

معوقات استخدام الأخصائي الاجتماعي إدارة التغيير لتحسين خدمات مراكز
الشباب

**Obstacles to using a social worker to manage change
to improve youth center services**

اعداد

ايمان صلاح محمود

ملخص البحث :

يعتبر الشباب المحور الأساسى والركيزة الرئيسية التى تعتمد عليها المجتمعات؛ بإعتباره القوة المنتجة التى تحمل عبء التقدم الاقتصادى والاجتماعى من جانب، ودرع الدفاع عن المجتمع من جانب آخر، بل إن الشباب هم القادرون على دفع عجلة التنمية وحمل لواء التغيير.

وتعيش المؤسسات اليوم فى عالم متغير، كل ما فيه يتغير بسرعة مذهلة، كما تشهد البيئة الخارجية للمؤسسات تطورات كبيرة فى النظم السياسية والاجتماعية نفسها متغيرة متبدلة، فهناك تغيير فى الأهداف التى تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، وتغيير فى مواقف واتجاهات الأفراد والجماعات نحو بيئة العمل وظروفه، وتغيير فى الأسلوب الإدارى المتبع داخل المؤسسة؛ والذى يتجه إلى التركيز على الجوانب الإنسانية.

ومن هنا أصبحت فكرة التغيير فى المؤسسات ضرورة حتمية؛ لغرض التكيف مع البيئة الخارجية، والتخلص من معوقات العمل وحل مشكلاته الآنية والمستقبلية، واحتلال مكان الصدارة فى دنيا الأعمال، حتى تبقى المؤسسات وتستمر وتتمو لا بد لها من التغيير، ولكن ليس كل تغيير ناجح يؤدي إلى تحقيق الهدف منه، بل البعض منه يحمل فى طياته مسببات إخفاقه.

ولما كانت إدارة التغيير إحدى أهم مجالات المواكبة الحديثة فى المؤسسات العامة والخاصة لمساسها بجوانب المؤسسة المتعددة، سواء كانت رؤيتها ورسالتها، أو عملياتها ومهامها، أو هيكلها التنظيمية، أو أسلوب الأفراد العاملين واتجاهاتهم، أو إجراءاتها وتقنياتها المستخدمة، فقد أظهرت الأدبيات أهمية موضوع إدارة التغيير؛ لكونها تساعد المؤسسات على التأقلم والتكيف مع البيئة المحيطة، إذ جاءت عدد من النتائج لتؤكد على أهمية إيجاد نظام ذاتي متعدد للتغيير والتطوير، مبني على المعرفة لينعكس ذلك فى دعم جهود المؤسسات لرفع أداء العاملين فى تحقيق الميزة التنافسية، وتحفيز أعضاء المؤسسة لتحقيق أهدافها، بشكل يتم فيه تحقيق نوع من التكامل بين أغراض

المؤسسة وحاجات عمالها، وتعزيز الثقة والانفتاح بين العمال في المؤسسة وحل مشكلاتها من خلال تزويدها عن عمليات المؤسسة، ونتائج هذه العمليات والوسائل التي يمكن تغييرها، بالإضافة إلى تطوير أساليب تبادل المعلومات بين مرافق المؤسسة.

Abstract

Youth is the main focus and the main pillar on which societies depend; As the productive force that bears the burden of economic and social progress on one side, and the shield of defense of society on the other, the youth are the ones who are able to push the wheel of development and progress.

Institutions today live in a changing world, everything in it is changing at an amazing speed, and the external environment of institutions is witnessing great developments in the political and social systems themselves, changing and changing. A change in the administrative method used within the institution; Which tends to focus on the human aspects.

Hence, the idea of change in institutions became an inevitable necessity. For the purpose of adapting to the external environment, getting rid of work obstacles, solving its immediate and future problems, and occupying a leading position in the business world, so that institutions can remain, continue and grow, they must change, but not every successful change leads to the achievement of its goal, but some of it carries with it. reasons for its failure.

Since change management is one of the most important areas of modern support in public and private institutions, as it affects the various aspects of the institution, whether it is its vision and mission, its operations and missions, its organizational structures, the style and trends of working individuals, or its procedures and techniques used, the literature has shown the

importance of the subject of change management; Because it helps institutions adapt and adapt to the surrounding environment, as a number of results came to emphasize the importance of creating a self-multiple system for change and development, based on knowledge to be reflected in supporting the institutions' efforts to raise the performance of employees in achieving competitive advantage, and motivate the members of the institution to achieve its goals, in a way in which a kind of integration is achieved between the purposes of the institution and the needs of its workers, and to enhance trust and openness among workers in the institution and to solve its problems by providing it with the operations of the institution, the results of these processes and the means that can be changed, in addition to developing methods for exchanging information between Enterprise facilities.

أولاً : ومشكلة الدراسة وأهميتها:

الشباب هم أطفال الأمس، وعماد الحاضر، وقوة المستقبل، ويُعتبرون الركيزة الأساسية في تقدّم وبناء كل مجتمع، فهم يحملون بداخلهم طاقات وإبداعات متعددة، يحرصون من خلالها على تقديم الأفضل للمجتمع الذي يعيشون فيه، ويستطيع الشباب من خلال التعاون بين بعضهم البعض على الرقي بالمجتمع، وحث الآخرين على المشاركة الفعالة في تقدّمه، كما أنّ هذا الدور الذي يلعبه الشباب ينعكس إيجابياً على معارفهم، وزيادة تأثرهم وتأثيرهم بالآخرين.

لذا يعتبر العنصر البشري خاصة الشباب العنصر الفاعل لتحقيق التقدم وبناء الرخاء لمجتمعهم إذا تم الاستثمار الجيد لقدراتهم وتنمية مهاراتهم وإكسابهم الكثير من الخبرات التي تنمي شخصياتهم وتجعل منهم مواطنين صالحين في المجتمع (رحيم، 2010، ص21).

وتُعد مراكز الشباب أماكن حيوية مجهزة لتحقيق استمتاع الشباب بأوقات الفراغ بالأنشطة التربوية والترفيهية الموجهة الهادفة إلى جانب ممارسة الأنشطة العلمية والتدريبية واكتساب المعارف والعلوم العلمية للكشف عن قدرات الشباب وتنمية هويتهم واحداث نوع من التكيف الإجتماعى مع الأفراد والجماعات لمزيد من تنمية العلاقات الإنسانية (علام، 2018، ص17).

وهذا ما أكدته العديد من الدراسات السابقة، كما في دراسة (موافى زكريا إمام، 2018) التي أكدت على الدور الحيوى لمراكز الشباب التي تسهم فى تنمية النشئ والشباب باستثمار وقت فراغهم فى ممارسة مختلف الانشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية والوطنية والسعى لاكسابهم المهارات التى تكفل تحمل المسؤولية فى اطار القانون والسياسة العامة للدولة انطلاقاً من أهمية الدور الذي تلعبه. (إمام، 2018)

كما أكدت دراسة (خالد حسين عيد، 2019) على الأهمية الكبرى لدور مراكز الشباب في تحقيق العديد من الجوانب الإيجابية الملموسة للشباب، وأهمية وجود شراكة حقيقية بين المدرسة الثانوية العامة ومراكز الشباب لتفعيل الأنشطة التربوية، من خلال تعزيز التواصل مع وسائل الإعلام لنشر الوعي بأهمية الشراكة والإعلان عن الأنشطة التربوية، وإصدار تشريعات وقوانين توفر البيئة المناسبة للشراكة بين المدارس الثانوية العامة ومراكز الشباب، والتدريب المستمر علي التخطيط للأنشطة التربوية وبرامج الشراكة وتنفيذها وتقييمها، وتوسيع صلاحيات الهيئات الإدارية في المدارس ومراكز الشباب لعقد إتفاقيات للشراكة، وتوفير البيانات اللازمة عن الموارد المادية والبشرية واحتياجات الشباب في المدارس ومراكز الشباب، ووضع خطة لمتابعة وتقييم مشروعات وبرامج الشراكة بصفة دورية، ووجود فريق متخصص لوضع خطط الأنشطة وبرامج الشراكة، وإدارك مسؤولي الأنشطة بأن الشراكة تعمل علي توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة للأنشطة التربوية، وإتاحة الفرصة للمجتمع الخارجي للمشاركة في وضع خطط الأنشطة التربوية وبرامج الشراكة، وتفعيل لوائح الثواب والعقاب الخاصة بتنفيذ الشراكة. (عيد، 2019).

كما أشارت دراسة (Aronson & Gerdner, 2020) إلى دور مراكز الشباب في تحسين الإدماج الإجتماعي، وتكوين الصداقات، وأن المشاركة في الأنشطة الترفيهية المختلفة تعمل على تحقيق السعادة والرفاهية للشباب، وتلعب الأنشطة المختلفة لمراكز الشباب في دعم العلاقات الإجتماعية وتوظيفها وبخاصة مع الشباب ذوى الأصول المختلفة. (Aronson & Gerdner, 2020)

كما أكدت دراسة (Rakan & Awman, 2020) على الدور الكبير لمراكز الشباب في تنمية المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، وضرورة عدم حصر الانتساب لمراكز الشباب ذات الفئات العمرية المحددة، وتشجيع الشباب

على الانتساب إلى مراكز الشباب، والقيام بزيارات خارجية لاكتساب الخبرة في هذا المجال. (Rakan & Awman, 2020)

تعد قضية التغيير القضية الأولى وفق عالم المتغيرات السريعة التي تتطلب وسيلة لتحريك الثوابت وانهيارها لتفجير الأزمات العنيفة وحلها، ويشير التغيير إلي أنه وسيلة فعالة في التغييرات لذلك كان من الضروري دراسة كل ما يتعلق بالشباب ومشكلاته. (اللامى، 2007، ص67)

ودليلاً على إيجابية الدور الذي يؤديه الشباب في المجتمع؛ نجد سعيًا حديثاً من قبل الأجهزة المعنية برسم السياسات في مجال رعاية الشباب للتعرف على حاجاته، لإشباعها ومواجهة مشكلاته باستخدام الأساليب المناسبة لإمكانية حلها، ومواجهة كل ما يعوق دور الشباب من مشكلات اجتماعية واقتصادية ونفسية وثقافية داخل المجتمع . (جمعة، 1984، ص5).

ويعنى التغيير هو التغيير الشامل والمتكامل الذي يتسع ليشمل كافة مجالات الحياة بأبعادها المختلفة وجوانبها المتعددة منها: الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والثقافية فوق كل هذه الإنسانية أولاً وأخيراً؛ فالتغيير يتم بالإنسان وللإنسان باعتبار أن الإنسان أداة وسيلة وغاية وهدف في الوقت ذاته وعلى نفس الأولوية، فعلى الجميع أن يتغيّر ويغيّر من أساليبه وأفكاره ابتداءً من أكبر فرد إلي أصغر فرد في المؤسسات و الدوائر الاجتماعية الصغيرة وفي المنزل والأسرة، ولعلّ قوله سبحانه: " إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم" يشير إلى بعض ذلك، فليس الجيل السابق نفس الحالي، ولا الأبناء اليوم نماذج مكرّرة لأبناء الأمس، كما إن ثقافة الغد ليست تكراراً لثقافة اليوم. فلكلّ جيل أفكار، وطموحات وهموم قد تتفق معها الأجيال الأخرى وقد تختلف أيضاً معها، فإذا لم نبدأ بتغيير أوضاعنا وتطويرها بحريّة وعقلانية وتوجيه، فإنه سيُفرض علينا التغيير، وربما في أشكال مواقف غير محمودة العواقب.

ويمكن وصف العصر الحالي بعصر ثورة المعلومات، وعصر الانفجار العلمي والتكنولوجي، وأصبحت المنظمات أكثر قدرة على توظيف واستخدام مواردها وابتكارها، كما أن هذا العصر قد أتى بمزيد من الأضطراب السياسي والاقتصادي بشكل يجتاح المنظمات والدول (ماهر، 2010، ص 25). وتكمن أهمية العاملين بالنسبة للمجتمع فيما يمثله من مصدر للتجديد والتغيير من خلال المشاركة في مسئولية تحقيق أهداف المجتمع، ومن هنا كان اهتمام المجتمعات برعاية الشباب وتقديم الخدمات المتكاملة له من خلال كافة المؤسسات التي توفر له تلك الرعاية بتعاون مع كل المهن ومنها: مهنة الخدمة الاجتماعية باعتبارها من أهم المهن العاملة في مجال رعاية الشباب متعاونة مع المهن الأخرى لتحقيق الرعاية المتكاملة للشباب ومساعدتهم في إشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم في تلك المرحلة العمرية التي تحتاج إلى تعامل خاص من جانب المهنيين لتحقيق أهداف المجتمع في إعداد جيل من الشباب قادر على تحمل مسئولية تنمية مجتمعه والنهوض به من كافة الجوانب الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية (ماهر ، 2003، ص 9).

ويعتبر العاملون بمراكز الشباب هم صفوة الشباب وعياً وإدراكاً لطبيعة التفاعل الاجتماعي، كما إنهم أكثر مطالبة بالتغيير والعنف والرفض، كما إن الشباب في أي مجتمع يشكلون شريحة ضاغطة في النظام السياسي وخصوصاً في المجتمعات النامية (مصطفى، 1993، ص 511).

وهنا يبرز دور الأخصائين الإجماعيين الذين يرتبطون داخل شبكة معقدة من العلاقات الاجتماعية والمؤسسية والتي تتطوى على مسؤوليات والتزامات متعددة: بالنسبة للدولة، وبالنسبة للعاملين معهم الذين يقدمون خدمات المهنة، وبالنسبة للزملاء وبالنسبة للقيم المهنية وليس أقل من ذلك

تجاه المستفيدين من الخدمات والمجتمع المحلي على اتساعه (الساكت، 2008، ص 74).

هذا بجانب التطور والتقدم الهائل الذي طرأ على البناء المعرفي للخدمة الاجتماعية في الدول المتقدمة تمشياً مع التطورات العلمية والتكنولوجية المتلاحقة في كافة أنشطة الحياة في تلك المجتمعات، وإن ممارسة الخدمة الاجتماعية خرجت من إطارها القديم إلى إطار عام، وأصبحت الممارسة لا يحدها تخصص أو حدود ورجعت المهنة إلى نقطة أشبه بالبداية في البحث عن إطار متكامل لنظرية الممارسة في الخدمة الاجتماعية (عبدالعال، 2002، ص 148).

والإهتمام بالشباب هو الإهتمام بالمستقبل، والخدمة الاجتماعية إذ تقوم بهذا الدور فإنه يقع على عاتقها مسؤولية البحث في المشكلات المجتمعية التي تلامس الواقع المعيش، الذي يؤثر بشكل أو بآخر في الشباب، بدءاً من الأسرة، والشارع، والمدرسة، وصولاً إلى اختيار تخصصاتهم من خلال دراستهم الجامعية التي تؤهلهم فيما بعد حتى يتمكنوا من الإستقلال والإعتماد على النفس (الضعيف، 2017، ص 185).

يمكن أن يواجه إدارة التغيير بالعديد من ردود الأفعال التي يسهل احتوائها، ولكن أصعب رد فعل يمكن أن تواجهه هذه العملية هو مقاومة الاخصائي الاجتماعي لها وتعد مقاومة التغيير التنظيمي من أصعب المشكلات التي تواجه الاخصائي الاجتماعي داخل مراكز الشباب حيث يمكن أن تكون هذه المقاومة بشكل علني أو بشكل ضمني، وهي عموماً: "امتناع الأفراد عن التغيير وعدم الامتثال له.

وتواجه المعوقات للاخصائي الاجتماعي داخل مراكز الشباب العديد من العوائق التي تعوقه في استخدام إدارة التغيير التي تعمل على تحديث وتطوير مركز الشباب ولكن يوجد المشكلات على اختلاف مستوياتهم ومشكلاتهم ومنها: عدم القدرة في استخدام واقع الزمن الحاضر، عدم القدرة في

استخدام مهارة إدارة الوقت، عدم القدرة على استثارة واستخدام علاقات الجماعة، عدم القدرة على الحصول على الموارد اللازمة لمساعدة الآخرين، عدم القدرة على المشاركة في أنشطة وقيادة المجموعة، عدم القدرة على ربط الإخصائي الاجتماعي بالشباب في تقديم خدمات، عدم القدرة في استخدام الذات المهنية في الممارسة. عدم القدرة في النقد والتقويم الذاتي، عدم القدرة على العمل الفريقي.

فيأتي دور الخدمة الإجتماعية داخل مراكز الشباب ممثلة في الأخصائي في تحسين المهارات المختلفة للشباب والسعي إلى خفض وعلاج المشكلات المتنوعة التي يعانون منها. لما للأخصائي الاجتماعي ما يؤهله لذلك: لأنه يعتمد على قاعدة علمية ومهارية ثابتة تلقاها من خلال الإعداد النظري، العملي اثناء مرحلة الدراسة والعمل.

وهو ما أكدته نتائج دراسة (مروه ماهر السويدي، 2012) التي هدفت إلى الكشف عن دور الأخصائي الاجتماعي في تنمية مشروعات خدمة البيئة بمراكز الشباب، والتي أسفرت نتائجها الدور الهام والفعال للأخصائي الاجتماعي في تنمية مشروعات خدمة البيئة بمراكز الشباب، وتبسيط الضوء على أهمية مشروعات خدمة البيئة من وجه نظر كلا من الأخصائيين الاجتماعيين والشباب والخبراء هي حملات محو الأمية.

وهذا ما أكدته دراسة (هيام شاكر، 1987) التي هدفت إلى وجود العديد من المعوقات التي تحول دون قيام مراكز الشباب بأدوارها التقليدية والتي تتعلق بالمراكز نفسها والأخصائي الاجتماعي والشباب نفسة والمجتمع.

وهذا ما أكدته نتائج دراسة (هالة عبدالحميد عبدالعال، 2018) التي هدفت إلى الكشف عن دور الأخصائي الاجتماعي في اكساب جماعات الشباب المهارات الاجتماعية بمراكز الشباب، والتي أسفرت نتائجها عن الدور الحيوي والفعال للأخصائي الاجتماعي في تحسين المهارات الاجتماعية (التواصل الاجتماعي، والتفاعل الاجتماعي) للشباب داخل مراكز الشباب.

كما للأخصائي الاجتماعي دور فعال في تحسين الخدمات المقدمة من مراكز الشباب إلى الشباب، ويتم تحسينها بفاعلية عن طريقة استخدام إدارة التغيير لما لها من ايجابيات واضحة في مجال الخدمة الاجتماعية.

وقد توصلت دراسة (عماد الزغلول، مترجمه لعام، 1997) بعنوان "العوامل المتعلقة بالتغيير الإداري في الكليات والجامعات". وقد هدفت الدراسة لفحص مجموعة مختارة من العوامل وعلاقتها بالتغيير الإداري، وبالتحديد تفحص علاقة العوامل ملكية الجامعة، ونوع الجامعة، وحجم الجامعة والتغيير في الحجم (النمو، والتراجع)، وعمر الجامعة، والمنافسة مع التغيير الإداري في الكليات والجامعات، وقد تم اختيار (50) جامعة ومنها (25) جامعة خاصة و(25) جامعة عامة في أمريكا. وتوصلت النتائج إلى أن هناك تأثيراً مهماً لنوع الجامعة؛ حيث إن جامعة البحث والجامعة التي تمنح شهادة الدكتوراه أشارت إلى كمية التغيير الإداري يزيد عن الجامعات الشاملة. وأشارت إلى أنه لم يتبين وجود تأثير ملكية الجامعة ولا التفاعل على التغيير الإداري، وقدم الحجم والعمر والمناقشة معاً تفسيراً بمقدار (10%) من التباين، إن الحجم والعمر ليهما علاقة هامة وإيجابية مع التغيير الإداري. (1997).

Alzoghoul, p58

وتوصلت أيضاً دراسة (Carolin, 2004) بعنوان: خطة إدارة التغيير والاتصال، حيث تهدف الدراسة إلى تحديد آلية النشاط عند (مشروع تحليل المستفيدين من الخطة، تحليل للمنهج والمبادئ، الخطة والجدول الزمني للأحداث)، وكانت العينة من الطلبة الجامعيين، وتوصلت النتائج إلى نتيجة مفادها أن تحسين وسائل الاتصال يساعد في تحسين توقعات المستفيدين ويزيد من إنتاجيتهم. (Carolin, 2004)

ودراسة قامت بها " هيام الشريدة " (2004) بعنوان: الأنماط القيادية لمديري الإدارة في وزارة التربية والتعليم وتأثيراتها في التغيير التربوي من منظور رؤساء الأقسام". والتي هدفت التعرف على الأنماط القيادية لمديري

الإدارة المتعلقة بالأداء في العمل والسلطة لتأثيراتها في التغيير التربوي، بالإضافة إلى التعرف على بعض المتغيرات الذاتية لرؤساء الأقسام (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أبرزها إن أداء ثلثي مديري الإدارة في الأبعاد الثلاثة (العمل، والسلطة، والاعتبارية) مقبول من منظور رؤساء الأقسام العاملين معهم بشكل عام، وأن بقية مديري الإدارة ضعيفو الأداء في بعد أو أكثر، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء رؤساء الأقسام تُعزى إلى متغيري الجنس والمؤهل العلمي في حين كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آرائهم تعزى للخبرة. (الشريدة، 2004)

وهذا ما أكدته دراسة قام بها كل من (محمد فتحي محمد توني، محمد فتحي عبد الحافظ، 2011) والتي استهدفت الدراسة التعرف على واقع إدارة التغيير لدى قيادات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي " أسلوب المسح " وتمثل مجتمع البحث على أخصائيي رعاية الشباب العاملين بالكليات والإدارات العامة بالجامعات المصرية في العام الجامعي 2010 - 2011م، وقد قام الباحثان باختيار عينة مسحية من الجامعات المصرية، وقد استخدم الباحثان الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة النتائج سعى قيادات رعاية الطلاب دائماً إلى تشكيل المستقبل وليس مجرد التوقع به، هذا يضمن المحافظة على المنظمة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات التي قد تطرأ في البيئة المحيطة بها والتعامل معها وإدارتها بكفاية وفاعلية، ألا ينتظر القائد حدوث التغيير ولكن يخطط له، ويعمل على إحداثه وضمان نجاحه ودفعه في الاتجاهات المرغوبة، كما يسعى إلى استكشاف الفرص واستثمارها، و أن يسعى القائد جاهداً لإشراك الأخصائيين في صياغة الرؤية المستقبلية للمنظمة وصنع القرار التشاركي والابتعاد عن التفرد بالقرار، وأن يستعين القائد بنتائج

خامساً: تساؤلات الدراسة :

يتمثل التساؤل الرئيس الأول للدراسة هو :

ما معوقات استخدام الأخصائي الاجتماعي لإدارة التغيير في تقديم خدمات مراكز الشباب؟

وللاجابة عن هذا التساؤل يجب الإجابة عن مجموعة من الاسئلة الفرعية وهي:

- 1- ما المعوقات المعرفية اللازمة لاستخدام الأخصائي الاجتماعي إدارة التغيير لتحسين خدمات لمراكز الشباب؟
- 2- ما المعوقات المهارية اللازمة لاستخدام الأخصائي الاجتماعي إدارة التغيير لتحسين خدمات لمراكز الشباب؟
- 3- ما المعوقات القيمية اللازمة لاستخدام الأخصائي الاجتماعي إدارة التغيير لتحسين خدمات لمراكز الشباب؟

ثالثاً: مفاهيم الدراسة:

مفهوم المعوقات

المعوقات وضع صعب يكتنفه شيء من الغموض يحول دون تحقيق الأهداف بكفاية وفاعلية، ويُمكن النظر إليه على أنها المسبب للفجوة بين مستوى الإنجاز المتوقع والإنجاز الفعلي أو على أنها الانحراف في الأداء عن معيار محدد مسبقاً. (المرباطي، 2003، ص22)

مفهوم مراكز الشباب

هي مؤسسات يتجمع فيها الشباب لممارسة الأنشطة المختلفة في سهولة ويسر وارتقاء إلى مستوى المواطنة الصالحة دون تحديد أو تخصيص لنوع معين أو فئة من المواطنين، فهي مدرسة شعبية وطنية تمارس فيها شتى الهوايات والألعاب والفنون وبعض المشروعات والبرامج التي تخص البيئة

المحيطة ويزبرز فيها الأعضاء كمحور أساسى فى هذه البرامج (إبراهيم، 2003، ص 427).

هى هيئة مجهزة بالمبانى والإمكانيات تقيمها الدولة أو المجالس المحلية أو الأفراد فى المدن والقرى بقصد تنمية الشباب فى مراحل العمر المختلفة واستثمار أوقات فراغهم فى ممارسة الأنشطة الترويحية والإجتماعية والرياضية والقومية (عثمان، 2007، ص 325).

تعرف مراكز الشباب على أنها مؤسسات تعمل لخدمة الشباب وتهيأ لهم فرص استثمار وقت فراغهم فى أنشطة رياضية وثقافية واجتماعية لإشباع حاجاتهم وتنمية ميولهم وهواياتهم تحت إشراف قيادات متخصصة. (أبو المعاطى وآخرون، 1999، ص 325)

ومما سبق يمكن وضع مفهوم إجرائى لمراكز الشباب هو:

- 1- هى أماكن ومؤسسات لتعزيز الصحة منفتحاً وشاملاً تجاه الفئات المستهدفة، يعزز العلاقات الداعمة، ويؤكد على تمكين الشباب، ويعمل على دمج الأسرة والمدرسة والمجتمع فى استراتيجياته.
- 2- فمراكز الشباب هى مؤسسات عامة حيث يتم التعلم مدى الحياة ويمكن للشباب الاستمتاع بأوقات فراغهم.
- 3- فهى بيئات موجودة خصيصاً للشباب للوصول إلى البرامج أو الدعم أو الخدمات الصحية والأنشطة الترفيهية الاجتماعية.

التغيير:

هو نشاط يهدف إلى إحداث تغييرات فى بعض، أو جميع العناصر التى تتكون منها المنظمة من أجل مواجهة بعض التغيرات والأحداث المؤثرة فيها، والتى تحدث بداخلها أو خارجها فى البيئة التى تعيش فى كنفها وذلك من أجل تحسين قدرتها على حل المشكلات، وتطوير نفسها مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، ويتم هذا الأمر عن طريق إدخال التغيير المناسب

في المجال المادى، أو البشرى، أو الاثنين معاً بما يتماشى مع التغيير البيئي الحادث (محمد، 2014، ص 16).

ويعرف كذلك بأنه: التحول من نقطة أو حالة في فترة زمنية معينة إلى نقطة أو حالة أخرى في المستقبل (حمادى، 1999، ص 40).

إدارة التغيير

هو إجراء تغيير في طريقة العمل، أو إدارة المؤسسة من خلال خطة واضحة المعالم، كما إن الهدف منه مواكبة التغييرات والتطورات الحديثة في محيط العمل؛ لغرض الارتقاء بالخدمات المقدمة وكفاءة العمل في المؤسسة (عرفة، 2010، ص 21).

وأنه ذلك الجهد الذي يهدف إلى إحداث إصلاح في جميع جوانب ومجالات العمل حيث يستهدف تحسين إنجاز الأفراد، وتحقيق نتائج أخرى بهدف توفير جهد تعاوني مركز (عبد العزيز، 2013، ص 3).

هو قيام مجموعة من القادة الإداريين بعمل خطة محكمة في فترة زمنية محدودة ويتم تنفيذها بدقة (الخصري، 2002، ص 26)

قيادة الجهد المخطط والمنظم للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة لتغيير من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والإمكانات المادية والفنية المتاحة للمؤسسة التعليمية والرياضية. (عماد الدين، 2004، ص 34) وعرف كل من إدارة التغيير هي :

يعرف "محمد حمادات" إدارة التغيير بأنها إدارة الجهد المخطط والمنظم والهادف إلى تحقيق أهداف التغيير من خلال تطوير العاملين عن طريق التأثير في قيمهم ومهاراتهم وأنماط سلوكهم وتغيير التكنولوجيا المستخدمة والعمليات والهياكل التنظيمية. (حمادات، 2007، ص 105)

هي عملية تهتم على التكيف السريع مع الأحداث، ومن هنا فإنها لا تتفاعل مع الأحداث فقط بل تتوافق وتتكيف معها وتحاول السيطرة عليها

والتحكم في اتجاهها ومسارها، بل وقد تقود وتصنع الأحداث بذاتها للإبقاء على حيوية وفاعلية المؤسسة. (عبو، 2007، ص 24)
المفهوم الإجرائي لإدارة التغيير:

تعرف الباحثة إدارة التغيير تعريفاً إجرائياً في هذه الدراسة بأنه:

1- عملية الهدف منها تحسين وتطوير أو تغيير أداء العاملين في مراكز الشباب.

2- مواجهة الاوضاع الداخلية او الخارجية للعاملين في مراكز الشباب.

3- تتمثل التغييرات الداخلية لمراكز الشباب في احداث تغييرات في الموارد البشرية والمادي و المالية.

4- تحسين المتغيرات الخارجية لمراكز الشباب.

الإجراءات المنهجية :

1- نوع الدراسة

تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات "الوصفية"

2- المنهج المستخدم:

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على استخدام طريقة المسح الاجتماعي بالعينة لعينة من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمراكز الشباب بمحافظة الفيوم ومراكزها وقد بلغ عددهم 146 مفردة، كما تم استخدام طريقة المسح الاجتماعي الشامل مع مديريين مراكز الشباب وبلغ عددهم 30 مفردة.

3- أدوات الدراسة:

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات من الميدان على أداتين رئيسيتين وهما:

أ- استمارة استبيان: اعتمدت الباحثة على استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات وذلك لدراسة الموضوع بصورة شاملة من كافة أبعاده وقد طبقت استمارة الاستبيان على عينة من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمراكز الشباب بمحافظة الفيوم ومراكزها

ب- دليل المقابلة: وقد تم تطبيقه على جميع مديريين مراكز الشباب بمحافظة الفيوم ومراكزها .

وسوف تقوم الباحثة بعرض تفصيلي لكل مرحلة من المراحل السابقة:
(أ) مرحلة تحديد الأبعاد:

لقد استخدمت الباحثة في تصميم أداة الدراسة عدداً من الآليات واتبعت الخطوات العلمية الآتية:

1- الاطلاع على الكتابات العلمية النظرية المرتبطة بمقومات الأخصائي الاجتماعي بمراكز الشباب واستخدام إدارة التغيير وذلك للاستفادة منها في إعداد أسئلة استمارة الاستبيان.

2- الاطلاع على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المرتبطة بمقومات الأخصائي الاجتماعي بمراكز الشباب واستخدام إدارة التغيير .

3- الرجوع إلى أدوات الدراسات السابقة والاطلاع على بعض استمارات الاستبيان الاجتماعية المتصلة بموضوع البحث، والتي ساعدت في التوصل إلى بعض الأسئلة.

4- تحديد أبعاد استمارة الاستبيان وفق أهداف الدراسة الحالية وتساؤلاتها.
(ب) مرحلة صياغة استمارة القياس:

من خلال ما سبق شرحة تم التوصل إلى وضع الصورة الأولية لاستمارة الاستبيان، حيث اشتملت على البيانات الأولية وأبعاد الدراسة.

(ج) مرحلة صدق استمارة القياس:

فيما يلي شرح صدق استمارة استبيان من خلال عرض الصدق الظاهري للأداة والصدق الذاتي.

• الصدق الظاهري "صدق المحكمين":

يعبر الصدق عن مدى تحقيق الأداة البحثية المختارة للهدف التي تم اختيارها من أجله، وقد استخدمت الباحثة نوعية من الصدق لهذه الأداة للتأكد من مدى صلاحيتها كأداة يمكن الاعتماد عليها وذلك للتوصل لبرنامج مقترح

من منظور الخدمة الاجتماعية لاستخدام الإحصائي الاجتماعي إدارة التغيير لتحسين خدمات مراكز الشباب ، كما يعد صدق الأداة من أهم الخطوات التي تؤكد على موضوعية استمارة الاستبيان في إجراءات الاختبارات وذلك لأنه يكشف عن محتوياتها الداخلية حيث يقيس الجوانب التي تحددها أبعاد ومتغيرات استمارة الاستبيان.

ولقد قامت الباحثة باختبار صدق الأداة في صورتها الأولية وذلك بعرضها على عدد (25) من السادة أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الفيوم و كلية تربية رياضية -جامعة الفيوم ، وكلية التربية الرياضية - جامعة بني سويف وقد تم اختيار العبارات والاتفاق عليها بنسبة لا تقل عن 80% من إجمالي عدد المحكمين، وتم حساب معامل الاتفاق من خلال المعادلة التالية:

$$\text{نسبة الاتفاق} = \frac{\text{عدد مرات الاتفاق}}{n} \times 100$$

رابعاً: مجالات الدراسة :

(أ) المجال المكاني :

يتحدد المجال المكاني للدراسة الحالية بمراكز الشباب بمحافظة الفيوم ومراكزها.

(ب) المجال البشري:

يتمثل المجال البشري فيما يلي:

تم تحديد إطار المعاينة وذلك من خلال إجمالي عدد الأخصائيين الاجتماعيين بمراكز الشباب بمحافظة الفيوم ومراكزها وقد بلغ العدد (146) مفردة .

المجال الزمني: فترة جمع البيانات من الميدان

نتائج الدراسة الميدانية :

معوقات استخدام إدارة التغيير لدى الأخصائي الاجتماعي

يوضح معوقات استخدام إدارة التغيير لدى الأخصائي الاجتماعي (ن = 146)

الترتيب ب	النسبة المرجحة	الوزن المرجح ح	القوة النسبية المرجحة ة (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		العبرة	م
					%	ك	%	ك	%	ك		
11	5.92	77.67	53.20	233	57.53	84	25.34	37	17.12	25	قصور في استخدام التقنية الحديثة والإمكانات والموارد المتاحة.	1
12	5.77	75.67	51.83	227	56.16	82	32.19	47	11.64	17	قصور في إدارك نواحي الضعف في استخدام التكنولوجيا الحديثة في حل مشكلات التغيير.	2
10	6.05	79.33	54.34	238	52.74	77	31.51	46	15.75	23	قصور في الاستعداد للتغيير وتجاهل المؤثرات الخارجية	3

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية المرجحة (%)	الوزن المرجح ح	النسبة المرجحة	الترتيب ب
		%	ك	%	ك	%	ك					
	للتغيير.											
4	القلق والتوتر والتعب الذي يرافق تطبيق التغييرات الجديدة.	13.0	2	35.5	5	50.7	7	238	54.34	79.33	6.05	10
5	ضعف خبرة الاخصائين الاجتماعيين بالتقنيات التكنولوجية الحديثة وتسخيرها في إنجاز التغييرات.	14.1	2	49.32	7	36.53	5	260	59.36	86.67	6.61	1
6	قصور فى قدرة مرافق	15.2	2	45.6	6	39.04	5	258	58.90	86.00	6.55	2

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية ة (%)	الوزن المرج ح	النسبة المرجحة	الترتيب ب
		%	ك	%	ك	%	ك					
	مركز الشباب على تلبية احتياجات التغيير.											
7	سوء وسائل الاتصال والتواصل مع الإدارات الفرعية.	19.2	2	35.5	5	44.6	6	256	58.45	85.33	6.50	4
8	قصور في الاستعانة بالكوادر البشرية المؤهله في تطبيق التغيير.	20.3	3	34.5	5	44.6	6	257	58.68	85.67	6.53	3
9	الارتياح للمألوف والخوف من المجهول.	21.3	3	34.5	5	44.6	6	258	58.90	86.00	6.55	2

الترتيب	النسبة المرجحة	الوزن المرجح ح	القوة النسبية ة (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		العبرة	م
					%	ك	%	ك	%	ك		
8	6.20	81.33	55.71	244	51.37	75	30.14	44	18.49	27	ضعف في الاقتناع بالتغيير والإيمان بأهميته.	10
7	6.22	81.67	55.94	245	50.00	73	32.19	47	17.81	26	ضعف في الانسجام والتوافق بين أعضاء المجتمع مراكز الشباب.	11
6	6.28	82.33	56.39	247	46.58	68	37.67	55	15.75	23	قصور في الاستعانة بنظام معلومات متطور يقدم المشاهدة الضرورية.	12
9	6.12	80.33	55.02	241	47.26	69	40.41	59	12.33	18	قصور في استخدام	13

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية ة (%)	الوزن المرج ح	النسبة المرجحة	الترتيب ب
		ك	%	ك	%	ك	%					
	الموارد المتاحة لإجراء التخطيط اللازم والتنفيذ.											
1 4	ضعف المهارات والقدرات التي تحتاجها عملية التغيير لدى الاخصائيين الاجتماعيين.	2 3	15. 75	5 6	38. 36	6 7	45. 89	248	56.6 2	82. 67	6.30	5
1 5	قصور في إدراك أهداف عملية التغيير من قبل الإدارة مراكز الشباب.	2 9	19. 86	4 4	30. 14	7 3	50. 00	248	56.6 2	82. 67	6.30	5
1	قصور	2	14.	5	34.	7	51.	238	54.3	79.	6.05	10

استخدام إدارة التغيير لدى الأخصائي الاجتماعي تم الموافقة عليه بنسبة متوسطة ، وجاءت استجاباتهم مرتبة كما يلي وفق القوة النسبية والنسبة المرجحة :

1. في الترتيب الأول جاءت عبارة " ضعف خبرة الاخصائيين الاجتماعيين بالتقنيات التكنولوجية الحديثة وتسخيرها فى إنجاز التغييرات. " وبقوة نسبية (59.36%) ونسبة مرجحة (6.61%) .
2. في الترتيب الثاني جاءت عبارة " قصور فى قدرة مرافق مركز الشباب على تلبية احتياجات التغيير. " ، وعبارة " الارتياح للمألوف والخوف من المجهول. " وبقوة نسبية (58.9%) ونسبة مرجحة (6.55%) .
3. في الترتيب الثالث جاءت عبارة " قصور فى الاستعانة بالكوادر البشرية المؤهلة فى تطبيق التغيير. " وبقوة نسبية (58.68%) ونسبة مرجحة (6.53%) .
4. في الترتيب الرابع جاءت عبارة " سوء وسائل الاتصال والتواصل مع الإدارات الفرعية. " وبقوة نسبية (58.45%) ونسبة مرجحة (6.5%) .
5. في الترتيب الخامس جاءت عبارة " ضعف المهارات والقدرات التى تحتاجها عملية التغيير لدى الاخصائيين الاجتماعيين. " ، وعبارة " قصور فى إدراك أهداف عملية التغيير من قبل الإدارة مراكز الشباب. " وبقوة نسبية (56.62%) ونسبة مرجحة (6.3%) .
6. في الترتيب السادس جاءت عبارة " قصور فى الاستعانة بنظام معلومات متطور يقدم المساعدة الضرورية. " وبقوة نسبية (56.39%) ونسبة مرجحة (6.28%) .
7. في الترتيب السابع جاءت عبارة " ضعف فى الانسجام والتوافق بين أعضاء المجتمع مراكز الشباب. " وبقوة نسبية (55.94%) ونسبة مرجحة (6.22%) .
8. في الترتيب الثامن جاءت عبارة " ضعف فى الاقتناع بالتغيير والإيمان بأهميته. " وبقوة نسبية (55.71%) ونسبة مرجحة (6.2%) .
9. في الترتيب التاسع جاءت عبارة " قصور فى استخدام الموارد المتاحة لإجراء التخطيط اللازم والتنفيذ. " وبقوة نسبية (55.02%) ونسبة مرجحة (6.12%) .
10. في الترتيب العاشر جاءت عبارة " قصور فى الاستعداد للتغيير وتجاهل المؤثرات الخارجية للتغيير. " ، وعبارة " القلق والتوتر والتعب الذى يرافق تطبيق التغييرات الجديدة. " ، وعبارة " قصور فى اهتمام البرامج التدريبية للاخصائيين الاجتماعيين العاملين بمراكز الشباب بموضوع التغيير. " وبقوة نسبية (54.34%) ونسبة مرجحة (6.05%) .

11. في الترتيب الحادى عشر جاءت عبارة " قصور فى استخدام التقنية الحديثة والإمكانات والموارد المتاحة. " وبقوة نسبية (53.2%) ونسبة مرجحة (5.92%) .
12. في الترتيب الثانى عشر جاءت عبارة " قصور فى إدارك نواحى الضعف فى استخدام التكنولوجيا الحديثة فى حل مشكلات التغيير. " وبقوة نسبية (51.83%) ونسبة مرجحة (5.77%) .
- وهذا ما أكدت عليه دراسة هالة عبد الحميد عبد العال "2018" ودراسة عماد زغول "1997" ودراسة محمد فوزى عبد العزيز "2015" ودراسة "2004" (Carolin) حيث أكدت هذه الدراسات على أن يوجد قصور لدى الاخصائى الاجتماعى العامل بمركز الشباب فى استخدام التقنية الحديثة وأيضا قصور فى إدارك نواحى استخدام التكنولوجيا وسوء الاتصال والتواصل مع الإدارات الشبابية.

المراجع

المراجع العربية :

1. إبراهيم، أحمد حسنى (2003). حماية البيئة بين الشباب ومؤسساته. الفيوم: كلية الخدمة الاجتماعية.
2. إمام ، موافى زكريا .(2018). فاعلية وسائل التواصل الإجتماعى فى تنمية الوعى بالترويج الرياضى لدى المترددين على مراكز الشباب. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان.
3. جمعة، سعد ابراهيم.(1984). الشباب والمشاركة السياسية، د.ط، دار الثقافة، القاهرة.
4. حمادات ، محمد حسن .(2007). وظائف وقضايا معاصرة فى الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
5. الحمادى، على .(1999). التغيير الذكى، د.ط، بيروت، دار ابن حزم للطباعة والنشر.
6. الخضيرى ، محسن أحمد .(2002). إدارة التغيير ، دمشق : دار الرضا.
7. رحيم، نصر على .(2010). التدخل المهنى بطريقة تنظيم المجتمع لدعم تجربة إشراك الجمعيات الأهلية فى توجيه القروض الممنوحة من الصندوق الإجتماعى لمشروعات التنمية المحلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
8. الساكت، خليفة بركة .(2008). دور الخدمة الاجتماعية فى رعاية الشباب الجامعى. مجلة الجامعى، 16، 63-88.
9. السويدى ، مروه ماهر .(2012). دور الاخصائى الإجتماعى فى تنمية مشروعات خدمة البيئة بمراكز الشباب. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
10. الشريدة، هيام .(2004). الأنماط القيادية لمديري الإدارة فى وزارة التربية والتعليم وتأثيراتها فى التغيير التربوي من منظور رؤساء الأقسام، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 2004.
11. الضعيف، صلاح عبدالسلام .(2017). رؤية مستقبلية مقترحة لتنمية الأخصائى الإجتماعى فى مجال رعاية الشباب الجامعى. مجلة جامعة الزيتونة، 22، 185-210.

12. المرباطى، سمىة يعقوب.(2003). المعوقات اتي توتجة تنفيذ النشاط الرياضى الداخلى بالمرحلة الثانوية بنات بممكلة البحرين. رسالة ماجستير، جامعة البحرين.
13. عبد العزيز، محمد فوزى .(2013).إدارة المؤسسات الرياضية، دار النشر لطباعة بالمنيا.
14. شاكر، هيام.(1987). كعوقات الممارسة لطريقة العمل مع الجماعات فى مراكز الشباب، رسالة ماجستير ، غير منشورة، القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية، جماعة حلوان.
15. عبد العزيز، محمد فوزى .(2015). إدارة التغيير وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمكاتب رعاية الطلاب بجامعة المنيا، المؤتمر الدولى للعلوم الرياضية والصحة "الذكرى الحادية عشر للشبكة الدولية للرياضة والعلوم الصحية، الإسكندرية 12-15 مارس .
16. عبدالعال ، هالة عبدالحميد .(2018). دور الأخصائى الإجتماعى فى اكساب جماعات الشباب المهارات الاجتماعية بمراكز الشباب. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
17. عبدالعال، عبدالحليم رضا .(2002). الخدمة الاجتماعية المعاصرة. القاهرة: دار النهضة العربية.
18. عبو , زيد منير .(2007) . إدارة التغيير والتطوير، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع الأردن .
19. عثمان ، عبدالرحمن صوفى (2007). الخدمة الاجتماعية فى مجال رعاية الشباب. القاهرة: برنت للطباعة والنشر.
20. عرفة، سيد سالم .(2010). اتجاهات حديثة فى إدارة التغيير، د.ط، القاهرة، منتدى سور الازبكية.
21. علام ، محمد اللافى .(2018). اسهامات مراكز الشباب فى تعزيز الإلتماء لدى الشباب: دراسة مطبقة على بعض مراكز الشباب بمحافظة الجيزة، مجلة الخدمة الاجتماعية، 60(4)، 15-79.
22. على، ماهر أبو المعاطى .(2003). الخدمة الاجتماعية فى مجال رعاية الشباب - معالجة علمية من منظور الممارسة العامة، ط2، حلوان، مكتبة زهراء الشرق.

23. على، ماهر أبو المعاطى وآخرون. (1999). الممارسة العامة في مجال رعاية الشباب ، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان .
24. عماد الدين ، منى . (2004) . آفاق تطوير الإدارة و القيادة التربوية في البلاد العربية، عمان : مركز الكتاب الاكاديمي.
25. عيد، خالد حسين .(2019). الشراكة بين المدرسة الثانوية العامة ومراكز الشباب لتفعيل الأنشطة التربوية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة بنى سويف.
26. اللامى ، غسان .(2007). إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية، الأردن ، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
27. ماهر، أحمد.(2010). نبذه عن إدارة التغيير، د.ط، القاهرة، الدار الجامعية.
28. محمد، جمال عبدالله .(2014). إدارة التغيير والتطوير التنظيمى، الطبعة الاولى، دار المعتز، عمان.
29. محمد، فتحى محمد تونى وعبد الحافظ، محمد فتحى .(2011). واقع إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية بالجامعات المصرية، إنتاج علمي منشور، مجلة علوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا.
30. مصطفى، محمد محمود.(1993). جماعات العمل الجماعى وعلاج مشكلة اغتراب الشباب المصرى، العدد الرابع، القاهرة، بحث منشور فى مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية.

المراجع الأجنبية :

31. Alzeghoul, Emad .(1997). Factors Related to Administration Change in Colleges and Universities (Organizational Change). Dissertations Abstract International
32. Aronson, O. & Gerdner, A. (2020). Youth centers, structured leisure activities, and friends of native and foreign origin: A two-wave longitudinal study. **Journal of Leisure Research**, 20(2), 1-22.
33. Rakan, A. & Awman, A. (2020). Role of youth centers in developing social responsibility **.Utopia and Latin American Praxis**, 25, 1-14.

