

...التنظيم عملية تنشئ نسقا من العلاقات الوظيفية في مؤسسات ما فينجر عن ذلك تحديد المسؤوليات والسلطات ... وتسهر مؤسسات التكوين للقطاع على تنظيم النشاطات حسب الاختصاص وذلك بتكوين الإطارات من أجل تحسين الأداء البيداغوجي والتربوي للأنشطة التي تقدمها مؤسسات الشباب ...

### مقدمة :

بالقدرة والإمكانيات، وما يصاحبها من تطور سواء على المستوى المادي أو على المستوى التنظيمي، وعلى سبيل المثال ن فمبدأ تقسيم العمل على أساس التخصص يبين أن:

- الناس ليسوا متساوون في مستوى الذكاء والموهب والأدواق .

لا يستطيع الشخص الواحد أن يمارس أنشطة عديدة ومختلفة في وقت واحد، كما لا يمكنه أن يتقن كل شيء لأن عمر الإنسان قصير ولا يمكنه إتقان كل شيء في حياته.

- عمل تطور الآلات وتقانتها على ضرورة التخصص في العمل، والتحكم في تقنيات التسيير بشكل متتابعة في الاختصاص. وهو ما يظهر لنا أهمية العملية التنظيمية في أي عمل نقوم به.

### 3 - أنواع التنظيم :

1 - الدقة في العمل .

2 - السرعة في التنفيذ .

3 - إزالة الغموض .

4 - الكفاءة والمعرفة التقنية .

بمعايير الاختصاصات والسلطات، والمسؤوليات، وما يترتب عنها، من تبعيات الإشراف ومستويات الوظائف وعلاقات العمل الداخلية (1).

كما يعني التنظيم، عملية جمع الناس، وتقسيم العمل بينهم، وتوزيع الأدوار عليهم، حسب قدراتهم ورغباتهم

والتسيق بين جهودهم، وكذا إنشاء شبكة متناسقة من الإتصالات، تضمن تحقيق الأهداف المرسومة (2)، وعليه يمكن اعتبار التنظيم مجموع عمليات الترتيب والتسيق بين الأجزاء المراد تنظيمها بشكل يسمح، بالإنقال من الأيسر إلى الأعدق، ومن الأدنى إلى الأعلى، بكيفية تضمن إنجاز المهام بأقل جهد وأقصر وقت وأقل التكاليف .

### 2 - المبادئ الأساسية للتنظيم :

1 - التخصص وتقسيم العمل.

التسيق في العمل وتوزيع المسؤوليات حسب مقاييس دقيقة.

2 - القيادة أو الشخصية.

- صيغت هذه المبادئ لتوضيح، مجموعة من الوضعيات الخاصة

عرف التطور العلمي الحديث في ميدان التنظيم فقرة 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 الفية 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 مفيدة .

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 من نظام "هيكل" يحدد في إطاره النظام الإداري لتحقيق الأهداف المادية التي تشفع

5 - الإستمرارية في العمل، وعدم توقف النشاط بعد حصول أي تغيير في القيادة .

6 - إستعمال السلطة التقديرية في الوقت المناسب.

7 - الإنتظام في العمل.

8- إتباع 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 نكتشف بعد.

#### 4 - أنواع التنظيم :

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

2 - التنظيم غير الرسمي: ويتمثل في مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات الإجتماعية الراسخة في البيئة الإجتماعية أو التي تدفع بالأفراد إلى

التعاون فيما بينهم، لنقوية أواصر العلاقات التي تشدهم إلى بعضهم البعض من أجل تحقيق أهداف مشتركة.

ومن هذا المنظور سنحاول التعرف أكثر على منفعي التنظيم كقادة ومدبرين، سواء في المؤسسات الثقافية الإجتماعية كمؤسساتنا أو مؤسسات إقتصادية إدارية ... إلخ .

#### 5 - المدير وتنظيم المؤسسة :

**المدير:** هو الشخص الذي يتولى إدارة مشروع ما وقد يكون صاحب المشروع أو المفوض من قبله (1) كما أن للمدير وضع متميز يحكم وضعه القيادي الذي يفرض عليه أن يكون قابلاً للتغيير حتى يتمكن من قيادة وتوجيه التغيير الذي يحدث سواء على مستوى الأفراد الذين يكونون تحت إمرته أو في المجتمع (2).

وهذه العملية تتطلب إدارة وتسيير الأفراد بشكل يقوم على تخطيط جهودهم والإشراف عليها

وتوجيهها، والتنسيق بينها لتأدية عملية العمل بكفاءة قصوى، وكذا الرضا التام مع توفير التعاون الوثيق فيما بينهم للوصول لإلى تحقيق أهداف المشروع المبرمج، وبالتالي التنظيم (3) .

كما يقوم المدير بعملية الرقابة الإدارية، ومراجعة الأداء الحقيقي، والتأكد من سلامة التنفيذ، والوقوف على مدى تحقيق النشاط للأهداف المقررة (4) .

وفي هذا المعنى فإن مفهوم المدير أو القائد يطرح علينا إشكالية تمديد 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 تتشكل سلطته من الصفة الرسمية التنظيمية، إلا أن هناك من القادة من يستمدون سلطتهم من الصفة أو الصفات

الشخصية التي يتمتعون بها.

أن الأفراد الذين تتبع سلطتهم من مكانتهم في التنظيم يشار إليهم عادة بالموظفين. أما الأفراد الذين تتبع سلطتهم من خصائصهم الشخصية فيشار إليهم عادة غير الرسميين ومن هذا الجانب فسلطتهم على الأعضاء التنظيم غير مستقرة، وتأثيرهم غير مقتن، لأن سلطتهم غير مستمدة من التنظيم.

ولكن عندما تجتمع الصفات "الرسمية وغير الرسمية" تكون أكثر نجاحاً في المحافظة على الطاعة والإذعان عندما تمر المؤسسة بمواقف تغيير جذرية أو أثناء وقوع الأزمات.

ومما سبق يتضح أن سلطة المديرين ستخذ مشروعيتها من التعاقد القانوني، لا من القيم التقليدية، أو من التوحد الروحي، وهو يفسر لنا توجه المشرقيين 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:

تعني بالأنشطة الموجهة للشباب، كل المعلومات المقدمة، سواء في شكل كي "معرفي" أو في شكل كفي "سلوكي" موجه إلى مختلف الفئات "الشبابية" إلى ترداد مؤسسات الشباب .

#### 6-1- تنظيم النشاط حسب إختصاص

**المربين:** تسهر مؤسسات التكوين التابعة للقطاع، على تكوين المربين المختصين وكذا المربين، وتعمل على

ترقية التكوين إلى أسلاك أعلى كالمستشار وأستاذ التقنيات، والمفتش، وكل ذلك من أجل تحسين الأداء البيداغوجي والتربوي، للأنشطة التي تقدمها مؤسسات الشباب، ولقد حرصت مؤسسات التكوين على تنويع التخصص وتحديثه، وكذا تدعيم المتكئين بمختلف 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 أولا من الأنشطة (التقنيات)، التي ينفقها المربون كإختصاصات).

6-2- أن معرفة التخصصات الموجودة عند المربين الذين يكونون تحت تصرف مدير المؤسسة ضرورية ومهمة، لأن قاعدة تنظيم الأنشطة تبنى على هذه المعرفة.

6-3- معرفة التقنيات المكملة التي يعرفها المربون بدرجة معينة.

6-4- معرفة "الأنشطة" الموجودة في المؤسسة، لكنها دون تأطير دائم، وحققي.

#### 7- تنظيم النشاطات حسب الرغبة:

أن أحد الأسباب المباشرة لظروف الشباب عن ممارسة الأنشطة المختلفة في مؤسسات الشباب، هو قيام هذه الأنشطة دون النظر إلى الرغبات الحقيقية، التي يبديها الشاب حول بعض الأنشطة دون غيرها.

حتى وإن كنا لا نملك المعلومات الكافية عن هذه الرغبات، لأن أغلبها ظرفية وأتية وإنفعالية تحت تأثير القلق الذهني لوسائل الإعلام، لذلك علينا أن:

1 - إعتقاد حد أدنى من الرغبة عند الشروع في إقامة النشاط خاصة، إذا كان هذا النشاط أو ذلك موجه للتلقين.

2 - أن يكون النشاط المبني على الرغبة، والموجه للتلقين مراعيًا للحد الأدنى المعرفي، وكذا الحد الأعلى المتوقع في نهاية الدورة.

3 - إعتقاد وتدعيم الأنشطة المرغوبة من طرف الشباب، والموجهة للممارسة وتدعيم الهوايات، وهو المجال الذي يضمن تسلسل وإستمرار الأنشطة، وترقيتها بفعالية على مستوى الهواية، وهو عامل مساعد على الإقبال إتجاه مؤسسات الشباب.

#### 8- تنظيم النشاطات حسب خصوصية

##### المنطقة وطبيعة النشاط :

إن التنوع الثقافي والمناخي الذي يتميز به وطننا، وكذا خصوصيات وطبيعة النشاطات التي تقدمها مؤسسات الشباب، من حيث عدم إجبارية واستمرار متابعه، يفرض على المنظمين مراعاة التالي:

- إعتقاد 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 :

تنوج أغلب الأنشطة الممارسة في مؤسسات الشباب في نهاية الدورة (السنة) بمعارض بالنسبة لبعض الأنشطة ويعروض بالنسبة للبعض الأخر، إلى جانب مسارات أخرى كالمشاركة 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، بدءا من عملية التفكير إلى عملية المنتوج الجاهز، يعتبر نوع من الفوضى وهو ما يجعل العمل الفردي عملا 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 لا بد 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، وتقويم، وذلك بشكل دوري، إذا كان النشاط منظم في شكل دورات متكاملة. وهذا لتعديل النشاط أو إستبداله إذا لم يكن النشاط يتمتع بالإقبال الكافي.



- ماذا نقوم في هذه المتابعة ؟ نقوم  
جملة الأعمال المنجزة من حيث: طرق  
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 .



تثمين الوسائل والتقنيات والطرق  
البيداغوجية الناجحة التي قادت إلى  
إنجاز الأنشطة إلى النهاية ومحاولة  
تعميمها والإستفادة منها من طرف  
الجميع، أن عمل الفرقة البيداغوجية  
على مستوى مؤسسة دار الشباب أو أي  
مؤسسة شبانية بصفة دائمة ومنتظمة  
يسهل عمل مدير المؤسسة ويقربه أكثر  
من الناحية العلانقية بالمربين وبيئته له  
التعرف على مصدر النجاح وعوامل  
مبثبات النشاط. مما يعطيه فرصة  
إتخاذ القرار في الوقت المناسب أما  
بالمواصلة أو التقدير أو الإيقاف ..

