

الفصل الثاني عشر

انشاء مركز لتعليم الكبار ومحو الامية وادارته واعداد ميزانية له (*)

مقدمة

بهمنا ونحن بصدد الكلام عن انشاء مركز للثقافة العمالية ان نستعرض بايجاز اهم أنماط التنظيمات الادارية وتصنيفاتها لئلا نرى أين يقع مثل هذا المركز من هذه التصنيفات ومدى ما يمكن أن تستفيد منها في محاولة انشاء هذا المركز . والواقع ان التنظيمات الادارية تختلف فيما بينها اختلافا متباينا وهناك عدة محاولات علمية لتقسيم وتصنيف التنظيمات الادارية . منها ما يقسمها من حيث كونها عامة أو خاصة أو من حيث حجمها كبير أم صغير أو من حيث الغرض الذي تخدمه أو التحليل الوظيفي لها . ومنها ما يقسمها على اساس اعضائها فمن التنظيمات الادارية ما يقوم على اساس اعضاء متطوعين مثل الجمعيات الخيرية ومنها ما يقوم على اساس اعضاء موظفين كالمؤسسات الصناعية والتجارية ومنها ما يقوم على اساس الميدان الواسع الذي تنتمي اليه والوظائف التي تؤديها في المجتمع الكبير . ومنها المنظمات الاقتصادية والسياسية والتعليمية وغيرها .

وهناك اساس تحليلي آخر يقوم على اساس نوع المادة أو المادة الخام انشئ يعمل عليها الجهاز الفني للمنظمة من حيث كون هذه الخامات اشياء مادية أو بشرية أو بمعنى : هل هذه المنظمة منظمة خدمات أم انتاج . والفرق الاساسي الذي يترتب على ذلك هو ان النوع الاخير تبرز فيه مشكلة انشاء علاقات اجتماعية في شتى الاتجاهات . فنجاح المعلم والمدرّب الثقافي للعمال أو المثقف العمالي على سبيل المثال يعتمد على تكوين مثل هذه العلاقات الاجتماعية وليس الأمر كذلك بالنسبة لعمل المهندس . فعلى الرغم من أن عمل المهندس يتضمن علاقات اجتماعية إلا أن المادة الخام التي يتعامل معها ليست قاصرة على البشر والبشر فقط . كما هو الحال بالنسبة للمعلم أو المدرّب الثقافي .

وبذهب بارسونز الى القول بأن جميع المنظمات الاجتماعية عليها ان تحقق اربع مسائل رئيسية :

(*) للدكتور محمد منير مرسى .

أولاً : التأقلم أو التكيف :

ويعنى بها نكييف التنظيم الاجتماعى للمطالب الحقيقية البيئة الخارجية بحيث يحقق توافقه مع هذه البيئة وينسجم معها ولا ينعزل عنها ويكون فى النهاية وحدة عضوية معها .

ثانياً : تحقيق الهدف :

أى تحديد الأهداف ، وتجنيـد كل الوسائل من أجل الوصول الى تحقيقها .

ثالثاً : التكامل :

بمعنى ارساء مجموعة من العلاقات بين أعضاء المنظمة بحيث تكفل التنسيق بينهم وتوحيدهم فى كل متكامل وتضمن ولاءهم للمنظمة وتستثير حماسهم ونشاطهم .

رابعاً : الكمون :

بمعنى أن تحافظ المنظمة على استمرار حوافزها واطارها الثقافى . وهذا يعنى ان تعمل المنظمة باستمرار على كسب التأييد لها والالتفاف حولها وتعزيد الدور الذى تقوم به المنظمة .

ويميز « بارسونز » بين ثلاثة مستويات وظيفية رئيسية فى التركيب الهرمى للمنظمات الرسمية .

أولها : المستوى المهنى أو الفنى :

حيث يصنع بالفعل نتاج المنظمة . وأعضاء هذا المستوى تتعلق مهمتهم الرئيسية بأداء الواجبات والأعمال الفنية كالعمال فى المصانع او الأطباء فى المستشفيات او المعلمين فى المدارس .

ثانيها : المستوى الإدارى :

والهمة الأساسية لهذا المستوى هى الوساطة بين مختلف أقسام المنظمة وتنسيق جهودها .

ثالثها : مستوى المصلحة العامة

وهو ما يربط المنظمة بالنظام الاجتماعى الخارجى . ويبدو أن المستوى الأول يتعلق أساساً بمشكلات التكيف وتحقيق الهدف ويتعلق الثانى بمشكلات التكامل والثالث بمشكلات الكمون . ومن

هذه المقدمة يمكننا ان نفهم ان انشاء مركز للثقافة العمالية او محو الأمية شأنه شأن باقى المنظمات الرسمية يخضع فى وجوده لمؤثرات أو قوى خارجية واخرى داخلية ، وتمثل القوى الخارجية فى الوحدات الانتاجية التى يخدمها المركز والعمال الذين يتعامل معهم والهيئات الجماهيرية والشعبية والنقابة التى يرتبط بها كالاتحاد الاشتراكى واللجان النقابية والنقابات العامة والمجالس المحلية ومنظمات الشباب وغيرها . ويعتمد نجاح المركز الى حد كبير على كسب تأييد هذه القوى الخارجية ومساندتها للدور الذى يقوم به . اما القوى الداخلية فتتمثل فى النظام الداخلى للمركز ومدى فاعليته فى انجاز الوظائف والفعاليات التى يؤدبها .

هذه الاعتبارات النظرية على جانب كبير من الاهمية فى تكوين تصور واضح لما ينبغى أن تقوم عليه عملية انشاء مركز للكبار أو للثقافة العمالية والاعتبارات التى يجب الالتفات اليها فى هذه العملية .

وعلىنا الآن ان نناقش بعض الجوانب الأخرى المتعلقة بهذه العملية واولها تحديد اهداف المركز .

اهداف المركز الثقافى للعمال :

يستهدف مركز الثقافة العمالية عدة اغراض رئيسية من اهمها :

١ - رفع المستوى الثقافى والفكرى للعمال ومحو اميتهم القرائية والفكرية .

٢ - تبصيرهم بأهم القوى التى تتحكم فى مقدراتهم ومصائرهم .

٣ - تبصيرهم بالمغزى الاجتماعى لعمليات الانتاج فى علاقتها بحركة مجتمعهم الكبير .

٤ - تكوين الاتجاهات الصحيحة نحو العمل والزملاء والرؤساء والمرءوسين .

٥ - تعميق المبادئ الدينية والقيم الروحية على أساس من الفهم السليم . وهذه الاهداف يبنى أن تترجم بالطبع الى اجراءات عملية لتحقيقها اما عن طريق الكلمة المقروءة او المسموعة والمحاضرة والمناقشة والندوات وغيرها من الوسائل الخاصة بالثقافة العمالية وتعليم الكبار . وقد اثرتنا فى محاضرة تخطيط البرامج الثقافية الى أنواع هذه البرامج التى تعمس على تحقيق هذه الاهداف .

تنظيم المركز الثقافى :

هناك عدة شروط ينبغى مراعاتها فى اختيار مكان المركز من اهمها ان يكون مناسباً لممارسة الأنشطة الثقافية وان يكون فى مكان هادىء ومكان وسط قريب من مكان العمل يسهل الوصول اليه . اما من حيث القسوى العاملة فيتكون المركز الكامل عادة من مدير ومدرسين ثقافيين (متقنين عماليين) وموظف مالى وسكرتير وامين مكتبة وكاتب او اكثر لالة الكتابة وموظف للأرشيف . ويمكن اختصار او زيادة هذه القوة البشرية حسب حجم العمل الذى يقوم به المركز وتبعاً لمدى اتساع نشاطه . ويمكن انشاء ما يقوم بوظيفة المركز فى داخل الوحدة الانتاجية اذا استدعى الامر . وفى ضوء تقسيم « بارسونز » السابق يمكن القول بأن مدير المركز يلعب دوره على مستوى المصلحة العامة وربط المركز بالبيئة والمجتمع الخارجى وهو الذى يقع على عاتقه تحقيق ما اسماء بارسونز بالكومون اى محافظة المركز على استمراره وتدعيمه بما يكسبه من تأييد للمركز او ما يعقده من اتفاقيات ثقافية مع الوحدات الانتاجية لتثقيف عمالها او قدرته على اقناع اللجان النقابية او النقابات العامة باستمرار مساندة المركز فى وظيفته او انشاء مراكز جديدة وهذا يتطلب من مدير المركز فاعلية كبيرة لاقتناع المسؤولين بالتحمس للدور الذى يقوم به المركز ، كذلك كسب الدعم الادبى والمادى منهم ومن الهيئات المتصلة به .

اما المدربون الثقافيون (المتقنون العماليون) فيلمبون دورهم على المستوى الادارى بمعنى تجنيد كل طاقات وامكانيات المركز نحو الاهداف المنشودة اى تحقيق ما اسماء بارسونز بالتكامل . اما المستوى الفنى والمهنى فيمثله اساسا المحاضرون ومن يقومون بتثقيف العمال .

وفىما يلى نستعرض اهم العمليات الاجرائية والفعاليات التى يقوم بها كل من مدير المركز والمتقنين العماليين .

(١) مسؤولية مدير المركز : يمكن ابراز اهم جوانب مسؤولية مدير المركز فيما يلى :

- وضع خطة المركز الثقافية وبرامجه ودوراته .
- ابرام او عقد الاتفاقيات الثقافية مع الوحدات الانتاجية .
- اختيار المدرسين الثقافيين والمحاضرين .
- افتتاح الدورات الثقافية وتوجيه كلمات الترحيب الخاصة بها .
- توجيه الدعوات الى مديرى الوحدات الانتاجية وكبار المسؤولين فى الهيئات التى يتعامل معها لحضور افتتاح الدورة الثقافية .

- دراسة المكاتبات الواردة الى المركز والرد عليها .
- القاء بعض المحاضرات المتصلة بالدورة الثقافية .
- تقويم الدارسين والبرامج .
- العمل على تطوير البرامج وتحسينها .
- مراقبة حسن اضطلاع المتقنين العماليين وغيرهم بوظائفهم المنوطة بهم .
- (ب) مسؤولية المدربين الثقافيين (المتقنين العماليين) :
- الاشراف على الدورات الثقافية .
- اعداد استمارات الالتحاق والتقويم وكشوف الحضور والغياب وتوزيعها على الدارسين وجمعها .
- التأكد من توفير الامكانيات اللازمة للبرنامج من ادوات ومطبوعات وغيرها .
- ابلاغ المحاضرين بمواعيد محاضراتهم ومعاودة الاتصال بهم للتأكد من حضورهم .
- شرح البرنامج الدارسين بالتفصيل وتقديم المحاضرين لهم .
- اعداد كشوف ومصاريف الدورة والتصديق عليها من مدير المركز تمهيدا لارسالها الى رئاسة المركز .
- تجديد سلفة المركز كلما نفذت واستعاضتها .
- اعادة معالجة الموضوعات التي شملتها الدورة في صور اعمال الجماعات والندوات وحلقات المناقشة حتى يسهل على الدارسين تمثيلها والاستفادة منها .

الخطوات العملية لتنفيذ دورة ثقافية :

- ١ - تبدأ الخطوة الأولى باقناع مدير المركز للجان النقابية او النقابات العامة او رؤساء الوحدات الانتاجية او غيرها بأهمية وضرورة تثقيف عمالها ونجاح المدير في النهاية في الحصول على موافقة بالقيام بعمل دورة او دورات تثقيفية ، وقد يقوم المدير بمقد اتفاقية ثقافية طويلة او قصيرة المدى مع المسؤولين عن اى وحدة انتاجية بغرض تثقيف عمالها وتحمل كل النفقات أو بعضها « المهم أن ينجح في اقناع الجهة التي ستمول الدورة بالقيام بها » .
- ٢ - يقوم المدير بعد ذلك باعداد البرنامج التنفيذي للدورة الثقافية ويبلغه للجهات المعنية .
- ٣ - يختار المدير المندوبين الثقافيين الذين سيساعدونه في الاشراف

على تنفيذ الدورة وكذلك اختيار المحاضرين والاتصال بمن يجب ان يدعوهم من كبار المعنيين بالأمر لحضور افتتاح الدورة .

٤ - يقوم المدربون الثقافيون (المثقفون العماليون) بالاتصال بالمحاضرين وابلغهم بمواعيد محاضراتهم ويتولون أيضا تدبير ما يلزم للدورة من أماكن ومطبوعات وأدوات واستمارات .

٥ - في بداية الدورة الثقافية يقوم مدير المركز بافتتاحها ويرحب بالحاضرين في كلمات قصيرة ويقدم ضيوف حفل الافتتاح .

٦ - يقوم المدرب الثقافي بعد الافتتاح بشرح الدورة بالتفصيل وماذا يجب على الدارسين أن يراعوه أو يفعلوه وماذا يطلب منهم أن يؤديه موضحا تفاصيل البرنامج وساعاته وأوقات العمل فيه والراحة والأعمال التي سيكلفون بها .

٧ - قرب انتهاء الدورة يوزع استمارة التقويم على الدارسين لتسجيل آرائهم عن الدورة والمحاضرين واقتراحاتهم بشأن تحسين الدورات المقبلة وقد ينعقد امتحانا تحريريا مفتوحا لهم .

٨ - في آخر الدورة تعقد حلقة نقاشية أو جلسة ختامية من مدير المركز والمدربين الثقافيين وبعض المسؤولين من الجهات التي يتبعها العمال لتقويم الدورة والدارسين بصفة عامة وتوديع الدارسين وانهاء الدورة .

٩ - بعد انتهاء الدورة يقوم المدرب الثقافي بتفريغ كشوف أسماء الدارسين في الحلقة مرتبة حسب أولوية تقدمهم في الأنشطة الثقافية ونتائج تقويمهم ودرجة مواظبتهم في الحضور . وترسل صورة من النتيجة الى الجهات التي يتبعها العمال . ويقوم المدرب الثقافي أيضا بتفريغ بيان الاستمارة واستخلاص نتائج التقويم واقتراحات الدارسين وتلخيص ذلك كله في تقرير عام مبسط وواضح عن الدورة واتجاهات الإصلاح والتطوير في الدورات القادمة وعليه أيضا أن يعد كشفا بمصروفات الدورة مصحوبا بالايصالات لاعتماده من المدير تميدا لارساله الى رئاسة المركز .

١٠ - يقوم مدير المركز بالاطلاع على التقرير العام عن الدورة ومناقشته مع المدرب الثقافي للاتفاق على خطة العمل المقبلة في ضوء الخبرات الماضية .

١١ - يحتفظ مدير المركز بنسخة من التقدير العام تضاف اليها التقارير اللاحقة للاستفادة منها عند كتابة التقرير السنوى عن نشاط المركز . ويراعى ترتيب هذه التقارير بما يسهل الرجوع اليها فى أى وقت .

اعداد ميزانية المركز الثقافى :

يعتمد تمويل المركز الثقافى على الجهات التى تنشئه سواء كانت لجانا نقابية أو نقابات أو غيرها أو تمويل الوحدات الانتاجية التى يستفيد عمالها من الدورات التدريبية التى يتولاها المركز . وقد يكون هذا التمويل فى هذه الحالة الأخيرة مغطيا لكل النفقات أو بعضها . على كل حال يتبقى عند اعداد ميزانية المركز أن يراعى فيها جانبان رئيسيان :

الجانب الأول : الايرادات وتشمل مصادر التمويل سواء كانت ميزانية مرصودة أو مساعدات أو هبات أو غيرها .

الجانب الثانى : جانب المصروفات . وهى تشمل :

أ - المصروفات الثابتة أى التى لا تتكرر كالابنية والمعدات والمفروشات والأثاث والأدوات والتركيبات والأجهزة .

ب - المصروفات الدورية وهى المصروفات التى تتكرر كل عام مثل رواتب العاملين فى المركز واستهلاك المياه والنور وتكاليف البرامج وهذه تشمل أجور المحاضرين والحوافز التى تصرف للدارسين ومصاريف الرحلات والزيارات العلمية ومصاريف الانتقالات والبريد والمطبوعات والبرامج الترفيهية ولحفلة الاستقبال وما تتطلبه من مشروبات أو غيرها .

وقد أشرنا فى محاضرة تخطيط البرامج الثقافية الى تفصيلات عمل ميزانية لدورة ثقافية .

وبالطبع فان هذه الميزانية ستختلف باختلاف نوع البرامج وقد يقتصر فى الميزانية على المصروفات الدورية فقط اذا كانت الجوانب الأخرى غير واردة كأن يكون المركز الثقافى دائما فى داخل الوحدة الانتاجية نفسها وعلى كل حال ينبغى مراعاة المرونة فى اعداد الميزانية وأن يوضع فى الاعتبار احتمال ظهور مصروفات غير منظورة لم يعمل حسابها فى الميزانية أو لم تكن فى الحسبان عند اعداد الميزانية . ومثل هذه الطوارئ يجب أن يكون فى الميزانية ما يواجهها .

(م - ٨ تعليم الكبار)

وفيما يلي نموذج لميزانية تقديرية سنوية لمركز ثقافي :

الإيرادات :

- اتفاقيات مدفوعة (٢٠ دورة $\times$ ٢٠ جنيهه
للدورة) أو معاونة تقدمها إدارة الشركة للنقابة .

٤٠٠

المصروفات :جنيه (وقد لا تكون هناك إيرادات على الإطلاق)

٦٠ إيجارات ٥×١٢ شهرا

١٠ نور ومياه

٥٢٠ ٢٠ دورة $\times$ ٢٦ جنيهه

٣٠ ندوات ١٠×٣ جنيهه

٦٠ مصروفات إدارية وانتقالات

٤٠ نشرات ومصروفات أخرى

اجمالي ٧٢٠ جنيهه

التسوية النهائية لموقف المركز المالي خلال عام $٧٢٠ - ٤٠٠ = ٣٢٠$ جنيها
عجز تدفع بمعرفة المؤسسة الثقافية العمالية أو اللجنة النقابية أو النقابة
العامة حسب تبعية المركز لتعزيز الموقف المالي للمركز . ويتضح من هذا
أن هدف المركز الثقافي سواء كان تابعا للمؤسسة الثقافية أو للجنة النقابية
أو للنقابة العامة هو خدمة الحركة العمالية والنقابية باعتبار أنها المسئولة
عن التقدم الاقتصادي والاجتماعي الذي لا يتأتى الا بتنمية البشر تنمية
ثقافية من جميع الجبهات . ولا يستهدف على الإطلاق أي كسب أو ربح مقابل
هذه الخدمات .