاة الجودة في الخدمات المقدمة للناس - التركيز علي إشباع الاحتياجات العاجلة للمواطنين علي المستوى المحلي)^(١) (محمد, ٢٠١٢, ص٣٥٦١, ٣٥٦٣)

ثالثاً: خصائص جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي:

يمكن الإشارة إلى الخصائص المرتبطة بالأداء المهني كما يلي^(٧) (عقلة, ٢٠٠٠, ص٢٥٥):

١. الموضوعية: أي البعد عن التحيز والأهواء الشخصية، بحيث يكون الأداء في ضوء معايير فعلية.
٢. الواقعية: أي أن يكون الفعل مطابقاً للواقع وما يتطلبه طبيعة أداء نشاط المنظمة أو الإدارة التي ينتمى إليها الموظف.
٣. الصدق: ويعني أن يقيس الشئ المفترض قياسه.
٤. الثبات: ويعني اتساق النتائج طالما أن الظروف واحدة.
٥. الشمول: ويعني أن يتضمن القياس كافة الجوانب والنواحي المراد تقويمها.
٦. الاقتصاد: ويعني ألا يكون مكلفاً وان يحتاج إلى قدر معقول من الامكانيات المالية، مثل الاجهزة والمعدات بالاضافة إلى انه لا يتطلب تطبيقه مدة طويلة أو جهد كبير.
٧. إمكانية التطبيق: بمعنى سهولة تطبيقه وألا يكون من المستحيل تطبيقه.

رابعاً: العناصر والعوامل الأساسية لجودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي

يرى البعض أن تحقيق جودة الأداء المهني تتطلب توافر مجموعة من العناصر تتمثل في:

١. وعى ودعم إدراك الإدارة العليا لأهمية تحسين الأداء المهني.
٢. أن يكون عملية تحسين الأداء المهني متوافقة مع أهداف المنظمة واستراتيجياتها.
٣. إلتزام الإدارة العليا بما يتطلبه تحسين الأداء المهني من إجراءات.
٤. معرفة وتحديد الفئة المستهدفة.
٥. إدارة القوة البشرية بكفاءة وعلى أسس مناسبة .
٦. تقييم الأداء المهني للعاملين بشكل مستمر. ^(٨) (نادية, ٢٠١١, ص٢١٥٨)

خامساً: مقومات جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي

ويمكن فيما يلي عرض مقومات الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي والتي تستند عليها جودة الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية وتبناها الدراسة الحالية لتجويد أداء الاخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي وتتضمن:

(أ) الأساس المعرفي:

يعرف البناء المعرفي لمهنة الخدمة الاجتماعية بأنه الاساس الذى أصبح يعتمد على المعرفه العلمية بتطبيق الأساليب الفنية الحديثة التي تعتمد على البحث وأختيار المعرفه العلمية التي تساعد على حل المشكلات بشكل صحيح، كما أن تستمد بناءها من المعرفة النابعة من التجارب العلمية والاساليب الفنية والتي توصل اليها البحث العلمى من تراكم المعرفة العلمية.^(٩) (زكنية, ٢٠١٠, ص٤٤)

(ب) الأساس القيمي:

يقصد بالقيم الاساسية في الممارسة المهنية أنها عناصر تجريدية أكثر من أن تكون ملموسة وهي تعبر عن ردود أفعال انفعالية، وتظهر من خلال تصرف الفرد في المواقف الحياتية.^(١٠) (أحمد, ٢٠٠٠, ص٣٠٧)

وتستمد المهنة أساسها القيمي من القيم الدينية والانسانية والثقافية السائدة في المجتمع، ويتم بلورة هذه القيم مع الوضع فى الاعتبار الاساس المعرفي للمهنة.^(١١) (زكنية, ٢٠١٠, ص٤٧)

(ج) الأساس المهارى:

المهارة هي قدرة الممارس على التأثير لتعديل سلوك الأنساق التي يتعامل معها، أو مساعدتها فى المواقف الصعبة مستخدماً مختلف المعارف والخبرات أثناء ممارسته لعمله المهني.^(١٢) (محمد, ٢٠١٣, ص٤٩, ٥٠)

ويتميز الأداء المهاري للأخصائي الاجتماعي بما يلي:^(١٣) (نظيمة, ٢٠٠٥, ص١٧٤)

١. الاستغناء عن الأفعال والاستجابات الزائدة عن الحاجة.
٢. زيادة المرونة في الأداء والثقة في النفس.
٣. زيادة الرغبة في تحسين الجهد ونمو الرضا عن العمل والأقبال عليه.
٤. زيادة فهم العمل وإدراك العلاقات بين أجزاءه مما يساعد على إدراك الاسباب الحقيقية للأداء.
٥. الانتظام في الأداء والاحتفاظ بمعدل أداء على درجة كبيرة من الارتفاع.

سادساً: معايير جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي:

تشير عوامل الأداء أو الأبعاد التي يقوم الأخصائيين على أساسها معايير التقييم ونوع معايير الأداء المستخدمة أمر حاسم لنجاح عملية تقييم الأداء في أي نظام وينبغي المعايير أن تمتلك أربع خصائص هي^(١٤) (Kenneth, 1990, ص 70):

١. أن تكون ذات صلة أي تكون إجراءات موثوق وصحيحة من الخصائص أو الصفات التي يتم تقييمها.
٢. أن تكون غير متحيزه أي تكون على أساس عوامل متعلقة بالعمل فقط وليس على أساس الخصائص الشخصية.
٣. أن تكون هامة أي ترتبط مباشرة بالأهداف التنظيمية.
٤. أن تكون عملية أي تكون قابله للقياس وفعاله الاستخدام لمنظمة معينه.

ويمكن أن نلخص معايير الأداء المهني أو محدودات الأداء المهني فيما يلي^(١٥) (باري هارف, ٢٠٠١, ص ٤٥):

١. وصف الوظائف: إن وصف الوظيفة العصري يساعد في تحديد مسؤوليات كل وظيفه ومهامها ومدخلاتها ويحدد أيضاً الحد الأدنى من المتطلبات التي يحتاج إليه الأخصائي الاجتماعي.
٢. الإمكانيات: يمكن للمؤسسة أن تحدد السلوكيات والمواقف والمعرفة والمهارات التي يحتاج إليها الإخصائيون حتى يكون أدائهم الوظيفي مقبولاً أو أعلى من ذلك. وأن يتتبعوا أهدافهم خلال فترة التقييم.
٣. وصف الدور: وهذا يساعد على توضيح المنظور الأوسع للدور الذي يتوقع من الأخصائي أن يقوم به ضمن منظومه المؤسسة إن معرفه الأخصائي الاجتماعي في مؤسسه ما بالدور الذي يلعبه فيما يساعد على أن يضع المهارات في موقعها.
٤. الإدارة في ضوء الأهداف: لكي تزيد المؤسسات وصف الدور وضوحاً فإنها تميل أن تضع أهدافاً وغايات خاصة للمدرين لتوضيح ما الإنتاج المطلوب من الأخصائي وذلك باستخدام ما نطلق عليه " الإدارة في ضوء الأهداف".

سابعاً: مؤشرات جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي

هناك مؤشرات لجودة الأداء المهني تنقسم إلى قسمين هما المؤشرات التقليدية لفاعلية الأداء المهني والمؤشرات غير التقليدية لفاعلية الأداء المهني^(١٦) (shimon, ٢٠٠٢, ص ٢٩٢):

١. المؤشرات التقليدية لفاعلية الأداء المهني:

المؤشرات التقليدية لفاعلية الأداء المهني تتعلق بالإنجاز الذي يحققه الفرد، من خلال تعظيم كمية وجودة المخرجات الوظيفية، ومن أهم العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند تقييم الأداء المهني للفرد واتخاذ القرارات المترتبة على ذلك المكافآت، والعلاوات، والترقيات، لذا يجب مراعاة الدقة، والعدالة في إجراء هذا التقييم.

٢. المؤشرات غير التقليدية لفاعلية الأداء المهني:

المؤشرات غير التقليدية لفاعلية الأداء المهني تتمثل في ممارسة الفرد لسلوكيات الدور الإضافي، أو ما يسمى سلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك على عكس المؤشرات التقليدية لفاعلية الأداء الوظيفي، والتي تتعلق بممارسة سلوكيات الدور الاساسي. (١٧) (dick, ٢٠٠٢, ص 48,46)

وهناك من يضع مؤشرات أخرى لجودة الاداء المهني ومنها:

١. الأمان النفسي:
 - الدعم: يتم منح العاملين سلطة اتخاذ القرارات، هذا ويتم دعم هذه القرارات من قبل رؤسائهم المباشرين.
 - التقدير والثناء: يحصل العاملون أو الموظفون الذين يعملون في فرق عمل على التقدير والثناء نظير إسهاماتهم.
 - أهمية الوظيفة: يتم تشجيع العاملين علي تطوير اسلوبهم الخاص في أداء العمل والشعور بأنهم قادرون علي التعبير عن شخصيتهم. (١٨) (سامي, ٢٠١٢, ص ٢١٤, ٢١٧)
٢. الحوافز: الحوافز تؤدي إلى اقبال العناصر المؤهلة وذات الخبرة للعمل في المؤسسة التي تتبع سياسة حوافز واضحة وناجحة، باعتبار أن الحوافز تؤثر في دافعية العامل بصورة يمكن التنبؤ بها، فاذا توفرت سياسة واضحة للحوافز فإن العاملين يتوجهون بشكل دائم إلى الطريق الذي يحقق لهم المكافآت، وبالتالي فإن الحافز يعتبر دافعاً للأداء ولقد أثبتت الدراسات أن الحوافز تساعد على تعزيز أنماط السلوك الفردي، وهي تتعامل مع الحاجات غير المشبعة وتعمل على توجيه العامل للاختيار من بين أنماط السلوك البديلة. (١٩) (سالم, ٢٠٠٩, ص ٢٠)

ثامناً: معوقات جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي

يرجع البعض معوقات الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي إلى الآتي (٢٠) (مدحت, ٢٠٠٦, ص ٢٠٢, ٢٠٣):

١. عدم توفر المعلومات الكافية.
٢. التغيير الدائم للقيادات، غياب الثقافة التنظيمية النفعالية.
٣. غموض أهداف وادوار فريق العمل.

٤. قصور التخطيط.
٥. غياب الإدارة بالمشاركة.
٦. غياب جهاز نموذجي رائد

ولقد وضع الأستاذ الدكتور ماهر ابو المعاطي معوقات للأداء المهني منها^(٢١) (ماهر, ٢٠٠٨):

١. ضعف الإمكانيات العلمية والإعداد الجيد للأخصائي الاجتماعي مما يجعله غير قادر على التمكن من الأداء الجيد.
٢. اقتصار الأداء المهني في أغلب الأحيان على الأمور الفنية فقط ولا يمكن عمل التدخل للعلاج أو عمل أي مساعدات.
٣. عدم الاهتمام بديناميات العمل الفرقي بين كافة العاملين بالمؤسسة مما جعل الأخصائي الاجتماعي بمعزل عن باقي الزملاء.
٤. عدم سعي الأخصائي الاجتماعي داخل المؤسسة لعمل اتصال بالمؤسسات المحيطة للاستفادة منها في مجال العمل.
٥. نقص الأدلة المهنية (النشرات) التي تتناول الجوانب الفنية في العمل وتوضح كل جديد.
٦. عدم معرفة النظار لمعني الخدمة الاجتماعية.
٧. عدم وضوح أهداف الخدمة الاجتماعية المدرسية.
٨. إخلال الأخصائي الاجتماعي مكان المدرس المشرف وتحمله مسؤوليات ليست من اختصاصه.
٩. التركيز على الحالات الفردية مع إغفال الجوانب الجماعية والمجتمعية.
١٠. إنشاء الحساسيات بين المدرس والأخصائي لإحساس المعلم بأن الأخصائي الاجتماعي اقتطع جزءاً من عمله التوجيه الفردي والجماعي.

تاسعاً: العوامل التي تؤثر على جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال الطبي:

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على جودة الأداء المهني ومنها^(٢٢) (mark, 2003, ص ٦٥):

١. التكنولوجيا المتقدمة في المعلومات والاتصالات، والتي تفرض بدورها تنامي وتزايد الاتجاه نحو تطبيق متطلبات هذه التكنولوجيا، ومن ثم ضرورة تطوير الأداء بشكل يتفق وتوجهات هذه التكنولوجيا.
٢. المنافسة الشرسة المحلية والعالمية والتي استوجبت على المنظمات أن تتبع أنواع مختلفة من الاستراتيجيات مثل الاستراتيجيات الهجومية والدفاعية التي تفوض وجود نوع معين من الأداء الوظيفي حتى يمكن التأقلم مع هذه الاستراتيجيات.
٣. إعادة هيكلة المنظمات وحدث اندماجات بين المنظمات وبعضها البعض، الأمر الذي تطلب ضرورة تغيير طبيعة الأداء الوظيفي والمهام والأهداف وحجم الإنجازات المطلوب تحقيقها.

٤. العملية التدريبية وأثرها على الأداء الوظيفي: ويعد التدريب جهوداً إدارية وتنظيمية تهدف إلى تحسين قدرة الموارد البشرية على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل فيها وبالتالي فإن التدريب يعد أداة من أدوات تحسين وتطوير الأداء الوظيفي وتوجيهه لتحقيق هدف معين وإنجاز الأعمال المطلوبة.

وهناك من يرى بعض العوامل المؤثرة على جودة الأداء المهني وهي^(٢٣) (أيمن , ٢٠١٤ , ص ١١٧ , ١١٨):

١. المؤسسة: من حيث أغراضها وأهدافها وفلسفتها وقيمتها وبنائها التنظيمي والعملاء الذين تخدمهم وتاريخها ونشأتها، وكذلك تفهم أهم الموارد المتاحة ومصادرها والإمكانات المادية التي تتوفر لها لائحة نظامها الأساسي.
٢. المجتمع الذي تخدمه المنظمة وتعمل فيه: حيث إن المنظمة جزء من المجتمع تتأثر بالقوى العاملة فيه، وتاريخ المجتمع وعاداته ومكوناته والقوى المؤثرة فيه وأهم مشاكله وموارده.
٣. التنظيم الإداري: التنظيم الإداري يضم العاملين في المؤسسة والذي يهدف إلى ربط المؤسسة ببعضها ببعض بحيث تعمل في تناسق وتكامل.
٤. وسائل الاتصال: وسائل الاتصال بين كافة أقسام وإدارات المنظمة، فعليه معرفة شبكة الاتصالات بين أقسام المنظمة وإدارتها ومستويات الاتصال فيها ومدى نجاحها في ربط أجزاء المنظمة ببعضها ببعض لتحقيق التماسك وبذلك تزداد فاعليتها.
٥. العلاقات بين جماعات العمل: فالعلاقات الناجحة هي التي تنسم بالتعاون فإذا كان الاتصال قد حقق الترابط بين جماعات العمل بعلاقات طيبة وإيجابية سهل تبادل الخبرات والمعلومات بحيث يسود مناخ تقويمي سليم.
٦. الدور الدينامي للقيادة: فالإحصائي الاجتماعي باعتباره المهني الذي يتولى المسؤولية القيادية في المجتمع الذي تخدمه المنظمة فعليه أن يقود ويعاونه في التعرف على مشاكله واحتياجاته والعمل على حل هذه المشكلات وإشباع تلك الاحتياجات.

مراجع البحث

(١) سلمى عبد الرحمن محمد الدوسري: الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية للبنات بالرياض، (بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، الجزء الاول، العدد الخامس والعشرون، أكتوبر، ٢٠٠٨)، ص ٢٥

(٢) نصيف فهمي منقريوس: الموجهات الاساسية لتصميم برنامج ضمان الجودة في تعليم الخدمة الاجتماعية، (ورقة عمل مقدمة في مؤتمر الخدمة الاجتماعية وقضايا الاصلاح الاجتماعي، نحو برنامج لضمان الجودة في تعليم الخدمة الاجتماعية بالمعهد العالي للخدمة الاجتماعية ببور سعيد، ٢٠٠٥)، ص ٣٣٢

(٣) السيد عبد العزيز البهواشي: معجم مصطلحات الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي، القاهرة، عالم الكتب، ٢٠٠٧، ص ٤١

(٤) عفاف راشد عبد الرحمن: تقويم الدورات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين في المجال المدرسي نحو تصور لتصميم دورة تدريبية متطورة من منظور خدمة الفرد، (بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد التاسع عشر، أكتوبر، ٢٠٠٥)، ص ٢٩١

(٥) مختار نور الدين عثمان: مقترح إدخال نظام الجودة والاعتماد الاكاديمي، آليات تطبيق نظام الجودة والاعتماد الاكاديمي في مدارس الدولة (دولة الامارات العربية المتحدة، المركز الاقليمي للتخطيط التربوي، ٢٠٠٧)، ص ١٠

(٦) محمد ابراهيم علي ابو هرجة: الوعي التخطيطي للأخصائيين الاجتماعيين كمتغير في تحسين أدائهم لأدوارهم الاجتماعية، (مرجع سبق ذكره)، ص ٣٥٦١-٣٥٦٣

(٧) عقلة محمد المبيضين أسامة محمد جرادات: التدريب الادارى الموجه بالأداء، (بحوث ودراسات)، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ٢٥

(٨) نادية عبد الجواد الجروانى: المتطلبات الادارية لتحسين أداء العاملين كمدخل لتحقيق الجودة الشاملة، (بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد الحادى والثلاثين، الجزء الخامس، اكتوبر ٢٠١١)، ص ٢١٥٨

(٩) زكنية عبد القادر خليل عبد القادر: مدخل الممارسة العامة فى مجالات الخدمة الاجتماعية، (القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، ٢٠١٠)، ص ٤٤

(١٠) احمد مصطفى خاطر: تنمية المجتمع المحلى المعاصر (الاستراتيجيات ونماذج الممارسة)، (الاسكندرية، المكتبة الجامعية، ٢٠٠٠)، ص ٣٠٧

- (١١) زكينة عبد القادر خليل عبد القادر: (مرجع سبق ذكره) ص ٤٧
- (١٢) محمد سيد فهمي: الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية (مجالات تطبيقية)، (الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١٣)، ص ص ٤٩، ٥٠
- (١٣) نظيمة أحمد محمود سرحان وآخرون: مقدمة في الخدمة الاجتماعية المعاصرة، (القاهرة، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي، ٢٠٠٥)، ص ١٧٤
- (14) Kenneth I, Millar : Performance Appraisal Of Professional Social Workers , Administration in Social Work , Vol 14 (1) , 1990 , p (70) .
- (١٥) باري هافارد: نحو النجاح كيف نقيم أداء موظفك؟ ترجمة: تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، شعبة الاقتصاد والعلوم الإدارية، (القاهرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠١)، ص ٤٥ .
- (16) Shimon L. Dolan , Tania Saba , Susan E. Jackson , Randall S. Schuller , La Gestion Des Ressources Humaines: Tendances ; Enjeux Et Pratiques Actuelles , 3 Édition , Pearson Éducation , Paris , 2002, P.292.
- (17) Dick Grote, The Performance Appraisal Question And Answer Book: A Survival Guide For Managers, Amacom ,U.S.A: 2002, P.P.46-48
- (١٨) سامي محسن الختاتنة: علم النفس الإداري، (عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠١٢)، ص ص ٢١٤ - ٢١٧
- (١٩) سالم عواد الشمري: الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة، (كلية الاقتصاد والإدارة، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٠٩)، ص ٢٠
- (٢٠) مدحت أبو النصر: البرمجة اللغوية العصبية، (القاهرة، مجموعة النيل العربية، ٢٠٠٦)، ص ص ٢٠٢، ٢٠٣
- (٢١) ماهر أبو المعاطي علي: منظومة جودة الإعداد المهني للممارس العام في مجالات الخدمة الاجتماعية الواقع وتطلعات المستقبل، (ورقة عمل منشورة بالمؤتمر العلمي الأول، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة اسيوط، ٢٠٠٨)
- (22) Mark Mcelroy W: The New Knowledge Management Complexity, Learning and Sustainable Innovation, Butter – Heinemann, Boston, 2003. P65
- (٢٣) أيمن سيد سعيد عبد المعطي: الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بإدارات رعاية الشباب، (رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، ٢٠١٤)، ص ص ١١٧ - ١١٨ .