

تأسيس الوحدات
الشبابية

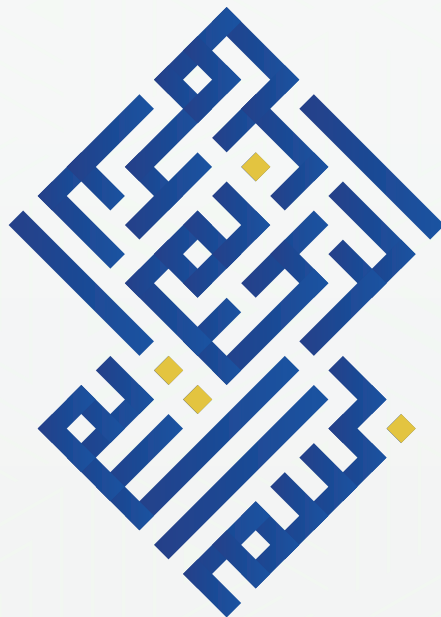


الراجحي الإنسانية
ALRAJHI HUMANITARIAN

الدليل الإجرائي لتأسيس الوحدات الشبابية

إعداد
شركة الخبرات الذكية





نبذة عن البرنامج:

تؤدي مراكز الدراسات والبحوث، وبيوت الخبرة الاستشارية دوراً أساسياً في تحديد الأجندة والسياسات العامة لدى صناع القرار فيما يتعلق بالشباب، من خلال البرامج والأنشطة التي تقوم بها أو تنفيذها بهدف تعزيز وتطوير مهارات الشباب. خاصة أن دراسة قضايا الشباب تُعتبر حالياً من أبرز القضايا المطروحة على أجندات المراكز البحثية؛ من هنا انطلقت رؤية وفلسفة شركة الخبرات الذكية بدعم مؤسسة الراجحي الإنسانية في طرح فكرة إعداد هذا الدليل الإجرائي كأحد مخرجات مشروع إنشاء وتأسيس الوحدات الشبابية. وبهذا الخصوص، يسعدنا أن نتقدم بالشكر والتقدير والعرفان لمؤسسة الراجحي الإنسانية، أحد مؤسساتنا الوطنية الرائدة، وأهم بيوت الخبرة والمؤسسات المانحة والداعمة لتنمية الشباب، والتي لها مساهمات دائمة في تأسيس وتطوير أداء الكيانات والمبادرات والبرامج الشبابية، لدورها الكبير في دعم وتبني مشروع تأسيس الوحدات الشبابية، وتمويل العديد من عمليات هذا المشروع، ومن بينها هذا الدليل الإجرائي الذي يُعدّ أحد أجزاء ومخرجات المشروع. وتقوم فكرة إنشاء وتأسيس الوحدات الشبابية، على أساس إنشاء وحدات متخصصة بالعمل مع الشباب وبرامجهم في جميع لجان التنمية الاجتماعية على مستوى المملكة العربية السعودية؛ من خلال اختيار عدد من لجان التنمية، والعمل معهم على تأسيس وتشغيل وحدات للبرامج الشبابية لمدة سنة، ونمذجة العمليات المنفذة لتعميم ونشر التجربة.

رؤية VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

و على الرغم من ثقتنا بقدره لجان التنمية على تحقيق الأهداف الخاصة بإنشاء الوحدات الشبابية، إلا أن هذا الدليل سيأتي مكملاً ليقدم لهم التوجيه والإرشاد اللازم حول آليات تأسيس وتشغيل وحدات البرامج الشبابية بشكل يعكس مصالح الشباب السعودي، و يلبي احتياجاتهم من جهة، و يخدم المجتمع السعودي من جهة أخرى، حيث سيساهم هذا الدليل في تمكين الشباب وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وشغل أوقاتهم بالنافع المفيد، وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠. و عليه يمكن القول بأن المسوغات الأساسية التي استلزمت بناء هذا الدليل ونشره، تتمثل بتزويد لجان التنمية بـ:

1 إجراءات و آليات العمل اللازمة لتأسيس الوحدات الشبابية.

2 تعريف لجان التنمية بأبرز نماذج وخطط الوحدات الشبابية المطبق عليها المشروع.



أهداف الدليل الإجرائي:

1

مساعدة لجان التنمية على تأسيس الوحدات الشبابية وإعدادها للعمل بكفاءة و فاعلية.

2

تزويد العاملين بالوحدات الشبابية بالمعارف و الأدوات و النماذج اللازمة لتقوم الوحدات الشبابية بأداء أنشطتها و برامجها باحترافية.

3

تشغيل الوحدات الشبابية و مساعدتها للإطلاق الفعلي للعمل.

4

نمذجة مشروع تأسيس الوحدات الشبابية، الذي تم تنفيذه مع مؤسسة الراجحي الإنسانية.

5

نشر الثقافة التخصصية في العمل مع الشباب، و تمكينهم عبر أحدث و أجود التجارب و الخبرات المحلية و الدولية.

أهمية إصدار الدليل الإجرائي:

1 إثراء الأدبيات العلمية العربية في مجال الأدلة الإجرائية؛ حيث يشكل هذا الدليل إضافة علمية نوعية؛ خصوصاً أن هذا الدليل يُعتبر الأول عربياً الذي يتناول إجراءات تأسيس الوحدات الشبابية.

2 المساهمة في تثقف واعداد الكوادر العاملة في إدارة البرامج الشبابية داخل لجان التنمية.

3 مساعدة لجان التنمية و العاملين في/ مع هذه الوحدات الشبابية للعمل في مجال تفعيل مشاركة الشباب انطلاقاً من دور الشباب في رؤية المملكة ٢٠٣٠.

4 تشجيع الشباب للمشاركة الإيجابية في بناء مجتمعاتهم.

5 ضمان استدامة عمل الوحدات الشبابية، من خلال تزويد العاملين بالوحدات الشبابية بآليات الإشراف و المتابعة على هذه الوحدات.

6 التسهيل على أي كيان معني بتأسيس وحدة شبابية، عملية التأسيس، كون هذا الدليل يزودهم بالخطوات العلمية و العملية المطلوبة لذلك.

الفئات المستهدفة من الدليل:

- 1 الجمعيات الشبابية المتخصصة.
- 2 مدراء لجان التنمية الإجتماعية.
- 3 مشرفو و مشرفات الوحدات الشبابية في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- 4 الكفاءات في مؤسسات العمل الشبابي.
- 5 العاملون مع الشباب في المشاريع الريادية و ذات العلاقة بالشباب.
- 6 المؤسسات والمراكز الشبابية.
- 7 الجهات التمويلية الراغبة في دعم وتشجيع إنشاء وحدات للشباب.



آلية العمل في إعداد الدليل:

اعتمدت منهجية إعداد الدليل على الاطلاع الواسع على أهم الأدبيات العلمية و الدراسات و الأدلة الإجرائية التي تناولت التجارب و المبادرات الشبابية العربية المميزة، إلى جانب القيام بعملية تحليل منطقي و منهجي لهذه الأدبيات في إطار منتظم متماسك له معنى، و يشكل إضافة علمية. و يمكن اختصار أبرز الخطوات المنهجية التي تم اعتمادها أثناء إعداد هذا الدليل بما يلي:

- ١ تحديد الهدف من الدليل،
والفئة المستفيدة منه .
- ٢ تحديد أقسام الدليل
وعناصره الرئيسية .
- ٣ مراعاة الترتيب المنطقي
لمواضيع الدليل، و
التسلسل الواضح في
خطواته و إجراءاته من
حيث الترتيب و التنفيذ .

- ١٢ استخدام الأشكال
التوضيحية والرسومات
التعبيرية .
- ١١ توثيق كل معلومة منقولة
في الدليل (العنوان -
الصفحة)، والحرص على
حدثة المراجع .
- ١٠ الاستفادة من النماذج
و التقارير المعدة لإنشاء
الوحدات الشبابية،
بالإضافة إلى الاطلاع
و الاستفادة من النماذج
والاستمارات المعتمدة
من جهات أو منظمات
متخصصة في مجال أو
موضوع الدليل .

٤

مراعاة عدم الإزدواجية
والتضارب بين
الإجراءات.

٥

التأكد من وضوح
العمليات التي يتم
وصفها.

٦

استخدام لغة سلسلة و
بسيطة، تناسب الفئة
المستهدفة من هذا
الدليل، و تجنب استخدام
اللغة التخصصية غير
المفهومة من قبل عامة
العاملين .

٩

تكييف محاور الدليل و
آليات تنفيذه و تطبيقه
وجعلها أكثر ملاءمة
لخصائص و حاجات
و تساؤلات الفئات
المستهدفة، و ذلك من
خلال ربط المحتوى مع
الفئة المستفيدة والبيئة
التي سيطبق فيها الدليل .

٨

الاستفادة من نتائج و
توصيات تقارير زيارة
الوحدات الشبابية في
لجان التنمية، و تحليلات
استبانات الخبراء .

٧

الاستفادة من التجارب
والممارسات العربية والدولية
والإفادة منها في إعداد
الدليل. و من الجدير بالذكر
أن أغلب التجارب العربية
تتحدث عن مراكز شبابية،
أو مبادرات شبابية، و ليس
وحدات شبابية. لكن لا شك
أنه تم الاستفادة إيجابياً من
بعض عناصر هذه التجارب.

مصطلحات الدليل الإجرائي:



أولاً: الدليل الإجرائي:

هو وثيقة تعدّها المؤسسات و المنظمات، لتوضح الخطوات العلمية و العملية، التي تبين إجراءات العمل و أساليب و منهجيات تنفيذ العمليات، بهدف إعداد منظومة متكاملة تتبنى أفضل الممارسات في المجال الذي يتناوله الدليل الإجرائي، و ليشكل لاحقاً مرجعاً للمعنيين بإنشاء و تأسيس الوحدات الشبابية. و في هذا الدليل فإننا نتحدث عن الخطوات العلمية و الإجراءات العملية التي ستمارسها الوحدات الشبابية لبناء البرامج الشبابية.



ثانياً: البرنامج الشبابي:

هو مشروع أو إطار عمل يتضمن مجموعة من المهام و الأدوار المحددة بناءً على دراسة احتياجات الشباب، و يهدف لمعالجة قضاياهم، و تحقيق مخرجات تخدم القائمين و الشركاء في دعم البرنامج الشبابي، خلال مدة زمنية محددة لها بداية و نهاية. حيث يشكل البرنامج الشبابي آلية لتعليم الشباب من خلال ممارسة نشاطات معينة، يستخدمون خلالها أدوات علمية لتحقيق أهدافهم و غاياتهم من هذه البرامج.



ثالثاً: الوحدات الشبابية:

الوحدة الشبابية هي عبارة عن كيان عامل مع الشباب ضمن منظمة، ولا بد أن يمتاز فريق العمل بحد معقول من الإمكانيات والقدرات؛ بحيث يكون اختيارهم وفقاً لأسس معينة - لا يتطلب الأمر مؤهلات علمية أو فكرية عالية، يمكن القول بأن مؤهلاتهم متوسطة -، والقصد من هذه الوحدات بشكل أساسي تنمية وتعزيز مهارات الشباب؛ إلى جانب استثمار أوقات فراغهم في ممارسة الأنشطة المتنوعة والمفيدة لهم وللمجتمع المحلي. ويمكن إيجاز سياسات اختيار فريق العمل بما يلي:

« التنوع و الإفتاح على جميع فئات الشباب، وعدم الاقتصار على فئة دون أخرى.

« تحليّ فريق العمل بالقيم والأخلاق الفاضلة.

« التعامل مع الشباب كمشاركين ومنتجين و تمكينهم من تقديم برامج و أنشطة، وليسوا مستفيدين من خدماتها فقط.

رابعاً: لجان التنمية الإجتماعية:

«هي لجان تشرف عليها مراكز التنمية الإجتماعية وتعمل على حث الأهالي وتشجيعهم على تكوينها لبحث الإحتياجات العامة لمناطقهم ومجتمعاتهم المحلية والعمل على تلبيتها من خلال برامج التنمية المتنوعة التي تقترحها اللجان ويسهم فيها أفراد المجتمع مادياً ومعنوياً». أي أن هذه اللجان تعمل على أساس مشاركة الأهالي في تلمس احتياجاتهم و من ثم مشاركتهم مادياً ومعنوياً وبشريا في تنفيذ مختلف هذه البرامج التنموية الإجتماعية والثقافية والتدريبية والترفيهية والرياضية التي تساهم في سد احتياجات المجتمع المحلي وتنمية وتحقيق أمنه وسلامته.



خامساً: الخطة التشغيلية:

هي جزء أساسي من الخطة الاستراتيجية لأي منظمة، وهي «خطة تفصيلية تتضمن كافة الأنشطة والاجراءات المتعلقة بتنفيذ مبادرات الخطة الإستراتيجية، والجدول الزمني الخاصة بالتنفيذ بشكل محدد، بالإضافة إلى الجهات والمراكز الوظيفية المسؤولة عن التنفيذ. وهي تتضمن الوسائل و الأدوات و الآليات التي تتبعها المؤسسة للوصول إلى أهدافها.



سادساً: الهيكل التنظيمي:

الهيكل التنظيمي: ويُقصد به الشكل و الإطار الذي يوضح تسلسل الإدارة و العمليات الإدارية في أي مؤسسة، كما يوضح الإدارات، و الأقسام، و الوظائف، و طبيعة العلاقات بين هذه الإدارات، و نمط العلاقات بين الأفراد.

سابعاً: الشباب:

و يوجد تعريف تفصيلي بمفهوم الشباب لغةً و اصطلاحاً، لاحقاً في بداية القسم النظري من هذا الدليل.

كيفية تعظيم الاستفادة من الدليل:

يمكن تعظيم الاستفادة من هذا الدليل الإجرائي، من خلال:

١ الاطلاع على أجزاء و محاور الدليل، للتعرف على إطاره العام و مصطلحاته الأساسية.

٢ تصفح الدليل و قراءته بعناية و تركيز، و أن نراعي خلال تصفح الدليل التسلسل في أفكار و أجزاء الدليل.

٣ خلال قراءة الدليل لا بد أن يميز القارئ بين ما يعرفه مسبقاً، و ما يجب أن يكتسبه كشيء جديد، سواء كان ذلك (معلومة، مهارة، فكرة برنامج، آلية تنفيذ برنامج ... الخ).

٤ التدقيق في كافة خطوات و إجراءات أو آليات العمل المشار لها في هذا الدليل، و محاولة ربطها بأشكال تطبيقها من ممارسات حياتنا اليومية.

٥ الاستزادة من المراجع و المصادر العلمية و الأدلة الإجرائية التي تتناول التجارب و الممارسات العربية و الدولية ذات العلاقة بالمشاريع الشبابية، و/ أو المراكز شبابية، و/ أو مبادرات شبابية.

٦ عرض الدليل في ورشة عمل تعريفية، بهدف الاطلاع على الدليل و قراءته مع الآخرين «قراءته بشكل جماعي»؛ حيث يتيح ذلك الأمر للمناقشات و الاستماع لمقترحات الشباب و الخبراء حول أية تعديلات مقترحة من وحي خبراتهم و تجاربهم.

٧ التوقف عند الملحقات بهذا الدليل و الاستفادة منها.

أقسام و محاور الدليل:

سيتناول الدليل مقدمة و ثلاثة محاور رئيسية، و هي:



الإطار النظري

التعريف بالشباب

يُعرف مفهوم الشباب لغةً بأنه «الفتاء والحدائة، شَبَّ يشبُّ شباباً و شببية». كما يعرف المعجم الوسيط الشباب بأنه «من أدرك سن البلوغ إلى سن الرجولة و الشباب». أما اصطلاحاً فيوجد عنصرين أساسيين تنطلق منها تعاريف مصطلح الشباب، بعض التعاريف تتناول المفهوم على أساس الفئة العمرية، وبعضها الآخر يعتبر أن العمر لوحده ليس كافياً لتعريف المقصود بالشباب، لذلك يتم تناول المفهوم بناءً على أسس أخرى غير أساس العمر؛ مثل الأسس السسيولوجية و الإجتماعية. أبرز التعريفات لمفهوم الشباب على أساس العمر، أي تناول مفهوم الشباب بشكل كمي، فيمكن استعراضها كما يلي:

البنك الدولي يُعرّف الشباب بأنهم، الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين ١٥ - ٢٤ عام

تقرير المعرفة العربي لعام ٢٠١٤ فيحدد فئة الشباب بالفئة التي تتراوح أعمارها بين ١٩-٢٩ عام

أما الأمم المتحدة، تدمج في تعريفها بين الفئة العمرية و الأسس الأخرى، حيث تعرف الأمم المتحدة الشباب بأنهم الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين ١٥ - ٣٠ عام، وتمثل مرحلة الشباب مرحلة انتقالية بين الطفولة و النضوج «البلوغ»، و بمعنى آخر فإن مرحلة الشباب هي مرحلة انتقال من شخص متلقٍ لخدمات المجتمع إلى شخص يساهم في الحياة الإقتصادية و الإجتماعية و الثقافية للمجتمع.

أما بالنسبة للباحثين فهم يؤيدون أن تعريف الشباب يجب أن يركز على الأسس النفسية و السيكولوجية، أكثر من التركيز على الفئة العمرية، حيث يشير علماء النفس، بأن الشباب هو «فترة بينية نفسية في حياة الفرد تتم فيها نقلة اجتماعية من حياة الطفولة إلى حياة الكبار أو النضج».

وإذا أردنا الحديث عن الشباب، فإن ذلك يعني الحديث عن ١٦٪ من سكان العالم، إذ يوجد ١,١ بليون شاب بين العمر ١٥-٢٤ سنة حول العالم، وفقاً لتقديرات عام ٢٠١٧. حيث يشير تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠١٦، وبيانات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى أن ثلثي سكان المنطقة العربية تقل أعمارهم عن الثلاثين، نصفهم في الشريحة العمرية ١٥-٢٩، ويُقدر عددهم بأكثر من ١٠٠ مليون شاب وشابة، والنصف الآخر تقل أعمارهم عن ١٥ عام. ويشير تقرير «الشباب في العالم العربي» الصادر عن الأمم المتحدة بالتعاون مع اليونيسكو بأن أكثر من نصف سكان المنطقة العربية في العام ٢٠١٥ تقع أعمارهم تحت ٢٥ عام، كما أن ٢٠٪ من سكان المنطقة العربية تتراوح أعمارهم بين ١٥-٢٤ عام. كما تشير البيانات الإحصائية الحديثة الصادرة عن منظمة سياسات الشباب Youth Policy Organization بأن أكثر من ٢٨٪ من السكان في منطقة الشرق الأوسط تتراوح أعمارهم بين ١٥-٢٩ عام. وبيّن تقرير المعرفة العربي لعام ٢٠١٤ بأنه بناءً على بيانات مكتب الإحصاء الأمريكي US Census Bureau ٢٠١٤ أن نسبة السكان في المنطقة العربية من الفئة العمرية في سن النشاط الإقتصادي (١٥-٦٤ عام) بلغت عام ٢٠١٣ نحو ٦٣٪ من إجمالي عدد السكان.

الإطار النظري

خصائص مرحلة الشباب:

لا شك أن مرحلة الشباب هي مرحلة عمرية لها مجموعة من السمات والخصائص الفريدة والمميزة، ويركز هذا الدليل على كيفية التعامل مع خصائص هذه المرحلة من خلال توظيف واستخدام التطبيقات والنماذج العملية والمرنة وتكييفها بما يتلاءم مع خصائص وحاجات الشباب. وبمعنى آخر لا بد من انعكاس هذه الخصائص في الإطار التنظيمي والمؤسسي للوحدات الشبابية، ونماذج العمل التي ستتبعها الوحدات الشبابية، وتحديد انعكاس هذه الخصائص في:

البرامج والأنشطة الخاصة بتأهيل العاملين في الوحدة الشبابية.

نماذج تخطيط وبناء الوحدة الشبابية.

البرامج والمبادرات التي تنفذها الوحدات الشبابية.

اختيار الشراكات الفاعلة مع المؤسسات والجهات التي تخدم خصائص الشباب و تلبي احتياجاتهم.

و لكن من باب العلم والمعرفة يمكن إيجاز خصائص مرحلة الشباب بما يلي:

تمتاز مرحلة الشباب بأنها مرحلة القوة والنشاط، و مرحلة الإنتاج والعمل، كما أنها مرحلة الصحة والعافية. ولا شك أنه يمكن توظيف هذه الخاصية من خلال التركيز على إلحاق الشباب ببرامج رياضية تنمي الصحة البدنية والعقلية لدى الشباب.

يمتاز الشباب بالديناميكية والحيوية والمرونة، إلى جانب الإندفاع والحماس لتقبل كل ما هو جديد وتبنيه والدفاع عنه.

٣

يتمتع الشباب خلال هذه المرحلة بقدرات عقلية مميزة، و نمواً بالذكاء و تفوقاً في القدرات العقلية المنطقية و الإستدلالية، و لا شك أنه يمكن توظيف هذه الخاصية من خلال التركيز على إلحاق الشباب بدورات تعليمية، و إدماجهم ببرامج و أنشطة تكسبهم مهارات و معارف جديدة و مفيدة. خاصة و أن الشاب خلال هذه المرحلة من عمره يبدأ بالتفكير بأمر جديدة، و تحليل الأمور و العلاقات، و في ضوء ذلك تبدأ اتجاهاته Attitudes بالتشكل تجاه مختلف القضايا و المواضيع. و عليه فإن دورنا يمثل هذه الأدلة يتمثل بمحاولة تشكيل اتجاهات إيجابية لدى الشباب، و تبعد كل البعد عن السلبية.

٤

إن فئة الشباب هم أكثر الناس تأثراً و أسرعهم استجابة للتطورات من حولهم. و لا شك بأن هذه الخاصية تظهر واضحة من خلال تأثر الشباب الكبير في عصرنا الحالي بالثورة الرقمية و التطور التكنولوجي و وسائل التواصل الإجتماعي، و استخدامهم لها بشكل كبير. و عليه فإن لا بد من التفكير بطرق و آليات الإستفادة من تأثر الشباب بهذا التطور التكنولوجي، و بنفس الوقت تحفيز رواد الأعمال من الشباب السعودي على دخول قطاع التكنولوجيا، نظراً للآفاق الواسعة التي يفتحها أمام الشباب السعودي، خاصة و أن الشباب السعودي هم من بين أكثر المجموعات اتصالاً بالإنترنت في العالم.

الإطار النظري

أهمية العمل مع الشباب،
و العناية بهم و ببرامجهم

جميع الأرقام و الإحصائيات السابقة تعطينا مؤشر حول أهمية فئة الشباب، و هو أمر يتطلب من صناع القرار تفهم احتياجات وتطلعات هذا الجيل الشبابي بهدف الاستفادة الفعلية منهم في عملية التنمية؛ و يمكن تلخيص أهمية العمل مع الشباب بما يلي:

لا يمكن الحديث عن تنمية شاملة دون استثمار لطاقت الشباب؛ حيث تشكل فئة الشباب فرصة محتملة للمنطقة العربية، و بيئة مستقبلية لدفع عجلة التنمية بكافة أشكالها. فهذه النسب الكمية الكبيرة من الشباب التي تميز الهرم السكاني في العالم العربي عموماً، و المجتمع السعودي خصوصاً، يشكل ما يسمى في علم الإقتصاد بـ «الهبة الديمغرافية»^١. أو حسب دراسات أخرى استخدم مصطلح «الفورة الشبابية» «Youth Pulge». فهذه النسب تشكل فرصة محتملة Potential Opportunity. حيث يمكن الاستفادة الفعلية من الشباب في عملية التنمية، من خلال إتاحة الظروف المناسبة لهم للاستفادة من مواهبهم وإبداعاتهم وطاقاتهم. لأن عدم القيام بذلك سيحسّر الشباب بأنهم فئة مهمشة من جهة، كما أنه سوف يزيد من الفجوة بين صناع القرار و جيل الشباب من جهة أخرى، و هو أمر قد يترتب آثار إجتماعية و إقتصادية خطيرة على الإقتصاد العالمي، على اعتبار أن جيل الشباب يختلف عن الأجيال السابقة وقادر على تطوير آرائه ومفاهيمه الخاصة عن الأمور المحيطة به .

يمثل الشباب عاملاً حاسماً في إحداث التغيير لمجتمعاتهم.

إن وسائل الإتصال الحديثة و شبكات التواصل الإجتماعي، ساهمت و بشكل كبير في تغيير ثقافة الشباب و خلقت لديهم أنماط ثقافية جديدة تجاه قضايا التمكين الإجتماعي و الإقتصادي، حيث جعلت هذه الوسائل الشباب أكثر وعياً و إدراكاً لحقوقه و مطالبه.

مشاركة الشباب يُعتبر واجبا وطنيا و حياتيا، كما أن مشاركتهم تُعتبر حقاً و حاجة لهم، فهو حق يختلف باختلاف قدرات الشباب المتنامية كما أنه حاجة تُكتسب من خلال الخبرة^٥.

الإطار النظري

أهداف العمل مع الشباب

١ تمكين الشباب، من خلال الثقة بقدراتهم، وتأهيلهم و تعزيز إمكانياتهم وإشراكهم في تخطيط مستقبلهم، والإطمئنان إلى فهمهم للواقع، وطموحهم لتحقيق الإنجازات لوطنهم.

٢ تعزيز روح المواطنة الصادقة لدى الشباب.

٣ إتاحة الفرصه لهم للتعرف على حقوقهم و واجباتهم.

٤ زياده وعيهم بأهمية المشاركة المجتمعية في الأنشطة الإجتماعية والثقافية

٥ التوعية بمفهوم التتميه الشاملة

٦ العمل على اكتشاف الميول والقدرات الفرديه للشباب

٧ تبادل الخبرات والبرامج الإجتماعية والثقافية

٨ تعميق و تمتين التواصل الإجتماعي بين الأعضاء، و تكوين علاقات ممتدة مع الشباب المستفيدين من برامج الوحدة لبناء ولاء وتعاون دائم ومثمر.

الإطار النظري

رؤية المملكة في العمل مع الشباب

أظهرت رؤية ٢٠٣٠ الإهتمام بالشباب من خلال مجموعة من الإشارات، حيث استهل ولي العهد السعودي ورئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية سمو الأمير محمد بن سلمان هذه الرؤية بتعبيره عن فخره بالشعب السعودي الطموح الذي معظمه من الشباب؛ وأضاف أن هذا الشعب الفتى هو بمثابة «الثروة الأولى للمملكة العربية السعودية التي لا تعادلها ثروة مهما بلغت، سواء كانت نفطاً أو ذهباً أو غيره»^١. كما ذكرت الرؤية أن الشباب السعودي المفعم بالنشاط والحيوية هو أهم عوامل القوة في المملكة العربية السعودية؛ خاصة أن أكثر من نصف الشعب السعودي تقل أعمارهم عن ٢٥ عام، في ضوء ذلك لا بد من استثمار هذه الميزة من خلال توجيه طاقات الشباب السعودي نحو زيادة الأعمال والمنشآت الصغيرة، ومساعدة الشباب السعودي على تسويق أفكارهم ومنتجاتهم من خلال هذه المنشآت الصغيرة^٢. ويمكن إيجاز أهم العناصر في رؤية المملكة ٢٠٣٠ للعمل مع الشباب بما يلي:

١ تركيز الرؤية على خفض نسبة البطالة في المملكة، وخلق فرص عمل جديدة أمام الشباب السعودي، حيث تشير بعض الصحف بأن الرؤية تسعى لإيجاد ستة ملايين وظيفة أمام الشباب السعودي؛ وعليه فإن الرؤية تسعى إلى خلق بيئة تشجيعية تزيد من فرص مشاركة الشباب السعودي في الحياة العملية والمهنية في مختلف نواحي الحياة للمجتمع السعودي.

٢ توجه الرؤية لإعطاء القطاع الخاص الأولوية لقيادة الإقتصاد الوطني، إلى جانب إفرار و تشجيع السياسات و البرامج الوطنية التي تدعم المنشآت و المشاريع المتوسطة و الصغيرة. مما يعني وجود فرصة لتركيز الرؤية على أن يكون الشباب هم المستهدفين بالدرجة الأولى من هذه المشاريع من جهة و بشكل يساهم في تقليص البطالة بين الشباب من خلال هذه المشاريع الصغيرة و المتوسطة؛ وبأن يكون الشباب، هم النشطاء و الفاعلين بهذه المشاريع من جهة أخرى؛ من خلال إعطاء الأولوية للمشاريع الصغيرة و المتوسطة التي يديرها رواد الأعمال الشباب.

٣ تنوع المجالات التي تناولتها الرؤية، و بعض هذه المجالات يبدع فيها الشباب، منها على سبيل المثال: (السياحة، التعليم و التدريب، ريادة الأعمال، مشاريع الإدارة التتمية، البحث و التطوير، التقنيات الحديثة إلخ).

التركيز على غرس ثقافة التطوع لدى الشباب، واستحداث مجموعة كبيرة من الأنشطة التطوعية، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة و اللوائح الخاصة بالعمل التطوعي، و توجيه الدعم الحكومي إلى البرامج ذات الأثر الاجتماعي في القطاع غير الربحي بهدف تشجيع المتطوعين، و تمكينهم. و انسجاماً مع ذلك قامت وزارة العمل و التنمية الاجتماعية على تأسيس و تفعيل أقسام إدارة التطوع في القطاع غير الربحي، ضمن مستهدفات برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، و ذلك من خلال بعض المبادرات، و أهمها: مبادرة ثقافة و محفزات العمل التطوعي، و مبادرة السياحة التطوعية الداخلية بالشراكة مع رواد الأعمال، و مبادرة مؤسسة العمل التطوعي، و بالفعل فقد نجحت الوزارة بزيادة عدد المتطوعين ليصل إلى ٥٠ الف متطوع مع نهاية عام ٢٠١٧ كما تهدف لأن يصل إلى ٣٠٠ ألف بحلول عام ٢٠٢٠، علماً أن عدد المتطوعين قبل ذلك بلغ ٣٤ ألف متطوع.

أيضاً قامت وزارة العمل و التنمية الاجتماعية على تأسيس و تفعيل مجموعة مبادرات أخرى تستهدف الشباب ضمن مستهدفات برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، و بما ينسجم مع رؤية ٢٠٣٠، و أهم هذه المبادرات ٥:

« مبادرة الثقافة العمالية

« تأهيل القوى العاملة و فرص العمل

« تطوير آليات و قوى التوظيف

« مبادرات خاصة بالثقيف و الإرشاد المهني

« مبادرات لحماية حقوق ذوي الإعاقة، و أخرى لرعاية الأيتام.

« مبادرات في قطاعات الصحة و التعليم و السياحة.

« تمكين النساء.

و غيرها من المبادرات، كما وضعت ضمن مستهدفاتها مجموعة من المؤشرات ذات العلاقة بالشباب، أهمها:

« خفض نسبة البطالة من ٣٠، ١٢٪ إلى ٩٪ بحلول العام ٢٠٢٠.

« زيادة عدد السعوديين الذين خضعوا للتدريب في برامج تمكين القيادات العليا و الواعدة من ٥٠٠ إلى ٦٠٠٠ بحلول العام ٢٠٢٠.

في ضوء ما سبق يمكن القول أن هذه الرؤية تسعى إلى إعداد جيل شبابي ريادي، أكثر إبداعاً، و مبادرة، تجاه المشاركة بكافة الأنشطة و الأعمال المجتمعية و التطوعية التي من شأنها خدمة المجتمع المحلي.

الإطار النظري

المشاكل و التحديات الممكن
مواجهتها خلال العمل مع الشباب

١ وجود فروقات فردية ذهنية بين الشباب، أثناء العمل مع الشباب قد نلمس بعض الفروقات على صعيد القدرات العقلية و الذهنية و الاستيعاب، حيث نصادف الشباب الذكي، الطموح، المتفاعل، و القادر على التقاط المعلومات سريعاً، بمعنى آخر «سريع البديهة»، و قد نجد ضمن نفس المجموعة شباب لديه صفات متناقضة تماماً مع الصفات التي تم ذكرها

٢ وجود فروقات فردية اجتماعية بين الشباب، فقد نجد الشباب الجريء الواثق من نفسه، و القادر على التعبير عن نفسه بمنتهى الوضوح؛ و بالمقابل نجد عدد لا يُستهان به من الشباب يعاني من نقص الثقة بالنفس، نتيجة شعوره بالإقصاء و التهميش، و عدم مشاركته في الحياة العامة.

٣ مشكلات انفعالية، أهمها: سرعة الغضب، القلق، الإرتباك الحساسية الزائدة، ارتفاع مستويات الكبت و الإحباط، و ضعف الروح المعنوية للشباب نتيجة انتشار بعض المشاكل الاجتماعية كالفقر و البطالة و العنف و التطرف... إلخ. و عليه لا بد من العمل بشكل جدي على إكسابهم المهارات اللازمة لتجاوز هذه الإنفعالات، و أهمها حل النزاعات، التفاوض، تقبل الآخر و التعايش معه بمرونة... إلخ.

٤ ظهور أنماط ثقافية جديدة لدى الشباب، حيث ساهمت وسائل الإتصال الحديثة و شبكات التواصل الإجتماعي، بشكل كبير في تغيير ثقافة الشباب و خلقت لديهم أنماطاً ثقافية جديدة تجاه قضايا التمكين السياسي و الإجتماعي و الإقتصادي، كما صاحب ذلك تغيير في مرجعية الشباب، فلم تعد مرجعيتهم شيخ القبيلة، و الكبار من عائلاتهم و إنما أصبح لهم مرجعيات معرفية ثقافية جديدة بفضل ما أشرنا له من عوامل سابقة.

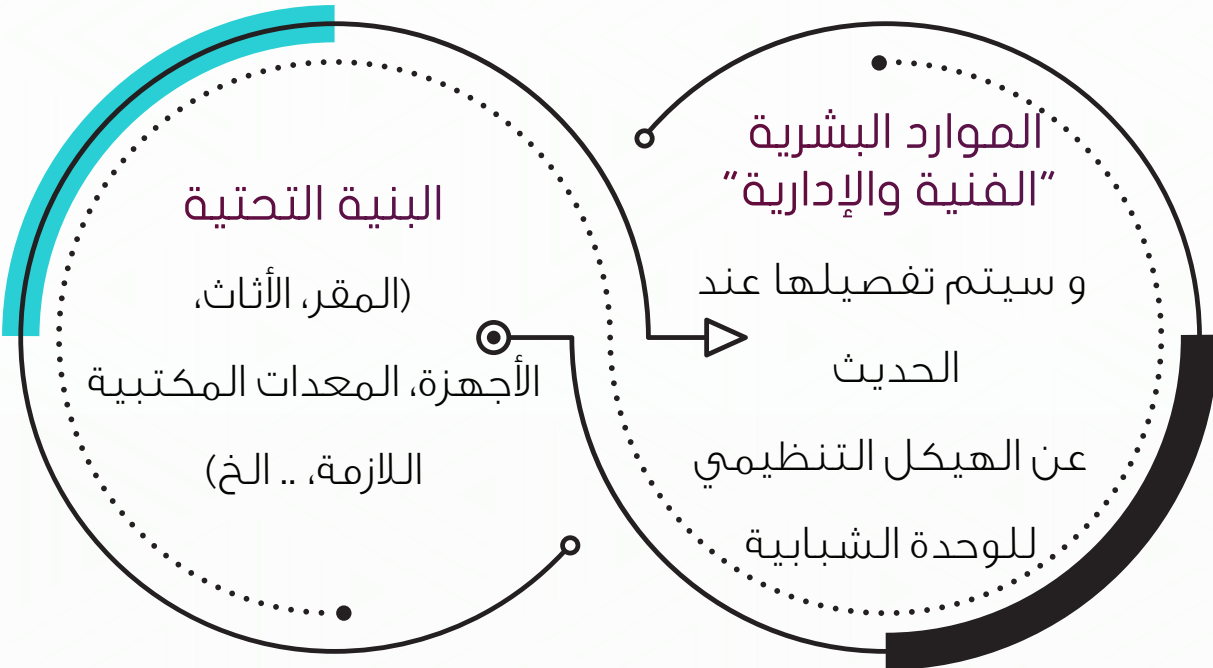
وجود فجوة بين النظام التعليمي، و سوق العمل، و وجود نوع من عدم الرضا بين أوساط الشباب السعودي لاعتقادهم أن نظامهم التعليمي لم يعدّهم للحصول على وظيفة. و من الجدير بالإشارة هنا أن الحكومة بدأت بالعمل جدياً لمعالجة هذه الإشكاليات في التعليم من خلال توجيه بعض الشركات الكبرى لبناء تحالفات مع نظام التعليم والحكومة، فعلى سبيل المثال (شركة أرامكو السعودية) تنفق حوالي مليار دولار سنوياً على برامج التوظيف لتدريب العاملين و الإحتفاظ بهم، كما عقدت شركة أرامكو السعودية شراكات مع الجامعات المحلية مثل جامعة الملك فهد للبترول و المعادن بهدف تحسين مهارات الشباب و تسويق أبحاثهم. و أيضاً يوجد في المملكة العربية السعودية شركات لتعزيز تنمية المهارات و تدريب العاملين مع الجهات الرسمية و التعاون مع (سابك) (SABIC) - وهي واحدة من أكبر الشركات الكيماوية و منتجي البتروكيماويات- و هذه الشراكة توفر ٥٠٠٠ فرص عمل للمواطنين السعوديين.

الأطار التنظيمي المؤسسي

مرحلة التأسيس



احتياجات و متطلبات تأسيس الوحدات الشبابية



ويمكن إيجاز الخطوات التجهيزية ضمن احتياجات و متطلبات تأسيس الوحدات الشبابية، فيما يلي:

1 تقرير/ وثيقة بيان الحاجة من تأسيس
الوحدات الشبابية (انظر الملاحق)

2 تحديد المنظمة أو المؤسسة التي ستكون الوحدة
الشبابية جزء منها، أي التعرف على الجهة
الرسمية أو الأهلية التي ستكون الوحدة الشبابية
تابعة لها إدارياً وقانونياً.

3 مدى توفر بنية تحتية تساهم في نجاح
أعمال هذه الوحدة الشبابية

4 تحديد النطاق الجغرافي و الزمني لأعمال
الوحدة الشبابية

5 دراسة الفرص المتوفرة لتحقيق أهداف
الوحدة الشبابية، و نسبة المستفيدين منها

مراحل وإجراءات تأسيس الوحدات الشبابية، و تغطي هذه الإجراءات جوانب أساسية:

٢



أولاً: مراحل و إجراءات التأسيس في الجانب الإداري والفني، و تشمل مجموعة الإجراءات التالية:

١ في ضوء نتائج دراسة بيان الحاجة لتأسيس الوحدة الشبابية، يتم تقديم طلبا رسميا بإنشاء وحدة شبابية لإدارة المنظمة أو المؤسسة الأهلية، التي تتبع لها

٢ دراسة طلب إنشاء الوحدة الشبابية من إدارة الجهة المعنية.

٣ تحصيل الموافقات الرسمية المطلوبة للبدء بنشاط الوحدة الشبابية.

٤ تحديد الاسم المقترح للوحدة الشبابية.

٥ تجهيز البنية التحتية للوحدة (الأجهزة والمعدات، الأثاث، إلخ).

٦ تحديد شروط ومواصفات اختيار الكوادر البشرية للوحدة.

٧ تعيين الموظفين.

٨ تحديد لائحة تنظيم الوحدات الشبابية، أي السياسات العامة/ الناظمة لعمل ونشاط الوحدات الشبابية. ويمكن بهذا المجال الاستفادة والإطلاع على بعض التجارب المؤسسية العربية الناجحة، بالإضافة إلى تجارب المنظمات الإقليمية والدولية المتخصصة في هذا المجال. علماً أن أغلب التجارب العربية تتحدث عن مراكز شبابية، أو مبادرات شبابية، وليس وحدات شبابية. لكن لا شك أنه يمكن الاستفادة إيجابياً من بعض عناصر هذه التجارب. ومن أبرز هذه التجارب الناجحة: (منتدى استثمار الشباب، مجلس الشباب العربي للتنمية المتكاملة، المنظمة الدولية للشباب، مبادرة شباب مجتمعي، مسك الخيرية، وزارة الشباب الأردنية، استراتيجية اليونسكو التنفيذية بشأن الشباب ٢٠١٤-٢٠٢١٧، مجلس الإمارات للشباب، المرصد العربي للشباب) وقد يكون من المفيد والناجح في هذه المرحلة عمل مختبر للأفكار لمناقشة الأفكار وتقديم الاقتراحات بخصوص السياسات العامة ووضع الأنظمة الخاصة بتأسيس وإنشاء الوحدات الشبابية، والبحث في كيفية تنفيذها. و لكن يمكن القول بأن لائحة تنظيم الوحدات الشبابية لا بد أن تتضمن ما يلي:

« أن تعكس النظام الداخلي والإداري للمؤسسة/ المنظمة التي تتبع لها الوحدة الشبابية.

« أن تراعي الإحتياجات الوطنية للشباب السعودي، ومصالحهم، وتعمل على تلبيتها.

« تحديد تعريف واضح ومحدد لموظفي الوحدات الشبابية (مسماهم الوظيفي وأدوارهم).

« أهداف الوحدات الشبابية.

« إجراءات التأسيس.

« الشروط الواجب توافرها بالمنتسبين/ الأعضاء بهذه الوحدات الشبابية.

« حقوق و واجبات المنتسبين/ الأعضاء بالوحدات الشبابية.

« الموارد المالية للوحدة الشبابية .

« آلية اتخاذ القرارات بالوحدة الشبابية.

« المخالفات.

٩ تحديد المجالات الأساسية التي ستتناولها برامج الوحدات الشبابية على المستوى المجتمعي سواء كانت (برامج، مبادرات، مشاريع، فعاليات، تدريب، ... الخ)، وكما يتضح من الملحق رقم (٩)، يتضمن هذا الدليل ما يقارب ١٠٠ فكرة مقترحة لبرامج شبابية في مجالات متنوعة.

ثانياً: الجانب المالي، و يأخذ هذا الجانب شكلين:

١ تخصيص جزء من ميزانية المنظمة أو المؤسسة التي تتبع لها الوحدة الشبابية لتمويل الوحدة الشبابية، بالكامل أو جزء منها.

٢ في حال تعذر تخصيص جزء من ميزانية المنظمة لتمويل الوحدة الشبابية، يتم تشكيل لجنة من كوادر الوحدة الشبابية، للاتصال مع رجال الأعمال وفق آليات التواصل المحددة مسبقاً معهم، وعمل شراكات مع المؤسسات الداعمة والراعية بهدف توفير الموارد المالية اللازمة لتأسيس الوحدة ومصاريفها التشغيلية

ثالثاً: الهيكل التنظيمي للوحدة الشبابية

عادة عند بناء أي هيكل تنظيمي، يجب مراعاة أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على بناء الهيكل التنظيمي، أهمها

١ حجم المنظمة، حيث يجب أن يتناسب الهيكل التنظيمي للوحدة الشبابية، مع حجم المنظمة.

٢ أهداف و سياسات و استراتيجيات المنظمة.

٣ نوع الخدمات و البرامج التي تقدمها المنظمة.

٤ طبيعة المنطقة الجغرافية أو المواقع التي تغطيها أو تخدمها المنظمة.

٥ حجم الموارد المالية للمنظمة.

في ضوء العوامل السابقة، فإن الهيكل التنظيمي المقترح أدناه للوحدة الشبابية على أساس أن المنظمة أو المؤسسة التي تتبع لها متوسطة الحجم (١٢-١٥) موظف، حيث يشمل ثلاثة موظفين فقط بالوحدة (مشرف/ مدير الوحدات الشبابية، و منسق البحوث و الدراسات، و منسق العلاقات العامة و الإعلام) كموظفين متفرغين (دوام كامل). و يمكن النظر بتعيين موظف مختص بالشؤون المالية و الإدارية بدوام جزئي.

لكن في حالة الوحدات الصغيرة، يمكن الاستغناء بشكل كامل عن منسق الشؤون الإدارية و المالية، بحيث تدمج أدواره ضمن مهام مشرف/ مدير الوحدة الشبابية، أو يمكن الاستعانة بمحاسب المنظمة في الوظائف المالية. كما يمكن التعاقد مع باحث خارجي/ منسق لشؤون البحوث و الدراسات (غير متفرغ).



الموارد البشرية و الوصف الوظيفي للعاملين في الوحدة الشبابية:

إن وجود الموارد البشرية المناسبة هو أمر ضروري لضمان الإرتقاء بمرحلتى تأسيس و تشغيل الوحدة الشبابية لأقصى قدر ممكن لضمان تفعيل القدرات و الخبرات الجماعية، للموظفين و قد تشمل الموارد البشرية في الوحدات الشبابية، بعض الشباب المتطوعين. مع التأكيد على أن هذه الوحدات، ليس بالضرورة أن تستقطب المتطوعين، لكن في حال وجودهم فليس هناك ما يمنع أن يكون عملهم مكمل للموظفين.

و ضمن النظام و اللائحة الداخلية للوحدة الشبابية، لا بد من وجود بنود أو نظام خاص بالموارد البشرية يتناول العناصر الرئيسية التالي:

١ التعريف بالوحدة الشبابية، و الكيان الأم الذي تتبع له الوحدة الشبابية.

٢ إجراءات التوظيف و التعيين.

٣ السياسات الخاصة بالموظفين.

آلية تقييم أداء الموظفين.

٤

الهيكل التنظيمي.

٥

في حال وجود المتطوعين، لا بد من الإشارة لآليات التعامل معهم، خاصة بأنه لا يكون هناك أجر مادي لهم، فتتم الإشارة إلى وسائل معنوية أو مادية بسيطة لتقدير عملهم.

٦

وكما أشرنا أعلاه، يمكن للوحدة الشبابية البدء بكادر بسيط من الموظفين مدفوعي الأجر، يتكون من:



ويجب تحديد مواصفات و مؤهلات وشروط اختيار لكل وظيفة، مع تحديد المهام المطلوبة، (ويفضل ألا يقل المؤهل العلمي عن بكالوريوس). كما إن عملية اختيار الشباب الذين يقومون بمهام التنسيق المشار إليها أعلاه تكون بناءً على أسس محددة، أهمها:

١ أن يكونوا قادرين على السيطرة و العمل مع الشباب و دعمهم.

١

٢ أن يكونوا قادرين على عقد شراكات مع شركاء استراتيجيين في مجال تطوير الشباب، وخاصة منسق شؤون العلاقات العامة و الإعلام.

٢

الوصف الوظيفي: وهو يحدد عادة ٥ عناصر أساسية، وهي: (فقرة تعريفية موجزة بالوظيفية و بيئة العمل، الموقع الجغرافي، المواصفات و المؤهلات و الخبرات المطلوبة، متطلبات العمل «المهام»، الأجر المتوقع)، و بشكل موجز يمكن الحديث عن كل منصب كما يلي:

الجدول رقم (٢): الوصف الوظيفي لموظفي الوحدة الشبابية

مدير / مشرف الوحدة الشبابية	المنصب
<ul style="list-style-type: none"> • أن لا يقل المؤهل العلمي عن بكالوريوس، في أحد المجالات العلمية التالية: (الإدارة، التنظيم المؤسسي، المجالات الإنسانية (إدارة الصراعات، العلوم السياسية، علم النفس، العلوم الاجتماعية الخ). (و قد تكون ميزة إيجابية) في حال كان حاملاً لدرجة الماجستير. • أن يكون ناشط/ فاعل على الصعيد الشبابي، له خبرات في ممارسة و إدارة البرامج و المبادرات الشبابية لا تقل عن ٥-٧ سنوات. • أن يكون ريادي، ولديه أفكار و مبادرات شبابية. • لدية شبكة من العلاقات مع القادة الشبابيين، و المؤسسات المعنية و ذات العلاقة بعمل الوحدات الشبابية. 	<p>المواصفات و المؤهلات و الخبرات المطلوبه</p>
<ul style="list-style-type: none"> • اختيار فريق العمل بالوحدة الشبابية بعناية، وتوفير الخبرات و الموارد البشرية اللازمة - في حالة لم يكن هناك مسؤول موارد بشرية في المنظمة- • ضمان الموارد المالية الكافية لبرامج و أنشطة الوحدة الشبابية. • تجهيز البنية التحتية اللازمة لبدء الوحدة الشبابية بعملها. • إعداد الخطة التشغيلية، والإشراف على تنفيذ المشروع بطريقة تشاركية بين المعنيين و أصحاب الشراكة. • إعداد خطة سنوية واضحة لأعمال الوحدة الشبابية (البرامج و الأنشطة) و تشير بشكل واضح إلى الأهداف و الأولويات. • تحديد الأدوار و المهام لكل عضو ضمن فريق العمل في الوحدات الشبابية • الإشراف على تقييم دوري و منتظم لأنشطة و برامج الوحدة الشبابية. • المشاركة في وضع و مناقشة الخطة الاستراتيجية للمنظمة التي تتبع لها الوحدة الشبابية. 	<p>مهام و مسؤوليات العمل</p>

باحث/ منسق لشؤون البحوث و الدراسات

المنصب

- المؤهل العلمي، بكالوريوس، و يُفضل في مجال العلوم الإنسانية و الاجتماعية.
- أن يكون ناشط/ فاعل على الصعيد الشبابي، له خبرات سابقة و مشاركة في البرامج و المبادرات الشبابية (٣-٥) سنوات.
- أن يتقن المهارات البحثية.
- أن يتقن اللغة الإنجليزية.

المواصفات
و المؤهلات
و الخبرات
المطلوبه

- توفير المعلومات و/ أو البيانات الإحصائية التي تخدم تصميم برامج الوحدات الشبابية من المؤسسات الوطنية
- إعداد دراسة تحليل الحاجة للبرامج الشبابية.
- تحديد الأدوات والنماذج العملية التي ستستخدمها الوحدات الشبابية.
- إعداد الدراسات الداخلية.
- إعداد تقرير توثيقي لأعمال الوحدة الشبابية.
- إعداد تقارير متابعة عمل الوحدة الشبابية.
- إعداد تقارير تقييم برامج الوحدة الشبابية.
- إعداد أي دراسات و بحوث يتطلبها عمل الوحدة الشبابية، مثل الدراسات الاستقصائية، دراسات الحالة، مجموعات التركيز،... الخ.

مهام و
مسؤوليات
العمل

منسق الإعلام و العلاقات العامة

المنصب

- المؤهل العلمي، بكالوريوس في أحد المجالات التالية (إعلام، علاقات عامة، تسويق).
- أن يكون ناشط/ فاعل على الصعيد الشبابي و الإعلامي.
- يمتاز بمهاراته الاجتماعية وقدرته العالية على التواصل مع الآخرين، و يمتاز أيضا بمهاراته الإعلامية.
- خبرة عملية لا تقل عن سنتين

المواصفات
و المؤهلات
و الخبرات
المطلوبه

- النشاط الإعلامي و الترويج الدعائي و الإعلان عن أنشطة الوحدة الشبابية و برامجها على المستوى الوطني.
- إعداد التقرير السنوي.
- التنظيم الإداري للأنشطة و البرامج التدريبية و ورش العمل
- التغذية المستمرة لمواقع التواصل الاجتماعي و المواقع الإلكترونية
- توزيع المطبوعات و إصدارات الوحدة الشبابية
- في حال وجود متطوعين، بكون جزء من مهامه وضع خطة للعمل التطوعي، و الإشراف على المتطوعين و إدارتهم

مهام و
مسؤوليات
العمل

منسق الشؤون الإدارية و المالية

المنصب

- المؤهل العلمي، بكالوريوس في أحد مجالات المالية و الإدارة
- خبرة عملية لا تقل عن ٤ سنوات
- مهارات اتخاذ القرار
- مهارات التخطيط و التنظيم الإداري و المالي.

المواصفات
و المؤهلات
و الخبرات
المطلوبه

- شؤون العاملين والخدمات الإدارية.
- المحاسبة والشؤون المالية.
- تحديد الميزانية الخاصة بكل برنامج شبابي

مهام و
مسؤوليات
العمل

تهدف هذه المرحلة إلى تنمية قدرات و مهارات العاملين بهذه الوحدات و تأهيلهم للخطوة القادمة، و هي المشاركة المجتمعية و الابتكار الإجتماعي، و يكون ذلك من خلال تحسين بيئة التعليم بهدف إكسابهم المهارات و الكفاءات اللازمة للمراحل القادمة.

خلال هذه المرحلة هناك مهارات حياتية أساسية يجب أن يكتسبها العاملين بالوحدات الشبابية، أهمها: الاتصال، معرفة الذات، فن التفكير، حل المشكلات، اتخاذ القرار. و قد يكون من المفيد التدريب على هذه المهارات باستخدام:

أولاً: استخدام وسائل التعليم البصرية

مثل الأمثلة، مقاطع الفيديو، الصور، الشرائح، الأدلة التدريبية و الإرشادية الخاصة بتأسيس الوحدات الشبابية بالإضافة إلى الحملات التوعوية و برامج التثقيف و التشبيك، و من ضمنها الملتقيات و الندوات الشبابية العامة.

ثانياً: ورش العمل و حلقات النقاش و الحوار.

ثالثاً: استخدام برامج الزيارات الميدانية و الرحلات الإثرائية

و يتم في هذا الأسلوب تنظيم زيارات ميدانية لمؤسسات شبابية و تجارب محلية و دولية، و قد يكون ذلك من خلال تنفيذ برامج ميدانية تستهدف التعرف على بعض التجارب الشبابية الناجحة في موضوع تدريب و تمكين الشباب، من المملكة العربية السعودية، أو من دول عربية أخرى مجاورة، أو دول أجنبية. و الغرض الأساسي من هذه الزيارات اعطاء المتدربين الفرصة للمشاهدة، و رؤية الأنشطة و الفعاليات على الطبيعة و في بيئتها الحقيقية.

رابعاً: البرامج التدريبية التخصصية

كبرامج القيادة و المهارات الحياتية، التي تهدف لبناء جسور الثقة بين أعضاء الوحدات الشبابية، و تعريفهم بالمهارات التي من المفروض إتقانها من جهة، و تمكينهم منها من جهة أخرى. حيث يتم التدريب على هذه المهارات من خلال التعلم الإجتماعي، و باستخدام استراتيجيات النمذجة، لعب الدور، التعزيز... الخ. و من أبرز المهارات المقترحة تناولها:

١ التدريب على مهارات الاتصال الأساسية (الإصغاء و حسن الاستماع)، من خلال تنفيذ مجموعة من الأنشطة و التمارين، إلى جانب التعرف على معيقات الاتصال، و التدريب على مهارات التعامل بحزم مع المواقف التي تتطلب ذلك.

٢ التدريب على مهارة الذات، التي تعلمهم كيفية التعبير عن أنفسهم.

٣ التدريب على مهارة فن التفكير باستخدام أسلوب العصف الذهني، كما يتبعها التمرين على استخدام أسلوب التفكير الناقد، و التفكير الإبداعي.

٤ التدريب على مهارات حل المشكلات.

٥ التدريب على مهارات اتخاذ القرار.

خامساً: برنامج الرخصة الدولية لقيادة البرامج الشبابية نموذجاً؛ وهو من إعداد وتنفيذ شركة الخبرات الذكية، ويهدف هذا البرنامج إلى تمكين العاملين مع الشباب وتعزيز خبراتهم في العمل مع الشباب لتحسين الأداء وزيادة الأثر وتعظيم نفع الشباب التتموي. و تتناول الرخصة ثلاث مستويات؛ وهي كما يلي:



كل مستوى من هذه المستويات الثلاثة - بأيامه التدريبية- يُعتبر مكماً للمستويين الآخرين، فلا يغني مستوى عن آخر، وبالتالي من المهم أن يعطى كل أجزاء المشروع نفس الإهتمام. بُني برنامج رخصة العاملين مع الشباب وفقاً لأفضل الممارسات العالمية في التدريب، ولذلك فهو:

يعتني بالجانب التطبيقي العملي^١ ويركز على التعلم بالمحاكاة والتعلم النشط والتعلم التأملي، وعلى زيادة عدد الحواس في التعلم، ويوازن بين التعلم الذاتي والجماعي، وبين التعلم داخل وخارج القاعة، وبين التعلم بالتأمل والتعلم المباشر وغير المباشر.

يسعى لإنتاج مسودات أولية لمنتجات -يمكن البناء عليها لاحقاً -من خلال عمل المجموعات، ويسعى لتوثيق علاقة وعمل المجموعة مع بعضها واستمرارها مع بعض لفترات طويلة، وتشجيع العلاقات وتبادل الخبرات مع المجموعات الأخرى.

٢

يؤكد استخدام جهاز الحاسب وأجهزة العرض وبعض البرامج التقنية أثناء عمل المجموعات وأدائها لبعض الأنشطة، لغايات تطوير بعض مهارات العرض والتقديم والمهارات التقنية والتوثيقية والعلمية بشكل غير مباشر .

٣

يعزز مشاركة الخبرات وقصص النجاح بين المشاركين، ويسعى لزيادة مساحة المشاركة الجماعية، ويعزز توثيق تبادل الخبرات الفردية بين المشاركين.

٤

منهجية العمل في رخصة قيادة البرامج الشبابية:

رخصة العمل مع الشباب مقسمة إلى ثلاث مستويات:

المستوى الأولي:

يمسمى ممارس في العمل مع الشباب، ويحصل عليه المشارك بعد حضوره البرنامج التدريبي بالكامل، وأدائه وتسليمه للمهام التابعة للدورة وتنفيذه للمشروع المطلوب وفق المعايير المحددة خلال شهرين على الأكثر من حضوره الدورة، والمشروع هو: دراسة احتياج لشريحة من الشباب من خلال أداتين على الأقل، ورفع تقرير بنتائج ذلك وفق عناصر التقرير المحددة.

المستوى الثاني:

يمسمى ممارس متقدم في العمل مع الشباب. ويحصل عليه المشارك بعد حضور المستوى الأول والنجاح فيه، ثم حضوره البرنامج التدريبي بالكامل للمستوى الثاني وأدائه وتسليمه للمهام التابعة للدورة وتنفيذه للمشروع المطلوب وفق المعايير المحددة خلال شهرين على الأكثر من حضوره الدورة، والمشروع هو: تيسير وتنشيط جلسة شبابية بحيث يطبق فيها مهارات واستراتيجيات التيسير والتنشيط بشكل واضح ومحدد وفق العناصر المبينة في الجدول المحدد وتصوير الجلسة عن طريق الفيديو بحيث تتراوح مدة الجلسة من ٣٠ - ٤٥ د .

المستوى الثالث:

يمسمى ممارس متمكن في العمل مع الشباب. ويحصل عليه المشارك بعد حضور المستوى الأول والثاني والنجاح فيه، ثم حضوره البرنامج التدريبي بالكامل للمستوى الثالث وأدائه وتسليمه للمهام التابعة للدورة وتنفيذه للمشروع المطلوب وفق المعايير المحددة خلال شهرين على الأكثر من حضوره الدورة، والمشروع هو: تطبيق خطوات العمل في مشاريع من شاب إلى شاب بشكل واضح ومحدد، ثم كتابة تقرير وفق العناصر المبينة في الجدول المرفق في الحقيقية.

بعد حضور البرامج التدريبية الثلاثة واجتيازها بنجاح يحصل المشاركون على رخصة قيادة البرامج الشبابية يراعى في تنفيذ البرامج التدريبية الثلاثة تباعد الفترات (على الأقل شهر) لإنجاز المهمات الأدائية المطلوبة. يمنح المشاركون شهادتين لكل برنامج تدريبي :

1 شهادة حضور في نهاية البرنامج يسمى حضور برنامج تأهيلي في العمل مع الشباب.

شهادة (ممارس - ممارس متقدم - ممارس متمكن) تعطى للمتدرب بعد إنجاز جميع المهام الأدائية المرتبطة بكل مستوى من البرنامج. ويحصل المشاركون على هذه الشهادة بعد قيامه بالآتي:

« حضور ما لا يقل عن ٨٥٪ من ساعات البرنامج التدريبي.

« تعبئة استمارات التأمل الذاتي بطريقة واعية تدل على الفهم والإدراك الجيد للمحتوى، وإرسالها في الوقت المحدد.

« تنفيذ المشروع التطبيقي وتسليم التقرير المطلوب بعناصره المحددة، بدقة ومهنية تعكس ما تم تعلمه في البرنامج التدريبي وإرساله في الوقت المحدد.

تكمال عمل الوحدة الشبابية مع عمل لجان التنمية الإجتماعية

ليس بالضرورة أن تكون الوحدات الشبابية دائماً داخل حي شبابي أو داخل لجان التنمية الإجتماعية؛ لكن في حال كانت داخل حي شبابي، يمكن توضيح تكامل عمل الوحدة الشبابية مع عمل لجان التنمية الإجتماعية كما يلي: في ضوء تعريف لجان التنمية الإجتماعية الذي ورد في القسم النظري من هذا الدليل، يمكن القول بأن هناك أدواراً أساسية تقوم بها لجان التنمية، و تتمثل في:

1 تحديد الإحتياجات العامة للمواطنين، و لمناطقهم ومجتمعاتهم المحلية (محيط عمل الوحدات الشبابية).

2 اقتراح برامج التنمية التي تلبى إحتياجات المواطنين ضمن محيط عمل الوحدات الشبابية.

3 المساهمة أحياناً بشكل فعلي في تنفيذ هذه البرامج، من خلال مشاركة الوحدات الشبابية بالتنفيذ مادياً، ومعنوياً، و بشرياً.

أما الوحدات الشبابية فيكون دورها رصد و تلمس الإحتياجات الشبابية ضمن محيط عملها، و ثم العمل على تلبيتها من خلال البرامج الشبابية، التي يجب أن تمتاز بالتنوع و تغطي مجالات متعددة، مثل:

- « الفعاليات الفنية والحرفية
- « الأنشطة التقنية والإعلامية
- « المشاريع التطوعية والمجتمعية الشبابية
- « البرامج التخصصية كبرامج القيادة والمهارات الحياتية.
- « الحملات التوعوية وبرامج التثقيف والتشبيك.
- « الملتقيات والندوات الشبابية العامة.
- « البرامج الرياضية التنافسية.
- « البرامج التدريبية وورش العمل وحلقات النقاش والحوار.
- « الزيارات والرحلات الإثرائية.

و ربما يوضح الشكل التالي كيف يتكامل عمل لجان التنمية، مع الوحدات الشبابية:



مشكلات وحلول:

إن تأسيس الوحدات الشبابية قد يواجه بعض الإشكالات، قد يكون من أبرزها:

١ إشكاليات ثقافية و مجتمعية، كعزوف الشباب عن المشاركة بأنشطة الوحدات الشبابية، و من هنا فإن دورنا يتمثل بضرورة تشجيعهم على المشاركة و اختيار الأنشطة و الفعاليات المناسبة لهم.

٢ إشكاليات تتعلق بالموارد البشرية.

٣ إشكاليات مالية: عموماً، إن استمرار نشاط الوحدات الشبابية يتطلب توفير موارد مالية منتظمة و يجد يحافظ على استمرارية أنشطتها الأساسية. وفي ضوء ذلك، في حال عدم قدرة الكيان الذي تتبع الوحدة الشبابية له على تمويل هذه الوحدة بشكل دائم و مستمر، فإنه ينصح بتوفير تمويل من الجهات المختصة بدعم الأنشطة الشبابية، سواء كانت رسمية أو مؤسسات أهلية، بشكل يغطي التكاليف التأسيسية و التشغيلية و المصاريف الجارية للسنة الأولى للمركز. ويقترح تشكيل لجنة من الشباب بإشراف منسق الشؤون الإدارية و المالية لتأمين الموارد المالية اللازمة للوحدات الشبابية (من خلال بعض رجال الأعمال)، كما سيتناول هذا الدليل لاحقاً مجموعة من الخطوات العملية لبناء شراكات استراتيجية و فاعلة.

و من الحلول المناسبة للتعامل مع المشكلات السابقة، أو أي مشكلات قد تظهر خلال عمل الوحدات الشبابية، تشكيل لجنة لإدارة الأزمات و المشكلات، لدراسة أي مشكلة أو عائق يظهر و النظر في طريقة عملية للتعامل مع هذه الإشكاليات.

الأطار التنظيمي المؤسسي

مرحلة التشغيل

إن مرحلة التشغيل، هي جزء من عملية التخطيط الإستراتيجي و التنفيذ لأي مؤسسة، و في حالة الوحدات الشبابية لا بد أن تمتاز الخطة التشغيلية بما يلي:

١ أن تكون انعكاساً لأهداف الوحدات الشبابية.

٢ أن تتناول البرامج والأنشطة الشبابية.

لا بد أن تمر بمجموعة من الخطوات المنهجية، أهمها: التخطيط، التصميم و البناء، التنفيذ، الإشراف و المتابعة، التقييم، قياس الأثر. كما يوضحها الشكل أولاً: مرحلة التخطيط، و تشمل:



أولاً: مرحلة التخطيط

١ توفير الخبرات و الموارد البشرية اللازمة للمساهمة بإدارة الوحدات الشبابية .

٢ التأكيد على تنفيذ المشروع بطريقة تشاركية ما بين لجان التنمية الإجتماعية، فريق العمل في الوحدات الشبابية، المؤسسات الأهلية .

نشر الثقافة و الوعي حول أهمية هذه الوحدات الشبابية، من خلال الترويج الدعائي و الإعلان عن هذه الوحدات الشبابية و برامجها على المستوى الوطني . و على هذا الصعيد، من الضروري تبني خطاب إعلامي يمتاز بأنه:

حديث تفاعلي (يواكب العصر ويحاكي لغة الشباب

يبتعد عن النمطية الرسمية .

ينطلق في رؤية وأهداف الوحدات الشبابية .

استخدام التواصل المباشر والتفاعلي من خلال مواقع التواصل الاجتماعي مثلاً: (فيسبوك ، تويتر ، انستقرام ، يوتيوب) .

استخدام تقنيات حديثة لعرض مهام وأهداف ونشاطات الوحدات الشبابي من خلال (إنفوجرافيك ، فيديو) .

تعزيز قنوات التواصل مع الصحافة والإعلام المجتمعي على قاعدة من الثقة والتعاون المتبادل بما يخدم رسالة الوحدات الشبابية .

٤ تيسير الوصول والحصول على ما يلزم من معلومات أو بيانات إحصائية تخدم تصميم برامج الوحدات الشبابية من المؤسسات الوطنية .

٥ تحديد الأدوار و المهام لكل عضو ضمن فريق العمل في الوحدات الشبابية .

٦ تحديد الأدوات والنماذج العملية التي ستستخدمها الوحدات الشبابية .

إعداد وكتابة الخطة التشغيلية للوحدة الشبابية، وإعدادها يجب أن يكون بمساهمة فريق العمل في الوحدة الشبابية، فمن الجيد عقد عدّة اجتماعات أو ورش عمل بين مدير/ مشرف الوحدة الشبابية مع فريق عمله، وإجراء بعض المقابلات مع بعض المؤسسات الأهلية المعنية بالشباب، واستطلاع رأي فريق العمل بالوحدة الشبابية، للاستئناس برأيهم حول محاور الخطة التشغيلية. وعند وضع الخطة التشغيلية لا بد من مراعاة ما يلي:



V

ثانياً: مرحلة تصميم و بناء برامج الوحدة الشبابية

من الضروري أن تكون الوحدات الشبابية قادرة على تصميم و بناء برامج شبابية تتسم بأنها تلائم أهداف الوحدات الشبابية من جهة، و تلبى احتياجات المجتمع المحلي من جهة أخرى. وهناك مجموعة من الخطوات العملية التي تساعد في تصميم و بناء برامج الوحدات الشبابية، و أهمها:

إعداد دراسة تحديد الاحتياج للبرنامج الشبابي، من خلال استعمال عدّة أساليب و آليات لجمع المعلومات، بالشراكة مع الشباب و هي موضحة بآليات بناء البرامج الشبابية أدناه .

تخطيط و تصميم البرنامج الشبابي، و يشمل:

- « اختيار فكرة البرنامج الشبابي.
- « تحديد أهداف البرنامج العامة و التفصيلية.
- « تحديد فريق العمل، بالإضافة إلى إعدادهم و تمكينهم لإدارة البرنامج.
- « تحديد نطاق عمل البرنامج، و الذي يغطي: (فئة الشباب المستهدفين، النطاق الجغرافي، النطاق الزمني).
- « إعداد مواد البرنامج.
- « إعداد موازنة البرنامج.
- « تصميم خطة البرنامج.

و يمكن الإستعانة بالآليات التالية لبناء البرامج الشبابية:

١ إجراء دراسات استقصائية لتوفير المزيد من التفاصيل حول احتياجات الشباب، و المجتمع المحلي.

٢ عمل نقاشات تشاركية غير رسمية مع فريق العمل و بعض فئات المجتمع المحلي من مؤسسات و أفراد معنيين بالشباب تهدف لتقديم مقترحات حول المنهجيات المقترحة لتصميم البرامج الشبابية. و هنا يكون دور منسق البحوث و الدراسات في الوحدة الشبابية، لإعطاء توجيهات واضحة للمجموعات المشاركة في النقاش. و تمتاز هذه الآلية بأنها تطور مهارات الاتصال للمشاركين، و توفر تغذية راجعة فورية وتولد نوع من التعاون.

٣ عمل مجموعات تركيز Focus Group.

٤ دراسة الحالة، دراسة بعض الحالات و النماذج السعودية بهدف محاكاة عملها في وحداتنا الشبابية.

٥ ورش العمل.

٦ المقابلات (أفراد و جماعات).

٧ الملاحظة المباشرة و غير المباشرة.

ثالثاً: مرحلة تنفيذ البرامج الشبابية:

يجب أن تكون الخطة التنفيذية منسجمة مع رؤى وتطلعات الوحدات الشبابية، وتستخدم آليات التنفيذ المناسبة، والتي تعكس الخطة التشغيلية. ويجب أن تتضمن الخطة التنفيذية:

1 الأهداف العامة والخاصة من البرنامج الشبابي.

2 المراحل و الأنشطة التي ستمكنا من تحقيق أهداف البرنامج.

3 تحديد المسؤولين عن التنفيذ.

4 تحديد الإطار الزمني.

5 تحديد الكلفة المالية.

آليات تنفيذ برامج الوحدة الشبابية

١ التدريب المباشر في القاعة التدريبية.

٢ مهمات أدائية و تطبيقات حول مداخل العمل مع الشباب، كيفية صناعة القيادات الشبابية، إدارة فرق عمل الشباب، إدارة البرامج الشبابية الخ.

٣ تنظيم جولات دراسية و برامج تبادل ثقافي، و هي تختلف عن الزيارات الميدانية، بأنها تتضمن خبرة تعليمية نشطة؛ كونها تتضمن القيام ببعض المهام وليست الملاحظة فقط. و تمتاز هذه الجولات بأنها أكثر إقناعاً، لما تتضمنه من عنصري المشاهدة و الممارسة، و معدل التذكر يكون عالياً، كما أنها تمنح المشاركين الفرصة للتوسع في عملية التعلم إلى خارج قاعة التدريب. و من الجدير بالذكر بأن هذه الجولات و البرامج ممكن أن تساعدنا في اتقان المحاور التالية:

« التعرف على أبرز مداخل العمل مع الشباب، و مداخل البرامج العاملة مع الشباب.

« التعرف على أبرز المخاطر المحتملة في برامج الشباب، و ما هي الآليات الأنسب للتعامل مع هذه المخاطر، و إدارتها.

« أبرز عوامل نجاح إدارة البرامج الشبابية.

« ما هي مهارات البحث الإجرائي التي يجب إتقانها لإدارة البرامج الشبابية.

حلقات الرأي و الحوار: هذا الأسلوب يمتاز أنه يقوم على العصف الذهني، و على جو يتسم بأنه جو تعاوني، ابتكاري، و هو يستخدم بكثرة في توليد الأفكار الجديدة و الخلاقة، و تشجيع جميع المشاركين على الابتكار و مشاركة المجموعة بطرح أفكارهم بكل حرية للوصول بشكل جمعي إلى أفكار مناسبة.

٤

٥ الألعاب.

٥

٦ المنافسات.

٦

٧ الرحلات.

٧

٨ النشاطات الرياضية.

٨

رابعاً: المتابعة والإشراف على برامج الوحدة الشبابية

إن عملية متابعة تنفيذ البرامج أمر ضروري جداً و يضمن بقاء العمل في مساره الصحيح، و هو يبحث فيما إذا تم تنفيذ كل ما تم التخطيط له بالشكل الصحيح و بالجودة المطلوبة. و حتى إن حدث بعض الأخطاء فإنه و من خلال المتابعة يمكن تصحيحها و إجراء التعديلات أو ما يسمى بالإجراءات التصحيحية. و يمكن تلخيص آليات المتابعة و الإشراف على برامج الوحدة الشبابية:

١ توثيق كافة مراحل العمل في جميع برامج الوحدات الشبابية بشكل مكتوب من خلال (محاضر الاجتماعات، و تقارير التوثيق، تصوير الفيديو، ... و غيرها من الوسائل).

٢ عقد لقاء دوري شهري لأعضاء الوحدات الشبابية، يتم فيه مناقشة الإنجازات التي تم تحقيقها على أرض الواقع و ما لم يتم إنجازها و تطلعات مستقبلية للسنة القادمة.

خامساً: مرحلة التقييم: الهدف من مرحلة التقييم

هو معالجة الأخطاء وتحسين الفاعلية و الأداء مستقبلاً، وأيضاً عملية اتخاذ القرارات. وفيما يلي بعض آليات التقييم المقترحة للبرامج الشبابية:

1 أن يكون البرنامج معتمداً محلياً أو دولياً من أحد الجهات المتخصصة في اعتماد البرامج الشبابية.

2 استخدام المقارنات و إجراء القياس، من خلال مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية لمتابعة و تقييم التنفيذ الفعال للبرنامج، و يمكن الحصول على هذه المؤشرات من خلال الإستبانات، و الإحصاءات، و أحياناً المقابلات. و أهم هذه المؤشرات:

« متابعة و تقييم البرنامج قبل التنفيذ: و يكون من خلال قياس ما يلي:

- قياس كمي لاهتمام الشباب بالبرنامج، من خلال قياس عدد الطلبات المقدمة للمشاركة بالبرنامج، و عدد الشباب المسجلين فعلياً للمشاركة بالبرنامج.

« متابعة و تقييم البرنامج أثناء التنفيذ: و يكون من خلال:

- قياس معدلات التزام المشاركين بالبرنامج، و يمكن قياس ذلك من خلال سجلات حضور البرنامج.
- قياس مدى تحقيق البرنامج لأهدافه بالنسبة للمشاركين (من وجهة نظر المشاركين).
- التأكد باستمرار من أن المشاركين ما زالوا متحمسين للبرنامج.
- التأكد من كفاءة المسؤولين عن إدارة البرامج الشبابية من حيث تخصصهم وخبرتهم وقدراتهم على إدارة هذه البرامج، واهتمامهم بتنمية معلوماتهم وقدراتهم الذاتية.
- قياس مستوى إتقان المشاركين للمهارات التي تم تناولها في البرامج الشبابية.

« متابعة و تقييم البرنامج بعد التنفيذ: و يكون من خلال قياس مخرجات البرنامج، مثل:

- عدد الشباب المتخرجين من البرنامج (ونائج أو تأثير البرنامج عليهم).
- عدد الشباب الذين حصلوا على فرص عمل بعد ستة أشهر من مشاركتهم بالبرنامج.
- قياس التغيرات الحاصلة على معارف المشاركين، وسلوكياتهم، وتوجهاتهم فيما يتعلق بالمهارات و العناصر التي تم تدريسها.

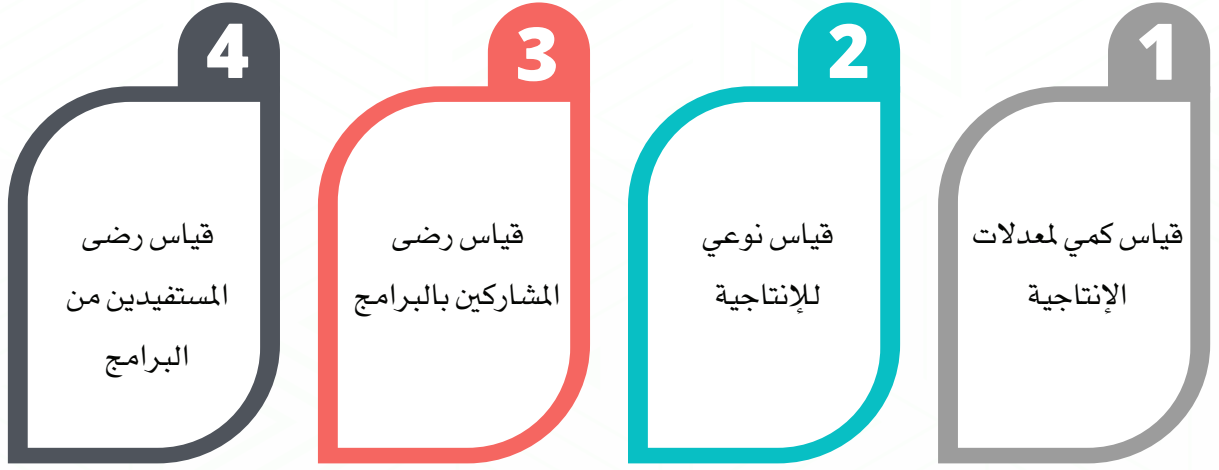
- قياس مستوى رضى الشباب عن محتوى البرنامج وطريقة تنفيذه.
- تقييم كفاءة البرنامج من حيث التصميم، والتنفيذ، والتكلفة.
- تحديد مدى تلبية البرنامج لاحتياجات الجهات المعنية، بما في ذلك الشباب، والأهل، العاملين والمشغلين، والشركاء، والجهات المانحة أو الممولة للبرنامج.

سادساً: قياس أثر برامج الوحدات الشبابية

يُقصد بقياس الأثر، قياس تأثير برامج الوحدات الشبابية على منتسبيها قبل انتسابهم لهذه البرامج، و بعد انتسابهم لها، و يكون ذلك من خلال دراسة التغييرات في سلوكيات و اتجاهات الذين شاركوا بالبرامج، بعد مشاركتهم في هذه البرامج. و يمكن قياس الأثر باستخدام الوسائل التالية:



أما بالنسبة لنشاطات و إجراءات قياس الأثر، فأهمها:



في حال كان الأثر الذي تتركه هذه البرامج إيجابياً، فإن هذا يشكل فرصة لاستدامة هذه البرامج، و هو ما سيتم توضيحه في البند اللاحق.

الأطار التنظيمي المؤسسي

مرحلة الاستدامة

و يُقصد بمصطلح الاستدامة في هذا الدليل: قدرة الوحدات الشبابية على الاستمرار في تحقيق أهدافها من خلال البرامج الشبابية، وفق الأهداف و الجداول الزمنية المحددة مسبقاً؛ فقد أصبحت الاستدامة أولوية استراتيجية لأغلب المنظمات لخفض التكاليف، و تشجيع الابتكار و بناء ميزة تنافسية، و لا شك أنه يتم ذلك من خلال العمل في هذه المرحلة على تحديد المخاطر و الفرص التي تؤثر على نجاح الوحدات الشبابية في عملها. بالإضافة إلى عوامل أخرى تؤثر على استدامة عمل الوحدات الشبابية، أو بصورة أدق استدامة البرامج الشبابية التي تنفذها هذه الوحدات، مثل

١ نجاح البرامج في استمرار الحصول على التمويل.

٢ نجاح البرامج بالحفاظ على مستوى رضا المشاركين فيها، و تعزيز شعورهم بجدوى و فعالية مشاركتهم في هذه البرامج.

٣ تحسين مستوى رضا العاملين بالوحدات الشبابية.

٤ نجاح الوحدات الشبابية في تطبيق نظام فعال لمتابعة البرامج الشبابية و تقييمها، الأمر الذي يسمح بتطوير البرامج الشبابية اللاحقة، و زيادة فرص التحسين فيها.

٥ نجاح الوحدات الشبابية في تحسين كفاءة الأداء التشغيلي لبرامجها من خلال خفض التكلفة و ترشيد استغلال الموارد المتاحة.

٦ تعزيز سمعة البرامج الشبابية في المجتمع المحلي.

٧ نجاح الوحدات الشبابية في تقليل و تجنب المخاطر المرتبطة باستدامة عملها.

٨ نجاح الوحدات الشبابية في تعزيز وزيادة فرص النمو لبرامجها، والعمل على استثمار هذه الفرص.

٩ نجاح الوحدات الشبابية في كسب اهتمام ودعم المؤسسات والمنظمات الهيئات المهتمة بتطوير البرامج والمشروعات الشبابية؛ وبمعنى آخر نجاح الوحدات الشبابية في إنشاء علاقات إيجابية واستراتيجية (طويلة المدى) مع أصحاب المصلحة، من خلال اتخاذ قنوات محددة لبناء شراكات فاعلة، كما هو

خطوات لبناء شراكات فاعلة

هنالك عوامل أخرى تؤثر على استدامة عمل الوحدات الشبابية، أو بصورة أدق استدامة البرامج الشبابية التي تنفذها هذه الوحدات، مثل

١ عمل قائمة بالجهات المستهدفة بالشراكات، مع بيانات الاتصال بهم.

٢ تصنيف هذه الجهات إلى حسب نوع التعاون أو الشراكة المطلوبة: (مانحة/ ممول، شركاء بالجهود، .. الخ).

3
عقد لقاءات مع الجهات المانحة والشركاء، والإتفاق على
تنسيق جهود المؤسسات والجهات التي تعنى بالشأن
الشبابي تحت مظلة الوحدات الشبابية لما يخدم رؤيتها
وما يحقق أهدافها.

4
عقد تفاهمات مبدئية مع عدة جهات لتقديم دعم
لوجستي للوحدات الشبابية، ودورات تدريبية لمنتسبي و
فريق عمل هذه الوحدات.

5
طلب مشاركة ممثل الجهات الشريكة في بعض فعاليات
الوحدة للإندماج والإقناع بأثر أنشطة الوحدة على
الشباب.

6
تزويد الجهات الشريكة بتقارير توثيقية للفعاليات التي
شاركت فيها.

7
تكريم الجهات الشريكة في حفل ختامي في نهاية العام
كجزء من التقدير والشكر.

الملاحق

نموذج دراسة احتياج

المنظمة التي تتبع لها الوحدة الشبابية/ المنطقة:

مُعَدِّ الدراسة: (الاسم) التوقيع:

اسم البرنامج الشبابي:

فترة تنفيذ البرنامج: من إلى

أولاً: بيان الهدف من دراسة الاحتياج، وهو توفير معلومات وبيانات هامة حول: (نوع البرامج والأنشطة المطلوبة، أهداف البرامج، واختيار وبناء آليات وأساليب التنفيذ الأفضل، الجدول الزمني، تحديد الفئة المستهدفة من البرامج من حيث: «العدد، الإهتمامات، الخلفيات الأكاديمية والعملية، الوظائف..... الخ.

ثانياً: تحديد وسيلة جمع البيانات (يمكن جمع البيانات باستخدام أكثر من وسيلة):

● المقابلات (شخصية، عبر الهاتف) ● الاستبيان ● مجموعات التركيز

ثالثاً: تقديم تعريف موجز بمفهوم الوحدة الشبابية.

رابعاً: نموذج الاستمارة المقترحة لدراسة احتياج تأسيس وحدة شبابية/ برامج شبابية

مقدمة:

السلام عليكم، أنا من مؤسسة نقوم حالياً بعمل استطلاع

لقياس حاجة مؤسسة لتأسيس وحدة شبابية، تقوم بإدارة مجموعة من البرامج الشبابية في

منطقة نرجو مساعدتنا على خدمتكم من خلال معرفة رأيكم في ذلك؛ فرأيكم يهمنا في

تحقيق الهدف الأساسي للدراسة. علماً أن البيانات التي نقوم بجمعها لا تحتاج إلى معرفة الاسم، كما تقوم

الدراسة على احترام خصوصية رأي كل فرد بما يخدم الأهداف العلمية للدراسة. أرجو أن تسمح لنا بإلقاء

بعض الأسئلة عليك، مع العلم أن طول المحادثة لن يتجاوز خمس عشرة دقيقة؟

السؤال الأول: هل تعتقد بأن هناك ضرورة لوجود وحدة شبابية ضمن مؤسسة ؟

● نعم ● لا

السؤال الثاني: برأيك ما هي الحاجة لتأسيس الوحدات الشبابية داخل المنظمات و المؤسسات المعنية؟

السؤال الثالث: من وجهة نظرك ما هي الحاجات التي ترغب/ ترغبين أن تتناولها البرامج الشبابية؟

السؤال الرابع: ما هي العناصر التي تجذبك للمشاركة أو الانتساب للبرامج الشبابية؟

السؤال الخامس: برأيك ما هي الوسائل الأنسب التي يجب استخدامها ضمن البرامج الشبابية؟

السؤال السادس: ما هي أهم الصفات التي يجب توفرها في العاملين ضمن الوحدات / البرامج الشبابية لضمان نجاحها؟

السؤال السابع: ما هي القضايا والمواضيع التي تريد من الوحدات الشبابية أن يركزوا عليها في برامجهم و أنشطتهم؟

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

المؤهل العلمي: ثانوي فما دون دبلوم جامعي دراسات عليا

الحالة الاجتماعية: متزوج أعزب أخرى

المهنة:

الجنسية:

الفئة العمرية:

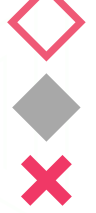
الملاحق

الحملة الدعائية

حالة الانجاز	تاريخ الانتهاء	تاريخ البدء	الشخص المنفذ	متطلبات الحملات الدعائية	المرحلة
				تجهيز محتوى البرشور الاعلاني الخاص بالبرنامج الشبابي	البرشورات الاعلانية
				تصميم البرشور الاعلاني الخاص بهذه البرنامج الشبابي	
				تجهيز محتوى صفحة البرنامج الشبابي على الموقع الالكتروني للمنظمة	الموقع الالكتروني
				تجهيز صفحة البرنامج الشبابي على الموقع الالكتروني الخاص بالمنظمة (أو الصفحة الخاصة بالوحدة الشبابية ضمن المنظمة)	
				تجهيز الخبر الصحفي للإعلان عن إطلاق البرنامج الشبابي والتنسيق مع الصحفيين	الإعلان الصحفي
				تحديد الجهات الصحفية التي سيتم نشر الخبر الصحفي فيها	
				قائمة الايميلات الخاصة بالمؤسسات الشبابية	الجهات المستهدفة
				ايميلات الأفراد / الشباب المستهدفين من البرامج الشبابية حال توفرها	
				قوائم الايميلات في Outlook	
				إعداد اعلانات Google Adwords	الإعلانات الالكترونية E-Advertising
				تحديد المواقع الالكترونية الاخبارية المراد النشر فيها	
				محتوى الرسالة الاعلانية الخاصة بالمواقع الإلكترونية	
				تهيئة مواقع التواصل الاجتماعي للإعلان عن البرنامج الشبابي	

الأعداد

				البدء في إرسال اليميلات حسب القوائم المتوفرة	البدء في الحملة	التنفيذ
				عقد مؤتمر صحفي أو ارسال البيان الصحفي		
				النشر على مواقع التواصل الاجتماعي		
				نشر الأخبار الصحفية		
				حفل استقبال / ورشة عمل		
					التغذية الراجعة	التقييم



الملاحق

تقييم أداء موظف

اسم المنظمة التي تتبع لها الوحدة الشبابية:

منطقة الوحدة الشبابية:

معدّ التقييم: (الاسم) التوقيع:

نموذج تقييم رقم ():

اسم البرنامج الشبابي

فترة تنفيذ البرنامج: من إلى

اسم الموظف الرباعي:

المسمى الوظيفي:

رتبة الوظيفة:

تاريخ إشغال الوظيفة:

المؤهل العلمي:

آخر تقرير أداء: التاريخ:

التقدير:



الأداء الوظيفي					
ضعيف (١ نقطة)	مقبول (٢ نقطة)	جيد (٣ نقاط)	جيد جداً (٤ نقاط)	ممتاز (٥ نقاط)	العنصر
					التفهم لأهداف الوحدة الشبابية
					المحافظ على أوقات الدوام
					الدقة في العمل
					المهارة في التخطيط
					القدرة على اتخاذ القرارات
					مهارته في الإشراف
					القدرة على تحمل مسؤولية أعلى في العمل
					المعرفة بنظم و إجراءات العمل
					مجموع النقاط
					الصفات الشخصية
					حسن التصرف
					الاهتمام بالمظهر
					درجة الاعتماد عليه
					تقبل التجديد بالعمل
					مجموع النقاط
					العلاقات مع الآخرين
					الرؤساء
					الزملاء
					المشاركين
					مجموع النقاط

المجموع الكلي للدرجات :

الأداء الوظيفي الصفات الشخصية الصفات الشخصية

التقدير الكلي:

إذا كان المجموع أقل من ٤٠	إذا كان المجموع ٤٠-٥٣	إذا كان المجموع ٥٤-٦٦	إذا كان المجموع ٦٠-٦٧	إذا كان المجموع ٦٨-٧٥
ضعيف	مقبول	جيد	جيد جداً	ممتاز

الملاحق

تقرير توثيقي

المنظمة التي تتبع لها الوحدة الشبابية/ المنطقة: [] الوحدة الشبابية: []
مُعَدُّ التقرير: (الاسم) [] التوقيع: []
تقرير توثيق رقم (): [] اسم البرنامج الشبابي: []
فترة تنفيذ البرنامج: [] إلى []
الجهة المنفذة للبرنامج: []

تعريف بالبرنامج الشبابي (وصف طبيعة البرنامج)	هو برنامج
أهداف البرنامج الشبابي	-
• الأهداف الاستراتيجية	-
• الأهداف التفصيلية	
المنطقة الجغرافية للبرنامج الشبابي	تحديد مناطق المملكة التي يغطيها البرنامج الشبابي
الفئة المستهدفة من البرنامج الشبابي	
الهيكل التنظيمي و الإداري للبرنامج الشبابي	١. تحديد المهام و المسؤوليات ٢. تحديد مراحل العمل بالبرنامج
تحديد آليات العمل و التنفيذ	١. الخطة التنفيذية ٢. الخطة التشغيلية
الوسائل المستخدمة في متابعة سير العمل بالبرامج الشبابية	١. التقارير ٢. الزيارات الميدانية ٣. الخ.
عرض نتائج البرنامج و أثره على المشاركين	
مؤشرات الأداء	
الوضع الراهن	
الوضع المستهدف	
عرض أهم المشاكل و التحديات التي واجهت فريق العمل	
عرض الحلول المقترحة	

من الضروري الاحتفاظ بنسخ ضمن تقرير التوثيق من جميع الموارد المستخدمة بالبرامج الشبابية (أدلة تدريبية، فيديوهات، وسائل تعليم بصرية، أوراق، ملصقات ... الخ)

الميزانية المخصصة للبرنامج: [] نسبة ما تم صرفه من الميزانية: []

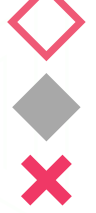


الملاحق

خطة تشغيلية

الميزانية المخصصة للبرنامج	الفترة	المسؤول عن التنفيذ	الهدف	البرنامج الشبابي

الخطوات التشغيلية	منفذ الخطوة	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	المتطلبات التشغيلية



الملاحق

متابعة عمل وتقييم

المنظمة التي تتبع لها الوحدة الشبابية/ المنطقة: _____
اسم الوحدة الشبابية: _____
مُعَدُّ التقييم: (الاسم) _____ التوقيع: _____
تقرير متابعة شهري رقم (): _____
اسم البرنامج الشبابي: _____
فترة تنفيذ البرنامج: من _____ إلى _____

اسم الموظف الرباعي: _____
المسمى الوظيفي: _____

المهام (طبيعة العمل المطلوب)	مستعجل	غير مستعجل	أُنجز	لم يُنجز	قيّد الإنجاز (نسبة الإنجاز)

كيف تصف جودة و كفاءة العمل:

ممتاز ● جيد جداً ● جيد ● ضعيف ●

الميزانية المخصصة للبرنامج: _____

نسبة ما تم صرفه من الميزانية: _____

الملاحق

محضر اجتماع

اسم الوحدة الشبابية:

المنظمة التي تتبع لها الوحدة الشبابية/ ال

تاريخ المحضر:

رقم المحضر:

موضوع الاجتماع:

الحضور:

١. الموظف: المسمى الوظيفي:

٢. الموظف: المسمى الوظيفي:

٣. الموظف: المسمى الوظيفي:

٤. الموظف: المسمى الوظيفي:

عقدت إدارة الوحدة الشبابية جلستها رقم يوم الموافق في تمام

الساعة صباحاً (مدينة) بحضور شخصي للفريق المشار أعلاه، وكان موضوع

الجلسة كما تم مناقشة مجموعة من القضايا الهامة، أهمها:

انتهت الجلسة في تمام الساعة ظهرا

الملاحق

نموذج لاستدامة عمل الوحدة الشبابية

المنظمة التي تتبع لها الوحدة الشبابية/ المنطقة: _____

اسم الوحدة الشبابية: _____

مُعَدُّ التقرير: (الاسم) _____ التوقيع: _____

اسم البرنامج الشبابي: _____

فترة تنفيذ البرنامج: من _____ إلى _____

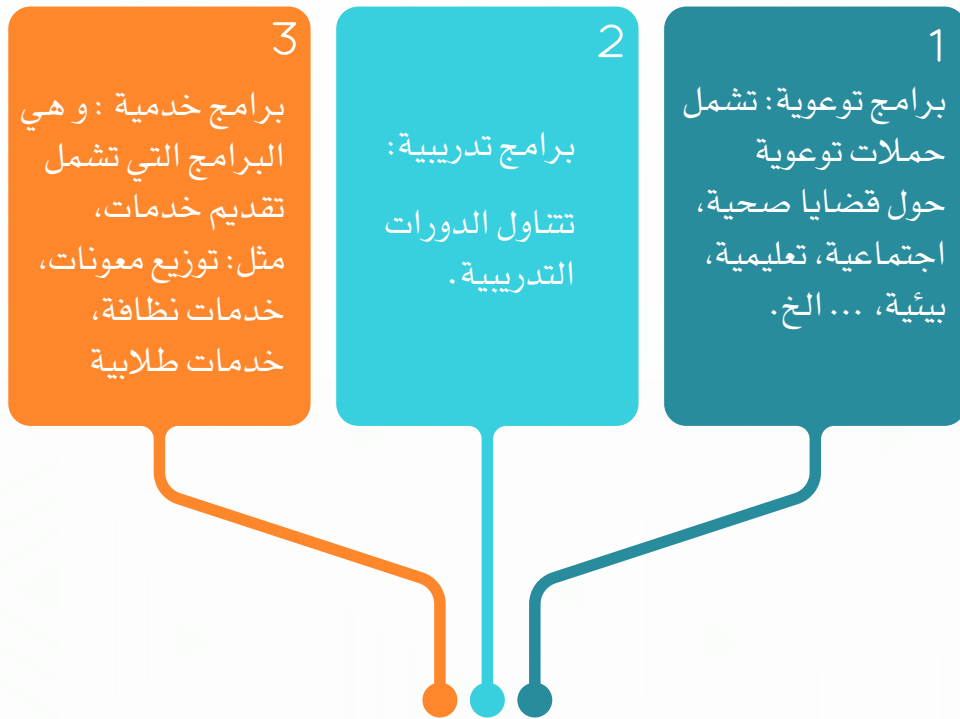
العنصر الرئيسي	العناصر الفرعية	العاملون بالوحدات الشبابية	المشاركون ببرامج الوحدات الشبابية	المجتمع المحلي (المؤسسات المهتمة)
المؤشرات المالية				
التمويل	- استمرار التمويل - كفاية و شمول التمويل - الحاجة للبحث عن ممولين جدد			
المؤشرات غير المالية				
تقييم أثر البرنامج الشبابي	- حقق هذا البرنامج أهدافه بنسبة: ... - رضا المستفيدين من البرامج - سهولة المعلومات و المحتوى العلمي - شفافية التواصل مع المستفيدين - المخاطر المتوقعة - الفرص المحتملة	١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف	١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف	١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف

<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> - تنوع و تساوي الفرص - مزايا تنافسية - التدريب و التطوير - التواصل مع المستفيدين - التواصل مع الموظفين 	<ul style="list-style-type: none"> - تمكين العاملين و المستفيدين من البرنامج الشبابي
<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> - وضوح العمليات و الإجراءات - تقييم الخطة التنفيذية - تقييم الخطة التشغيلية 	<ul style="list-style-type: none"> - آليات العمل
<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> ١- ممتاز ٢- جيد جداً ٣- جيد ٤- ضعيف 	<ul style="list-style-type: none"> - تعاون المؤسسات المهتمة - تعاون المؤسسات المانحة و الداعمة - تعاون المؤسسات الوطنية 	<ul style="list-style-type: none"> - التعاون المجتمعي

الملاحق

١٠٠ فكرة لبرامج شبابية

إن البرامج المقترحة بهذا الملحق قد تأخذ ٣ أشكال أساسية:



وفيما يلي قائمة بـ ١٠٠ فكرة مقترحة لبرامج شبابية:

١ برنامج «حاضنات الأعمال و الإبداع الشبابي».

٢ البرنامج التدريبي لتجهيز الطلبة الخريجين من جامعاتهم لسوق العمل .

٣ برنامج نشر ثقافة ريادة الأعمال عبر اتحادات الطلاب الجامعية.

٤ برنامج تمكين الشباب ذوي الإعاقة

- ٥ برنامج محو الأمية.
- ٦ برنامج تعزيز التعليم و التدريب المهني و التقني.
- ٧ برنامج تطوير مناهج التعليم بما يتوافق مع سوق العمل.
- ٨ برامج تدريب المعلمين.
- ٩ برنامج تدريب الشباب على ممارسة الأعمال الحرة.
- ١٠ برنامج مكافحة المخدرات و حماية الشباب من الإدمان.
- ١١ برنامج الصحة النفسية.
- ١٢ برنامج أسس التغذية الصحية.
- ١٣ برنامج إعداد القيادات الشبابية.
- ١٤ برنامج تعزيز المواطنة الفاعلة لدى الشباب.
- ١٥ برنامج دراسة أولويات الشباب السعودي.
- ١٦ برنامج دراسة حاجات الشباب السعودي.
- ١٧ برنامج تحسين الأداء المدرسي.
- ١٨ برنامج اتحاد القيادات الشبابية في الوحدات الشبابية في مختلف مناطق المملكة.
- ١٩ برنامج كلام الشبيبة.
- ٢٠ البرنامج الميداني للاطلاع على التجارب العربية و العالمية في تنمية الشباب.

البرنامج الميداني لتطوير ثقافة العمل التطوعي لدى الشباب.

٢١

مبادرة الشباب لتطوير المملكة العربية السعودية وفق رؤية ٢٠٣٠ .

٢٢

برنامج قادة المستقبل للتبادل الثقافي.

٢٣

برنامج السفراء الشباب.

٢٤

برنامج إعداد قيادات المشاريع الخيرية و التطوعية.

٢٥

برنامج تعزيز مهارات حل النزاعات.

٢٦

برنامج تعزيز مهارات التفاوض.

٢٧

برنامج تنمية التفكير الإبداعي لدى الشباب.

٢٨

برنامج تمكين الشباب من اختيار مهنة المستقبل.

٢٩

برنامج تفعيل دور الشباب في مؤسسات المجتمع المدني.

٣٠

برنامج إعداد متخذي القرار.

٣١

برنامج أدب الحوار.

٣٢

برنامج إدارة الوقت.

٣٣

برنامج مهارات النجاح.

٣٤

برنامج أخلاقيات العمل.

٣٥

برنامج تعزيز القوة الشبابية وآرائها على الساحة الانتخابية.

٣٦

برنامج تعزيز المنهجية العلمية لدى الشباب وإكسابهم مهارات استشراف المستقبل.

٣٧

برنامج فرسان الإبداع.

٣٨

برنامج الحوار الشبابي.

٣٩

برنامج تحالف الشباب السعودي للمناخ.

٤٠

برنامج محاربة الجريمة.

٤١

برنامج محاربة الطائفية.

٤٢

برنامج محاربة العنصرية.

٤٣

برنامج إكساب الشباب مهارات الإسعافات الأولية.

٤٤

برنامج الصحة للشباب.

٤٥

برنامج مزارعي المستقبل.

٤٦

برنامج التوعية المرورية و القيادة الآمنة.

٤٧

برنامج توفير الغذاء للمحتاجين.

٤٨

برنامج تطوير قطاع النقل و المواصلات.

٤٩

برنامج تعزيز الفهم المتبادل بين الشباب.

٥٠

برنامج حماية الشباب من العنف.

٥١

برنامج دعم مرضى السرطان.

٥٢

برنامج دعم و تأهيل أطفال التوحد .

٥٣

برنامج دعم المؤلف الشاب .

٥٤

برنامج دعم المبادرات المجتمعية الشبابية السعودية .

٥٥

برنامج دعم الطالب السعودي .

٥٦

مشروع قاعدة البيانات الشبابية السعودية .

٥٧

برنامج كيف أكون ريادياً؟

٥٨

برنامج إدارة البرامج الشبابية .

٥٩

برنامج ضمان جودة البرامج الشبابية .

٦٠

برامج النشاط الرياضي . (المسير الطويل، التسلق الجبلي، النزول الجبلي، السباحة، الغوص، الفروسية، ركوب الجمال ... الخ)

٦١

برامج المغامرة و الرحلات الاستكشافية .

٦٢

برامج الكشافة .

٦٣

برنامج المبادرة و الابتكار

٦٤

برنامج المسؤولية الجماعية و الالتزام الجماعي .

٦٥

برنامج سلمان للشباب .

٦٦

البرامج السياحية و الأثرية .

٦٧

المسكرات الشبابية.

٦٨

برنامج تنمية مهارات الحرف اليدوية.

٦٩

برنامج تنمية مهارات الفنون التشكيلية (الخط العربي، الرسم، التصوير، النحت، الزخارف الإسلامية، الخ).

٧٠

برنامج تدريبي بعنوان: كيف أكون منظماً؟

٧١

برنامج تدريبي بعنوان: كيف أخطط بشكل سليم؟

٧٢

برامج المسابقات الثقافية.

٧٣

برامج دعم المشاريع الشبابية الصغيرة و المتوسطة.

٧٤

برنامج تدريب صغار المستثمرين.

٧٥

برنامج إعداد الإعلاميين الشباب

٧٦

برنامج مهارات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي

٧٧

برنامج مهارات التحليل الصحفي و الإعلامي

٧٨

برنامج مهارات التحليل الاقتصادي

٧٩

برنامج مهارات التحليل السياسي.

٨٠

برنامج مهارات العمل الجماعي.

٨١

برنامج تعزيز التفكير الإيجابي لدى الشباب.

٨٢

برنامج تحدي المطالعة العربي .

٨٣

برنامج اكتشاف المواهب الشابة .

٨٤

برنامج مهارات التعامل مع الأزمات و إدارتها .

٨٥

إعداد برامج تلفزيونية أو إذاعية يقدمها و يديرها شباب، و تتناول قضايا الشباب .

٨٦

برنامج إشراك الشباب بمساعدة كبار السن .

٨٧

برنامج قياس قيم المسؤولية الاجتماعية للشباب السعودي .

٨٨

برنامج قياس قيم الاعتدال و الفكر الوسطي لدى الشباب السعودي .

٨٩

برنامج قياس قيم السعادة والرضى عن الذات/ الإحباط لدى الشباب السعودي .

٩٠

برنامج آراء الشباب حول الأولويات التي يجب أن يعالجها الإعلام .

٩١



قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

أبراهيم أنيس (وآخرون)، (١٩٦٠)، المعجم الوسيط، الجزء الأول، تركيا: المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر و التوزيع.

ابن منظور، (١٩٩٠)، لسان العرب، ط١، المجلد الأول، بيروت: دار صادر.

أحمد الصمادي، وجيه الغدران، (٢٠١٤)، فعاليات برنامج إرشادي جمعي مستند إلى التعلم الاجتماعي في مفهوم الذات و مركز الضبط لدى أعضاء المراكز الشبابية، دراسات تربوية و نفسية، عدد ١٣.

أسامة محمد سيد علي، (٢٠١٨)، إعداد المدرب المبدع، مصر: دار العلم للنشر و التوزيع.

استراتيجية اليونسكو التنفيذية بشأن الشباب ٢٠١٤-٢٠٢١: <https://unesdoc.unesco.org>

بورصة عمان، (٢٠١٨)، الدليل الإرشادي حول إعداد تقارير الاستدامة، <https://www.exchange>.

تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠١٦، (٢٠١٦)، الشباب في المنطقة العربية: آفاق التنمية في واقع متغير، نيويورك: المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

تقرير نحو تنمية مستدامة للملكة العربية السعودية: الاستعراض الطوعي الوطني الأول، (١٤٣٩ هـ - ٢٠١٨)، نيويورك، <https://sustainabledevelopment.un.org>

تقرير نحو تنمية مستدامة للملكة العربية السعودية: الاستعراض الطوعي الوطني الأول، (١٤٣٩ هـ - ٢٠١٨)، نيويورك، <https://sustainabledevelopment.un.org>

حسن البيلاوي (و آخرون)، (٢٠١٤)، تقرير المعرفة العربي للعام ٢٠١٤: الشباب و توطين المعرفة، دبي: مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم و المكتب الإقليمي للدول العربية/برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

خالد مشعان زهيميل السحيمي، المشرف: د. سامر عبد المجيد البشاشة، (٢٠١٠)، أثر نظم المعلومات الإدارية في تصميم الهيكل التنظيمي في شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، الكرك: جامعة مؤتة، المملكة الأردنية الهاشمية.

دانا سعيد يوسف حمدان، المشرف: د. غسان عيسى العمري، (٢٠١٠)، أثر الهيكل التنظيمي على جودة الخدمات المقدمة في أمانة عمّان الكبرى (دراسة حالة)، رسالة ماجستير، عمّان، جامعة عمّان العربية، المملكة الأردنية الهاشمية.

دليل التخطيط التشغيلي: القواعد الرئيسية المنظمة لبناء خطط تشغيلية فاعلة، (١٤٣٧ هـ)، الرياض: مؤسسة محمد و عبدالله السبيعي الخيرية.

دليل الجهات المانحة و الأوقاف و الشراكات التي لديها مسؤولية اجتماعية، (٢٠١٧)، عنيزة، المكتب التعاوني للدعوة و الإرشاد و توجيه الجاليات، <https://drive.google.com>

دليل المبادرات، (١٤٣٥ - ١٤٣٦ هـ)، مشروع الملك عبدالله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام، الرياض: شركة تطوير الخدمات التعليمية، <http://d.hasaedu.sa>

دليل تأسيس منظمة غير ربحية في المملكة العربية السعودية، (٢٠١١): الرياض: مؤسسة الملك خالد الخيرية، <http://kkf.org.sa/ar>

دليل شركاء التنمية: دليل المسؤولية المجتمعية، (٢٠١٦)، الرياض، وسم الاستدامة «وقف سعد وعبدالعزيز الموسى»، <https://tslibrary.org>

رؤية المملكة العربية السعودية 2030. <https://vision2030>

زينب أبو زيد أبو بكر، (٢٠١٠)، التعليم وتمكين الشباب في المجتمع: رؤية مستقبلية للتخلص من المشكلات التي تواجه قطاع الشباب، مجلة شؤون اجتماعية، العدد ١٠٦، السنة ٢٧، ص ص ١٥٣-١٦٧.

سعد ياسين عباس، (٢٠١١)، الديمقراطية و مفهومها لدى الشباب: دراسة ميدانية، مجلة ديالى، ع ٥٢، ص ص ٣٠٥-٣٥٠.

سناء نبيه موسى، (٢٠١٥)، برامج تطوير الشباب في المنظمات والمراكز والمؤسسات الشبابية الغربية، البحرين: مركز شباب المستقبل للدراسات والبحوث والتطوير.

شركة الخبرات الذكية للتعليم والتدريب، (٢٠١٥)، الدليل الإجرائي لنادي الحي الشبابي: اصنع حياتك، الرياض: شركة الخبرات الذكية للتعليم والتدريب.

الصندوق الاجتماعي للتنمية، الخلفية النظرية في إدارة المشاريع للجمعيات والمؤسسات الأهلية، (٢٠١١)، اليمن: الصندوق الاجتماعي للتنمية، <http://sfd.sfd-yemen.org/ar>

عامر بني عامر، (٢٠٠٩)، تطوير قدرات الحكام الإداريين في مجال تعزيز مشاركة الشباب: دليل إرشادي، تثقيفي، تدريبي، عمان: مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني ومركز الثريا للدراسات والتدريب.

عبد السلام بن عمر الناجي، صحيفة عمل إدارة البرامج الشبابية/ الرخصة الدولية لقيادة البرامج الشبابية: المستوى الأول، الرياض: شركة الخبرات الذكية للتعليم والتدريب.

عقد من الآمال و المخاوف: ورقة عمل «استطلاع بيرسون- مارستيلر لرأي الشباب العربي ٢٠١٨»،
(٢٠١٨)، دبي: شركة أصداء بيرسون كون وولف للاستشارات، <http://arabyouthsurvey.com>

علا حنفي، (٢٠١١)، تقرير عن مؤتمر «بطالة الشباب العربي: الجذور، و المخاطر، و الإجابات»،
مجلة إضافات، العدد ١٤.

علي يوسف السند، «الحراك الشبابي الخليجي ... و ملامح ثقافة جديدة»، (٢٠١٢)، الدوحة: منتدى
العلاقات العربية و الدولية، مؤتمر الشباب الخليجي الأول، <http://fairforum.org>

غسان عيسى (مشرف)، غانم بيبي (مدير التحرير)، دليل موجز للشباب و الناشئة: معاً نعمل و
نتعلم! ٦ خطوات في بناء مشروع شبابي، (٢٠٠٩)، بيروت: ورشة الموارد العربية.

فيصل القرعان، دورة حياة المشاريع و إدارتها، <http://watchpalngos.org>

اللائحة التنظيمية لمراكز التنمية الاجتماعية الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم ١٦١ و تاريخ ٥/١١/
١٤٢٨ هـ، وزارة الشؤون الاجتماعية، <https://mlsd.gov.sa>

مجيد كرخي، خطوات وضع الخطة التشغيلية، (١٤٣٩ هـ) الرياض: مؤسسة مهارات النجاح للتنمية
البشرية،

محمد البنا، (٢٠١١)، تقييم المشروعات: الأسس العلمية و التطبيقات العملية، جدّة: كلية الاقتصاد
و الإدارة - جامعة الملك عبد العزيز.

محمد السويد، (٢٠١٥)، إرشادات عامة لبناء الخطط التشغيلية لكليات جامعة المجمعة وعماداتها
المساندة: بناء فريق كتابة التقارير، المجمعة: جامعة المجمعة، <https://m.mu.edu.sa>

محمد بن علي آل رضي (و آخرون)، (د.ت)، دليل منهجية تصميم المبادرات بجمعية المودة للتنمية
الأسرية بمنطقة مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، <https://almawaddah.org.sa>

منظمة الصحة العالمية،(٢٠٠٦)، كتيب تدريبي للمبادرات المجتمعية: أدوات عملية للمدربين و المتدربين، القاهرة: المكتب الإقليمي لمنظمة الصحة العالمية لشرق المتوسط،

موقع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي <http://www.undp.org>

وزارة التعليم السعودية، الدليل الإجرائي للحضانة ورياض الأطفال، (١٤٣٧ هـ)، الإصدار الثاني، الرياض: وزارة التعليم، <https://departments.moe.gov.sa>

يوسف سعادة، و محمد الجيوسي، (د.ت)، دليل المبادرات و المشاريع الشبابية، الخبر: مبادرة شباب مجتمعي، <http://youth-in.org>

Understanding the Arab” ,(2012) ,Karim Sabbagh, Mohamad Mourad, & Others
Digital Generation”, Dubai: Booz & Company – Ideation Center Insight. [http://
51227757/40007869/40007409/www.booz.com](http://51227757/40007869/40007409/www.booz.com)

Youth in GCC Countries: Meeting” ,(2011) ,Mona Al -Munajjed , Karim Sabbagh
the Challenge”, Dubai: Booz & Company – Ideation Center Insight, [http://www.
youthpolicy.org](http://www.youthpolicy.org)

Education Reform Can Empower Youth in Arab Countries” ,(2008) ,Nader Fergany
.and Help Build Human Development”, UNESCO, <https://pdfs.semanticscholar.org>

Regional Overview: Youth in the Arab Region. The International Year of Youth
UNPY & ESCWA. <http://social.un.org> ,(2011),

in “Arab Youth : ,15-8 Youth as Agent of Changes”, pp” ,(2011) ,Rima Afifi
Civic Engagement & Economic Participation”, Beirut: UNESCO Regional Bureau
The Youth Factor:” ,(2003) ,for Education in the Arab States. Graham E. Fuller
The New Demographics of the Middle East and the Implications for U.S Policy”,
Washington: The Saban Center for Middle East Policy at the Brookings Institution,
.Analysis Paper

Empirical Youth Studies in the Arab World, A Workshop ,(2003) ,Sonja Hegasy
held in The Centre for Modern Oriental Studies, Berlin, <http://www.zmo.de>

UNESCO website, <http://www.unesco.org>

New York: Department of ,(2017),Revision 2017 World Population prospects: the
.Economic and Social Affairs, Population Division, United Nations

Youth in Extreme Poverty: Dimension and Country ,(2003) , World Youth Report
.Perspectives, New York: United Nations

Youth Policy Organization, Middle East and North Africa: Youth Facts, [http://
www.youthpolicy.org](http://www.youthpolicy.org)

Million Youth Challenge, 100 Meeting the ,(2012) ,Navtej Dhillon and Tarik Yousef
Dubai: The Wolfensohn Center for Development at the Brookings Institution and
.the Dubai School of Government



الخبيرات الذكيت

Smart Expertises

برامج - تعليم - استشارات



Tel: +966 11 2336929
Fax: +966 11 2336929 / 104
Mob: +966 5 65888179
P.o.box: 105053 riyadh 11646
Email: info@smartexp.com.sa

