

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام و الإتصال



الموضوع:

الإستراتيجية الإتصالية في مراكز التكوين المهني .

دراسة حالة لمركز التكوين المهني و التمهين كراد رشيد بولاية تيزي وزو

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال

تخصص: إتصال تنظيمي

تحت إشراف البروفيسور:

عبد النور بوصابة

من إعداد الطالبتين:

سيليا عدور

نادية عباس

السنة الجامعية: 2021-2022

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي أمدنا بالقوة والصبر وأعاننا على اتمام هذه الدراسة، لا يسعنا بعد شكر الله وحمده إلا أن اتقدم بالشكر والعرفان لكل من ساعدنا على اتمام هذه الدراسة سواء بجهد أو بوقته أو بدعائه، ونخص بالشكر والتقدير والإمتنان للبروفيسور " عبد النور بوصابة " المشرف على مذكرتنا ونود القول لك شكرا ولك منا كل التقدير على جهودك الكبيرة، نشكر عظيم فضلك علينا يا استاذنا المحترم، فكل الكلمات لا تتسع لشكرك، نتوجه بالتحية والتقدير فقد قدمت لنا كل التوجيهات والنصائح فلم تبخل علينا بمعرفتك ابدا في اعداد هذه المذكرة.

كما نتوجه بخالص الشكر إلى كافة أساتذتنا الكرام بقسم علوم الإعلام والاتصال جامعة مولود معمري على ما قدموه لنا طيلة مشوارنا الجامعي.

ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر الى أوليائنا وكذا زملائنا في الدفعة على مساندهم لنا.

* نادية - سيليا *

الإهداء

أولا أشكر الله الذي ساعدني وأمدني بالجهد والقوة والصبر للتغلب على كل العراقيل والصعوبات.
أهدي هذا العمل المتواضع إلى أعلى ما لدي، والذي الذين أسعى لإرضائهم طالبة من الله تعالى أن
ينعم عليهما بالصحة الجيدة وأن يطيل الله في أعمارهم ويحفظهما من كل سوء

وإلى أخي واخواتي الأعزاء

واهدي هذا العمل المتواضع إلى سندي ونصفي الثاني وعائلته الكريمة

وإلى زملائي وزميلاتي الذين تشرفت بالتعرف إليهم خلال مشواري الجامعي

وعلى وجه الخصوص زميلتي في العمل "سيليا"

"نادية"

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية

الى روح ابي الطاهرة والزكية لطالما حلم بهذا اليوم

والى أعلى ما لدي في هذه الحياة امي الحبيبة اطال الله من عمرها التي انارت دري بنصائحها و
دعائها.

إلى إخواني وأخواتي وأبنائهم

وإلى كل أفراد عائلتي

وإلى كل الأصدقاء والزملاء، ومن كانوا برفقتي وصحبتني أثناء مشواري الجامعي

خاصة زميلتي في العمل "نادية"

وإلى كل من ساهم في توجيهي من قريب او من بعيد.

سيليا

ملخص الدراسة

لقد هدفنا من خلال دراستنا هذه تحت عنوان "الاستراتيجية الاتصالية في مراكز التكوين المهني" اعتمدنا على دراسة حالة في "مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو".

والذي يعتبر أحد اهم مراكز التكوينية في ولاية تيزي وزو حيث يسعى المركز منذ تأسيسه الى تكوين وتأطير أكبر عدد ممكن من الشباب وتقديم لهم مرافقة نظرية وتطبيقية اثناء وبعد فترة تربصهم بالمركز.

وخلال فترة تواجدها بالمركز لاحظنا استعمال شتى انواع الاتصال واستراتيجية اتصالية واضحة داخل المركز اين يتم اتخاذ القرارات بالتشاور مع الخلية المتخصصة بالاتصال الخاصة بالمركز والمتمثلة في مكتب الاستعلامات، و"السيدة داودي" مديرة المركز تسعى دائما مع القائمين بالمركز بضرورة استعمال التكنولوجيا الحديثة وذلك قصد تكريس الاستراتيجية الاتصالية لوضع خريطة طريق على مستوى المركز سعيا منها لمواكبة التطور الحاصل في عالم الشغل داخل وخارج الوطن.

خطة الدراسة

مقدمة

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
- 2- أسباب اختيار الموضوع
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- منهج الدراسة وأدواته
- 6- مجتمع البحث والعينة
- 7- تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة
- 8- الدراسات السابقة

الإطار النظري

الفصل الأول: الإستراتيجية الإتصالية

- المبحث الأول: مفهوم الاستراتيجية الاتصالية
- المبحث الثاني: أهمية الاستراتيجية الاتصالية وأهدافها
- المبحث الثالث: أنواع وخصائص الاستراتيجية الاتصالية
- المبحث الرابع: مبادئ الاستراتيجية الاتصالية
- المبحث الخامس: مراحل صياغة الاستراتيجية الاتصالية
- المبحث السادس: معوقات الاستراتيجية الاتصالية

الفصل الثاني: مراكز التكوين المهني

- المبحث الأول: نشأة التكوين المهني
- المبحث الثاني: تعريف التكوين المهني والتمهين

- المبحث الثالث: وظائف التكوين المهني و التمهين
المبحث الرابع: أهداف التكوين المهني و التمهين
المبحث الخامس: أهمية التكوين المهني و التمهين
المبحث السادس: خصائص التكوين المهني والتمهين
7- أنماط التكوين المهني والتمهين
8- أنواع التكوين المهني والتمهين

الإطار التطبيقي

- 1- تعريف مركز التكوين المهني "كراد رشيد" ونشأته
 - 2- تحليل نتائج المقابلة
 - 3- نتائج الدراسة
 - خاتمة
- قائمة المراجع

فهرس المحتويات

	كلمة الشكر
	إهداء
	ملخص الدراسة
ا - ب	مقدمة
	الإطار المنهجي للدراسة
4	1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
8	2- أسباب اختيار الموضوع
10	3- أهداف الدراسة
10	4- أهمية الدراسة
12	5- منهج الدراسة وأدواته
15	6- مجتمع البحث والعينة
17	7- تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة
19	8- الدراسات السابقة
	الإطار النظري
	الفصل الأول: الإستراتيجية الإتصالية
32	المبحث الأول: مفهوم الاستراتيجية الاتصالية
34	المبحث الثاني: أهمية الاستراتيجية الاتصالية وأهدافها
38	المبحث الثالث: أنواع وخصائص الاستراتيجية الاتصالية
44	المبحث الرابع: مبادئ الاستراتيجية الاتصالية
46	المبحث الخامس: مراحل صياغة الاستراتيجية الاتصالية
50	المبحث السادس: معوقات الاستراتيجية الاتصالية

	الفصل الثاني: مراكز التكوين المهني
54	1-نشأة التكوين المهني.....
58	2-تعريف التكوين المهني والتمهين.....
61	3-وظائف التكوين المهني.....
64	4-أهداف التكوين المهني.....
68	5-أهمية التكوين المهني.....
70	6-خصائص التكوين المهني والتمهين.....
71	7-أنماط التكوين المهني والتمهين.....
74	8-أنواع التكوين المهني والتمهين.....
	الإطار التطبيقي
80	1-تعريف مركز التكوين المهني "كراد رشيد" ونشأته.....
81	2-تحليل نتائج المقابلة
114	3-نتائج الدراسة
	- خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

يعرف العصر الحالي على انه عصر الاستراتيجية اين يخطط الانسان لمستقبله وبغرض ضمان مكانة خاصة في المجتمع عليه ان يكون نفسه في أحد المجالات اين يكون قادرا على اكتساب مهارات جديدة ومثيرة للاهتمام تمكنه من سقل مواهبه في المجال الذي يحبه ويرغب بالعمل فيه مستقبلا، ومن اجل تحقيق هذا الغرض يتجه الى مراكز التكوين المهني والتمهين التي توفر له خبرة وتكوين في مجال من المجالات التي يختارها. المتربص من بين التخصصات المقترحة والتي يوفرها المركز وقصد استقطاب أكبر عدد من المتربصين تضع مراكز التكوين المهني والتمهين خطط استراتيجية واضحة لكي تنجح كل العناصر العملية الاتصالية من مرسل، متلقي ورسالة وقناة حيث يقوم لتقويم وقياس تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية للتعرف على النتائج التي ترتبت على هذا التنفيذ في ضوء الأهداف الموضوعية ومقارنة النتائج بالأهداف الاصلية المنتظر تحقيقها. ومن خلال هذه المقارنة يتم الحكم على مدى نجاح او فشل الخطة الاتصالية في تحقيق أهدافها و بغرض التعمق في انجاز هذا الموضوع اعتمدنا على خطة المنهجية تقليدية تضمنت مقدمة فيها كل حدود البحث، تليها إشكالية الدراسة و التساؤلات، أسباب اختيار الموضوع و أهميتها و الأهداف المرجوة منها، إضافة لمجموعة من المفاهيم المتعلقة بالدراسة، بعدها و استنادا لإتمام هذا البحث العلمي اعتمدنا على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع المذكرة، اما فيما يخص الاطار النظري فهو يشمل على فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول الاستراتيجية

الاتصالية و ذلك من خلال إعطاء مفهوم الاستراتيجية الاتصالية و أهميتها, أنواع الاستراتيجية الاتصالية و مبادئها, و مراحل صياغة الاستراتيجية الاتصالية, و في الأخير معوقات الاستراتيجية الاتصالية.

اما الفصل الثاني فقد أبرزنا فيه التكوين المهني والتمهين وذلك من خلال إعطاء مفهومه ونشأته وأهميته وأهدافه، وأنماط التكوين المهني والتمهين وانواعه ووظائفه وخصائصه ومعوقاته.

وفي الأخير الدراسة التطبيقية المتمثلة في المقابلة و التي قمنا بها داخل مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو اين قابلنا اربع مسؤولين داخل المركز وهم المراقب العام, مستشار التوجيه, المساعد البيداغوجي و مسؤولة الموارد البشرية اين طرحنا عليهم اسئلتنا حسب اهداف دراستنا و مبتغانا من البحث بشكل يمكننا من التوصل الى تحديد أهمية الاستراتيجية الاتصالية المتبعة داخل هذا المركز, وبعد تحليل هذه المقابلات توصلنا الى نتائج عامة للدراسة و التي من خلالها حاولنا الإجابة على جميع الأسئلة المطروحة, اختتمنا دراستنا بخاتمة شاملة لموضوع الدراسة.

الإطار المنهجي للدراسة

1. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
2. أسباب اختيار الموضوع.
3. أهداف الدراسة.
4. أهمية الدراسة.
5. منهج الدراسة وأدواته.
6. مجتمع البحث والعينة.
7. تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة.
8. الدراسات السابقة.

1. إشكالية الدراسة:

تعدّ الإستراتيجية الاتصالية مجموعة من القرارات الهامة حول الأهداف الاتصالية التي يجب الوصول إليها، والوسائل المطبقة من أجل تحقيقها، وهي تحتوي على أشكال مختلفة من الاتصال داخل المؤسسة وخارجها، حيث يمكن التمييز بين الإستراتيجية الاتصالية الخارجية والداخلية، فالأولى تحدد علاقات المنظمة مع متعاملي محيطها والثانية تطبق على أساليب العلاقات الداخلية.

وعلى المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار عند تحديد أهداف الإستراتيجية الاتصالية خاصة بها أن تكون هذه الأخيرة منسجمة ومتناغمة ومتناسبة مع السياسات العامة للمنظمة على جانب كونها واقعية وقابلة للقياس، ولكي نضع إستراتيجية ناجحة يجب أن يتوفر لنا فهم واضح لماهية الإستراتيجية ... وما يجب أن يكون عليه الناتج النهائي لصياغة الإستراتيجية، إذ ينبغي أن تقدم الإستراتيجية صورة حقيقية عن المنظمة كما يجب عليها أن تقوم باستشعار ظروف ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وأن يكون لها نظرة استشرافية على المدى البعيد بهدف تحقيق أهدافها وغاياتها المتنوعة.

تمثل الإستراتيجية الاتصالية خطة عمل شاملة طويلة المدى أو قصيرة أو متوسطة، تحدّد أسلوب تنفيذ المنظمة لنشاطاتها ومهامها ووظائفها لتحقيق أهداف طويلة الأمد والاستخدام الأمثل والعقلاني والرشيد للموارد البشرية والمادية والمالية في ظل البيئة التي تنتشط فيها.

إذ تعدّ الإستراتيجية الاتصالية الركيزة الأساسية وحجر الزاوية لتحقيق غايات محددة، وهي رسالة المؤسسة في المجتمع وتخلق درجة من التطابق، كما تتسم بالكفاءة العالية بين عنصرين أساسيين هما: أهداف المنظمة وغاية المنظمة، أما العنصر الثاني هو دراسة المنظمة والبيئة التي تنشط فيها.

إن الإستراتيجية الاتصالية يمكن تطبيقها في أي مجال من المجالات التنظيمية مثل: الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية... إلخ، مع قبولنا بمبدأ التباين والاختلاف المعقول القائم بين منظمات الأعمال.

وذلك في ظل مفهوم أن الإستراتيجية التي تعدّ خارطة طريق بالنسبة لمنظمة من أجل تحقيق أهدافها وغاياتها المتعددة.

يعدّ مركز التكوين المهني والتمهين مؤسسة تكوينية تسعى إلى تكوين الشباب في مختلف المجالات، بحيث يضمن لهم دروس نظرية حول مختلف الميادين كل حسب اختياره. والتكوين المهني يخضع لنفس المقاييس البيداغوجية التي تخضع لها مختلف المعاهد والمؤسسات الأخرى.

والجزائر كغيرها من دول العالم سعت إلى نشر التعليم والتكوين منذ نيلها للاستقلال وتحررها من المستعمر، حيث تبذل الكثير من الجهود الجبارة قصد تعميم التعليم وتحقيق النسب العالية من التوظيف والتمهين. أما في الجانب الآخر فإن الدولة تولي اهتماما كبيرا لقطاع التكوين المهني والتمهين من خلاله يتم النهوض به وتطويره وتحقيق الأهداف

المسطرة منه. فقد كان قطاع التكوين المهني يضم فئة من الأفراد المتسربين من شتى المؤسسات التعليمية وبكثير من الجهد والعناية صار التكوين المهني اليوم رافدا مهما، وركنا ركيزا إلى جانب التعليم العالي والبحث العلمي اللذان تجمعهما علاقة تكاملية وترابطية نظرا لما يوفره من فرص لاستيعاب المتسربين من القطاع التعليمي، إلى جانب تأهيل الأفراد في مختلف فئات المجتمع.

من هنا تبرز أهمية الإستراتيجية الاتصالية لمراكز التكوين المهني والتمهين كونها تعمل على تكوين الشباب والتخفيف من حدة البطالة وإدماجهم في الحياة المهنية وتوجيههم وفق أسس سليمة وقوى صحيحة، كما تضمن لهم العيش الكريم بعيدا عن الآفات الاجتماعية المستشرية والمنتشرة في المجتمع مثل المخدرات والتسول والسرقعة.

تكتسي مؤسسة "كراد رشيد" للتكوين المهني و التمهين بـتيزي وزو أهمية كبيرة وبالغة من أجل تكوين وتأهيل الشباب من خلال نقاشات تتسم بالوضوح والشفافية وتبادل الأفكار والمعلومات من أجل التأثير على فئة الشباب وتأهيلهم إلى الحياة المهنية والعملية، من خلال تقديم فرص قيمة للشباب المتمدرس في المركز، والذين يكونون غالبا فئة الشباب المنتمين إلى المنظومة التربوية وذلك لأسباب مختلفة ومتعددة منها التسرب المدرسي، حيث تعدّ فئة الشباب من بين الفئات الغالبة في المجتمع والتي تتسم بالحيوية والنشاط والاندفاع والفضول ومعرفة كل ما هو جديد في شتى المجالات والميادين السياسية والاجتماعية والاقتصادية عموما، وفي سوق العمل والشغل من خلال عروض العمل والشغل التي يتيحها هذا المركز

للشباب المتربص، بناء على كل ما سبق يمكن لنا أن نطرح التساؤل الجوهري التالي: كيف تساهم الاستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين في تكوين وتأهيل الشباب وادماجهم في الحياة العملية؟

وينبثق عن هذا التساؤل الجوهري جملة من التساؤلات الفرعية وهي:

. ما المقصود بالاستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد

رشيد" بولاية تيزي وزو؟

. هل هذه الاستراتيجية الاتصالية على مستوى المركز المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية

تيزي وزو تتسم بالتخطيط المسبق والمنظم والدقيق من أجل تكوين وتأهيل الشباب؟

. من هو الجمهور المستهدف من هذه الاستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز التكوين

المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو من أجل تأهيل وتكوين الشباب لدخول عالم

الشغل من أوسع الأبواب؟

. هل هذه الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين

"كراد رشيد" تتسم بالمرونة والاستمرارية من أجل تكوين الشباب وتأهيلهم؟

. ماهي الوسائل الاتصالية المعتمدة لدى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد"

بولاية تيزي وزو لتطبيق الاستراتيجية الاتصالية الفعالة بغية تكوين الشباب وتأهيلهم في عالم

الشغل؟

. ما هي أهم المقومات الواجب توفرها لدى القائم بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" لتطبيق الاستراتيجية الاتصالية بهدف تأهيل الشباب وادماجهم في عالم الشغل؟

. ما هي أهم المعوقات التي تواجهها الاستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو من أجل تأهيل الشباب وادماجهم إلى عالم الشغل؟

2. أسباب اختيار الموضوع:

أ. الأسباب الذاتية:

. الفضول بكوننا من المهتمات بالدراسات الامبريقية واستكشاف المواضيع الخاصة بالشباب، وميولنا للمواضيع التي تتعلق بأمال وآلام الشباب.

. الاهتمام الشخصي بصفتنا طالبتين في علوم الإعلام والاتصال بالمواضيع ذات الصلة بتخصصنا وذلك في البحث عن الإستراتيجية الاتصالية في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.

. الفضول في معرفة مدى أهمية الإستراتيجية الاتصالية في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.

. اكتساب مهارات تساعدنا في مستقبلنا المهني والتمهين وتوسيع معرفتنا العلمية في

مجال الإعلام والاتصال.

. يعدّ موضوع الإستراتيجية الاتصالية في مركز التكوين المهني والتمهين موضوع حديث

النشأة، هذا ما دفع بنا إلى محاولة اكتشاف هذا المجال عن قرب من خلال تطبيقها داخل

مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد".

ب . الأسباب الموضوعية:

. قلّة الدراسات والبحوث التي تناولت الإستراتيجية الاتصالية في مركز التكوين المهني

والتمهين بالنظر إلى أهميتها ودورها المتصاعد.

. إثراء المكتبة بدراسات جديدة في مجال تخصصنا وبالتالي المساهمة في إحداث

التراكمية المعرفية والعلمية وتقديم الإضافة النوعية.

. قابلية الموضوع للدراسة والبحث والتحليل معرفيا ومنهجيا.

. إبراز مكانة الإستراتيجية الاتصالية في مركز التكوين المهني والتمهين ومدى نجاحها.

. تشخيص الإستراتيجية من قبل المركز ومساهمتها في تحسين صورة المؤسسة.

. ارتباط موضوع دراستنا بالتخصص الأكاديمي كوننا طلبة ندرس تخصص الاتصال

التنظيمي الذي يعني بالمنظمات وكافة التنظيمات سواء كانت اجتماعية أو سياسية،

اقتصادية أو ثقافية.

3. أهداف الدراسة:

- . التعرف على مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.
- . الكشف عن الإمكانيات القانونية والبشرية والمادية المتوفرة لدى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.
- . عرض الوسائل الاتصالية التي يستعملها مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.
- . توضيح أهم غايات استعمال الوسائل الاتصالية من طرف مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.

4. أهمية الدراسة:

- إن أهمية البحوث والدراسات تتوقف على أهمية الظاهرة التي تتم دراستها وعلى قيمتها العلمية والعملية، وما يمكن أن تحققه من نتائج أو آفاق وحلول يمكن الاستفادة منه، وما يمكن الاستناد إليها والعودة إليها لاحقاً.
- تكمن أهمية هذه الدراسة إلى كونها تتطرق إلى فرع من أهم فروع الإعلام والاتصال، ألا وهو فرع الاتصال التنظيمي بل يتعداه على تناول نوع من أحدث وأدق الأنواع الاتصالية، الا وهو اتصال المؤسسة وما يكتنف هذا النوع من المواضيع من حساسية وأهمية بالغة، تستدعي نظرة جادة والتفاته عازمة وسريعة وفعالية، نظرا لأهمية الاتصال المؤسساتي

كونه يعمل على ترويج المختلف للسلع والخدمات وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لجمهورها الداخلي والخارجي.

تتضح أهمية هذه الدراسة أيضا في وقوفها على واقع تطبيق الإستراتيجية الاتصالية على مستوى المؤسسات العمومية، وبمختلف أشكالها والمؤسسات الخدماتية خصوصا، ومعرفة مدى إمكانية تحقيق الأهداف المسطرة والمعدة مسبقا من قبل القائمين على الإستراتيجية الاتصالية ومدى ملائمتها للواقع والدور الذي تأديه هذه الإستراتيجية الاتصالية، باعتبارها تمثل خريطة طريق من أجل تجسيد أهداف المنظمات وغاياتها على المدى القريب أو المتوسط أو البعيد، ومن أجل مساعدة صانعي القرار في كيفية وطريقة إعداد الرسائل والوسائل الاتصالية الناجعة والفعالة من أجل تحقيق الرخاء والازدهار للمجتمع، بالإضافة إلى التعرف على مواطن القوى والعمل على تدعيمها وعلى نقاط الضعف في الاستراتيجيات الاتصالية والعمل على تصحيحها وإصلاحها وفق الوجهة الصحيحة والسليمة، وفي الأخير تكون المحصلة النهائية تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والرخاء، علاوة على ذلك تتمثل أهمية هذه الدراسة من خلال زيادة الرصيد المعرفي وإثراء المكتبات بالبحوث والدراسات ذات النظرة الاستشرافية على المدى البعيد.

5. منهج الدراسة وأدواته:

أ. منهج الدراسة:

منهج الدراسة: يعرف بأنه: "مجموعة من القواعد والإجراءات والأساليب التي تجعل العقل يصل إلى معرفة حقه بجميع الأشياء التي تستطيع الوصول إليها بدون أن يبذل مجهودات غير نافعة"¹.

ومن خلال هذا التعريف يتضح لنا أن المنهج عبارة عن جملة من الخطوات المنظمة التي يجب على الباحث إتباعها مع تطبيق قواعد معينة تمكنه من الوصول إلى النتائج المسطرة، لذلك نجد أن كل بحث علمي مرتبط بمنهج واضح يمكن الباحث من التدرج في دراسته للوصول إلى النتائج المرجوة.

وفي دراستنا الحالية الموسومة بـ "الإستراتيجية الاتصالية في مراكز التكوين المهني والتمهين" كان يتوجب علينا الاعتماد والاستناد على منهج دراسة حالة، والذي يعرف بأنه المنهج الذي يهتم بدراسة جميع الجوانب المتعلقة بدراسة الظواهر والحالات الفردية بموقف واحد، فيأخذ الفرد أو المؤسسة كوحدة للدراسة المفصلة بغرض الوصول إلى تعميمات تنطبق على غيرها من الوحدات المشابهة لها.²

¹ - مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، مؤسسة الوراق، 2000، ص 60.
² المرجع نفسه، ص 133.

وهذا من خلال التعمق والتركيز على دراسة واقع الإستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو، ومدى مساهمتها في تحقيق وتجسيد تأهيل الشباب في سوق الشغل من خلال جمع كافة المعلومات والبيانات من الأفراد العاملين على مستوى هذا المركز، بهدف الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية والأمانة العلمية.

ب . أدوات الدراسة:

تسمح أدوات البحث جمع المعطيات والمعلومات من الواقع، وتوجد مجموعة من الوسائل التي يستعملها الباحث في التقصي والتدقيق في جمع المعلومات والحقائق عند استخدامه لمنهج معين.

وبعد دراسة منهجية أدوات البحث والتعمق في ايجابياتها وسلبياتها، وحتى تكتمل الدراسة التطبيقية علميا وعمليا، وعلى ضوء إشكالية البحث وتساؤلاته اعتمدنا على مجموعة من الأدوات التي تلاؤم موضوع دراستنا.

. المقابلة:

تعدّ أداة مساعدة ومدعمة مثل الاستمارة، وتعرّف بأنها أداة الحصول على المعلومات والبيانات الأولية، إذ تعد تفاعلا لفظيا يتم عن الحصول عن طريق موقف أو مواجهة، يحاول الشخص القائم بالمقابلة أن يحصل على معلومات وبيانات وآراء، شخص معين أو

عدة أشخاص، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المتسلسلة بالدراسة ولكن يشترط إجراء لقاء بين الباحث والمبحوث من أجل المقابلة في شكل حوار.¹

كما تعدّ المقابلة أداة رئيسية في جمع المعلومات والبيانات لدراسة الأفراد والجماعات.

وهي فعالة للحصول على المعلومات في أي بحث.²

ولقد اعتمدنا في دراستنا الحالية على المقابلة المقننة، كون الأسئلة معدّة مسبقاً وقد افادتنا هذه الأداة كونها سمحت لنا بالتواصل والتفاعل مع الأفراد العاملين على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" في ولاية تيزي وزو من خلال التعرف على ردود أفعالهم، وهذا من خلال ملامح الوجه والتعبير، وقد قمنا بإجراء المقابلة مع السيد "نايت علي طيب" والسيد "باشا جمال" والسيد "بوثلجة-ب" «ومع السيدة "درماش-ن"

. الملاحظة:

أداة من أدوات البحث العلمي الشائعة في العديد من الدراسات والبحوث الاجتماعية خاصة تلك المتعلقة بالدراسات الاستطلاعية والوصفية والانتروبولوجية.³

وهناك العديد من تعاريف العلماء والباحثين للملاحظة كأداة للبحث العلمي وهي كالتالي:

عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر ومشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سرها واتجاهاتها وعلاقتها بسلوك علمي منظم ومخطط وهادف، وهذا بقصد تفسير

¹ -سمير محمد حسين، بحوث الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، 1995، ص 184.

² -عمار بحوش، محمد الذبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 15.

³ - سهيل رزقي دياب، مناهج البحث العلمي، ط1، بدون دار النشر، فلسطين، 2003، ص 55.

وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة أو توجيهها بخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاتهم.

وهناك من يعرفها بأنها وسيلة يستخدمها الإنسان العادي لاكتسابه لخبرته ومعلوماته وعلى أن يتبع الباحث في ذلك منهجا معيناً يجعل من الملاحظة أساساً لمعرفة وفهم دقيق لظاهرة معينة.

وفي هذه الدراسة اعتمدنا على الملاحظة بالمشاركة من خلال التفاعل والاتصال مع الأفراد العاملين على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو، والتعرف على ردود أفعالهم وسلوكياتهم واتجاهاتهم وهي أداة مساعدة ومدعمة لدراستنا.

6. مجتمع البحث والعينة:

أ. مجتمع البحث:

يعرّف مجتمع البحث في علوم الإنسانية بأنه مجموعة منتهية أو غير منتهية من

العناصر والمفردات المحددة مسبقاً، والتي تتركز عليها الملاحظات.¹

¹ -فاطمة عرض، ميرفت خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص 122.

أي أن مجتمع الدراسة حسب باحثين آخرين هو جمع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث¹، يتمثل مجتمع البحث في دراستنا الحالية في مجموع الأفراد العاملين على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.

ب . العينة:

تعرف العينة بأنها ذلك الجزء المختار من مجتمع البحث الكلي وتكون ممثلة للمجتمع وتشتت أن تكون فيها صفات الأصل الذي استخرجت منه، وطبقا لطبيعة الدراسة فهي تعميم النتائج على المجتمع الكلي ووحدات العينة قد تكون أشخاص أو شوارعا أو مدنا، أو وسائل مادية مختلفة متنوعة وغير ذلك من الأشياء².

وقد اعتمدنا في دراستنا الحالية على العينة غير الاحتمالية ويندرج ضمن العينة القصدية، وهي العينة التي يقوم فيها الباحث باختيار مفردات بطريقة تحكيمية، لا مجال للصدفة فيها بل يقوم الباحث هو شخصا بانتقاء المفردات الممثلة، أكثر من غيرها لما يبحث عنها من معلومات وبيانات، وهذا لإدراكه المسبق ومعرفته الجيدة لمجتمع البحث، وعناصره الهامة والأساسية التي تمثله تمثيلا صحيحا³، ومن مبررات اختيار هذه العينة:

. قرب مكان الدراسة سمح لنا بسهولة الالتقاء والتفاعل بالمبحوثين.

. الاعتماد على متغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي والخبرة المهنية.

¹ - موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية وعملية، ترجمة: بوزيد صحراوي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، ص 28.

² - علي غربي، إبداعات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 14.

³ - علي غربي، مرجع سبق ذكره، ص 141.

7. تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

إن تحديد المفاهيم والمصطلحات التي يبنى عليها البحث من أهم الخطوات العلمية والمنهجية التي ينبغي أن يخاطرها أي باحث، لأنها تحدّد المجال العلمي النظري والتطبيقي للدراسة، كما أنها تساعد على الفهم الجيد لما يريد الباحث أن يصل إليه وكذا حصر المتغيرات التي يمكنها أن تؤثر في الدراسة وتحديدها وتجنب الاستنتاجات الخاطئة، وأهم المفاهيم التي بنيت دراستنا هي:

. الإستراتيجية:

لغة: يرجع أصل الكلمة "الإستراتيجية" إلى الكلمة اليونانية ستراتوس أقوس AgosStratos والتي تعني فن الحرب وإدارة المعارك، ثم تطور إلى علم له أسس وقواعد، ويعرف قاموس Websstres وقاموس Oxford الإستراتيجية على أنها "ذلك الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية مما يمكن من السيطرة على الموقف والعدو بصورة شاملة".

ثم انتقل مصطلح الإستراتيجية من المجال العسكري إلى مجال المؤسسات للاستفادة منه

نظرا إلى التشابه الكبير بين هذين المجالين".¹

¹ - يامين بودهان، هل توجد استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 29، جامعة بجاية، 2006، ص 45.

اصطلاحاً: عرفها "الفرد تشندلر" على أنها تمثل إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل للمؤسسة، واختيار خطة عمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات من أجل الوصول إلى القرارات الأساسية لاختيار هيكل التنظيم والأخذ بعين الاعتبار جزءا منها.¹

الإستراتيجية هي مجموعة القرارات التي تحدد المسار العام للمؤسسة وهذا من أجل تحقيق الأهداف الكبرى لها وفق سياسات وخطط تكون مكيّفة مع بيئة المؤسسة وغاياتها.

. التكوين المهني:

يعرفه "بوثلجة غياث" على أنه مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى ضمان الحصول على المعرفة والمهارات والاتجاهات الضرورية لأداء مهنة معينة.²

أما "بلقاسم سلاطنية" فيرى التكوين المهني هو إعداد الأفراد إعدادا مهنيا وتدريبهم على مهن معينة، قصد رفع مستوى إنتاجهم وإكسابهم مهارات جديدة.³

التعريف الإجرائي:

المقصود بالتكوين المهني تلك الخطط أو المناهج التعليمية، التي يقوم مركز التكوين المهني بإعدادها وتنفيذها بغرض إكساب الأفراد المتربصين جملة من المهارات والتقنيات المعرفية والعملية التي تتيح لهم الاندماج في الحياة العملية.

¹ -سلوى عثمان وآخرون، الاتصال والخدمة الاجتماعية، ط1، دار المعارف الجامعية، مصر، 2005، ص 106.

² -غياث بوثلجة، التربية والتكوين المهني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 22.

³ -بلقاسم سلاطنية، التكوين المهني والتنمية، رؤية امبريقية عن كيفية طرح ومعالجة مشكلة بحث في علم الاجتماع، مجلة الإنسانية، عدد 1، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001، ص 2.

8 . دراسات سابقة:

الدراسة الأولى:

الباحث "بن قيط الجودي" تحت عنوان: "استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية

الجزائرية"¹.

تطرق الباحث من خلال هذه الدراسة إلى واقع تطبيق استراتيجية الاتصال الإداري على

مستوى المؤسسة الاستشفائية بولاية الأغواط، وهذا من خلال إشكالية متمثلة في:

كيف تساهم استراتيجية الاتصال الإداري في تطوير خدمات المؤسسة الاستشفائية

بولاية الأغواط؟

وتنبثق من خلال هذه الإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية وهي:

. هل توجد استراتيجية اتصالية قائمة بحد ذاتها؟

. ما مدى نجاح استراتيجية الاتصال الإداري على مستوى المؤسسة الاستشفائية بولاية

الأغواط؟

أما المنهج المستخدم في هذه الدراسة فيتمثل في المنهج المسحي، أما الأدوات فنتمثل

في المقابلة والملاحظة والسجلات والوثائق. أما مجتمع الدراسة فيتمثل في مجموع العاملين

على مستوى الإدارة الاستشفائية بولاية الأغواط.

¹ -بن قيط الجودي، استراتيجيات الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية، كلية العلوم السياسية والإعلام، معهد علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، 2012.

أما عينة الدراسة فتتمثل في عينة غير الاحتمالية ويندرج ضمنها العينة القصدية طبقاً للسمات والخصائص، والتي تخدم أهداف البحث وغاياته، وهذه العينة هي الإدارة الاستشفائية بولاية الأغواط من مديرية الصحة والسكان والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية السبعة (7) للولاية.

ومن بين النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

1 . الاستراتيجية الاتصالية في الحملات التحسيسية غير مطبقة إذ كانت موجودة نظرياً.

2 . التركيز على الاستراتيجية الاتصالية في الحملات في أوقات معينة من السنة ثم

تخفي.

3 . عدم استخدام المطويات بكثرة وبصفة دائمة، وذلك في أغلب الحملات كأن توزع

هذه المطويات واللقاءات بأعداد معينة ثم تنفيذ الكمية.

4 . الإذاعة لها دور كبير في إيصال المعلومات بخصوص الحملات التحسيسية

ومكافحة الأمراض، من خلال وصول الإذاعة إلى جمهور واسع وعريض.

5 . قلة المحاضرات، وإن نظمت في أماكن معدودة وغير مستمرة علماً أن الولاية لها

24 بلدية، فلا يكفي أن تقام محاضرة هنا وأخرى هناك وتهمل باقي المناطق.

الدراسة الثانية:

الطالبة "قبائلي حياة" تحت عنوان: "استراتيجية الاتصال الداخلي في المنطقة، دراسة حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات"¹.

وملخص دراستنا يدور حول أهمية استراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى الشركة الوطنية لصناعة القنوات بولاية بومرداس، ولقد طرحت اشكالياتها المتمثلة في:

ما هو الدور الذي تؤديه استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة؟

وينبثق عن هذا التساؤل الجوهري جملة من التساؤلات الفرعية:

. ما المقصود بالاتصال الداخلي وما هي المكانة التي يحتلها؟

. كيف تؤثر استراتيجية الاتصال الداخلي على مهام ووظائف الشركة الوطنية لصناعة

القنوات؟

. ما هو واقع تطبيق استراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى الشركة الوطنية لصناعة

القنوات؟

أما المنهج المعتمد في هذه الدراسة فيتمثل في منهج دراسة حالة كون هذه الدراسة وصفية تحليلية، أما الأدوات المستخدمة تتمثل في المقابلات، الملاحظة واستمارة الاستبيان، أما مجتمع الدراسة فيتمثل في مجموع العاملين على مستوى الشركة لصناعة القنوات.

¹ -قبائلي حياة، استراتيجية الاتصال الداخلي في المنطقة، دراسة حالة للشركة الوطنية لإنجاز القنوات، رسالة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير وعلوم التجارة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2007.

أما العينة فيتمثل في العينة العشوائية البسيطة المتكونة من 50 عاملا من إطارات وأعمدة تحكم وأعوان تنفيذ، أما النتائج الموصل إليها فتتمثل فيما يلي:

1 . استراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى المؤسسة الوطنية لصناعة القنوات ليس لها من الأهمية الاستراتيجية الأخرى، حيث لا يوجد أي تشخيص وتحليل مسبق لهذه العملية، في حين نجد أغلب الشركات العالمية تقوم بالاتصال بخبراء في مجال الاتصال وعلم النفس وعلم الاجتماع بهدف تصميم وتنفيذ مختلف الاستراتيجيات والسياسات والخطط الرئيسية والتكميلية والفرعية.

2 . ان استراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى الشركة الوطنية لصناعة القنوات بولاية بومرداس تتضمن تفاعل حملة وسلسلة من العوامل والامكانيات المادية والمالية والبشرية لتحقيق فعالية ناجعة على أرضية الواقع.

3 . إن استراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى الشركة الوطنية لصناعة القنوات بولاية بومرداس الركيزة الأساسية والنواة الرئيسية لنجاح الكثير من الوظائف والمهام والأدوار ومختلف العمليات الإدارية.

4 . إن الاتصال الخارجي في المنظمة يستلزم أن يبدأ من داخلها بحيث يتوجب على الجمهور الداخلي أن يستوعبه ليوجه بعد ذلك الجمهور الخارجي، ولا بد من المتابعة المستمرة لمختلف المتغيرات الحاصلة في مجال الاتصال والتسيير حتى تكون المنطقة على تعداد دائم للتكيف معها، ومواجهتها خاصة مع التطورات المتسارعة في هذا الميدان وأن

يكون هناك اهتمام كمي ونوعي بتكوين والتدريب والتأهيل في هذا المجال، حتى تتم الحصول على كفاءات مهنية جيدة ومؤهلة وفعالة تكون قيمة مضافة على المؤسسة في سبيل رقيها وازدهارها واستمرارها.

5 . استراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى الشركة الوطنية لصناعة القنوات بولاية بومرداس تتأثر باللغة المستخدمة والتي بدورها تتأثر بمتغيرات الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والسلوكيات، مما يساهم في إمكانية حدوث التواصل والتفاعل والنقاش المثمر وفق أسس سليمة وصحيحة والتي من مبادئها الحب والود والثقة والاحترام والتقدير.

6 . استراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى الشركة الوطنية لصناعة القنوات بولاية بومرداس تتضمن تجميع البيانات في قاعة المعلومات يتم الرجوع إليها وقت الحاجة، وفي حالة العمل على تنفيذ مختلف المهام والوظائف والأدوار والعمليات الإدارية.

7 . إن استراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى الشركة الوطنية لصناعة القنوات بولاية بومرداس تقوم على عملية حساسة وأساسية في الإدارة، ألا وهي اتخاذ القرارات الحاسمة خصوصا اثناء الأزمات والأوقات والمراحل الحرجة والظروف الطارئة التي تفرضها متغيرات البيئة الخارجية مثل تقلبات السوق وشدة المنافسة بين المنظمات الحالية.

الدراسة الثالثة:

الباحثة "بوهلة شهيرة" تحت عنوان: "استراتيجية الاتصال ودورها في الأداء التنافسي

للمؤسسة، دراسة حالة للمؤسسة اتصالات الجزائر . موبيليس"¹.

تطرقت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى أهمية استراتيجية الاتصال التي تعمل على

تجسيد الميزة التنافسية لدى مؤسسة "موبيليس" بغرض مواجهته المنافسة الحادة التي تتعرض

لها هذه المؤسسة لدى بقية المؤسسات، ولقد انطلقت الباحثة من التساؤل الجوهري التالي:

كيف تساهم استراتيجية الاتصال على مستوى مؤسسة موبيليس بولاية الجزائر في

تفعيل الأداء التنافسي في ظل البيئة التنافسية؟

أما منهج الدراسة الذي اعتمدت عليه فيتمثل في منهج دراسة حالة من خلال التعمق

والتركيز وفهم الظاهرة المدروسة، أما أدوات الدراسة فتمثلت في استمارة بالمقابلة، الاستبيان،

المقابلة، الملاحظة المباشرة، الوثائق وسجلات المؤسسة، أما مجتمع الدراسة فتمثل في

مجموع الموظفين من إدارات واعوان في قطاع الاتصال والتخطيط.

أما نوع العينة فتمثل في العينة القصدية التي تنتمي إلى العينات غير احتمالية والتي

يكون فيها الاختيار مقصودا ومدروسا، تبعا لإشكالية الدراسة وأهدافها وأهم النتائج التي

¹ -بوهلة شهيرة، استراتيجية الاتصال ودورها في الأداء التنافسي للمؤسسة، دراسة حالة اتصالات الجزائر - موبيليس، شهادة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال استراتيجي، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، 2012.

يرغب الباحث في الوصول إليها. أما حجم العينة فقد بلغ 30 مفردة، ومن النتائج المتوصل إليها:

- 1 . ان الأداء التنافسي لمؤسسة موبيليس لا يمكن أن يتحقق دون التخطيط لاستراتيجية اتصالية محكمة ومخطط لها، على أوّس ومناهج علمية.
- 2 . ان متغيرات البيئة الخارجية لمؤسسة موبيليس تحتك عليها التخطيط لاستراتيجيات اتصالية مستقبلية ناجحة من خلال الاعتماد على أساليب التنبؤ والتحليل القادرة على توفير البيانات والمعلومات ذات الكمية والنوعية اللازمة.
- 3 . ان الاستراتيجية الاتصالية الناجحة بمقدورها أن ترسم معالم الصورة الجيدة لمؤسسة موبيليس لما لها من أهمية في تحديد المستقبل لنشاط تنافسي للمؤسسة.
- 4 . اهتمام مؤسسة موبيليس بالجانب الاتصالي يؤدي بالضرورة إلى التركيز على كفاءة مواردها البشرية من خلال الاستعانة بالأفراد المتخصصين في التسويق والاتصال، والعمل على تكوينهم وزيادة معارفهم العلمية والعملية.
- 5 . إن مؤسسة موبيليس تعمل على تحقيق العديد من الأهداف على رأسها تحفيز الزبون على الشراء ورفع مستوى الخدمات وتكوين صورة إيجابية وخلق سمعة طيبة.

التعقيب على الدراسات:

الدراسة الأولى:

أوجه التشابه:

. تتشابه في كونها تطرقت إلى نفس الموضوع ألا وهو الاستراتيجية الاتصالية.

. تشابه في نفس المنهج المعتمد وهو دراسة حالة من خلال التعمق والتركيز على دراسة

حالة واحدة دون الحالات الأخرى.

. الهدف المرجو من هذه الدراسة ألا وهو معرفة الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة.

أوجه الاختلاف:

. الاختلاف في زاوية المعالجة ومحور التطرق.

. الاختلاف في الإطار الزمني والمكاني والبشري.

. الاختلاف في مجتمع الدراسة وفي العينة المدروسة.

نقاط الاستفادة من هذه الدراسة:

. توظيف المصادر والمراجع المستخدمة في الدراسات السابقة لهدف مساعدتنا في انجاز

الإطار النظري.

. التعرف على أهم الهفوات والأخطاء التي وقع فيها أغلب الباحثين والعمل على تجنبها.

. تساعدنا هذه الدراسة في بناء تصور عام لدراستنا من خلال تقسيمها إلى إطار

منهجي، نظري وتطبيقي.

الدراسة الثانية:

أوجه التشابه:

. تطرق هذه الدراسة إلى موضوع مشابه لموضوع دراستنا.

. الاعتماد على نفس المنهج وهو منهج دراسة حالة من خلال التعمق والتركيز على

دراسة حالة واحدة.

. اعتماد هذه الدراسة على أساليب ومقاييس إحصائية بهدف وصف ظاهرة مدروسة

والتعبير عنها كمياً وكيفياً.

أوجه الاختلاف:

. الاختلاف في طريقة معالجة الموضوع.

. الاختلاف في زمان ومكان الدراسة.

. الاختلاف في مجتمع الدراسة والعينة المدروسة.

نقاط الاستفادة:

. تجنب التكرار الغير المقصود، الغير الضروري في استخدام المناهج الأكثر نجاعة واختيار الأدوات والطرق المناسبة.

. الاستفادة من بعض المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدراسة والتوسع فيها بهدف

إثراء دراستنا.

. مساعدة هذه الدراسة في تطبيق أهم الأساليب والمقاييس الإحصائية بغرض الوصول

إلى نتائج تتم بالموضوعية والدقة والمصداقية والأمانة والحيادية.

. التعرف على مواطن القوة وتدعيمها واستشعار نقاط الضعف في هذه الدراسة.

الدراسة الثالثة:

أوجه التشابه:

. الاعتماد على نفس الموضوع ألا وهو الاستراتيجية الاتصالية.

. تتدرج هذه الدراسة في إطار الدراسة الوصفية.

. اعتماد هذه الدراسة على منهج دراسة حالة واستخدام أساليب ومقاييس إحصائية بهدف

وصف الظاهرة المدروسة.

أوجه الاختلاف:

- . الاختلاف في مؤسسة الدراسة.
- . الاختلاف في هدف الدراسة والنتائج المتحصل عليها.
- . الاختلاف في مجتمع الدراسة والعينة المدروسة والأدوات المستخدمة.

نقاط الاستفادة:

- . توظيف هذه الدراسة في تحليل وتعليق وتفسير واستخلاص النتائج.
- . التعرف على أهم المتغيرات المؤثرة في هذه الدراسة بهدف إمدادنا بحلول ومؤشرات.
- . معرفة أهم الصعوبات والعراقيل التي وقع فيها الباحثون والعمل على تجنبها.
- . الاستفادة في هذه الدراسة من خلال عقد سلسلة من المقارنات وأوجه التشابه والاختلاف.

الإطار النظري

الفصل الأول

الإستراتيجية الإتصالية

المبحث الأول: مفهوم الاستراتيجية الاتصالية.

المبحث الثاني: أهمية الاستراتيجية الاتصالية وأهدافها.

المبحث الثالث: أنواع وخصائص الاستراتيجية الاتصالية.

المبحث الرابع: مبادئ الاستراتيجية الاتصالية.

المبحث الخامس: مراحل صياغة الاستراتيجية الاتصالية.

المبحث الأول: مفهوم الاستراتيجية الاتصالية:

تعرف الاستراتيجية الاتصالية على أنها المخطط العام للسياسة الاتصالية للمؤسسة أو المنظمة، مشروع إجمالي متوسط وطويل المدى يحدد الأهداف ويختار الوسائل.¹

عرفها "ألفرد تشندار" على أنها تمثل أعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل للمؤسسة، واختيار خطط عمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات من أجل الوصول إلى القرارات الأساسية لاختيار هياكل التنظيم والأخذ بعين الاعتبار جزءا منها.²

كما تعرف الاستراتيجية الاتصالية على أنها الاختيار بين مختلف الطرق الممنوحة لأخصائي التسويق من أجل التعريف بالمنتج أو الخدمة، وتتمثل هذه الطرق عموما في الاتصال المباشر بمعنى وجه لوجه بين البائع والزبون المحتمل، والاتصال غير المباشر كالإشهار والترويج للمبيعات، فطبيعة المنتج والسوق هما اللذان يقومان بتحديد الاستراتيجية الاتصالية للمنظمة أو المؤسسة.³

أما "فيليب كوتلر" يعرف الاستراتيجية على أنها: "أسلوب للمؤسسة بأن تبذل وتحافظ على الرابطة الضيقة بين الأهداف والوسائل من ناحية والامكانيات المتاحة في السوق من

¹ - Marie Helène Westphalen, **le dicom**, triangle Edition, Paris, 1992, p 103.

² - سلوى عثمان وآخرون، الاتصال والخدمة الاجتماعية، ط1، دار المعارف الجامعية، مصر، 2005، ص 106

³ - les éditions d'organisation, **dicom marketing**, Paris cedex, 1994, p 220.

ناحية أخرى، وهو يدور بصفة خاصة حول كيفية تحديد وتسيير النشاطات التي اختارتها المؤسسة كمجال للاستثمار".¹

وهناك من يرى بان الاستراتيجية الاتصالية عبارة عن "مجهود فكري منظم وهادف يهدف على السيطرة على الفرص والقيود الخارجية"²، كما أن استراتيجية الاتصال تشير إلى "وضع السياسات والتوجيهات لمختلف النشاطات والمعلومات المتسقة داخل المنظمة وبين مختلف المنظمات، كما انها تعمل على فهم الجماهير الرئيسية من أجل الحصول على الظروف المواتية لغاية تحقيق السياسات والأهداف من خلال استخدام برامج مسبقة وخطط مختلف مصالح المنظمة وتلبية أهدافا استراتيجية طويلة الأجل".³

وبالتالي يمكن تعريف الاستراتيجية الاتصالية على أنها مجموعة من القرارات الهامة حول الأهداف الاتصالية التي يجب الوصول إليها، والوسائل المطبقة من أجل تحقيقها وهي تحتوي على أشكال الاتصال في المؤسسة فكل اتصال يوجه للجماهير المتلقي رسالة مختلفة لأنه غير متجانس، ويمكن أن يمتد عمر الاستراتيجية من ثلاث سنوات إلى خمس بحيث تدعمها المنظمة أو المؤسسة لتحقيق أهدافها.

¹ - Philippe Kotler, **Marketing Management**, 7ème édition, Paris, 1999, p 34.

² - www.Algerie.fr/EN/CATA/Accomppts.htm, consulté le 12/04/2022 à 11h.

³ - Un article de l'encyclopédie libre. [Http:// :en.wikipedia.org/stratégie-communication](http://en.wikipedia.org/stratégie-communication) consulté le 20/02/2022 à 14h.

المبحث الثاني: أهمية الاستراتيجية الاتصالية وأهدافها:

أولاً: أهمية الاستراتيجية الاتصالية:

تكمن أهمية وجود الاستراتيجية الاتصالية في سياسة المنظمة في:

1. الاتصال الداخلي:

لنجاح العملية الاتصالية داخل المؤسسة لا بد من وضع استراتيجية اتصالية مناسبة، لكن رغم أهمية هذه الخطوة إلا أنها لم تحض بعد بالانتشار اللازم إذ قليلة هي المؤسسات التي تأخذها ضمن برنامج تفسيرها، وتنبه الباحث في حقل الاتصال الداخلي إلى ضرورة رسم سياسة اتصالية داخلية لضمان السير الحسن لمهامها ووظائفها، وتوفير الجو المناسب لمجموع الفاعلين داخل المنظمة للوصول إلى أحسن النتائج وبلوغ الأهداف المسطرة من قبل مسيرتها، وهو ما يطلق عليه الثقافة التنظيمية.¹

ا_ تحفيز المستخدمين:

اتضح اليوم لمعظم مسيري المؤسسات انه من دون تحفيز المستخدمين لا يمكن تطوير مؤسساتهم، لان التحفيز لا يمكن فرضه على الأشخاص، لا بد للمؤسسة ان تهيأ الظروف المواتية لظهوره وتطويره، وذلك من خلال الإجابة على تساؤلاته المتعلقة بأهداف المؤسسة ورؤيتها المستقبلية ورهاناتها.

¹ - سعد غالب ياسين، الإدارة الاستراتيجية، ط1، بيروت، الجامعة للدراسات للنشر والتوزيع، 2009، ص 88.

ب_ تنسيق الأفعال:

لا يمكن لأي مؤسسة ان تحقق أهدافها الاستراتيجية إذا لم تتمكن من تنسيق مجمل أفعالها ومبادراتها، وقد يؤدي غياب المعلومات على المستوى العام إلى عدم التجانس وظهور انقسامات بين مجموع أطراف العملية الاتصالية داخل المؤسسة، ولتحقيق التنسيق الكافي لا بد على المسيرين ان يوفرنا الشروط التالية:

. على المسير أن يكون على علم بالأهداف الاستراتيجية وخطط العمل.

. لا بد أن يكون المسير قادر على بث المعلومات الضرورية لمساعدته.

ج_ تغيير التصرفات والعقليات:

تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية تستدعي ضرورة التأقلم معها لأجل البقاء، ومن هذه المتغيرات تغير مجال النشاط أو ظهور المنافسة الحادة بالإضافة لتطور التكنولوجيا أو الاستثمارات، قد تتوفر الأدوات اللازمة للتطور ومواجهة مجمل هذه المتغيرات، لكن رغم ذلك تشهد الكثير من المؤسسات فشلا كبيرا يرجع السبب الرئيسي لذلك رفض التغير بسبب تحجر الذهنيات، وتكمن الاستراتيجية الاتصالية هنا من مواجهة هذا التصلب في المواقف وتقديم الإجابات الضرورية دون اهمال أهم جانب من العملية، وهو التقليل من حدة المعارضة الناتجة غالبا من الرغبة والتمسك بما اعتدنا عليه لأن كل ما هو جديد مجهول وغامض ويصعب التأقلم معه.¹

¹ - عبد الرحمان توفيق، منهج العلاقات العامة والإعلام بين النظرية والتطبيق، ط1، مركز الخبرات المهنية والإدارية، مصر، 2003، ص ص 23 - 21.

د_ تحسين الإنتاجية:

الرهان الرابع الذي تعمد المؤسسة على كسبه هو تحسين الإنتاجية والمنافسة داخل المؤسسة، وقد تصل المؤسسة إلى تحقيق هذا الهدف إذا نجحت في تحقيق الأهداف الثلاث السابق ذكرها، ويساعد الاتصال على بلوغ هذه الغايات من خلال بث المعلومات والتعريف بمجمل الخطوات والإجراءات والقواعد والمعارف.¹

2. الاتصال الخارجي أو برامج العلاقات العامة:

مصطلح الاستراتيجية الاتصالية تعني صب الجهود الاتصالية عبر جدولة زمنية محددة، تتضمن هذه الخطة نموذجين هما الترويج للمنظمة بدفع الناس لاتخاذ أفعال معينة، أو الدفاع في سياسة معينة تنتهجها، وفي هذا السياق فالعلاقة العامة هي التي تتولى هذه الاستراتيجية فهي تعرف بأنها الفن الذي يقوم على التحليل والتأثير بموضوع معين، سواء كان هذا الموضوع يدور حول فكرة أو شخص فهي تستخدم التخطيط كأداة منهجية، فالعلاقة العامة تتعامل مع الانسان وأدائه ومواقفه ليس من السهل تغييرها أو تعديلها بين يوم وليلة، لهذا نجد نوعان من برامج العلاقات العامة أحدهما يطلق عليه البرامج الوقائية والآخر البرامج العلاجية، فالبرامج الوقاية طويلة الأجل تستهدف تحقيق الفهم المشترك والمشاركة في المسؤوليات الاجتماعية، فهي تتسم بالاستمرارية وتتصل بالسياسة العامة لكل مؤسسة.²

¹ - فريد عشوش، أزمة حوادث المرور والاستراتيجية الاتصالية للمديرية العامة للأمن الوطني، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2010، ص 37.

² - عيسى بوكرموش، استراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية، دراسة وصفية لاستراتيجية التوعية المرورية، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال فرع اتصال استراتيجي، جامعة الجزائر، 2013، ص ص 43 - 46.

ثانياً: أهداف الاستراتيجية الاتصالية:

من بين الأهداف التي تدفع المؤسسة لوضع استراتيجية اتصالية نجد:

. الصورة التي ترغب المؤسسة أن تكون عليها أي إلى ماذا تريد أن تتوصل إليه من

خلالها.

. تحديد وترتيب الجمهور المستهدف حسب مساهمته في تحقيق الأهداف ثم تحديد

الوسائل.

. الوسائل التي تستعملها.

. التنسيق بين الأشكال المختلفة للاتصال التي تقوم بها المؤسسة فهذه الاتصالات هي

الصورة التي تريدها هذه الأخيرة.¹

. تنمية المعلومات والفهم الجيد للمعلومة المراد ارسالها لدى الجمهور المستهدف (داخلي

أو خارجي).

. تشجيع كل موقف من شأنه تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي.

. تصحيح أي معلومة خاطئة أو مواقف مظلمة او غموض في السياسات أو أشياء

معرضة.

¹ - مؤيد سعيد سالم، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، ط1، عمان، دار وائل للنشر، 2005، ص 45.

. إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب والبيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات الضرورية مسبقاً، ووضع خطة طوارئ في حالة الأزمات.

. تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الموظفين بتعزيز الاتصالات بينهم وترسيخ الصورة الإنسانية للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي.

. تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم لتحسين الإنتاج أو بيئة العمل وأخذ هذه الاقتراحات بجدية من قبل الإدارة العليا، وإشراك الزبائن في تحسن الخدمات وجودة المنتج.

. تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة بالمحافظة على قنوات الاتصال مفتوحة، وبين الإدارة والجمهور الخارجي لخلق صورة ذهنية لدى الجمهور والحفاظ على تلك الصورة وتحسينها.¹

المبحث الثالث: أنواع وخصائص الاستراتيجية الاتصالية:

أولاً: أنواع الاستراتيجية الاتصالية:

بالنظر للدور الحيوي الذي يلعبه الاتصال في حياتنا اختلف الباحثون في تحديد أنواع

الاستراتيجية الاتصالية، فكل واحد منهم منظور مختلف نذكرها كآتي:

¹ -سمير العبدل وقحطان العبدلي، الترويج والإعلان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 168.

1 . استراتيجية أنشر وتأمل:

لا تعد هذه الاستراتيجية ذات فعالية كبيرة في الاتصال، حيث يعتقد المدير في ظلها بأن الكم الهائل من المعلومات الذي يتم إيصاله للمرؤوسين سيحقق إيصالاً ناجحاً، غير أن الأمر لا يبدو بهذه الصيغة البسيطة، فكثرة المعلومات قد تفسد موضوع الاتصال وتجعل من مضمونه مضمونا يتصف بالعمومية وليس محددًا، وسبب ذلك يعود لانشغال المرؤوسين بهذه المعلومات الغير مجدية التي تعد الفهم الدقيق والصحي لمضمون ومعاني الاتصال الفعال، ففي هذه الاستراتيجية لا توجد مطابقة بين كمية المعلومات والفعالية.

2 . استراتيجية أخبر ورغب:

يقوم المدير ضمن حدود هذه الاستراتيجية بتقديم كم من المعلومات يكون أقل بكثير مما هو عليه في الاستراتيجية السابقة، مستهدفاً بذلك تحقيق اتصال ناجح من خلالها، كما أن محتوى الرسالة في هذه الاستراتيجية يكون غنياً وواضحاً وتكون موضوعات لرسالة مفهومة وتجذب الانتباه، فرغم ذلك فإن هذه الاستراتيجية يمكن اعتبارها بمثابة وسط من ناحية الكفاءة لأنها لا تحقق أفضل النتائج المنشودة من عملية الاتصال.¹

3 . استراتيجية تحديد ما هو مهم ثم الاستطلاع:

تعد هذه الاستراتيجية مهمة من حيث الفعالية لأنها تحقق أفضل تطابق وملائمة بين كمية المعلومات المنقولة والمستوى العالي لفعالية الاتصال، كما يمكن اعتبارها استراتيجية

¹ - بشير العلق، نظريات الاتصال، مدخل متكامل، دار اليازوري، ط1، العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص ص 148 - 149.

بمسارين حيث يتم في إطارها تقدير المسؤولين إيجابياً وانسجام المجال الكافي من خلال استطلاع آراءهم في المعلومات المنقولة أثناء عملية الاتصال، والواقع أن وجود تغذية عكسية يعزز كفاءة الاتصال والمعلومات بطريقة تجعل منها أكثر انسجاماً مع ما تستهدفه من غايات.

4 . استراتيجية التقييد ثم التعزيز:

في هذه الاستراتيجية يقوم المدير بإبلاغ العاملين بما يعتقد أنهم بحاجة إليه، لكنه يبلغهم عندما يعتقد أن الوقت ملائم لإبلاغهم فقط، حيث تعد السرية والرقابة على المعلومات من أهم الأمور باعتبار أن المعلومات هي مصدر القوة والأساس، الذي يفترض أن يعطي للعاملين دون الحاجة إليه وبسبب قلة المعلومات وأساليب التحكم فيها، وعن الإشاعات غالباً ما ترافق هذه الاستراتيجية في العديد من المواضيع التي يقوم عليها الاتصال في المؤسسة وبذلك نقل فعالية الاتصال بشكل جيد.

لكن عادة ما تلجأ الإدارة في المنظمة إلى تفضيل نمط معين من هذه الاستراتيجيات وليس بالضرورة أن تكون الاستراتيجية المختارة هي الأكثر فعالية من حيث قدرتها على الاتصال.¹

¹ - بشير العلق، نظريات الاتصال، مدخل متكامل، مرجع سبق ذكره، ص 150 - 151.

أما "رولر" فقد قدم أربع استراتيجيات اتصال لممارسي الاتصال أو استخدام بعضها في الممارسات اليومية وفقا للمواقف التي يواجهونها، لهذا أطلق "رولر" النموذج الموقفي الذي يضمن أربع استراتيجيات اتصالية وهي:¹

أ . استراتيجية الإعلام:

يكون الاتصال وفقا لهذه الاستراتيجية في اتجاه واحد، وفي الوقت نفسه يعبر المضمون الاتصالي عن رؤى المنظمة ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد، يتم في هذه الاستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين رأي واتخاذ القرارات ومن أمثلة ذلك البيانات الصحفية ومطبوعات المنظمة.

ب . استراتيجية الإقناع:

تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل المنظمة والجماهير، فيحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، وتعد هذه الاستراتيجية هي الأساسية في كل من الإعلان والدعاية وتستخدم في اتصالات المنظمة عندما تسعى إلى خلق قاعدة العلاقات مع جمهورها الداخلي والخارجي، حيث تسعى من خلالها إلى التغيير المقصود في معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين.

¹ - فلاح الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، عمان، دار وائل للنشر، 2000، ص 15.

ج . استراتيجية بناء الإجماع:

تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المنظمة والعاملين فيها، وبينها وبين بيئة الخارجية وعادة ما تطبق هذه الاستراتيجية عندما يكون هناك تعارض في المصالح بين أطراف يعتمد كل منها في وجوده على الطرق الأخرى، فعلى سبيل المثال: تعتمد المنظمات في وجودها على الجماهير الأساسية في بيئتها الخارجية وعادة ما يكون هناك تعارض بين مصالح المنظمة من جانب ومصالح الجماهير من جانب آخر.

د . استراتيجية الحوار:

تجمع استراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين، وهي المضمون الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجماهير فيحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، تتضمن هذه الاستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المنظمة وأخذ رايه في القضايا المختلفة بعين الاعتبار، فيتم اشراك الجمهور في عملية صنع القرار لذلك تسمى باستراتيجية التسيير، حيث تعمل المنظمة على تسهيل إشراك الجمهور وتفاعله في صنع سياستها، وتحرص في الوقت نفسه على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية.¹

¹ -هاشم محمد، محمد رضوان، الاتصال التسويقي، كلية الدراسات العليا، الأكاديمية العربية بالدنمارك، 2010، ص 12.

ثانيا: خصائص الاستراتيجية الاتصالية:

تتميز الاستراتيجية الاتصالية بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

. هي ممارسة أكثر منها وسيلة للتخطيط فالفرق بين التخطيط قبل التطبيق والتخطيط حال الممارسة، وهذه هي من أهم خصائصها التي تميزها عن التخطيط الاستراتيجي المحض، وهي العمل في بيئة متغيرة لتحديد الأهداف حسب الأولوية وتحديد الجمهور المستهدف لمخاطبته بالرسالة المناسبة باختيار أنجع الوسائل الاتصالية، ولتسهيل صعوبة العمل على هذه البيئة فإن الاستراتيجية الاتصالية بحاجة على ما يسمى بقائمة التدقيق والفحص لإمكاناتها وتحديد مواطن ضعفها فيما يخص علاقاتها بالمحيط ووسائل الاتصال المتاحة.¹

. اعتمادها على صياغة مصداقية دائمة لها بفعل عملها على تطوير خطاب راق يتسم بمواكبة أراء وصدى الواقع، لذا كان من أهم وسائل الدعم التي تحتاجه الاستراتيجية الاتصالية في مجال التسويق الاجتماعي هو الاتصال الشخصي عبر قادة الرأي.

. ومن خصائصها أيضا اعتمادها على تمديد اتصالاتها عبر كافة وسائل الاتصال المتاحة، حيث أن ما أضاف للاستراتيجية الاتصالية قوة في هذا العصر تدعيمها بشبكات التواصل الاجتماعي والمدونات التي أصبحت من أكبر منافسي وسائل الاتصال الحديثة

¹ - United nation GLIBAL COMPACT OFFICE. Creating an effective communication strategy, 2009, pp 3 – 10.

الأخرى، وذلك لقدرتها على الوصول إلى جماهيرها أكثر إضافة إلى تحقيق قدر كبير من التفاعلية الاتصالية التي تفنقدها الوسائل الأخرى.

الاستراتيجية الاتصالية بالنسبة للمؤسسات هي اختيار حيوي لها، ومن غير المفيد القيام بالتواصل مدة واحدة شهر أو سنة، حيث إنها ترتبط بالمواظبة والاستمرار والتكرار على الدوام لأجل الحصول على نتائج حقيقية.¹

المبحث الرابع: مبادئ الاستراتيجية الاتصالية:

لكي يكون للاستراتيجية الاتصالية قبول ويكون لها أيضا فعالية، يجب أن تتبع مجموعة من المبادئ الأساسية وهي المبادئ الثمانية الأساسية التالية:²

1. مبدأ الوجود Existence:

يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية موجودة في الواقع ومحددة بشكل رسمي، فالكثير من المؤسسات ليس لها استراتيجية اتصال بل تكتفي بعمليات غير منظمة.

2. مبدأ الاستمرارية continuité:

من أهم الأساسيات للاستراتيجية الاتصالية، فيشترط في الاستراتيجية الاتصالية أن تكون مستمرة على المدى الطويل لكي تظهر كفاءتها وفعاليتها.

¹ -حسين الجبوري، التخطيط الاستراتيجي في التعليم - تخطيط معاصر في عالم متجدد، بيروت، الدار العربية للعلوم ناشرون، 2010، ص 40.
² - Jean Mark decaudin, *la communication, marketing concepts, techniques, stratégies*, Paris, 1995, pp 45 -50.

3 . مبدأ التمييز :Différenciation

إن أحد الأدوار الأساسية للاستراتيجية الاتصالية هي إعطاء المنتج أو الخدمة مميز غير موجد في العروض الأخرى (التمييز الإيجابي بالطبع)، حيث تقاس نوعية الاتصال بدرجة التمييز التي يخلفها المنتج أو الخدمة المعروضة.

4 . مبدأ الوضوح :Clarté

يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية واضحة وسهلة الفهم لدى الجمهور المستهدف، فأى استراتيجية تعتمد على أسس ومبادئ عمل غير مفهومة ومعقدة، فالنتيجة ستكون مبهمة لا قيمة لها.

5 . مبدأ الواقعية :Réalisme

يجب أن تتطابق الاستراتيجية الاتصالية مع خصائص المنتج أو الخدمة، وذلك لكي تكون مرحبا بها من طرف الجمهور المستهدف، فأى معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي على رفض الرسائل المعروضة ومن ذلك فقدان المنتج أو الخدمة لقيمته وجمهوره.

6 . مبدأ المرونة :Flexibilité

استراتيجية الاتصال يجب أن تكون:

. مرنة حسب مختلف الأشكال الاتصالية.¹

¹- مؤيد سعيد سالم : اساسيات الإدارة الإستراتيجية ، ط1، عمان ، دار وائل للنشر ، 2005، ص22

. مرنة حسب وسائل الاتصال.¹

. مرنة حسب نوع الخدمات أو المنتجات.

7 . مبدأ التناسق **Cohérence**:

يجب أن يتناسق الاتصال مع مجموعة قرارات المؤسسة، وبالخصوص مع قرارات التسويق وهدفه، موقعه وقنوات التوزيع.

8 . مبدأ القبول الداخلي **Acceptation interne**:

لا بد على الاتصال ألا تكون وسائله مسموعة ومفهومة من المستهلكين فقط، بل وأيضا من الجماهير داخل المؤسسة في حد ذاتها (مستخدمين، عمال وإطارات)، فهذا المبدأ أساسي لأنه جزء من الاتصال، فهو سيكون منجز من طرف الموظفين وبالخصوص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجيين.

المبحث الخامس: مراحل صياغة الاستراتيجية الاتصالية:

مثل مختلف الخطط الاستراتيجية فخطة الاتصال في المؤسسة تمر على أكثر من مرحلة لإعدادها، وهذه المرحلة تتميز في مجموعها لتقسيمها إلى ما قبل وضع الخطّة، إعدادها أو وضعها ثم متابعة تنفيذها، وحسب الكتاب فهناك أربعة مراحل إعدادا وآخره للتنفيذ كما يلي:²

¹ - مؤيد سعيد سالم : أساسيات افدارة افستراتيجية ، مرجع سبق ذكره، 2005، ص22 .
² - ناصر دادي عدوان، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، الدار المحمدية العامة، 2004، ص 75 - 81.

1 . تحديد أهداف الاتصال: تعتبر تحديد الأهداف مرحلة مهمة بالنسبة لوضع

استراتيجية الاتصال، كما أن هذه المرحلة تمر بنقطتين:

أ . تحديد الأهداف العامة: وهذا العنصر يعود للمدير وحده باعتباره الشخص الوحيد

الذي بإمكانه أن يضمن تلاحم الجميع من جهة ومن جهة ثانية فإنه هو المقرر، والأهداف

تعبّر عن نظرة استراتيجية للمسيرين. كما يتضمن تحديد الأهداف العامة محاولة التعرف

والتأكد من القبول الجماعي للأهداف الخاصة لاستراتيجية الاتصال، وهذا يمكن أن يعني

تحديد الأهداف العامة مباشرة هيئة الإدارة ككل.

ب . تحديد الأهداف الخاصة: على خلاف المرحلة السابقة فإن تحديد الأهداف الخاصة

يستوجب إشراك الجميع في هيئة الإدارة، وذلك بالنظر إلى خصوصيات المرحلة والتي

تتضمن:

. تسلسل النشاطات في كل المستويات.

. مصداقية المنهجية انطلاقاً من مشاركة كل مسير.

. تلاحم الجميع حول الأهداف التي تسمح بتجنب الغموض.

هذا ويجب الأخذ بعين الاعتبار أن هذه المرحلة تركز على مجموعة من النقاط التالية

وهي:¹

¹ - طاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية، منظور منهجي متكامل، الأردن، دار وائل للنشر، 2007، ص 90.

. منهجية التخطيط، لأن كل خطوة تتعلق بنشاط الاتصال يجب أن تكون في إطار منهجي، وذلك بغية التحقيق من الفروقات من جهة ومن جهة أخرى تخفيض المخاطر والخسارة.

. إدماج الإدارة ضمن الاستراتيجية العامة وذلك على اعتبار أنها المعنى الأول بتطبيق هذه الاستراتيجية والمسؤولة على نجاحها.

. النقطة الثالثة تتعلق بالتغذية المرتدة، وذلك على اعتبار أن أهداف استراتيجية الاتصال لا تقتصر على سير المعلومة وضمان وصولها إلى المستقبل فقط، إنما الأهم من ذلك يجب معرفة مدى رد فعلهم الإيجابي وإدراج جميع ردود الأفعال ضمن استراتيجية محددة.

2. دراسة المحيط الاجتماعي والثقافي للمؤسسة:

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بكل من:

أ. البحث عن هوية المؤسسة وصورتها: وهوية المؤسسة تعبر عن اسم المؤسسة، فالهوية القوية للمؤسسة تسمح بتحقيق الانسجام وهكذا فكل عمل اتصال ترتبط بهوية المؤسسة ويدعم هذا الانسجام.

فالمؤسسة كشخص معنوي مثل الشخص الحقيقي لها هوية تحدد من خلال عدد من العوامل منها: هياكلها، أنظمتها، تاريخها، المجموعات الثقافية التي تكونها... إلخ.¹

¹ - طاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية، منظور منهجي متكامل، نفس المرجع، ص 90.

وصورة المؤسسة تنتج أو هي انعكاس للهوية وتقييم من خلال المكونات الأساسية، وعادة ما يكون حديث عن صورة المؤسسة الخارجية من خلال عمليات التسويق Marketing، اما الصورة الداخلية فنتج عن إدراك أو معرفة الهوية في الداخل.

ب . تأكيد أهداف الاتصال المحددة من الإدارة وتكييفها: تحدد الأهداف من طرف إدارة

الاتصال، انطلاقاً من تصورها لواقع المؤسسة وما ترجوه منها وهذه الأهداف بعرضها على واقع المؤسسة الحقيقي يتم اكتمالها.

ج . تعيين خطوط حركة المعلومات في المؤسسة: الدراسة الثقافية الاجتماعية تسمح

بتحديد خريطة لقنوات الاتصال سواء الرسمية، وهي الضرورية للقيام بالاتصال والواجب معرفتها بالمؤسسة، والقيام بتعديلات عليها للاستعمال الأمثل والفعال، وتتم مختلف هذه العمليات عادة من طرف مجموعة مؤقتة يتم تكوينها من طرف الإدارة لهذا الغرض وتحديد صلاحيتها وتنتهي أو تحل بمجرد نهاية العمل.¹

3 . تعيين المستقبلين وتكييف الرسالة:

بعد تحديد أهداف الاتصال النهائية يجب ترجمتها على رسائل اتصال وتعيين المستقبلين للاتصال التي ترسل إليهم وتكييفها على المستقبلين المحتفظ بهم، والمستقبلين هم أشخاص في المؤسسة أو مجموعات منسجمة من الأشخاص والذين يستهدفون الرسائل الاتصالية ويمكن ان يكون مباشرين أو غير مباشرين.²

¹ -ظاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الادارة الاستراتيجية، منظور منهجي متكامل، نفس المرجع، ص 90.
² -علي محمد مقلد، موسوعة الاستراتيجيات، ط1، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع، 2009، ص 105.

المبحث السادس: معوقات الاستراتيجية الاتصالية:

1 . معوقات خاصة بنظم الاتصال:

بمعنى عدم كفاءة نظم الاتصال نتيجة لنقص أو ضعف وسائل الاتصال.

2 . معوقات تنظيمية:

. عدم التطابق بين التنظيم المخطط له مع النظام الهيكلي المطبق.

. جهل أغلب العمال بتفاصيل الأعمال الموكلة إليهم.

. عدم وجود قنوات اتصال واضحة تسير فيها البيانات والمعلومات في جميع الاتجاهات.

. النقص في تحديد المسؤولية لعدم وضع خطوط السلطة والمسؤولية.

. توجه الأفراد إلى سلطات أعلى من السلطات المباشرة لهم مما يضيف أعباء على

السلطات حيث يخلط أحيانا بين الأعمال.¹

3 . معوقات نفسية واجتماعية:

. كبر عدد العمال في المؤسسات واختلاف العوامل النفسية والاجتماعية فيهم وضعف

الإدارة في عملية التقرب منهم.

. ضعف الفهم الجيد والصحيح للعملية الاتصالية من طرف الإدارة العليا في المؤسسة

مما يؤدي إلى سوء الفهم في استعمالها.

¹ -محمد البادي، التخطيط الاستراتيجي للاتصال، ط1، مصر، دار المهندس للطباعة، ص ص 65 - 66.

. نقص الفهم لدى أفراد المؤسسة وتأويل القرارات والوثائق المختلفة حسب المستعمل

ويعتبر به من الجانب النفسي والاجتماعي.

. تميز بعض القادة بصفات شخصية غير ملائمة لأداء أدوارهم الاتصالية على الوجه

المطلوب، مثل عدم تعاونهم وضعف رغبتهم في الاتصال.¹

كما يمكن حصر أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق التخطيط الاستراتيجي بصورة

فعالة في المؤسسة في النقاط التالية:

أ. سرعة وتقلب البيئة:

إن سرعة التحول والتقلب هي أهم ميزة للبيئة الحالية، إذ أنها تجعل عملية التخطيط

الاستراتيجي متقدمة قبل أن يتم، حيث أنه يتزايد الطلب على التخطيط الاستراتيجي، كما

تميزت البيئة بالتقلب وهذا الأخير يجعل عملية التخطيط الاستراتيجي صعبة للغاية، مما يلي

ضرورة متابعة ومسايرة التقلبات الحاصلة في البيئة عن كثب لرصدها والتأقلم معها سريعاً.

ب. تردد المدراء عن عملية التخطيط:

وهذا لأنه يرون أنه مضيعة للوقت وفي حقيقة الأمر إنهم يحتاجون إلى نوع من

تفويض السلطة للقيام ببعض الأشغال الروتينية لمروؤوسيهم للتفرغ إلى عملية التخطيط

الاستراتيجي.

¹ -موسى خليل، الإدارة المعاصرة، المبادئ، الوظائف، الممارسة، ط4، لبنان، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع 2005، ص138.

ج . تعارض بعض السياسات مع الاستراتيجية:

مما يترك انطباع سيء لدى المدراء حول التخطيط الاستراتيجي، مما يجعلهم يعتقدون ان التخطيط الاستراتيجي لن يأتي بفائدة على المؤسسة، وفي الحقيقة يجب إعادة النظر في بعض السياسات والإجراءات التي لا تتماشى والاستراتيجية.¹

د . كمية المواد المتاحة:

إذ تلعب وفرة وندرة الموارد الدور الرئيسي في وضع الاستراتيجية فلا يمكن تبني استراتيجية تفوق موارد المؤسسة وامكانياتها.

هـ . كلفة ووقت التخطيط الاستراتيجي:

حيث أن وضع وتحديد رسالة المؤسسة يستلزم مناقشات طويلة وعميقة تقوم على كم هائل من المعلومات قد لا تستطيع المؤسسة الحصول عليها أو تخصيص الموارد لجمعها لأنها غير متأكدة من ربحيتها.²

¹ نبيل خليل مرسل، التخطيط الاستراتيجي، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1996، ص ص 26 - 27.
² توماس وهلين، دافيد هجر، الإدارة الاستراتيجية، ترجمة: محمود عبد الحميد المرسل وزهير نعيم صباغ، الإدارة العامة للبحوث، الرياض، 1999، ص 77.

الفصل الثاني

مراكز التكوين المهني

المبحث الاول: نشأة التكوين المهني.

المبحث الثاني: تعريف التكوين المهني والتمهين.

المبحث الثالث: وظائف التكوين المهني والتمهين.

المبحث الرابع: أهداف التكوين التمهين.

المبحث الخامس: خصائص التكوين المهني والمهنيين.

المبحث السادس: انماط وانواع التكوين المهني والمهنيين.

المبحث الاول: نشأة التكوين المهني.

يرجع وجود التكوين إلى عصور عبر التاريخ فهي ثمرة عمل طويل مستمر خلال الأجيال، ويشهد على قدم هذه الظاهرة ما وصل إلينا من معلومات عن الحضارات القديمة عن طريق الآثار القديمة، والحفريات التي كشفت عن حضارات قديمة وطرق معيشتها ومراكز التكوين المهني فيها.

ترجع أصول التكوين المهني إلى ما قبل الميلاد بألفي سنة، حيث حمل التاريخ إشارة على نظام المصانعة في التاريخ المصري¹، إلى حضارة الفراعنة وحضارة ما بين النهرين وحضارة الصين والهندية القديمة والحضارة اليونانية والرومانية، أما البابليون فقد مارسوا نظام التلمذة الصناعية، حيث يذكر التاريخ أن ذكر التلمذة لأول مرة في التاريخ كان في القانون البابلي سنة 2100 قبل الميلاد من قوانين حمورابي، حيث ينص القانون على أنه إذا أخذ المعلم صبيا ليعلمه حرفة ما فلا يجوز رفع شكوى على المعلم إذا لم يقيم بتعليم الصبية²، وغيرها من الحضارات التي أصبح يكشف عنها في مناطق الهند الحمر الأميركتين.

تتميز هذه الحقبة التاريخية بسيطرة الفكر الميتافيزيقي، وكانت معارف ومهارات وأساليب بدائية نظرا إلى بداية أساليب التفكير وبدائية الإنتاج، اكتسبت نظرة المجتمع في الحضارات القديمة للعمل اليدوي بنظرة دونية واتسم العمل الفكري بنظرة تقدير عالية³.

¹ - مريم السيد، التربية المهنية مبادئها واستراتيجيات التدريس والتقويم، دار وائل، عمان، الأردن، 2009، ص 15.
² - صلاح العرب عبد الجواد، اتجاهات جديدة في التربية الصناعية، دار المعارف، مصر، 1962، ص 9 - 10.
³ - شادي حلي، واقع التعليم المهني والتقني ومشكلاته في الوطن العربي، دراسة حالة (الجهة العربية السورية)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثامن والعشرون، تشرين الأول، 2012، ص 405 - 406.

لقد اختلف التكوين المهني في العصر الحديث عنه في العصور القديمة والحضارات المختلفة، بداية من التسمية إلى كيفية تطبيقه، ولأن التكوين المهني في محتواه هو تعليم لحرفة أو مهنة ما، فإن وجوده قد ارتبط بوجود الانسان لكن بتسميات مختلفة لكون المهنة أو الحرفة هي التي تساعد على قضاء حاجاته، فكان لزاما عليه تعلمها وتعليمها للآخرين¹.

وجاءت الحضارة الإسلامية فمجدت الشغل والعمل، وشجعت المواطنين على الشغل والكسب، ولقد حث الدين الإسلامي الحنيف على الشغل بشكل يوضح أهميته فهناك العديد من الآيات الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة التي تحث على الشغل واثقانه².

لقد أولى الإسلام اهتماما كبيرا لتكوين العاملين بهدف تنمية قدراته على العمل العادي الموكل إليه، حيث كان رسول الله (ص) يقوم بتكوين من يستأنهم على مصالح المسلمين ويزودهم بالنصائح والإرشادات³.

وفي العصور الوسطى لقد ظهر عدد من الفلاسفة وأعادوا الأعمال اليدوية اهتماما كبيرا يوضح مخطط تأسيسي كلية الزراعة في إنجلترا⁴.

وبعد الثورة الصناعية وما ترتب عليها من تطورات في منهجية التفكير مما أدى إلى تغيرات كمية ونوعية في وسائل الشغل والإنتاج والذي ترتب عليه ضرورة حدوث تطور على المستوى التعليمي والتكويني، أي تطوير المؤسسات التعليمية والتكوينية ليتمكن الانسان من

¹ - <http://www-ens-constantine.dz/site-HG1/cours/karim 02/06/2022> ;10:48.

² - عبد الحميد بن عبد المجيد بن عبد الحميد حكيم، نظام التعليم وسياسته، ايتركلع، القاهرة، مصر، 2012، ص ص 133 - 140.

³ - أحمد هشام السامرائي، أثر استراتيجية التكوين لتطوير الموارد البشرية في قطاع الحكومي - قطاع الكهرباء في العراق نموذجا، رسالة ماجستير غير منشورة، العلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2010، ص ص 28 - 31.

⁴ - مريم السيد، المرجع السابق، ص 16.

خلالها من السيطرة على المعارف والمهارات المتراكمة بسرعة، وعليه أصبح من الضروري الانخراط في هذه المؤسسات التكوينية من أجل تنمية المعارف والمهارات اللازمة للتأهيل ليتكيف الفرد مع احتياجات الشغل الجديدة.

لقد شهدت الفترة الواقعة بين عام (1700 . 1785) أضواء على النهضة الصناعية الإنجليزية التي انبثق من خلالها جيل جديد من المكونين بمفاهيم وأساليب جديدة، وخلال هذه الفترة القصيرة في عمر الزمن تحولت إنجلترا جذريا من أمة زراعية ريفية إلى ورشة صناعية للعالم بأسره، فقد كانت أول أمة تتم بنجاح عملية الانتقال من مجتمع ريفي زراعي إلى مجتمع تجاري صناعي.

أما فترة الحرب العالمية الأولى (1914 . 1918) والحرب العالمية الثانية (1939 . 1945) فكان لها تأثير واضح في تطوير وسائل الإنتاج والتكوين وتوفير المناخ الملائم لزيادة الإنتاج ودراسة معوقات الأداء سواء بالنسبة لظروف الشغل أو الإجراءات التي ينبغي أن تقلل من جهد العاملين ورفع معدلات الإنتاج، وخلال الحرب العالمية الثانية والفترة التي اعقبها مباشرة أخذت المشروعات تعد برامج تكوينية لتكوين صغار الإداريين، وخريجي الجامعات الجدد بهدف ملأ الوظائف الإدارية الشاغرة ومن أشهر هذه البرامج برنامج التكوين في مجال الصناعة وبرامج تكوين المهندسين والمعلمين والإداريين خلال الحرب.¹

¹ - أحمد هشام السامراني، المرجع السابق، ص 35 .

وبشكل عام فقد تطور التكوين المهني في القطاع في مختلف الدول ونذكر منها الهند، حيث كان الهنود على علم بالتكوين الإداري في القطاع العام منذ قديم الزمان وفتحت في الهند مدارس وأكاديمية خاصة بالتكوين الإداري، كذلك الأمر في بريطانيا والولايات المتحدة وفرنسا، حيث أنه في العشر سنوات التي تلت الحرب العالمية الثانية قامت أكثر من اثنتي عشر دولة في العالم بإقرار برامج تكوين لموظفيها، وبذلك اكتسب التكوين الذي كان لسنوات خلت يتم بصورة نادرة غير منتظمة طابع الانتظام والاستمرار في معظم دول العالم، ولم يكن هذا التطور ثمرة عمل دولي منفرد. وإنما جاء نتيجة للمؤتمرات والأبحاث التي لعبت فيها الأمم المتحدة دورا هاما.

لقي التكوين المهني اهتماما كبيرا من منظمة العمل الدولية التي أصدرت بشأنه توصيات تخص كيفية تطويره واستغلاله منها:

. التوصية رقم 60 لسنة 1939 بشأن التلمذة الصناعية.

. التوصية رقم 88 لسنة 1950 بشأن التكوين المهني للبالغين بما فيهم العجزة.

. التوصية رقم 101 لسنة 1956 بشأن التكوين المهني في الزراعة.

. التوصية رقم 117 لسنة 1962 بشأن التكوين المهني.¹

¹ - أحمد هشام السامراني، المرجع السابق، ص 36 .

كما أصدرت في دورة الستين في جوان 1975 اتفاقية وتوصية حول التوجيه والتكوين

المهني في تنمية الموارد البشرية¹.

وبدورها منظمة العمل العربية خصصت جانبا هاما من مناقشات للتكوين المهني في

دورها الخامسة المنعقدة بنواكشوط بموريتانيا خلال مارس وأفريل 1976، حيث أوصت

بالاهتمام بهذا الجانب لما يشكله من أهمية اقتصادية واجتماعية للبلدان العربية في هذه

المرحلة².

المبحث الثاني: تعريف التكوين المهني والتمهين:

تعددت تعاريف التكوين المهني، حيث أن كل تعريف نظر إلى التكوين في زاوية

تختلف عن الآخرين والكل شملت التعليم والتدريب.

التكوين المهني والتمهين هو عملية تعليم سلسلة من السلوك المبرمجة أو مجموعة من

التصرفات المحددة مسبقا، وهو أيضا عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد

مما يساعد على أداء الوظيفية بطريقة أفضل³.

يعتبر مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى إعداد الافراد للعمل سواء كأجراء أو

مستقلين كما تعلق ذات الوقت بالإعداد للأعمال المهنية العامة وباكتساب خبرات خاصة،

¹ - أحمد هشام السامرائي، المرجع السابق، ص 36 .

² - بلقاسم، مشكلة بحث في علم الاجتماع، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسرة، العدد الأول، نوفمبر 2001، ص 138.

³ - حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالم، 2004، ص 39.

وهو يضم من ناحية ثلاثة إجراءات التي توفق القوة العاملة للتغيرات التي تحدث في الاقتصاد والمجتمع كل هذا من أجل المقاومة الإيجابية للبطالة¹.

التكوين المهني والتمهين في مفهومه الشامل هو تزويد العاملين بالمهارات التي ترتقي بأدائهم من المستوى الممارس إلى مستوى أفضل بصورة دائمة لتحقيق أهداف، ويدور تحسين أداء الفرد العاملين ولا يعني ذلك بحال من الأحوال تدني مستوى الافراد المنظمة، إنما يعني أن هناك مستوى أفضل من الأداء يطمح في الوصول إليه، وحيث أنه من الطبيعي أن يوجد تفاوت في أداء العاملين فإن التكوين يوفر للمنظمة فئة متميزة في موظفيها تستطيع الاستفادة منهم في زمن المنافسة والتحولات التكنولوجية، الأمر الذي يضمن استمرارية المنظمة في خدمة للشريحة المستهدفة بخدمتها وطالما أن التطور الوظيفي هدف يسعى إليه جميع العاملين، فإن التكوين هو الوسيلة المثالية التي تساعد على وصول لشغل مناصب العليا².

التكوين المهني والتمهين هو مجموعة النشاطات تهدف إلى ضمان الحصول على المعرفة والمهارات والاتجاهات الضرورية لأداء مهمة أو مجموعة من الوظائف مع القدرة والفعالية في نوع أو مجال من النشاطات الاقتصادية المعينة³.

¹ - بن غزة محمد، مجلة الحكمة لدراسات الاقتصادية، عدد 21 سداسي الأول، 2013، ص 78.

² - سعيد مبروك إبراهيم، تدريب وتنمية الموارد البشرية بالمكتبات ومرافق المعلومات، ط1، 2012، ص 85.

³ - بولتجة غياث، التربية والتكوين في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 03.

عرفت وزارة التكوين المهني والتمهين سنة 1995 بانه: "أي نشاط يسمح باكتساب تأهيل مهني أو مجموعة من المؤهلات أو المهارات المهنية المحددة مهما كان نوعها، وذلك لأي إنسان بالغ ومستعد لنيل عمل بغض النظر عن مستوى ونوعية العمل الذي سيناله"¹.

عرف التكوين المهني والتمهين بأنه: "نشاط مخطط يهدف على إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء، وطرق العمل والسلوك والاتجاهات لما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة تتقن العمل بكفاءة وإنتاجية عالية"².

ويرى "بياركاس" Pierre casse أنه: "العملية التي تهدف إلى تنمية القدرات ومهارات الأفراد المهنية والتقنية من أجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في إطار تنفيذ المهام والأدوار المتصلة بوظائفهم الحالية والمستقبلية، فهو وسيلة للترقية الفردية وتنمية الموارد البشرية وضرورة للتكيف مع التقنيات الجديدة والقيود الاقتصادية، ووسيلة فعالة لتسيير الموارد البشرية، الشيء الذي يسمح بنمو وتطور المؤسسة وهو لذلك يعتبر استثمار للعامل، ويجب أو يشمل التكوين أعضاء المؤسسة بما فيهم المسؤولين ... فهو عملية مستمرة من أجل تحديد المعلومات"³.

قدرة التكوين المهني والتمهين على التحكم في التكنولوجيا فالتطور التكنولوجي والتغير الاجتماعي والاقتصادي السريع أدى إلى وضع التكوين المهني في مكانة أساسية تكمن في

¹ - واضح العمري، مدى تأثير التكوين المهني الإقامي على التطورات الذهنية للمتريصين - دراسة ميدانية ببعض مراكز التكوين المهني لولاية سطيف، ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف، 2005 - 2006، ص 67.

² - عيد الكريم درويش، ليلا تكلا، أصول الإدارة العام، مطبعة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1976، ص 59.

³ - Pierre casse, **la formation performante**, office de la publication universitaire, université Paris, 1994, P 125-P126.

بناء المؤسسات والنظر إلى مخططات التكوين المهني على أنها ممر يمكننا من خلاله تعديل المؤسسات.¹

المبحث الثالث: وظائف التكوين المهني:

تتمثل وظائف التكوين المهني فيما يلي:

. التعود أو تكوين العادات:

من الوظائف العامة للتكوين المهني التكرار الموجه للهدف بحيث الأعمال التي يتلقاها الفرد أثناء التكوين تصبح بمثابة عادات له، ففي بداية النشاط مهما كان فكريا أو حركيا يركز الفرد انتباهه قدر المستطاع للقيام بهذا النشاط مهما كان، ليصبح عادة وبالتالي يقل انتباهه وإدراكه ويستطيع أن يوجهه نحو أمور أخرى.

. تقليل الجهد الجسمي والعقلي:

تعود الفرد على عمله وقلة اهتمامه وانتباهه وإدراكه يؤدي إلى انخفاض الجهد الجسمي والعقلي المبذول في أداء العمل، على عكس بداية التكوين أين يبذل الفرد جهد كبير في تركيز والانتباه والقيام بحركات كثيرة قد تكون بعضها لا علاقة ولا أهمية لها في أداء العمل، ولكن بعد التعود تصبح هذه الحركات الطائشة لا وجود لها وتبقى الحركات اللازمة لأداء العمل.

¹ -Abdelhak Lamiri, Gere l'entreprise algérienne en économie de marché prestcomm éditions, 1993, P 90.

. الدقة والسرعة:

التكوين المهني لا يزيد فقط في قدرة الفرد على القيام بالعمل بصورة فعالة بل تظهر التغيرات التي تطرأ على القدرة التي يستغرقها أداء العمل لحركات منظمة، إذ يقل الوقت ويصبح هناك وقتاً إضافياً وتصبح الحركات أكثر اتساقاً ومن ثم يتعلم الفرد الدقة والسرعة في الحركات ويكتسب المهارة.

. رفع الروح المعنوية:

أثبتت الدراسات الحديثة ان العاملين على اختلاف أعمالهم ومستوياتهم يشعرون بالاطمئنان على أعمالهم لثقتهم بأنفسهم بإنتاج يرضي الحاجات النفسية لديهم، ويساعده على التقدم والترقي فترتفع معنويات العاملين وتتحسن العلاقات الإنسانية بينهم ومن ثم إلى زيادة الإنتاج والخدمات، وهكذا يعمل التكوين على مساعدة العامل على أن يعيش في حالة انسجام اجتماعي ورضا نفسي.¹

. تطوير المسارات المهنية:

المؤسسة تعمل على وضع الميكانيزمات التي من شأنها أن تسمح بالتطوير الفردي والمهني لموظفيها.

¹قويحل منير، سياسة التكوين المهني وسوق العمل في الجزائر، رسالة ماجستير في علم اجتماع التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013 - 2014، ص ص 52 - 53.

. الاستجابة لمتطلبات الشغل:

حيث أن التكوين المهني أصبح حالياً يهدف من تكوين تاركي المدارس من أجل الشغل فقط إلى تكوين يهدف إلى اقتناء المهارات، ذلك أن التطور التكنولوجي والتقني يميل إلى التركيز على طلب يد عاملة ذات مستوى عال وتوفير فرص باكتساب خبرات تزيد من قدرته على أداء عمله، وهكذا فإن التكوين هنا ينبع من الحاجة إلى رفع مستوى الأداء من خلال تنمية قدرات الفرد وذلك بتوفير فرص تعلم الفرد لمهارات ومعلومات يتطلبها الأداء الفعال للشغل.¹

. استغلال كل الإمكانيات المادية والبشرية الموجودة:

أي استخلاص كل قدراتها والاستفادة منها، فالفرد لكي ينجح وينتج انتاجاً حسناً يحتاج إلى تعلم كيفية القيام بالشغل بالطرق المثلى، ويقصد بها الطرق التي ينتج فيها الفرد أكبر قدراً من الإنتاج بأقل قدر من جهد وفي أقل مدة ممكنة.

. السيطرة على التسيير التقني للتجهيزات:

ويهيئ بذلك ظروف التحكم في التكنولوجيا، فقد أصبح أداة للتكيف مع التغيرات والأعمال من أجل التحكم في الصعوبات المحيطة.

¹ - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، 1979، ص 489.

. منح التأهيل المناسب للفرد:

كما بإمكان التكوين المهني منح إمكانية تحسين المستوى باستمرار قصد مواكبة التطور

التكنولوجي، قصد الالتحاق بمناصب شغل جديدة.¹

. تحضير الشباب القادمين من المنظمة التربوية إلى الحياة العملية.

. تلبية حاجات المتعاملين الاقتصاديين والاجتماعيين المعنيين من اليد العاملة المؤهلة

للموارد البشرية والمساهمة في تنظيم حركة اليد العاملة المؤهلة.²

المبحث الرابع: أهداف التكوين المهني:

يقصد بأهداف التكوين المهني تلك النتائج المحددة التي تستهدف التكوين المهني

للاوصول إليها، ويوظف عمليات في سبيل تحقيقها ومن بين هذه الأهداف ما يلي:³

أهداف اجتماعية والتي تتمثل في التكفل بالشباب المتسرب من المنظومة التربوية وأهداف

اقتصادية تتمثل في انتاج مهارات مهنية مؤهلة⁴، إلى جانب هذين الهدفين المهمين هناك

أهداف أخرى كقيام بعمل دراسات وبحوث مهنية وتطبيقية لخدمة المجتمع⁵، ومن بين

¹ - Ali Belouti, **la Formation Professionnelle**, Décembre 91, P 06.

² - أحمد صقر عاشور، المرجع السابق، ص 490.

³ - Pierre casse, **la formation performante, office de la publication universitaire**, univ Paris, 1994, P 125.

⁴ - سعاد بن قفة، كلثوم مسعودي، التكوين المهني لفائدة المرأة الجزائرية الماكثة في البيت - قراءة على مستوى التشريع وتشخيص للواقع، يوم دراسي ببسكرة، ورقة عمل مقدمة ليوم دراسي للتكوين المهني في الجزائر (التحديات والصعوبات وآفاق التطوير) استراتيجيات التكوين المهني واحتياجات سوق العمل، مخبر المسألة التربوية في ظل التحديات الراهنة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 15 مارس 2014.

⁵ - <http://www.manpower.gov.com/ar/v-goals.asp> 03/04/22 de18:08h.

أولويات أهداف التكوين المهني هي تخصص الفئة المستهدفة¹، أي طالب العمل والتي في الغالب تكون من الشباب.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه هناك اختلاف بين الاقتصاديين من حيث التميز بين أهداف خاصة للفرد والأهداف العامة التي لها علاقة بالمؤسسة الاقتصادية، لكن هذا لا يعني أن هناك فصل بين الأهداف بل هي مترابطة وظيفيا ومتجانسة ومتكاملة بنائيا.

وهناك من يرى أن اهداف التطويرين تنحصر في جملة من الاتجاهات وهي:

. الاستثمارات الجديدة:

على المؤسسة أن تقوم بتوفير أفراد يستطيعون الشغل على آلات حديثة، والكثير من المؤسسات أولوا اهتماما كبيرا للجانب التقني والمالي للاستثمار دون الاهتمام بالموارد البشري من ناحية التكوين، فسوء التصرف كبد خسائر للمؤسسات وهذا ما أكد لهم مدى أهمية التكوين المهني لليد العاملة.²

. تغييرات التنظيم وتطوير المهن:

اجتهدت الكثير من المؤسسات على تطوير وتنظيم المهن أي إلغاء طرق العمل القديمة وتبني طرق جديدة، كما ان بعض المهن القديمة تلاشت وحلت محلها مهن جديدة ولهذا فإن المؤسسات تعتمد على التكوين لتعالج هذا الجانب.

¹ -بويكر هشام، استراتيجية التكوين ومتطلبات الشغل دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني، سكيكدة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2006 - 2007، ص ص 64 - 66.

² - Jacques Soyer, **Fonction formation**, ed, organisation, Paris, 2003, P 04.

جدول يبين أهداف التكوين المهني:

أهداف اقتصادية	أهداف بالنسبة للفرد	أهداف اجتماعية
يهدف التكوين المهني كنظام إلى خلق قوة عمل ذات مهارة نافعة تستطيع الإسهام في التنمية.	العمل على رفع إنتاجية الفرد.	إعطاء فرصة لمن لم يسعفهم الحظ في مواصلة تعليمهم ليعيشوا حياة أفضل
ضمان عائدات للاستثمارات الضخمة في مجال التعليم، خاصة تلك الفئة التي لم يواصلوا تعليمهم.	مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية. ¹	تكوين الافراد الذين ليس لديهم مستوى دراسي لامتحان أي مهنة أو حرفة. ²
الانتفاع بمستوى الإنتاج والخدمات ومنافسة المنتجات الأجنبية في الأسواق العالمية.	رفع الروح المعنوية للأفراد من خلال احساسهم بالنجاح من خلال اكتساب مهنة. ³	الإسهام في زيادة احترام الشباب للعمل اليدوي والفني.
إعداد القوى العاملة لمواجهة احتياجات التنمية الشاملة للمجتمع.	يعمل على إشاعة روح التعاون بين الافراد والعاملين نتيجة تدريبهم على العمل الجماعي. ⁴	إتاحة الفرصة لاكتشاف قدرات المتدربين. ⁵
تعلم المتربص كيفية صيانة الآلات واستخدامها	اكتساب خبرات ومهارات جديدة تؤهله إلى الارتقاء	يساعد في توجيه اهتمام الشباب ممن يتركون

¹ -محمد سيد فهمي، تقويم برامج تنمية المجتمعات الجديدة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 169.
² -يو علي بديعة، تقويم تكوين أعوان الامن للنظام العمومي، رسالة ماجستير غير منشورة، علم النفس التربوي، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2007 - 2008، ص ص 67 - 82.
³ -خادر أحمد أبو شحبة، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء، عمان، 2000، ص 263.
⁴ -فايز الزعبي، محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل، عمان، الأردن، 1997، ص 242.
⁵ -جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 335.

المدرسة نحو فرص العمالة المريحة.	وتحمل مسؤوليات أكبر.	على الوجه الصحيح الذي لا يؤدي إلى تعطيلها. ¹
يؤدي بالشباب إلى الإدراك أن العمل في الصناعة والحرف يتطلب مهارات وناما فنيا يتيح فرصا أكبر للعمل.	اكتساب المرونة في حياته العلمية. ²	تعزيز المهارات والمطلوب تكوينها، وصقلها بما يتناسب مع متطلبات الشغل.
	تتامي الجوانب السلوكية الجيدة.	تعديل بعض المهارات بما يتناسب مع التكنولوجيا المتجددة، وذلك مثل مهارة الطباعة على الآلة الكتابية وتعديلها للطباعة على الكمبيوتر. ³
بالنسبة للأمين فإنه يمددهم بالحد الأدنى الضروري من التعليم العام مع صبغه بالصيغة المهنية.	يهدف لاستيعاب الأفراد ⁴ ، المعلومات المتاحة فيما يختص بطبيعة عملهم. يتعلم المتربص كيفية تشغيل الآلة وكيف يوقفها وما هي المفاتيح التي تتحكم فيها، وما الأخطار المتوقعة من الآلة وكيف يتجنبها. ⁵	اكتساب قدرات تنافسية في ظل اقتصاد السوق. الاستفادة من الطاقة البشرية والمادية، أي اليد العاملة والأدوات المستعملة إلى أقصى حد ممكن.

¹ -محمد شحاتة ربيع، علم النفس الصناعي والمهني، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2010، ص 77.

² -أحمد عادل راشد، مذكرات في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية، 1981، ص 183.

³ -عيد الكريم قريشي، التكوين والتوظيف في الجزائر، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المركز الجامعي لورقلة، 1998، ص 37.

⁴ -طارق كمال، علم النفس المهني والصناعي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 62.

⁵ -طارق كمال، نفس المرجع.

5- أهمية التكوين المهني:

أ . زيادة الإنتاجية: إن تأثير تكوين الافراد يظهر جليا من خلال حجم الإنتاج وجودته بالإضافة إلى العمل في عدة وظائف أو مواقع وهذا ما يوجب على الفرد اتقان عدة مهارات.

ب . انخفاض حوادث العمل: من الواضح أن حوادث العمل تحدث عندما يكون العامل جاهز لطريقة استخدام الآلات أو الظروف المواتية للعمل، ويأتي التكوين ليؤمن الأسلوب الأمثل لمزاولة العمل وهذا ما يخفض بشكل أو بآخر من تكرار حوادث العمل.

ت . رفع المعنويات للأفراد: ان اكتساب الفرد المهارات والمعلومات فيما يخص نشاطه العملي يؤدي إلى زيادة الثقة في نفسه، وهذا ما سيؤدي حتما إلى تحقيق الاستقرار النفسي للعامل وبالتالي الرفع من مستوى الإنتاجية.¹

ث . استمرارية التنظيم واستقراره: إن استقرار التنظيم أو قدرته على الحفاظ على فاعليته رغم فقدانه لأحد المديرين الرئيسيين مثلا، يتحقق من خلال وجود رصيد من الافراد المكونين والمؤهلين لشغل هذه المناصب والمراكز فور خلوها لأي سبب من الأسباب.

ج . المرونة: هي قدرة التنظيم على التكيف في الأجل القصير مع التغيرات في حجم العمل ويتطلب هذا توافر الافراد من ذوي المهارات المتعددة لنقلهم إلى أعمال قد تحتاج

¹ - عمر الوضعي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والطباعة، ط1، 2005، ص 436.

إليهم، بالإضافة إلى ذلك فالتكوين يسمح بتخفيض دوران العمل فالأفراد المكونين حتما تكون لهم دراية عن الأعمال التي يقومون بها.¹

ازدادت أهمية التكوين المهني بزيادة الاحتياجات المهنية لشغل والتي لمختلف من قطاع لآخر إلى تنوع أساليب وأنماط التكوين المهني حسب الأهداف المرجوة منه.

ويعتبر التكوين المهني وسيلة تنمية للمجتمع والاقتصاد على حد سواء، لأنه يساهم في تحسين كمية ونوعية الشغل المقدم، وفي التحفيز عن طريق إمكانات الترقية المعروضة، كما تعدّ هذه الوسيلة تأمينا ضد البطالة الناتج عن تطور الحرف والمهن ولتكوين المهني أهمية وضرورة باعتباره عامل أساسي في تطوير وتنمية الموارد البشرية وترقيتها²، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على مدى أهمية التكوين في الاستثمار الراس المال البشري، وهو العنصر الأساسي للتسيير الناجح والفعال لتلك الموارد، حيث أنه من الضروري توفير تكوين جيد للمهام والوظائف التي سيشغلونها بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية وأدائهم في ظل تزايد الاتجاه نحو اقتصاد مبني على المعرفة وتسيير يعتمد على الكفاءات البشرية³.

¹ -عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، دار الجامعة المصرية، 1991، ص 104.
² -يوبكر هشام، استراتيجية التكوين ومتطلبات الشغل - دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني، مرجع سابق، ص 64 - 66.
³ -ابراهيم عبد الله، حميدة المختار، دور التكوين في تامين وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 24 فيفري 2005، ص ص 2 - 9.

المبحث الخامس: خصائص التكوين المهني والتمهين:

أ . التكوين نشاط رئيسي مستمر: التكوين ليس بأمر الذي تلجأ إليه المؤسسة أو تستغني عنه باختيارها، ولكنه حلقة حيوية في سلسلة من الحلقات تبدأ بتحديد مواصفات الوظيفة وتعيين متطلبات شغلها ثم تتجه إلى اختيار الفرد ومن ثم تنفيذ واجبات الوظيفة.

فالتكوين يستمر مع الموظف بعد توليه الوظيفة أو الوقوف على أحداث التطورات والأساليب العلمية في مجال تخصصه.¹

ب . نظام متكامل: النظرة إلى التكوين باعتباره نظاما متكاملا يتكون من أجزاء وعناصر متداخلة تقوم بينهما علاقات تبادلية من أجل أداء وظائف تكون محصلتها النهائية بمثابة النتائج الذي يحققه النام كله، كذلك تفيد هذه النظرة الشمولية للتكوين في توضيح العلاقة الوثيقة التي تقوم بينه وبين البيئة التنظيمية المحيطة به، وكذا المناخ العام الذي يتم فيه العمل التدريجي.

ج . النظرة المستقبلية: إن برامج التكوين لها نظرتها المستقبلية من خلال برامجها للموظفين في العمل الذي سوف يقومون به، وبأحدث إيديولوجية تمكنه من التطبيق بأيسر الطرق وبأقل التكاليف وفي أسرع وقت ممكن لتحقيق الأهداف المنظمة.

د . التكوين نشاط متغير ومتجدد: التكوين يتعامل مع متغيرات ومن ثم لا يجوز أن يجمع في قوالب، وإنما يجب ان يتصف بالتغيير والتجدد، فالإنسان الذي يتلقى التكوين عرضة

¹ - أحمد عادل راشد، مذكرات في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية، 1981، ص 183.

للتغيير في عاداته وسلوكه وكذا في مهارته ورغبته، والوظائف التي يشغلها المتكويين تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات التغيير في الظروف والأوضاع الاقتصادية، وفي تقنيات العمل ومستحدثاتها والرؤساء يتغيرون كما تتغير النظم وسياسات الشركات وتعدد أهدافها واستراتيجياتها.¹

هـ . الشمولية: بحيث لا يقتصر على فئة من العاملين دون أخرى، بل توجه إلى العاملين جميعهم صغيرهم وكبيرهم فيتعاون الجميع لتنمية المهارات وخبرات مختلف الفئات في وقت واحد.²

المبحث السادس: أنماط و انواع التكوين المهني و التمهين.

1- أنماط التكوين المهني والتمهين:

يتم التكوين المهني في الجزائر عبر خمس مستويات من 1 إلى 5 في شكل أولي أو متواصل من خلال الأنماط التالية:

1 . التكوين الإقامي:

يعرف بالتكوين المقيم³، هو أكثر شيوعا مقارنة بنماذج التكوين الأخرى حيث ينظم هذا النمط من التكوين داخل المؤسسات التكوينية في معاهد وطنية متخصصة ومراكز التكوين المهني والتمهين، ويوجه لكل شخص بالغ من العمر 16 سنة فما فوق وما يجري داخل

¹ -خيري خليل الجملي، التنمية الإدارية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1988، ص ص 94 - 95.

² -علي السلمي، ادارة الافراد وكفاءات إنتاجية، مكتبة مصر، ص ص 357 - 358.

³ - بلقاسم محبوب، عرض حول التعريف بقطاع التكوين المهني في الجزائر، كاتبة الدولة للتكوين المهني، وزارة العمل، الحماية الاجتماعية والتكوين المهني، الجزائر، فيفري 1997، ص 5.

المؤسسات التكوينية اين يكتسب المترشحين المعارف النظرية والمعارف التطبيقية فتكتسب من خلال التريصات الميدانية في الوسط المهني، وتختلف مدتها حسب كل مستوى من 15 يوم إلى 6 أشهر.¹

2. التكوين عن طريق التمهين:

ينظم التكوين عن طريق التمهين بشكل تناوبي، حيث يجمع بين التكوين النظري في المؤسسة التكوينية والمؤسسة الاقتصادية والحرفيين والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، تتكفل هذه الأخيرة بالتكوين التطبيقي مما يسمح للمتتمهن بملامسة المهنة، أما المؤسسة التكوينية فتصون بتدعيمه بدروس نظرية وتقنية.

يوجه هذا النمط من التكوين لفائدة الشباب ما بين 15 و 25 سنة بالنسبة للذكور، أما الحد الأقصى بالنسبة لفئة الإناث هو 30 سنة وقد يمدد في حالات استثنائية، وليس هناك سن محدد بالنسبة لفئة المعوقين جسديا.

وتتراوح الدروس النظرية الممنوحة للمترشح بالمؤسسة التكوينية من ثمان ساعات إلى

سنة عشر ساعة من يوم إلى يومان حسب التأهيل ومتطلبات التخصص.²

¹ - محمد بن سالم، مساهمة في التفكير حول منظمة التكوين المهني، المجلس الأعلى للتربية، الجزائر، فيفري 1997، ص 6.
² - بحري صابر، خرموش منى، واقع التكوين المهني وآليات التنسيق بينه وبين قطاع التشغيل في الجزائر، ورقة عمل مقدمة ليوم دراسي التكوين المهني في الجزائر التحديات والصعوبات، وأفاق التطور، استراتيجيات التكوين المهني واحتياجات سوق العمل، مخبر المسألة التربوية في ظل التحديات الراهنة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 15 ماي 2014، ص ص 06 - 10.

3 . التكوين عن بعد:

ينظم هذا النمط من التكوين عن طريق المراسلة بواسطة المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد، حيث يتحصل من خلاله المتربص على الدروس النظرية ويتبع بتجمعات دورية تهدف إلى التوفيق ما بين الجانب النظري والجانب التطبيقي.

يهدف هذا التكوين إلى:

. اكتساب تأهيل مهني متوج بشهادة دولة.

. تحسين المستوى.

. التحضير لامتحانات المهنية.

يحتوي المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد على تسعة مديريات جمهورية وهي:

الجزائر، شلف، بشار، سطيف، عنابة، قسنطينة، ورقلة، وهران، تيزي وزو.¹

4 . التكوين بالدروس المسائية:

وهي تخصص فقط للعاملين الراغبين في الحصول على تأهيل مهني أعلى من أجل

تحسين حالته الاجتماعية والمهنية وطلبات التكوين، يمكن أن تكون فردية أو جماعية معبر

عنها من طرف الهيئات الموظفة للعمال.

¹ - بحري صابر، خرموش منى، واقع التكوين المهني وآليات التنسيق بينه وبين قطاع التشغيل في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 11.

وتتمثل مستويات التكوين المهني في:

. المستوى الأول: موجه للشباب الذين يعرفون القراءة والكتابة ويمنح للفرد شهادة تكويننا

مهني متخصص.

. المستوى الثاني: موجه للذين مستواهم الدراسي الرابعة متوسط والثانية ثانوي يتم على

مستوى المركز من سنة إلى سنة ونصف يمنح شهادة الكفاءة المهنية.

. المستوى الثالث: عامل وعون تأهيل عالي يمنح شهادة التحكم المهني.

. المستوى الرابع: موجه للذين مستواهم الدراسي الثانية ثانوي مدته عامين ويمنح شهادة

تقني.

. المستوى الخامس: يتم على مستوى المعاهد مدته 36 شهر والشهادة المحصلة تقني

سامي والمستوى المطلوب هو الثالث ثانوي.

ويتم اجراء امتحان كتابي ومقابلة لكل المترشحين المسجلين ابتداء من مستوى الثالث

حتى الخامس يسمى امتحان الانتقاء.¹

2- أنواع التكوين المهني والتمهين:

يختلف نوع ومحتوى التكوين باختلاف الغاية منه، وهي ثمانية أنواع:

¹ - المادة 8 - 9 من القانون رقم 8 - 7 المتضمن القانون التوجيهي للتكوين المهني الحرة الرسمية، العدد 11 المؤرخ في 2008/3/2.

- 1 . التكوين الأول: هو تكوين يعمل على تحضير الموظفين الجدد للتكيف مع متطلبات الوضعيات المهنية والتي سوف يمارسونها، مع اكتساب معرفة دقيقة الأدوات والإجراءات التي سوف يستعملونها كما يمكنهم من الاستعداد لفهم ثقافة المؤسسة.
- 2 . التكوين من أجل تحديد المعارف: يهدف التكوين إلى تحديد كفاءات الأفراد ومؤهلاتهم بغية مواكبة المستجدات والتطورات الحاصلة في سوق العمل.
- 3 . التكوين التحسيني: هو تكوين يسمح باكتساب أو تنمية المعارف والقدرات حتى يتمكن العامل من التحكم أحسن في وظيفته، والتكيف مع الوضعية المهنية التي يشغلها مع الأخذ بعين الاعتبار تطور خصائصها ومتطلباتها، فهو يهدف إلى التطبيق المستمر للعامل مع وظيفته والأخذ بعين الاعتبار المتطلبات التي يفرضها التطور التقني والتكنولوجي.
- 4 . التكوين للترقية: هذه العملية تهدف على اكتساب مؤهلات جديدة ضرورية لممارسة الفرد لوظيفته مع الحصول على ترقية، فهو يهدف إلى ترقية الأفراد المستفيدين منه بعد اكتساب المعارف.
- 5 . إعادة التأهيل: يخص عملية التكوين الهادفة إلى التكيف مع الوضعيات المهنية الجديدة، يمكن تنظيمه باستمرار بطلب من أعضاء المنظمة، الهدف منه تجديد المعارف بالنسبة للفئة المعنية والمرتبطة بدخول تقنيات ومعارف جديدة.¹

¹ - المادة 8 - 9 من القانون رقم 8 - 7 المتضمن القانون التوجيهي للتكوين المهني الحرة الرسمية، العدد 11 المؤرخ في 2008/3/2.

6 . التكوين المتواصل والمستمر: يستجيب للنشاطات الجديدة التي فرضها نشاط

المؤسسة فهي مجموعة النشاطات التي تسمح بالعادة بالتدريب طوال تواجد في المهنة بهدف تقويم الوظائف أو تحسين الإنتاجية.

7 . التكوين الاحتياطي: هو تكوين يهدف إلى تجديد مستويات المؤهلات لمواجهة

التغيرات المحتملة والتي لم ترجع لعد في وظائف خاصة، كما يشمل عمليات التكوين التي تهدف إلى تحضير عمال المنظمة لمواجهة التغيرات التي يمكن حدوثها في المستقبل.

8 . التكوين لأجل تغيير الوظيفة أو تغيير مكان العمل: يجمع عمليات التكوين التي

تهدف إلى تحضير فئة أو عدة فئات من الافراد، لتغيير وظائفهم او مكان عملهم مثلا قد يهدف إلى تحويل إداريين وتقنيين على أعوان تجاريين، وتهدف العملية التكوينية في هذه الحالة إلى تحضير العمال المعنيين للتغيير الكلي في وظائفهم.¹

¹ - المادة 8 - 9 من القانون رقم 8 - 7 المتضمن القانون التوجيهي للتكوين المهني الحرة الرسمية، العدد 11 المؤرخ في 2008/3/2.

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي

1- تعريف مركز التكوين المهني "كراد رشيد" ونشأته.

2- تحليل نتائج المقابلة .

3- نتائج الدراسة .

تمهيد :

إن كل بحث لا يقتصر على جانب نظري من بيانات و معلومات ، بل يجب أن نثبت صحة تساؤلاته تطبيقيا من خلال دراسة شاملة و واقعية ، حيث إعتدنا في هذا الفصل على تحليل و تفسير النتائج التي تحصلنا عليها من خلال أدوات جمع البيانات المتمثلة في المقابلة ، بحيث قمنا بتقسيم الجانب التطبيقي إلى أربعة محاور و التي من خلالها قمنا بتحليل أهم النتائج التي توصلنا إليها .

1-تعريف مركز التكوين المهني "كراد رشيد" ونشأته:

- تعريف المركز:

يمكن تعريف مركز تكوين المهني بأنه:

مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالتكوين المهني والتعليم المهنيين.

نشأة المركز:

تعود نشأة المركز التكوين المهني "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو إلى العهد الاستعماري سنة 1958 والذي كان تحت إشراف الآباء البيض، حيث كان يضمن تكويننا في اختصاصين هما:

-المحاسبة .

-الرسم المعماري.

عادت هذه المؤسسة إلى الإدارة الجزائرية بعد رحيل الآباء البيض سنة 1978، حيث تحولت إلى ما هي عليه الآن، أي مؤسسة مختصة في التكوين المهني.

يضم المركز حاليا عدة اختصاصات متمثلة في الإدارة، الإعلام الآلي، الميكانيك، والتجارة....، إضافة إلى بعض التخصصات الموجهة للأشخاص الراغبين في اكتساب مهنة أو تأهيل مهني معين.¹

¹ -المرسوم التنفيذي رقم 27 / 92 المؤرخ في جانفي 1992، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لمركز التكوين المهني والتمهين، كراد رشيد تيزي وزو.

2- تحليل نتائج المقابلة :

المحور الاول: واقع الاستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني

والتمهين «كراد رشيد» بولاية تيزي وزو.

1/الجهة القائمة بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين

«كراد رشيد» تيزي وزو.

لكل مؤسسة جهة مكلفة بالاتصال والتي تعد همزة وصل ونقطة ربط من اجل تحقيق التفاهم والتنسيق المشترك بين جميع المستويات التنظيمية، والتي تسمح بزيادة الكفاءة التنظيمية، والفعالية الادارية لهذه المؤسسة، وتساهم في تقديم صورة ذهنية جيدة عن خدماتها، ومنتجاتها لدى جمهورها الخارجي.

من خلال اجراءنا للمقابلة مع السيد "نايت علي طيب"¹ و"باشا جمال"² "بوثلجة - ب"³

اتفقوا على ان الجهة المكلفة بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين "

كراد رشيد" بولاية تيزي وزو هو مكتب الاستعلامات الذي يعتبر كخلية اتصال داخل هذا

المركز اذ يقوم بتنسيق الادوار و النشاطات و الوظائف على مستوى مختلف المصالح

¹ - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب" مستشار التوجيه في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، في مكتبه، يوم 08 ماي 2022 على الساعة 9 صباحا.

² - مقابلة مع السيد "باشا جمال" مساعد تقني وبيداغوجي في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، يوم 09 ماي 2022 على الساعة العاشرة صباحا.

³ - مقابلة مع المراقب العام "بوثلجة - ب" في مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، في مكتبه يوم 09 ماي على الساعة الواحدة زوالا .

الإدارية كما يقوم بتزويد الافراد العاملين و الموظفين بمختلف المعلومات و اجراءات العمل السارية على مستوى هذا المركز ، كما يقوم ايضا بتوجيه المترشحين الى مختلف التخصصات المتواجدة على مستوى هذا المركز و في المراكز الاخرى ، و ماهي الاجراءات اللازمة من اجل الالتحاق بمقاعد التعليم في تلك المؤسسة ، و في هذا يقوم المتريص بالتسجيلات اللازمة ، و فيه يتم الاجابة على جميع تساؤلات المترشحين المتوجهين نحو هذه المؤسسة ، فحين هناك مشاكل و صعوبات تتقدم هذه المصلحة بإعلام كافة الجهات من اجل وضع اجتماع للمناقشة و ايجاد حلول للمشاكل و الصعوبات التي يواجهونها من اجل السير الجيد للموسم الدراسي ، و فيه ايضا يتحصل المترشحين او الموظفين على القوانين الداخلية لمركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد» بولاية تيزي وزو .

بينما ترى السيدة "درماش-ن¹" ان الجهة المكلفة بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد » تيزي وزو، هي مصلحة الموارد البشرية التي تقوم بتزويد الموظفين بمختلف الاجراءات و الشروط المتعلقة بالسير الحسن لمختلف الوظائف و الادوار و ايضا التنسيق مع مكتب التكوين من اجل اكتساب العاملين لمختلف المهارات و القدرات الادارية و الاتصالية و اللغوية ، حتى يكون ادائهم الوظيفي في المستوى المطلوب و

¹ - مقابلة مع السيدة « درماش -ن » مسؤولة الموارد البشرية على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو، في

مكتبها يوم 08 ماي 2022 على الساعة 13 .

المناسب ، كما تعد هذه الجهة الوسيطة بين الادارة العليا و الموظفين من خلال نقل مختلف انشغالات الموظفين و الصعوبات و العمل على حلها .

اذن يعتبر مكتب الاستعلام في مركز التكوين المهني والتمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو، الجهة الرئيسية المكلفة بالاتصال ، حيث يعد هذا المكتب الوسيط بين كافة المصالح و الاقسام و المستويات الادارية .

2/ الاشكال الاتصالية المعتمدة على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين «كراد

رشيد» بولاية تيزي وزو.

في كل مؤسسة يوجد نوعان من الاتصال، اتصال داخلي و اتصال خارجي ، و لكل نوع خصائصه و مميزاته ، تعمل على ربط المؤسسة بالمحيط الخارجي من اجل تحقيق غايات و اهداف المؤسسة على المدى البعيد او القريب .

اكد لنا السيد « نايت علي طيب¹ » ان الاتصال السائد على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد » بتيزي وزو يتمثل في الاتصال الداخلي ، و تندرج ضمن هذا النوع من الاتصال الصاعد الذي يكون من مستويات الاتصال الصاعد ، الذي يكون من المستويات السفلى الى المستويات الدينا ، أي من المدير الى الموظفين و العمال و تتمثل صور هذا الاتصال في تعليمات و اوامر وتوجيهات و ارشادات و قرارات واهم التغيرات الحاضرة ، ثم نجد الاتصال الافقي الذي يتم بين نفس المستويات الادارية مثال من رئيس

¹ - مقابلة مع السيد نايت علي طيب ، مصدر سبق ذكره.

الموارد البشرية الى رئيس الموارد المالية و الهدف من هذا الاتصال لتحقيق التنسيق و التفاهم المشترك و طلب المساعدة .

كما نجد ايضا الاتصال الغير رسمي وهو الذي يكون خارج الاطر و القواعد الرسمية و القانونية و التنظيمية و الذي يكون بين العمال و الموظفين دون رسميات ، و يهدف التخفيف من الضغوطات النفسية و الترويح عن النفس من اجل التقديم الوظيفي و المهني ، و في الاخير نجد الاتصال الخارجي مع المراكز الاخرى في اطار عقد علاقات توءمة و تعاون و تنسيق و تبادل الخبرات و التجارب و كذا العمل على تجسيد منظومة عاملة من خلال التخفيف من حدة البطالة ، كما نجد ايضا الاتصال مع مديرية التشغيل ووكالة التشغيل و دعم الشباب و البنوك لتمويل المشاريع .

يرى المراقب العام " بوتلجة ب¹" ان الاتصال الداخلي هو السائد في هذه المؤسسة كونه الركن الأساسي في تنسيق العمل بين مختلف المصالح الإدارية، و يكون هذا الاتصال بين العمال و الإدارة، حيث يعمل العمال على طرح انشغالاتهم و مشاكلهم للإدارة العليا من اجل إيجاد حلول لها و هو الأكثر اعتمادا في مؤسستنا.

اما السيدة "درماش-ن²" تؤكد ان الاتصال الالكتروني هو السائد على مستوى مركز التكوين المهني و التمهيين "كراد رشيد" بتيزي وزو، الذي يستخدم الوسائط الالكترونية لنقل المعلومات او الرسائل باستخدام أجهزة الكمبيوتر والبريد الالكتروني و الهاتف و مكالمات

¹- مقابلة مع السيد " بوتلجة ب"، مصدر سبق ذكره.
²- مقابلة مع السيدة "درماش-ن"، مصدر سبق ذكره.

الفيديو و آلة الفاكس، وذلك من خلال مشاركة البيانات مع المتربصين و الموظفين و العمال من صور و خرائط و صوت و برامج و أشياء كثيرة و هذا ما جعل عملية الاتصال سهلة و فعالة.

فصرح لنا السيد "باشا جمال"¹ على الرغم من التطور التكنولوجي المتدفق الا ان لا يمكن الاستغناء عن الاتصالات المكتوبة وذلك لنقص الامكانيات الشخصية والمادية، ليس لكل شخص كمبيوتر، وهاتف ذكي، فمؤسستنا لازالت تستخدم الملصقات والمعلقات والرسائل المكتوبة من اجل اصال المعلومات للمتربصين والعمال والموظفين والفئة المعنية على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" تيزي وزو.

اذن مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو يعتمد على كل الاشكال الاتصالية المتوفرة.

3/ مدى اتقان القائمين بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين «كراد

رشيد» تيزي وزو، تقنيات الاتصال ومهاراته من اجل التنسيق بين مختلف المصالح الادارية.

يلعب القائم بالاتصال دورا استراتيجيا في العملية الاتصالية اذ انه يترك بصماته في

الرسالة الاعلامية و يشكلها و يصنعها في معايير و مقاييس و ضغوطات مؤسسانية ، الا انه في اخر المطاف يكون هو المرسل وهو المسؤول عما يصل للجمهور .

¹ - مقابلة مع السيد باشا جمال ، مصدر سبق ذكره .

فالقائم بالاتصال عن طريق انتقائه و حذفه للأخبار ، يصور الواقع الاجتماعي و الثقافي الذي يعيش فيه . فهو يلعب دورا رئيسيا في عرض و تقديم الاخبار و العلم و المعرفة و البيانات و المعلومات المختلفة للجماهير، فهو يصبح المشرف على صناعة الرسالة الاعلامية.¹

اما بالنسبة للقائمين بالاتصال فانهم يتقنون تقنيات الاتصال و مهاراته من اجل تزويد امداد مختلف المصالح و الاقسام الادارية بمختلف المعلومات و البيانات ذات الكمية و النوعية الجيدة و المناسبة من اجل تبسيط مختلف الاجراءات و المهام و الوظائف و تتمثل هذه المهارات الاتصالية في مهارة الانصات ، مهارة التحدث ، مهارة الافناع ، مهارة عرض الافكار و البيانات في قالب جذاب و مبسط ، استخدام حركات الجسد و اماءاته بشكل جيد مناسب ، بالإضافة الى توفرهم على مهارات تقنية اتصالية تكنولوجية و هذا من خلال حسن استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال المتمثلة في الانترنت ، البريد الالكتروني ، مواقع التواصل الاجتماعي ، و هذا ما اكده لنا السيد نايت علي طيب ، حيث يتوجب توفر المهارات اللغوية و الاتصالية لدى المكلف بالاتصال من اجل ضمان التدفق و الانسياب السلس و المرن لمختلف المعلومات و البيانات بين مختلف المصالح و الاقسام الادارية المتعلقة بهذا المركز .

اما بالنسبة للقائمين بالاتصال فانهم يتقنون تقنيات الاتصال و مهاراته من اجل تزويد امداد مختلف المصالح و الأقسام الإدارية بمختلف المعلومات و البيانات ذات الكمية و

¹ - مقابلة مع السيدة "درماش-ن"، مصدر سبق ذكره.

النوعية الجيدة و المناسبة من اجل تبسيط مختلف الإجراءات و المهام و الوظائف، و تتمثل هذه المهارات الاتصالية في مهارات الانساط، مهارات التحدث و مهارات الاقناع و مهارات عرض الأفكار والبيانات في قالب جذاب و مبسط و استخدام حركات الجسد و ايماءاته بشكل جيد و مناسب، بالإضافة الى توفرهم على مهارات تقنية اتصالية تكنولوجية وهذا من خلال حسن استخدامهم لتكنولوجيات الاتصال المتمثلة في الانترنت و البريد الالكتروني و مواقع التواصل الاجتماعي، وهذا ما أكده لنا السيد "نايت علي طيب"¹ حيث يتوجب توفر المهارات اللغوية و الاتصالية لدى المكلف بالاتصال من اجل ضمان تدفق و الانسياب السلس و المرن بمختلف المعلومات و البيانات بين مختلف المصالح و الأقسام الإدارية المتعلقة بهذا المركز .

وفي نفس الرأي صرح السيد "باشا جمال"² ان القائم بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" تيزي وزو، يتضمن مهارات الاتصالات وتقنياته اذ يساهم في المحافظ على مكانة المؤسسة وكسب ثقة جماهيرها، ووفائهم بالإضافة الى تنمية اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة فتبقى على اطلاع عما يدور في محيطها وتكيف منتجاتها وخدماتها وفقا لمتطلباته.

اذن القائم بالاتصال على مستوى هذا المركز يتصف بالالتقان الفعال لمهارات الاتصال وتقنياته وهذا ما جعل العملية الاتصالية ناجحة ومقنعة.

¹ - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب"، مصدر سبق ذكره.

² - مقابلة مع السيد "باشا جمال"، مصدر سبق ذكره.

4/ اهم الوظائف والمهام المكلفة بالقيام بها من طرف القائم بالاتصال على مستوى

مركز التكوين المهني و التمهين " كراد رشيد" تيزي وزو:

يعتبر القائم بالاتصال الناطق الرسمي للمؤسسة اذ تتمثل مهامه ووظائفه داخل المؤسسة في استقبال الطلبة الجامعين المترشحين و العمل على تزويدهم و تقديم مختلف المعلومات و البيانات من اجل انجاز تقاريرهم التربصية الميدانية ، كما يقوم ايضا على تحقيق التنسيق و التفاهم مع مختلف المؤسسات و هذا حسب راي السيد "نايت علي طيب"¹.

اما بالنسبة ل"بوثلجة ب"² فصرح على ان القائم بالاتصال يقوم بتحرير مختلف التقارير و المقالات التي تتعلق بأهداف المؤسسة ووظائفها من اجل استقطاب و جذب اكبر عدد ممكن من الافراد من اجل التكوين و التربص في احد الميادين المناسبة والملائمة، كما يقوم ايضا بالتفاعل و مقابلة مختلف وسائل الاعلام المكتوبة، السمعية البصرية، بهدف تقديم مختلف الاحصائيات والارقام فيها.

يتعلق بعدد المترشحين واهم التخصصات التكوينية المفتوحة والموجودة على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.

بالإضافة الى ذلك ، الدفاع عن سمعة و صورة مؤسستنا من خلال القيام بتحرير و انشاء تفهيمات و تكذيبات و حق الرد ، ويعمل على تحقيق التنسيق و التفاهم المشترك بين

¹ - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب"، مصدر سبق ذكره.

² - مقابلة مع السيد "بوثلجة ب"، مصدر سبق ذكره

كافة المستويات الادارية العليا و الدنيا كونه يعد حلقة وصل لتحقيق التفاعل و التواصل البناء بين مختلف الفعالية الادارية و الوظيفية¹.

و في نفس السياق اضافت السيدة "درماش - ن"² ان مهام القائم بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بـتيزي وزو، ينقسم الى قسمين ، اولا الاتصال الداخلي و يتمثل في وضع مجلة للمؤسسة ، الاشراف على سير عملية الاتصال النازل بين اقسام المؤسسة ، تحضير للاجتماعات التي تقام في المؤسسة ، القيام بالرد على كل ما يتعلق بصورة المؤسسة، ثانيا الاتصال الخارجي و الذي يتمثل في البرمجة للحملات التحسيسية المختلفة ، تمثيل المؤسسة في مختلف وسائل الاعلام ، و تقديم المعلومات و المستجدات لصحفيين مثل ايام الابواب المفتوحة .

ومن خلال كل ما ورد نستخلص ان القائم بالاتصال هو جوهر العملية الاتصالية بحيث يقوم بدور رئيسي في صناعة الرسالة الاعلامية في مكانة استراتيجية تؤهله لتكوين الرأي العام وتوجيهه وفق ما يقدمه للجمهور، وبالرغم من كل الضغوطات والعوامل البيئية لطبيعة العمل التي يتعرض لها خلال أداء دوره والتي تتعكس سلبا على ادائه لذا وجب الاهتمام به من حيث الظروف المادية والبيئية لظروف العمل المحيطة به.

¹ - مقابلة مع السيد "باشا جمال"، مصدر سبق ذكره.
² - مقابلة مع السيدة "درماش - ن"، مصدر سبق ذكره.

المحور الثاني: الاتصال ووسائله في مركز التكوين المهني و التمهين " كراد رشيد"

تيزي وزو:

1- الوسائل الاتصالية المعتمدة على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين

"كراد رشيد" بتيزي وزو.

يعتبر الاتصال عملية اجتماعية اساسية التي يستخدمها الانسان لبناء المعاني والافكار في عقولهم وصور ذهنية للعالم، ويتبادلون هذه الصور عن طريق الرموز بما فيها الوسائل الاتصالية المختلفة وتعابير الوجه ووضعية الجسم وتحركاته ونغمة الصوت والكلمات الكتابية، والطباعة، وكل ما يستحدث من وسائل لعبور المكان وتخطي الزمان.

و من خلال المقابلة التي اجريناها على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، مع السيد " نايت علي طيب" ¹ و السيد "باشا جمال" ² و السيد "بوتلجة ب" ³ والسيدة "درماش ن" ⁴ حيث اتفقوا الرأي حول الوسائل الاتصالية المعتمدة على مستوى المركز ، فصرحوا ان هناك وسائل اتصالية شفوية و التي تتمثل في ندوات ، اجتماعات ، ملتقيات ، محاضرات ، و هناك الرسائل المكتوبة و منها نذكر النشريات ، النصوص القانونية ، التقارير ، لوحات التوجيه و الملصقات و مجلة المؤسسة، اما الوسائل السمعية البصرية تتمثل في التلفزيون ، و الاذاعة .و اخيرا نجد الوسائل التكنولوجية الحديثة

¹-مقابلة مع السيد "نايت علي طيب"، مصدر سبق ذكره.

² - مقابلة مع السيد "باشا جمال"، مصدر سبق ذكره.

³ - مقابلة مع السيد "بوتلجة-ب"، مصدر سبق ذكره.

⁴ - مقابلة مع السيدة "درماش-ن"، مصدر سبق ذكره.

تشمل البريد الإلكتروني ، الموقع الرسمي للمركز و الصفحة الرسمية لهذا المركز عبر مواقع التواصل الاجتماعي .

شبكة الأنترنت توفر كل الامكانيات التكنولوجية و الاتصالية الجديدة لجذب المتربصين ، من خلال الاشهارات المنشورة على الصفحة الرسمية للمركز عبر مواقع التواصل الاجتماعي .

اذن الوسائل الاتصالية تسهل عمل ونظام المركز حيث تقوم بإيصال الفكرة الى اذهان المتربصين والمعنيين بشتى الطرق المتاحة.

2- مساهمة الوسائل الاتصالية المستخدمة على مستوى مركز التكوين المهني

والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، في ضمان السير الحسن لمختلف الوظائف والادوار.

يعتمد المجتمع على الاتصال بمختلف انواعه ووسائله، ومع تطور الوسائل الاتصالية الحديثة واستخدامها في معالجة المضمون او المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري او الشخصي او التنظيمي والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة والمكتوبة او المصورة او السمعية البصرية، او المطبوعة او الرقمية، و قد تكون تلك التقنية يدوية او الكترونية او الية وهذا حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال و المجالات التي يشملها هذا التطور.

تساهم الوسائل الاتصالية المستخدمة على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، من خلال تبادل المعلومات و البيانات ذات النوعية و الكمية اللازمة

من أجل استحداث و توظيف اساليب و انماط ادارية حديثة ، تعمل على احداث التنسيق و التنظيم و التفاهم بين كافة المستويات الادارية ، كما تساهم ايضا هذه الوسائل في ادارة الصراعات التنظيمية بين العمال و حل الكثير من المشاكل وفق اسس سلمية ، كما تقوم ايضا بالتفاعل مع الجمهور الخارجي من خلال تزويده بمختلف المعلومات المتعلقة بأهم التخصصات التكوينية المتوفرة و اجراءات الالتحاق من أجل التكوين في هذا المركز .

اضاف السيد "بوثلجة ب" ¹ بأن الوسائل الاتصالية المستخدمة في المركز تسعى الى تحقيق اهداف ذات البعد القريب و البعد البعيد له، و من ثم يتم استقطاب اكبر عدد ممكن من المترشحين و تقديم عن طريق تلك الوسائل افضل استراتيجية للعاملين فيها، و تساهم ايضا في تحقيق الرقابة الاتصالية و تعميم ما هو مطلوب من المركز، او من القائم بالاتصال.

و في نفس السياق اتفق السيد "نايت علي طيب" ² و السيدة "درماش - ن" ³ على أن الوسائل الاتصالية تلعب دورا كبيرا و مهما في سيرورة مختلف الوظائف و الادوار في مركز التكوين المهني و التمهين " كراد رشيد " بتيزي وزو، اذ تعمل على تسهيل العملية التنسيقية و التنظيمية بين كافة المستويات الادارية و تحقيق الاجماع العام حول مختلف القضايا و المسائل التي تلقي اهتمام و المتابعة من طرف المركز ، و تبادل مختلف المعلومات و الاتجاهات في جو من العلاقات الانسانية و الاجتماعية في اطار الجماعة ، كما تعمل على

¹مقابلة مع السيد "بوثلجة ب" ، مصدر سبق ذكره
² - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب" ، مصدر سبق ذكره.
³مقابلة مع السيدة "درماش - ن" ، مصدر سبق ذكره.

التقليص من الجهد و الوقت و التخفيف من التكاليف و اىصال الفكرة في فترة زمنية وجيزة و توفير خدمة سريعة و موثوقة نظرا لخلوها من الاخطاء و خدمة مرنة و مناسبة لاحتياجات المركز و المستخدمين و توفر ايضا مجموعة من الخدمات عبر خط واحد لنقل البيانات و الصوت و الفيديوهات .

فهذه الوسائل الاتصالية توفر خدمات للمتربصين و الموظفين و الجمهور الخارجي .

اذن تعتبر الوسائل الاتصالية ركن اساسي في المركز اذ ساهمت في تطوير تقنيات الاتصال وهي كوحدة متكاملة عالية الجودة وسريعة الانتشار تتخطى الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل الى أي نقطة من العالم عجزت ان تصل اليها وسائل الاتصال القديمة.

3- التجديد والتحيين للوسائل الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين

"كراد رشيد" بتيزي وزو:

انتشرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل عملي في جميع جوانب الحياة منذ عقد من الزمان فقط في بعض انحاء العالم، كانت اولوية الوصول الى تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تعتبر رفاهية من المعترف به اليوم على نطاق واسع ان الاستثمار في الوصول الميسور تكلفة والعالمي و غير المشروط الى تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضروري لدفع عجلة التقدم نحو الاولويات العالمية.

يوجد تجديد و تحيين لهذه الوسائل الاتصالية على مستوى مؤسستنا، حيث يتم تغيير بعض الوسائل الاتصالية التي لا تحقق النجاعة و التأثير المطلوب مثل الهاتف و الفاكس، من خلال توظيف و استخدام الوسائل التكنولوجية التي تتسم بالتفاعلية و تعمل على توفير الوقت و الجهد، و التبادل السريع لمختلف المعلومات و البيانات من اجل اتخاذ القرارات الادارية اللازمة التي تهدف الى تحسين انماط و الاساليب الادارية و كافة المهارات و الادوار المتعلقة بهذه المؤسسة¹.

نظرا للتطورات التي احدثتها التكنولوجيا الحديثة في عصر العولمة ، فبطبيعة الحال نحن كمؤسسة خدمتية نستعمل التكنولوجيا الحديثة ، و نواكب التطور وذلك من اجل خدمة المتربصين ورواد المركز ، و منها استعمال مواقع الانترنت الخاصة بالتكوين المتواصل وذلك قصد تقريب المواطنين و تسهيل عملية التسجيل لدى مصالحنا ، وكذا استعمال مواقع التواصل الاجتماعي قصد تقريب الطلبة من المركز من اجل تسجيلهم و تأطيرهم ، كما نتواصل مع المؤسسات الناشئة لمرافقتهم بعد نهاية تكوينهم و ضمان العمل لهم².

كوني من المؤطرين القدامى في المركز فقد لاحظت تطورا كبيرا واستغناء على الورق واستعمال التكنولوجيا من اجل مرافقة المتربصين و تأطيرهم كل حسب تخصصه، كما نستعمل التكنولوجيا الرقمية للتخصصات التطبيقية و استعمال الآلات الحديثة التي وفرها المركز قصد ضمان التكوين التطبيقي للتخصصات مثلا الآلات الهيدروليكية و تسييرها كما

¹- مقابلة مع السيد "باشا جمال"، مصدر سبق ذكره.

²- مقابلة مع السيد "بوثلجة ب"، مصدر سبق ذكره.

في الواقع لتكوين خبرة كافية للمتربص في المجال مثل الاعلام الالي للذين يواكبون هذا التخصص.¹

كما صرحت لنا السيدة "درماش-ن²" ان هناك تحيين وتجديد لهذه الوسائل الاتصالية المستخدمة في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو ان في حالة تعرضها للاعطاب والخلل بالإضافة الى عدم فعاليتها وعدم مواكبة التكنولوجيا الحديثة الطارئة على شتى ميادين الحياة، وهذا ما ادى بنا الى استخدام الوسائل الاتصالية التكنولوجيا الحديثة بدلا من وسائل الاتصالية الكلاسيكية هذا من اجل تحقيق الفعالية الادارية والتنظيمية المناسبة.

تعتبر وسائل الاتصالات الحديثة احد التقنيات التي يمكن استخدامها في التعليم العام بصفة عامة كونها توفر العديد من الفرص للمعلمين و المتربصين على حد سواء بطريقة ممتعة.

فتكنولوجيا الاتصالات الحديثة تلعب دورا كبيرا في تغيير المتعرف عليها في الوقت الحاضر، خاصة في مراحل التعليم الجامعي و العالي ، فعن طريق الفيديو التفاعلي لن يحتاج الاستاذ الجامعي مستقبلا الوقوف امام الطلاب و القاء محاضرتة و لا الطالب يذهب الى الجامعة ، بل ستحل طريقة التعليم عن بعد بواسطة مدرس الكتروني .

¹ - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب"، مصدر سبق ذكره.

² - مقابلة مع السيدة "درماش-ن"، مصدر سبق ذكره

و نجد نفس الشيء في مراكز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو ففي حالة غياب المتريص او المدرس لن يشكل أي اشكال حيث تنشر المحاضرات عبر الصفحة الرسمية للمركز .

4/ الامكانيات المادية و البشرية اللازمة من اجل الاستخدام الامثل و الانسب لهذه

الوسائل الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو :

ان ادارة الموارد البشرية هي التي تسمح للمؤسسة بالحصول على ما تحتاجه من موارد بشرية كما و نوعا ، توفير الكفاءات و المهارات الضرورية لتحقيق اهدافها بفعالية فالعمل على تطوير هذه الموارد و الحفاظ عليها و كذا توجيهها و الاستغلال الامثل لطاقتها و قدراتها و تحقيق التأثير الايجابي في سلوك الافراد ، فان هذه الادارة تأتي لتؤكد اهميتها و مكانتها في المؤسسة ، فهي التي تعمل من خلال مختلف ممارستها على الوصول الى بناء مورد بشري قادر على مواجهة تغيرات المحيط و تحقيق ميزانيتها التنافسية للمؤسسة ، مقارنة بمنافسيها ، اما الموارد المالية للمؤسسة فهي الاموال المتاحة لها التي تهدف الى تنفيذ تكاليف الانتاج و الالتزامات المالية و الحوافز الاقتصادية للموظفين . هذه المجموعة محددة من الاموال التي تسمح بتنفيذ مجموعة واسعة من المهام بما في ذلك تراكم و استهلاك و تشكيل الاموال الاحتياطية .

صرح لنا السيد "نايت علي طيب"¹ على ان الامكانيات المادية و البشرية تتوفر في مؤسستنا و تتمثل الامكانيات البشرية في العمال و الموظفين و الاطارات الذين يتمتعون بمهارات و خبرات مهنية و اتصالية و ادارية و تنظيمية، تسمح لهم بأداء مختلف الادوار و الوظائف وفق اسس تنظيمية صحيحة، و سليمة بعيدا عن الحدس و العشوائية و الارتجالية و الفوضى، اما الامكانيات المادية تتمثل في مختلف التجهيزات و المعدات و الوسائل المتمثلة في اجهزة الحاسوب و اللوازم التي يحتاجها المتربصين في تكوينهم الميداني .

اما الامكانيات المالية تتمثل في الميزانية المالية المخصصة بتسيير و ادارة هذه الموارد البشرية و المادية و التي تكون مستغلة استغلال رشيدا و امثل لها .

اما السيدة "درماش -ن" ² ترى ان المؤسسة تعاني من نقص في الموارد المالية ، حيث ان هناك مشاريع مؤجلة نظرا لنقص التمويل المالي لهذه المشاريع و هذا ما ادى الى نقص المعدات والآلات في بعض التخصصات ، وهذا يؤثر على الاستخدام الامثل و الانسب للوسائل الاتصالية على مستوى مركزنا ، رغم توفر الامكانيات البشرية الكافية لتسيير هذا المركز و مختلف تخصصاته .

وفي نفس السياق اكد كلا من السيد "باشا جمال"³ و السيد "بوثلجة -ب" ان مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، صحيح انه يعاني في نقص من الامكانيات

¹ - مقابلة مع السيد نايت علي طيب ، مصدر سبق ذكره

² - مقابلة مع السيدة "درماش -ن" ، مصدر سبق ذكره.

³ - مقابلة مع السيد "باشا جمال" ، مصدر سبق ذكره.

المالية، لكن هذا لا يشكل خلل في سيرورة السنة الدراسية للمتربصين و هذا لتوفر الخبرة الكافية و امكانيات لدى الموارد البشرية.

و من هنا نستنتج بأن الادارة المالية للمؤسسة في اغلب الأحيان هي التي تعمل على تحقيق الاهداف الاستراتيجية والتكتيكية للمركز، فينبغي تجنب الحالات التي قد تؤدي الى نقص الاموال والاضرار ، فان الموارد البشرية تعتبر من اهم الوظائف الادارية في المؤسسات و لا تقل اهميتها عن باقي الوظائف ، حيث لم يعد دورها مقتصر على جوانب و المهام الروتينية كتحرير مختلف قرارات العاملين و ضبط اوقات الحضور و الخروج ، وبرنامج العطل و تحديد الاجور ، بل اصبحت تتعدى الى جوانب جوهرية تتعلق بالحفاظ على المورد البشري و تحفيزه و رفع روحه المعنوية و العمل على ضمان استقراره في المؤسسة وهذا ما يؤدي للاستفادة من قدراته و كفاءاته و تقانيه في خدمة المؤسسة والزامه بتحقيق اهدافها و بالتالي تحقيق التفوق و التميز عن باقي المؤسسات المنافسة .

5/ مواكبة مركز التكوين المهني والتمهين «كراد رشيد» بتيزي وزو للتكنولوجيا

الحديث على مواقع التواصل الاجتماعي:

ان تكنولوجيا الاتصال هي كل ما ترتب على الاندماج بين تكنولوجيا الحاسب الالي و تكنولوجيا الاتصال السلكية و اللاسلكية والالكترونيات الدقيقة والوسائط المتعددة من اشكال جديدة للتكنولوجيا ذات قدرات فائقة على انتاج وجمع وتخزين ومعالجة ونشر واسترجاع

معلومات بأسلوب يعتمد على النص و الصوت و الصورة و غيرها من مؤشرات الاتصال التفاعلي الجماهيري والشخصي معا.

من خلال المقابلة التي اجريناها في مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو، اكد لنا السيد "نايت علي طيب"¹ على ان المؤسسة تواكب التطورات الحاصرة في التكنولوجيا الحديثة وهذا من خلال تواصل و تفاعل بين الموظفين و العاملين و المتربصين عبر مواقع التواصل الاجتماعي و الموقع الرسمي للمؤسسة و البريد الالكتروني .

و نفس الفكرة اكدها لنا السيد "باشا جمال"² حيث يرى ان مواقع التواصل الاجتماعي ضرورية في عملية التفاعل مع المتربصين خاصة على موقع الفيسبوك الذي من خلاله يتواصل مع مختلف متربصي المركز بسبب شعبيته و سهولة التعامل معه ، كما انه صرح لنا ان المتعاملين مع المركز و المتربصين يفضلون الاتصال عبر هذا الوسيط.

كوني من مسؤولي هذا المركز نعتد على مواقع التواصل الاجتماعي من اجل ايصال الرسالة الاتصالية الى الموظفين و المتربصين و الجمهور الخارجي لنشر مختلف الانشطة و التخصصات الموجودة داخل هذا المركز والرد على جميع التساؤلات و الاستفسارات للأفراد المعنين، وخلق علاقات وطيدة بينهم .³

¹مقابلة مع السيد "نايت علي طيب" , مصدر سبق ذكره.

² - مقابلة مع السيد "باشا جمال" ، مصدر سبق ذكره

³-مقابلة مع السيد "بوثلجة ب" ، مصدر سبق ذكره.

و بالتالي اضافت السيدة "درماش -ن" ¹ ان مختلف العروض التي يقوم بها المركز تلقى اقبالا كبيرا على مواقع التواصل الاجتماعي ، و ذلك من خلال عرض مختلف الصور و المخططات التي تجذب المتربصين الى المركز .

من خلال التحليل المعمق في اجوبة المبحوثين استنتجنا ان مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، يواكب التكنولوجيا الحديثة و الحضور على مواقع التواصل الاجتماعي، بحيث توصلنا الى ان الفايسبوك هو الاكثر استخداما من قبل المركز، فالمجتمع الجزائري مجتمع شبابي يميل الى التكنولوجيا الحديثة للمعلومات.

المحور الثالث: الاستراتيجية المطبقة على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين

"كراد رشيد" بتيزي وزو :

1- الاستراتيجية الاتصالية المطبقة على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" تيزي وزو، لجذب واستقطاب المتربصين.

تعد الاستراتيجية الاتصالية من المواضيع التي حازت على اهتمام كبير من قبل المؤسسة الحديثة خاصة في ظل الانفتاح للمؤسسة على البيئة الخارجية وما تحمله هذه الاخيرة من ديناميكية و تطورات متسارعة و تقلبات جذرية توجب وضع مخططات و استراتيجيات كفيلة بمسايرتها وهو ما تضمنه الاستراتيجية الاتصالية التي تعد العنصر الاساسي الذي يرتكز عليه نجاح المؤسسة.

¹ - مقابلة مع السيدة "درماش -ن"، مصدر سبق ذكره

تتمثل الاستراتيجية الاتصالية المطبقة على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو في استراتيجية الاعلام و عرض الحقائق و المعلومات و الذي يكون من خلال استخدام اساليب اقناعية من اجل استقطاب المترشحين و جذب الافراد، لهدف اجراء تربيصات تكوينية على مستوى مؤسستنا و هذا حسب رأي السيد "باشا جمال"¹ اما بالنسبة للسيد "نايت علي طيب"² فان الاستراتيجية المطبقة على مستوى المركز هي استراتيجية الاقناع، و تستخدم الرسالة الاقناعية للجمهور الغير نشيط او الجمهور الضمني ، تسعى هذه المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الى التغيير المقصود في معلومات و اتجاهات و سلوكيات الجمهور و تعتبر استراتيجية اساسية في كل من الاعلان و الدعاية ، ويكون الاتصال في احادي الاتجاه والمضمون الاتصالي يعبر عن كل نظرة المركز و المترشحين و تحمل دلالات تعكس وجهة نظر طرفين.

و في نفس السياق اضافت السيدة "درماش نـ"³ ان الاستراتيجية المطبقة على مستوى مؤسستنا هي استراتيجية بناء الاجماع و هذا من خلال الاتفاق على انه من اهم الاهداف و الغايات التي يعمل هذا المركز على تحقيقها في تكوين صورة جيدة و حسنة عن خدماتها المقدمة بهدف استقطاب و جذب المترشحين، و تستخدم أيضا لإقامة علاقات استراتيجية بين المركز و بيئته الخارجية ، وبين المركز و الموظفين فيه ، وتستخدم في حالة تعارض في المصالح في اطراف يعتمد كل طرف منها في وجوده على الطرف الاخر .

¹مقابلة مع السيد "باشا جمال"، مصدر سبق ذكره.

²مقابلة مع السيد "نايت علي طيب"، مصدر سبق ذكره.

³مقابلة مع السيدة "درماش نـ"، مصدر سبق ذكره.

و هناك ايضا استراتيجية الحوار و تتضمن هذه الاستراتيجية استشارة الجمهور في سياسة المؤسسات و القضايا المختلفة و يتم مشاركة الجمهور في صنع القرارات كما تستعمل استراتيجية الحوار في المناقشات المتعلقة بمؤسسات العلاقات العامة و كذلك في المناقشات الفكرية المتعمقة حول المشكلات و الازمات المتوقعة حدوثها و كيفية الاستجابة لها ، و تتطلب هذه الاستراتيجية رسالة اتصالية من اطراف الحوار ، تتضمن هذه الاستراتيجية استشارة المسؤولين في سياسة المؤسسة و القضايا المختلفة و يتم مشاركة في صنع القرارات ، هذا ما صرح به السيد « بوتلجة-ب¹ »

من خلال التحليل المعمق في اجوبة المبحوثين استنتجنا انه يصعب استخدام استراتيجية واحدة فقط للاتصال، بل لا بد من استخدام عدة استراتيجيات في موقف واحد، ان تطلب الامر وهو ما يسمى بالنموذج الموقف للاستراتيجيات الاتصالية في العلاقات العامة.

2/ التخطيط والتحضير الاستراتيجية الاتصالية في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو.

التخطيط والتحضير للاستراتيجية الاتصالية يمثل تحديد الاهداف ورسم البرامج الكفيلة بتحقيقها في نطاق الامكانيات المتاحة والمحددة مسبقا.

صرح السيد "نايت علي طيب"² ان التخطيط والتحضير للاستراتيجية الاتصالية مرحلة اساسية في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو، حيث يمثل مرحلة التفكير

¹ - مقابلة مع السيد "بوتلجة-ب"، مصدر سبق ذكره
² - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب"، مصدر سبق ذكره

والتقدير والمفاضلة بين اساليب وطرق العمل لاختيار أفضلها وأكثرها ملائمة مع الامكانيات المتاحة من ناحية وطبيعية الاهداف المرغوب تحقيقها من ناحية اخرى، مع بالأخذ بالحسبان كافة القيود التي تفرضها طبيعة العمل او البيئة التي تعمل فيها المؤسسة.

التخطيط و التحضير الاستراتيجي عملية عقلية للموائمة بين الموارد و الاحتياجات و انجاز افضل مسار للفعل بين مسارات بديلة ووضع خطة و ميزانية لتحقيق اهداف محددة في المستقبل، فالتخطيط هو مرحلة التفكير التي سبق تنفيذها في أي عمل.

كما اضافت السيدة "درماش -ن"¹ ان التخطيط و التحضير الاستراتيجي ينقسم الى ثلاثة محاور و هي الرؤية فهي التي تصف مستقبل المؤسسة و ماذا تزيد ان تكون بعد فترة زمنية محددة و هذه الرؤية يجب ان تكون واضحة لجميع افراد المؤسسة، فأما المحور الثاني وهو رسالة وفيها يتم تحديد ماهي رسالة المؤسسة، هل هي تعليمية و اين موقعها من التعليم، او تجارية و اين موقعها في التنافس التجاري المحور الثالث هي القيم الخاصة بالمؤسسة وهي تساعد المؤسسة على تحقيق الرؤية والرسالة من خلال التعرف على السياسات واللوائح والانظمة والامكانيات والاهداف ومؤهلات العاملين في المؤسسة.

يتم التخطيط و التحضير لهذه الاستراتيجية الاتصالية من طرف المسؤولين بمؤسستنا، من خلال اجراء بحوث ميدانية و يكون عن طريق اجراء استطلاع الرأي العام حول مكانة مؤسستنا وجمع المعلومات و كافة البيانات يتم المفاضلة و الاختيار بين مختلف الاستراتيجيات الاتصالية التي تحظى بالاهتمام و تحقيق الصدى الكبير ، حيث هناك عدة

¹ - مقابلة مع السيدة "درماش -ن" ، مصدر سبق ذكره.

استراتيجيات اتصالية حيث يخضع لاختيار احد هذه الاستراتيجيات الاتصالية الى مدى توفر الموارد البشرية و المالية و المادية الملائمة ، من اجل نجاح هذه الاستراتيجية بالإضافة الى المدى الزمني للحكم على مدى نجاح هذه الاستراتيجية او فشلها ¹.

ان اغلبية المؤسسات العظمى والناجحة هي التي تعترف بأهمية التخطيط الاستراتيجي بالنسبة لبقائها ونموها الطويل المدى، اذ يساعد المؤسسة على تحديد كيفية وصولها الى ما تسعى اليه.

3/ الغايات والاهداف التي تسعى الى تحقيقها مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو من خلال التطبيق الاستراتيجي للاتصال:

للاستراتيجية الاتصالية اهداف وغايات تسعى لتحقيقها داخل وخارج المؤسسة وتعتبر الاكثر استخداما في الدراسات الادارية حاليا، ولكن استخدامها لم يكن مقصورا على هذا المجال.

اكد لنا السيد "نايت علي طيب"² ، ان غايات و اهداف الاستراتيجية الاتصالية تتمثل في استقطاب و جذب الافراد من اجل التكوين في احد المجالات و الميادين المتعلقة بالتكوين المهني ، وتجسيد بيئة عملية ، و هذا من خلال تخفيف من حدة البطالة و العمل على تحقيق الرخاء و العيش الكريم للفرد في المجتمع و دفع عجلة التنمية الاقتصادية ، و

¹- مقابلة مع السيد "بوثلجة ب"، مصدر سبق ذكره.
²- مقابلة مع السيد "نايت علي طيب"، مصدر سبق ذكره.

تحقيق التنمية الاجتماعية و تحسين الدخل الفردي و بناء علاقات وطيّدة و قوية من خلال تحقيق التنسيق و التفاهم المشترك بين هذا المركز و الجمهور الخارجي .

يعتمد مستقبل المركز اليوم على دور الاتصال الاستراتيجي في انشاء صورة ناجحة امام الجمهور و المساهمين و اصحاب المصلحة ، و هنا صرح السيد "باشا جمال"¹ بأن الغايات و الاهداف التي يسعى الى تحقيقها المركز من خلال التطبيق الاستراتيجي في تأسيس عمل منظم يعمل على نمو و نجاح المؤسسة من خلال تنظيم هياكل الاتصال الداخلي الفعالة التي تسهل تبادل المعلومات المهمة و الرؤية و الهدف من المركز للموظفين و خلق سمعة ايجابية للمؤسسة امام الجمهور من خلال توفير المعلومات في وسائل الاعلام المختلفة ، الاجتماعات و التقارير السنوية ، الاتصال الداخلي لتمكين الموظفين لمعرفة اداء المؤسسة و مناقشة قضاياها و تحفيزهم على ممارسة التواصل لتعزيز و الحفاظ على سمعة المؤسسة.²

الاستراتيجية الاتصالية ضرورية في ادارة المركز و هذا ما اكده كلا من السيد "بوثلجة - ب"³ و السيدة "درماش - ن"⁴ و هذا من اجل معرفة اداء المؤسسة و الانشطة المستقبلية و اقناع الشباب ببرامجها لإنشاء صورة ايجابية من خلال اعداد تقارير ورسائل و اقامة ايام للابواب المفتوحة ، كما نجد ايضا تعزيز التماسك و التعاون بين جميع الاعضاء ، فان الاستراتيجية الاتصالية تؤسس بيئة عمل صحيحة في المركز ، و تحديد نقاط الضعف و

¹-مقابلة مع السيد "باشا جمال" ، مصدر سبق ذكره.

²-مقابلة مع السيد "نايت علي طيب" ، مصدر سبق ذكره.

³- مقابلة مع السيد "بوثلجة - ب" ، مصدر سبق ذكره.

⁴- مقابلة مع السيدة "درماش - ن" ، مصدر سبق ذكره.

القوة التي ترتبط بالاستراتيجية الخاصة بالعمل و السعي الى معرفة الاسباب التي ادت الى القصور و محاولة علاجها و ايضا محاولة تحقيق اقصى استفادة ممكنة من نقاط القوة بالشكل الذي يؤدي في نهاية الامر الى التوازن و تحقيق الاهداف المسطرة .

نستنتج ان الاستراتيجية العمود الفقري في المؤسسة فهي مجموعة من الافكار و المبادئ التي تتناول مجالا من مجالات الانسانية بصورة شاملة و متكاملة ، تتمثل في اعداد الاهداف و الغايات الاساسية طويلة الاجل للمؤسسة ، اختيار خطط العمل ، وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الاهداف و بناء اتصالات فعالة مع الجمهور .

4/ مرونة ودقة الاستراتيجية الاتصالية المطبقة في مركز التكوين المهني والتمهين

"كراد رشيد" بولاية تيزي وزو:

تقوم المؤسسة او القائم بالاستراتيجية الاتصالية على اقناع جمهورها بالافكار او السياسات التي تعمل بها او التي تريد الوصول اليها ، من خلال اشكال و قوالب تتناسب مع الفكرة التي ترسمها المؤسسة.

وقد تبين انه من الفعالية الاتصالية ان تقدم الرسائل باقناع حيث ان تقديم رسالة بسيطة موجزة وواحة كفيلة بان تخطف الانظار و تكون سهلة الاستيعاب و حسب السيد "نايت علي طيب"¹ ، فالاستراتيجية الاتصالية المطبقة في المركز تنسم بالمرونة و الدقة و الوضوح كونها يتم اعدادها من قبل مختصين و مؤهلين تتوفر فيهم المهارات الادارية و الخبرات

¹ - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب" ، مصدر سبق ذكره.

الطويلة في ميدان الإدارة ، وهذه الاستراتيجية الاتصالية يتم اعدادها وفق اسس منطقية ومعايير سليمة من اجل ضمان نجاحها على ارضية الواقع .

كما اضافت السيدة "درماش ن¹" بأن الاستراتيجية الاتصالية تعتبر من بين العوامل الهامة و المساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق اداء الاستراتيجية العامة للمؤسسة التي تسعى من خلالها لتحقيق اهدافها المسطرة فهذه الاخيرة تتسم بالمرونة و الدقة و الوضوح و سهولة الفهم من الجمهور المستهدف.

و في نفس السياق صرح كلا من السيد "بوتلجة ب²" و السيد "باشا جمال³" بان الاستراتيجية الاتصالية بمركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو انها تتصف بالوضوح و الدقة و المرونة كون المسؤولين الذين يضعون خطة استراتيجية ذو اصحاب الخبرة والتخصص، وهذا ما جعلها مرنة وواضحة و مستوعبة من طرف الجميع ، وهذا ماساهم في نجاحها و تحقيق اهداف المركز و حصوله على مكانة مرموقة بين المراكز الاخرى .

اذن الاستراتيجية الاتصالية المطبقة على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو هي استراتيجية واضحة مرنة ودقيقة، وبنيت على اسس صحيحة ومتينة وعليه يبقى هدف كل مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها تسعى لبلوغ استراتيجية اتصالية فعالة.

¹ - مقابلة مع السيدة "درماش ن"، مصدر سبق ذكره.

² - مقابلة مع السيد "بوتلجة ب"، مصدر سبق ذكره.

³ - مقابلة مع السيد "باشا جمال"، مصدر سبق ذكره.

5/تبادل الآراء والاقتراحات بين موظفي مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد"

بتيزي وزو من اجل تطبيق الاستراتيجية الاتصالية.

ازدادت اهمية الاستراتيجية الاتصالية لتسيير وتنظيم المؤسسة، مما يستدعي تقسيم المسؤوليات و المهام التي تسطرها من خلال خطط استراتيجية مبنية على خطوات مدروسة و منظمة، لتحقيق غايات متكاملة لضمان وصول المعلومات و سهولة انتقالها بين الاجزاء المختلفة للتنظيم و بالتالي الوصول الى القرار الرشيد.

ان موظفي و مسؤولي مركز التكوين المهني و التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو يتبعون استراتيجية الحوار التي تتمثل في اشراك الموظفين و المسؤولين في سياسات المؤسسة و اخذ رأيهم في القضايا المختلفة بعين الاعتبار و يتم صنع القرار و تطبيق استراتيجية بناء الاجماع حيث كل طرف يعبر رأيه و تقديم اقتراحات للوصول الى نتيجة مرضية و مقنعة ، واتخاذ القرارات الادارية من اجل التطبيق الصحيح للاستراتيجية الاتصالية و هذا وفق الشفافية و الثقة و الاحترام دون تمييز او اقصاء او تفضيل طرف على طرف اخر . و يتم ذلك من خلال عقد اجتماعات دورية و استثنائية بين موظفي هذا المركز ، و هذا ما يخلق التوافق النفسي و الاجتماعي للموظفين داخل المؤسسة ، و من خلال الاتصال يتم نقل و تبادل المعلومات و الاداء و تقديم اقتراحات مما يؤدي الى تغيير السلوك نحو الاداء الجيد للعاملين حتى يكون هناك تفاعل لخلق جو التواصل و تحقيق الرضا الوظيفي و نتائج مرضية للمؤسسة و المساهمة في نجاحها .

نستنتج ان من خلال المقابلة التي قمنا بها مع مسؤولي مركز التكوين و المهني و التمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو انهم يقدمون الفرصة للموظفين لابداء ارائهم و افكارهم و يساهمون في صنع القرار و هذا ما يحفز الموظفين و الافراد العاملين حيث يكرسون كل طاقاتهم لما يفعلون فينظرون الى مشاكل المؤسسة على انها مشكلات خاصة بهم.

المحور الرابع: معوقات تطبيق الاستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز التكوين

المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو:

1/العراقيل التي تواجهها الاستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني

والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو وكيفية مواجهتها.

للاستراتيجية الاتصالية معوقات وعراقيل كثيرة تأثر على السير الحسن للمركز التكوين

المهني و التمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو .

أكد لنا السيد" نايت علي طيب"¹ ان الاستراتيجية الاتصالية تواجه عراقيل التغيير و

التبادل السريع في البيئة ، حيث ان معرفة البيئة و المحيط الاجتماعي ضروري و مهم ،

عند بناء استراتيجية اتصالية و يعتبر من العوامل المساعدة في نجاحها ، و بما ان

الاستراتيجية هي خطة بعيدة المدى خمسة سنوات فأكثر فإنها بحاجة الى استقرار الظروف

التي تحيط بها خلال هذه الفترة ، و ان التغيرات السريعة تؤدي بالاستراتيجية الى مواجهة

واقع جديد ، يختلف عن الواقع الذي بنيت عليه مما يؤدي الى تعثرها و ربما فشلها ، الكثير

من الاحيان اين تصبح البيئة او المحيط عامل مهددا لهذا من الضروري الفهم الدقيق للبيئة

¹ - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب" ، مصدر سبق ذكره

الداخلية و عناصر القوة و الضعف في المركز و جعل خياراتها الاستراتيجية واقعية و ممكنة التنفيذ .

كما صرح السيد "بوثلجة ب" ¹، ان هناك ضعف في هيكلها التنظيمي و عدم وضوح المسؤوليات داخل المركز، أي عدم توزيع المسؤوليات و الصلاحيات على المسؤوليات على المستويات الادارية المختلفة في هذا المركز وعدم وجود هيكل تنظيمي يلبي حاجيات العمل الاستراتيجي الاتصالي حيث يعتبر من اهم المعوقات، و في نفس السياق اضافت السيدة "درماش ن" ² ان ربط التخطيط الاستراتيجي بفترة الازمات اعتقاد خاطئ يقلل من اهمية التخطيط الاستراتيجي و يقلل من دورة في تطوير المركز و نجاحه.

من المعروف ان اية خطة استراتيجية مهما كانت طموحاتها وحسن صياغتها فإنها قد تصطدم بعقبة الموارد المالية فان عدم توفر الاموال اللازمة لتغطية نفقات الخطة الاستراتيجية يؤدي الى التوقف وربما الى الفشل وهذا يؤثر على شكل سلبي على السير الحسن لمركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو هذا ما صرح به السيد "باشا جمال".

اذن الاستراتيجية الاتصالية تواجه معوقات وعراقيل عديدة تأثر بشكل سلبي على السير الحسن لها، وتتمثل هذه العراقيل في المعوقات التنظيمية وتدخل الصلاحيات بين الافراد

¹ - مقابلة مع السيد "بوثلجة ب"، مصدر سبق ذكره.

² - مقابلة مع السيدة "درماش ن"، مصدر سبق ذكره.

الموظفين على مستوى هذا المركز وعدم وجود ضمانات ومؤشرات تظهر وتبين نجاح هذه الاستراتيجية الاتصالية وفشلها.

2/التصدي للعراقيل المعرفة للتطبيق الامثل للاستراتيجية الاتصالية على مستوى مركز

التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو.

رغم وجود عراقيل و معوقات في التطبيق الامثل للاستراتيجية الاتصالية و من خلال استراتيجية الحوار و الاقناع و استراتيجية بناء الاجماع يتم وضع حلول و يتم التصدي لها من خلال عقد اجتماعات حيث ان وجودها في أي مؤسسة تساعد على تبادل الخبرات بين العاملين ، فمن خلالها يتم تقديم احدث و اوضح المعلومات من اوثق المصادر للمسؤولين بصورة خاصة و العاملين عموما ، و تعطي الفرصة للجميع في المشاركة في اتخاذ القرارات و بالتالي الحماس لتنفيذها و تحمل المسؤولية في ذلك ، و يتم فيها أيضا تحديد اهم نقاط القوة ومواطن الضعف حيث يتم تعزيز نقاط القوة وتقويم النقص على مستوى الخطط و الاساليب و الانماط الادارية .

و يتم اجراء تقويم وتقييم لمختلف مهام ووظائف هذا المركز و استحداث اساليب و انماط تنظيمية يعمل على مواجهة مختلف العراقيل بالإضافة الى ضمان تقديم التكوين و التدريب العالي للموظفين من اجل اكتساب مهارات و خبرات تضمن السير الحسن و المناسب لمختلف ادوار و مهام هذه المؤسسة ، بكل سهولة و نجاعة و فعالية . و ادراك المؤسسة لإمكانياتها المادية و البشرية حيث يمثل المورد البشري ميزة

تنافسية يجب ان تنفرد بها المؤسسة ولا يمكن تقليدها بسهولة، لذلك يفترض ان تركز عليها المؤسسة وتعطيها حقا من الاهمية ، و كذلك مواكبة التكنولوجيا الحديثة حيث تعتبر التكنولوجيا الجانب الفني و المعرفي في المركز ، لهذا يجب الاعتماد عليها و الاستفادة منها .

3/الازمات التي واجهها مركز التكوين المهني التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو:

الازمة هي مشكلة غير متوقعة قد تؤدي الى كارثة ان لم يجر حلها بصورة سريعة، وتعتبر جزء رئيسي في واقع الحياة البشرية والمؤسسة، وهذا يدفع الى التفكير بصورة جدية في كيفية مواجهتها والتعامل معها وحلها بشكل فعال يؤدي الى الحد من النتائج السلبية لها، والاستفادة ان أمكن من نتائجها الايجابية.

اكد لنا السيد "نايت علي طيب"¹ و السيد "باشا جمال"² ان مركز التكوين المهني التمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو لتعرضه لازمة الاضطرابات الجوية سنة 2012 ، حيث ادت الى تساقط كميات معتبرة من الثلوج و دامت حوالي شهر و اكثر ، مما ادى الى غلق المؤسسات التربوية وعرقلة الطلبة المتربصين والتاخر في البرنامج الدراسي وتراكم الدروس و الحصص الميدانية، ولكن تم تسوية هذه الازمة بالتدريس يوم السبت و خلال العطلة. بالإضافة الى الازمة الصحية التي طرأت على العالم بأكمله و تدهورت جميع مجالات الحياة، وهي "جائحة كورونا" Covid19، حيث احدث تغيرات على مستوى مؤسستنا جعل

¹ - مقابلة مع السيد "نايت علي طيب"، مصدر سبق ذكره.

² - مقابلة مع السيد "باشا جمال"، مصدر سبق ذكره.

المركز يعيش حالة خوف و اضطرابات، لكن تم تسوية الوضع بوضع اجراءات وقائية كوضع الكمامة اجبارية و مسافة الامان لتقادي التجمعات و عدم المصافحة و العطس في المرفق او في المنديل، و العمل بالتناوب و بنظام التفويج بالنسبة للمتريصين و التعليم عن بعد عبر مواقع التواصل الاجتماعي و الصفحة الرسمية للمركز.¹

اذن مركز التكوين المهني "كراد رشيد" بتيزي وزو تعرض لازمتين الا ان تدخل الادارة العليا الوصية لحلها، انقذت المؤسسة من عوائق وخيمة على المتريصين والموظفين، ونقص التوتر والخوف واشعارهم بالأمان ومواصلة السنة الدراسية في ظروف ملائمة.

¹- مقابلة مع السيدة "درماش-ن"، مصدر سبق ذكره.

نتائج الدراسة:

ان الهدف الرئيسي من اجراء هذه الدراسة الميدانية هو التعرف على الاستراتيجية الاتصالية المطبقة في مركز التكوين والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو, باعتبار الاتصال العامل الأساسي في تسيير مراكز التكوين و التمهين, وقد اسفرت نتائج الدراسة الميدانية التي قمنا بها من خلال اجراء مقابلات مع مسؤولي مركز التكوين والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو ما يلي,

1-يعتبر مكتب الاستعلامات في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو الجهة المكلفة بالاتصال، ويمكن اعتباره كخلية اتصال للمركز يؤدي دوره في الاستعلام والتوجيه ومكلف بالعلاقات الداخلية والخارجية للمركز .

2-تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي التابعة للمركز هي الأكثر استخداما في مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو, كونها تمتاز بالسرعة الانية في إيصال المعلومة في اسرع وقت و اقل جهد, و الأكثر استخداما لدى الشباب.

3-الاستراتيجية الاتصالية المطبقة على مستوى مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتيزي وزو تتسم بالمرونة والاستمرارية من اجل تكوين الشباب وتأهيلهم ومرافقتهم خلال فترة التبرص.

4- يخطط مركز التكوين المهني والتمهين "كراد رشيد" بتييزي وزو للاستراتيجية الاتصالية على المدى الطويل على استقطاب أكبر عدد ممكن من الشباب وذلك قصد القضاء على البطالة وتوفير تربيصات مواكبة لسوق العمل في الجزائر.

5- الجمهور المستهدف من خلال هذه الاستراتيجية الاتصالية على مستوى المركز هي فئة الشباب بين بين (18 سنة-38 سنة) بشكل خاص.

6- يواكب مركز "كراد رشيد" بولاية تيزي وزو تكنولوجيا الاتصال الحديثة حيث استفاد المركز مؤخرا من أرضية رقمية بغرض تقديم محاضرات عن بعد للمتربيصين وذلك منذ سنة 2020 الى غاية الموسم الحالي وستبقى هذه الأرضية اثار تكنولوجيا يستفيد منها المتربيصين مستقبلا.

7- يتمتع المركز باهتمامه المكثف بكافة الاشكال الاتصالية قصد التقرب من المتربيصين، رغم نقصهم لأشخاص ذو كفاءة في المجال الاتصالي، فرغم انهم غير متخصصين في المجال لكونهم يؤدون هذه الوظيفة بأكمل وجه.

8- تعتبر مديرة المركز السيدة "داودي" هي المسؤولة في اتخاذ القرارات داخل المركز كونها مديرة الخلية الاتصال وسيدة القرارات المهمة في مركز التكوين.

9- يعد الاتصال الداخلي داخل المؤسسة وبين المكاتب والموظفين هو الأكثر استعمالاً داخل المركز وكل القرارات المهمة يتم اتخاذها بالإجماع أين تصدق عليها المديرة قصد تطبيقها في أرض الواقع.

10- يعتبر مستشار التوجيه داخل المركز هو المسؤول على تنظيم الندوات وتوجيه المتربصين الى التخصصات الملائمة لهم إضافة الى كونه عضو فاعلاً داخل الخلية الاتصالية للمركز والذي هو مكتب الاستعلامات.

11- من أولويات المركز توفير مؤطرين مؤهلين قصد تكوين الشباب كل حسب تخصصه أين يعتمد المركز على مدرسين مؤهلين ذو كفاءة مهنية ومستوى جامعي في التخصص المطلوب وهذا ما يوفره مكتب الموارد البشرية الذي يسهر على السيرورة الحسنة للتدريس داخل المركز.

12- افتقار المركز الى الموارد المالية وهذا ما أدى الى نقص الآلات والمعدات المختلفة لاستكمال التربص الميداني داخل هذا المركز.

كشفت لنا دراستنا من معرفة موضوع الاستراتيجية الاتصالية لمركز التكوين والمهني والتمهين "كراد رشد" بولاية تيزي وزو والوسائل المستخدمة لعرض تحقيق الأهداف الاتصالية للمركز قصد استقطاب أكبر عدد ممكن من المترشحين وتوفير كامل الظروف الملائمة خلال فترة تريضهم على مستوى المركز حيث مكنا الجانب التطبيقي والمقابلات التي اجريناها مع مسؤولي المركز من التعرف على اهم الوسائل التكنولوجية المستعملة وكذا الاستراتيجية البعيدة المدى والتي ينتهجها المركز.

اين توصلنا الى ان هذه الأخيرة تعتمد بنسبة كبيرة على استراتيجية الحوار والاقناع واستراتيجية بناء الاجماع في تعاملها مع الموظفين والمترشحين وذلك باستغلال مختلف تطبيقات الاتصال والتواصل المتاحة على مواقع التواصل الاجتماعي، كما تستعمل قاعدة بيانات خاصة بالمركز، والهدف الأساسي في المؤسسة هو جعل المترشحين داخل المركز حلقة أساسية ومحور الاستراتيجية الاتصالية المنتهجة من قبل الواقفين على المركز.

ومن هذا المنطق يمكننا القول بان الاتصال بصفة عامة أصبح من العوامل التي لا يستغنى عنها كونه يخلق قنوات دائمة مع الجمهور الخارجي لتطوير استراتيجية اتصالية في مركز التكوين المهني والتمهين «كراد رشيد» بولاية تيزي وزو سعيا منها لتجاوز الصعوبات التي يجدها المترشحين اثناء فترة تريضهم وذلك قصد تكوينهم نظريا وميدانيا.

الملاحق

المقابلة :

المحور الاول : واقع الاتصال على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين « كراد

رشيد « بولاية تيزي وزو :

س1 : ما هي الجهة القائمة بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين «

كراد رشيد «بتيزي وزو ؟

س2: ماهي اهم الاشكال الاتصالية المعتمدة على مستوى مركز التكوين المهني « كراد

رشيد « بتيزي وزو ؟

س3: هل يتقن القائمون بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين « كراد

رشيد « بولاية تيزي وزو تقنيات الاتصال و مهاراته من اجل التنسيق بين مختلف المصالح

الادارية ؟

س4 : ما هي اهم الوظائف و المهام المكلفة بالقيام بها من طرف القائم بالاتصال على

مستوى مركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد « بولاية تيزي وزو ؟

المحور الثاني : الاتصال ووسائله في مركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد «

بولاية تيزي وزو :

س1 : ما هي الوسائل الاتصالية المعتمدة على مستوى مركز التكوين المهني و

التمهين « كراد رشيد « بولاية تيزي وزو ؟

س2: كيف تساهم الوسائل الاتصالية المستخدمة على مستوى مركز التكوين المهني و

التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو في ضمان السير الحسن لمختلف الوظائف و

الأدوار ؟

س3: هل هناك تجديد و تحيين لهذه الوسائل الاتصالية المستخدمة على مستوى مركز

التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو ؟

س4: هل تتوفر الامكانيات المادية و البشرية اللازمة من اجل الاستخدام الامثل و

الانسب لهذه الوسائل الاتصالية على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد

« بولاية تيزي وزو ؟

س5: هل يواكب مركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو

التكنولوجيا الحديثة وهل له حضور على مواقع التواصل الاجتماعي ؟

المحور الثالث : الاستراتيجية الاتصالية المطبقة على مستوى مركز التكوين المهني و

التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو .

س1 : ماهي طبيعة الاستراتيجية الاتصالية المطبقة على مستوى مركز التكوين المهني

و التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو لجذب واستقطاب المترشحين ؟

س2 : كيف يتم التخطيط و التحضير لهذه الاستراتيجية الاتصالية المطبقة من طرف

القائمين بالاتصال على مستوى مركز التكوين المهني و التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي

وزو ؟

س3 : ماهي الغايات و الاهداف التي يسعى الى تحقيقها على مستوى مركز التكوين

المهني و التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو من خلال تطبيق الاستراتيجية الاتصالية

؟

س4: هل تتسم الاستراتيجية الاتصالية المطبقة على مستوى مركزكم بالوضوح و

المرونة والدقة و الفهم ؟

س5 : هل يتم تبادل الآراء و الاقتراحات بين موظفي هذا المركز من اجل اتخاذ القرار

في تطبيق الاستراتيجية الاتصالية ؟

المحور الرابع : معوقات تطبيق الاستراتيجية الاتصالية على المستوى مركز التكوين

المهني و التمهين « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو :

س1: هل يواجه تطبيق الاستراتيجية الاتصالية معوقات و عراقيل تؤثر بشكل سلبي

على السير الحسن لها ؟

س2: فيما تتمثل هذه المعوقات التي تواجه تطبيق الاستراتيجية الاتصالية على مستوى

مركز التكوين المهني « كراد رشيد » بولاية تيزي وزو ؟

س4: هل سبق و ان واجهتم ازمان كبرى صعب تسويتها و كيف يتم تجاوزها ؟

OFFRES SESSION FEVRIER 2022 CFPA KERRAD RACHID TO

FORMATION RESIDENTIELLE

INTITULE DE LA SPECIALITE	DIPLOME	Niv. Accès	DUREE FORMAT EN MOIS	ETABLISSEMENTS DE FORMATION
COMPTABILITE	CMP	4 AM	18	CFPA KERRAD RACHID
ASSISTANT MULTIMEDIA	BT	2 AS	24	CFPA KERRAD RACHID
ACHAT ET APPROVISIONNEMENT	BT	2 AS	24	ANNEXE TAPISSERIE

FORMATION PAR APPRENTISSAGE

LE CFPA KERRAD RACHID VALIDE DANS TOUTES LES SPECIALITES DE NIVEAU 1 AU NIVEAU 4

FORMATION QUALIFIANTES

- * PIQUAGE MONTAGE DE VETEMENTS
- * COUPE MISE EN PLI BRUSHING
- * CONDUITE DE RUCHES
- * GATEAUX TRADITIONNELS

Dossier à fournir

- 1 certificat de scolarité
- 2 extraits de naissance + certificat de vie
- 4 photos d'identité
- 2 enveloppes timbrées avec adresse
- dernier bulletin scolaire pour les formations de BT et BTS.

OFFRES SESSION FEVRIER 2022 CFPA KERRAD RACHID TO

FORMATION RESIDENTIELLE

INTITULE DE LA SPECIALITE	DIPLOME	Niv. Accès	DUREE FORMAT EN MOIS	ETABLISSEMENTS DE FORMATION
COMPTABILITE	CMP	4 AM	18	CFPA KERRAD RACHID
ASSISTANT MULTIMEDIA	BT	2 AS	24	CFPA KERRAD RACHID
ACHAT ET APPROVISIONNEMENT	BT	2 AS	24	ANNEXE TAPISSERIE

FORMATION PAR APPRENTISSAGE

LE CFPA KERRAD RACHID VALIDE DANS TOUTES LES SPECIALITES DE NIVEAU 1 AU NIVEAU 4

FORMATION QUALIFIANTES

- * PIQUAGE MONTAGE DE VETEMENTS
- * COUPE MISE EN PLI BRUSHING
- * CONDUITE DE RUCHES
- * GATEAUX TRADITIONNELS

Dossier à fournir

- 1 certificat de scolarité
- 2 extraits de naissance + certificat de vie
- 4 photos d'identité
- 2 enveloppes timbrées avec adresse
- dernier bulletin scolaire pour les formations de BT et BTS.