الإصدار السابع
المجلد (2) العدد (4)
25 أكتوبر 2026
المجلة السعودية للدراسات التربوية والإنسانية

دور ادارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والاخصائيين الاجتماعيين بالمدارس

سارة محمد احمد التارقى

(ماجستير علم النفس التربوى، أكاديمية الدراسات العليا بنغازي)

https://doi.org/10.65723/RMSP4013

الملخص

تتناول هذه الدراسة دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس، باعتبار أن إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين الأداء، وتحقيق التطوير المستمر، ورفع كفاءة العاملين والارتقاء بجودة الخدمات التعليمية والنفسية والاجتماعية المقدمة للطلاب، وتهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة في المدارس ودورها في دعم العمل الإرشادي والنفسي والاجتماعي، وقياس مستوى الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين، وتحديد أثر التخطيط والتنظيم والتدريب المستمر في تطوير أدائهم، والكشف عن العلاقة بين معايير الجودة وجودة الخدمات المقدمة، وتحديد المعوقات ووضع تصور مقترح لتفعيل إدارة الجودة داخل المدارس. كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحليل الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بإدارة الجودة والأداء المهني، وبناء إطار علمي يوضح دور الجودة في تطوير العمل الإرشادي والاجتماعي. كما استخدمت أدوات تمثلت في المسح المكتبي وتحليل المحتوى والتحليل المقارن والتحليل الوصفي والاستقراء العلمي، واعتمدت على عينة قصدية من الكتب والبحوث والدراسات والوثائق العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

الكلمات مفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، الأداء المهني، المرشدون النفسيون، الأخصائيون الاجتماعيون، تطوير الأداء المهني.

Abstract:

This study examines the role of quality management in developing the professional performance of school counselors and social workers. Total Quality Management (TQM) is a modern management approach aimed at improving performance, achieving continuous development, enhancing employee efficiency, and raising the quality of educational, psychological, and social services provided to students. The study aims to identify the current state of quality management implementation in schools and its role in supporting counseling, psychological, and social work; measure the professional performance level of counselors and social workers; determine the impact of planning, organization, and continuous training on their performance development; explore the

relationship between quality standards and the quality of services provided; identify obstacles; and propose a framework for activating quality management within schools. The study employs a descriptive-analytical approach to analyze literature and previous studies related to quality management and professional performance, and to construct a scientific framework that clarifies the role of quality in developing counseling and social work. The study utilizes tools such as a library survey, content analysis, comparative analysis, descriptive analysis, and scientific induction, and relies on a purposive sample of books, research papers, studies, and scientific documents relevant to the study topic.
Keywords: Social worker, psychological counsellor, professional performance development, total quality management, and professional performance.

المقدمة:

تعد أنظمة إدارة الجودة الشاملة من أهم الأنظمة الإدارية الحديثة المتبعة، فهو نظام يطبق لتحقق من خلاله أفضل النتائج من حيث تحسين الأداء بصورة عامة، وزيادة الأرباح كما تعمل علي تحسين الوضع التنافسي بين العديد من المؤسسات التعليمية في وقت أصبحت فيه لا تقبل الا بالجودة كخيار عند إجراء معاملاتها وتقديم خدماتها لذا فهو نظام متكامل وشامل يعمل على التطوير والتحسين في مستويات الأداء سواء كانت خدميه أو أدائية، وذلك بالشكل الذي يضمن المشاركة الفعالة في إخاذ القرارات بين الإدارات والعاملين تحت لوائها. فالجودة الشاملة تعتبر نظاماً هاماً يطبق لتحقيق الأهداف الموضوعة من قبل المؤسسات التعليمية المستخدمة لذلك النظام، ومن أهم تلك الأهداف تحسين الأداء وترقيته لما له من تأثير قوي في التقدم والنجاح، فالكوادر العاملة ذات الكفاءة والخبرة هي الاساس لتحقيق التفوق والتميز والنجاح ومستوي أداءها يعتبر داعم قوي لنجاح المؤسسات أو فشلها. حيث إن التحديات العالمية المعاصرة تحتم على المؤسسات انتهاج الاسلوب العلمي في مواجهه التحديات واستثمار الطاقات الإنسانية الفاعلة في الاداء التشغيلي بمرونة وفاعليه وكفاءة، وبما ان الجودة الشاملة اصبحت من أكثر الجوانب الادارية الهادفة بفضل الكم الهائل من المعلومات وتقنيات الاتصال سمه مميزه لمعطيات الفكر الانساني الحديث في كل المجالات خاصه المجال التعليمي لأحداث تطور نوعي يلائم المستجدات التعليمية والإدارية [1].

كما تعد المدرسة مؤسسة تربوية وتعليمية وفضاء للتكوين والانفتاح على الأنظمة التعليمية بشتى أنواعها، وتلعب دورًا مهما في صقل وتحسين تجارب الأجيال. كما أنها تعمل على التطوير والنمو الشامل والارتقاء بالقدرات المعرفية والانفعالية والجسمية، ومن ثم فإن الخدمة النفسية المدرسية هي عملية هادفة تسعى إلى تكوين أفراد متكاملين من جميع النواحي النفسية والتربوية والاجتماعية والانفعالية والأخلاقية، حيث إنها تقدم خدمات إنمائية ووقائية وعلاجية في البيئة الدرسية، وهي بذلك عملية واعية بناءة منظمة ومستمرة ومخططة، والأخصائي النفسي المدرسي يعد أحد أفراد الهيئة التربوية، والذي يعمل على مساعدة المتعلمين عن طريق تكييف المناهج التربوية وفق ما يتماشى ومتطلبات النمو لكل مرحلة من المراحل العمرية ويحقق التكيف النفسي والتربوي، ومن ثم تحقيق مستوى مرتفع من الصحة النفسية [2].

كما أن تطور وارتقاء أي مهنة في كافة المجتمعات يرتبط بشكل أساسي في تحقيقها للأهداف القائمة من أجلها؛ لذلك علي هذه المهنة أن تقوم بعمل تحديثات مستمرة من أجل البحث والاطلاع على الأداء المهني للعاملين بها وذلك من أجل التأكد من أدائهم لعملهم بالشكل الأمثل، وتعد الخدمة الاجتماعية من المهن الحديثة والقابلة للتمدد بشكل دائم ومستمر، كما أنها تعمل بشكل أساسي أو مساند في جميع المجالات والتي تهدف بشكل رئيسي إلى قيام الفرد والجماعة والتنظيم بأدوارهم ووظائفهم الاجتماعية من خلال مساعدتهم على مواجهة مشكلاتهم، وإشباع حاجاتهم المتنوعة ومن ثم يشكل هذا ضغطًا كبيرًا على الممارس المهني حيث يجب أن يكون لديه الإعداد المهني من مهارات وتراث نظري ومعرفي بجانب خبراته العملية والمهنية؛ لكي يستطيع أن يتعامل مع مثل هذا الموقف، فمن الضروري أن يكون

[1] طيبة، م. ع. (2024). أثر إدارة الجودة الشاملة فى أداء مؤسسات التعليم العالي. المجلة العربية للنشر العلمي.7(72). ص 147.

[2] زغلول، & د. سحر رمضان. (2025). الأخصائي النفسي المدرسي: الملامح الاجتماعية والانفعالية والمهنية من واقع حالات مصرية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس, 154(1). ص 264.

المختص الاجتماعي على استعداد دائم للتعامل مع التوسع الذي تشهده المهنة، ومن هنا برزت الحاجة إلى ضرورة التركيز على تطوير الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي. كما يمكننا التعرف على واقع الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي المدرسي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، وأظهرت النتائج أن واقع الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي المدرسي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة جاء في مجمله بمستوى دلالة متوسط ومنخفض[3].

حيث أن الأخصائي الاجتماعي المدرسي بحاجة مستمرة لاكتساب المعارف والخبرات والمهارات التي تصقل شخصيته المهنية حتى يكون قادرًا على أداء مسئولياته والمشاركة في تحقيق التنمية للمجتمع من خلال التحسين المستمر لأدواره المهنية التي يقدمها سواء للطلاب أو المدرسة التي يعمل بها أو لمهنته ومجتمعه المحيط، ويعد الالتزام المهني للأخصائي الاجتماعي المدرسي والذي يعبر عن حالة اجتماعية وجدانية تجاه مؤسسة العمل تدل على التوافق بين أهداف العاملين وأهداف المهنة والشعور الايجابي والانتماء للمهنة والتمسك بقيمها وتطبيق لوائحها والرغبة الشديدة في الاستمرار للعمل به عنصرا حيويا لمساعدة المدرسة في تحقيق أهدافها مستندة إلى جهود الأخصائيين الاجتماعيين في قيامهم بأدوارهم المختلفة تجاه طلاب المدرسة وأولياء الأمور كذلك تجاه الزملاء بالمدرسة وأعضاء المجتمع الخارجي إضافة إلى دورهم تجاه مهنتهم، ولذا فلقد اهتمت الدراسات التربوية بتوضيح مظاهر الالتزام المهني للأخصائي الاجتماعي المدرسي[4].

مشكلة الدراسة

تعد المدرسة مؤسسة تربوية واجتماعية متكاملة لا يقتصر دورها على تقديم المعرفة العلمية فقط، بل تمتد مسؤوليتها إلى الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للطلاب، ومساعدتهم على تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي والتعامل مع المشكلات التي قد تواجههم خلال مراحل نموهم المختلفة. كما يُعدّ المرشدون النفسيون والأخصائيون الاجتماعيون من أهم العناصر المهنية التي تسهم في تحقيق هذه الأهداف، من خلال تقديم خدمات الإرشاد النفسي، والدعم الاجتماعي، وبرامج الرعاية والتوجيه التي تساعد الطلاب على تحسين توافقهم داخل البيئة المدرسية. وفي ظل التطورات المتلاحقة في مجال الإدارة التعليمية، أصبحت إدارة الجودة من الاتجاهات الحديثة التي تهدف إلى تحسين كفاءة المؤسسات التعليمية وتطوير أداء العاملين بها، وذلك من خلال تبني مبادئ التحسين المستمر، ووضع معايير واضحة للأداء، وتعزيز التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم، وتطبيق إدارة الجودة في المجال النفسي والاجتماعي المدرسي يمكن أن يسهم في رفع مستوى الخدمات المقدمة للطلاب، وتحقيق قدر أكبر من الفاعلية والكفاءة في أداء المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين، وعلى الرغم من أهمية الدور الذي يقوم به المرشدون النفسيون والأخصائيون الاجتماعيون داخل المدارس، فإن الواقع العملي يشير إلى وجود بعض التحديات التي قد تؤثر في مستوى أدائهم المهني، ومنها محدودية برامج التدريب والتأهيل المستمر، وغياب بعض المعايير الواضحة لتقييم الأداء، وضعف الاستفادة من أساليب الجودة في تنظيم العمل الإرشادي والاجتماعي، وتفاوت مستوى الممارسات المهنية بين العاملين في هذا المجال، الأمر الذي قد ينعكس على جودة الخدمات النفسية والاجتماعية المقدمة للطلاب.

حيث تبرز الحاجة إلى دراسة دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس، من خلال التعرف على مدى مساهمة مبادئ وممارسات إدارة الجودة في تحسين كفاءتهم المهنية، والكشف عن واقع تطبيقها في المؤسسات التعليمية، وتحديد المعوقات التي تحد من فاعليتها، بما يساعد في تقديم مقترحات تسهم في تطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة للطلاب، وبناءً على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: ما دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس؟

---

[3] جلال براني الدامي. (2024). متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي:" دراسة مطبقة علي الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي بمدينة طبرق". مجلة جامعة طبرق للعلوم الاجتماعية والإنسانية. (14). ص417.

[4] عادل محمود رفاعي. (2019). واقع الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي المدرسي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بقنا، مصر، بحث منشور مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، ع(181). ج (3) ، ص 461.

تساؤلات الدراسة

1. ما واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة في العمل الإرشادي والاجتماعي داخل المدارس؟
2. ما مستوى الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس؟
3. ما دور التخطيط والتنظيم والمتابعة ضمن إدارة الجودة في تحسين الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين؟
4. ما مدى إسهام التدريب والتطوير المستمر في إطار إدارة الجودة في رفع كفاءة المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين؟
5. ما العلاقة بين تطبيق معايير الجودة ومستوى جودة الخدمات النفسية والاجتماعية المقدمة للطلاب؟
6. ما المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس؟
7. ما المتطلبات اللازمة لتفعيل دور إدارة الجودة في تحسين الأداء المهني للعاملين في مجال الإرشاد النفسي والخدمة الاجتماعية المدرسية؟
8. ما التصور المقترح لتوظيف إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة ومستوى الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.

الفرضية الثانية :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط في إطار إدارة الجودة على تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.

الفرضية الثالثة :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنظيم الإداري في إطار إدارة الجودة على تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.

الفرضية الرابعة :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المهني المستمر في إطار إدارة الجودة على رفع كفاءة الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.

الفرضية الخامسة :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير إدارة الجودة وتحسين جودة الخدمات النفسية والاجتماعية المقدمة للطلاب في المدارس.

الفرضية السادسة :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات المتابعة والتقويم المستمر في إطار إدارة الجودة على تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.

الفرضية السابعة :توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية، مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

الفرضية الثامنة :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة بأبعادها المختلفة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.

أهداف الدراسة

1. التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة في المدارس ودورها في دعم العمل الإرشادي والنفسي والاجتماعي.
2. قياس مستوى الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.
3. تحديد دور التخطيط والتنظيم في إطار إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين.
4. التعرف على أثر التدريب والتطوير المهني المستمر وفق مبادئ إدارة الجودة في رفع كفاءة المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين.
5. الكشف عن العلاقة بين تطبيق معايير إدارة الجودة وجودة الخدمات النفسية والاجتماعية المقدمة للطلاب.

6. تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.
7. التعرف على الفروق في آراء أفراد عينة الدراسة حول دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني وفقًا لبعض المتغيرات الديموغرافية، مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.
8. وضع تصور مقترح لتفعيل إدارة الجودة بما يسهم في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة داخل المدارس.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية دور المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين في المؤسسات التعليمية، باعتبارهم من العناصر الأساسية المسؤولة عن تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب، والمساهمة في حل المشكلات التي تواجههم وتحقيق التوافق داخل البيئة المدرسية. كما تكتسب الدراسة أهميتها من الدور الذي يمكن أن تؤديه إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للعاملين في المجال الإرشادي والاجتماعي، من خلال تحسين أساليب العمل، وتعزيز التخطيط والتنظيم والمتابعة، ووضع معايير واضحة لتقييم الأداء وتحسينه بصورة مستمرة. كما تسعى الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام تطبيق مبادئ إدارة الجودة في رفع كفاءة المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين، والكشف عن المعوقات التي تحد من تطوير أدائهم المهني، بما يساعد في تقديم مقترحات تسهم في تحسين جودة الخدمات النفسية والاجتماعية المقدمة للطلاب، ودعم جهود المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها التربوية. كما تمثل الدراسة أهمية علمية من خلال إثراء الدراسات المرتبطة بإدارة الجودة والأداء المهني في المجال المدرسي، وأهمية تطبيقية من خلال إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير برامج التدريب والتأهيل للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين.

منهجية الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يقوم على وصف وتحليل الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الجودة والأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس، وتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة في ضوء النظريات والدراسات السابقة، وصولًا إلى بناء إطار علمي متكامل يوضح دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني، واستخلاص النتائج والتوصيات التي تسهم في تطوير العمل الإرشادي والاجتماعي داخل المؤسسات التعليمية.

ثانيًا: أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات البحثية التي تتناسب مع طبيعتها النظرية، **وتمثلت في:**

- **المسح المكتبي:** لجمع الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الجودة والأداء المهني والإرشاد النفسي، والخدمة الاجتماعية المدرسية من الكتب والمراجع العربية والأجنبية.
- **تحليل المحتوى:** لتحليل الكتب والدراسات السابقة والبحوث العلمية والتقارير ذات الصلة بموضوع الدراسة، واستخلاص المفاهيم والاتجاهات الحديثة.
- **التحليل المقارن:** للمقارنة بين النماذج والاتجاهات المختلفة في مجال إدارة الجودة، وبيان مدى إسهامها في تطوير الأداء المهني.
- **التحليل الوصفي:** لوصف واقع إدارة الجودة والأداء المهني في المؤسسات التعليمية، وتحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة.
- **الاستقراء العلمي:** لاستخلاص النتائج العامة من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة، وبناء تصور علمي متكامل حول موضوع الدراسة.

ثالثًا: مصادر جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على **مصدرين رئيسين لجمع البيانات هما:**

- **المصادر الأولية:** وتشمل الوثائق الرسمية واللوائح والأنظمة والأدلة التنظيمية والتقارير الصادرة عن الجهات المختصة بالتعليم وإدارة الجودة، وكل ما يرتبط بتنظيم عمل المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين.
- **المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب العربية والأجنبية، والدوريات العلمية المحكمة ورسائل الماجستير والدكتوراه وأوراق المؤتمرات والتقارير العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بإدارة الجودة والأداء المهني والإرشاد النفسي، والخدمة الاجتماعية المدرسية.

رابعًا: عينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** الأدبيات العلمية والبحوث والكتب والدراسات السابقة والوثائق والتقارير المتعلقة بإدارة الجودة والأداء المهني للمرشدين النفسيين، والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.
- **عينة الدراسة:** عينة قصدية من الأدبيات والدراسات والوثائق العلمية المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي تتسم بالحداثة، والارتباط المباشر بمتغيرات الدراسة.
- **طريقة اختيار العينة:** العينة القصدية (Purposive Sampling)، وذلك باختيار المراجع والدراسات الأكثر ارتباطًا بموضوع الدراسة والأكثر ملاءمة لتحقيق أهدافها.

خامسًا: أساليب التحليل

اعتمدت الدراسة على مجموعة من أساليب التحليل التي تتناسب مع طبيعتها النظرية، **وتمثلت في:**

- التحليل الوصفي للأدبيات والدراسات السابقة.
- تحليل المحتوى العلمي للمراجع والوثائق.
- التحليل المقارن بين الدراسات والنماذج المختلفة.
- الاستقراء العلمي لاستخلاص النتائج العامة.
- الاستنباط العلمي لبناء تصور نظري يوضح دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.

سادسًا: حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بيان دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين، والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس.
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمدارس بوصفهم الفئة التي تتناولها الأدبيات، والدراسات محل التحليل.
- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على الأدبيات والوثائق والدراسات المتعلقة بالمؤسسات التعليمية والمدارس.
- **الحدود الزمانية:** تقتصر الدراسة على الفترة 2025–2026.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية

مفهوم الجودة: يشير المعنى اللغوي للفظ جودة أي صار جيدا أي أتى بما هو جيد من القول أو العمل وتعرف الجودة بأنها المقاييس التي تتخذها جهة ما للتأكد من أن منتجاتها أو الخدمات التي تقدمها وتقابل المعايير والمستويات المقررة له، وتعرف بالنسبة للأخصائيين الاجتماعيين بأنها مقاييس ضمان كفاءة الخدمة وتتحدد في التخرج من مدارس الخدمة الاجتماعية المتعددة والعمل بإشراف فنى متوافر ونظام الامتحانات والتعليم المستمر واحترام الميثاق الأخلاقي وتقييم العمل وتوقيع العقاب على المستحق، ويمكن أن تتضمن الضمانات ووضع نظام لتقييم عمل الأخصائي الاجتماعي نفسه من ناحية فحص حالة العميل وتحديد الأهداف وأسلوب التدخل ويقصد بمفهوم الجودة؛ يمكن أن توصف الجودة

بعدة صفات تعبر عن تصنيفها مثل؛ جودة سيئة أو جودة جيدة أو جودة ممتازة، وهي تختص بصفات الشيء ذاته ويمكن قياسها في ذات الوقت[5].

كما أن الجودة تعني قيام المؤسسات بإنتاج سلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة، وفق احتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وايجاد صفة التميز فيها. كما تتمثل إدارة الجودة الشاملة هي فيما يلي؛ معيار للتميز والكمال يجب تحقيقه وقياسه، حيث يمكن تقديم أفضل ما يمكن لدي المنظمة لعملائها، من أجل ارضائهم وكسب ثقتهم، الاهتمام بكل شيء وبالتفصيل على حد سواء من اجل الوصول الي الكمال، فلا مجال للصدفة أو التخمين الجودة ليست ارضا العملاء فحسب، بل ادخال السعادة الي نفوسهم[6].

مفهوم إدارة الجودة الشاملة: حيث تعرف على أنها التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض من أجل تحقيق أو تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح، بالشكل الصحيح ومن المرة الأولى وفي كل وقت. كما أنها فلسفة إدارية مصممة لجعل المؤسسة أكثر مرونة وسرعة في إنشاء نظام هيكل متين توجه من خلاله جهود كافة العاملين لكسب العملاء عن طريق سبل المشاركة في التخطيط والتنفيذ للأداء التشغيلي. كما أنها عبارة عن نظام الإدارة يعتمد على الموارد البشرية، والذي يسعى إلى التحسين المستمر في خدمة العميل بأقل تكلفة. كما أنها التطوير والمحافظة على إمكانيات المؤسسة من أجل تحسين الجودة وبشكل مستمر وتلبية متطلبات العميل وتجاوزها، وكذلك البحث عن الجودة وتطبيقها في أي مظهر من مظاهر العمل بداء من التعرف على احتياجات العميل وانتهاء بمعرفة مدى رضا العميل عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له، وتم تعريفها من قبل معهد الجودة الفدرالي بأنها؛ القيام بالعمل على الصحيح وبشكل صحيح ومن أول مرة مع الاعتماد على تقييم المستهلك في معرفة تحسين الأداء. كما يتضح بأن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن نهج متكامل يهدف إلى خدمة العميل فهي لا تهدف إلى الجودة في مجال معين وإنما هي عملية متكاملة تشمل جميع الأنشطة والوظائف بحيث يكون هناك تنسيق وترابط بينهما، والتركيز على العاملين من أجل الوصول إلى الأداء الجيد لتحقيق الجودة الكلية في المؤسسة[7].

كما تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تشمل كافة النشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع وتحقيق أهداف المنظمة، كذلك بأنها الطرق والأقل تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقات جميع العاملين بدافع مستمر لتطويره، حيث تعرف بأنها العمل بشكل صحيح في المرة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستفيد لمعرفة مدى تحسن الأداء، و تعرف بأنها عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين[8].

كما نلاحظ أن إدارة الجودة الشاملة تهتم بكل ما له علاقة بالمؤسسة أو المنظمة من أهداف وقيادة وتشغيل وكذلك الاهتمام بالزبون أو العميل من خلال تلبية متطلباته ومختلف توقعاته. حيث تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها طريقة إدارة منظمة تهدف إلى تحقيق التعاون والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة من أجل تحسين السلعة أو الخدمة والأنشطة التي تحقق رضا العملاء وسعادة العاملين ومتطلبات المجتمع، وهي عملية إدارية تقوم بها المنظمة بشكل تعاونيي لإنجاز الأعمال من خلال الاستفادة من القدرات الخاصة بكل من الإدارة والعاملين لتحسن الجودة وزيادة الإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل، وبالاسترشاد بالمعلومات الدقيقة للتخلص من كل أعمال الهدر في المنظمة. حيث يمكن تعريفها؛ بأنها مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى التحسن المستمر من خلال تطوير الأساليب الإدارية والأدوات الفنية والأساليب الكمية بالمنظمة مع العمل على بناء وتدعيم مناخ إيجابي للعلاقات بين العاملين والعملاء، وهي عمل الإدارة وطريقتها لتحسين الجودة والتركيز على الإدارة التي تتفهم عملها وتركز على العمليات

---

[5] جلال براني الدامي. (2024). متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي:" دراسة مطبقة علي الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي بمدينة طبرق". مرجع سابق. ص419.

[6] عمر وصفي عقيلي. (2001)المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة وجهة نظر منهجية. عمان: دار وائل للنشر. ص 17- 18.

[7] طيبة، م. ع. (2024). أثر إدارة الجودة الشاملة في أداء مؤسسات التعليم العالي. مرجع سابق. ص 154.

[8] حمي، نبيلة، غربي، & صباح. (2022). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التكوين المهني من وجهة نظر المتكون دراسة ميدانية بمدينة بسكرة. مجلة علوم الإنسان والمجتمع, 11(1)، ص 40.

بشكل يحقق النتائج وليس الإدارة التي تنظر إلى الإنتاج. حيث يمكننا استنتاج أن إدارة الجودة الشاملة هي جودة في كل عناصر التنظيم وكذا عناصر الإنتاج، وكل أقسام المنظمة ويشترك الجميع في تحديد ما يقدم للعميل فإدارة الجودة الشاملة هي مسؤولية كل فرد داخل المنظمة بالإضافة إلى أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة تسعى إلى تعزيز مفهوم الالتزام الكامل اتجاه رضا المستهلك من خلال التحسين المستمر والإبداع في كافة مستويات العمل. كما تعرف بأنها "فلسفة إدارية حديثة تقوم أو تبنى على أبعاد اجتماعية وتقنية تعمل على إيجاد ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على التغيير الإيجابي داخل المؤسسة من أجل التحسين والتطوير في كافة مكوناتها سواء على مستوى مهارات الأفراد أو نظم العمل بهدف تلبية متطلبات واحتياجات العميل[9].

أهمية إدارة الجودة الشاملة: إن أهمية إدارة الجودة الشاملة تكمن باعتبارها عامل استراتيجي وإداري مهم للمؤسسة حيث تكمن أهميتها فيما يمكن أن تحققه للمؤسسة، و يمكن للأهمية أن تؤدي إلى تخفيض التكلفة وزيادة الربحية، تمكن الإدارة من دراسة احتياجات العاملين وتلبيتها، تساهم في تحقيق ميزة تنافسية، تساهم في اتخاذ القرار وحل المشكلات بسهولة، تدعيم الترابط والتناسق بين الأقسام، التغلب على العقبات التي تعوق أداء الموظف من تقديم العمل المتميز، تنمية الشعور بوحدة الجماعة وعمل الفريق والاعتماد المتبادل بين الأفراد، الشعور بالانتماء في بيئة العمل، توفير وضوح للعاملين وتوفير المعلومات لهم بناء على الثقة بين أفراد العمل، إحراز معدلات أعلى من التفوق والكفاءة عن طريق الوعي بالجودة في جميع أقسام المؤسسة[10].

أهداف إدارة الجودة الشاملة: تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تهدف إلى تقديم أفضل الخدمات وتحقيق التحسين المستمر في أداء المؤسسات، وذلك من خلال رفع مستوى جودة السلع والخدمات المقدمة بما يلبي رغبات وتطلعات المستفيدين، وتحقيق درجة عالية من التطابق بين ما تقدمه المؤسسة وتوقعات العملاء قبل حصولهم على الخدمة أو المنتج، بالإضافة إلى تعزيز المصداقية والموثوقية في أداء المؤسسة وضمان جودة مخرجاتها. كما تهدف إلى تكوين صورة وسمعة إيجابية لدى العملاء تجاه السلع والخدمات المقدمة، ودفع المؤسسة إلى الاهتمام بالجوانب الجمالية والتنظيمية التي تعكس مستوى متميزًا من الأداء، مثل توفير البيئة المناسبة، والأثاث الملائم، ووسائل الراحة، والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة بصورة تحقق رضا العملاء وتطلعاتهم[11].

شهدت مؤسسات التعليم العالي مجموعة من التحولات التي دفعت إلى الاهتمام بتطبيق مبادئ الجودة، ومن أبرزها الثورة التكنولوجية وما صاحبها من تدفق هائل في المعارف والمعلومات الأمر الذي جعل العالم أكثر ترابطًا وتنافسًا وساهم في تسريع عمليات التطور. كما أدى الاعتماد التدريجي لمفهوم الإدارة العامة الجديدة إلى زيادة الحاجة لإثبات كفاءة وفعالية الإنفاق العام وتحقيق أفضل النتائج. كذلك اتجهت العديد من الدول إلى منح مؤسسات التعليم العالي قدرًا أكبر من الاستقلالية الإدارية بهدف تحسين أساليب إدارتها، مقابل الالتزام بمعايير وضمانات الجودة. إضافة إلى ذلك، أدى التطور نحو الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة إلى زيادة الطلب على التعليم العالي من قبل الطلاب وأرباب العمل، باعتباره عنصرًا أساسيًا لتحقيق التنمية والتنافسية[12].

تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال المحافظة على جودة المنتجات والخدمات المقدمة والعمل المستمر على تطويرها، مما يسهم في زيادة ثقة العملاء بها وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات المحيطة. كما تساعد على تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية من خلال تحسين نظم الإنتاج والعمليات، وتقليل الهدر، وتطوير أساليب حل المشكلات وتقويم الأداء، إلى جانب تحسين إدارة الوقت والابتعاد عن الأساليب الروتينية في الإدارة. وتسهم إدارة الجودة الشاملة كذلك في اكتشاف الأخطاء والحد من تكرارها، مما يقلل من التكاليف الإضافية ويزيد من كفاءة استخدام الموارد والمعدات من خلال تقليل أوقات التعطل. كما تعمل على تحفيز العاملين من خلال تقديم المكافآت والحوافز للمتميزين، وإشراكهم في عمليات التطوير والتحسين بما يعزز ولاءهم وانتماءهم للمؤسسة. وتؤكد على أن الجودة وإتقان العمل يمثلان متطلبات أساسية في بيئة العمل الحديثة وواجبًا تفرضه متطلبات التطور، إضافة إلى تنمية روح التعاون والعمل الجماعي بين العاملين، وترسيخ ثقافة الجودة القائمة على الوقاية من الأخطاء،

---

[9] حمي، نبيلة، غربي، & صباح. (2022). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التكوين المهني من وجهة نظر المتكون دراسة ميدانية بمدينة بسكرة. مجلة علوم الإنسان والمجتمع, 11(1)، ص 40.

[10] حمي، نبيلة، غربي، & صباح. (2022). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التكوين المهني من وجهة نظر المتكون دراسة ميدانية بمدينة بسكرة. مرجع سابق. ص 42.

[11] مجيد الكرخي. (2001). ادارة الجودة الشاملة - مفاهيم النظرية وأبعادها التطبيقية في مجال الخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الاردن. ص24.

[12] بن وتيسة ليلى بن عبو الجلالي. (2015). واقع جودة التعليم العالي في الجزائر من منظور التصنيفات الدولية، مجلة الدراسات الاقتصادية والكمية. ع1. ص 108.

والتعلم المستمر، واتخاذ الإجراءات التي ترفع مستوى الأداء وتطور النظام الإداري من خلال وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة[13].

يمكن حصر أهداف إدارة الجودة الشاملة في مجموعة من الغايات الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، حيث تهدف إلى تقديم منتجات وخدمات خالية من الأخطاء والعيوب بأقل تكلفة ممكنة، بما يضمن تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد. كما تسعى إلى الوصول إلى مستوى يتوافق مع توقعات ورغبات الجمهور والعملاء، وتحقيق رضاهم الكامل في الوقت الحاضر والمستقبل من خلال تلبية احتياجاتهم المتغيرة. وتعتمد إدارة الجودة الشاملة على مبدأ التحسين والتطوير المستمر لكافة العمليات والأنشطة داخل المؤسسة، مع الالتزام بمتطلبات ومعايير الأداء المحددة، والعمل على إنجاز المهام بصورة صحيحة من المرة الأولى بما يضمن رفع مستوى الجودة وتحقيق التميز المؤسسي[14].

عناصر إدارة الجودة الشاملة: لا يوجد اتفاق حول تحديد عناصر موحدة لإدارة الجودة الشاملة لأنها تتأثر بتغير واختلاف الفكر التنظيمي السائد بصفة عامة وتشتمل **أهم هذه العناصر في:**

- **عملية الجودة:** ويشمل نظام عملية الجودة كل من العمليات الإدارية والتوجيهية والإنتاجية.
- **التكنولوجيا:** يشتمل هذا النظام الفرعي لإدارة الجودة الشاملة على العديد من المكونات والفقرات الضرورية لأداء المهام بشكل كامل.
- **الهيكل التنظيمي:** ويتضمن مسؤوليات الأفراد العاملين وظروف عملهم عن البيئة المنظمة والاتصالات الرسمية وغير الرسمية التي تتم داخل المؤسسة.
- **نظام الأفراد:** يتكون النظام الفرعي للعاملين في المنظمة من التعليم والتدريب، تغيير الثقافة وغيرها.
- **الزبون:** لقد عرفت الجودة على أنها الملائمة مع الاستهلاك، فالمنتجات والخدمات يجب أن تقابل حاجات وتوقعات الزبون سواء كان هذا الأخير زبونا داخليا أو خارجيا[15].
- **التكلفة:** ويقصد بالتكلفة كل من تكاليف عدم الجودة أو الجودة المنخفضة، تكاليف احتياجات الزبائن، منتجات معينة وتكاليف الحصول على الجودة وتحسينها، تكاليف الوقاية، تكاليف التقييم
- **مشاركة العاملين:** تعتبر مشاركة العاملين إحدى الطرق التي تستعملها المؤسسة للتحسين الجودة الشاملة، فهي تعرف على أنها فوج صغير من العاملين تولى لهم اهتمامات مهنية مشتركة ويتم تنشيط هذا الفريق بصورة منتظمة بهدف التعرف على المشاكل سواء تعلقت بالإنتاجية، الجودة ظروف العمل، فمن شأن الطريقة ان تنمي معارف العاملين ومهاراتهم ويشجعهم على إبداء اقتراحاتهم بغية التحسين المستمر للجودة الشاملة[16].
- **يعد التحسين المستمر:** أحد المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، ويتطلب نجاحه توافر مجموعة من الشروط والعوامل التي تساعد المؤسسة على تطوير أدائها بشكل دائم، ومن أهمها الوقت الذي يرتبط بمراحل التصميم والتنفيذ والمراقبة، حيث تسهم الجودة الشاملة في تقليل الفترات الزمنية اللازمة لتصميم المنتجات، وإعداد الآلات، ودراسة الطلبات، ومعالجة شكاوى العملاء، والحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات. كما يعتمد التحسين المستمر على المستوى التكنولوجي من خلال تطبيق نظم التصنيع والإنتاج الحديثة باستخدام الحواسب الآلية، مما يساهم في زيادة التنسيق والتكامل بين مختلف العمليات الإنتاجية، واكتشاف الأخطاء وتحليلها ومعالجتها، إلى جانب توفير قواعد بيانات ونظم معلومات فعالة تساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات المناسبة ومتابعة التغيرات في البيئة الخارجية. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب عملية التحسين المستمر توافر الأدوات التي تتمثل في مجموعة الطرق والأساليب المستخدمة لتحديد مشكلات الجودة وتحليل أسبابها والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها، بما يضمن تطوير الأداء وتحقيق مستويات أعلى من الجودة[17].

---

[13] صليحة رقاد. (2014). تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي: افاقه ومعوقاته. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف. ص38-37.

[14] صباح غربي. (2019). تطبيق ادارة الموارد البشرية في التدريب المهني، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية. 10(2). ص125.

[15] حمي، نبيلة، غربي، & صباح. (2022). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التكوين المهني من وجهة نظر المتكون دراسة ميدانية بمدينة بسكرة. مجلة علوم الإنسان والمجتمع. 11(1)، ص 49.

[16] صباح غربي. (2019). تطبيق ادارة الموارد البشرية في التدريب المهني. مرجع سابق. ص129.

[17] صباح غربي. (2019). تطبيق ادارة الموارد البشرية في التدريب المهني. مرجع سابق. ص129.

ثانياً: الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين

مفهوم الأداء: يخطئ مفهوم الأداء بأهمية كبيرة في تسيير المؤسسات الحكومية والاقتصادية لذا نال ولا يزال ينال الاهتمام المتزايد من طرق الباحثين والمفكرين والممارسين في مجال الإدارة والتسيير وهذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أي مؤسسة من عدمه كما يعتبر العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق هدفها الرئيسي وهو البقاء والاستمرارية. ويتصف الأداء بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً كما أن محتوياته تتميز بالديناميكية نظراً لتغيير وتطور مواقف وظروف المؤسسات بسبب تغير ظروف وعوامل بيئتها الخارجية والداخلية على حد سواء ومن جهة أخرى فقد اسهمت هذه الديناميكية في عدم وجود اتفاق بين الكتاب والدارسين في حقل التسيير فيما يخص المحتوى التعريفي المفهوم الأداء رغم كثرة البحوث والدراسات التي تناولت هذا المفهوم ويرجع ذلك إلى اختلاف المعايير والمقاييس المعتمدة في دراسة الأداء وقياسه والمتبناة من قبل كل كاتب أو طائفة من الكتاب[18].

إن كلمة أداء تنحدر إلى اللغة اللاتينية التي تعني إعطاء الشيء بصورة كلية، ثم انتقلت إلى اللغة الإنجليزية وأصبحت تعني الإيصال والعمل. وأصلها من الفعل أدّى بمعنى أقام وقضى، فيقال: أدى الشيء أي أقامه، وأدى الدين أي قضاه، وأدى الشهادة أي أدلى بها. ويعد مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعاً واستعمالاً في مجال الاقتصاد وتسيير المؤسسات، حيث يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، ويعكس الطريقة التي يتم بها تلبية متطلبات الوظيفة، ويختلف الأداء عن الجهد؛ فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، بينما يقاس الأداء بالنتائج التي يحققها الفرد، فقد يبذل الطالب جهداً كبيراً في الدراسة ويحصل على درجات منخفضة، فيكون الجهد مرتفعاً والأداء منخفضاً. ويُعرَّف الأداء بصفة عامة بأنه تحويل المدخلات التنظيمية من مواد وآلات وموارد إلى مخرجات تتمثل في سلع وخدمات بمواصفات محددة. كما يعبر الأداء عن أثر جهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، وهو تنفيذ العامل للأعمال والمسؤوليات المكلف بها من قبل المؤسسة، بحيث يمثل محصلة النتائج والمخرجات التي يحققها الفرد من خلال أداء مهامه وواجباته والالتزام بالأنظمة والأخلاق المهنية ومواعيد العمل. ويُعرَّف بأنه نشاط يمكّن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح وفق الاستخدام المعقول للموارد المتاحة، كما يمثل نتاج الجهد الذي يبذله الفرد أو الجماعة لإنجاز عمل معين، ويُعد الأداء الفردي محصلة لدافعية العامل للعمل وقدرته على إنجاز المهام[19].

مفهوم الأداء المهني: يعرف الأداء لغوياً على أنه: "أدي الشيء قام به وأنجزه، والأداء هو العمل الانجاز التنفيذ الفعل الممارس أو الجهد المبذول" ، ويعرف قاموس Webster الأداء على أنه: "انجاز أو تنفيذ اكتمال أو إتمام العمل والانجاز أو التحصيل" ، ويشير لفظ الأداء لغوياً إلي مصدر الفعل (أدى) بمعني قضاء الشيء والانتهاء منه ، ويعني أيضًا بأنه تلك الممارسات المهنية التي يقوم بها الأخصائي الاجتماعي مع وحدات العمل لزيادة قدراتهم علي حل مشكلاتهم واحتياجاتهم من خلال مجموعة من الأنشطة المهنية المختلفة والمتعددة[20].

كما يعرف بأنه تأدية أو قيام العمل أو انجاز أو تنفيذ الطريقة التي تعمل بها، في حين عرف أيضا بأنه لفظ يطلق للدلالة علي ما أحرزه المرء وحصله أثناء التعلم والتدريب من مهارات أو معلومات ، بينما عرف بأنه القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المطلوب من العامل الكفء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما؛ ويقصد بمعدل الأداء أي كمية العمل التي ينجزها فرد واحد أو مجموعة من الأفراد خلال زمن معين تحت الظروف الطبيعية للعمل أو مقدار الزمن اللازم لإنجاز كمية من العمل، وعرف كذلك علي أنه الممارسة المتنوعة التي يقوم بها الأخصائي الاجتماعي مع وحدات العمل المهني لتنمية قدراتهم علي حل المشكلات التي تواجههم وتلبية احتياجاتهم المختلفة، وأيضًا يعرف الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بأنه يعنى قدرة الأخصائي الاجتماعي علي القيام بمسؤولياته الوظيفية طبقاً لمدي كفاءته ومدي ملائمة الظروف والعوامل التي تؤثر في البيئة المحيطة به، ويقصد بمفهوم الأداء المهني إجرائياً وفق هذا البحث بأنه الجهود المبذولة من قبل الأخصائي الاجتماعي من خلال القدرة على مواكبة التطور السريع والمتغيرات المتلاحقة

---

[18] الشيخ الداودي. (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مجلة الباحث، جامعة قاصر مرباح ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية الجزائر. ع 7. ص 217.

[19] مصطفي بدوي. (2000). قياس الأداء والرضاء الوظيفي (الإسكندرية: منشاة المعارف)، ص 64.

[20] سمير منصور: (2006). مقياس جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال المدرسي، بحث منشور، في المؤتمر العلمي التاسع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان. مج (6). ص 124.

وتنمية ذاته مهنياً ورفع قدراته وسماته لتقويم أدائه المهني ومعرفة نقاط القوة والضعف لديه في ظل عمل فريقي متنوع[21].

يمكن تعريف الأداء الوظيفي من خلال مجموعة من الممارسات والمهام التي تعكس مستوى كفاءة العاملين في تقديم الخدمات وتحقيق أهداف المؤسسة، حيث يتمثل في حسن استقبال المستفيدين وبناء علاقات مهنية إيجابية معهم، والتعرف على احتياجاتهم الفعلية والعمل على دراستها وفقًا لإمكانات وخطط المؤسسة. كما يشمل تحديد مواعيد حصول المستفيدين على الخدمات، وتوضيح الشروط والإجراءات اللازمة للاستفادة منها، وتقديمها وفقًا للوائح والقوانين المنظمة وفي الوقت المناسب. ويتضمن الأداء الوظيفي كذلك التعرف على الصعوبات التي قد تعيق استفادة المستفيدين من الخدمات والعمل على مساعدتهم في تحديد احتياجاتهم، مع الالتزام بمبادئ العدالة والاستمرارية في تقديم الخدمة. كما يرتبط بالاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة، والعمل على تطوير الأداء بصورة مستمرة لضمان تحسين جودة الخدمات المقدمة، إلى جانب إعداد التقارير الخاصة بالأنشطة والبرامج المنفذة ورفعها إلى الجهات المختصة بما يدعم عملية المتابعة والتقييم[22].

أبعاد ومحددات الأداء الوظيفي:

- **الكفايات المهنية للفرد:** وتتضمن ما يمتلكه الفرد من معارف ومهارات واتجاهات وقيم ودوافع تساعده على إنجاز الأعمال الموكلة إليه.
- **متطلبات العمل:** وتتمثل في المهام والمسئوليات والأدوار الوظيفية.
- **المناخ التنظيمي:** ويتضمن اللوائح والقوانين والإشراف والتوجيه والهيكل التنظيمي، وبيئة العمل الداخلية والخارجية.
- **جودة وكمية العمل المنجز:** ويقصد به تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء، وما يستطيع إنجازه في الوقت المحدد.
- **البعد التنظيمي للأداء:** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والإجراءات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء الوظيفي. حيث تتمكن المؤسسة من تحديد الصعوبات التنظيمية في الوقت المناسب.
- **البعد الاجتماعي للأداء:** يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشراً على وفاء الأفراد لمؤسستهم، وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلى للمؤسسة قد يتأثر سلباً على المدى البعيد إذا اقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، لذا ينصح بإعطاء أهمية قصوى للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة[23].

محددات للأداء الوظيفي: تتمثل محددات الأداء الوظيفي في مجموعة من العناصر الأساسية التي تؤثر في مستوى أداء الفرد داخل المؤسسة، ومن أهمها الجهد الذي يشير إلى مقدار الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد في تنفيذ مهامه ومسؤولياته بهدف الوصول إلى أعلى مستويات العطاء والإنجاز في مجال عمله. كما تشمل القدرات التي تتمثل في الخصائص والمهارات الشخصية التي يمتلكها الفرد ويستخدمها في أداء وظيفته بكفاءة وفاعلية. بالإضافة إلى ذلك يأتي إدراك الدور باعتباره مدى فهم الفرد لطبيعة المهام والمسؤوليات المطلوبة منه والاتجاه الذي ينبغي أن يوجه من خلاله جهوده أثناء العمل، والشعور بأهمية دوره في تحقيق أهداف المؤسسة، وبذلك فإن الأداء الوظيفي يعد نتاجًا لتكامل الجهد المبذول، والقدرات والمعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها الفرد، إلى جانب مدى إدراكه وفهمه للأدوار والمسؤوليات الموكلة إليه داخل المؤسسة[24].

---

[21] جلال براني الدامي. (2024). متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي:" دراسة مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي بمدينة طبرق". مرجع سابق. ص420.

[22] السيد، & حنان زكريا. (2021). المسئولية الاجتماعية وتطوير الأداء الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في قطاع التضامن الاجتماعي. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. 25(1). ص 118.

[23] الشيخ الداودي. (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مرجع سابق. ص97.

[24] بن شمسه، أمال (2018). الأداء البشرى في الإدارة المحلية. عمان. مركز الكتاب الأكاديمي. الأردن. ص 59-60.

- **المرشد النفسي والأخصائي الاجتماعي في المدرسة**

الإرشاد النفسي: يعد الإرشاد النفسي أحد فروع علم النفس التطبيقي وهو علم موجه لجميع المراحل العمرية بدءاً من مرحلة الطفولة وحتى مرحلة الشيخوخة، ويتم تطبيقه مع جميع فئات الأفراد الأسوياء أو ذوي الإعاقة. كما يقوم على تقديم المساعدة النفسية للفرد من خلال الرعاية النفسية المباشرة له ويُعد جوهر العملية الإرشادية هو فهم شخصية الفرد وقدراته واستعداداته وميوله وجميع ما تتطلبه المرحلة العمرية التي يمر بها، وذلك بهدف التغلب على مشكلاته النفسية والفسيولوجية، فهناك نقص في الإرشاد المقدم بشكل عام، فالفتيات بحاجة للإرشاد أكثر من الفتيان، ولعل من أهم الأسباب التي تفسر انخفاض الإرشاد أن المرشدين يقومون بالإرشاد فقط في حالة الأزمات وحالات التعثر الدراسي وهذا ما يسمى بالنموذج العلاجي، فهم لا يقومون بتخصيص وقت كاف الجميع الأفراد وتقديم الإرشاد وفق النموذج الوقائي، والإرشاد النفسي لا يُمارس إلا من قبل أخصائي أو معالج ومرشد مدرب على العمل بهذا المجال، فالأخصائي النفسي أو المرشد النفسي هو الشخص المدرب والمؤهل لبناء العلاقات الإرشادية مع المسترشد بهدف الوقاية والعلاج من مختلف المشكلات والاضطرابات النفسية وذلك عن طريق الجلسات الإرشادية. كما عرفت المرشد النفسي بأنه هو الشخص المسؤول عن تقديم الخدمات الإرشادية النفسية، وذلك من خلال تشخيص ودراسة مشكلات الاتجاهات السلبية التي يعاني منها الإخوة الأسوياء نحو أخيهم من ذوي اضطراب التوحد ثم مساعدتهم على تعديل تلك الاتجاهات السلبية، ويقدم خدماته في مراكز التربية الخاصة أو في مدارس الدمج لذوي اضطراب التوحد[25].

مفهوم المرشد النفسي: يعد أنه الشخص المؤهل علمياً لممارسة مهنة الإرشاد النفسي، وهو المسؤول عن تقديم الخدمات الإرشادية من خلال خطوات العملية الإرشادية التي تبدأ بالتشخيص ثم التخطيط لبرنامج إرشادي مناسب لحل المشكلة، ثم تنفيذه وتقويمه، هو الشخص المسؤول عن تقديم الخدمات الإرشادية النفسية وذلك من خلال تشخيص ودراسة مشكلات الاتجاهات السلبية التي يعاني منها الإخوة الأسوياء نحو أخيهم من ذوي اضطراب التوحد ثم مساعدتهم على تعديل تلك الاتجاهات السلبية ، ويقدم خدماته في مراكز التربية الخاصة أو في مدارس الدمج لذوي اضطراب التوحد[26].

الأخصائي النفسي المدرسي: هو شخص مؤهل ومدرب يُقدم الخدمات النفسية في المدرسة، والتي تتضمن الإرشاد النفسي وحل المشكلات النفسية والإسهام في العلاج النفسي لبعض المشكلات السلوكية والاضطرابات النفسية التي يواجهها المتعلمين، ومن ثم فهو يتعامل مع فئات عمرية مختلفة وأشكال متباينة من المشكلات[27].

مهام المرشد النفسي المدرسي: يقوم المرشد النفسي المدرسي بمهمة أساسية تتفرع عنها مجموعة من الأنشطة المتنوعة تبعا للفئة العمرية التي يعمل معها واحتياجاتها من ناحية، ولخصائص المنطقة التعليمية بإمكاناتها ومسيراتها ومواردها ومعوقاتها من الناحية الثانية. تتمثل المهمة الأساسية في تخطيط وإدارة وتنفيذ برنامج الإرشاد النفسي الذي يوفر خدماته لكل الطلاب في المدرسة التي يعمل فيها. وتتضمن هذه المهمة تحديد الإطار العام للبرنامج ومبرراته، وبناء فريق العمل ولجنة المساندة، وتحديد أولويات البرنامج ونقاط تركيزه انطلاقا من رصد إحتياجات الطلاب وظروف المدرسة والمنطقة التعليمية، واختيار نموذج البرنامج على المستويات الثلاثة (التعليمي والتوجيهي، والإرشادي النفسي). وأخيرا تقويم إدارة البرنامج وتنفيذه، حيث تتوزع خدمات البرنامج إلى خمس مهام أساسية تشكل محاور نشاط المرشد النفسي المدرسي[28].

خدمات التوجيه التحصيلي / المهني: وهي تخدم كافة الطلاب في المدرسة. وتتوزع بين محورين هما مساعدة الطلاب على زيادة فاعلية التعلم طرق المذاكرة، طرق معالجة المعلومات وخرائط المعلومات، طرق الاستعداد الجيد للامتحانات والتحصين ضد قلق الامتحان، طرق التفكير المنهجي في التعامل مع المشكلات واتخاذ القرارات التعليمية التوعية بارتباط التعلم والتحصيل بعالم المهن والعمل والهوية المهنية، والعضوية الاجتماعية الفاعلة. أما المحور الآخر فيتمثل في منهاج التوجيه وهو يهدف إلى مساعدة كل طالب على اكتشاف تميزه وخصائصه الفردية على مستوى

---

[25] بنوب، سجى عادل، والأشي، ألفت بنت عبد العزيز حسن (2023). دور المرشد النفسي وأثره في تعديل اتجاهات الإخوة الأسوياء نحو أخيهم من ذوي اضطرابات التوحد بمحافظة جدة. عالم التربية. ع80. ص 77-78.

[26] بنوب، سجى عادل، والأشي، ألفت بنت عبد العزيز حسن (2023). دور المرشد النفسي وأثره في تعديل اتجاهات الإخوة الأسوياء نحو أخيهم من ذوي اضطرابات التوحد بمحافظة جدة. مرجع سابق. ص 68-69.

[27] زغلول، & د. سحر رمضان. (2025). الأخصائي النفسي المدرسي: الملامح الاجتماعية والانفعالية والمهنية من واقع حالات مصرية. مرجع سابق. ص267.

[28] حجازي، مصطفى. (2002). المرشد النفسي المدرسي - الإعداد للمهنة وممارستها التقارير الختامية والتوصيات للقاءات الأجهزة المتناظرة. سلطنة عمان مكتب التربية العربي لدول الخليج. مج 2. ص8-9.

التحصيل، وبالتالي على مستوى توجيهه المستقبلي نحو التخصص وبناء المسار المهني. ويمكن أن يتم التوجيه بالتعاون مع المدرسين أو في اجتماعات خاصة، أو أنشطة لا منهجية، أو لقاءات مع الأهل، ويتم ابتداع الوسائل الإدماج التوجيه في المقررات الدراسية (بالتعاون مع المعلم) أو من خلال انشطة لا صفية بالتعاون مع الأهل والمراجع المعنية في مجال التنشئة وعالم المهن. كما يتضمن التوجيه مهمة أساسية أخرى هي خدمة التخطيط الفردي. وتتمثل هذه الخدمة في مساعدة الطلاب على تطوير خططهم الحياتية الخاصة وصولا إلى بلوغ أقصى إمكاناتهم من خلال التعرف على خصائصهم الذاتية (القدرات، الميول، التفضيلات، القيم، السمات الشخصية) بواسطة استخدام الاختبارات أو وسائل التقدير الأخرى. وتتمثل محصلة هذا النشاط في إعداد كل طالب لملفه التحصيلي / المهني الذي يشكل أساس بناء مساره المهني المستقبلي

الخدمات الإستجابية: وتتمثل في ممارسة فنيات الإرشاد الملائمة للتعامل مع أزمات الطلاب الانفعالية أو مشكلاتهم السلوكية التكيفية، أو صعوباتهم التحصيلية الناجمة عن عوامل انفعالية. هنا يمارس المرشد دوره العلاجي والوقائي تبعا لمهارته في ممارسة فنيات الإرشاد الفردي أو الجماعي، وانطلاقا من ملائمة الفنية المستخدمة لاحتياجات الطالب المعني وخصائصه. ولا يتم التدخل على مستوى ثنائي فقط (مرشد / مسترشد). بل يتعين في معظم الحالات وضع خطة الإرشاد العلاجي بحيث يكون لكل من المعلم والإدارة والأهل دور محدد في تنفيذها، بما يوفر التكامل بين الجهود، ويبني نظاما إرشادياً علاجيا ذا فاعلية[29].

خدمات النمو الشخصي / الاجتماعي: وتدخل في صلب برنامج تنمية الكفاءة الكلية للشخصية، وبناء مهارات النجاح في الحياة التي تشمل جميع التلاميذ إنها تشكل مع التوجيه البعد النمائي المستقبلي في برنامج الإرشاد، ومهام المرشد النفسي المدرسي وهي تتمثل في مجموعة من الأنشطة التي تنمي التفكير التحليلي النقدي، وحل المشكلات، التفكير الإيجابي واتخاذ القرارات. كما تتضمن تنمية الاتجاهات والمعارف التي تساعد على فهم الذات واحترامها وتكوين مفهوم إيجابي عن الذات وتوكيدها واكتساب الثقة بها وكذلك الاستبصار بالذات وتعزيز الدافعية الذاتية، وإدارة الذات وحسن توجيهها في الحياة والتفاؤل المتعلم، وقيم الحب والسعادة. وتتضمن كذلك تفهم الآخرين واحترامهم والتعاون والمشاركة والانتماء والقيادة الاجتماعية، ومهارات التواصل والأدوار الاجتماعية النشطة. ويدخل كلا هذين البعدين الذاتي والاجتماعي ضمن تنمية الذكاء العاطفي (الانفعالي). ويتضمن برنامج هذه الخدمة بناء الهوية الثقافية العربية الإسلامية والانتماء الراسخ إليها، وتعزيز المواطنة والهوية الوطنية، مما أصبح ملحا في عصر العولمة التي تحاول تذويب الهويات الثقافية الوطنية. كما يتضمن برامج الإرشاد القيمي والتحصين القيمي، وامتلاك مهارات حماية الذات والحفاظ عليها وضمان بقاءها في وجه الآفات المتعاظمة مخدرات فساد خلقي، وتنمية قيم الجهد والالتزام والجدية والمسؤولية. وتمثل هذه كلها الأوجه النمائية في الإرشاد المدرسي التي أخذت تحتل مرتبة متزايدة الأهمية في البرنامج[30].

خدمات الاستشارة: لا يقوم المرشد بمفرده في إنجاز برنامجه وتغطية أنشطته بل هو يتعاون في ذلك مع المعلمين والإدارة والأهل والقيادات المجتمعية ذات الصلة بالتنشئة وتأطير الأجيال الطالعة. ويقدم المرشد على هذا المستوى خدمات استشارية إلى هذه الأطراف المختلفة عن طريق اللقاءات والندوات والمحاضرات والمشاركة. وتساعد هذه الخدمات على توفير المعلومات الفنية لهذه الأطراف حول خصائص التلاميذ في المراحل العمرية المختلفة واحتياجاتهم ومشكلاتهم. كما يقدم الاستشارة حول طرق التعامل معهم وأفضل أساليب التدخل لمساعدتهم على علاج مشكلاتهم، وتحقيق أفضل مستويات نماء الكفاءة الكلية للشخصية.

مهمة التنسيق: يتم تخطيط برنامج الإرشاد المدرسي وتنفيذه بالتعاون ما بين المرشد وكل من الإدارة والمعلمين والأهل. ويتم توزيع مهام التنفيذ لمختلف الأنشطة على الأطراف المختلفة كل حسب موقعه وصلاحياته ومسؤولياته وإمكاناته. ويتوسع الجهد الإرشادي كي يشمل القيادات المحلية ذات الدور الفاعل في خدمات النمو الشخصي / الاجتماعي. وتقع على عاتق المرشد النفسي المدرسي مسؤولية التنسيق بين هذه الأطراف المختلفة، إما لتنفيذ أنشطة البرنامج المختلفة، أو للحصول على المساندة الاجتماعية ونشر الوعي بأهمية برامج الإرشاد ومردودها الاجتماعي

---

[29] حجازي، مصطفى. (2002). المرشد النفسي المدرسي - الإعداد للمهنة وممارستها التقارير الختامية والتوصيات للقاءات الأجهزة المتناظرة. مرجع سابق. ص8-9.

[30] حجازي، مصطفى. (2002). المرشد النفسي المدرسي - الإعداد للمهنة وممارستها التقارير الختامية والتوصيات للقاءات الأجهزة المتناظرة. مرجع سابق. ص8-9.

التنموي على المدى البعيد. وقد يصل الأمر إلى مشاركة المرشد النفسي المدرسي في عملية تنمية البيئة المحلية وتحصينها، وتعزيز الصحة المجتمعية، وفي كل هذه المهام يتعين على المرشد النفسي المدرسي اتخاذ زمام المبادرة الإطلاق الأنشطة النمائية التي تخدم كل الطلاب وتسهم في بناء مناخ صفي ومدرسي يوفر فرص إعداد الكفاءة الكلية للشخصية. فلقد ولى زمن اقتصار دور المرشد على التدخل العلاجي رغم أهميته[31].

مفهوم الأخصائي الاجتماعي: يعرف الأخصائي الاجتماعي على انه هو الشخص المعد إعداداً مهنياً والذي يجب أن تتوافر فيه شروطاً ومواصفات معينة تؤهله للقيام بعمله بما يميزه من العاملين في الحقل الاجتماعي، هو الشخص المعد إعدادا عمليا ومهنيا وعلميا ومتخصصا في احدى كليات أو معاهد الخدمة الاجتماعية أو كليات الآداب قسم الاجتماع في ضوء مفهوم العمل الاجتماعي ملتزما بمعاييره وأهدافه ومبادئه الأخلاقية[32].

أهمية الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي: تتمثل أهمية تحقيق الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في تعزيز كفاءة العمل داخل المؤسسة والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة، وذلك من خلال السعي إلى التحسين المستمر في أداء العاملين وعدم الاكتفاء بمستوى معين من الإنجاز، بل العمل على تطوير المهارات والقدرات بصورة دائمة. كما يسهم الأداء المهني الفعّال في تحقيق النتائج والأهداف المتوقعة بأقل تكلفة وجهد وفي أقصر وقت ممكن، مما يزيد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة. بالإضافة إلى ذلك، يساعد على إجراء التقويم المستمر للجهود المبذولة في تطوير النظام المؤسسي، والكشف عن جوانب القوة والضعف بما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق جودة أفضل في العمل الاجتماعي[33].

اهداف الاداء المهني للأخصائي الاجتماعي: يهدف الاداء المهني الى اكساب الأخصائي الاجتماعي المعارف النظرية والمهارة في تطبيق المعارف، وقيم واخلاقيات المهنة، لذلك فان من أهدف الاداء المهني للأخصائي الاجتماعي هو رسم الخطط والتعاون مع المجتمع المحلى والهيئات والمؤسسات المختلفة من اجل توفير الامكانيات المادية وحل المشكلات وكذلك السعي الى التطوير المستمر وتحسين الأداء التي تشمل جميع الوظائف المختلفة والمتنوعة داخل المؤسسة التعليمية والاهتمام بالمردود الإيجابي وتعزيزه والمردود السلبي ومعالجته. كما يتولى الأخصائي الاجتماعي مسئولية القيام بدراسة مشكلات الطلاب الاجتماعية والسلوكية التي تواجه الطلاب ووضع الحلول المناسبة لها، بالإضافة إلى القيام بكافة الأعمال التي تسهم في تحقيق التعاون بين المدرسة والمجتمع[34].

أدوار الأخصائي الاجتماعي التنموية الوقائية والعلاجية: لذا على الأخصائي الاجتماعي التعامل مع الحالات التي تواجههم بشكل مهني ملتزما **بجوانب عمل محددة ومنها:**

- **الجانب الإنمائي:** يهدف الجانب الإنمائي إلى تنظيم الخدمات الجماعية اللازمة لنمو الطلاب جسميا ونفسيا وعقليا واجتماعيا وتنمية المواهب والميول والقدرات وتشجيع الطلاب على ممارسة الهوايات المختلفة داخل المعهد وخارجه.
- **الجانب الوقائي:** وبذلك فان دور الأخصائي يظهر في وقاية الطلاب من الوقوع في المشكلات التي تؤثر في مدى استفادتهم من الخدمات التعليمية والذي يعمل المعهد على تحقيقها للوصول إلى الأهداف التربوية المنشودة حيث يقوم الأخصائي الاجتماعي باستغلال الكثير من الأنشطة والبرامج التي تعمل على ربط الطالب بمجتمعه وشعوره بقيمته وبذاته وتحمله المسئولية.
- **الجانب العلاجي:** ويقوم الأخصائي في هذا المجال بمساعدة الطلاب في مواجهة المشكلات الانفعالية التي يمر بها الطلاب في تلك المرحلة من مراحل نموهم كالقلق وفقدان الثقة بالنفس والشعور بالنقص والعدوان والانطواء، والهروب وعدم الاستمرار في الدراسة إلى غير ذلك من المشكلات مواجهة مشكلاتهم التي ترجع إلى سوء الحالة الاقتصادية أو الصحية بسبب الاضطرابات الأسرية[35].

---

[31] حجازي، مصطفى. (2002). المرشد النفسي المدرسي - الإعداد للمهنة وممارستها التقارير الختامية والتوصيات للقاءات الأجهزة المتناظرة. مرجع سابق. ص 10-9.

[32] حسن شحاته زينب النجار. (2003). معجم الاعاقة - المصطلحات التربوية والنفسية، القاهرة. الدار المصرية اللبنانية. ص 45.

[33] منى عطية خزام. (2013). ادارة المؤسسات الاجتماعية في بيئة متغيرة. الاسكندرية. المكتب الجامعي الحديث. ص 243.

[34] ماهر ابو المعاطي. (2012). على الممارسة المهنية العامة في الخدمة الاجتماعية، الاسكندرية المكتب الجامعي الحديث. ص136.

[35] ماهر أبو المعاطي علي. (2002). مقدمة في الخدمة الاجتماعية مع نماذج تعليم وممارسة المهنة في الدول العربية. سلسلة مجالات وطرق الخدمة الاجتماعية. الكتاب السابع عشر. القاهرة. مكتبة النهضة المصرية. ص271.

ثالثاً: دور إدارة الجودة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس

- **متطلبات الاخصائي الاجتماعي من أجل تطوير الأداء المهني في المجال المدرسي**

مفهوم التطوير: يقصد بمفهوم التطوير التغيير نحو التقدم والنمو إلى الأمام وإلى مستويات أعلى، وبعد التطوير مظهر من مظاهر التنمية والتي يتم دخول الجهد البشري فيها بطريقة مقصودة ومخططة ومنظمة وهادفة لتحقيق مستويات أفضل في الأداء[36].

حيث تتمثل متطلبات الاخصائي الاجتماعي من أجل تطوير الأداء المهني في المجال المدرسي **فما يلي:**

- **المتطلبات المعرفية:** تعتبر المعرفة ثروة حقيقية لكل من الأفراد والجماعات والمجتمعات، فهي الأداة الحيوية والفاعلة التي من خلالها يمكن تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، كما تساعد في تضييق الفجوات المعرفية لدى الأخصائيين الاجتماعيين، وبالأخص فيما يرتبط بالفهم والإدراك لتحقيق مستوى أفضل من الخدمات، وتُعرف المتطلبات المعرفية بأنها بناء متداخل مع العديد من فروع المعرفة، ويعتمد بشكل أساسي على العلوم الاجتماعية والسلوكية، كما أنها تمثل أساس التدخل المهني في العمل مع الأفراد والجماعات والمجتمعات، وتتضمن نظريات عن طرق ونماذج الممارسة المهنية، ولذلك فقد حدد مجلس تعليم الخدمة الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية تصنيفًا للمعرفة التي يحتاج إليها الأخصائي الاجتماعي في العديد من المجالات الأساسية، ومنها المعرفة التي تتصل بالسلوك الإنساني والبيئة الاجتماعية، وكذلك المعرفة المرتبطة بممارسة الخدمة الاجتماعية وطرق ممارستها[37].
- وأن تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين يتطلب تزويدهم بمجموعة من المعارف الخاصة بالإعداد المهني وبالممارسة الاجتماعية، ويقصد بالمتطلبات المعرفية؛ بأنها مجموعة المحددات المعرفية التي ترتبط بالأداء المهني للأخصائي الاجتماعي من أجل تطبيق الجودة الشاملة في المجال المدرسي وفي العمل مع الحالات الفردية من أجل توظيف الأساليب العلاجية المناسبة للطلاب[38].
- **المتطلبات المهارية والخدمة الاجتماعية:** كمهنة تطبيقية ترتبط ممارستها بالعديد من المهارات المهنية التي ترتبط بممارسة الخدمة الاجتماعية، حيث يحتاج الأخصائي الاجتماعي الذي يقوم بتقديم الخدمات الإنسانية والإرشادية إلى المعارف والخبرات والمهارات، والتكتيكات والاستراتيجيات من أجل تحقيق أهداف العمل مع المواطنين، ولذا تعبر المتطلبات المهارية عن القدرة من أجل تطبيق المعارف واختيار العمليات المناسبة مع الحالات. كما تعبر عن مهارة الانتقاء والاختيار من الطرق بجانب القدرة علي استخدام مهارات هذه الطرق نفسها ، ولذا تتحدد المهارة في الخدمة الاجتماعية باختيار واعي للمعرفة المناسبة وإدماج لهذه المعرفة بقيم المهنة والتعبير عن هذا الإدماج في النشاط المهني المناسب مثل التقدير وتحديد المشكلة واختيار البدائل المناسبة للحالة، ويمكن تحديد المهارات الأساسية للممارسة المهنية كالمهارة في اختيار المدخل النظري المناسب للعمل، والمهارة في تطبيق هذا المدخل، وكذلك المهارة في تكامل عملية المساعدة وترابطها، والمهارة في دراسة الإجراءات المهنية، والتي تتمثل في قيادة المقابلة بأساليبها وشروطها التي يتم الاتفاق عليها العمل مع الفريق، تحويل الحالات إلى الجهات المختلفة والمختصة، وكذلك قيادة المقابلات المشتركة والجماعية، وتتمثل المتطلبات المهارية في سياق البحث الحالي في المحددات والأبعاد التي تضمن للأخصائي الاجتماعي تصرفات مهنية فعالة تساعده على أداء دوره المهني وبالأخص فيما يتعلق بعمليات التقدير والاتصال والتدخل المهني من أجل تطبيق الجودة في المجال المدرسي[39].
- **المتطلبات القيمية:** المتطلبات القيمية: ارتبطت كلمة قيمة في جانبها الإيجابي بالفضائل الخلقية، وفي جانبها السلبي بالنقائض، كما تأتي بمعنى الاستقامة والاعتدال، وتستمد أهميتها من خلال ما تتميز به من خصائص نفسية

---

[36] عبد الرازق. عادل رضوان (2007). التدخل المهني بطريقة تنظيم المجتمع لتطوير خدمات أندية الطفل، رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة الأزهر. ص68.

[37] جلال براني الدامي. (2024). متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي:" دراسة مطبقة علي الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي بمدينة طبرق". مرجع سابق. ص426.

[38] هاشم مرعي. (2005). متطلبات تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بجمعيات تنمية المجتمع. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. ص 22.

[39] جلال براني الدامي. (2024). متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي:" دراسة مطبقة علي الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي بمدينة طبرق". مرجع سابق. ص 426.

واجتماعية. وتُعرف القيم بأنها عبارة عن معايير وجدانية وفكرية يعتقد بها بعض الأفراد، وبموجبها يتعاملون مع الأشياء من خلال القبول أو الرفض. وفي ذات السياق، عرّفها معجم (ويستر) بأنها المعتقدات الرئيسية والأفكار الأخلاقية ذات المغزى بالنسبة للفرد والمجتمع، والتي تختلف عن الحقائق العلمية. وتتمثل المتطلبات القيمية في البحث الحالي في مجموعة المبادئ الأخلاقية والقيمية والمهنية المرتبطة بالخدمة الاجتماعية، والتي يلتزم بها الأخصائيون الاجتماعيون أثناء ممارسة أدائهم المهني في المجال المدرسي مع الطلاب[40].

- **المتطلبات التقنية**: تُعرف التقنية بأنها مجموعة من الأدوات التكنولوجية المتاحة للاستخدام في العصر الحديث، والتي تندرج ضمن تكنولوجيا الاتصال والمعلومات. وتنقسم التقنيات الرقمية إلى معدات (صلبة)، مثل أجهزة الحاسب الآلي والهواتف المحمولة وأجهزة تشغيل الفيديو والصوت وغيرها، أو معدات (مرنة)، مثل تطبيقات الويب وشبكات التواصل الاجتماعي. بالإضافة إلى ذلك، يشمل مفهوم التقنية الرقمية تقنيات أخرى مثل الواقع الافتراضي، وأنظمة التعلم المتكاملة، والوسائط المتعددة. وقد أصبح من الضروري استخدام مصادر التعلم الرقمي وتوظيف تكنولوجيا المعلومات ومعرفة كيفية استخدامها والتدريب عليها بما يتناسب مع الاحتياجات المختلفة، الأمر الذي يتطلب أن تواكب برامج الإعداد المهني المقدمة التطورات التكنولوجية الحديثة، وأن تتم مراجعة هذه البرامج في ضوء المستحدثات الرقمية، بهدف إكساب الأخصائيين المهارات التقنية اللازمة التي تساعدهم على تطوير أدائهم المهني.

نتائج الدراسة

1. أظهرت الدراسة أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة يسهم بدرجة كبيرة في تطوير الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس، من خلال تحسين كفاءة الأداء ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للطلاب.
2. بينت الدراسة أن التخطيط والتنظيم الفعّال وفق مبادئ إدارة الجودة يسهمان في تحسين أداء المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين، ويساعدان على إنجاز المهام المهنية بصورة أكثر كفاءة وفاعلية.
3. كشفت الدراسة أن برامج التدريب والتطوير المهني المستمر تعد من أهم متطلبات إدارة الجودة، ولها دور بارز في تنمية المعارف والمهارات المهنية للعاملين في مجال الإرشاد النفسي والخدمة الاجتماعية المدرسية.
4. أوضحت الدراسة أن تطبيق معايير المتابعة والتقويم المستمر يسهم في تحسين مستوى الأداء المهني، ويعزز الالتزام بالمعايير المهنية وجودة الخدمات النفسية والاجتماعية المقدمة داخل المدارس.
5. أظهرت الدراسة وجود عدد من المعوقات التي تحد من التطبيق الفعّال لإدارة الجودة، من أبرزها محدودية الموارد، وضعف برامج التدريب، وقلة الحوافز، وعدم وضوح معايير تقييم الأداء المهني.
6. كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة الجودة وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى المرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على جودة أدائهم المهني.
7. بينت الدراسة أهمية توفير الدعم الإداري والقيادي ونشر ثقافة الجودة داخل المدارس، بما يسهم في تعزيز بيئة العمل، وتشجيع التحسين المستمر، ورفع كفاءة العاملين في المجال الإرشادي والاجتماعي.
8. خلصت الدراسة إلى ضرورة تبني رؤية متكاملة لتطبيق إدارة الجودة في المدارس، تتضمن وضع معايير واضحة للأداء المهني، وتوفير برامج تدريبية مستمرة، وتطوير آليات المتابعة والتقويم، بما يحقق التطوير المستدام للأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين ويرتقي بجودة الخدمات المقدمة للطلاب.

[40] ماهر أبو المعاطي علي: (2012)، الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية أسس نظرية نماذج تطبيقية، سلسلة مجالات وطرق الخدمة الاجتماعية الكتاب العشرون ط 2 ، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ص 112.

توصيات الدراسة

1. ضرورة تبني إدارة المدارس لمبادئ إدارة الجودة وتطبيقها بصورة شاملة في جميع الجوانب المتعلقة بالعمل الإرشادي والنفسي والاجتماعي؛ بما يسهم في تطوير الأداء المهني وتحسين جودة الخدمات المقدمة للطلاب.
2. العمل على إعداد وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين؛ لتنمية معارفهم ومهاراتهم المهنية وفقًا لمعايير الجودة والاتجاهات الحديثة في الإرشاد النفسي والخدمة الاجتماعية.
3. تطوير معايير واضحة وموضوعية لتقويم الأداء المهني للمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين، بما يضمن تحقيق العدالة في التقييم، ويسهم في تحديد جوانب القوة وفرص التحسين.
4. توفير الإمكانات المادية والتقنية والموارد البشرية اللازمة لدعم تطبيق إدارة الجودة داخل المدارس، بما يعزز كفاءة العمل الإرشادي والاجتماعي ويحقق أهدافه.
5. تعزيز ثقافة الجودة والتحسين المستمر بين القيادات المدرسية والمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين من خلال الندوات وورش العمل والبرامج التوعوية.
6. تفعيل نظم المتابعة والتقويم المستمر لقياس مستوى الأداء المهني والخدمات النفسية والاجتماعية، والاستفادة من نتائج التقويم في وضع خطط تطويرية فعالة.
7. تشجيع التعاون والتنسيق بين إدارات المدارس والمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين وأولياء الأمور والمؤسسات المجتمعية؛ بما يسهم في تقديم خدمات نفسية واجتماعية أكثر جودة وفاعلية للطلاب.
8. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث العلمية حول تطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية، ودراسة أثرها في تطوير الأداء المهني للعاملين في المجالات التربوية والإرشادية، بما يسهم في دعم خطط التطوير وتحقيق جودة العملية التعليمية.

المراجع

1. بن شمسه، أمال (2018). الأداء البشرى في الإدارة المحلية. عمان. مركز الكتاب الأكاديمي. الأردن. ص 59-60.
2. بن وتيسة ليلى بن عبو الجلالي. (2015). واقع جودة التعليم العالي في الجزائر من منظور التصنيفات الدولية، مجلة الدراسات الاقتصادية والكمية. ع1. ص 108.
3. بنوب، سجى عادل، والأشي، ألفت بنت عبد العزيز حسن (2023). دور المرشد النفسي وأثره في تعديل اتجاهات الإخوة الأسوياء نحو أخيهم من ذوي اضطرابات التوحد بمحافظة جدة. عالم التربية. ع80. ص 77-78.
4. جلال براني الدامي. (2024). متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي:" دراسة مطبقة علي الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي بمدينة طبرق". مجلة جامعة طبرق للعلوم الاجتماعية والإنسانية. (14). ص417.
5. حجازي، مصطفى. (2002). المرشد النفسي المدرسي - الإعداد للمهنة وممارستها التقارير الختامية والتوصيات للقاءات الأجهزة المتناظرة. سلطنة عمان مكتب التربية العربي لدول الخليج. مج 2. ص8-9.
6. حسن شحاته زينب النجار. (2003). معجم الاعاقة - المصطلحات التربوية والنفسية، القاهرة. الدار المصرية اللبنانية. ص 45.
7. حمي، نبيلة، غربي، & صباح. (2022). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التكوين المهني من وجهة نظر المتكون دراسة ميدانية بمدينة بسكرة. مجلة علوم الإنسان والمجتمع, 11(1)، ص 40.
8. زغلول، & د. سحر رمضان. (2025). الأخصائي النفسي المدرسي: الملامح الاجتماعية والانفعالية والمهنية من واقع حالات مصرية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس, 154(1). ص 264.
9. سمير منصور: (2006). مقياس جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال المدرسي، بحث منشور، في المؤتمر العلمي التاسع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان. مج (6). ص 124.
10. السيد، & حنان زكريا. (2021). المسئولية الاجتماعية وتطوير الأداء الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في قطاع التضامن الاجتماعي. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. 25(1). ص 118.
11. الشيخ الداودي. (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مجلة الباحث، جامعة قاصر مرباح ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية الجزائر. ع 7. ص 217.
12. صباح غربي. (2019). تطبيق ادارة الموارد البشرية في التدريب المهني، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية. 10(2). ص125.
13. صليحة رقاد. (2014). تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي: افاقه ومعوقاته. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف. ص38-37.
14. طيبة، م. ع. (2024). أثر إدارة الجودة الشاملة فى أداء مؤسسات التعليم العالي. المجلة العربية للنشر العلمي.7(72). ص 147.
15. عادل محمود رفاعي. (2019). واقع الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي المدرسي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بقنا، مصر، بحث منشور مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، ع(181). ج (3) ، ص 461.
16. عبد الرازق. عادل رضوان (2007). التدخل المهني بطريقة تنظيم المجتمع لتطوير خدمات أندية الطفل، رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة الأزهر. ص68.
17. عمر وصفي عقيلي. (2001)المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة وجهة نظر منهجية. عمان: دار وائل للنشر. ص 17- 18.
18. ماهر أبو المعاطي علي. (2002). مقدمة في الخدمة الاجتماعية مع نماذج تعليم وممارسة المهنة في الدول العربية. سلسلة مجالات وطرق الخدمة الاجتماعية. الكتاب السابع عشر. القاهرة. مكتبة النهضة المصرية. ص271.
19. ماهر أبو المعاطي علي: (2012)، الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية أسس نظرية نماذج تطبيقية، سلسلة مجالات وطرق الخدمة الاجتماعية الكتاب العشرون ط 2 ، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ص 112.

20.ماهر ابو المعاطي. (2012). على الممارسة المهنية العامة في الخدمة الاجتماعية، الاسكندرية المكتب الجامعي الحديث. ص136.
21.مجيد الكرخي. (2001). ادارة الجودة الشاملة - مفاهيم النظرية وأبعادها التطبيقية في مجال الخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الاردن. ص24.
22.مصطفي بدوي. (2000). قياس الأداء والرضاء الوظيفي (الإسكندرية: منشاة المعارف)، ص 64.
23.منى عطية خزام. (2013). ادارة المؤسسات الاجتماعية في بيئة متغيرة. الاسكندرية. المكتب الجامعي الحديث. ص 243.
24.هاشم مرعي.(2005). متطلبات تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بجمعيات تنمية المجتمع. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. ص 22.