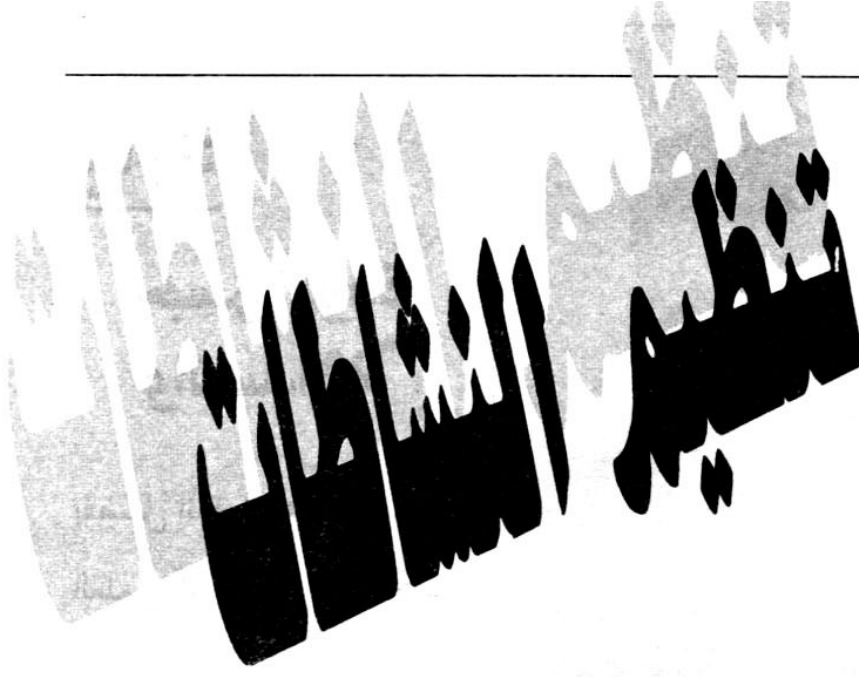




## في مؤسسات الشباب

أحمد  
بوكابوس

أستاذ وحدة  
علم  
الاجتماع

معهد  
تيقصرين

غرف التطور العلمي الحديث في ميدان التنظيم قفزة نوعية كبيرة. وذلك بما وفرته الثورة المعلوماتية من معطيات دقيقة في جميع المجالات . فتقلصت نسبة احتمال الخطأ في إعداد المشاريع وتنفيذها . لذلك فإن أردنا دخول الألفية الثالثة مع الواصلين، أن نتقن كيف ننظم أعمالنا وأنشطتنا وأن نأخذ بما يعمل على ترقية وتطوير مؤسساتنا علنا نضمن دخولها إلى الألفية القادمة بصورة جديدة ومفيدة.

فمبدأ تقسيم العمل على أساس التخصص يبين أن :

- الناس ليسوا متساوين في درجة الذكاء والمواهب والأذواق .
- لا يستطيع الشخص الواحد أن يمارس أنشطة عديدة ومختلفة في وقت واحد ، كما لا يمكنه أن يتقن كل شيء . لأن عمر الإنسان قصير لا يمكنه إتقان كل شيء في حياته .
- عمل تطور الآلات وتقانتها على ضرورة التخصص في العمل ، والتحكم في تقنيات التسيير بشكل يسمح بمتابعة التطور في الاختصاص . وهو ما يظهر لنا أهمية العملية التنظيمية في أي إنجاز نقوم به .

### 3 - مزايا التنظيم :

- 1 - الدقة في العمل
- 2 - السرعة في التنفيذ
- 3 - إزالة الغموض
- 4 - الكفاءة والمعرفة التقنية
- 5 - الاستمرارية في العمل ، وعدم توقف النشاط بعد حصول أي تغير في القيادة .
- 6 - استعمال السلطة التقديرية في الوقت المناسب .
- 7 - الانتظام في العمل .
- 8 - اتباع السلم التصاعدي في السلطة
- 9 - ربح الوقت وتخفيض التكاليف .

وإذا كانت هذه المزايا قد أظهرتها الدراسات الميدانية فإن عملية التطور على مستوى علم التنظيم قد تضيف إلى القائمة المذكورة مزايا وحسنات لم تكتشف بعد .

### 1 معنى التنظيم :

يعني التنظيم تلك العملية التي تنشئ نسقا من العلاقات الوظيفية في مؤسسة ما . فينجر عن ذلك تحديد المسؤوليات والسلطات بحيث يتاح للأفراد العمل مع بعضهم البعض بكفاءة وقدرة من أجل تحقيق أهداف مسطرة مسبقا . وتتم هذه العملية بوضع نظام " هيكل " يحدد في إطاره النظام الإداري لتحقيق الأهداف المادية التي تشفع بعناصر الاختصاصات والسلطات ، والمسؤوليات وما يترتب عنها من تبعيات الإشراف ، ومستويات الوظائف . وعلاقات العمل الداخلية .

كما يعني التنظيم عملية جمع الناس ، وتقسيم العمل بينهم . وتوزيع الأدوار عليهم ، حسب قدراتهم ورغباتهم والتنسيق بين جهودهم ، وكذا إنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات ، تضمن تحقيق الأهداف المرسومة . وعليه يمكن اعتبار التنظيم مجموع عمليات الترتيب والتنسيق بين الأجزاء المراد تنظيمها بشكل يسمح بالانتقال من الأيسر إلى الأعقد ، ومن الأدنى إلى الأعلى بكيفية تضمن إنجاز المهام بأقل جهد وأقصر وقت وأقل التكاليف

### 2 - المبادئ الأساسية للتنظيم :

- 1 - التخصص وتقسيم العمل
- 2 - التنسيق في العمل وتوزيع المسؤوليات حسب مقاييس دقيقة
- 3 - القيادة أو الشخصية .

صيغت هذه المبادئ لتوضيح ، مجموعة من الوضعيات الخاصة بالقدرات والإمكانات ، وما يصاحبها من تطور سواء على المستوى المادي أو على المستوى التنظيمي ، وعلى سبيل المثال ،

## 4 - أنواع التنظيم :

1 - التنظيم الرسمي : ويتمثل في مجموع القوانين التي تنظم وتضبط أسس وأنشطة هياكل هيئة معينة وكذا كفاءات وطرق الانضمام إليها .

2 - التنظيم غير الرسمي : ويتمثل في مجموعة القيم و المعتقدات السلوكيات الإجمالية الراسخة في البيئة الاجتماعية أو التي تدفع بالأفراد إلى التعاون فيما فيهم ، لتقوية أو اصر العلاقات التي تشدهم إلى بعضهم البعض من أجل تحقيق أهداف مشتركة .

ومن هذا المنظور سنحاول التعرف أكثر على منفذي التنظيم كقادة ومديرين ، سواء في المؤسسات ( الثقافية ) الاجتماعية كمؤسساتنا ، أو مؤسسات اقتصادية إدارية . الخ .

## 5 - المدير وتنظيم المؤسسة :

المدير : هو الشخص الذي يتولى إدارة مشروع ، وقد يكون صاحب المشروع أو المفوض من قبله . كما أن للمدير وضع متميز بحكم وضعه القيادي الذي يفرض عليه أن يكون قابلاً للتغير حتى يتمكن من قيادة وتوجيه التغير الذي يحدث سواء على مستوى الأفراد الذين يكونون تحت إمرته أو في المجتمع .

وهذه العملية ، تتطلب إدارة وتسيير الأفراد بشكل يقوم على تخطيط جهودهم ، والإشراف عليها وتوجيهها . والتنسيق بينهم لتأدية عملية العمل بكفاءة قصوى ، وكذا الرضا التام مع توفير التعاون الوثيق فيما بينهم للوصول إلى تحقيق أهداف المشروع المبرمج ، وبالتالي التنظيم .

كما يقوم المدير بعملية الرقابة الإدارية ، ومراجعة لأداء الحقيقي ، والتأكد من سلامة

التنفيذ ، والوقوف على مدى تحقيق النشاط للأهداف المقررة .

وفي هذا المعنى فإن مفهوم المدير أو القائد يطرح علينا إشكالية تحديد المعنى ، وعليه فالمعنى الذي نعنيه لا يشمل القيادة السياسية أو الدينية ، أو التاريخية ، ولكننا نعني به شكل محدد في مستويات العمل والتسيير اليومي في مؤسسات الشباب . لأن هذا الأخير تشكل سلطته من الصفة الرسمية التنظيمية ، إلا أن هناك في القادة من يستمدون سلطتهم من الصفة أو الصفات الشخصية التي يتمتعون بها .

إن الأفراد الذين تتنوع سلطتهم من مكانتهم في التنظيم يشار إليهم عادة بالموظفين . أما الأفراد الذين تنبع سلطتهم من خصائصهم الشخصية ، فيشار إليهم عادة بالقيادة غير الرسميين ، ومن هذا الجانب فسلطتهم على أعضاء التنظيم غير مستقرة . وتأثيرهم غير مقنن ، لأن سلطتهم غير مستمدة من التنظيم . ولكن عندما تجتمع الصفتان الرسمية وغير الرسمية تكون أكثر نجاحاً في المحافظة على الطاعة والإذعان عندما تمر المؤسسة بمواقف تغير جذرية أو أثناء وقوع الأزمات . ومما سبق يتضح أن سلطة المديرين تستمد مشروعيتها من التعاقد القانوني ، لا من القيم التقليدية ، أو من التوجه الروحي ، وهو يفسر لنا توجه المشرفين على تمديد مجال نفوذهم وسيطرتهم على العاملين أكثر من المجال الذي يرسمه المشرع ، وهذا الحيز هو الذي تظهر فيه أساليب القيادة .

## 6 - تنظيم الأنشطة الموجهة للشباب :

نعني بالأنشطة الموجهة للشباب ، كل المعلومات المقدمة . سواء في شكل كمي معرفي أو في شكل كيفي " سلوكي " موجه إلى مختلف الفئات الشبانية التي تتراد مؤسسات الشباب .

- 3 - معرفة التقنيات المكملة التي يعرفها المربون بدرجة معينة .  
4 - معرفة " الأنشطة " الموجودة في المؤسسة ، لكنها دون تأطير دائم ، وحقيقي .

#### 7 - تنظيم النشاطات حسب الرغبة:

إن أحد الأسباب المباشرة لعزوف الشباب عن ممارسة الأنشطة المختلفة في مؤسسات الشباب ، هو قيام هذه الأنشطة ، دون النظر إلى الرغبات الحقيقية ، التي يبديها الشباب حول بعض الأنشطة دون غيرها . حتى وأن كنا لا نملك المعلومات الكافية عن هذه الرغبات ، لأن أغلبها ظرفية و أنه و انفعالية تحت تأثير القصف الذهني لوسائل الإعلام ، لذلك علينا أن:

- 1 - اعتماد حد أدنى من الرغبة عند الشروع في إقامة النشاط خاصة ، إذا كان هذا النشاط أو ذاك موجه للتلقين.
- 2 - أن يكون النشاط المبني على الرغبة ، والموجه للتلقين مراعيًا للحد الأدنى المعرفي ، وكذا الحد الأعلى المتوقع في نهاية الدورة.
- 3 - اعتماد وتدعيم الأنشطة المرغوبة من طرف الشباب ، والموجهة للممارسة وتدعيم الهوايات ، وهو المجال الذي يضمن تسلسل واستمرار الأنشطة وترقيتها بفعالية على مستوى الهواية . وهو عامل مساعد على الإقبال اتجاه مؤسسات الشباب.

#### 8 - تنظيم النشاطات حسب خصوصية

المنطقة وطبيعة النشاط :

أن التنوع الثقافي والمناخي الذي يتميز به وطننا ، وكذا خصوصيات وطبيعة النشاطات

- 1 - تنظيم النشاط حسب اختصاص المربين : تسهر مؤسسات التكوين التابعة للقطاع ، على تكوين المربين المختصين وكذا المربين ، وتعمل على ترقية التكوين إلى أسلاك أعلى كالمستشار التربوي وأستاذ التقنيات ، والمفتش ، وكل ذلك من أجل تحسسين الأداء البيداغوجي والتربوي ، للأنشطة التي تقدمها مؤسسات الشباب ، ولقد حرصت مؤسسات التكوين على تنويع التخصصات وتحديثها ، وكذا تدعيم المتكولين بمختلف المعلومات المتعلقة بتقنيات العمل مع جماعات الشباب ، ومن ضمنها تقنيات تنظيم وتبسيط المعارف العلمية والمعرفية ليسهل تقديمها إلى الشباب . ومن هذا الجانب أرى أن تنظيم الأنشطة في مؤسسات الشباب ينطلق أولاً من الأنشطة والتقنيات التي يتقنها المربون كاختصاصات .

- 2 - إن معرفة التخصصات الموجودة

عند المربين الذين يكون تحت تصرف مدير المؤسسة ، ضرورة ومهمة ، لأن قاعدة تنظيم الأنشطة تبنى على هذه المعرفة .

وتقويم ، وذلك بشكل دوري ، إذا كان النشاط منظم في شكل دورات متباعدة أو في شكل دورات متكاملة . وهذا لتعديل النشاط أو استبداله إذا لم يكون النشاط يتمتع بالإقبال الكافي .

\* ماذا نقوم في هذه المتابعة ؟ نقوم جملة الأعمال المنجزة من حيث : طرف الإنجاز ، وسائل الإنجاز ، صعوبات الإنجاز ، وسائل وطرق تجاوز صعوبات الإنجاز ، وذلك إما بتكثيف النشاطات ، أو تحويل وتعديل النشاط في المقاطع المعرفية ، أو إرجاء المسائل التي لا يمكن تنفيذها أو إنجازها ، رغم محاولة التحويل والتعديل .

تتمين الوسائل والتقنيات والطرق البيداغوجية الناجحة التي قادت إلى إنجاز الأنشطة حتى النهاية . ومحاولة تعميمها والاستفادة منها من طرف الجميع . أن عمل الفرقة البيداغوجية بهذه الكيفية على مستوى مؤسسة دار الشباب أو أي مؤسسة شبانية بصفة دائمة ومنظمة يسهل عمل مدير المؤسسة ويقربه أكثر في الناحية العلائقية بالمربين ويتيح له التعرف على مصدر النجاح وعوامل مثبطات النشاط . مما يعطيه فرصة اتخاذ القرار في الوقت المناسب إما بالمواصلة أو التعديل أو الإيقاف .

### بعض المراجع المعتمد عليها

- 1 ج ، ب هـ ، وآخرون ، الجماعة والسلطة و الاتصال ترجمة ، نظر جاهل ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، بيروت ، 1991 .
- 2 على الخوات ، علم اجتماع التنظيم ، دراسات أساسية المنشأة العامة للنشر و التوزيع و الإعلان ، طرابلس 1985 .
- 3- لويس كامل مليكة ، سيكولوجية الجماعة و القيادة ، مكتبة النهضة المصرية ط3 ، 1970 .

التي تقدمها مؤسسات الشباب ، من حيث عدم إجبارية الحضور ، واستمرار متابعة نشاط معين ، يفرض على المنظمين مراعات التالي :  
- اعتماد الأنشطة المناسبة التي تلائم وتجسد التنوع الثقافي والمناخي ، وذلك حتى لا يتأثر الإقبال بعوامل المناخ أو الروتين . ( أنشطة داخلية أو خارجية ) .

### 9 - تنظيم وترتيب الأنشطة :

تتوج أغلب الأنشطة الممارسة في مؤسسات الشباب في نهاية الدورة ( السنة ) بمعارض بالنسبة لبعض الأنشطة وبمعروض بالنسبة للبعض الآخر ، إلى جانب مسارات أخرى كالشاركة في معارض مشتركة أو تنافسية أو المشاركة في تظاهرات ومسابقات ، من تنظيم الوصاية أو جهات أخرى . لذلك فالسهر على عملية تنظيم الأنشطة تعتبر مهمة أساسية في نجاح أو فشل المؤسسة ، لأن النشاط الذي لا تحدد نهاياته وأهدافه ، بدءاً من عملية التفكير إلى عملية المنتج الجاهز ، يعتبر نوع من الفوضى وهو ما يجعل العمل الفردي عملاً غير فعال .

### 10 - تنظيم عمل الفرقة البيداغوجية :

يتكون التنظيم العام للنشاطات من مجموع البرامج المعدة من طرف فرقة التأطير المكونة من المربين والمربين المختصين ، ولتنفيذ ذلك مع مجموعات الشباب بنجاح وفعالية لابد من إيجاد مجالات تقاطع هذه البرامج فيما بينها على مستوى الإنجازات والأهداف ، ولضمان السير الحسن للنشاطات .  
تنظم فرقة أو هيئة التأطير تحت إشراف مدير المؤسسة . كمجلس متابعة ، وتنسيق ،