

المهارات القيادية لدى أفراد الأمن الجامعي
The Leadership skills of university security personnel Group

تاريخ التسليم ٢٠٢٠/٨/١

تاريخ الفحص ٢٠٢٠/٨/١٠

تاريخ القبول ٢٠٢٠/٨/٢٥

إعداد

عبدالله محمد كامل محمد

دارس بقسم خدمة الجماعة - كلية الخدمة الاجتماعية
جامعة أسيوط

المهارات القيادية لدى أفراد الأمن الجامعي

اعداد

عبدالله محمد كامل محمد

داس بقسم خدمة الجماعة - كلية الخدمة الاجتماعية
جامعة أسيوط

ملخص البحث:

تعد المهارات القيادية لأفراد الأمن الجامعي من أولويات التقدم المستمر للجامعات المصرية نحو الريادة والجودة فى المجتمع حيث يجب على الجامعة أن تلعب دوراً رئيسياً فى تحسين الأداء الوظيفى لأفراد الأمن الجامعى لزيادة قدراتهم وخبراتهم الوظيفية للحفاظ على النظام الأمنى داخل الجامعة لذلك تقوم مهنة الخدمة الاجتماعية بالمساهمة فى توجيه طاقات الأفراد برعايتها لهم من خلال تقديم خدماتها العلاجية والوقائية والانمائية فكان لطريقة العمل مع الجماعات وهى إحدى طرق الخدمة الاجتماعية الدور الاكبر فى دعم وبناء قدرات الافراد قيادياً وإكسابهم المهارات القيادية التى تساعدهم فى تخطى المشكلات التى تواجههم حتى يتمكنوا من أداء أدوار هم بفاعلية وكفاءة.

الكلمات المفتاحية: المهارة، المهارات القيادية، أفراد الأمن الجامعي.

Abstract

The leadership skills of university security personnel are among the priorities of the continuous progress of Egyptian universities towards leadership and quality in society, as the university must play a major role in improving the job performance of university security personnel to increase their capabilities and job experiences to maintain the security system within the university, so the social service profession contributes to directing The energies of individuals by caring for them by providing therapeutic, preventive and developmental services, so the way to work with groups, which is one of the methods of social service, has the largest role in supporting and building the capabilities of individuals in leadership and providing them with leadership skills that help them overcome the problems they face so that they can play their roles effectively and efficiently.

Key words: skill, leadership skills, university security personnel

أولاً- مشكلة البحث:

تعتبر المهارات القيادات من الدعائم الأساسية لإتجاز العمل بالكفاءة والجودة المطلوبة وضرورة هامة بالنسبة للأداء الجيد، ولذلك فإن التدريب المستمر لقيادات أفراد الأمن الجامعي أمر هام في تنمية هذه المهارات وزيادة وعي القيادات بالممارسة السليمة والقدرة على تحمل المسؤولية الاجتماعية والتعامل مع مشكلات المجتمع الجامعي والاتصال الجماهيري فكان لابد من التزود بالمهارات القيادات والتي تشمل مهارة (تحمل المسؤولية، التفاوض، وحل المشكلة)، تلك المهارات التي من شأنها أن تسهم في احداث التطور والتنمية كما تلعب طريقة العمل مع الجماعات بأعتبارها إحدى طرق الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية دوراً هاماً في تأهيل القيادات وذلك بصقلهم بالمهارات الاجتماعية والقيادية التي يحتاجها الأفراد حتى يتمكنوا من أداء أدوارهم بفاعلية وكفاءة للنهوض بأنفسهم وبالمجتمع وتحقيق الأهداف التي تتلائم مع القيم الأساسية لمهنة الخدمة الاجتماعية. لذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ١- ما طبيعة المهارات القيادات الواجب تنميتها لأفراد الأمن الجامعي؟
- ٢- ما البرامج التي يمكن أن تسهم في تنمية المهارات القيادات من منظور العمل مع الجماعات؟

ثانياً - أهمية البحث: وتتمثل فيما يلي:

- ١- تزايد إهتمام الحكومة في الآونة الأخيرة بتأمين المنشآت الحيوية وخصوصاً الجامعات بالحفاظ على النظام الأمني داخل الحرم الجامعي.
- ٢- تلعب الخدمة الاجتماعية دوراً هاماً في مجال أمن وسلامة المجتمع بصفة عامة وتنمية المهارات القيادية لأفراد الأمن الجامعية

بصفة خاصة بهدف التغلب على الصعاب التي تواجههم.

ثالثاً- أهداف البحث: وتتمثل في:

- ١- تحديد طبيعة المهارات القيادات الواجب تنميتها لأفراد الأمن الجامعي.
- ٢- تحديد البرامج التي يمكن أن تسهم في تنمية المهارات القيادات من منظور العمل مع الجماعات.

رابعاً- منهج البحث: اعتمد هذا البحث على

استخدام المنهج الكيفي في تناول مشكلة البحث.

خامساً- مفاهيم البحث:

- ١- مفهوم المهارات القيادات: تعرف بأنها القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، وهذا يعني أن القيادة عملية تواصل بين القائد والتابعين، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات، ويتعاونون على إنجاز المهام الموكولة إليهم. (Kearns. D.T.,1990, p4), كذلك تعرف بأنها مجموعة من المهارات الأساسية اللازمة لفرد ما كي يحقق النجاح والتوفيق في مؤسسة الأدارية، مثل مهارات الإدراكية والمهارات الفنية والمهارات الإنسانية. (منى مؤتمن عماد الدين، ٢٠٠٣، ص ١٥) بأنها العملية التي تمكن من الإسهام بصورة فعالة في حركة الجماعة نحو أهداف معروفة، ويمكن لكل عضو في الجماعة أن يعتبر نفسي وتعتبره الجماعة قائدا لها في موقف معين بقدر ما يظهر من قدره على المشاركة في نشاط الجماعة لتحقيق أهدافها المنشودة". (نبيل إبراهيم أحمد، ٢٠٠٣، ص ١١)
- ٢- مفهوم المهارة في طريقة العمل مع الجماعات: ويقصد بالمهارات القيادية في

طريقة خدمة الجماعة بأنها تلك السلوكيات والأنشطة التي تساعد الجماعة والأعضاء لتحقيق أغراضهم وإنجاز مسئولياتهم، والقدرة على تكوين العلاقات وعرض المعلومات بشكل مقنع وفي إدارة المناقشة وربط أعضاء الجماعة ببعضهم البعض وفي تنسيق العمل المشترك للجماعة. (شريف سنوسي عبداللطيف، ٢٠١٣، ص ٧٨)

ج- مفهوم أفراد الأمن الجامعي: تعني فكرة أفراد الأمن الجامعي تأصيل مشاركة المواطنين في أعمال الأمن، بحيث يكون هناك مشاركة فعالة بين المواطنين والشرطة التقليدية جملة في عون أمن المجتمع في مختلف المجالات، ذلك أنه من خلال معرفة المهام التي توكل إلى هذه الشريحة الأمنية يمكن التوصل إلى تعريف محدد مناسب. (جمال شحانة حبيب وأميره عبد العزيز أحمد العربي، ٢٠١١، ص ٢٣)، كذلك يعرف بأنه نشاط حياتي يعبر عن حالة من الإحساس أو الشعور أو الاحتياج داخل الإنسان لمجموعة من الضمانات تحقق للإنسان الأمن والأمان على يومه وغده. (عباس أبو شامة، ١٩٩٩، ص ٣٧)

سادساً- الإطار النظري للدراسة:

١- أهمية تنمية المهارات القيادات في طريقة العمل مع الجماعات: القيادة الفعالة تهدف إلى مقابلة الاحتياجات الاجتماعية والنفسية لأعضاء الجماعة ككل لتحقيق الأهداف التي تتلاءم مع القيم الأساسية لمهنة الخدمة الاجتماعية. (Ronald W. Tolland, 2001, p98) ومن وظائفها إيجاد الرغبة لدى أعضاء الجماعة للمشاركة في تحقيق الأهداف وجميع وتنظيم المعلومات التي تساهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تعوق الجماعة عن تحقيق أهدافها، وهذا كله مسئولية القائد (Michael A. Hogg and R. Scott Tindale, 2003, p378)، ويجب على الأخصائي الاجتماعي أن يدرك أن أعضاء الجماعة يختلفون في قدراتهم ومواهبهم وان بعضهم أقدر من غيرهم في القيادة وعليه أن يعنى عناية خاصة بتنمية صفات القيادة في الأشخاص الذين يظهرون ما يدل على

قدراتهم في تحمل مسئوليات القيادة، كما يشجع ويبث روح القيادة في بقية الأعضاء على قدر المستطاع مستغلا في ذلك قدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم، وكذلك المواقف الاجتماعية التي تتعرض لها الجماعة في حياتها الاجتماعية الخاصة، وذلك لكي يعمل على نمو الأفراد والجماعة، وتصبح قادرة على مناقشة الموضوعات المختلفة، وأخذ القرارات فيها، ووضع البرامج وتنفيذها دون أن يتحمل الأخصائي مسئولية أكثر مما يجب في إسناد قيامه بأداء وظيفته مع الجماعة. (سلمي محمود جمعة، ١٩٩٦، ص ١٤٦)، وتنطلق أهمية المهارات القيادات من كونها تعمل على:

(شريف سنوسي عبداللطيف، ٢٠١٣، مرجع سبق ذكره، ص ٥٧)

(١) البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات لتحقيق الأهداف المبتغاة التي حددها الجماعة.

(٢) تدعيم القوى الإيجابية لدى الأعضاء والجماعة والمؤسسة وتقلص الجوانب السلبية.

(٣) تسيطر على المواقف السلبية للأعضاء والمشكلات المختلفة التي تواجه الجماعة وحلها، وتحسم الخلافات التي توجد بين الأعضاء أو بين الجماعة والجماعات الأخرى.

(٤) تنمية وتدريب الأعضاء على القيادة والتبعية، واحترام القادة، تحقق الأهداف المرسومة من قبل الجماعة والمؤسسة.

ب- مصادر تنمية المهارات القيادات في طريقة العمل مع الجماعات: وقد اهتم الكثير من المتخصصين في دراسة ديناميات الجماعة بعملية القيادة باعتبارها احد العوامل المؤثرة في نمو الجماعة، فمن أجل أن يقوم كل عضو بالجماعة بدور في حل المشكلة، يجب أن يكون هناك قيادة، والقيادة خدمة مميزة يقوم بها العضو للجماعة. (نبيل ابراهيم احمد، ٢٠٠٣، مرجع سبق ذكره، ص ص ٩٠ - ٩١)، حيث يستمد القائد الناجح سلطته من خلال التالي:-

(منى عطية خزام خليل، ٢٠١٣، ص ص ٨٥:٨٣)

المسئولية فى التالى:- (جودت أحمد سعادة، ٢٠٠٦، ص ١٧٥)

١. شد الانتباه نحو المهام المناط بها الشخص الذى تنمى له مهارة تحمل المسئولية.
٢. الإلمام بأن المسئولية الشخصية مهمة وضرور، ودعم الاتجاهات الإيجابية نحو مفهوم تحمل المسئولية.
٣. تحديد الالتزامات الواجب القيام بها لتنمية مهارة تحمل المسئولية، والمشاركة فى أنشطة تعاونية وأعمال تشجع على تحمل المسئولية.
٤. التدريب على تنظيم الوقت وضبطه، تطبيق مهارة تحمل المسئولية.

مهارة حل المشكلة: هي تلك المهارة التي يستخدم لتحليل ووضع استراتيجيات تهدف إلى حل سؤال صعب أو موقف معقد أو مشكلة تعيق التقدم من جانب من جوانب الحياة، أو إنهاء عبارة عن إيجاد حل للمشكلة ما تواجه الفرد والجماعة. (سها أحمد أبو الحاج، ٢٠١٦، ص ٣٣). لم تعد المنظمة الإدارية ذلك البناء الهيكلي المغلق الذي يتعامل مع نفسه بعيداً عن التأثيرات المحيطة به، ولم تعد بعيدة عن التأثيرات الداخلية التي يكون مصدرها الموظفين أو الأنظمة الإدارية. لذلك أصبحت المنظمة وفقاً للاتجاهات الحديثة في الإدارة منظمة إنسانية تحكمها مجموعة من العلاقات داخل التنظيم، ونتيجة لهذا التشابك في العلاقات المختلفة تحدث بعض الخلافات والمنازعات التي تعكر صفو هذه العلاقات التي تؤدي إلى نتائج سلبية على التنظيم وأصحاب العلاقة. (سعود محمد النمر، ص ٤٦) والصراع هو حالة انعدام التوافق التي تنشأ داخل الفريق أثناء تنفيذ مشروع معين نتيجة لعدم الاتفاق على أوليات المشروع وتوزيع المهام على الموظفين، ويعود سبب نشوء الصراع إلى مايلي:-

(محمد أحمد الحراشنة، ٢٠١٠، ص ٢٥٩)

أ- العلاقة الإعتمادية بين الأفراد لإنجاز الأعمال.

ب- اختلاف في الأهداف والمصالح بين الأفراد والتنافس على الموارد.

(١) معرفة خصائص الأفراد (معارف، مهارات، سلوك) لتحديد احتياجاته التدريبية في فن القيادة.

(٢) تشجيع الأفراد للتعبير عن مشاعرهم وأفكارهم وقراراتهم.

(٣) تدريب الأفراد للتعبير عن مشاعرهم وأفكارهم وقراراتهم، وعلى تحمل المسئولية.

(٤) الإرشاد والتأييد لهم عند الانجاز. وتقديم النصح للأفراد عند الضرورة.

ج- المهارات القيادات التي يجب تنميتها لأفراد الأمن الجامعي:

1) مهارة تحمل المسئولية: هي تلك المهارة التي تستخدم من أجل بناء نوع الدافعية الذاتية للاعتماد عن النفس أو تحمل المسئولية في العملية، أو إنها عبارة عن القيام بعمل ما ينبغي القيام به. (عواطف محمد محمد حسنين، ٢٠١٢، ص ٢٩٢). إن الضغوط التي يتعرض لها الفرد في العصر الحديث ظاهرة جديدة بالاهتمام، لما لها من خطورة وتأثير في كثير من جوانب حياة الفرد والمجتمع لما تسببه من تكاليف باهظة من جراء علاج الأمراض والإضطرابات التي تنجم عنها أو تترافق معها. وعلى الرغم من تعدد مصادر الضغوط وتنوعها فإن العمل يبقى أحد أهم هذه المصادر وأخطرها، والعمل هو سبيل رفاهية الفرد ورضا المجتمع، فالضغوط التي يتعرض لها الفرد العامل لا يقتصر تأثيرها فيه وحده، وإنما يشمل المنظمة التي يعمل بها ثم إلى المجتمع بأسره كما أن تأثيرها في الفرد يمتد ليغطي جوانب أخرى من حياته خارج نطاق العمل من خلال علاقته داخل أسرته وأصدقائه وبقيّة أفراد المجتمع وقد أعلنت منظمة الصحة العالمية " أن ضغوط العمل هي مشكلة عالمية انتشرت بدرجة وبائية في كل أنحاء العالم وسميت (بمرض القرن العشرين) ويقصد بضغط العمل القلق الناتج عن مشاكل العمل بسبب ظروف المنظمة الداخلية. (Sukhoo, Aneerav, et al, 2005, (p697). وتتحدد خطوات تنمية مهارة تحمل

ج- التنافس على السلطة والنفوذ بين الأفراد.

د- اختلاف إدراك الأفراد حول تفسير الظواهر.

وتتحدد خطوات مهارة حل المشكلة فى التالى:-

(رجاء الشناوى وآخرون, ٢٠٠١, ص ٣٠)

(١) تحديد المشكلة: ويقصد بها وصف طبيعتها وتحديد عناصرها, وأن يكون هناك تصور وأضح لدى أعضاء الجماعة بالمشكلة, فالتحديد الدقيق للمشكلة يساعد على تصور الحلول المناسبة لها, والإحساس بالمشكلة له أهمية فى تحديدها ويجعل لدى كل عضو من أعضاء الجماعة إدراك ذاتى للمشكلة التى تريد الجماعة مناقشتها, وكذلك يسود شعور جميعاً بوجود المشكلة, وحتى تستطيع الجماعة تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً لابد أن تجيب على تسؤلين:-

(١) هل هناك مشكلة قائمة؟

(ب) ماهى طبيعة المشكلة؟

(٢) تحديد أسباب المشكلة (تحليل المشكلة): وهو معرفة الأسباب التى أدت إلى حدوث المشكلة وتحتاج هذه الخطوة إلى جمع بيانات ومعلومات عن المشكلة, فإن مشاركة الجماعة ككل فى تحديد أسباب ونجاح المشكلة أمر ضرورى ويجب التأكد على النظرة الشاملة عند تحديد الأسباب ونجاح هذه الخطوة يتوقف على مدى قدرة الأخصائى الاجتماعى على إمداد أعضاء الجماعة بالمعلومات والبيانات بالإضافة إلى مدى قدرته على إدارة المناقشة بطريقة ديمقراطية لتشجيع الأعضاء على طرح الأفكار بصورة أكثر فاعلية.

(٣) اقتراح الحلول: ويقصد بها أن الجماعة باقتراح حلول مختلفة للمشكلة أو التخفيف من حدتها, ومن الضرورى ان تقوم الجماعة بوضع قواعد خاصة بالحلول, وذلك من خلال المراحل الآتية:-

(أ) تشجيع المشكلة المفتوحة بالأفكار.

(ب) استشارة الأعضاء للمشاركة فى الأنشطة.

(ج) الخروج بأقصى حد من الأفكار فى وقت زمنى

قصير.

(د) التأكد على عدم توجيه النقد للحلول لخلق مناخ مناسب للتعبير عن الأفكار.

(هـ) إمداد المشاركين بالمعلومات الصاغة لتوليد الأفكار, وتعتمد عملية اقتراح الحلول على مدى نجاح الجماعة فى تحديد المشكلة وتحليلها وتحديد قواعد مناسبة للحلول.

(٤) اختيار الحل والتخطيط لتنفيذه: أن توصلت الجماعة إلى مجموعة كبيرة من الحلول تقوم الجماعة بوضع خطة لتنفيذ الحل توضح فيها الآراء والمسئوليات التى سوف يقوم بها الأعضاء وكذلك الموارد والإمكانات اللازمة وكذلك الوقت فى التنفيذ ووقت الإنتهاء.

(٥) تنفيذ الحل : يتم التنفيذ فى إطار الخطة التى وضعتها الجماعة ويشترك أعضاء الجماعة ككل فى القيام بالتنفيذ من خلال تحديد المسئوليات والواجبات الخاصة بكل عضو من أعضاء الجماعة, وذلك لضمان نجاح الجماعة, وأن تتميز خطة التنفيذ بالمرونة حتى تتلائم مع حدوث شئ غير متوقع.

(٦) تقويم الحل :وهو مدى معرفة الجماعة بفاعلية الحلذى تم تنفيذه فى مواجهة المشكلة.

مهارة التفاوض: يمثل التفاوض أهمية كبيرة فى الحياة المعاصرة بصفته وسيلة أساسية لتحقيق المصالح التى تتسم بالتعارض فالإنسان يعيش فى مجتمع متشابك من العلاقات يتطلب من هذه العلاقات الحوار والإقناع وتبادل الآراء ووجهات النظر فالإنسان يتعرض للمواقف التفاوضية بشكل دائم أو متقطع وهى مواقف تخضع لكثير من المتغيرات والاعتبارات الموضوعية وغير الموضوعية وتنتهى هذه المواقف بالوصول إلى تسوية أو إبرام اتفاق بشأن المسائل المشتركة. (أحمد زكى بدوي, ١٩٩٣, ص ٢٨٢), والتفاوض هو عملية يلجأ إليها المتنازعون وذلك من خلال تقريب وجهات النظر المختلفة وعلى أساس تنازل كل من الطرفين المتنازعين عن بعض ما يصرار من أجله سواء كان موضوع الصراع مادياً أم معنوياً ويبرز خلال هذه

النجاح وتميزه عن غيره وهي :- (Veroffica
Coulshiel, et al,2006, pp98:99)

١ - المظهر المناسب: يجب أن يكون القائد نظيفاً وانيقاً دون مغالاة ومناسبة لظروف العمل . اللياقة البدنية : يتطلب عمل القائد بذل المجهود، الحركة وقوة التحمل ولذلك يجب أن يكون متمتعاً بصحة جيدة تمكنه من أن يستمر في عمله لساعات طويلة كل يوم.
٢- الدافعية والإنجاز والطموح: يتمتع القادة بدوافع قوية تحثهم على الإنجاز من أجل تحقيق الأهداف كما ينبغي للقائد ان يكون طموحاً بما يتناسب مع إمكانياته الشخصية.

٣- النضج الإنفعالي: وهو الثبات الانفعالي بحيث تكون إنفعالاته على قدر الموقف دون مغالاة.

٤- القدرات العقلية والمعرفية : يجب أن يتوفر لدى القائد مستوى مرتفع من القدرات العقلية حتى يحسن التصرف في مواجهة المواقف والمشكلات التي تقابله.

٥-المبادأة : بمعنى أن يسبق الأعضاء في تقديم الأفكار الأصيلة والمبتكرة التي تعمل على حل مشكلات العمل وقيام الجماعة بوظائفها.

٦- النضج الاجتماعي: يتميز القادة بالحد الأدنى من الاتجاهات غير الاجتماعية كالشعور بالعدوان أيجاد الآخرين، كما يتميزون بالعضوية النشطة داخل الجماعة، والتفاعل والتعاون مع الأعضاء، ومراعاة مشاعرهم والقدرة على خلق روح العمل كفريق بين الأعضاء، والعمل على التماسك الاجتماعي بينهم، وذلك بخفض حدة الخلافات بين الأعضاء داخل الجماعة.

٧- الخبرة السابقة: وتكون في الأعمال القيادية والإمام بنوع العمل الذي يؤديه القائد، وأن تكون لديه القدرة على فهم العاملين وتقديرتهم والتعامل مع الآخرين.

٥- عمليات تنمية المهارات القيادات في طريقة العمل مع الجماعات: فالقيادة اولا رؤية ثاقبة و قرار. وهما ما تميز به سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم القائد. ولكي يكون ناجحاً، كان لزاماً عليه ان يكون حليماً

العملية مظهر التضحية المتبادلة بين الطرفين ويحدث التفاوض بالاتفاق مع آخرين للوصول إلى تحقيق أو إنجاز مجموعة أهداف. (جابر عوض سيد، ٢٠٠٣، ص١٧١) لذلك تمثل مراحل التفاوض في حل المشكلات ودعم الروابط الإنسانية وهي كالآتي:-
(على أحمد على وآخرون، ٢٠٠٠، ص٢١٦)

(١) الإعداد لبدء المفاوضات: هوالتجهيز المسبق والتخطيط الدقيق لكيفية تنفيذ المفاوضات بنجاح استناداً إلى التحليل السليم لموقف التفاوضبجميع عناصره، والاستخدام المرن لتلك العناصر، وتوظيف الاستراتيجيات والتكتيكات البديلة بفاعلية حسب سير عملية التفاوض.

(٢) الاتفاق على جدول الأعمال: هو تقبل الأطراف المتفاوضة الجلوس على مائدة المفاوضات بقصد الوصول إلى حل مقبول حول موضوع التفاوض. (عبد الفتاح دياب حسين، ١٩٩٧، ص٢٨٢)

(ج) بدء المفاوضات الفعلية: بما يسمى العروض الافتتاحية التي تتضمن المواقف التي تطرحها الأطراف قبل بداية المفاوضات، وتحديد حد أدنى مقبول لبدء المفاوضات، اي تفادي طرح التنازلات مقدماً للطرف الآخر دون معرفة حدود موقفه. (جورج فولر، ٢٠٠٢، ص٨٥)

(د) الاتفاق النهائي وإعلانه: هي المرحلة الأخيرة لعملية التفاوض، وهي مرحلة الوصول إلى اتفاق نهائي وإعلان نتائجه أمام اطراف المشكلة، يمكن ان يأخذ شكل مكتوب يوقع عليه الطرفان أو التزام أخلاقي بالكلمة، ثم التناء على الأطراف المتنازعة لقدرتهما على تجاوز الخلافات التي حدثت بينهما. (دونالد ب اسباركس ترجمه خالد حسن رزق، ١٩٩٥، ص٥٤)

د- أبعاد تنمية المهارات القيادات في طريقة العمل مع الجماعات: بالرغم من تعدد أبعاد المهارات القيادة فإن جميع القادة يتميزون بإشراكهم في صفات شخصية وخبرات مكتسبة تسهم في تكوين شخصية القائد

متمماً لمكارم الأخلاق، يلم عثرات المخطين ليصلحها، ويشعر مع كل فرد في سرائه وضرائه، يعفو عن سهواتهم، ويشجع عناصر التفاؤل والعمل). جون أدير ترجمة رامي كلاوي، ٢٠١٧، ص ١٨)، مصداقاً لقوله تعالى " لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (٢١)". (سورة الأحزاب . الآية ٢١)

لذلك يمكن تحديد عمليات تنمية المهارات القيادات فيما يلي:-

١- القيادة الجماعية كدور اجتماعي تربوي: ويعرف بعض الباحثين القيادة الجماعية بأنها " توزيع المسؤوليات بين أفراد الجماعة بحيث تنطلق الطاقات عندهم ويتفصح المجال أمام الجميع للابتكار وحل المشكلات، ولا بد من توزيع المسؤوليات من اكتشاف مواهب الأفراد وقدراتهم ومعرفة المجالات التي يتقنون فيها العمل بحيث يسند إلى كل فرد نوع العمل الذي يناسبه، وينبغي أن يلاحظ أن القيادة الجماعية عملية تفاعل اجتماعي بتوقف نجاحها على بناء الجماعة نفسها، وعلى تنظيمها واتجاهات أفرادها والظروف المحيطة بهم ويمكن القول أنها مظهر من مظاهر الديمقراطية حيث لا ينفرد رئيس الجهاز الإداري بصنع القرار أو البث في الأمور بل يشاركه في ذلك غيره ممن يعملون معه، ولا شك أن القيادة الجماعية تعد صمام أمن ضد خطأ القرار أو سوء التقدير في بعض الأمور ولهذا تحرص القيادة التربوية الناجحة على استطلاع رأي الآخرين فيما يعرض لها من أمور تجنبا لمزالق الخطأ في التقدير). ليلي محمد حسني أبو العلا، ٢٠١٣، ص ٤٢: ٤٣)

٢- القيادة كعملية سلوكية: وأرتبطت الحاجة للقيادة كمفهوم بسعي الفرد بصورة مستمرة للتأثير على الغير، هذا من جهة، ورغبة الفرد بالحصول على قوة اجتماعية تعطيه درجة من الواجهة والتقدير. (Irving B. Weiner, W. Edward Craighead, 2010, p182), ويطلق البعض على القائد اسم الرائد وهو الشخص الذي يستطيع أن

يجذب الناس إليه ولديه القدرة على التأثير فيهم ويعمل معهم متعاوناً لتحقيق هدف معين. (نبيل إبراهيم أحمد، ٢٠٠٣، مرجع سبق ذكره، ص ٩٨). وأكدت نتائج مجموعة من الدراسات على إن هناك وجهان للحاجة للقيادة، وجه ايجابي ووجه سلبي، فالفرد المدفوع بالحاجة للقيادة يتميز بمجموعة من الخصائص الايجابية مثل الطموح والذكاء والمثابرة والإبداع الذاتي، الا انه بالذات عندما يصل الى تحقيق معدلات عالية من معدلات إشباع تلك الحاجة القيادة قد يدخل قمة التسلط والدكتاتورية القيادية مما يؤثر سلبا على أعضاء الجماعة. (Elisha Babad , 2009 , P 13)

٣- القيادة كعملية إدارية: لقد ركزت التعريفات الحديثة للقيادة لارتبطت بالفرد فقط ، ولكن بالمواقف وبالهدف وبالجماعة، ولذلك فمواصفات القائد الناجح ليست كافية لتحديد القيادة الناجحة مع أهمية هذه المواصفات، ولكن أختلاف المواقف يتطلب اختلافا في أساليب القيادة وأختلاف المجموعة أيضا له تأثير في عملية القيادة، كما أن الهدف من السلوك البشري للقائد بالنسبة للأدوار التي يؤديها العاملون معه، وتعني أيضا نوعا معينا من العلاقة بينة وبينهم كجماعة متكاملة، وكأفراد يختلفون في المزاج وفي المشاعر وفي الاتجاهات وفي الدوافع والمشكلات. (أيهاب عيسى المصري & طارق عبدالروؤف عامر، ٢٠١٣، ص ١٣)

٤- القيادة كعملية أمنية : بأنها المزيج من السمات الشخصية و المهارات التي سيتأثر بها القائد، وتمكنة من التأثير في المقودين وحثهم على تنفيذ المهام الموكلة اليهم ، وتحقيق الأهداف المطلوبة عن اقناع أو بالأجبار عند الضرورة. (عماد بركات، ٢٠١٢، ص ١٥)، كما تعرف القيادة الأمنية بأنها عبارة عن عمل تستطيع به حفز كل فرد من أفراد القوة لتقديم أعلى مستوي من الخدمة يمكن أن يصل إليه ثم البراعة في توجيه هذه الخدمات وتنسيقها ليحقق بها أفضل النتائج وأكملها في أسرع وقت

(عبدالله جعفر كوفلي، ٢٠١٨، ص ١٧٢)، للقيادة أهمية خاصة في إدارة الأزمات الأمنية، لما يتحلى به القائد من القدرة على الابتكار والتجديد وتسخير الإمكانيات لخدمة الهدف، كما يقوم التنسيق بين الجهود المبذولة وتوزيع الأدوار والمهام، بحسب الخطط الأمنية المرسومة للتصدي للأزمة ومواجهتها بالطرائق العلمية. (سالم عبد الله علوان الحسبي، ٢٠١١، ص ١١٢). ويعرف القائد الأمني هو القادر على السيطرة على المواقف الأمنية من خلال الإدراك الجيد لأبعادها ومواجهتها بالقدر المناسب في ضوء خبرته السابقة وقدرته على الاتصال الفعال. ولاشك أن للقائد دوراً في التأثير على الأزمة، وتوجد مجموعة من المواصفات يؤدي توافرها إلى زيادة وتعظيم دور القائد في مواجهة الأزمة بحيث يصبح المفتاح الرئيسي في فهم الأزمة ومن هذه المواصفات ما يلي:- (نداء باقر الياصري، ٢٠١٤، ص ٦٦:٦٧)

أ- أهتمام القائد بموقف الأزمة.

ب- صفات القائد الشخصية، حيث يجب أن يتصف ببعض الصفات التي تساعده على اكتساب الولاء والإخلاص والثقة من العاملين وإدارة الأزمة بنجاح مثل الذكاء وسرعة البديهة والإيجابية والتفكير الإبداعي والقدرة على حل المشكلات ومهارات الاتصال والتفاوض

ج- مدى خبرة القائد في التعامل مع الأزمات: يجب أن يكون القائد قد تمارس على إدارة الأزمات في مواقف مختلفة.

د- المرونة: تعني أهمية حساسية القائد للبيئة المحيطة ومدى استعدادة للتغيير طبقاً لمايرد من البيئة من معلومات. (سعد غليون الهذلي، ٢٠٠٢، ص ٣٤)

هـ- القيادة كوظيفة اجتماعية: وقد اهتم الكثير من المتخصصين في دراسة ديناميات الجماعة بعملية القيادة باعتبارها احد العوامل المؤثرة في نمو الجماعة، فمن أجل أن يقوم كل عضو بالجماعة بدور في حل المشكلة، يجب أن يكون هناك قيادة، والقيادة

خدمة مميزة يقوم بها العضو للجماعة. (نبيل ابراهيم احمد، ٢٠٠٣، مرجع سبق ذكره، ص ٩٠ - ٩١)، القيادة دور اجتماعي رئيسي يقوم به القائد أثناء تفاعله مع أعضاء الجماعة، وهذا الدور يملئ على صاحبه أن يكون متمسماً بالقوة والقدرة على التأثير في الآخرين، وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ وتحقيق أهداف الجماعة. (حسن أحمد عبدالرحيم، ٢٠٠٧، ص ١٨١)

و- الاتجاهات الحديثة لتقويم المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات: وأكدت نتائج مجموعة من الدراسات على إن هناك وجهاً للحاجة للقيادة، وجه ايجابي ووجه سلبي، فالفرد المدفوع بالحاجة للقيادة يتميز بمجموعة من الخصائص الايجابية مثل الطموح والذكاء والمثابرة والإبداع الذاتي، الا انه بالذات عندما يصل الى تحقيق معدلات عالية من معدلات إشباع تلك الحاجة للقيادة، قد يدخل قمة التسلط والدكتاتورية القيادية مما يؤثر سلباً على أعضاء الجماعة. (Elisha Babad, OP . Cit , 2009 P 13)

تتجه برامج التنمية البشرية في معظم المؤسسات المجتمعية نحو إحداث تأثيرات إيجابية مقصودة في شخصيات أفراد الأمن الجامعي بجوانبهم المختلفة ليكونوا قادرين على مواجهة مشكلاتهم مع تزويدهم بالمعارف والخبرات والمهارات اللازمة، والتي تزيد من فرص نموهم نمواً سليماً. (عبد المنعم يوسف السنهوري، ٢٠٠٣، ص ٧٥). ويساعد خضوع القائد لدورات تدريبية على مواجهة نواحي القصور الشخصي مما يؤهل المستهدفين للعمل فاعلية عند قيادة الأزمة، لذا عند تدريب على المهارات القيادية على إدارة الأزمة لابد من مراعاة النقاط التالية:-

(نداء باقر الياصري، ٢٠١٤، مرجع سبق ذكره، ص ٦٩)

١) تعريض القائد إلى حجم مماثل للتوتر والإجهاد المتوقع.

٢) تدريبه على كيفية العمل في ظل نقص المعلومات.

الجامعي في حماية وتأمين المنشآت الجامعية في إطار اتجاهين، هما :-

(محمد جمال الدين مظلوم، ١٩٨٨، ص ٢٥)

: الاتجاه الأول: تأمين المنشآت الجامعية من

الخارج ، ويتضمن

١- تأمين الأسوار. -٢

تنظيم دخول السيارات داخل الحرم الجامعي

٣- تأمين الأقفال والكوابل. -٤

حراسة البوابات

الاتجاه الثاني: تأمين المنشآت الجامعية من الداخل، ويتضمن

١- التحكم في الدخول والخروج للمنشأة الجامعية إلا

الذين معهم رخص معتمدة

٢- تنظيم دخول الزائرين

٣- ومراقبة تحركات السيارات بالحرم الجامعي

٤- استخدام الإضاءة كوسيلة لحماية الأسوار الخارجية والمنشآت الجامعية الداخلية.

ط- شروط اكتساب وتنمية المهارات القيادية: تتميز

سمات القائد الفعال أنه ينمي لدي مرؤوسيه القيادة

الذاتية ،ويساعدهم على تطوير مهارات الرقابة الذاتية

بالاعتماد على تقنيتنا هما التمكين، أي منح المرؤوس

صلاحيات تنتقل بموجبها إلى المرؤوس بعد تزويده

بالمهارات ،والمعلومات والدعم ، أما الثانية فهي

الدور النموذج ،وهي أن يكون سلوك القائد بالشكل

الذي يرغب أن يسلكه العاملون ،بمعنى أن يكون

قدوتهم بالسلوك المطلوب

(Mejia L & Balkin, D & Cardy,

R,2005,P154.)

ك- أهداف خدمة الجماعة في تنمية المهارات القيادية

لأفراد الأمن الجامعي: تهدف خدمة الجماعة إلى

تحقيق ما يلي:-

(عادل محمود مصطفى، ٢٠٠٧، ص ٤٥)

١. تنمية المسؤولية الاجتماعية للأفراد والجماعات.

٢. تزويد الأفراد والجماعات بالخبرات والمعارف المختلفة.

٣) تدريبه حسب تخصصه، وحسب المجالات التي يمكن أن يشارك فيها أثناء قيادة.

٤) اختيار القيادات التي تناسب صحتها الجسمية والعقلية التعامل مع الأزمات.

٥) التدريب على العمليات المختلفة العقلية والبدنية التي تفرضها ظروف الأزمة.

٦) دراسة الخبرات والتجارب الناتجة من أزمات سابقة ولاستفادة منها.

لذلك لابد من قيام الأجهزة الأمنية باختيار القائد المميز الذي يتمتع بالخبرة الواسعة، ويتحلى بصفات عينة تجعله قادراً على إدارة الأزمة الأمنية في جميع مراحلها والتغلب على أسبابها.

ز- الهيكل الوظيفي لإدارة الأمن الجامعي: وهو الذي يحدد اختصاصات الأفراد الذين يشغلون المواقع المختلفة على الهيكل ويحكم علاقاتهم ويقرر لهم مستويات أدائهم، ويرسم لهم الطرق التي يسلكونها لإجاز أعمالهم بالتعاون والتنسيق للذين يكفلان تحقيق الأهداف (خالد خليل الظاهر، ٢٠٠٩، ص٩٢)، تتمثل أهمية الهيكل الوظيفي في عدة نقاط، من أبرزها:-

(محمد الفاتح محمود بشير المغربي، ٢٠١٨، ص١٠٢)

١- بيان المستويات الإدارية، ومسؤولياتها، واختصاصاتها على مؤشرات الأداء، وقياسها، وتحسينها.

٢- ترتيب العلاقات، وتحديد ما، بالإضافة إلى منح المسؤولين الصلاحيات اللازمة.

٣- بيان، وتفصيل الأقسام، والدوائر، والإدارات، والمسئوميات، وتحديد العلاقة بين العمليات المؤسسية، وانسيابيتها، مساعدة التنظيم على تحقيق أهدافه.

٤- تحديد مراكز التكلفة في مراكز المسؤولية، وإجراءات محاسبة التكاليف، مثل: إجراءات المحاسبة الإدارية، وآلية رفع التقارير.

ح- مهام وأدوار أفراد الأمن الجامعي في حماية وتأمين المنشآت الجامعية: وتتمثل مهام أفراد الأمن

٣. مساعدة الأفراد على اكتساب المهارات اللازمة لأداء أدوارهم.

(٤) توعية الأفراد بالمتغيرات المجتمعية المحيطة بهم.

ل- الخطوات الإجرائية لتنمية المهارات القيادية لدى أفراد الأمن الجامعي:

١- حب الأعضاء وإحترامهم: من الضروري لكي يمارس الأخصائي دورة بفاعلية أن يسمو الحب لكافة المهنيين، ذلك أن الرغبة في خدمة الإنسانية ينبغي أن تكون الدافع لكل متخصص يتحمل مسؤوليات الخدمة المهنية. ويحتم واجبة ومسئولياته أن يضبط شعوره وعاطفته بحيث لا تؤثر على علاقته المهنية بأعضاء الجماعة لمساعدته وتقديم الخدمات لهم وتقدير الناس وأحترامهم.

٢- ضبط سلوك الأعضاء: ذلك أن الأخصائي الاجتماعي الذي يقدر ويجب الأعضاء ويحترم شخصياتهم يمكنه ضبط سلوكهم دون ضغط أو تحكم، ووضع الحدود لسلوك الأعضاء يعني عملية ضبط سلوكهم، بمعنى أن يدرك الأعضاء ما يجب أن يفعلوه أو لا يفعلوه في المواقف الاجتماعية، وأن يدركوا أنواع السلوك التي يتقبلها الأخصائي والجماعة والمؤسسة والمجتمع وأنواع السلوك التي يتقبلونها.

٣- مساعده الأعضاء على التعلم والنمو: يقوم الأخصائي بأحترام الأعضاء وضبط سلوكهم، حتى يستطيع مساعدتهم على تحقيق أهدافهم واشباع حاجاتهم من خلال حياة الجماعة، وذلك لأن التعليم المثمر لا يكون إلا من خلال الممارسة والعمل، ويجب أن يساعد أخصائي الجماعة الأعضاء على تقبل الأفكار الجديدة وتعديل وتغيير الأفكار غير الصالحة واكتساب مهارات جديدة ويركز على تعليمهم كيف يؤدون وظائفهم.

ويتحملون مسؤولياتهم كأفراد في جماعة، وكذلك إكتساب المثل الاجتماعية والأخلاقية، بأختصار يساعد الأخصائي الجماعة وأعضائها وعلى التعلم والنمو والتطور الاجتماعية، والتي تتمثل في إعداد المواطن الصالح في ضوء ثقافة المجتمع الذي ينتمون إليه. (نبيل إبراهيم أحمد، ٢٠٠٢، ص ٢٩٤:٢٩٢)، لذلك تمثل شروط اكتساب وتنمية المهارات القيادية هي كالاتي :-

(محمد الظريف سعد محمد، نصيف فهيمي منقريوس، ٢٠٠٢، ص ٥٥)

أ- توافر رغبة واستعداد المتدربين في اكتساب وتنمية مهارات محددة .

ب- السلامة الجسدية ولنضج العصبي لدى المتدربين.

ج- مشاركة القائد لأعضاء الجماعة في صنع القرارات.

د- تركيز الاهتمام على دقة العملية أكثر من التركيز على سرية الأداء لأن السرعة في الأداء تكتسب تدريجياً للمتعلم من التكرار.

سابعاً- توصيات الدراسة:

أ- أوضحت نتائج الدراسة أن طبيعة المهارات القيادية المراد تنميتها لأفراد الأمن الجامعي وفقاً لترتيب قوتها النسبية وهي نسبة متوسطة تتمثل في:

١. مهارة تحمل

المسئولية.

٢. مهارة التفاوض.

٣. مهارة حل المشكلة.

ب- أوضحت نتائج الدراسة ان أهم المعوقات التي تحول دون تنمية المهارات القيادية لدى أفراد الأمن الجامعي من وجهة نظر أفراد الأمن الجامعي وفقاً لترتيب قوتها النسبية تتمثل في:

- معوقات ترجع إلى المؤسسة الجامعية منها:

١- قلة الوسائل والامكانيات الضرورية لتنمية

المهارات القيادية لأفراد الأمن الجامعي.

- ٢- عدم دراسة احتياجات أفراد الأمن الجامعي جيداً.
- معوقات ترجع إلى أفراد الأمن الجامعي منها:
 - ١- خوف أفراد الأمن الجامعي من المساءلة القانونية.
 - ٢- رغبة معظم أفراد الأمن الجامعي في الأنتقال الي إدارات آخري.
- ١- أوضحت نتائج الدراسة ان المقترحات التي تؤدي إلى تنمية المهارات القيادية لدى أفراد الأمن الجامعي من وجهة نظر أفراد الأمن الجامعي تتمثل في التالي:
 - تقديم الحوافز المادية لأفراد الأمن الجامعي لحضورهم الدورات التدريبية.
 - توفير الموارد المادية لسد احتياجات أفراد الأمن الجامعي.
 - وضع صندوق للشكاوي والمقترحات داخل إدارة الأمن الجامعي.
 - تزويد أفراد الأمن الجامعي بأهم الوسائل الحديثة في تنمية المهارات القيادية لهم.
 - إنشاء صندوق رعاية أفراد الأمن الجامعي

قائمة المراجع

- أحمد زكي بدوي (١٩٩٣): معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، لبنان، دار الكتاب اللبناني
- أيهاب عيسى المصري & طارق عبدالروؤف عامر (٢٠١٣): القيادة التربوية ومهارات الاتصال، القاهرة، دار العلوم للنشر والتوزيع
- جابر عوض سيد (٢٠٠٣): المتغيرات الإدارية في منظمات الرأية الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث
- جمال شحانة حبيب وأميره عبد العزيز أحمد العربي (٢٠١١): الشرطة المجتمعية والدفاع الاجتماعي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث
- جودت أحمد سعادة (٢٠٠٦): تدريس مهارات التفكير مع فئات الأمثلة التطبيقية، ط١، عمان، دار الشرق
- جورج فولر (٢٠١٢): دليل المفاوضات، ط٤، الرياض، مكتبة جرير
- جون أدير ترجمة رامى كلاوي (٢٠١٧): قيادة محمد صلى الله عليه وسلم، لبنان، دار المؤلف للنشر والطباعة والتوزيع
- حسن أحمد عبدالرحيم (٢٠٠٧): المدخل الى دراسة السلوك الإنساني، القاهرة، الدار العالمي للنشر والتوزيع
- خالد خليل الظاهر (٢٠٠٩): القضاء الإداري، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد
- دونالد ب اسباركس ترجمه خالد حسن رزق (١٩٩٥): ديناميكية التفاوض الفعال، ط١، الرياض، دار أفاق الأبداع العالمية
- رجاء الشناوى وآخرون (٢٠٠١): المهارات الحياتية، القاهرة، مكتبة زهراء الشرق
- سالم عبد الله علوان الحسبي (٢٠١١): إدارة الأزمات الأمنية، ط٢، الإمارات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية
- سعد غليون الهذلي (٢٠٠٢): مهارة القائد الأمني في اتخاذ القرار في الظروف الطارئة، رسالة الماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية
- سعود محمد النمر (١٩٩٤): الصراع التنظيمي، عوامله وطرق إدارته، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية
- سلمي محمود جمعة (١٩٩٦): المدخل الى طريقة العمل مع الجماعات، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية
- سها أحمد أبو الحاج (٢٠١٦): مفاتيح التفكير العشرين، ط١، عمان، مركز دبيونو لتعليم التفكير
- سورة الأحزاب الآية ٢١
- شريف سنوسي عبداللطيف (٢٠١٣): مهارات وتطبيقات في طريقة خدمة الجماعة، أسيوط، مطبعة هابي رأيت
- عادل محمود مصطفى (٢٠٠٧): عمليات خدمة الجماعة، الفيوم، مكتبة صلاح الدين للنشر والتوزيع
- عباس أبو شامة (١٩٩٩): شرطة المجتمع، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض
- عبد المنعم يوسف السنهوري (٢٠٠٣): النتائج المرجوة من برامج التنمية البشرية، المؤتمر العلمي السادس عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان
- عبدالفتاح دياب حسين (١٩٩٧): إدارة الموارد البشرية "مدخل متكامل"، القاهرة، مركز خدمات التنمية
- عبدالله جعفر كوفلي (٢٠١٨): العمل الأمني الناجح - دراسة نظرية تحليلية، عمان، دار الخليج

- على أحمد على وآخرون(٢٠٠٠):العلاقات الإنسانية في منظمات الأعمال ,القاهرة مكتبة عين شمس
- عماد بركات (٢٠١٢):رؤية معاصرة لمفهوم القيادة, ودورة في اتخاذ القرار"دراسة تطبيقية عل القيادة الأمنية,القاهرة مطابع الشرطة
- عواطف محمد محمد حسانين(٢٠١٢):سيكولوجية التعلم نظريات وعمليات معرفية وقدرات عقلية,الجيزة, المكتبة الأكاديمية
- ليلى محمد حسني أبو العلاء(٢٠١٣):مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة,الأردن,دار يافا العلمية للنشر والتوزيع
- محمد أحمد الحراشنة(٢٠١٠):نمط الشخصية وأثره في الصراع التنظيمي,مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية, المجلد ٧, العدد ٢
- محمد الظريف سعد محمد, نصيف فهمي منقربوس(٢٠٠٢):المهارات الإشرافية وتطبيقها في العمل مع الجماعات,جامعة حلوان, مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي
- محمد الفاتح محمود بشير المغربي(٢٠١٨):السلك التنظيمي,القاهرة,الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي
- محمد جمال الدين مظلوم (١٩٨٨): الأستقرار السياسي ودورة في تأمين المنشآت الهامة , سلسلة كتيبات إدارة التخطيط
- منى عطية خزام خليل (٢٠١٣): إدارة المؤسسات الاجتماعية في بيئة متغيرة, الاسكندرية, المكتب الجامعي الحديث
- منى مؤتمن عماد الدين (٢٠٠٣): إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير,عمان, مركز الكتاب الأكاديمي
- نبيل ابراهيم احمد (٢٠٠٣):مهارات وتطبيقات في خدمة الجماعة , القاهرة ,مكتبة زهراء الشرق
- نبيل إبراهيم أحمد(٢٠٠٢): أساسيات خدمة الجماعة, القاهرة,مكتبة زهراء الشرق
- نداء باقر الياسري(٢٠١٤): إدارة الأزمات, عمان, دار صفاء للنشر والتوزيع
- Elisha Babad (2009):The Social Psychology of the Classroom , Routledge , New York.
- Irving B. Weiner, W. Edward Craighead (2010): The Crostini Encyclopedia of Psychology, Volume 4, 4 end, John Wiley & Sons, Inc. , Canada.
- Kearns. D.T. (1990): Leadership through quality. Academy of management executive.
- Michael A. Hogg and R. Sciott Tindale(2003): Blackwell Handbook of social psychology , group processes library of Congress.
- Ronald W. Tolland (2001): An introduction to group work practice U.S.A Library congress.
- Sukhoo, Aneerav, et al(2005): Accommodating Soft Skills in Soft Ware Project Management, University of Technology, Mauritius.

- Veroflica Coulshiel, et al;(2006): -
fontingenient in social work, 3E
pl ge Macmilla
- Mejia L & Balkin, D & Cardy, R -
(2005): Management People,
Performance, Change ,2nd ed,
NewYork,Mcgraw hill,P154.