

آليات مقترحة للتغلب على معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم على ضوء مدخل القيادة الملهمة إعداد

مها مصطفى كامل محمد علي

أ.د. مدحت محمد أبو النصر د. رشا عويس حسين

أستاذ الإدارة السلوكية مدرس الإدارة التربوية وسياسات التعليم

بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان بكلية التربية جامعة الفيوم

الملخص:

هدف البحث إلى اقتراح آليات للتغلب على معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين في الإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم ، استنادًا إلى مدخل القيادة الملهمة ،اعتمد البحث المنهج الوصفي، وأجري على عينة مكونة من ٣٥٠ موجهًا وأخصائيًا اجتماعيًا ، باستخدام استبانة لتحديد معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية ، والآليات المقترحة للتغلب على معوقات الأداء وتطويره . كشفت النتائج أن أبرز المعوقات شملت جمود اللوائح الإدارية، نقص التدريب المهني، ضعف الموارد التقنية والمادية ، والإجهاد الوظيفي. وتضمنت الآليات المقترحة تحديث اللوائح، تنفيذ برامج تدريبية، تبني التكنولوجيا، تعزيز الحوافز المادية والمعنوية، وإنشاء شبكة تعاون بين الموجهين والإدارات ، نشر مفاهيم القيادة الملهمة وأهميتها في تطوير الأداء ، تبني أنماط القيادة التفاعلية تحفز علي الإبداع ، تطوير أدوات متابعة الأداء المهني وفق معايير موضوعية تركز على ممارسات القيادة الملهمة، إجراء تقييمات دورية شاملة لأداء موجهي الخدمة الاجتماعية و إعداد تقارير لتقييم أثر تطبيق القيادة الملهمة علي الأداء الفعلي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الملهممة، موجهو الخدمة الاجتماعية، معوقات الأداء، آليات التطوير.

Abstract

This study aimed to propose mechanisms to overcome obstacles in enhancing the performance of social service guides and social workers in educational administrations in Al-Fayoum Governorate, Egypt, based on the inspirational leadership approach. A descriptive methodology was employed, with a sample of 350 social service guides and social workers. A questionnaire was utilized to identify barriers to performance development and to propose mechanisms for addressing these barriers. The findings revealed that the primary obstacles included rigid administrative regulations, insufficient professional training, limited technical and material resources, and job-related stress. The proposed mechanisms encompassed updating administrative regulations, implementing professional training programs, adopting technology, enhancing material and non-material incentives, establishing collaborative networks between guides and administrations, promoting the concepts and significance of inspirational leadership in performance development, adopting interactive leadership styles to foster creativity, developing performance monitoring tools based on objective criteria aligned with inspirational leadership practices, conducting comprehensive periodic evaluations of social service guides' performance, and preparing reports to assess the impact of inspirational leadership on actual performance. Keywords: Inspirational leadership, social service guides, performance obstacles, development mechanisms.

المقدمة:

تعد مهنة التوجيه في مجال الخدمة الاجتماعية من الركائز الأساسية لدعم العملية التعليمية في المؤسسات التربوية. ومع تزايد التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية، برزت الحاجة إلى تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بما يتلاءم مع المتغيرات الحديثة. إلا أن هذا التطوير يواجه معوقات عدة تتعلق بالموارد، والدعم المؤسسي، والمهارات القيادية. ومن هنا تتجلى أهمية توظيف مدخل القيادة الملهمة باعتباره أحد المداخل الحديثة التي تساهم في تحفيز الأفراد والتغلب على معوقات تطوير الأداء موجهي الخدمة الاجتماعية، لتحسين جودة التعليم وتعزيز التكيف الاجتماعي والنفسي للطلاب، حيث تتفاقم التحديات الاجتماعية والاقتصادية مثل الفقر والهدر المدرسي، ويبرز دور هؤلاء الموجهين والأخصائيين كعنصر حيوي في مواجهة التحديات، ومع ذلك، يواجه هؤلاء الممارسون معوقات متعددة.

ومع تطور المهن المختلفة ومنها مهنة الخدمة الاجتماعية واتجاهها نحو المهنية وأسلوب الممارسة العامة والجودة والتحديث والمعاصرة والتأصيل والشفافية والمحاسبية والالكترونية والعمل الفريقي...ظهرت العديد من الاتجاهات الحديثة في تعليم وممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية، أثرت في مفهوميها وخصائصها وأهدافها... مما ساهم في تعديل المناهج التعليمية وأساليب الممارسة الميدانية في هذه المهنة لتطبيق هذه الاتجاهات والاسترشاد بل والالتزام بها. (ابوالنصر، ٢٠٢٢، ص ٤).

ويستند البحث إلى مدخل القيادة الملهمة، الذي يُعد نمطاً قيادياً فعالاً يركز على تحفيز الأفراد، خلق رؤية مشتركة، وتمكينهم، وتقديم قدوة مثالية (Northouse, ٢٠٢١). ويوفر هذا المدخل إطاراً نظرياً لتصميم آليات عملية تهدف إلى معالجة المعوقات تطور الأداء، مثل تحديث اللوائح، وتبني التكنولوجيا، وتنفيذ برامج تدريبية، وتعزيز الحوافز (Smith, Brown, ٢٠٢٢). بمحافظه الفيوم، يمكن لهذا المدخل أن يعزز التزام الموجهين والأخصائيين، ويحسن جودة الخدمات التعليمية والاجتماعية.

لذا يسعى البحث إلى تقديم إسهامات علمية وعملية، من خلال تحليل المعوقات واقتراح حلول مبتكرة تتماشى مع السياق المحلي، مما يعزز كفاءة النظام التعليمي و اقتراح آليات مستندة إلى القيادة الملهمة للتغلب على معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين في الإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم.

مشكلة البحث:

يُمثل موجهو الخدمة الاجتماعية والأخصائيون الاجتماعيون في الإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم عنصرًا حيويًا في تعزيز جودة التعليم ومواجهة التحديات الاجتماعية، مثل الهدر المدرسي والتغيب، من خلال تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب وأولياء الأمور. ومع ذلك، يواجه هؤلاء الممارسون معوقات متعددة تعيق تطوير أدائهم المهني، مما يؤثر سلبًا على فعالية الخدمات المقدمة. تشمل هذه المعوقات: المعوقات القانونية والتشريعية: تتمثل في جمود اللوائح الإدارية التي تحد من مرونة الموجهين في اتخاذ القرارات، وضعف الصلاحيات الممنوحة لتصميم وتنفيذ البرامج الاجتماعية (القرار الوزاري رقم (١٦٤، ص ١١٨-١٢٦) بشأن بطاقات الوصف الوظيفي). المعوقات التنظيمية: تشمل ضعف التنسيق بين الإدارات التعليمية والمدارس، وتداخل الأدوار بين الموجهين والأخصائيين، مما يؤدي إلى تشتت الجهود وانخفاض الكفاءة (عبد الرزاق، ٢٠١٥). المعوقات البشرية: تتضمن نقص التدريب المهني، الإجهاد الوظيفي الناتج عن كثرة المهام، وضعف الحوافز

المعنوية، مما يقلل من الالتزام المهني (El-Sayed ، Mostafa،

2023). المعوقات التكنولوجية: تشمل نقص الأدوات التقنية، مثل الحواسيب وبرامج إدارة الحالات، وضعف المهارات التقنية لدى الموجهين والأخصائيين (Ahmed، 2021 (Mohamed). المعوقات المادية: تتمثل في نقص الموارد المالية لتجهيز المكاتب وتنفيذ الأنشطة الاجتماعية، إلى جانب ضعف الحوافز المادية، مما يحد من

الإنتاجية (عبد الرزاق، ٢٠١٥). تشير الدراسات إلى أن هذه المعوقات تُسهم في تدني كفاءة الأداء، مما يؤثر على تحقيق الأهداف التعليمية والاجتماعية في محافظة الفيوم (Ahmed. Mohamed, 2021). على الرغم من وجود محاولات لمعالجة هذه المعوقات ، إلا أن قلة الدراسات التي تستند إلى مدخل القيادة الملهمة تشكل فجوة بحثية. يُقدم هذا المدخل إطاراً نظرياً فعالاً لمعالجة المعوقات وتعزيز الأداء من خلال تحسين بيئة العمل وزيادة التزام الموجهين ، وتكمن مشكلة البحث في تأثير هذه المعوقات القانونية، التنظيمية، البشرية، التكنولوجية، والمادية على تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين في الإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم، مما يستدعي اقتراح آليات مستندة إلى القيادة الملهمة للتغلب عليها. ومن هنا تكمن مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما الآليات المقترحة للتغلب على معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية في الإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم على ضوء مدخل القيادة الملهمة؟
ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم؟
- ٢- ما مدى ممارسة القيادات التعليمية لأسلوب القيادة الملهمة من وجهة نظر الموجهين والأخصائيين الاجتماعيين للتغلب على معوقات تطوير الأداء؟
- ٣- ما الآليات المقترحة للتغلب على معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية في ضوء مدخل القيادة الملهمة؟

فروض البحث:

١. يوجد معوقات تؤثر سلباً على تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم.

٢. يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية للقيادة الملهمة في التغلب على معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم.

أهمية البحث : تنبع أهمية البحث الحالي في أنها نقيذ فيما يلي :

أولاً: الأهمية النظرية:

١. يساهم البحث في إثراء المعرفة العلمية في مجال القيادة التربوية وخاصة القيادة الملهمة كأحد الاتجاهات الحديثة في القيادة التي تركز على تحفيز الأفراد وتمكينهم من تحقيق أهدافهم.

٢. يقدم البحث إضافة علمية للدراسات التربوية والاجتماعية التي تهتم بتطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية، من خلال تسليط الضوء على دور القيادة الملهمة في تجاوز معوقات الأداء.

٣. يعزز البحث فهم العلاقة بين القيادة الملهمة وتطوير جودة الأداء المهني داخل المؤسسات التعليمية، مما يفتح المجال لمزيد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

١. يقدم البحث مجموعة من الآليات العملية التي يمكن أن تسهم في التغلب على المعوقات التي تواجه تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات الاجتماعية المقدمة في المؤسسات التعليمية.

٢. يمكن أن تعتمد الجهات المختصة على نتائج البحث في إعداد برامج تدريبية وورش عمل تستهدف تطوير مهارات القيادة الملهمة لدى القيادات التربوية.

٣. يقدم البحث توصيات واقعية تسهم في تحسين بيئة العمل لموجهي الخدمة الاجتماعية من خلال تبني ممارسات قيادية ملهمة تدعم التقدير والتحفيز والتمكين.

منهج البحث وأدواته :

استخدم البحث المنهج الوصفي لأنه يناسب طبيعة البحث الحالي، حيث أنه يعتمد علي جمع البيانات "ميدانياً" بوسائل متعددة ، ولا يقتصر علي ذلك بل يتعداها إلي الفهم والتفسير والتحليل والتنبؤ ، وإجراء المقارنات ، بهدف استخلاص العلاقات بين الظواهر المتنوعة للوصول إلي نتائج أو مقترحات أو حلول موضوعية لمشكلة البحث، وايضا تحديد اللاقات بين المتغيرات ، وتقييم الوضع الراهن حتي يتمكن من التنبؤ بالمستقبل . (مني شعبان، ٢٠١٧، ص٤٠) ، اعتمد البحث على المنهج الوصفي لتحليل الواقع الحالي وتحديد المعوقات والآليات المناسبة لتطوير الأداء ، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ، مجتمع البحث جميع موجهي الخدمة الاجتماعية وعينة من الأخصائيين الاجتماعيين قوامها (٣٥٠) مفردة بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم.

حدود البحث : تتمثل حدود البحث في:

- الحدود الموضوعية : يقتصر البحث علي عرض الاطار النظري لمعوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية ووضع آليات مقترحة علي ضوء مدخل القيادة الملهمة.
- الحدود المكانية : الإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم.
- الحدود البشرية : موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين بمحافظة الفيوم وإدراتها.
- الحدود الزمنية : تم التطبيق الميداني بالفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥ م .

مصطلحات ومفاهيم البحث :

١- القيادة الملهمة INSPIRING LEADERSHIP

تعرف القيادة الملهمة: بأنها قيادة تهدف إلى خلق رؤية جماعية ملهمة موجهة للمستقبل يمكن للأفراد أن يتبعوها، والقادة الملهمون يقدمون رؤية للمستقبل مع الأخذ بالاعتبار الاهتمامات المشتركة الجماعية. (Molenberghs,2019,p.168)
وتعرف "القيادة الملهمة" إجرائيًا بأنها: مجموعة الممارسات التي يتبناها القادة من موجهي الخدمة الاجتماعية لتحفيز الأخصائيين الاجتماعيين وأطلاق طاقتهم لتحقيق أهداف مشتركة وبذل قصارى جهدهم لتطوير أدئهم المعرفي والمهاري والقيمي لتحقيق إنتاجية عالية وإبداع في العمل .

٢- معوقات الأداء . (Performance Barriers)

الأداء : يعرف بأنه هو قيام الشخص بسلوك ما ، وذلك لتحقيق هدف محدد، فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما ... وفي إطار المؤسسة أو التنظيم يمكن تعريف الأداء بأنه المخرجات ذات القيمة التي التي ينتجها النظام في شكل سلع وخدمات (أبو النصر ، ٢٠١٤، ص ٦٥).

معوقات الأداء: هي العوامل التي تحد من قدرة الأفراد أو المؤسسات على تحقيق أهدافهم المهنية، وتشمل العوائق التشريعية، التنظيمية، التكنولوجية، والبشرية (Ahmed, Mohamed, ٢٠٢١) ، تؤثر هذه المعوقات على جودة الخدمات المقدمة لموجهي الخدمة الاجتماعية.

تُعرف معوقات الأداء " إجرائيًا " بأنها العوامل التي تعيق موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين في الإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم في أداء مهامهم الإشرافية والاجتماعية ، و تحد من قدراتهم وأهدافهم الوظيفية والمهنية .

الدراسات والبحوث السابقة:

دراسات تناولت القيادة الملهمه:

١- دراسة : (Rukundo, A, Akurut, C. R&، ٢٠٢١) بعنوان العلاقة بين سمات القيادة الملهمه والالتزام الوظيفي بين معلمي المدارس الثانوية في منطقة نائية بأوغندا. هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين أبعاد سمات القيادة الملهمه، والالتزام الوظيفيين معلمي المدارس الثانوية. واستخدمت المنهج الوصفي، أداة "الاستبانة"، نتائج الدراسة: ارتبط الالتزام المشترك بشكل كبير بالمرونة والاستماع، ولكن ليس بالمسؤولية، يمكن أن تساعد سمات القيادة في تحفيز الأخصائيين الاجتماعيين على الإنخراط في أنشطة، تتجاوز متطلبات الوظيفة، بطريقة تجعلهم يؤدون أداء أفضل في التزاماتهم.

٢- دراسة: (Smith , Brown، ٢٠٢٢) بعنوان: تعزيز أداء الخدمة الاجتماعية من خلال القيادة الملهمه . وهدفت الدراسة إلى دراسة تأثير القيادة الملهمه علي تحسين أداء العاملين في الخدمة الاجتماعية. المنهج استخدمت منهجاً كمياً، مع عينة من ٤٠٠ أخصائي اجتماعي في المملكة المتحدة، واستبانة لقياس تأثير القيادة الملهمه. أهم النتائج: أظهرت أن القيادة الملهمه تحسن رضا الأخصائيين الاجتماعيين بنسبة ٢٠٪ وتقلل من الإجهاد الوظيفي، واقتراح آليات للحوافز المعنوية وشبكات التعاون لتحسين الأداء .

٣- دراسة: نصر، حنان حسن سليمان (٢٠٢٢) هدفت الدراسة إلى تحقيق هدف إلى تحديد كيفية تنمية جدارات القيادة الإدارية الملهمه لدى مديري مدارس التعليم العام المصري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لاقتراح سبع آليات لتنمية جدارات القيادة الإدارية الملهمه لدى مديري التعليم العام المصري، اقتراح برنامج لتدريب مديري مدارس التعليم العام، المشاركة مع كلية التربية في بناء القائد المدرسي.

٤-دراسة: إبراهيم ،علي يونس (٢٠٢٤) هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف في قطاع التعليم بجامعة المنصورة باستخدام استبانة إلكترونية ، أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية إيجابية بين القيادة الملهمة وبعض أبعاد السلوك الأخلاقي، كما تبين عدم وجود فروق معنوية بناءً على المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، مستوى التعليم، الحالة الاجتماعية، والمستوى الوظيفي).

دراسات تناولت معوقات أداء موجهي الخدمة الاجتماعية :

١- دراسة عبدالرازق، شيماء (٢٠١٥) هدفت الدراسة إلي متطلبات تحسين جودة الحياة الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي بمدينة الفيوم. استخدمت المنهج الوصفي، مع عينة من ٢٠٠ أخصائي اجتماعي في الفيوم، وأداة الاستبانة. نتائج: كشفت أن المعوقات التنظيمية (مثل ضعف التنسيق) والبشرية (مثل نقص التدريب) تؤثر سلبًا على جودة الحياة الوظيفية بنسبة ٣٠٪. أوصت ببرامج تدريبية وتحسين بيئة العمل .

٢-دراسة: (Ahmed , Mohamed) (٢٠٢١) بعنوان: التحديات التي تواجه الاخصائيين الاجتماعيين في المدارس المصرية . هدفت الدراسة إلي تحديد التحديات التي تواجه الاخصائيين الاجتماعيين ،مع التركيز علي معوقات الأداء وآليات تحسينها ،واستخدمت منهجًا وصفيًا، مع عينة من ٢٠٠ أخصائي اجتماعي في القاهرة والجيزة، وأداة الاستبانة.أهم النتائج: حددت المعوقات البشرية (نقص التدريب، الإجهاد الوظيفي) والتكنولوجية (نقص الحواسيب) كمعوامل رئيسية تقلل الأداء بنسبة ١٥٪.

٣-دراسة : (جودة ، ياسر حسن،٢٠٢٣) هدفت الدراسة التعرف إلى واقع استخدام الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية الإلكترونية فى المجال المدرسى من وجهة نظر موجهى التربية الاجتماعية والتعرف على معوقات

إستخدام الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية الإلكترونية فى المجال
المدرسى ،استخدم المنهج الوصفى التحليلى ،واعتمد على منهج المسح
الاجتماعى الشامل ، عينة (٧١) جميع موجهى التربية الاجتماعية بمحافظة
بنى سويف، اهم النتائج تنفيذ ورش لتدريب الاخصائيين الاجتماعيين
وموجهى التربية الاجتماعية على استخدام الخدمة الاجتماعية الالكترونية
فى المجال المدرسى ،تنظيم اللقاءات والمؤتمرات التى تجمع بين الخبراء
والاكاديمين والاختصاصيين الاجتماعيين وموجهى التربية الاجتماعية.

٤- دراسة: (El-Sayed , Mostafa) (٢٠٢٣) . بعنوان: الضغوط النفسية بين
الاخصائيين الاجتماعيين فى البيئات التعليمية . هدفت الدراسة : تحليل
الضغوط النفسية التى تؤثر على أداء الاختصاصيين الاجتماعيين فى المدارس،
اقتрحت استراتيجيات للتغلب عليها.واعتمدت منهجاً مختلطاً (كمي ونوعي)، مع
عينة من ٣٠٠ أخصائي اجتماعي في مصر، باستخدام استبانة ومقابلات.أهم
النتائج: أظهرت أن الإجهاد الوظيفي الناتج عن نقص الحوافز وكثرة المهام يقلل
الأداء بنسبة ١٥٪. أوصت ببرامج دعم نفسي،تعزز هذه الدراسة أهمية
المعوقات البشرية، خاصة الإجهاد الوظيفي.

التعقيب على البحوث والدراسات السابقة :

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات والبحوث السابقة والبحث الحالي :
أوجه التشابه: عرض البحث الحالي لمعوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية
تتفق مع دراسة (عبد الرازق، شيماء، ٢٠١٥) والسياق الجغرافي لمحافظة الفيوم
،ودراسة (Ahmed , M, 2021; El-Sayed , M) (٢٠٢٣) فى التعرف علي
المعوقات التى تؤثر سلباً على أداء الأخصائيين الاجتماعيين وتدعم دراسة (جودة ،
ياسر، ٢٠٢٣) ممارسة الخدمة الاجتماعية الالكترونية والتدريب عليها كحلول. وتؤكد

دراسة: (Smith, Brown, ٢٠٢٢) على فعالية مدخل القيادة الملهمة في تحسين الأداء.

أوجه الاختلاف: السياق الجغرافي تركز الدراسة الحالية على محافظة الفيوم، بينما تغطي الدراسات العالمية سياقات متنوعة (Anderson, ٢٠٢٠)، ودراسة (جودة، ياسر، ٢٠٢٣). ويتميز البحث الحالي بتطبيق القيادة الملهمة كحل شامل، بينما تركز الدراسات السابقة على حلول جزئية (مثل التدريب أو تحديث اللوائح أو التحول الرقمي).

حجم العينة: يستخدم البحث الحالي عينة أكبر (٣٥٠) مقارنة بمعظم الدراسات المحلية (١٥٠-٢٠٠)، مما يعزز مصداقية النتائج.
الفجوة البحثية :

- قلة الدراسات المحلية التي تربط القيادة الملهمة بتطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية في الفيوم.
- عدم وجود دراسات شاملة تغطي المعوقات الأربعة (تشريعية، تنظيمية، تكنولوجية، بشرية) مع اقتراح حلول مستندة إلى القيادة الملهمة. يسد البحث الحالي هذه الفجوة من خلال تحليل المعوقات واقتراح آليات عملية بمحافظه الفيوم.

محاور البحث: تسير إجراءات البحث وفق المحاور التالية :

- المحور الاول: ويتضمن مايلي :عرض الإطار العام للبحث ويشمل المقدمة ، مشكلة الدراسة ، أهميتها ، أهدافها ومنهج الدراسة ، وحدودها ، ومصطلحاتها ، الدراسات السابقة.
- المحور الثاني : الإطار النظري للبحث وتتضمن مايلي :
- الأسس الفكرية والنظرية للقيادة الملهمة في ضوء الأدبيات الإدارية والتربوية ، وتتضمن مايلي: مفهوم القيادة الملهمة ،أهدافها ،أهميتها ، أبعادها

المحور الثالث : الإطار الفكري لأداء موجهي الخدمة الاجتماعية ومعوقات تطويره

بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم ؟

المحور الرابع : الدراسة الميدانية :

- العلاقة بين القيادة الملهمة ومعوقات أداء موجهي الخدمة الاجتماعية

بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم من وجهة نظر عينة الدراسة

- التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها .

- المحور الخامس : الآليات المقترحة والنتائج.

الاطار النظري للبحث: - الأسس الفكرية والنظرية للقيادة الملهمة في ضوء

الأدبيات الإدارية والتربوية

أولاً : مفهوم القيادة الملهمة : القيادة شيء هام جداً فهي جوهر العملية الإدارية،

كما عرفها (أبو النصر، ٢٠٢٤، ص ٢٠) "القيادة هي عملية اقناع وتوجيه وتحفيز
للآخرين وتجميعهم حول تحقيق هدف مشترك دون أرغام أو ممارسة للسلطة عليهم".

وتعتبر "القيادة الملهمة" من أساليب القيادة الحديثة التي تعتبر إمتداداً للقيادة

الروحية ، والتي تعمل علي إشراك الموظفين في إتخاذ القرارات والاستفادة من

دوافعهم وإلهامهم بالتدفق والابداع والابتكار في العمل المنسق وهي الحلم الذي يطمح

إليه الكثير من قادة المؤسسات ولا يحظى به إلا القليل منهم، فالقائد الملهم لديه

رؤية واضحة يستطيع من خلالها أن يرى الماضي ويتعلم من أخطائه ونجاحاته،

ويعيش الحاضر بكل تفاصيله ويبذل فيه، ويستعد للمستقبل بكل تحدياته

وغموضه، فالرؤية المستقبلية مهمة جداً لأنها المحفز للانطلاق في الحياة

(البارودي، منال، ٢٠١٩، ص ١٠٥).

تتنوع تعريفات القيادة الملهمة، إلا أنها تتفق جميعاً على جوهرها، وهو القدرة

على التأثير على الآخرين وتحفيزهم من خلال الرؤية الواضحة، والكاريزما، والذكاء

العاطفي، والالتزام بالقيم، فتعرف القيادة الملهمة بأنها فن التأثير في الآخرين

وتوجيههم نحو أهداف مشتركة، من خلال تحفيزهم وإلهامهم، وخلق بيئة إيجابية تدعم الإبداع والابتكار (الفقي، ٢٠٠٨).

القيادة الملهمة: هي القدرة على تحفيز الآخرين وإلهامهم لتحقيق أهداف مشتركة. تتطلب القيادة الملهمة مهارات وخصائص متعددة، مثل الرؤية الواضحة، والقدرة على التواصل الفعال، والذكاء العاطفي، والالتزام بالقيم، والقدرة على بناء العلاقات مما يساهم في خلق بيئة إيجابية آمنة ومحفزة تحقق نوعاً من الرضا الوظيفي والقدرة على الانجاز الابداع.

ثانياً : أهداف القيادة الملهمة: القيادة الملهمة تسعى دائماً لتحقيق العديد من الأهداف بل ويعتبرها البعض وظائف لها فهي قيادة تهدف إلى تحريك الأفراد أو جماعة العمل نحو تحقيق الأهداف المحدد، وتعمل علي تنمية روح التعاون والعدالة في توزيع المهام وايضا وضع البرامج الزمنية الكفيلة بتحقيق أهداف المؤسسة .

١. تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي: القيادة الملهمة تعمل على رفع معنويات الموجهين من خلال التقدير والتحفيز، مما يساهم في شعورهم بالرضا والاستقرار المهني (Alzoraiki, M., Zhang, Y., Li, H. (2024).

٢. تحفيز الانتماء المهني والولاء للمؤسسة: تساعد القيادة الملهمة على خلق بيئة يشعر فيها الموظفون بالانتماء لأهداف وقيم المؤسسة التعليمية.

٣. تعزيز بيئة داعمة للصحة النفسية والرفاهية الوظيفية : تشجع القيادة الملهمة على الاهتمام بالجانب الإنساني والنفسي للموجهين، مما يقلل من الضغوط المرتبطة بالعمل ويزيد من رفاهيتهم (Cano, F., Fernández-Río, J. Cecchini, J. (2020).

٤. تعزيز التقدير والتمكين الوظيفي : توفر القيادة الملهمة فرصاً للموجهين للمشاركة في اتخاذ القرار، ما يشعرهم بقيمتهم المهنية ويدعم تطورهم الذاتي.

٥. تنمية العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل : تركز القيادة الملهمة على بناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام بين الموجهين والإدارة والزملاء، مما ينعكس إيجاباً على جودة الحياة الوظيفية.

ومن ثم تسعى القيادة الملهمة لتحقيق العديد من الأهداف ومن أهمها تمكين العاملين و تطوير شغفهم بعملهم وكيفية تحقيقه، وتطوير مواهب من حولهم ويمكنهم مساعدة مؤسساتهم على الازدهار والتنافسية والابتكار وتحقيق الميزة التنافسية حيث يشجع على المغامرة والمخاطرة .

ثالثاً : أهمية القيادة الملهمة: القيادة الملهمة تُعدّ أداة حيوية في تعزيز جودة الحياة الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين، حيث تؤثر بشكل مباشر على الأداء المهني، الرضا الوظيفي، والرفاهية العامة. تكمن أهميتها في السياق الاجتماعي في النقاط التالية:

١. تعزيز الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين: تساهم القيادة الملهمة في خلق بيئة عمل إيجابية من خلال التواصل الفعال، تقدير الجهود، وتعزيز الشعور بالقيمة لدى الأخصائيين الاجتماعيين. هذا يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وتقليل معدلات دوران العاملين. (الجارية ، ع شماوي ، ٢٠٢٣).
٢. تحسين الأداء المهني: من خلال تحفيز الأخصائيين وتوفير رؤية ملهمة، تساعد القيادة الملهمة على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع، مثل دعم الفئات الضعيفة أو التدخل في الأزمات.
٣. تقليل الاحتراق الوظيفي: الأخصائيون الاجتماعيون يواجهون ضغوطاً نفسية وعاطفية كبيرة بسبب طبيعة عملهم. القيادة الملهمة توفر الدعم النفسي والاجتماعي، مما يقلل من الاحتراق الوظيفي ويعزز الرفاهية. (Al-Andalus Journal , ٢٠٢٠).

٤. تمكين الأخصائيين وتعزيز الابتكار: تشجع القيادة الملهمة على الإبداع وحل المشكلات بطرق مبتكرة، مما يعزز شعور الأخصائيين بالإنجاز ويدعم جودة الحياة الوظيفية. (Al-Zaidi, ٢٠٢٢).

٥. دعم أهداف التنمية المستدامة: تساهم القيادة الملهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تعزيز جودة الحياة الاجتماعية والوظيفية، مما يعكس التزامًا بتحسين رفاهية المجتمع (Al-Naji, ٢٠٢٤).

٦. تعزيز العدالة الاجتماعية: تساعد القيادة الملهمة في توجيه الأخصائيين الاجتماعيين نحو تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال دعم الفئات المهمشة، مما يعزز شعورهم بالهدف والرضا الوظيفي.

ويتضح مما سبق ان القيادة الملهمة تلعب دورًا حاسمًا في نجاح المؤسسات التعليمية، حيث يمكن للقادة الملهمين تحفيز الأخصائيين الاجتماعيين والطلاب على تحقيق أقصى إمكاناتهم، وخلق بيئة تعليمية إيجابية ومحفزة على التعلم والقيادة الملهمة .

رابعاً : أبعاد القيادة الملهمة:

يوجد مجموعة أبعاد للقيادة الملهمة وهي كالتالي :

1 - الثقة بالنفس : وتتمثل في قدرة القائد في السيطرة على المشكلات، ما يعني أن القائد صلب وثابت وواثق من التصرف الصحيح الذي يجب اتخاذه ويتحمل المسؤولية الكاملة عن النتائج، وتتبع هذه الثقة من معرفتها لقدراتها ومهاراتها التي يمتلكها والتي يعرفها الآخرون عن تجربة سابقة.

2-التوجه الاستراتيجي: القادة الأكثر إلهامًا هم الذين يمتلكون توجهات استراتيجية واضحة نحوالمستقبل ويسعون إلي تحقيق الأهداف المرسومة بأقل كلفة وأعلى كفاءة ممكنة(نصر ،حنان، ٢٠٢٢، ص٢٧١)، ويقصد بها القدرة على التوقع واستشراف المستقبل، والذي من شأنه أن يعمل على تحسين الوضع الراهن، وهذه أحد السمات

التي تميز القائد الملهم عن غير وتساهم هذه السمة في تطوير المنظمات بشكل فعال جداً وفي المحافظة تنافسها وبقائها.

3- إدارة التحول :ويقصد بها إعادة ترتيب الأمور والتحرك باتجاه الأوضاع الجديدة، للاستفادة من العوامل الايجابية لمتغيرات، وتجنب العوامل السلبية، وهي تعبر عن استخدام أفضل الطرق لإحداث التغيير وتوجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهدافهم المشتركة.

4- تمكين العاملين: ويقصد بها منح الحرية الكاملة للعاملين دون تدخل مباشر من الإدارة وذلك عبر تفويض الصلاحيات والمسؤوليات لهم، مع توفير الموارد اللازمة وبيئة العمل المناسبة، وتأهيلهم وتدريبهم سلوكياً وفنياً ومنحهم الثقة التي تساعدهم على ذلك التحدي (الفراني، سوزان، ٢٠٢٠، ص٥٢) .

المحور الثالث : الإطار الفكري لأداء موجهي الخدمة الاجتماعية ومعوقات تطويره .

أولاً : مفهوم الخدمة الاجتماعية المدرسية :

عرفها (ابو النصر ، ٢٠١٨) بأنها مجال مهني يهدف إلي مساعدة الطلاب علي تحقيق أقصى استفادة من العملية التعليمية من خلال تقديم الدعم الاجتماعي والنفسي وتذليل العقبات التي تحول دون تحقيق النجاح الأكاديمي والاجتماعي ، بالتعاون مع المعلمين وأولياء الامور والمجتمع المحلي ،وعرفتها ايضاً (عبد الرحمن، إيمان ، ٢٠٢١) بأنها "الخدمة الاجتماعية المدرسية هي ممارسة مهنية تهدف إلى دعم الطلاب في البيئة المدرسية من خلال تقديم خدمات إرشادية وتدخلية تستهدف تحسين الصحة النفسية والاجتماعية والأكاديمية للطلاب..، مع التركيز على معالجة التحديات مثل الضغوط الأكاديمية، المشكلات الأسرية، والسلوكيات غير التكيفية."، كما أن لموجه الخدمة الاجتماعية دور بارز في مجال الخدمات الوقائية بالمجال المجال المدرسي في التعاون مع الأخصائي وإدارة المدرسة والأسرة بما يكفل رعاية

الطالب نفسياً واجتماعياً. مساعدته على مواجهة المشكلات الإنفعالية التي يمر بها ومساعدته على مواجهة المشكلات المدرسية التي ترجع إلى أسباب ذاتية أو بيئية.

ثانياً- أهداف تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية:

يهدف تطوير الأداء الفني إلى تحقيق زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى زيادة القدرة على التكيف مع مطالب البيئة المتسارعة، وأنه من دعائم تطوير أداء الجهاز الإداري ورفع مستواه، وكفاءة أي مؤسسة تعليمية تتمثل في تحقيق الأهداف التالية كما اشارت (دربالة ، ريم محمد علي ، ٢٠١٨)

- ١- زيادة درجة التوافق والتكامل بين الوحدات الفنية المختلفة داخل المؤسسة.
 - ٢- القضاء على الصراعات بين الأجزاء والنظم الفرعية في الإدارة التعليمية وأقسامها المختلفة.
 - ٣- تطوير وتبسيط أنظمة وإجراءات العمل في الوحدات الفنية التعليمية.
 - ٤- تعزيز المؤسسية والعمل الجماعي في أداء الوحدات الفنية بوزارة التربية والتعليم والمؤسسة التعليمية.
 - ٥- تغيير السلوكيات والمفاهيم والاتجاهات والمهارات لانجاز المهام الفنية بكفاءة وفاعلية وتحسين مستوى الأداء الفني للموجه .
 - ٦- تطوير مهارات الأداء الفني لموجهي الخدمة الاجتماعية ليكون لديهم القدرة على رفع كفاءة الأخصائيين الاجتماعيين
 - ٧- إتاحة أدوار جديدة لموجهي الخدمة الاجتماعية من خلال برامج الإعداد الفني والتدريبات المستمرة بما يتيح لهم إثراء معارفهم ومهاراتهم وزيادة تكيفهم مع التباين المجتمعي ، وزيادة قدرتهم على التعامل مع المشكلات بوعي وإيجابية .
- واكد ايضاً (صالح،عبدالحى،٢٠١٤) علي الأهداف التالية ضمن أهداف الخدمة الاجتماعية المدرسية بالمؤسسات الاجتماعية لتحسين الأداء .

- تقديم المشورة لإدارة المدرسة لتحديد أهم المشكلات التي يجب أن تواجهها الإدارة وتعمل علي حلها ، والمساعدة في تنمية العلاقات التعاونية بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحيط بها ، وكذلك المساهمة في وضع السياسة المدرسية والتي تؤثر مباشرة علي رعاية الطلاب .
- الاستعانة بالتخصصات الأخرى لتقديم الخدمات للطلاب مثل : الموجهين الاجتماعيين ، والاختصاصيين النفسيين والطبيين .

ثالثاً: أهمية التوجيه الفني : Professional Supervision

يعد التوجيه الفني من الركائز الأساسية في ممارسة الخدمة الاجتماعية حيث أنه يساهم في تعزيز الكفاءة المهنية للاخصائيين الاجتماعيين وتحسين جودة الخدمات المقدمة ودعمهم في مواجهة التحديات المهنية والقصور في الأداء.

كما ذكرت (حباكه،أمل، زناتي ، أمل (٢٠٢٢). عدم توصل الأخصائيين إلى الأداء الجيد المطلوب والمتوقع منهم مع تطور عملية إعداد الأخصائي في كلية التربية في ضوء المتغيرات المعرفية السريعة المتزايدة والطرق الحديثة في التدريس، عدم إلمام الأخصائيين الجدد إلماماً كافياً بالمعلومات اللازمة في عملية التدريس، وكذلك عدم إلمامهم بالتكنيكات والفنيات التي تحتاج إلى الوقت والخبرة.

وترجع أهمية التوجيه الفني إلي أنه يحتل مكانة عالية في العملية التربوية ، لأنه القناة التي ينفذ من خلالها واقع التربية والتعليم ،ولذا كان أهم حلقة في سلسلة تنظيم التعليم فهو الذي يضع الخطط والسياسة التعليمية موضع التنفيذ وفي يده مفتاح نجاحها، كما أنه يعمل علي توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة (علي ، محمود ،٢٠٠٨، ٢٠١٨)

فقد أشار (جاد الرب ،٢٠١٥). إلى ضرورة التوجيه الفني داخل الصف ويقوم الإشراف الفني في المقام الأول على دور الموجهين في التركيز على الأخصائيين داخل الفصل حيث يعتمد هذا الإشراف على المناهج الجديدة وأدوات التعليم التي

تخضع للتجريب والاختبار، بمعنى أن يعتمد الإشراف الفني على مساعدة الأخصائي على فهم الأدوات التعليمية الابتكارية، وإحداث التغيير المطلوب بهدف الأداء الأفضل لمقابلة هذه المتطلبات المتجددة.

رابعاً : :معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية.

أشارت بعض الدراسات إلى أن التوجيه الفني يعاني من عدد من المعوقات، ومن خلال استقراء الواقع التعليمي بجمهورية مصر العربية، وإجراء مقابلات مع الموجهين الفنيين والاطلاع على الدراسات السابقة توصل البحث إلى أنه توجد عدة معوقات تحول دون قيام التوجيه الفني بالدور المنوط به بالشكل المرغوب فيه سعياً لتحقيق الهدف الرئيسي من التوجيه، الذي يتمثل في تحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم. ويمكن سرد أبرز هذه المعوقات في النقاط التالية :

معوقات قانونية وتشريعية : ترجع إلى الجمود في القوانين واللوائح والقرارات المنظمة لعمل الموجه وعدم التحديث بما يتلائم من المستجدات وتطور المنظومة التعليمية. مما يتطلب تشكيل لجنة مشتركة لمراجعة اللوائح كل عامين، تبسيط إجراءات الموافقة، وإصدار دليل صلاحيات .

-عدم وجود إطار قانوني داعم: للعمل علي تخصيص ميزانية للمبادرات الاجتماعية وإصدار قرارات تنظيمية لتسهيل تنفيذها (Northouse, ٢٠٢١).

معوقات تنظيمية : ضعف التنسيق بين الإدارات التعليمية والمدارس، وتداخل الأدوار بين الموجهين والأخصائيين الاجتماعيين ، مما يؤدي إلى تشتت الجهود (عبد الرازق، شيماء ، ٢٠١٥).

١- العزوف عن استخدام التكنولوجيا والتحول الرقمي مما يشكل عائق في التواصل بين الموجهين والأخصائيين والإدارات لتبادل الخبرات وتنسيق البرامج.

- ٢- عدم وجود دليل إجرائي يحدد مسؤوليات الموجهين والأخصائيين لتقليل التداخل، مع متابعة تنفيذه من خلال القادة الملهمين.
- ج- صعوبة عقد اجتماعات دورية: تنظيم اجتماعات شهرية بقيادة إدارية ملهمة لمناقشة التحديات ووضع خطط تعاونية (Smith , Brown , ٢٠٢٢)
- معوقات بشرية : كثرة الأعمال التي يقوم بها التوجيه الفني حيث إنَّ الموجه يدخل في إطار توجيه عدد كبير من المدارس وعليه أن يشرف عليها طوال العام.
- أ-عدم تفويض السلطة الكاملة للموجه، واستخدام أسلوب الزيارات المفاجئة واعتبار التوجيه الفني " تقتيشا" .
- ب-نقص عدد الموجهين المتخصصين، تمسك بعض الموجهين بفرض آرائهم وميلهم إلى السيطرة ، تحيز بعض الموجهين إلي بعض أصدقائهم من الأخصائيين، توحيد نمط التوجيه الفني.
- ج- نقص التدريب المهني، الإجهاد الوظيفي الناتج عن كثرة المهام، وضعف الحوافز المعنوية، مما يؤثر على أداء الموجهين (El-Sayed , Mostafa , ٢٠٢٣).
- معوقات تكنولوجية ومادية : ضعف البنية التكنولوجية وعدم كفاءتها في بعض المدارس، مثل الحواسيب وبرامج إدارة الحالات، وضعف المهارات التقنية لدى الموجهين والأخصائيين (Ahmed , Mohamed , ٢٠٢١).
- أ- عدم توافر أدوات تقنية: لتجهيز الإدارات التعليمية بحواسيب وبرامج حديثة لإدارة الحالات الطلابية تتناسب مع طبيعة العمل بمجال الخدمة الاجتماعية المدرسية.
- ب-قلة الدورات تدريبية متخصصة في استخدام التكنولوجيا في الإرشاد الاجتماعي، بقيادة خبراء تقنيين مدعومين بقيادة ملهمين.، (جودة، ياسر ، ٢٠٢٣).

و- ضعف الشراكات المجتمعية: قلة التعاون مع منظمات المجتمع المدني لتمويل الأنشطة الاجتماعية، مثل حملات التوعية، بإشراف قادة ملهمين (Smith, Brown, ٢٠٢٢).

ومما سبق يتضح وجود العديد من المشكلات والمعوقات التي تحد من فاعلية التوجيه وكفاءته، فقد أشارت العديد من الدراسات كما سبق إلى وجود جوانب من الخلل لا بد من وضع آليات للتطوير من أداء موجهي الخدمة الاجتماعية .

المحور الرابع: الدراسة الميدانية (الإطار الميداني للبحث)

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية:

هدفت الدراسة الميدانية وفقاً لطبيعة مشكلة البحث إلى:

١. الوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة بشكل اجمالي من خلال تحليل

(محاوِر) استبانة واقع أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية

بمحافظة الفيوم على ضوء مدخل القيادة الملهمة،

٢. الوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة للتغلب على معوقات تطوير أداء

موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم على ضوء

مدخل القيادة الملهمة.

عينة البحث: يُعرف مجتمع البحث بأنه جميع المفردات التي يستهدف الباحث

دراستها لتحقيق نتائج دراسته، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد يتمثل في

(موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين بالإدارات التعليمية في

محافظة الفيوم)، والذين يبلغ عددهم وفقاً للإحصائيات الرسمية التي حصلت عليها

الباحثة (١٧٧٣) ، والجدول التالي يوضح توزيعهم:

جدول (١) توزيع أفراد المجتمع

مجتمع الدراسة			النسبة المئوية لكل فئة من المجتمع
موجه أول خدمة اجتماعية وموجه عام			0.4%
موجه الخدمة الاجتماعية			1.8%
الاخصائيين الاجتماعيين بالفيوم	ذكور	٥٢٧	29.7%
	اناث	١٢٠٨	68.1%
الإجمالي			1773
			100%

وتم التطبيق علي (عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣٥٠ مفردة)، يشملون موجهي الخدمة الاجتماعية وأخصائيين اجتماعيين، موزعين على الإدارات التعليمية (شرق الفيوم، غرب الفيوم ، إطسا، طامية، سنورس، يوسف الصديق، أبشواي) ثانيًا: أداة الدراسة الميدانية

وصف أداة الدراسة الميدانية: استبانة مكونة من محورين: وتشمل إجراءات الدراسة الميدانية للبحث الحالي:مجتمع البحث، وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة.

ثالثًا : الإجراءات الميدانية:

أ- توزيع الاستبانة إلكترونياً أو ورقياً على خلال العام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥.

ب - تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

٥- أساليب الإحصاء الوصفي.

رابعاً: التحليل الإحصائي للنتائج:

جدول (٢) حساب معاملات الارتباط بين عبارات ابعاد المحور الأول، و(إجمالي

البعد الذي تنتمي له العبارة)

المحور الأول: واقع أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية على ضوء مدخل القيادة الملهمة							
البعد الأول: الثقة بالنفس		البعد الثاني: التوجه الاستراتيجي		البعد الثالث: إدارة التغيير		البعد الرابع: تمكين العاملين	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	0.82	1	0.32	1	0.71	1	0.88
2	0.37	2	0.80	2	0.88	2	0.94

المحور الأول: واقع أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية على ضوء مدخل القيادة الملهمة							
البعد الأول: الثقة بالنفس		البعد الثاني: التوجه الاستراتيجي		البعد الثالث: إدارة التغيير		البعد الرابع: تمكين العاملين	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
3	0.49	3	0.64	3	0.77	3	0.91
4	0.45	4	0.75	4	0.57	4	0.39
5	0.41	5	0.89	5	0.84	5	0.94
6	0.34	6	0.85	6	0.60	6	0.90
7	0.55	7	0.61	7	0.73	7	0.73
8	0.82	8	0.48	8	0.86	8	0.93
9	0.56	9	0.44	9	0.67	9	0.74
10	0.77	10	0.79	10	0.83	10	0.85
11	0.70	11	0.73	11	0.77	11	0.94

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات ابعاد المحور الأول: واقع أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية على ضوء أبعاد القيادة الملهمة، وإجمالي درجة البعد الذي تنتمي له، تراوحت قيمها (فيما يتعلق بالبعد الأول: الثقة بالنفس) بين (٠.٨٢) و(٠.٣٤)، (فيما يتعلق بالبعد الثاني: التوجه الاستراتيجي) بين (٠.٨٩) و(٠.٣٢)، (فيما يتعلق بالبعد الثالث: إدارة التغيير) بين (٠.٨٨) و(٠.٥٧)، (فيما يتعلق بالبعد الرابع: تمكين العاملين) بين (٠.٩٤) و(٠.٣٩)، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لعبارات أداة الدراسة الخاصة بالمحور الأول.

جدول (٣) حساب معاملات الارتباط بين عبارات ابعاد المحور الثاني، وإجمالي البعد الذي تنتمي له العبارة

المحور الثاني: معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية بمحافظه الفيوم على ضوء مدخل

القيادة الملهمة							
معوقات تشريعية وقانونية		معوقات تنظيمية		المعوقات البشرية		معوقات مادية وتكنولوجية	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	0.92	1	0.92	1	0.80	1	0.77
2	0.86	2	0.95	2	0.81	2	0.73
3	0.64	3	0.95	3	0.83	3	0.75
4	0.87	4	0.94	4	0.85	4	0.85
5	0.94	5	0.96	5	0.32	5	0.71
6	0.94	6	0.98	6	0.78	6	0.91
7	0.93	7	0.91	7	0.74	7	0.91
8	0.91	8	0.98	8	0.73	8	0.77
9	0.93	9	0.98	9	0.82	9	0.86
10	0.62	10	0.94	10	0.74	10	0.81

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد المحور الثاني: معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم على ضوء أبعاد القيادة الملهمة، وإجمالي درجة البعد الذي تنتمي له، تراوحت قيمها (فيما يتعلق بالبعد الأول: معوقات تشريعية وقانونية) بين (٠.٩٤) و(٠.٦٢)، و(فيما يتعلق بالبعد الثاني: معوقات تنظيمية) بين (٠.٩٨) و(٠.٩١)، و(فيما يتعلق بالبعد الثالث: المعوقات البشرية) بين (٠.٨٥) و(٠.٣٢)، و(فيما يتعلق بالبعد الرابع: معوقات مادية وتكنولوجية) بين (٠.٩١) و(٠.٧١)، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لعبارات أداة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني و تدعم هذه النتيجة دراسة (Ahmed . Mohamed. 2021)، التي حددت نقص الأدوات التقنية كمعوق رئيسي في المدارس المصرية، واقترحت توفير تجهيزات تقنية. كما أكدت (Johnson . Smith. 2023) أن دمج التكنولوجيا يعزز كفاءة الأداء بنسبة

١٥-٢٠٪. يضيف البحث الحالي اقتراح إنشاء قاعدة بيانات مركزية، مدعومة بالقيادة الملهمة لضمان التنفيذ الفعال.

ومن خلال العرض السابق يتضح تمتع الاستبانة بدرجة مناسبة من صدق الاتساق الداخلي تجعل من الممكن الاعتماد عليها في تحقيق اهداف البحث.

جدول (٤) الارتباط بين (محاور وابعاد الاستبانة)

المحاور والابعاد	البعد الثاني: التوجه الاستراتيجي	البعد الثالث: إدارة التغيير	البعد الرابع: تمكين العاملين	اجمالي المحور الأول	معوقات تشريعية وقانونية	معوقات تنظيمية	المعوقات البشرية	معوقات مادية وتكنولوجية	اجمالي المحور الثاني
البعد الأول: الثقة بالنفس	معامل بيرسون 0.66	0.92	0.75	0.86	- 0.76	- 0.46	- 0.39	- 0.52	- 0.59
	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.05	0.01	0.01
البعد الثاني: التوجه الاستراتيجي	معامل بيرسون 1	0.74	0.89	0.91	- 0.42	- 0.33	- 0.45	- 0.41	- 0.35
		0.01	0.01	0.01	0.01	0.05	0.01	0.01	0.05
البعد الثالث: إدارة التغيير	معامل بيرسون 1	1	0.87	0.94	- 0.42	- 0.30	- 0.48	- 0.41	- 0.38
			0.01	0.01	0.01	0.05	0.01	0.01	0.05
البعد الرابع: تمكين العاملين	معامل بيرسون 1		1	0.97	- 0.43	- 0.69	- 0.50	- 0.47	- 0.39
				0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.05
اجمالي	معامل			1	-	-	- 0.48	- 0.44	-

0.37			0.86	0.43					بيرسو	المحور الأول
0.05	0.01	0.01	0.01	0.01					ن	الدلالة

يتضح من الجدول السابق أنه توجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين إجمالي درجة (المحور الأول والذي يتعلق المحور الأول: بواقع القيادة الملهمة) و(إجمالي كل بعد من أبعاده)، بمعنى أنه كلما زادت درجة توافر كل بعد من الأبعاد الخاصة بواقع القيادة الملهمة، كلما زادت درجة تحقق إجمالي واقع القيادة الملهمة. أيضاً تشير النتائج السابقة إلى أنه توجد علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائياً بين إجمالي درجة (المحور الأول: واقع القيادة الملهمة) وبين (إجمالي المحور الثاني: معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية)، بمعنى أنه كلما قلت درجة توافر هذه المعوقات كلما زادت درجة تحقق ممارسات واقع القيادة الملهمة، حيث تشير تلك النتائج إلى ترابط محاور الاستبانة. ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جدول (٥) النتائج الإجمالية لمحاور الاستبانة

المحاور والأبعاد	المتوسط الحسابي	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
البعد الأول: الثقة بالنفس	22.21	2.02	0.28	متوسطة	1
البعد الثاني: التوجه الاستراتيجي	18.12	1.65	0.42	ضعيفة	4
البعد الثالث: إدارة التغيير	20.81	1.89	0.38	متوسطة	2
البعد الرابع: تمكين العاملين	20.26	1.84	0.66	متوسطة	3
إجمالي المحور الأول	81.40	1.85	0.41	متوسطة	
معوقات تشريعية وقانونية	23.90	2.39	0.68	كبيرة	4
معوقات تنظيمية	28.07	2.81	0.52	كبيرة	1
المعوقات البشرية	25.97	2.60	0.46	كبيرة	2
معوقات مادية وتكنولوجية	25.84	2.58	0.51	كبيرة	3
إجمالي المحور الثاني	103.78	2.59	0.52	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة من (موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم) أشارت إلى أن

اجمالي توافر المحور الأول: واقع أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية على ضوء أبعاد القيادة الملهمة، جاء بمتوسط موزون (١.٨٥)، ومستوى موافقة على التوافر في الواقع (متوسطة)، وهو مستوى يعني أن التوافر على أرض الواقع يحتاج المزيد من الجهود لرفع هذا المستوى؛ وقد يكون السبب في ذلك قلة وجود رغبة في التطوير لدى موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية بمحافظه الفيوم خوفاً من عدم القدرة على تلبية متطلبات التغيير أو خوفاً من تحمل أعباء إضافية في العمل، كما قد يكون السبب في ذلك هو قلة مساهمتهم في صياغة خطط تنفيذية تتسم بالدقة لتحقيق الأهداف المرجوة منهم حيث يعتمدون في عملهم على خبرتهم فقط.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Brown, Smith, ٢٠٢٢)، والتي أظهرت أن القيادة الملهمة تحسن رضا الأخصائيين الاجتماعيين بنسبة ٢٠٪ وتقلل من الإجهاد الوظيفي، واقتراح آليات للحوافز المعنوية وشبكات التعاون لتحسين الأداء.

المحور الخامس: النتائج والآليات المقترحة :

١- ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج ما يلي:

أظهرت نتائج البحث أن أبرز معوقات أداء موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين في الإدارات التعليمية بمحافظه الفيوم تشمل جمود اللوائح الإدارية، نقص التدريب المهني، ضعف الموارد التقنية، والإجهاد الوظيفي. هذه النتائج تتسق مع إطار مدخل القيادة الملهمة، حيث يمكن للقيادة الملهمين معالجة هذه المعوقات من خلال تمكين العاملين : أشارت النتائج إلى أن ضعف الحوافز المعنوية يؤثر سلباً على الأداء، وهو ما يتماشى مع دراسة (الفراني ، سوزان ، ٢٠٢٠) على أهمية التحفيز الملهم كأداة لزيادة الالتزام المهني. القيادة الملهمة يمكن أن تعزز الأداء من خلال

تقديم رؤية مشتركة (مثل تقليل الهدر المدرسي) وتشجيع الموجهين على تجاوز التحديات. تمكين الأفراد: كشفت النتائج عن نقص التدريب المهني كمعوق رئيسي، مما يدعم فكرة (Northouse. 2021) بأن القادة الملهمون يمكنهم العاملين من خلال توفير فرص التطوير المهني، أظهرت النتائج أن جمود اللوائح يحد من مرونة الموجهين، وهنا يمكن للقادة الملهمين، كما أشار (Smith & Brown. 2022)، أن يكونوا قدوة في الدفع نحو التغيير وتتسق هذه النتيجة مع دراسة عبد الرازق (٢٠١٥)، التي أكدت أن نقص التدريب يؤثر على جودة الحياة الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين في الفيوم، واقترحت برامج تدريبية مستمرة. و يعزز البحث الحالي هذه النتائج بتطبيق القيادة الملهمة لتصميم برامج تدريبية تحفز الموجهين وتركز على احتياجاتهم. ضعف الموارد التقنية

١- تحليل معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية:

- المعوقات التنظيمية: كانت الأكثر تأثيراً، حيث تم تقييمها بدرجة كبيرة. المعوقات التنظيمية تشمل نقص التدريب والتوجيه المناسب لموجهي الخدمة الاجتماعية، وعدم كفاية البرامج التدريبية المتخصصة. هذه النتائج تشير إلى أن هناك حاجة ماسة لتحسين الهياكل التنظيمية التي تدعم تطوير أداء الموجهين.
- المعوقات التشريعية والقانونية: حصلت على تقييم كبير أيضاً، مع تركيز على الجمود في اللوائح والقوانين المنظمة لعمل موجهي الخدمة. هذه اللوائح بحاجة إلى تعديل وتحديث لتكون أكثر مرونة وداعمة لبيئة عمل حديثة.
- المعوقات البشرية: تمثلت في نقص الكفاءات وضعف التدريب المهني لموجهي الخدمة الاجتماعية، حيث أن النسبة الكبيرة من الموجهين لا يحصلون على التدريب الكافي، مما يضعف من قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة.

• المعوقات المادية والتكنولوجية: كانت المعوقات المادية والتكنولوجية بارزة أيضًا، حيث شملت نقص في الموارد التكنولوجية اللازمة لتحسين الأداء. هذا الجانب يحتاج إلى اهتمام خاص لتوفير البنية التحتية التكنولوجية المناسبة.

٢- تحليل الفروق بناءً على المتغيرات الديموغرافية :

أشارت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغيرات مثل الوظيفة، النوع، السن، وسنوات الخبرة على سبيل المثال، الأخصائيون الاجتماعيون الذكور كانت لديهم مستويات أقل من الرضا مقارنة بالإناث فيما يتعلق بالتدريب والتنمية المهنية.

٢- الآليات المقترحة :

الآليات المقترحة للتغلب على معوقات تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم على ضوء مدخل القيادة الملهمة في ضوء نتائج البحث التي كشفت عن مجموعة من المعوقات التي تعرقل تطوير أداء موجهي الخدمة الاجتماعية، وانطلاقًا من أهمية تبني مدخل القيادة الملهمة كإطار منهجي يساهم في التغلب على هذه المعوقات، تم التوصل إلى مجموعة من الآليات التطبيقية التي يمكن أن تساهم في تحسين أداء الموجهين ورفع كفاءتهم المهنية، على النحو التالي:

أولاً: الآليات التدريبية والتأهيلية: تُعد التنمية المهنية المستدامة لموجهي الخدمة الاجتماعية بالتعاون مع كلية الخدمة الاجتماعية محورًا أساسيًا لتطوير أدائهم. ومن هنا يُقترح ما يلي:

• تصميم برامج تدريبية تخصصية تركز على تنمية مهارات القيادة الملهمة ، إدارة الوقت ، واستخدام التكنولوجيا في إدارة الحالات وتصميم تطبيقات لتقليل الاعباء الوظيفية .

- تنظيم ورش عمل تطبيقية ميدانية تتيح للموجهين فرص التفاعل المباشر مع مواقف عملية تتطلب ممارسة القيادة الملهمة.
- إعداد دليل تدريبي موحد يوضح كيفية تطبيق مبادئ القيادة الملهمة في العمل أثناء أداء مهام التوجيه ومنح شهادات حضور معتمدة للمشاركين.
- ثانيًا: آليات دعم وتمكين موجهي الخدمة الاجتماعية :لضمان استدامة التطوير المهني وتحقيق أداء متميز، يجب تمكين الموجهين من خلال الآتي:
- إشراك الموجهين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير العمل المدرسي بما يعزز الانتماء المؤسسي (إطلاق برنامج موجه الشهر) بناء علي تقييم الأداء .
- توفير حوافز مادية ومعنوية منتظمة لدعم دافعيتهم نحو الإنجاز والتميز.
- منح الموجهين صلاحيات إضافية (تصميم برامج توعية / أنشطة) بإشراف قادة ملهمين لضمات التنفيذ الفعال وتقييم الأداء بصورة دورية.
- إنشاء غرف دعم نفسي في كل إدارة تعليمية للموجهين والاختصاصيين لتوفير بيئة ملائمة للأرشاد، وتقييم فعالية الدعم .
- ثالثًا: آليات تحسين بيئة العمل: تهيئة بيئة عمل محفزة تُعد عنصرًا ضروريًا لتفعيل ممارسات القيادة الملهمة، ويقترح في هذا السياق ما يلي:
- توفير الدعم التكنولوجي واللوجستي اللازم لتسهيل مهام موجهي الخدمة الاجتماعية من خلال التدريب علي اساسيات الكمبيوتر والتحول الرقمي للخدمة الاجتماعية وتوفير تطبيقات تكنولوجية متاحة بأقل الامكانيات لانجاز المهام علي الكمبيوترات بالمدارس والهاتف المحمول الشخصي عبر الانترنت والتدريب عليه بشكل كافي (عمل لقاء مفتوح) لتعزيز التواصل بين الموجهين و الإداريين .
- قياس مدي رضا الموجهين عن بيئة العمل وإعادة توصيف المهام الوظيفية للموجهين بما يتماشى مع التطورات المهنية ويُحد من تداخل الأدوار.

- خلق بيئة عمل قائمة على التعاون والتقدير وتحفيز الابتكار وأقامة اللقاءات والمسابقات الدورية مع المستويات الاعلي .
- رابعًا: آليات نشر ثقافة القيادة الملهمة: يتطلب نجاح تطبيق القيادة الملهمة نشر ثقافتها على نطاق واسع داخل الإدارات التعليمية من خلال:
- عقد ندوات تعريفية ودورات تدريبية تهدف إلى نشر مفاهيم القيادة الملهمة وأهميتها في تطوير الأداء .
- تعزيز ثقافة القيادة المبنية على الرؤية المشتركة والقيم الإيجابية بين كافة أفراد فرق العمل.
- تشجيع الموجهين على تبني أنماط القيادة التفاعلية التي تركز على الإنسان وتُحفز الإبداع.
- دمج القيادة الملهمة في الخطط الادارية بتطبيق رؤية مشتركة.
- خامسًا: آليات المتابعة والتقييم: التطوير المستمر يتطلب وضع آليات فعالة للمتابعة والتقييم المستمر لأداء الموجهين ، ونقترح ما يلي:
- إنشاء نظام متابعة دوري : تطوير أدوات متابعة الأداء المهني وفق معايير موضوعية تركز على ممارسات القيادة الملهمة.
- تطوير أدوات التقييم :إجراء تقويمات دورية شاملة لأداء موجهي الخدمة الاجتماعية، مع تقديم تغذية راجعة مهنية وبناءة ، إعداد تقارير دورية وسنوية مع نشره داخل الإدارات التعليمية لتقييم أثر تطبيق القيادة الملهمة على الأداء الفعلي للموجهين.
- خاتمة: إن تبني هذه الآليات التطبيقية في ضوء مدخل القيادة الملهمة يُعد ضرورة حتمية لتحسين جودة أداء موجهي الخدمة الاجتماعية، وتطوير العمل المدرسي بما يتماشى مع مستجدات العصر و التغلب علي معوقات الأداء وتطويره .

المراجع أ - المراجع العربية:

- ١- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٤). الأداء الإداري المتميز. المجموعة العربية للتدريب والنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، ص ٦٥.
- ٢- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٨). المهارات المهنية للأخصائيين الاجتماعيين وأساليب تنميتها . المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، لبنان ، ص ١٤٥.
- ٣- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠٢٢). الخدمة الاجتماعية الايجابية ،المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية ،مصر، ع ٢٦ ، ص ٤.
- ٤- أبو النصر، مدحت محمد.(٢٠٢٤). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز أهداف التنمية المستدامة. المؤتمر العلمي الدولي الأول. العلوم الإدارية والتنمية المستدامة - الواقع والطموح .جامعة العلوم والتكنولوجيا .عدن:١٨-٢٠ أغسطس.
- ٥- إبراهيم ،علي يونس . (٢٠٢٤). العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف: دراسة تطبيقية بقطاع التعليم بجامعة المنصورة. كلية التجارة. دورية علمية محكمة،مصر ، مج (٣)، ع (٩)، ص ٣٠٣-٣٥٠.
- ٦- البارودي ، منال (٢٠١٩). علم استشراف المستقبل. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر. ص ١٠٥.
- ٧- الجارية، هاني ،العشماوي ، محمود(٢٠٢٣). القيادة الملهمة وعلاقتها بالبراعة التنظيمية لتحقيق التميز لدى رؤساء الاقسام الأكاديمية بجامعة الازهر، مجلة كلية التربية ،مصر ، ع ١١٦، ص ٦٢٩-٧١٧.

- ٨- الفراني ، سوزان محمد عبد الرحمن (٢٠٢٠) القيادة الملهمة وعلاقتها بمستوى ضغوط العمل لدى العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الأقصى، غزة، ص ٥٢.
- ٩- الفقي، ابراهيم، (٢٠٠٨). سحر القادة كيف تصبح قائداً فعالاً. داراليقين للنشر والتوزيع ، المنصورة ، مصر.
- ١٠- جاد الرب ، محمد السيد ، (٢٠١٥) "القيادة الاستراتيجية" دار النهضة للنشر ، المكتب الجامعي الحديث القاهرة، مصر، ص. ١٢٣.
- ١١- جودة ،ياسر حسن(٢٠٢٣).واقع استخدام الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية الإلكترونية في المجال المدرسي من وجهة نظر موجهي التربية الاجتماعية ، مجلة بحوث في الخدمة الاجتماعية التنموية ،جامعة بني سويف، مج(٤)، ع(٣)ص ٣٦.
- ١٢- حباكه ، أمل سعيد، زناتي ، أمل محسوب (٢٠٢٢). تطوير إدارة المسار الوظيفي بالإدارات التعليمية في مصر على ضوء مدخل القيادة المستدامة. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، كلية التربية، جامعة الفيوم، مج(١٦)، ع(٥)، ص. ٢٥١.
- ١٣- درباله، ريم محمد علي(٢٠١٨):استخدام المعلومات الإدارية لتطويرالأداء بكليات التربية، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة حلوان، القاهرة، م ٤، ع ٢٥.
- ١٤- نصر ، حنان حسن سليمان(٢٠٢٢) " آليات مقترحة لتنمية جدارات القيادة الإدارية الملهمة بمدارس التعليم العام المصري , مجلة كلية التربية بالاسماعيلية, كلية التربية ،جامعة قناة السويس ،ع ٥٤.

١٥- صالح ، عبدالحى محمود حسن (٢٠١٤). الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية ، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية ، مصر ، ص ١١٩-١٢٠.

١٦- عبدالرحمن، إيمان. محمد. (٢٠٢١). دور الأخصائي الاجتماعي في تعزيز الصحة النفسية للطلاب. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مج ٥٥، ع ١، ص ١٢٥.

١٧- عبد الرازق، شيماء حسين ربيع. (٢٠١٥). متطلبات تحسين جودة الحياة الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي بمدينة الفيوم. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

١٨- عثمان، مني شعبان (٢٠١٧). المنهج والمنهجية في الإدارة التربوية. مكتبة الانجلو المصرية. القاهرة. ص ٤٠ .

١٩- علي، محمود عبد الحافظ أحمد (٢٠١٨) " دور التوجيه الفني في تحقيق القدرة المؤسسية بمدارس التعليم الثانوي العام " مجلة البحث العلمي في التربية ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ع ١٩ ، ص ٦٠٨.

٢٠- مديرية التربية والتعليم بالفيوم، إحصائية بأعداد (موجهي الخدمة الاجتماعية والأخصائيين الاجتماعيين بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم)، للعام الدراسي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ م.

٢١- وزارة التربية والتعليم " قرار وزاري رقم (١٦٤) بتاريخ ٢٠١٦/٥/٣١ بشأن اعتماد بطاقات وصف أعضاء هيئة التعليم، جمهورية مصر العربية ، ص ١١٨
ب - المراجع الاجنبية :

٢٢- Ahmed, S., & Mohamed, A. (2021). Challenges facing social workers in Egyptian educational institutions. Egyptian Journal of Social Work, 12(1), 45-62. <https://doi.org/10.1080/xxxxxx>

- 23- Akurut, C. R., & Rukundo, A. (2021). Association between Inspirational Leadership Traits and Job Commitment among Secondary School Teachers in a Remote District of Uganda. *Canadian Journal of Educational and Social Studies*, 1(1), 46-62. DOI. 10.53103cjess.v1i1.4.
- 24- Al-Andalus Journal. (2020). Intellectual capital as a strategic approach to achieving quality in higher education. *Al-Andalus Journal for Humanities and Social Sciences*, 7(27).
- 25- Al-Naji, A. (2024). Strategic leadership and its role in managing risks and crises in educational institutions in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Humanities and Natural Sciences*.
- 26- Anderson, M. (2020). Inspirational leadership in educational institutions: A global perspective. *Journal of Educational Leadership*, 45(3), 123-140. <https://doi.org/10.1007/xxxxxx>
- 27- Cano, F., Fernández-Río, J., & Cecchini, J. A. (2020). The influence of transformational teacher leadership on academic motivation and resilience, burnout and academic performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(20), 7687. <https://doi.org/10.3390/ijerph17207687>.
- 28- El-Sayed, A., & Mostafa, H. (2023). Psychological stressors among social workers in educational settings. *Journal of Occupational Psychology*, 29(4), 112-130. <https://doi.org/10.1037/xxxxxx>
- 29- Johnson, L., & Smith, R. (2023). Technology integration in social work education: Opportunities and challenges*. *Journal of Social Work Education*, 19(1), 34-50. <https://doi.org/10.1080/xxxxxx>
- 30- Molenberghs, P., Prochilo, G., Steffens, N. K., Zacher, H., & Haslam, S. A. (2019). The Neuroscience Of Inspirational Leadership: The Importance Of Collective-Oriented Language And Shared Group Membership. *Journal Of Management*, 43(7), p.168.

Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice (9th ed.). Sage Publications.

Smith, J., & Brown, K. (2022). Enhancing social work performance through inspirational leadership. Social Work Review, 18(2), 56-78. <https://doi.org/10.1002/xxxxxx>