



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة قسنطينة 3 ، صالح بونيدر  
كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري



قسم الاتصال والعلاقات العامة

تخصص: اتصال تنظيمي

الرقم التسلسلي: .....

رقم التسجيل: .....

أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال بعنوان:

## استراتيجية الاتصال الحديث في المؤسسة الثقافية الجزائرية - دراسة ميدانية في مديرتي الثقافة لولايتي الجزائر وقسنطينة -

إشراف:

أ.د. فضيل دليو

إعداد الطالب:

حمزة حاجي

### لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة قسنطينة 3-صالح بونيدر	أستاذ محاضر -أ-	حسان حجاج
مشرفا ومقررا	جامعة قسنطينة 3-صالح بونيدر	أستاذ التعليم العالي	فضيل دليو
عضوا ومناقشا	جامعة قسنطينة 3-صالح بونيدر	أستاذ محاضر -أ-	نصر الدين بوزيان
عضوا ومناقشا	جامعة سطيف 2- سطيف	أستاذ محاضر -أ-	نور الدين مبني
عضوا ومناقشا	جامعة الأمير عبد القادر-قسنطينة	أستاذ محاضر -أ-	ليلى فيلاي
عضوا ومناقشا	جامعة 08 ماي 1945- قالمة	أستاذ محاضر -أ-	علي سردوك

السنة الجامعية 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

# دعاء

اللهم أرزقنا بالألف ألفة، وبالباء  
بركة، وبالتاء توبة، وبالتاء ثواب،  
وبالجميم جمالا، وبالحاء حكمة.

اللهم أرزقنا بالحاء خيرات،  
وبالذال دنوا، وبالذال ذكاء،  
وبالراء رحمة، وبالزاي زلفة،  
وبالسين سناء، وبالضياء ضياء،  
وبالطاء طهرا، وبالطاء ظفة،  
وبالعين علما، وبالغين غنى،  
وبالفاء فلاحا.

اللهم أرزقنا بالقاف قريبا، وبالكاف  
كفاية، وباللام لطفما، وبالميم  
موعظة، وبالنون نورا، وبالواو  
وصلة، وبالهاء هداية، وبالياء يقينا

آمين.

أُهدى عملي المتواضع:

{إلى كُلِّ مَنْ عَشِقَ الْعِلْمَ وَضَحَى فِي سَبِيلِهِ بِكُلِّ نَفِيسٍ}

إلى من كان لها الفضل في وجودي ..... أمي.

إلى من لازالت كلماته ترن في أذني (اقرا ولو حفيان).....أبي العزيز.

إلى من كان لي سندا وشمعة تضيء دربي..... أخوي محمد وإبراهيم، أختي وردة  
وجميلة.

إلى من تقاسمت معي عبأ مسار البحث ومشاقه.....خطيبي.

إلى من دفعني نحو المضي قدما في مشوار دراستي:

السيد/ مدير التكوين بالدكتوراه على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الدكتور/ ختال جمال.

إلى من منحتني فرصة مواصلة دربي الدراسي موازاة مع مساري المهني:

السيد/ رئيس أمن ولاية قسنطينة مراقب الشرطة/ عبد الكريم وابري.

السيد/ رئيس المصلحة الولائية للاستعلامات العامة لأمن ولاية قسنطينة  
عميد أول للشرطة/ محمد قرشي.

السيد/ رئيس أمن دائرة ابن زياد عميد الشرطة/ ضافري بحري.

أساتذتي الأفاضل:

فضيل دليو، عبدلي أحمد، بوزيان نصر الدين، حجاج حسان، بو عناقفة سفيان.

زملاء العمل:

تبانى رابح، بن حمزة هشام، سعدي سالم، بورطال رابح، قطاف تمام رابح، محيدب

سفيان، مرابط سمير، بوخشم ابتسام.

## أصدقائي الأعزاء:

عماد بوضياف، خير الدين زردازي، غدار نور الإسلام، زغدود عبد الرحمان، حميدشي محمد، جابو ربي أسامة.

## شكر و عرفان

يطيب لي أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم من بعيد أو من قريب في إنجاز هذا العمل المتواضع، وأخص بالذكر أستاذي القدير الدكتور/ فضيل دليو الذي تحمل عبئ تلقيني مبادئ الغوص في طيات بحوث علوم الإعلام والاتصال بدءاً من مستوى الليسانس ووصولاً إلى مرحلة الدكتوراه التي أشرف على إنجاز بحثها، فمهما ذكرت لك من فضل لن أفيك حقك، لذلك اسمح لي أن أقول فيك:

طِبَّتْ وَطَابَ مِمَّشَاكَ يَا أَهْلَ الْأَطْيَابِ      ذُو الْحَسَنِ خُلُقًا كَرِيمًا وَكِيَانًا مُبْجَلًا  
عَلِيَّ الْمَقَامِ إِذَا خَصَّهُ اللُّسَانُ ذِكْرًا      خَفِيضُ الْجَنَاحِ إِذَا الطَّالِبُ إِلَيْهِ أَقْبَلَ  
زَرَعَتْ فِينَا الْعِلْمَ وَحِبَّةً دُونَ نَقِيصَةٍ      وَتَرَكَ الرِّيَاءَ وَالْجُبْنَ فِيهِ مُسْتَأْصَلًا  
رَحِيمِ الطَّبَاعِ لَيِّنٍ، أَلَيْفَ الْمَصَاحِبَةِ      شَجَاعٌ إِذَا دَارَتْ رَحَى الْعِلْمِ مُسْتَبْسِلًا  
فُضِيلُ الْفُضَلَاءِ بِفَضْلِهِ حِينَ التَّفَاضُلِ      فُضِيلُ شَمْعِ الشَّمْعِ ظَلٌّ بِالنُّورِ مُشْتَعِلًا  
اللَّهُ خَصَّ بِالْفَضْلِ دُونَ الْعَابِدِينَ نَيْرًا      ظَلٌّ بَيْنَ النَّاسِ لِمَبَاحِثِ الْعِلْمِ مُسْتَكْمِلًا  
فَطِبَّ نَفْسًا أَيَا مُعَلِّمِي وَيَا مُرْشِدِي      فَمَثْوَاكَ الْفَرْدَوْسُ تَحْتَ السِّدْرَةِ مُتَظَلِّلًا

بقلم طالبك : حمزة حاجي

الصفحة	فهرس المحتويات
02-01	مقدمة الدراسة
44-04	<b>الفصل الأول: إشكالية موضوع الدراسة وإجراءاته المنهجية</b>
13-04	01- إشكالية الدراسة
15-13	02- فرضيات الدراسة
16	03- التحديد الإجرائي لمفاهيم الدراسة
18-16	04- أسباب اختيار موضوع الدراسة
40-18	05- الإجراءات المنهجية للدراسة
44-41	هوامش الفصل الأول
97-46	<b>الفصل الثاني: استراتيجية الاتصال الحثي في المؤسسة الثقافية</b>
46	تمهيد
63-47	01- المدخل الاستراتيجي للاتصال الحثي الثقافي
50-48	أ- الاستراتيجية
56-50	ب- الاتصال عن طريق الحدث في المؤسسة الثقافية
58-56	ج- الحدث الثقافي
63-59	د- المؤسسة الثقافية
92-64	02- عناصر التأسيس الثقافي للحدث
76-64	أ- موارد المؤسسة الثقافية (المدخلات)
78-76	ب- الخطة الاستراتيجية للمؤسسة الثقافية (العمليات)
81 -78	ج- الهدف الاستراتيجي للمؤسسة الثقافية (المخرجات)
81	د- التغذية الراجعة في المؤسسة الثقافية
81	هـ- محيط المؤسسة الثقافية
92-81	و- استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية

97-93	هوامش الفصل الثاني
305 -99	الفصل الثالث: معالجة معطيات الدراسة الميدانية ونتائجها
99	تمهيد
207-100	01- مكانة الاتصال الحداثي في المؤسسة الثقافية
242-208	02- أهداف المؤسسة الثقافية الجزائرية من توظيفها للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحداثي
255 -243	03- الموارد المسخرة لتحقيق استراتيجية الاتصال الحداثي
300-266	04- الخطوات العلمية والعملية التي تعتمدها المؤسسة الثقافية من أجل تنفيذ استراتيجية الاتصال الحداثي
305-301	هوامش الفصل الثالث
319-307	نتائج الدراسة
310-307	- نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
319-310	- النتائج العامة للدراسة
322-321	الخاتمة
336-324	قائمة المراجع
377-338	الملاحق

## فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية	34
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	35
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر	36
04	يبين توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الدراسي	37
05	يبين توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	39
06	يمثل عناصر كل شكل من أشكال الحدث	56-55
07	يمثل التنبؤ والإستراتيجية والاستشراف	78
08	يمثل مفهوم الاتصال أثناء تنظيم التظاهرات الثقافية	101-100
09	يوضح وجود هيئة مكلفة بالاتصال ونشاطات العلاقات العامة في مؤسستي الثقافة محل البحث	106
10	يبين عدد موظفي خلية اتصال دار الثقافة لولاية الجزائر العاصمة ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	108
11	يوضح شكل هيئتي الاتصال التابعتين للمؤسستين عينة الدراسة دار الثقافة "مفدي زكريا" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة"	110
12	يبين تعريف إطارات مؤسستي الثقافة "مفدي زكريا" و"محمد العيد آل الخليفة" للاتصال الحدثي على اعتبار أن نشاط المؤسسة الثقافية هو نشاط اتصالي في حد ذاته	113-112
13	يوضح قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بتنظيم والإشراف على النشاطات الثقافية التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور	116
14	يبين مدى أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور رغبة في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية	118

122-120	يوضح سبب أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية	15
125	يبين وجود مصلحة مكلفة بالإعلام والاتصال خاصة بأنشطة الاتصال الحديث	16
127	يوضح شكل المصلحة المكلفة بالإعلام والاتصال الخاصة بأنشطة الاتصال الحديث	17
128	يبين عدد الأفراد المكلفين بالأنشطة الاتصالية الحديثة	18
131-130	يوضح تخصص أغلب أعضاء خليتي الاتصال التابعتين لقصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	19
134	يبين كفاءة أعضاء خلية الاتصال في مجال الاتصال وتنظيم الأحداث	20
136	يمثل منح المؤسستين عينة الدراسة لأفراد خلية الاتصال تكويننا مهنيا متخصصا في مجال الاتصال الحديث وتنظيم الأحداث	21
138	يبين شكل التكوين المهني المتخصص الذي تمنحه مؤسستي الثقافة "مفدي زكريا" و"محمد العيد آل خليفة" لأفراد خلية الاتصال في مجال الاتصال الحديث وتنظيم الأحداث	22
140	يمثل طرق التكوين الداخلي الذي يمنحه قصر الثقافة "مفدي زكريا" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" لأفراد خلية الاتصال في مجال الاتصال الحديث وتنظيم الأحداث	23
143	يمثل طرق التكوين الخارجي الذي يمنحه قصر الثقافة "مفدي زكريا" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" لأفراد خلية الاتصال في مجال الاتصال الحديث وتنظيم الأحداث	24
148	يمثل وجود مخطط اتصالي واضح ومحدد مسبقا تعمل وفقه خليتي اتصال قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	25
149	يوضح مكانة الاتصال الحديث في المخططين الاتصاليين العاملين لمؤسستي الثقافة محل الدراسة	26
153-152	يبين سبب مكانة الاتصال الحديث في المخططين الاتصاليين العاملين لمؤسستي الثقافة "مفدي زكريا" و"محمد العيد آل خليفة"	27

156	يوضح وجود ميزانية مخصصة للأنشطة الاتصالية الحديثة	28
158	يبين شكل الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية الحديثة	29
162	يوضح توفير قصر الثقافة لولايتي الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة إمكانيات مادية وبشرية لتنظيمها مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة	30
164-163	يمثل الإمكانيات التي توفرها مؤسستي الثقافة محل الدراسة لتنظيم مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة	31
166	يحدد وتيرة استخدام الأحداث من طرف مؤسستي "مفدي زكريا" و "محمد العيد آل الخليفة"	32
168	يوضح أهمية استعمال برامج الاتصال الحديث وتقنياته لتطوير الثقافة	33
171-169	يمثل تجلي أهمية استعمال برامج الاتصال الحديث وتقنياته لتطوير الثقافة	34
176	يبين وجود مشاريع ثقافية تستخدم برامج الاتصال الحديث من أجل تطوير الثقافة في المؤسستين الثقافيتين محل البحث	35
178	يمثل بعض المشاريع الثقافية التي تستخدم برامج الاتصال الحديث من أجل تطوير الثقافة	36
182	يوضح مشاركة مؤسستي "مفدي زكريا" و "محمد العيد آل الخليفة" في النشاطات والمناسبات مع المؤسسات الأخرى	37
185-184	يحدد المؤسسات التي يشارك معها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في النشاطات والمناسبات	38
188	يبين قيام المؤسستين الثقافيتين "مفدي زكريا" و "محمد العيد آل الخليفة" بالمرافقة الميدانية للنشاطات الثقافية الحديثة	39
192-190	يوضح بعض الأمثلة عن النشاطات الثقافية الحديثة التي يقوم قصر الثقافة بولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بمرافقتها ميدانيا	40
194	يوضح وجود مخططات اتصال ومخططات العمل الحديثة لدى المؤسستين الثقافيتين "مفدي زكريا" و "محمد العيد آل الخليفة"	41
197-196	يمثل مخططات الاتصال ومخططات العمل الحديثة التي يعمل وفقها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	42

200	يوضح مكانة الاتصال الحديث في المؤسسات الثقافية	43
204-202	يبين سبب مكانة الاتصال الحديث في المؤسسات الثقافية	44
208	يبين قيام قصر الثقافة "مفدي زكريا" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" برعاية النشاطات الثقافية الحديثة	45
211-210	يوضح النشاطات الثقافية الحديثة التي يتم رعايتها من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	46
213	يبين قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بدعم الصناعات التقليدية والحرف	47
216-214	يمثل أشكال دعم قصر الثقافة "مفدي زكريا" و "محمد العيد آل خليفة" للصناعات التقليدية والحرف	48
218	يوضح مساهمة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في دعم التراث الثقافي المحلي	49
221-219	يبين أشكال مساهمة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في دعم التراث الثقافي المحلي	50
224	يمثل قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بالاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة	51
226-225	يبين أشكال الاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة الذي تقوم به قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	52
227	يمثل استعانة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث	53
229-228	يوضح أشكال استعانة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث	54
231	يبين وجود أهداف محددة من خلال توظيف الأحداث الخاصة بإستراتيجية الاتصال الحديث	55
233	يوضح نوع أهداف توظيف الأحداث الخاصة بإستراتيجية الاتصال الحديث	56
235	يوضح أشكال أهداف توظيف الأحداث الخاصة بإستراتيجية الاتصال الحديث	57

238	يبين أهداف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من خلال توظيفهما لإستراتيجية الاتصال الحديث	58
243	يوضح عمل قصر الثقافة "مفدي زكريا" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" وفق تخطيط واضح خاص بإستراتيجية الاتصال الحديث	59
244	يبين المخططات الواضحة والخاصة بإستراتيجية الاتصال الحديث التي يعمل وفقها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	60
246	يمثل الموارد التي يوفرها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من أجل تحقيق إستراتيجية الاتصال الحديث	61
248	يحدد الوسائل التي يسخرها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من أجل تحقيقها لإستراتيجية الاتصال الحديث	62
250	يوضح قيام قصر الثقافة "مفدي زكريا" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" بالعمل مع مؤسسات الاتصال والإشهار عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة	63
251	يمثل بعض مؤسسات الاتصال والإشهار التي تعملان معها المؤسستين الثقافيتين عينة الدراسة عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة	64
253	يبين قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة باختيار إطارات مكونين ومؤهلين من أجل التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الحديث	65
254	يوضح اعتماد مؤسستي الثقافة محل البحث على أعوان لديهم خبرة في مجال الاستقبال والتوجيه عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة	66
255	يوضح استعانة المؤسستين الثقافيتين محل الدراسة بأصحاب الخبرة ومستشاري الثقافة عند تنظيمها للأحداث الثقافية	67
256	يمثل طبيعة الأماكن التي يعتمدها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة عند تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة	68
257-258	يبين الخدمات التي يقدمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة أثناء تنفيذ نشاطاتها الثقافية المناسبة	69

259	يمثل تقديم المصالح المختصة تسهيلات للمؤسستين عينة الدراسة عند قيامها بتنظيم مختلف الأحداث الثقافية	70
260	يبين أمثلة عن التسهيلات التي تقدمها المصالح المختصة لقصر الثقافة "مفدي زكريا" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" عند تنظيمها للأحداث الثقافية	71
263	يوضح تدعيم وتشجيع السلطات الوصية للأنشطة الاتصالية الحديثة التي ينظمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	72
264	يوضح التدعيم والتشجيع الذي تقدمه السلطات الوصية للأنشطة الاتصالية الحديثة التي ينظمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	73
266	يمثل تخطيط قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة للقيام بنشاطات الاتصال أو الأحداث	74
267	يوضح أشكال التخطيط للقيام بنشاطات الاتصال الحديث الذي تعتمد عليه المؤسستين الثقافيتين محل الدراسة	75
269	يمثل وجود مخططات اتصال للنشاطات الحديثة لدى مؤسستي الثقافة "مفدي زكريا" و"محمد العيد آل خليفة"	76
270	يبين شكل مخططات اتصال النشاطات الحديثة التي تعتمد عليها مؤسستي الثقافة عينة الدراسة	77
271	يوضح كيفية التخطيط للأنشطة الاتصالية الحديثة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	78
272	يبين تشخيص الحالة عند القيام بالتخطيط لأنشطة الاتصال الحديث لدى المؤسستين عينة البحث	79
273	يوضح أهداف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من القيام بتشخيص الحالة في تخطيطها لأنشطة الاتصال الحديث	80
275	يمثل التحديد الدقيق لأهداف النشاطات الثقافية الحديثة من قبل مؤسستي الثقافة محل البحث	81

277-276	يبين أهداف النشاطات الثقافية الحديثة المحددة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة	82
281	يوضح تعيين هيئات أو أفراد مكلفين بالتنظيم والمرافقة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لإستراتيجية الاتصال الحديث الخاصة بالنشاطات الثقافية	83
282	يبين تبعية الهيئات أو الأفراد المكلفين بالتنظيم والمرافقة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لإستراتيجية الاتصال الحديث الخاصة بالنشاطات الثقافية	84
285-284	يبين أمثلة عن الهيئات أو الأفراد المكلفين بالتنظيم والمرافقة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لإستراتيجية الاتصال الحديث الخاصة بالنشاطات الثقافية	85
287	يوضح اعتماد قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة على استراتيجيات ميدانية لتنفيذ التظاهرات الثقافية التي تستخدم المناسبات	86
288	يمثل نوع الاستراتيجيات الميدانية المعتمدة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لتنفيذ التظاهرات الثقافية التي تستخدم المناسبات	87
290	يبين كيفية بناء مواضيع وشعارات النشاطات الثقافية الحديثة من طرف مؤسستي الثقافة محل الدراسة	88
293-292	يمثل كيفية تنفيذ مؤسستي الثقافة "مفدي زكريا" و "محمد العيد آل خليفة" استراتيجيات الاتصال الحديث الخاصة بالنشاطات الثقافية	89
295	يمثل قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بعملية تقييم مرحلي لمختلف النشاطات الثقافية المنفذة	90
298-296	يوضح كيفية تقييم قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بعملية تقييم لمختلف النشاطات الثقافية المنفذة	91

## فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يمثل مراحل إعداد الحدث	52
02	يوضح مكونات التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الثقافية	63
03	يوضح موارد المؤسسة الثقافية	66
04	يبين الأهداف الاستراتيجية الكبرى للمؤسسة	80

## فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	يمثل الهيكل التنظيمي لقصر الثقافة "مفدي زكريا" - الجزائر العاصمة-	26
02	يمثل الهيكل التنظيمي لمديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"	29
03	يبين نموذج استمارة الدراسة	352-338
04	يبين نموذج مقابلة الدراسة	354-353
05	يبين حصيلة النشاطات الثقافية والفنية المنجزة من طرف قصر الثقافة "مفدي زكريا" خلال سنة 2017	356-355
06	يبين توزيع حصيلة النشاطات الثقافية والفنية المنجزة من طرف قصر الثقافة "مفدي زكريا" حسب أشهر سنة 2017	371-357
07	يبين طلب تسهيل مهمة عمل مرسل من طرف الإذاعة الجزائرية -القناة الأولى- إلى قصر الثقافة "مفدي زكريا"	372
08	يبين طلب حجز قاعة عرض خاصة بقصر الثقافة "مفدي زكريا" محرر من طرف وكالة الاتصال (Sweet Event).	372
09	يوضح مراسلة تتضمن برنامج الاحتفال بالذكرى الخمسين لعقد شراكة دول جنوب شرق آسيا محرر من طرف المديرية الفرعية لتوزيع الإنتاج الثقافي	373

373	يبين طلب استغلال قاعة تابعة لقصر الثقافة "مفدي زكريا" محرر من طرف المؤسسة الفنية "الشيخ عبد الكريم دالي"	10
374	يبين جدول المداومة الخاص بموظفي قصر الثقافة "مفدي زكريا"	11
374	يوضح إعلان قصر الثقافة "مفدي زكريا" والجمعية الثقافية والموسيقية "الجزائرية الموصلية" عن حفل مسيقي أندلسي	12
375	يبين القسم السابع من ميزانية مديريات الثقافة والمتضمنة تنظيم التظاهرات والنشاطات الثقافية	13
376	يتضمن قرار تعيين أعضاء المجلس التوجيهي للمدرسة الجهوية للفنون الجميلة لقسنطينة	14
377	يتضمن مقرر ولائي بمنح إعانة مالية لصالح اللجنة الولائية المكلفة بتنظيم التظاهرات الثقافية لولاية قسنطينة	15

# ملخصات الدراسة

---

### الملخص

تناولت الدراسة استراتيجية الاتصال الحداثي في المؤسسات الثقافية الجزائرية والتي نسعى فيها إلى تسليط الضوء على المكانة التي يشغلها اتصال الحدث والكيفية التي تنتهجها مؤسسات القطاع الثقافي في تطبيقها لهذه الاستراتيجية من أجل بلوغ الأهداف المرجوة إضافة إلى معرفة كيفية تطبيقها للخطوات العلمية والعملية الخاصة بها. وذلك من خلال بحث نظري لمحددات هذه الاستراتيجية، بالإضافة إلى بحث ميداني أجري في قصر الثقافة "مفدي زكرياء" بالجزائر العاصمة ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" توصلنا فيه بالوصف والتحليل، وعن طريق المسح الشامل لمفردات مجتمع الدراسة وهم إطارات المؤسستين اللتين طبقت عليهما الاستمارة الخاصة بالبحث وكذا مقابلة مختلف الفاعلين الثقافيين على مستوى ولايتي الجزائر العاصمة وقسنطينة، إلى تأكيد فرضيات الدراسة والتي تفيد بالمكانة الهامة التي يحتلها الاتصال الحداثي لدى المؤسسات الثقافية الجزائرية وكذا الأهداف الصورية والرمزية التي تطمح إليها هذه الأخيرة عن طريق توظيفها للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحداثي، علاوة على توفيرها للإمكانيات المادية والبشرية واللوجستية في سبيل تحقيقها لهذه الاستراتيجية، وأخيرا أثبتت الدراسة أيضا توظيف المؤسسات الثقافية لمخططات الاتصال ومخططات العمل لتنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الحديثة.

## **Résumé**

La présente étude tente d'identifier la stratégie de communication dans les institutions culturelles algériennes, de souligner l'importance de la communication événementielle et la manière dont les institutions du secteur culturel appliquent cette stratégie pour atteindre les objectifs souhaités. En outre, il cherche à découvrir comment leurs démarches scientifiques et pratiques sont appliquées. L'enquête comporte une étude théorique des composantes de la stratégie des institutions culturelles, ainsi qu'une étude de terrain effectuée au Palais de la Culture "Mofdi Zakaria" - Alger et à la Direction de la Culture de la Wilaya de Constantine "Mohammed Al-Eid Al-Khalifa". L'étude comprenait une enquête exhaustive sur la population étudiée, à savoir les cadres des deux institutions ayant répondu à un questionnaire de recherche, ainsi que des entretiens avec divers acteurs culturels des deux villes d'Alger et de Constantine afin de confirmer les hypothèses de l'étude. L'étude a révélé la position importante occupée par la communication événementielle au sein des institutions culturelles algérienne ainsi que les objectifs formels et symboliques auxquels aspire cette dernière en utilisant les événements relatifs à la stratégie de communication ainsi que par la fourniture de ressources matérielles, humaines et logistiques pour réaliser cette stratégie. Enfin, l'étude a également prouvé l'utilisation par les institutions culturelles des schémas de communication et des plans de travail pour mettre en œuvre la stratégie de communication événementielle.

## **Abstract**

The present study dealt with the strategy of communication in the Algerian cultural institutions, where we seek to highlight the importance of the event communication and how the institutions of the cultural sector apply this strategy in order to achieve the desired goals. In addition, it seeks to uncover how their scientific and practical steps are applied. The investigation involves a theoretical study of the components of the strategy of the cultural institution as well as a field research carried out at the Palace of Culture " Mofdi Zakaria "- Algiers and the Directorate of Culture of the Wilaya of Constantine "Mohammed Al-Eid Al-Khalifa". The study included a comprehensive survey of the members of the study population, namely the frameworks of the two institutions who responded to a research questionnaire in addition to interviews with various cultural actors in both cities of Algiers and Constantine to confirm the hypotheses of the study. The study has revealed the important position occupied by the event communication within the Algerian cultural institution as well as the formal and symbolic goals that the latter one aspires to by utilizing the events related to the communication strategy as well as the provision of physical, human and logistical resources to achieve this strategy. Finally, the study also proved the use of the cultural institution of communication schemes and work plans to implement the strategy of event communication.

# مقدمة الدراسة

---

### مقدمة

يعتبر الاتصال ركيزة مهمة لا يمكن الاستغناء عنها باعتبارها الرابطة الأساسية بين الأفراد والمجتمعات. ويمكن دراسته على مستويين: يتعلق أولهما بدراسة الاتصال كوظيفة حيوية تؤدي أدوارها الاجتماعية والحضارية والثقافية، أما المستوى الثاني فيكون تبعا للتكامل الذي يؤديه والآثار التي يخلقها اتجاه الأفراد والمجتمعات. ومع التغيرات التي عرفها العالم في مختلف المجالات توجب على المنظرين في الاتصال مساهمة ركب التخصصات الأخرى في البحث الدؤوب عن طرق ووسائل وآليات حديثة ومتطورة تمكن من التحكم في تأثيراته، وتوجيهها من خلال تطوير وسائله وأساليبه، والتخطيط له ضمن آليات واستراتيجيات يرجى من خلالها تحقيق الأهداف المرجوة من طرف المؤسسات المجتمعية. ولعل أبرز من تبنته المؤسسات الثقافية في السنوات القليلة الماضية، وذلك من خلال اعتماد "الاتصال الحديث" كأحد أهم المجالات التي تسمح بوضع وتنفيذ العديد من الخطط التي يرجى من ورائها تحقيق الأهداف المؤسساتية المطلوبة.

ولعل أهم ما أنتجته هذه الخطط خاصة بالنسبة للمؤسسات الثقافية هو ظهور العديد من النشاطات التي تعتمد على المناسبات في الاتصال بالجمهور ومحاولة التأثير فيهم. ومنها، مظاهر الاحتفال بكل مناسبة وخلق أحداث ترتبط إما بالمؤسسة أو باهتمامات الجمهور أو جعلها كذلك عن طريق الحث على الالتفاف حولها ومنحها مكانة أكبر لدى أفراد المجتمع، وبالتالي خلق فرص أكبر لممارسة الوظائف والمهام الموكلة والخروج بقيم مضافة إلى رصيدها. وكل ذلك يتم التخطيط له وتنفيذه وفق استراتيجيات عمل واضحة ومحددة لضمان النجاح وتحقيق الأهداف المتعلقة بتحسين صورة المؤسسة والتعريف بالتراث الثقافي المحلي والوطني والتصدي للثقافات الغريبة والدخيلة واستبدالها بثقافات محلية أصيلة وإيجابية ودفع عجلة السياحة والتنمية الثقافية باعتبارهما أحد محاور الاختيارات التي يجب انتهاجها من طرف الدولة.

وانطلاقا مما ذكرناه، فإن البحث المتواضع الذي أنجزناه يتعلق بدراسة استراتيجية الاتصال الحديث المنتهجة من قبل المؤسسة الثقافية الجزائرية من جانب كيفية تطبيقه، متخذين من قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" عينة ونموذجا.

## مقدمة الدراسة

---

وحتى نتمكن من معالجة الموضوع وهيكلته بنيتة التحريرية، قمنا بتقسيم العمل إلى مقدمة وخاتمة وثلاثة فصول:

### الفصل الأول: إشكالية الدراسة وإجراءاتها المنهجية.

- إشكالية الدراسة
- فرضيات الدراسة
- التحديد الإجرائي لمفاهيم الدراسة
- أسباب اختيار الموضوع
- الإطار المنهجي للدراسة

### الفصل الثاني: استراتيجية الاتصال الحدتي في المؤسسات الثقافية.

- المدخل الاستراتيجي للاتصال الحدتي الثقافي.
- عناصر التأسيس الثقافي للحدث.

### الفصل الثالث: معالجة معطيات الدراسة الميدانية ونتائجها.

- مكانة الاتصال الحدتي في المؤسسة الثقافية.
- أهداف المؤسسة الثقافية الجزائرية من توظيفها للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي.
- الموارد المسخرة لتحقيق استراتيجية الاتصال الحدتي.
- الخطوات العلمية والعملية التي تعتمدها المؤسسة الثقافية من أجل تنفيذ استراتيجية الاتصال الحدتي.

وبالله التوفيق

# الفصل الأول:

## إشكالية موضوع الدراسة وإجراءاته المنهجية

---

- 01 إشكالية الدراسة
- 02 فرضيات الدراسة
- 03 التحديد الإجرائي لمفاهيم الدراسة
- 04 أسباب اختيار الموضوع
- 05 الإجراءات المنهجية للدراسة

## 1- إشكالية موضوع الدراسة

إن الاتصال هو الركيزة الأساسية التي تقوم عليها جُل الظواهر الإنسانية لمجتمعنا المعاصر، فالأفراد يعتمدون عليه بدرجة أساسية في تفعيل علاقاتهم الاجتماعية وتوطيد روابطهم المجتمعية. كما أن أي نشاط اجتماعي أو تقدم أممي حضاري يتطلب وجود نظرة اعتبارية لهذا العنصر المهم، لذلك شكل موضوع الاتصال أحد أهم محاور اهتمام العديد من التخصصات العلمية ولاسيما الإنسانية والاجتماعية.

وفي الربع الأخير من القرن الماضي تنامت الظاهرة التواصلية بفعل التطور الذي مس العالم في مجال تكنولوجيا وسائل الإعلام والاتصال، بحيث أصبح الفرد يعتمد على هذه الوسائل في تشكيل اتجاهاته وتوجيه ميولاته وتعزيز آرائه ومواقفه أكثر من اعتماده على أشكال الاتصال التقليدي، ما جعل العديد من الباحثين يجمعون على أن الاتصال الحديث نشاط إنساني متميز، بل ويذهب بعضهم إلى أبعد من ذلك باعتباره معيارا لقياس درجة تحضر أي مجتمع<sup>1</sup>.

كما أن هناك عنصرا أساسيا آخر يميز المجتمع الحديث عن باقي المجتمعات التقليدية ويضمن بقاءه واستمراره وهو ما يعرف بالتنظيم، هذا الأخير الذي يعتبر بمثابة وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة<sup>2</sup>، ونجده في كل الأنساق المفتوحة والمغلقة والتي تندرج ضمن النسق الكلي المتمثل في المجتمع. ومن بين أهم هذه الأنظمة في الوقت الحاضر وأكثرها تأثيرا وتأثرا نجد النظام المؤسسي الذي يسعى دائما لتحقيق أهداف ربحية وغير ربحية، يحصرها عالم الاجتماع "بارسونز" (T. Parsons) في زاويتين تقوم عليهما أي منظمة: "مواجهة المنظمات الأخرى وبذل أقصى الجهود من أجل البقاء"<sup>3</sup>، الأمر الذي جعل العديد من الأفكار ترى بأن فهم المنظمة لا يكون إلا من خلال الوقوف على الأهداف المسطرة والمعرضة للتغيير في أي وقت بحكم العلاقة بين المنظمة والبيئة المحيطة.

إضافة إلى ذلك فقد برزت عدة أساليب حديثة في مجال تسيير المؤسسات بحيث أصبح الاتصال جزء لا يتجزأ من استراتيجية المنظمات التي ترتبط بسلوك عقلاني موجه من طرف واع للفوائد والمميزات

<sup>1</sup> رضوان بوجمعة، الاتصال التقليدي في الجزائر، مقارنة أنثروبولوجية، مخبر علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص 09.

<sup>2</sup> أحمد مصطفى خاطر، طريقة تنظيم المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984، ص 28.

<sup>3</sup> صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ط2، 2010، ص 186.

المبنية من أجلها، بحيث تقوم بدورها على منظومة قيمٍ جليةٍ ومنسجمةٍ داخليا وخارجيا، واهتمام المؤسسة بموضوع الاستراتيجية يكون بهدف تطوير لسلوكٍ مثمرٍ من شأنه أن يساعد على تحقيق أهدافها المرجوة. فبالإضافة إلى اهتمام المنظمة بجمهورها الداخلي المتمثل في المستخدمين الفعليين لضمان سلاسة تنقل المعلومة بين مختلف أجزاء التنظيم، وجب عليها أيضا وضع خطة استراتيجية من أجل الاتصال بجمهورها الخارجية، إذ لا يمكن عزل المنظمات عن البيئة المحيطة بها لأن لكل واحدة منها بناؤها التكويني ووظيفتها التي تؤديها، فالتكوين والوظيفة شيان متلازمان لا يمكن الفصل بينهما، وهو ما تؤكدته نظرية المنظمة في اهتمامها بدراسة البيئة الخارجية التي تعيش فيها المنشأة وتتفاعل معها والتي تتكون من مجموعات مترابطة ومتكاملة من العوامل القانونية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والاجتماعية والأخلاقية والثقافية، كما تدرس المُدخلات الأساسية للمنظمة من أفراد وجماعات صغيرة وتنظيم رسمي-التيار النسقي<sup>4</sup>. أما عن نشاط المنظمة فيشمل الاتصالات والقيادة واتخاذ القرار والتحفيز والصراع والتخطيط والرقابة، إضافة إلى المخرجات المتمثلة في القدرة على تحقيق الأهداف بكفاءة وتحقيق تغذية عكسية إيجابية من محيطها الخارجي بغرض تكييف مدخلاتها وعملياتها<sup>5</sup>.

وتؤكد نظريات الموارد البشرية في مجال تحقيق الأهداف التنظيمية بأنه لا يمكن تمييز المؤسسات عن بعضها البعض إلا بالاعتماد على المتغيرات الداخلية والخارجية، والتحكم فيها ومراقبتها على المديين القصير والطويل في إطار ما يسمى بالإستراتيجية الاتصالية العامة للمؤسسات<sup>6</sup>، باستخدامها للعديد من الوسائل والآليات الاتصالية والحديثة للتواصل. وهذا من أجل خلق علاقات وانطباعات إيجابية عن المؤسسة من جهة، ومحاولة نشر ثقافات وأعراف وعادات وملكات من شأنها أن تؤثر في سلوك جمهورها من جهة أخرى، غير أن الأهداف الاتصالية تختلف من مؤسسة لأخرى ومن نشاط لآخر، فالمؤسسات الثقافية \*موضوع الدراسة\* تتطلب استراتيجية تتميز عن المؤسسات الأخرى، إذ تتماشى مع ذلك الكل المركب من العادات والتقاليد والقيم واللغة ومقومات المجتمع كما يشير إلى ذلك

<sup>4</sup> يشير أصحاب التيار النسقي إلى أحد العناصر التي تحدد آليات التسيير والتكيف مع المحيط وهي المدخلات والمخرجات التي تعد في علوم الإعلام والاتصال بمثابة المعلومات والمتغيرات التي يمكن أن تساهم في بناء استراتيجية اتصالية تؤهل التنظيم من أجل التكيف مع المحيط.

<sup>5</sup> خليل محمد حسن الشماخ، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2007، ص18.

<sup>6</sup> إسماعيل السيد، الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998، ص27.

عالم الأنثروبولوجيا البريطاني (Edward Burnett Tylor)<sup>7</sup> في تعريفه الإثنولوجي للثقافة: بكونها "ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والقدرات وكل العادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضواً في المجتمع"، فهي هوية تشخيصية مما يجعل للمؤسسة الثقافية خصوصية تطبع كل مجتمع على أفراد.

وقد وُظفت الثقافة من طرف العديد من الدول الأوروبية المهيمنة كوسيلة لشق الطريق أمام حركاتها الاستعمارية وترسيخ قيمها ودمج العناصر الثقافية المخالفة<sup>8</sup>، وقد تزعمت فرنسا وإنجلترا تطبيق الذهنات الاستعمارية المتمثلة في نظرية المركزية الأوروبية التي سادت طيلة القرن التاسع عشر والنصف الأول من القرن العشرين، أما في الوقت الحالي فقد ظهرت هيمنة عدة دول أخرى كالولايات المتحدة الأمريكية... بامتلاكها لأكثر حجم في التأثير الثقافي العالمي، بفعل قدرتها الصناعية ووسائلها الإعلامية، ما من شأنه أن يؤدي إلى تعويض الأشكال والنظم الثقافية القديمة جزئياً بأشكال وظيفية جديدة وهو ما يسميه عالم الاجتماع (Bidny) بالتفكك الثقافي.<sup>9</sup>

الأمر الذي حتم على منظري الثقافة المحلية التفكير في مشاريع حضارية حديثة من شأنها أن تساهم في إحياء ركائز الثقافة الوطنية والتصدي لمختلف الثقافات الدخيلة، تمثلت في عدة مجهودات اتصالية نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر، الكتابات والبرامج الإعلامية التي تندد بأخطار طمس معالم الهويات الأصلية للشعوب، والعمل على توجيه مختلف القوالب الفنية والترفيهية نحو دعم المواقع التراثية والتاريخية، تكريس مبدأ الاستقلالية والتعدد للخصوصيات الثقافية ومحاربة مخططات الهيمنة... الخ، مع الأخذ بعين الاعتبار الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية الأخرى.

<sup>7</sup> Edward Burnett Tylor , Primitive culture : Researches Into the Development of Mythology, Philosophy, Religion , Art and Custom, 2 vols, London : J.Murray, 1873, p1.

[https://archive.org/details/bub\\_gb\\_JOBZS\\_PvsC](https://archive.org/details/bub_gb_JOBZS_PvsC) , consulté le: 13/11/2016, a 17 :14 h.

<sup>8</sup> يتكون العنصر الثقافي من عدد من السمات حصرها (Ralph Linton) في أربعة، هي: الشكل والاستخدام والوظيفة والمعنى، فالشكل يتضمن بعض الجوانب من الهيئة والأبعاد وطرائق الصياغة...، كما يمكن أن يستخدم العنصر الثقافي بطرائق مختلفة في الثقافات المتباينة بغض النظر عن شكله، أما الوظيفة فهي أوسع من استخدامه، ويشير المعنى إلى الارتباطات التي يقيّمها الشعب في مجتمع معين لعنصر ثقافي معين، (خضير شعبان، مصطلحات في الإعلام والاتصال، دار اللسان العربي للترجمة والتأليف والنشر، ط1، 1422هـ، (2001) ص190).

<sup>9</sup> خضير شعبان، المرجع السابق، ص 61، 195-196.

كما أن من أكبر مظاهر طمس هويات الشعوب وأبشعها إطلاقاً ما شهدته دول العالم الثالث من محاولاتٍ تدويبٍ ومحوٍ تراثها من طرف حركاتٍ استعماريةٍ مستٍ أغلب الدول العربية والإسلامية على غرار ما قامت به فرنسا مع الجزائر من تعدٍ عسكريٍّ وحضاريٍّ معاً طيلة مئة وثلاثين سنة، إلا أن الأمر لم ينته بمجرد إعلان استقلال الدولة سنة 1962، بل عمدت فرنسا إلى الاستمرار في مخططها من خلال ترك نخبةٍ جزائريةٍ متشعبةٍ بالثقافة الفرنسية نتيجة تكوينهم الموجه من طرف جامعات هذه الدولة الأوروبية، ما خلق فيهم قيماً ثقافيةً غربيةً وغربيةً عن مكونات الثقافة المحلية السليمة، مما أدى إلى ظهور صراع حضاري وحيادي عما أُشير إليه في أول نداء وجهته الكتابة العامة لجبهة التحرير الوطني إلى الشعب الجزائري في الفاتح من نوفمبر سنة 1954، والذي قد عين هدف الكفاح المسلح والمتمثل في "إحياء الدولة الجزائرية الديمقراطية الاجتماعية ذات السيادة ضمن إطار المبادئ الإسلامية"<sup>10</sup>، خلافاً لذلك فقد قدّم هذا المشروع الثقافي مضمونه لتتحول المعالم القيمة إلى تبعية فرنسية شبه كاملة، إلا أن المرحلة التي عقت الاستقلال قد شهدت بعض الانفتاح على التراث العالمي والحضاري للمنطقة العربية والإسلامية، والتي كانت ظلاً لمختلف التغيرات السياسية التي شهدتها البلاد آنذاك، كما أن المتتبع والملاحظ لطبيعة أغلب النشاطات الحديثة في فترة ما بعد الاستقلال يجد بأنه قد غلب عليها البعد الوطني، أما فيما يخص مختلف المقومات الأخرى للثقافات المحلية الجزائرية فقد تغيرت النظرة والتصور مع التحولات التي عرفت الجزائر وأخذت هذه النشاطات تعمل وفق استراتيجية المزج في بناء المشاريع الثقافية وتبلور ذلك في محاولة عرض مختلف مكونات الثقافة الجزائرية (المهن والحرف، العادات، التقاليد، الغناء، أساليب العيش...).

لقد اعتمدت المؤسسات الثقافية الجزائرية العديد من استراتيجيات الاتصال الثقافي، تمثلت أساساً في تنظيمها خلال السنوات القليلة الماضية العديد من المهرجانات والمناسبات وعلى شتى المستويات (المحلية، الوطنية والدولية)، وفي عدة تخصصات لعل أبرزها الصالونات والمعارض الوطنية والدولية الخاصة بالكتاب، المهرجانات الفنية، الأدبية، الثقافية والرياضية، كالمعارض المسرحية، المهرجان الوطني للشعر النسوي، معارض الفنون التشكيلية، الصالون الوطني للزّي التقليدي، الأيام الخاصة بالعدو

<sup>10</sup> وثيقة تتضمن نص أول نداء وجهته الكتابة العامة لجبهة التحرير الوطني إلى الشعب الجزائري في أول نوفمبر 1954، إعداد المتحف الوطني للمجاهد، وزارة المجاهدين، خط: ع.غالب، طبع: anep، روية، 2014.

الريفية...، إضافة إلى الأشكال الحديثة للاتصال المناسباتي والتي تمثلت في تنظيم الجزائر لتظاهرة تلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية، الجزائر وقسنطينة عاصمتان للثقافة العربية...

وفي هذا السياق، نذكر بعض الدراسات السابقة، ومنها دراسة "زموري زينب" (دور المؤسسات الثقافية في التنمية الثقافية)<sup>11</sup>، التي أشارت نتائجها إلى أن السياسة المعتمدة مؤخرا من طرف المؤسسات الثقافية الجزائرية قد أولت اهتماما كبيرا للجانب الثقافي من تشريع وتمويل وتجهيز، من خلال القيام بالعديد من النشاطات معظمها ذات طابع احتفالي، إذ تم تأسيس العديد من المهرجانات والأحداث الثقافية على مستوى المؤسسة موضوع الدراسة - دار الثقافة لولاية بسكرة- مثل: عيد التمور، مهرجان شهر التراث، الأعياد الوطنية والعالمية، وقد استندت على ذلك بالنسبة الكبيرة التي احتلتها هذه النشاطات.

ومن جهته، يؤكد الباحث "حسان حجاج" في نتائج دراسته لحالة المؤسسات السياحية والثقافية التي قام بها على مستوى مدينة قسنطينة بعنوان "الاتصال الحداثي في المؤسسة التجارية والخدمية في الجزائر"، إذ أن الاتصال الحداثي قد ساهم في نشر والتعريف بالقيم السلوكية للمحافظة على موروثات المنطقة سياحياً وثقافياً من خلال القدرة الاتصالية للحدث في المزج بين العديد من أنواع الاتصال في نفس الوقت والمكان، كالاتصال الجوّاري، العمومي، المؤسساتي والتسويقي<sup>12</sup>.

لقد راهنت المؤسسات الثقافية الجزائرية على الاتصال الحداثي كأحد أهم الاستراتيجيات التي يرجى من ورائها إعادة إحياء كيان الثقافة الوطنية والقومية، من خلال وضع خطط علمية وعملية منظمة لتسويق المنتج الاجتماعي والثقافي، وكذا الترويج للجانب السياحي وإبراز المؤثرات الجذابة للمميزات الحضارية التي يضفي عليها الاتصال الحداثي طابع الجودة بهدف بناء الصورة الإيجابية للبلد كمقتبل سياحي من جهة، والحفاظ على الموروث الثقافي الأصلي واستعماله كدرع مقابل اجتياح الثقافات الأخرى والتعريف به ونقله إلى الشعوب من جهة أخرى. وعلى هذا الأساس أردنا أن نسلط الضوء على

<sup>11</sup> زموري زينب، دور المؤسسات الثقافية في التنمية الثقافية، دراسة ميدانية للمؤسسات الثقافية لمدينة بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنمية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيبر -بسكرة-، السنة الجامعية 2014/2015، ص208.

<sup>12</sup> حسان حجاج، الاتصال الحداثي في المؤسسة التجارية والخدمية، حالة المؤسسات السياحية والثقافية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3-3، السنة الجامعية 2015/2016، ص373.

الاستراتيجية الاتصالية الحديثة التي تنتهجها المؤسسات الثقافية الجزائرية وكيفية تطبيق هذا النوع من الاتصال كاستراتيجية بديلة عن أشكال الاتصال الكلاسيكية، على اعتبار أنه من المفترض أن تكون لكل قطاع ثقافي وفي مختلف المستويات استراتيجية اتصالية حديثة مضبوطة بإحكام خاص، كما أن الدراسة التي ذكرناها سابقا للباحثة الجزائرية "زموري زينب" قد كانت لنا بمثابة عنصر توجيه بتأكيدا على أن البرامج المطبقة من طرف المؤسسات الثقافية الجزائرية هي برامج مسطرة بصفة مشتركة بين وزارة الثقافة وبين لجان التوجيه الفرعية، وهي برامج سنوية تغطي العام الثقافي لمختلف مواسمه ومناسباته، يختص مضمون برنامج كل مؤسسة منها عموما في خدمة الثقافة<sup>13</sup>، الأمر الذي يدعم فكرة وجود استراتيجية خاصة بتطبيق هذه البرامج.

بالإضافة إلى الدراستين المذكورتين، نجد أيضا الدراسة المعنونة بـ: "الاتصال الحديث في المؤسسات المتحفية الجزائرية"، للباحث/ رقاني أيوب، والتي كانت مهدت لنا الطريق بخصوص معالجة موضوع الاتصال الحديث بصفة عامة، وكإستراتيجية تعتمد عليها المؤسسات الثقافية من أجل بلوغ الأهداف بصفة أخص<sup>14</sup>، غير أن التعرّيج على بعض عناصر الاستراتيجية الحديثة في المؤسسة الثقافية قد وردت فقط وبشكل جلي في دراسة الباحث/ حسان حجاج، لذلك تعد الأقرب إلى موضوع بحثنا والاستفادة منها كانت أكبر.

أما بالنسبة للدراسات الأجنبية فقد اطلعنا على أطروحتي دكتوراه الباحثة "هيرتريخ" ( Sylvie Hertrich)<sup>15</sup>، والباحثة "ميراندا" (Monica Miranda)<sup>16</sup>، بغرض تكوين نظرة شاملة عن الموضوع والاستفادة من متغيراتها التطبيقية.

<sup>13</sup> زموري زينب، مرجع سبق ذكره، ص 206.

<sup>14</sup> أيوب رقاني، الاتصال الحديث في المؤسسات المتحفية الجزائرية، دراسة ميدانية تحليلية للحدث الاتصال شهر التراث 2016 بالمؤسسة المتحفية أحمد باي قسنطينة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة صالح بوينيدر قسنطينة -03-، السنة الجامعية 2016/2017.

<sup>15</sup> Sylvie Hertrich, Contribution a la communication événementielle : une analyse sémio-contextuelle du Mondial de l'automobile, thèse pour l'obtention du titre docteur en sciences de Gestion, Laboratoire de recherche en sciences de Gestion Panthéon- Assas, Université Panthéon-Assas, Paris 2, 2008.

<sup>16</sup> Monica Miranda, L'événement urbain festif : vers une gestion de site exploratoire sur l'espace public?, les cas de Nantes et de Bordeaux , thèse de doctorat de l'université Paris –Est, champs disciplinaire : Aménagement de l'urbanisme, 2010.

كما أنه لا يمكن الاستغناء عن استخدام نظريات مؤطرة عند دراسة موضوع الاستراتيجية لعدة اعتبارات أخرى، فالتقييم كأحد الخطوات المهمة من خطوات الاستراتيجية مثلا يعتمد بدوره وبشكل ضروري على النظرية، والصلة أوضح ما تكون في التقييم المرحلي الذي نسعى من خلاله إلى فهم كيفية سير البرامج فعندما نقوم بتصميم برنامج اتصالي أو ثقافي بالاستخدام الصريح للنظريات كحلاقات في سلسلة التدابير نستطيع أن نحدد الافتراضات الحاسمة التي تربط هذه التدابير معا، لتصبح بدورها محورا لعملية التقييم من خلال جمع أكبر قدر ممكن من البيانات الخاصة بالافتراض النظري الذي يربط التغيرات الحاصلة على البيئة الاتصالية والثقافية التي يؤدي الجهل بها إلى صعوبة كبيرة في معرفة أسباب الفشل إذا لم تتجح الاستراتيجية، فقد أكد "ميدلتون" (John Middleton) أن توفر مثل هذا النوع من المعلومات أمر أساسي إذا أردنا إتباع الطريقة الناجعة في تخطيط مختلف البرامج ووضع الاستراتيجية، وللنظرية كذلك مكانتها في التقييم الإجمالي الذي يستخدم للكشف عن آثار التدبير المخطط، سواء من حيث الأهداف المخططة أو النتائج غير المقصودة.<sup>17</sup>

تُوضِحُ النظرة التحليلية لمختلف الأهداف التي يمكن أن تُحدَدَ للاتصال المخطَّط أن تصميمها يكون استنادا إلى هدف اجتماعي ذو مستوى عالي وبشكل ضمني أو مصرح به على حد سواء، فالهدف من إقامة تظاهرات العواصم الثقافية مثلا كأحد أبرز الاستراتيجيات الاتصالية الثقافية الحديثة التي اعتمدها المؤسسات الثقافية في الآونة الأخيرة على الصعيد الوطني والإقليمي وكذلك الدولي لا يقتصر على إحياء الثقافة المحلية وتعزيز الحوار بين الثقافات والحضارات وإشاعة قيم التعايش والتفاهم بين الشعوب... فحسب، بل يتعداها ليشمل عدة أهداف إيديولوجية خفية لعل من أبرزها هو صرف النظر عن السياسات العامة للدول ومتغيرات الواقع السلبية الحاصلة نتيجة ممارسات غير رشيدة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية والثقافية والأمنية...، من خلال خلق بدائل تشغل أفراد المجتمع وتلبي حاجياتهم النفسية والاجتماعية، ونلمس ذلك أساسا عند القيام بتحليل نوعي لمختلف القوالب الثقافية التي تركز عليها المؤسسات الثقافية الجزائرية وتعمل على تنشيطها من خلال التشجيع عليها وتدعيمها، فالمنطق السائد في الساحة الثقافية يجعل جمهور المتلقين يعتقدون بصفة غير مباشرة أن الأولويات الثقافية تتمثل في تنظيم

<sup>17</sup> جون ميدلتون، وآخرون، نهج في تخطيط الاتصال، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، مطبعة Floch، باريس، 1985، ص 21.

الحفلات الغنائية وعرض الأعمال السينمائية التي تعالج مشاكل اجتماعية مهضومة كقصص الحب الفاشلة والعنف اتجاه المرأة...، بالإضافة إلى بعض النشاطات المسرحية والكتابات التي تصب في نفس السياق، ثم تأتي النشاطات الأخرى بأقل درجة من الاهتمام، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على المحاولة الجادة من طرف رواد الثقافة لتلبية الحاجات الاجتماعية من خلال ما لمسوه من رواج مجتمعي لهذا النوع من النشاطات، فالخصائص الديموغرافية للمجتمع تساهم وبشكل كبير في توجيه السياسة العامة للمؤسسات الثقافية، لذلك وجب علينا كدارسين للظاهرة الاتصالية في هذا النوع من المؤسسات أن نستعين **بالنظريات السوسيولوجية** التي من شأنها أن تُقوِّمَ طريقة نظرنا إلى المجتمع وتحدد الكيفيات التي يتغير بها من أجل تفسير مختلف العمليات الاجتماعية من جهة أخرى.

لقد قادنا التوجه نحو وضع موضوع دراستنا ضمن إطار نظري يساعدنا على فهم الظاهرة المراد البحث في عناصرها من خلال تشكيل رؤية اعتبارية لها بشكل موجه نقادى من خلاله الشرود العلمي إلى اعتماد مدخلين نظريين اجتماعيين: **المدخل البنائي الوظيفي** الذي يمثله (Daniel Katz) و (Macquail Denis) و (Edwell)<sup>18</sup> والذي سيمكننا من تحليل ظاهرة "استراتيجية الاتصال الحدثي في المؤسسة الثقافية الجزائرية" وتوضيح الأهداف التي تعتبر وظائف في حد ذاتها والتي تسعى المؤسسة الثقافية مجال الدراسة إلى تحقيقها، باعتبار أن المؤسسات الاجتماعية من أهم مكونات المجتمع العام، هذه المؤسسات التي تهتم بالتأثير في اتجاهات جمهورها سعياً منها لرضاه من خلال تقديم أنشطتها في ضوء حاجيات المجتمع، بحيث تكمن وظيفة المؤسسات الثقافية كونها أحد أهم الأبنية الاجتماعية داخل البناء العام في ربط مكونات الثقافة والهوية الاجتماعيتين من خلال العمل على خلق تكامل داخلي بين أجزاء هذا البناء وخلق استجابات سلوكية لدى الأفراد بهدف الحفاظ على القيم السائدة أو تقويم السلوكيات الخاطئة أو نشر ثقافة معينة...، لذلك فستساعدنا النظرية البنائية الوظيفية في فهم الأداء المؤسساتي للكيان الثقافي باعتباره نظام مستقل بذاته يؤدي وظيفة اتجاه النظم الجزئية الأخرى ضمن النظام المجتمعي العام باعتماده لعدة حلول علمية وآليات عملية من بينها استراتيجية الاتصال الحدثي، أما **المدخل النظري الثاني** فيتمثل في: **النظرية النسقية** التي لا تنظر إلى الظاهرة ككيان معزول ولكن

<sup>18</sup> بن روان بلقاسم، محاضرات لطلبة الدكتوراه، مقياس الاتصال التنظيمي، بتاريخ: 2016/02/09، الساعة: 09:20 صباحاً، قاعة طلبة الدكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة الجزائر 03.

باعتبارها بنية تتداخل مع بقية الظواهر الأخرى والتي يُنظر إلى جميعها كأنساق أيضا، وباعتبار أن أصحاب المذهب النسقي وعلى رأسهم (F. Desaussure) و (C. L. Strauss) و (J. Piaget)<sup>19</sup> يشيرون بأن كل تنظيم عبارة عن نسق له جانبيين أحدهما بنيوي يتمثل في حدود وعناصر وخزانات النسق، وآخر وظيفي يتلخص في كيفية سيولة المعلومات بين الخزانات والعناصر والتي تراقب من طرف صمامات تتلقى المعلومة وتحولها إلى آلية للتأثير، بالإضافة إلى عتبة الإشباع أو التغذية الارتدادية التي ترتبط بزمن السيولة بين مداخلات ومخرجات النظام ككل. لذلك يمكن تبني نظرة أن استراتيجية الاتصال الحدثي التي نحن بصدد دراستها في المؤسسات الثقافية هي نسق جزئي في حد ذاتها، وهذا النسق له عناصره التي يتداخل من خلالها مع بقية الأنساق ضمن نسق كلي مؤسسي، له مدخلاته المتمثلة في موارد المؤسسة الثقافية ومخرجاته وهي الأهداف التي تسعى المؤسسة الثقافية إلى تحقيقها من خلال تخطيط علمي وعملي محكم يستلزم من روادها ضبطه وتحديد أهدافه ومراقبته وتقييمه في سبيل تحقيق وظيفته كتغذية رجعية إيجابية مع مراعاة عنصر الزمن والقدرات المتاحة للمؤسسة الثقافية.

مما سبق ذكره فإن دراستنا المتواضعة تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي:

## ❖ كيف يتم تطبيق استراتيجية الاتصال الحدثي المنتهجة من طرف المؤسسة

### الثقافية الجزائرية؟

وحتى يتسنى الفهم الجيد وتسهيل الإجابة عليه ارتأينا تقسيم التساؤل الرئيسي لأسئلة فرعية

وهي:

✓ ما هي المكانة التي يشغلها الاتصال الحدثي في المؤسسة الثقافية الجزائرية؟

✓ ما هي الأهداف التي تطمح إليها المؤسسة الثقافية الجزائرية من خلال توظيفها

للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدثي؟

<sup>19</sup> بن روان بلقاسم، المرجع السابق، بتاريخ: 2016/02/16، الساعة 10:30 صباحا.

✓ ما هي الموارد المتاحة لدى المؤسسة الثقافية الجزائرية لتحقيقها استراتيجية الاتصال الحديث؟

✓ ما هي الخطوات العلمية والعملية التي تعتمدها المؤسسة الثقافية الجزائرية من أجل تنفيذ استراتيجيتها الاتصالية الحديثة؟

## 2- فرضيات الدراسة:

سنقوم فيما يلي بعرض فرضيات الدراسة مرفقة بمؤشراتها:

### الفرضية الأولى:

- يحتل الاتصال الحديث مكانة مرموقة في المؤسسة الثقافية الجزائرية.

#### • مؤشرات الفرضية الأولى:

- 1- وجود خلية مختصة في الاتصال.
- 2- وجود مكلف بالإعلام والاتصال بالأحداث.
- 3- موقع الاتصال الحديث في المخطط الاتصالي العام.
- 4- مدى توافر الإمكانيات المادية والبشرية الكافية (من حيث الكم والكيف) .
- 5- الاستغلال الدوري والدائم للأحداث بمختلف أنواعها ( التنظيم، الرعاية، المرافقة، المشاركة، ..).
- 6- مدى استعمال برامج الاتصال الحديث وتقنياته لتطوير الثقافة.
- 7- تنوع المشاريع الحديثة في استعمال برامج الاتصال الحديث لتطوير الثقافة.
- 8- وجود مخططات اتصال ومخططات العمل الحديثة.

**الفرضية الثانية:**

- تطمح المؤسسات الثقافية الجزائرية من خلال توظيفها للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحديث إلى تحقيق أهدافها الصورية والرمزية.

• **مؤشرات الفرضية الثانية:**

- 1- رعاية النشاطات الثقافية بمختلف أنواعها.
- 2- دعم الصناعات التقليدية والحرف، والمؤسسات المساهمة في ترقية الثقافة والتراث.
- 3- الاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة.
- 4- تنظيم دورات وورشات تكوينية للفنانين والحرفيين.
- 5- عقد اتفاقيات مع المؤسسات الجامعية ومؤسسات البحث الخاصة.
- 6- إقامة شراكة عمل مع مختلف مؤسسات البحث الخاصة.
- 7- تحسين صورة المؤسسة.
- 8- صناعة الصورة الرمزية للمدينة.
- 9- تسويق صورة المدينة وتراثها المحلي.
- 10- تحسين الصورة السياحية للمدينة.
- 11- إحياء الرموز التاريخية.
- 12- التذكير برمزية الصناعات التقليدية والحرف.
- 13- صناعة الرمز الثقافي.
- 14- تسويق رمزية الأماكن والمهن.
- 15- بناء هوية محلية.

### الفرضية الثالثة:

- توفر المؤسسات الثقافية موارد مادية، بشرية، لوجيستية، في تحقيقها لاستراتيجية الاتصال الحدتي الثقافي.

#### • مؤشرات الفرضية الثالثة:

- 1- تسخير أدوات مكتبية ووسائل حديثة.
- 2- توفير تجهيزات خاصة بتنظيم الأحداث.
- 3- العمل مع مؤسسات الاتصال والإشهار مع توفير الدعائم الإشهارية الحديثة.
- 4- اختيار موظفين مؤهلين في التخطيط والتنفيذ، وأعاون لهم خبرة في الاستقبال والتوجيه.
- 5- استشارة أصحاب الخبرة ومستشاري الثقافة.
- 6- التكفل بمختلف المدعويين وحجز أماكن مخصصة للعرض.
- 7- الاستفادة من سياسة التسهيلات والتدعيم المادي من طرف الدولة.

### الفرضية الرابعة:

- توظف المؤسسة الثقافية مخططات الاتصال ومخططات العمل لتنفيذ استراتيجيتها الاتصالية الحديثة.

#### • مؤشرات الفرضية الرابعة:

- 1- القيام بتشخيص وتقييم لمختلف النشاطات المنفذة (تقييم جزئي في كل مرحلة).
- 2- التحديد الدقيق لأهداف النشاطات الثقافية.
- 3- تعيين هيئات وأفراد مكلفين بالتنظيم والمرافقة والمتابعة الميدانية.
- 4- الاعتماد على استراتيجيات ميدانية ومخططات بديلة لتنفيذ الأحداث الثقافية (مع توضيح التفاصيل المتعلقة بطريقة التنفيذ).
- 5- البناء الجيد للمواضيع وشعارات النشاطات الثقافية.
- 6- تقسيم المهام والتنسيق بين المنظمين.
- 7- الاعتماد على رزنامة تأخذ بعين الاعتبار الأماكن والتوقيت.
- 8 - الاختيار الدقيق للشركاء والأحداث.

### 3- التحديد الإجرائي لمفاهيم الدراسة:

إن تحديد مفاهيم أي دراسة يقتضي الأخذ بعين الاعتبار أهدافها العلمية ومتغيراتها بمختلف مفاهيمها. وقد تم ضبط مفاهيم الدراسة الآتي ذكرها في ضوء عنوان الدراسة، بالإضافة إلى الإشكالية والفرضيات بمؤثراتها المختلفة. كما تجدر الإشارة أننا اعتمدنا على الجانب الميداني بشكل كبير في ضبط المفاهيم الخاصة بدراستنا هذه، على اعتبار أن موضوع الاستراتيجية عملي أكثر منه نظري مع الاستعانة بطبيعة الحال ببعض ما تم ذكره في دراسات أخرى وفي الإطار النظري تقاديا للتكرار:

- استراتيجية الاتصال الحديث: نقصد به مختلف الخطوات العلمية والعملية التي تعتمد عليها المؤسسات الثقافية في تخطيطها للنشاطات والمشاريع الرمزية والصورية والثقافية التي تستخدم الموارد المسخرة لتنظيم الأحداث والمناسبات من أجل بلوغ أهدافها.

- المؤسسة الثقافية: هي ذلك الهيكل الاجتماعي والقانوني الذي نلمسه واقعيًا، ويتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية ويقوم على تسيير وتنفيذ ومتابعة السياسات والاستراتيجيات المعتمدة من طرف السلطات العليا من أجل تنشيط وتأطير الحياة الثقافية المحلية والقومية والوطنية. وتتمثل في دراستنا في مديرتي الثقافة لولايتي الجزائر وقسنطينة.

### 4- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

إن لكل باحث وفي أي مجال من المجالات أسباب تجعله يميل نحو دراسة موضوعه وبذل أقصى جهوده في سبيل التوصل إلى نتائج مرضية ومنطقية، فمن أهم العوامل المؤثرة على صلاحية البحث العلمي هو رغبة الباحث العلمية للقيام ببحث علمي معين تبعا لاتجاهاته العامة وميولاته الشخصية اتجاه البحث أو لأهليته وما يرتبط بهذا العامل من محصلاته النظرية والتطبيقية لمفاهيم ومبادئ وطرق وأدوات وتنفيذ وتخطيط البحث العلمي. وقد اخترنا دراسة موضوع استراتيجية الاتصال الحديث في المؤسسات الثقافية الجزائرية لعدة أسباب ارتأينا تفصيلها على الشكل التالي:

**أ- أسباب متعلقة بالباحث:**

بصفتي طالب جامعي في الدراسات الاتصالية بشكل عام والاتصال التنظيمي على وجه الخصوص كان علي اختيار موضوع بحث في مجال تخصصي لتفعيل تكويني النظري وملاحظاتي الميدانية السابقة في مختلف المؤسسات، ولاسيما تلك المتعلقة بكيفية بناء استراتيجيات اتصالية مؤسسية. كما أن ميولاتي الشخصية كانت باتجاه المؤسسات ذات الطابع العمومي والثقافي منها على وجه التحديد، رغبة مني في إثراء الجانب الاتصالي لمجال نشاط هذا النوع من المؤسسات خصوصا ما تعلق منه بالتخطيط نحو بناء استراتيجيتها الاتصالية تسعى جاهدة إلى إيجاد السبل السليمة والفعالة من أجل الوصول إلى الجمهور باختلاف أصنافه من خلال قوالب وآليات تضمن للقائمين بالتخطيط التأثير الإيجابي على المتلقين وغرس فيهم مختلف الأفكار المحددة مسبقا بنية تغيير السلوك.

**ب- أسباب متعلقة بالبحث:**

قبل البدء في إنجاز أي نوع من أنواع البحث العلمي يتحتم على القائمين به قصرا اختيار مجال الدراسة وبالتالي موضوعها، شكلها، مضمونها وطريقة القيام بها، كما يُحدّد الاختيار الأول تبعاً للتخصص الذي يضمن تحكما معرفيا ومنهجيا طوال المسار البحثي، بالإضافة إلى الميول الشخصي الذي يساهم في بذل أقصى المجهودات من أجل بلوغ أحسن النتائج وهو ما يحقق تلبية الرغبات العلمية للباحث. زيادة على ذلك، فإن هناك أسباب موضوعية أخرى تحيط بالبحث وتدفع الناشطين العلميين نحو توجيه العدسة العلمية نحوه ومحاولة كشف الغموض الذي يشوبه أو تكوين معرفة علمية حول العلاقات الارتباطية بين متغيراته، وعليه فإن توجيهنا نحو دراسة استراتيجية الاتصال الحدّثي في المؤسسات الثقافية الجزائرية له العديد من المبررات المتعلقة بذات الموضوع لعل أهمها تتلخص في النقاط الآتية:

- لقد قادنا الاهتمام بموضوع الاستراتيجية الاتصالية العامة الخاصة بالمؤسسات والبحث فيها خلال السنوات الماضية إلى إدراك بأن أغلب المؤسسات وعلى غرار الثقافة منها قد رسمت لسياساتها الاتصالية اتجاهات حديثة وبطرق ووسائل مختلفة تعتمد جزريا على الأحداث والمناسبات، الأمر الذي يستدعي وجود استراتيجية متعلقة بالاتصال الحدّثي نرغب في دراستها.

- بالرغم من اعتماد أغلب المؤسسات الرائدة لاستراتيجيات الاتصال الحديث نجد أن الموضوع (ومن خلال استقصائنا له) لا يزال حكرا على جامعات الولايات المتحدة والدول الأنجلوساكسونية، بالإضافة إلى بعض المقالات العلمية الأوروبية والتي أشارت إلى إلزامية وجود استراتيجية دقيقة لهذا النوع الاتصالي الحديث والفعال، في حين نجد أن الدراسات التي تناولت الاتصال الحديث على الصعيدين الوطني والعربي قد اقتصرت على التحدث عليه من الجانب النظري رغم أن الموضوع يفرض نفسه بشكل أكبر بجانبه التقني وكيفية التعامل مع جزئياته وآلياته.

- من المؤكد أن البحث العلمي يختلف من مجال لآخر ومن مؤسسة لأخرى، فالقطاع الثقافي يتصف بكونه الأكثر قربا إلى التخصص الذي يؤطر دراستنا هذه لأن الأنشطة الثقافية هي أنشطة اتصالية في حد ذاتها، إذ أن مجملها تهدف إلى التحكم في الذهنيات الفردية والجماعية من خلال التأثير على السلوكيات والقيم والتوجهات والآراء...، الأمر الذي يمنح هذه المؤسسات مرتبة بارزة من حيث الأهمية وقدرتها على التأثير وتوجيه الأفراد والمجتمعات، إذ تعتبر الركيزة الأساسية التي يُعتمد عليها من أجل تفادي مختلف العقبات والاضطرابات الاجتماعية التي قد يسببها الفهم الخاطئ للأمور الحساسة المتعلقة بالهوية والانتماء والقيم والممارسات الاجتماعية، وكذا للقضايا المحورية ذات الصلة بالأمن والاستقرار الوطني، بالرغم من ذلك نجد أن هناك قصورا واضحا ونقصا كبيرا في تناول الدقيق والشامل لاستراتيجيات الاتصال الخاصة بهذا النوع من المؤسسات وكيفية وتنفيذها من أجل بلوغ مرادها.

## 5- الإجراءات المنهجية للدراسة:

### أ- منهج الدراسة:

يمكن القول بأن المنهج هو الطريقة أو الأسلوب الذي ينتجه المتقصي للحقيقة العلمية في بحثه أو دراسة مشكلته والوصول إلى حلول لها أو إلى بعض النتائج. ونظرا لأهمية المنهج المستخدم في الدراسة، أيا كان نوعها، فلقد ظهر علم مستقل بذاته يعنى بدراسة المناهج والمنهجية بطريقة منظمة ومنطقية وهو علم المناهج (Méthodologie)<sup>20</sup>.

<sup>20</sup> عبد الفتاح محمد العيسوي، عبد الرحمان محمد العيسوي، مناهج البحث العلمي في الفكر الإسلامي والفكر الحديث، سلسلة دراسات في التراث الإسلامي والعربي، دار الراتب الجامعية، الإسكندرية، 1996-1997، ص 13.

وعليه فينبغي على كل باحث في مجال العلم أن يتصور بحثه بالتفكير في الطرق والوسائل التي سيستعملها في كل مرحلة من مراحلها، والمقصود هنا هو منهجيته، فانطلاقا من كون العلم في تطور دائم فإنه لا ينبغي تصور وجود منهجية مثالية أو نهائية له، فإذا اعتبرنا أن خطوة تحديد المنهج العلمي المعتمد في بحثه هو أساسا مسعى الباحث إلى توضيح المسار الذي سيُتبع على المستوى الملموس، فإن تحديد المشكلة البحثية سيؤدي إلى اختيار إما منهج كفي وهو يهدف بالأساس إلى فهم الظاهرة موضوع البحث عن طريق الاستعانة بالأحكام ودقة ومرونة الملاحظة وفهم التجارب التي يعيشها الأفراد وحصر معنى الأقوال التي يتم جمعها أو السلوكات التي تم ملاحظتها، أو منهج كمي والذي يستعمل في أغلبية بحوث العلوم الإنسانية ويهدف الباحث من خلاله إلى قياس الظاهرة موضوع الدراسة قياسا ترتيبيًا أو عدديًا وذلك باستعمال الحسابات، النسب، المؤشرات...<sup>21</sup> ودراسة موضوع **كيفية تطبيق** استراتيجية الاتصال الحديث المنتهجة من طرف المؤسسة الثقافية الجزائرية يقودنا بالضرورة إلى التوجه بدراستنا نحو **التكميم** بدرجة أولى، والسبب في ذلك طبعًا ليس تأييدنا لما كان سائدًا بأن مصداقية بحوث العلوم الإنسانية والاجتماعية مرهونة باستعمال التكميم أكثر كما هو الحال في باقي العلوم الطبيعية والتقنية، بل لأن طبيعة الموضوع تحتم علينا قياس المعلومات التي سنتحصل عليها قياسا كميًا ثم تبويبها واستخلاص النتائج منها.

واعتبارًا لما ذكرناه فإن المنهج الذي سنستخدمه في دراستنا هذه هو **منهج المسح الوصفي** لأننا سنقوم بعملية وصف لظاهرة الاتصال الحديث كاستراتيجية فعالة لبلوغ أهداف المؤسسة الثقافية من خلال جمع أكبر قدر من المعلومات حولها وتحليلها بغية الوصول إلى نتائج علمية مرضية وصحيحة متعلقة بكيفية تطبيق هذه الاستراتيجية من طرف المؤسسات الثقافية مجتمع الدراسة.

21 مورييس أنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، إشراف ومراجعة مصطفى ماضي، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية، دار القصب لل نشر، ط2، الجزائر، 2004-2006، ص98-101.

### ب- أدوات جمع البيانات:

يقصد بأدوات البحث العلمي بأنها مجموعة الوسائل والطرق والأساليب والإجراءات المختلفة التي يعتمد عليها في جمع المعلومات الخاصة بالبحث وتحليلها، وهي متنوعة يعتمد استخدامها على مدى احتياجات موضوع البحث العلمي، وبراعة الباحث وكفاءته في حسن استخدام الوسيلة والإبداع في ذلك.<sup>22</sup> وتعتبر مرحلة جمع المعلومات مرحلة مهمة في البحث فهي تحتاج إلى اهتمام كبير من طرف الباحث، لأن اختياره الأمثل للأدوات يساعد في تسهيل جمع البيانات بأكثر قدر ممكن لهذا نجد معظم الباحثين يستخدمون أدوات متعددة.<sup>23</sup>

وطبيعة المنهج المستخدم في الدراسة (منهج المسح الوصفي) يتطلب منا وجود كمية كافية من المعلومات حول الموضوع لهذا اعتمدنا في جمع المعطيات والبيانات لدراستنا الراهنة على **الملاحظة العلمية، الاستمارة والمقابلة.**

#### ■ **الملاحظة:**

تعتبر الملاحظة من أهم أدوات جمع البيانات لأنها تعد أول خطوة في البحث الميداني، فهي التي تكاد لا تخلو منها أي دراسة من الدراسات مهما كان نوعها. فالملاحظة: محاولة منهجية يقوم بها الباحث للكشف عن تفاصيل الظواهر وعن العلاقات التي توجد بين عناصرها<sup>24</sup>، وهي تعتمد أساسا على حواس الباحث وقدرته على ترجمة ما لاحظته وتلمسه إلى عبارات.<sup>25</sup>

كما تعتبر الملاحظة تقنية مباشرة للتقصي العلمي، تسمح بملاحظة مجموعة ما بطريقة غير موجهة، من أجل القيام عادة بسحب كفي بهدف فهم المواقف والسلوكيات، وقد تكون الملاحظة منظمة عندما يتعلق الأمر بوصف صادق للسلوكيات والتنبؤ بها، كما يمكن كذلك للملاحظة أن تأخذ أشكالا

<sup>22</sup> صلاح الدين شروخ، منهجية البحث القانوني للجامعيين في العلوم القانونية والعلوم الاجتماعية، دار العلوم والنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص24.

<sup>23</sup> أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2003، ص 203.

<sup>24</sup> عليا شكري، قراءات معاصرة في علم الاجتماع، دار الكتاب للنشر، ط2، (بدون سنة)، ص387.

<sup>25</sup> مسعودة كنونة، ملاحظات حول الاستخدام الميداني لبعض تقنيات البحث السوسيوبي، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعية، منتوري، قسنطينة، 1999، ص 186-187.

عديدة: بالمشاركة أو من دون مشاركة، مستترة أو مكشوفة،<sup>26</sup> وقد استخدمنا نوعين من هذه الأداة: ملاحظة علمية بسيطة اطلعنا من خلالها عن واقع استراتيجية الاتصال الحدتي وكيفية تنظيمها، نشاطاتها وكيفية اعتمادها من طرف القائمين على المؤسستين مجتمع الدراسة بالإضافة إلى نوع آخر تمثل في الملاحظة بالمشاركة في العديد من الأنشطة الاتصالية الحدثية الثقافية التي نظمت من قبل المؤسستين محل البحث طيلة فترة الدراسة، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر: الأنشطة الاتصالية الموجهة للأطفال (قرية الأطفال)، مختلف المعارض الخاصة بالكتب، التراث الوطني، الحفلات الغنائية والإنشاد... كما أفادتنا هذه الأداة أيضا في بناء استمارة بحثنا وتعديلها وهكذا فإن استخدامنا للملاحظة قد كان له أهمية بارزة في دراستنا هذه.

#### ■ المقابلة:

تعتبر مقابلة البحث من ضمن تقنيات جمع البيانات في العلوم الاجتماعية التي يفضلها يتم جمع البيانات والمعلومات بكمية هائلة حول آراء اتجاهات، تصورات، معايير... المبحوثين، هذه الجوانب النفسية والعقلية التي يصعب التعرف عليها وتسجيلها عن طريق الملاحظة المباشرة وحتى الاستمارة في بعض الأحيان وتعرف المقابلة عموما بأنها التبادل اللفظي الذي يتخذ وجها لوجه بين القائم بالمقابلة وبين شخص آخر أو أشخاص آخرين.<sup>27</sup>

كما أن المقابلة من أكثر الأدوات التي تستعمل في جمع البيانات من المبحوثين بطريقة مباشرة إذ أنها تتطلب فترة طويلة نسبيا، وانطلاقا من العدد القليل من الأفراد الذين يمكن انتقاؤهم نتيجة لذلك وانطلاقا من الخاصية الشخصية لكل فرد.<sup>28</sup>

ويعرفها أحد الباحثين على أنها محادثة موجهة يقوم بها فرد مع فرد آخر أو مع أفراد آخرين بهدف حصوله على أنواع من المعلومات لاستخدامها في بحث علمي والاستعانة بها في عمليات التوجيه التشخيص والعلاج.<sup>29</sup>

<sup>26</sup> موريس أنجرس، مرجع سبق ذكره، ص 189.

<sup>27</sup> حسن محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، ط2 بيروت، 1996، ص107.

<sup>28</sup> أحمد بن مرسل، مرجع سابق، ص 323.

وقد استخدمنا في هذه الدراسة المقابلة النصف موجهة، التي تعرف بأنها: ذلك النمط من المقابلة التي يكون الباحث فيها ملما بكل محاور المقابلة لكن عملية الترتيب تبقى مرتبطة بجو المقابلة<sup>30</sup>، وقد استخدمنا هذا النوع في المراحل الأولى من الدراسة "المرحلة الاستكشافية" وكان الهدف منها هو التعرف أكثر على الجو الاتصالي السائد في المؤسسات الثقافية وكذا جس النبض فيما يخص استراتيجية الاتصال الحديث الثقافي، وذلك من أجل ضبط فرضيات الدراسة أكثر وجمع المعلومات بهدف بناء أداة البحث الأساسية (الاستمارة).

ولقد أجرينا عدة مقابلات مع مختلف كوادر المؤسسات الثقافية الجزائرية بدءا بمدراء وإطارات بعض المؤسسات الثقافية لولايي الجزائر وقسنطينة، والذين أفادونا في الحصول على المعلومات الكافية حول الأنشطة الاتصالية الحديثة التي تنظمها المؤسسات الثقافية، وكذا حول الاستراتيجية المعتمدة لهذا النوع من الاتصال، وفعاليتها في تحقيق الأهداف العامة لمؤسسات المجال الثقافي، وصولا إلى مديري مديريتي الثقافة لولاية الجزائر وقسنطينة، ومديري قصر الثقافة لولاية الجزائر وقسنطينة، ومختلف الفاعلين الثقافيين المتواجدين على مستوى مؤسستي مجال البحث.

#### ■ الاستمارة:

تعتبر الاستمارة من أهم الأدوات المنهجية، فهي الإجراء الأكثر تجزئة في مراحل البحث العلمي الميداني، أين يصل البحث إلى أقصى دقائه لتبدأ بعد ذلك مرحلة التركيب، وتعرف الاستمارة على أنها أسلوب لجمع البيانات، يستهدف استشارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة لتقديم حقائق وآراء وأفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها دون التدخل الذاتي للباحث في تقرير المبحوثين في هذه البيانات.<sup>31</sup>

<sup>29</sup> فوزي عبد الله العكش، البحث العلمي والمناهج والإجراءات، مطبعة العين الحديثة، الإمارات، 1986، ص 25.

<sup>30</sup> Madeleine Grawitz, Méthodes des science sociales, Dalloz, 2<sup>ed</sup>, Paris, 1986, p 689.

<sup>31</sup> محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، علم الكتاب، ط2، 2004، ص 353.

ومن جهة أخرى فقد عرف بعض الباحثين الاستمارة على أنها أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المبحوث الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث.<sup>32</sup>

وفيما يخص تطبيقنا لهذه الأداة فقد حاولنا أن نربط أسئلتها بإشكالية بحثنا ذلك أن الشرط الأول للسؤال الجيد هو ارتباطه الوثيق بمشكلة البحث التي يجب أن تصاغ على شكل أسئلة محددة، تشكل أسئلة الاستمارة في مجموعها عناصر صغيرة لتلك الأسئلة الكبيرة<sup>33</sup>، وقد استخدمت الاستمارة كأداة أساسية في هذه الدراسة وذلك لطبيعة موضوعها ومتغيراتها حيث تتضمن (84 سؤالاً) تخدم موضوع الدراسة تتوعت بين الأسئلة المغلقة والتصنيفية المفتوحة، مع غلبة الأسئلة المغلقة لتجنب سلبيات الأسئلة المفتوحة التي تكون في الغالب أسئلة عامة جداً ولا تفيد الدراسة بشكل كبير، إضافة إلى تجنب صعوبة تصنيف الإجابات المتعددة والمختلفة الناتجة عن الأسئلة المفتوحة.<sup>34</sup>

هذا وقد استعملنا هذا النوع من أدوات جمع البيانات من خلال مقابلة كل فرد من أفراد مجتمع الدراسة على حدة وطرح عليه أسئلة الاستمارة وشرحها لضمان الفهم الدقيق لها وتفاذي أي تأويل أو تحريف لمعاني المؤشرات الذي يسببه غالباً جهل المبحوثين بالمصطلحات العلمية للتخصص، الأمر الذي لاحظناه على موظفي المؤسسات الثقافية من خلال دراسات سابقة لنا في نفس المجال بالرغم من النشاطات الاتصالية التي يمارسونها تعتبر تفسيراً لما نطرحه عليهم نظرياً.

كما تجدر الإشارة إلى أن عملية جمع المعلومات التي قمنا بتدوينها على الاستمارة تم تقسيمها إلى أربع (04) مراحل تبعا لمحاورها وهذا تجنباً لعيوب طول عدد أسئلتها التي قد تؤدي إلى بروز عوامل سلبية لدى المبحوثين كالممل ونقص التركيز، أو التهرب والامتناع عن الإجابة.

<sup>32</sup> جورج عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع ط2، عمان، 2007، ص99.

<sup>33</sup> ملحم سامي محمد، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000، ص 258.

<sup>34</sup> فضيل دليو، أسس البحث وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998، ص77.

وبعد كتابتنا لأسئلة الاستمارة واستكمال شروطها الشكلية قمنا بعرضها على الأستاذين المشرفين وبعض الدكاترة المختصين في علوم الإعلام والاتصال والذين لهم اهتمام بدراسات الاتصال التنظيمي عامة والاتصال الحديثي على وجه التحديد وذلك بغرض التحكيم، أينما تم إعادة ضبطها تبعاً لملاحظاتهم وتقويماتهم البناءة.

### ج- حدود الدراسة:

#### ✓ المجال المكاني:

#### قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ولاية الجزائر العاصمة:

تم تدشين قصر الثقافة في الأول من شهر نوفمبر 1984 بمناسبة الذكرى الثلاثين لاندلاع الثورة التحريرية، وكان ذلك في إطار مشروع تجديد مدينة الجزائر، الذي يهدف في الأساس لمتطلبات المدينة الحديثة وإلى الاحتياجات الاجتماعية والثقافية الجديدة للبلاد (رياض الفتح، مقام الشهيد، المركز الوطني للأرشيف، المكتبة الوطنية، تجديد الحامة...).

يتواجد قصر الثقافة بهضبة حي العناصر (130 متراً فوق سطح البحر) ويعتبر تحفة فريدة و متميزة في فن العمارة الحديثة، حيث يجمع بين التراث المعماري المحلي والعربي الإسلامي وبين آخر ما وصلت إليه الهندسة المعمارية المعاصرة، سواء من حيث هيكل البناء أو بالنسبة للزخرفة التي أبدعتها أُنامل الفنان الجزائري "بشير يلس". وقد تمكن قصر الثقافة من انتزاع الجائزة الأولى لمنظمة المدن العربية عام 1988 باعتباره أحسن معلم معماري ثقافي في الوطن العربي.

يتشكل مبنى قصر الثقافة من "04 أجنحة أساسية" و"04 طوابق" تتصل ببعضها لتشكل في النهاية بناية ضخمة مربعة الشكل تطل على الكثير من أحياء العاصمة. يتوسط البناء ساحة مكسوة بالرخام (المزين بالرسومات والأشكال الهندسية المستوحاة من التراث الجزائري) والمحاطة بأروقة تميزها الأعمدة الدائرية (72 عموداً) والأشكال المقوسة.

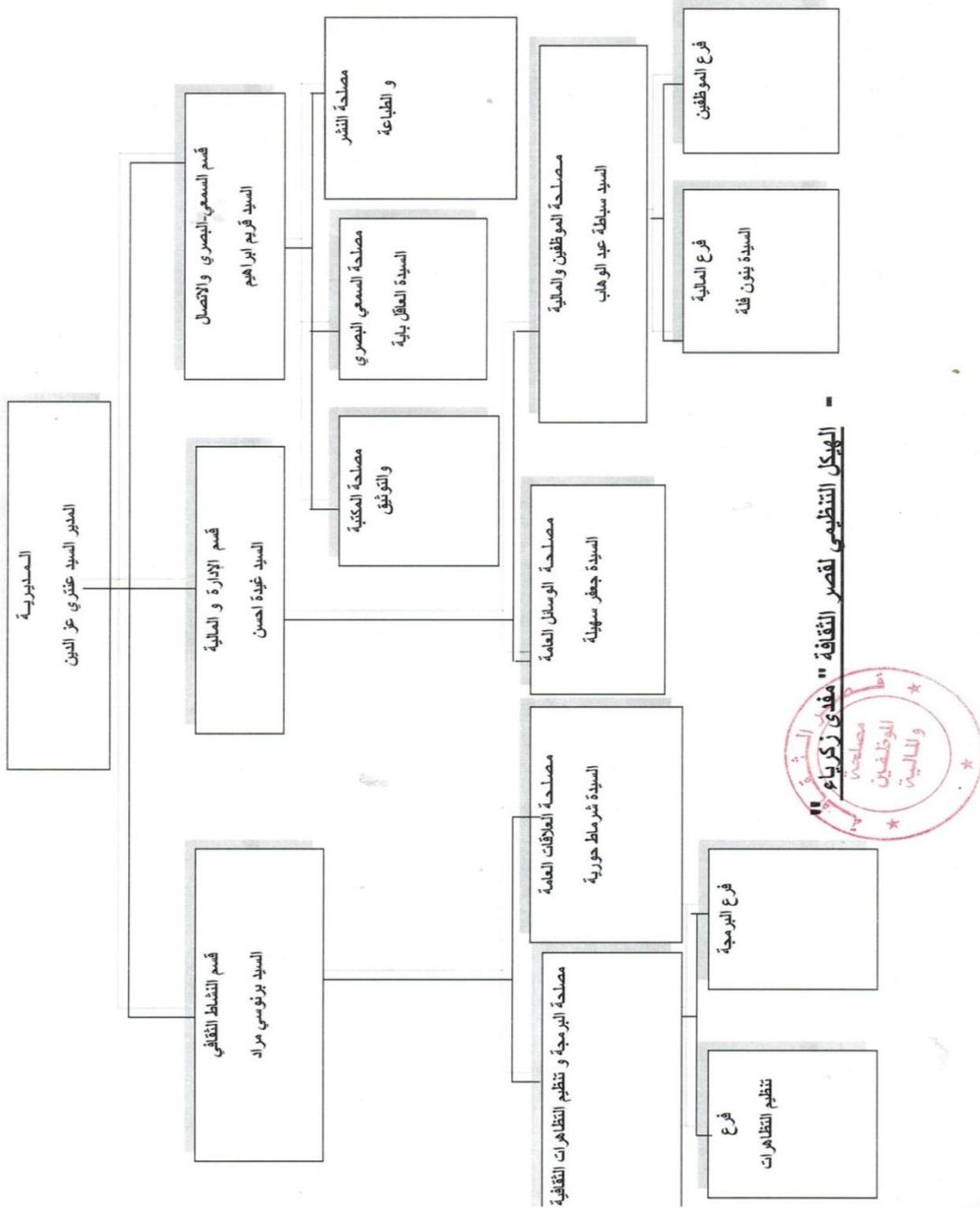
### المهام:

قصر الثقافة مؤسسة عمومية ذات طابع إداري وصبغة ثقافية، يعمل تحت وصاية وزارة الثقافة ويتولى حسب مرسوم إنشائه تنظيم النشاطات الثقافية ذات الطابع الوطني في مجال العلوم والفنون والثقافة، واستقبال أنشطة أجنبية في إطار التبادل الثقافي، بالإضافة إلى تنظيم العروض التقديمية الأولى للأعمال المسرحية والسينمائية الوطنية والأجنبية ذات النفع الثقافي.

أما بالنسبة للتنظيم الداخلي فيضم المديرية ومصلحتين أساسيتين (النشاط الثقافي، والإدارة والمالية)، زيادة إلى مكتبة القصر والتي تضم مكتبة سمعية للمكفوفين. ويتشكل الفريق المسير للمؤسسة من العديد من الإطارات المنجزة للمهام الموكلة لهذه المؤسسة، والتي حاول من خلالها أن يحدث نوعا من التوازن في مهامه، من خلال العمل على محورين اثنين: السهر على تقديم كل الأعمال الفنية والثقافية النخبوية من جهة والتفتح على الشباب والجزائر العميقة من جهة ثانية، بما يتماشى وخصوصية قصر الثقافة.<sup>35</sup>

<sup>35</sup> حسب كتيب دليل قصر الثقافة "مفدي زكرياء" - الجزائر العاصمة-، ص 1-2.

**الهيكل التنظيمي للقصر :**



ملحق رقم (01): يمثل الهيكل التنظيمي لقصر الثقافة "مفدي زكرياء" - الجزائر العاصمة -.

مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة":

هي عبارة عن مؤسسة ثقافية ذات طابع إداري تنفيذي خدماتي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-414 في 19 جمادى الثاني 1415 الموافق لـ: 23 نوفمبر 1994 المتضمن إنشاء وتنظيم مديريات الثقافة الولائية.

أنشأ التنظيم الداخلي لمديرية الثقافة طبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 12/11/1995 الذي يحدد ما يلي:

- ✓ مصلحة الإدارة و التخطيط والتكوين: تضم هذه المصلحة ما يلي:
  - مكتب الإدارة الذي يعمل على المحافظة على السير الحسن لشؤون المديرية، من خلال توفير الإمكانيات والموارد التي تحتاجها مصالح المديرية، سواء كانت مكتبة، لوجستية وحتى العتاد المستعمل في عمليات تنظيم الأحداث.
  - تتمثل مهمة مصلحة التخطيط والتكوين في متابعة وتخطيط مختلف النشاطات والبرامج، خاصة ما تعلق بالشؤون التعليمية والتثقيفية، إضافة إلى العمل على توفير أنسب العروض المناسبة لمساعدة بعض الفئات، خاصة الشباب والجمعيات المحلية، كما يعمل على تنمية المشاريع الثقافية، إعادة الاعتبار للمعالم الأثرية والتاريخية، ترميم المنشآت الثقافية والأثرية وتصنيفها، و تشجيع الباحثين والمتقنين على الإنتاج والإبداع.

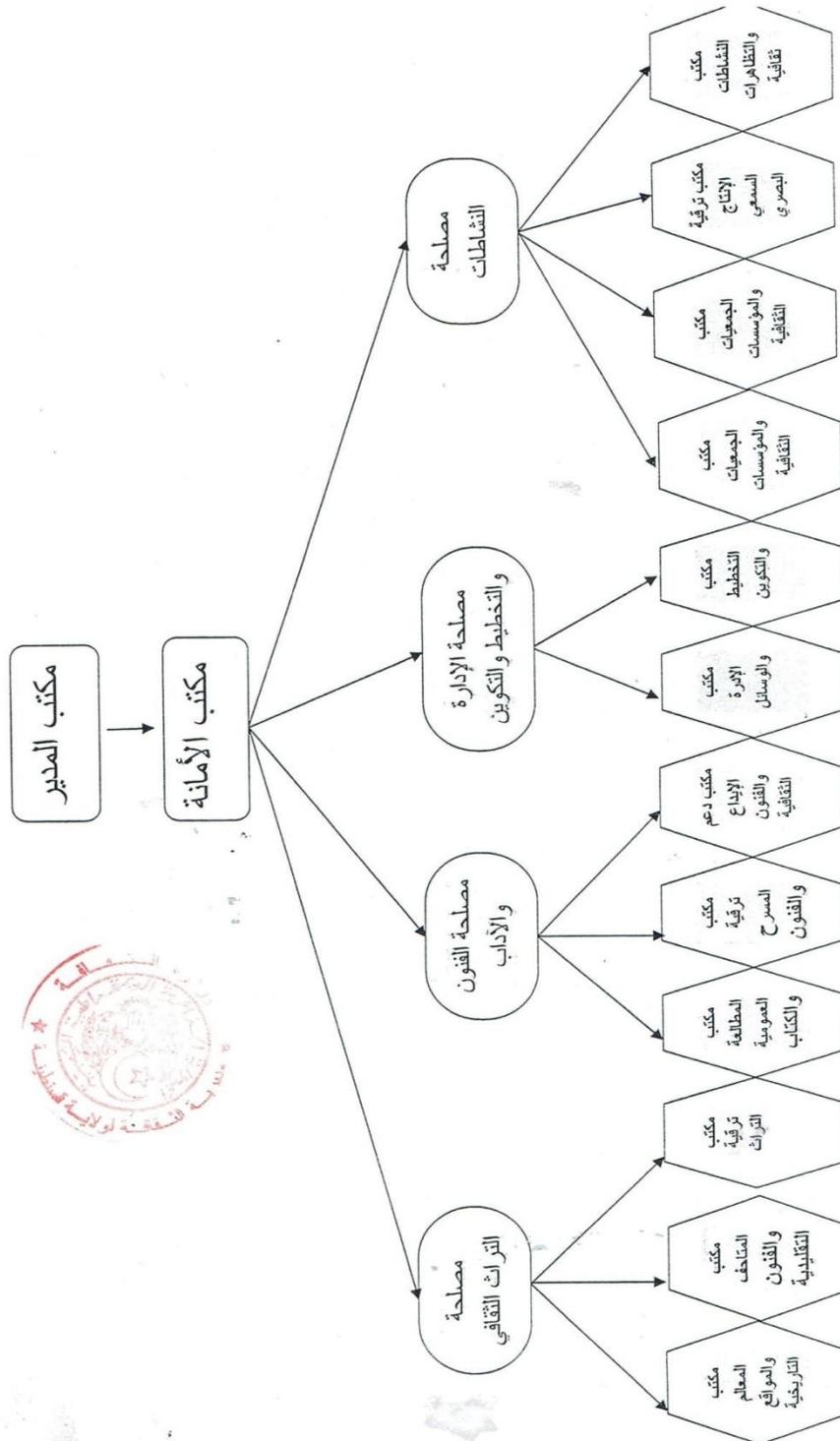
✓ مصلحة النشاطات الثقافية: تضم هذه المصلحة المكاتب التالية:

- مكتب الجمعيات والنشاطات الثقافية يعمل على متابعة نشاطات المؤسسة والجمعيات المحلية، خاصة النشاطات التي تبرمج طوال أيام السنة، كما تعمل على ربط الاتصالات مع الجمعيات حالة تنظيم الأحداث.
- تتمثل مهمة مكتب ترقية الإنتاج السمعي البصري على متابعة و تسيير الإنتاج الثقافي مهما كان شكل المواد، وثائقية أو سينمائية.

- تتمثل مهام مكتب النشاطات والتظاهرات الثقافية في تنظيم و تسيير النشاطات، الثقافية، الفنية والتراثية ... إلخ، إضافة إلى القيام بتقييم وحوصلة النشاطات من حين إلى آخر مع المؤسسات الأخرى والجماعات المحلية.
- تعمل مصلحة الفنون و الآداب على تشجيع ومتابعة مختلف البرامج و المشاريع الأدبية والفنية.
- تتمثل مهام مكتب المطالعة العمومية والكتاب في تسيير المرافق الثقافية من مكتبات ثابتة ومتنقلة ومتابعة الإنتاج الفكري القابل للنشر.
- يعمل مكتب ترقية المسرح والفنون الإيقاعية عل تشجيع ومتابعة مختلف المنتجات والمشاريع المسرحية، إضافة إلى بعض أنواع الفنون الموسيقية و الإيقاعية.
- تتمثل مهام مكتب دعم الإبداع والفنون الثقافية في مساعدة الفئات والتنظيمات الجمعوية والشبابية التي تتميز بالإبداع.
- ✓ مصلحة التراث الثقافي: تضم هذه المصلحة المكاتب التالية:
- يعمل مكتب المعالم والمواقع التاريخية على تسيير ومتابعة بعض المواقع الثقافية والتاريخية.
- تتمثل مهام مكتب المتاحف والفنون التقليدية في التنسيق مع المتاحف العمومية في تنظيم بعض النشاطات الثقافية، إضافة إلى متابعة النشاط الحرفي والصناعات التقليدية.
- يعمل مكتب ترقية التراث على تسطير البرامج التي تساهم في المساهمة والمحافظة على التراث المحلي مع المجتمع المدني والجماعات المحلية.<sup>36</sup>

<sup>36</sup> حسان حجاج، مرجع سبق ذكره، ص 186-188.

الهيكل التنظيمي للمديرية:



ملحق رقم (02): يمثل الهيكل التنظيمي لمديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة".

### ✓ المجال الزمني للدراسة

إن اطلاعنا المستمر على البحوث والدراسات المنجزة باختلاف أشكالها وتخصصاتها جعلنا ندرك بأن هناك اختلاف في وجهات النظر حول كيفية تحديد وضبط المجال الزمني للدراسة التي يكون الباحث بصدد إنجازها، فمنهم من يرى بأنه يمتد من فترة بداية وضع الأسس الرئيسية للدراسة وتحديد المشكلة البحثية، في حين يرى البعض الآخر بأنه يتحدد في الفترة التي يكون الباحث فيها قد ألم بموضوعه من الناحية المعرفية والنظرية ويكون أيضا قد بدأ بصياغة أفكاره ضمن الخطوات البحثية والمنهجية للدراسة أما الأغلبية فيذهبون إلى فكرة كون المجال الزمني للدراسة يقتصر على فترة إنجاز جانبها الميداني والأمر الذي نعييه على هذه الأخيرة هو كون البحث العلمي لا يمكن حصره في الميدان إذ أن هناك دراسات نظرية محضة والتي تعتمد في بحثها عن المعلومات فقط على الوثائق والسجلات والكتب...، كما أن هناك خطوات أولية للبحث العلمي قبل مرحلة بدأ التقييد الكتابي، وعليه يمكن أن نعرض المجال الزمني لدراستنا على النحو التالي:

- **مرحلة التوجه نحو موضوع البحث:** بمجرد نهاية السنة الدراسية التكوينية توجهنا نحو الاطلاع على مختلف الكتابات العلمية والبحاث المنجزة حول موضوع الاتصال الحداثي بصفة عامة والاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسات الثقافية والتي تسعى من خلالها نحو تحقيق أهدافها وكيفية استغلال وخلق المناسبات من أجل الاتصال بجمهورها وإيصال أفكارها، كما قمنا في هذه المرحلة بجمع المادة النظرية الخاصة بموضوع دراستنا.

- **المرحلة الاستطلاعية:** تمثل هذه المرحلة أهمية كبيرة بالنسبة لبحثنا على اعتبار حداثة الموضوع وكذا تعرفنا على المؤسستين مجتمع الدراسة "قصر الثقافة لولاية الجزائر" و"مديرية الثقافة لولاية قسنطينة" والتعرف على إطاراتها الذين هم بمثابة مصدر مهم من مصادر إمدادنا بالمعلومات التي تخص البحث، وقد انطلقت هذه المرحلة بالتحديد في 17 أبريل 2017 لتستمر بمعدل زيارة أو زيارتين في الأسبوع بالنسبة لمديرية الثقافة لولاية قسنطينة وزيارة كل شهر ونصف أو شهرين بالنسبة لقصر الثقافة لولاية الجزائر إلى غاية نهاية شهر أوت 2017، وقد تم في هذه الفترة كذلك القيام بالتقريب من مصالح المؤسسة مجتمع الدراسة والتعرف على الأقسام الموجودة بها كما قمنا بمعاينة

جميع مصالح ومكاتب المؤسسات والتعرف الدقيق على وظائف كل منها، والقيام بالإجراءات الإدارية التي تمكن من إنجاز البحث بأريحية.

- **مرحلة البحث الميداني وتحرير محتوى الأطروحة:** في هذه المرحلة والتي كانت بدايتها الفعلية في شهر سبتمبر 2017 تم البدء بتحرير مضمون البحث بخطواته المذكورة في الخطة من خلال استغلال ما تم جمعه من مادة نظرية دون التوقف طبعاً عن الجمع والبحث عن أي معلومة من شأنها أن تساهم في البناء النظري أو المنهجي أو حتى الميداني، كما انطلقت من جهة أخرى الدراسة بجانبها الميداني بحيث قمنا بمضاغفة الزيارات إلى المؤسسات والتي كانت غالباً بشكل غير منتظم تبعاً للنشاطات الاتصالية الحديثة المبرمجة والتي شاركنا فيها باستمرار طيلة الفترة الممتدة ما بين شهر أكتوبر 2017 إلى غاية شهر مارس 2018 وذلك رغبة منا في ملاحظة الظاهرة الاتصالية الحديثة عن كثب من خلال مشاركتنا الفعلية في تخطيط، تنفيذ وتقييم هذا النوع من النشاطات الاتصالية.

إضافة إلى ذلك فقد شملت هذه المرحلة أيضاً تطبيقنا لأداة البحث الأساسية (الاستمارة) والتي قمنا بتوزيعها على مجتمع الدراسة بعد تحديد أسئلتها واستكمال خطوات ضبطها والتي كانت على الشكل التالي:

▪ **مرحلة تجريب الاستمارة:** في هذه المرحلة قمنا بتجريب الاستمارة الأولية للدراسة على فردين من مجتمع الدراسة (إطارات مديرية الثقافة لولاية قسنطينة)، وذلك لغرض اكتشاف مواطن الصعوبة المتوقعة في الإجابة على بعض الأسئلة وكذلك كان الحال بحيث دفعتنا هذه الخطوة إلى تعديل بعض الأسئلة وحذف بعضها وإضافة بعضها الآخر.

▪ **مرحلة ملء الاستمارة:** وهي آخر مرحلة بحيث قمنا بمقابلة أفراد مجتمع البحث (إطارات قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة) والبالغ عددهم 42 فرداً وإعطائهم نبذة شاملة عن الموضوع بمعدل ثلاث دقائق لكل مفردة وطرح عليهم الأسئلة ببطء وشرحها وتدوين إجاباتهم مع

إخبارهم أنه بإمكانهم العودة لإضافة أي معلومات بخصوص أي سؤال من أسئلة الاستمارة سواء أثناء المقابلة أو بعد انتهائها.

- **مرحلة تحليل البيانات الميدانية واستخلاص النتائج:** استمرت هذه المرحلة من شهر أفريل إلى غاية شهر أوت 2018، وقد تم فيها تحليل البيانات الميدانية للاستمارة وكتابة النتائج المتحصل عليها.

### ✓ المجال البشري للدراسة:

بما أننا نحاول تسليط الضوء عن استراتيجية الاتصال الحديث في المؤسسات الثقافية الجزائرية ارتأينا أن يكون مجتمع بحثنا هم كل الإطارات الموجودة في المؤسستين الثقافيتين مجال الدراسة "مديرتي الثقافة لولايي الجزائر و قسنطينة"، لاعتقادنا بأنهما المؤسستين الأكثر نشاطا في مجالهما إقليميا نظرا لموقعهما الهرمي ضمن مجموع الهياكل التنظيمية الثقافية الأخرى، إذ نجد أنهما أول هيئتين مسؤولتين عن الثقافة على مستوى الولايتين (الجزائر وقسنطينة) لتتفرع منهما باقي المؤسسات (المتاحف معاهد الفنون، دور وقصور الثقافة، المسارح الجهوي والوطنية،...)، لكن وبعد تنقلنا إلى مديرية الثقافة لولاية الجزائر العاصمة ومشاركتنا لهم العمل لمدة يومين كاملين لاحظنا أن النشاطات الثقافية فيها ولاسيما الحديثة منها لن تمكننا من تشخيص فعلي للموضوع نظرا لقلتها وسطحيتها، الأمر الذي دفعنا إلى إجراء عدة مقابلات مع مديرها السيد/ خالد مختاري الذي أشار علينا بالتوجه إلى مؤسسة قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة "مفدي زكرياء" نظرا للكّم الهائل من النشاطات الثقافية والحديثة التي يقوم بتنظيمها والإشراف عليها، لذلك اعتمدناها كمؤسسة بديلة عن مديرية الثقافة وممثلة عنها لأن قصر الثقافة وبالإضافة لاستقلالية تسييره له تبعية مباشرة للمديرية. وفي هذا الصدد نشير إلى أن مديرية الثقافة لولاية الجزائر العاصمة لها خصوصية تميزها عن مديريات باقي الولايات حيث تغلب عليها المهام الإدارية المتعلقة بمتابعة ومراقبة المؤسسات الثقافية الأخرى والمكلفة بتنظيم وصناعة الأحداث الثقافية على عكس قريناتها في 47 ولاية التي توكل إليها وزارة الثقافة مهمتا الإشراف والتنظيم معا، ولعل هذا راجع إلى كثرة المؤسسات ذات القطاع على مستوى ولاية الجزائر عاصمة الدولة.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> حسب مقابلة مع مدير مديرية الثقافة لولاية الجزائر العاصمة السيد/ خالد مختاري، يوم الأربعاء 2018/04/17، الساعة: 10 سا و 40 د.

إن اختيارنا لولايتي الجزائر العاصمة وقسنطينة دون سواهما من الولايات الأخرى لم يكن بشكل عشوائي بل مقصود، وذلك على اعتبار أن عاصمة البلاد هي الأكثر حيوية في مجال النشاط الثقافي على غرار باقي المجالات إذ تعتبر وجهة غالبية الفنانين والمبدعين والنشطين الفعليين في القطاع، الأمر الذي تأكدنا منه خلال إجرائنا للدراسة الاستطلاعية لموضوع بحثنا، إذ تعتبر مجالا خصبا يمكن من خلاله الوقوف على حيثيات الاستراتيجية الاتصالية الحديثة المنتهجة من قبل التأسيس الثقافي الجزائري أما ولاية قسنطينة فتعتبر الأقرب إلينا جغرافيا وهو ما سهل علينا الاحتكاك بإطاراتها أكثر وجمع الكثير من المعلومات عن طريق اعتمادنا على وسيلة الملاحظة بالمشاركة، إضافة إلى ذلك فاحتضان قسنطينة لوحدة من أبرز وأكبر أشكال الاتصال الثقافي الحديث سنة 2015 كعاصمة للثقافة العربية جعل للقائمين على مؤسساتها (إطارات المؤسسات الثقافية التابعة للولاية) يكتسبون خبرة ميدانية من خلال الممارسة والإشراف على تنفيذ خطط العمل الخاصة بالتظاهرة، وهو ما لمسناه أيضا في إطارات المؤسسات الثقافية لولاية الجزائر ومدى استفادتهم من تنظيمهم لذات النوع من التظاهرات سنة 2007.

أما بالنسبة لمجتمع الدراسة، وبناء على ما سبق ذكره، تمت مقارنته من خلال استعمال طريقة **المسح الشامل**، باعتباره يسمح الظاهرة الاجتماعية لتحديد طبيعتها ومعرفة خصائصها التي تتعلق بتركيبها ووظيفتها وكذا سلوك الأفراد في تعامل بعضهم مع بعض، وقد ارتأينا أن نقسمه إلى طبقتين أساسيتين تتمثل في الفئات المعنية بالإطارات الموجودة في قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، وذلك من أجل معرفة خصائص مجتمع الدراسة وخاصة أن هذا الأخير يعاني من نقص كبير بشكله المهني والمنهجي وأن الدراسات التي تناولت الاتصال الثقافي الحديث تكاد تنعدم نظرا لحدثة الاتصال كمنصب إداري يؤدي وظيفة استراتيجية في المؤسسات الثقافية الجزائرية.

كما نوضح أيضا أن مجتمع الدراسة موزع على **فئتين** من رؤساء مصالح وإطارات إدارية، ويبلغ إجمالي مجموع أفراد **46** إطارا أي أننا قمنا بمسح شامل للإطارات الموجودة في قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة "مفدي زكرياء" البالغ عددهم **23** إطارا ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" والمقدرين بـ: **23** إطارا، مستثنين **04** أفراد من إطارات المؤسسات المذكورهم على الشكل التالي:

- رئيس المكتبة البصرية الخاصة بالمكفوفين التابعة لقصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة، وقد تم استثنائه بسبب كونه من فئة المكفوفين وليس له فكرة مطلقا عن موضوعنا أو أي اطلاع عن استراتيجية الاتصال الحديث التي أردنا دراستها والخاصة بالمؤسسة.

- إطار إداري تابع لقصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة كان محل انتداب على مستوى المتحف الوطني للجزائر العاصمة.

- إطاران إداريان أحدهما تابع لقصر الثقافة للجزائر والآخر لمديرية الثقافة لولاية قسنطينة كانا في وضعية عطلة مرضية طويلة المدى.

وعليه فإن مجتمع الدراسة المستهدف يتوزع حسب ما يلي :

**جدول رقم (01):** يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الفئة المهنية.

التمثيل النسبي %	المجموع	ولاية قسنطينة		ولاية الجزائر العاصمة		التكرارات الفئة
		التمثيل النسبي %	العدد	التمثيل النسبي %	العدد	
80.95	34	81.81	18	80	16	إطار إداري
19.04	08	18.18	04	20	04	رئيس مصلحة
100	42	100	22	100	20	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن نسب الإطارات الإدارية في قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" هي الفئة الغالبة لوحدة مجتمع الدراسة وذلك بنسبتي 80% و 81.81%، تليها فئة رؤساء المصالح بنسبتي 20% و 18.18% على التوالي، وذلك تبعا لاختلاف السلم الإداري ورتب الإطارات، فمنطق التسيير السليم للموارد البشرية يقتضي في الغالب وجود علاقة ارتباطية بين عدد الموظفين ورتبهم الإدارية فكلما ارتقت الرتبة الإدارية قل عدد الموظفين بنسبة معينة تحدد تبعا لاحتياجات المؤسسة.

**جدول رقم (02):** يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس.

التمثيل النسبي %	المجموع	ولاية قسنطينة		ولاية الجزائر		التكرارات الفئة
		التمثيل النسبي %	العدد	التمثيل النسبي %	العدد	
69.04	29	68.18	15	70	14	ذكر
30.95	13	31.81	07	30	06	أنثى
100	42	100	22	100	20	المجموع

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه والتي تخص الفئة الجنسية لأفراد مجتمع الدراسة (إطارات مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة")، نلاحظ أن نسبة الذكور تتمثل في 69.04% أما الإناث فهي 30.95%.

إن التفاوت الموجود في نسب أفراد مجتمع الدراسة بين الذكور والإناث يعود في الحقيقة إلى سياسة التوظيف المنتهجة من طرف الدولة الجزائرية والتي مرت بعدة مراحل بدءا بمرحلة ما بعد الاستقلال والتي امتدت من سنة 1962 إلى غاية سنة 1965 والتي تميزت بالاستعانة بإطارات أجنبية خاصة من دول المشرق العربي وهذا نظرا لهجرة الإطارات الفرنسية التي خلقت ثغرة كبيرة في غياب الإطارات الجزائرية بسبب مظاهر الأمية التي كانت متفشية في الوسط الجزائري، تليها مرحلة البناء التي دامت إلى غاية سنة 1978 والتي اتسمت بإنشاء الكثير من المدارس والمعاهد والجامعات، أما المرحلة الممتدة ما بين سنة 1979 و1989 والتي بدأت فيها الجزائر تحقق الاكتفاء الذاتي في الإطارات إلا أنها شهدت ظهور أزمة البطالة نتيجة لاعتماد الدولة المخطط الخماسي والتخطيط المركزي الذي اختله انخفاض في أسعار البترول وندرة السلع وأخيرا مرحلة العشرية السوداء وما خلقت من عدم استقرار أمني واجتماعي مزدوج<sup>38</sup>، كل مراحل التوظيف التي ذكرناها كانت تعتمد فيها الدولة أساسا على العنصر الذكوري وذلك لطبيعة الثقافة السائدة في المجتمع الجزائري والتي تقضي بمكوث المرأة في المنزل وأن

<sup>38</sup> أحمد نبهي، سياسة التشغيل في الجزائر نظرة تاريخية، منتدى سعيدة التعليمي، مسابقات العمل والتوظيف، <http://bekki20.forumalgerie.net/t97-topic> تاريخ النشر: 2011/10/09.

عملها يقتصر على بعض المجالات كالتعليم والصحة وبعض الحرف، إضافة إلى محدودية مستواها التعليمي وهو كذلك أمر ناتج عن الثقافة الاجتماعية السائدة، ومن جهة أخرى فإن المرأة الجزائرية ومع تعاقب أنظمة الحكم واختلافها لم تعرف مساواة في التوظيف إلا نادرا.

إضافة إلى ذلك يجدر بنا القول أن العمل في مجال القطاع الثقافي له من الخصوصية ما يجعل الإدارة تطلب من الموظفين بلوغ الأهداف المرجوة دون اعتبارٍ للحجم الساعي أو الالتزام بمكان محدد للعمل<sup>39</sup>، وهو الأمر الذي وقفنا عليه خلال مشاركتنا الفعلية في العديد من النشاطات الثقافية ولاسيما منها الحديثة (وهي النوع الغالب من النشاطات) والتي نعتقد أنها تلائم العنصر الذكري كونها تنظم غالبا في أماكن عمومية بعيدا عن مقر المؤسسة التي ينتمون إليها وفي أوقات متباينة تمتد إلى ما بعد منتصف الليل.

**جدول رقم (03):** يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر.

التمثيل النسبي %	المجموع	ولاية قسنطينة		ولاية الجزائر		التكرارات الفئة
		التمثيل النسبي %	العدد	التمثيل النسبي %	العدد	
33.33	14	36.36	08	30	06	(34-25)
40.47	17	40.90	09	40	08	(44-35)
26.19	11	22.72	05	30	06	(54-45)
100	42	100	22	100	20	المجموع

يوضح الجدول المبين أعلاه توزيع أفراد مجتمع الدراسة تبعا لفئة السن، حيث نجد أن الفئة الغالبة هي (44-35) بنسبة 40.47%، تليها الفئة (34-25) وتعتبر عنها النسبة 33.33%، وأخيرا فئة (45-54) والتي نسبتها 26.19%.

<sup>39</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة الإدارة والوسائل على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" السيدة/ مزهود دليلة، يوم الخميس 2017/09/21، الساعة : 14 سا و30د.

إن نتائج الجدول تؤكد لنا أن تقارب النسب العمرية لأفراد مجتمع الدراسة بدءا بفئة الكهول الذي تتراوح أعمارهم ما بين أواخر الثلاثينيات وأوائل الأربعينيات، هذه الفئة التي تتميز عادة بخبرة مهنية كافية ودرجة عالية من الوعي المهني والتخصص الإداري، الأمر الذي يمكنهم من اتخاذ القرار السليم والإبداع أثناء تنظيم النشاطات الثقافية لاسيما تلك التي تعتمد على الأحداث من أجل التواصل مع الجمهور، تليها فئة الشباب وما لهم من مكتسبات علمية ونشاط وتميز كبيرين رغبة منهم في اكتساب احترافية مهنية من خلال تكثيف الجهود خاصة وأن القطاع الثقافي في الجزائر يفتح المجال لموظفيه بشكل واضح للمبادرات الشخصية الإبداعية،<sup>40</sup> وأما الفئة الأخيرة والتي انحصرت في أواخر الأربعينيات إلى بداية الخمسينيات فقد أفادنا كثيرا الأخذ بأرائهم حول موضوع الدراسة ومعرفة الأحداث الماضية للمؤسستين وطرق عملهما وكيفية تنظيمهما لمختلف الأحداث والتظاهرات، كما أن أهمية المناصب التي يشغلها أفراد مجتمع الدراسة "الإطارات" وخاصة رؤساء المصالح يتطلب خبرة طويلة نظرا لحساسيتها.

**جدول رقم (04):** يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل الدراسي.

التمثيل النسبي %	المجموع	ولاية قسنطينة		ولاية الجزائر		التكرارات الفئة
		التمثيل النسبي %	العدد	التمثيل النسبي %	العدد	
00	00	00	00	00	00	ثانوي
59.52	25	59.09	13	60	12	جامعي
04.76	02	04.54	01	05	01	دراسات عليا
35.71	15	36.36	08	35	07	تكوين متخصص
100	42	100	22	100	20	المجموع

الملاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه اختلاف النسب فيما يخص المستوى الدراسي لإطارات المؤسستين محل البحث بحيث أن أغلبهم ذوو مستوى جامعي بنسبة تقدر بـ: 59.52%، في حين نجد أن لدى بعضهم الآخر تكويننا متخصصا الأمر الذي تدل عليه نسبة 35.71% من إجابات

<sup>40</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة السمع والبصر والاتصال على مستوى قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة، السيد/ قريم ابراهيم، يوم الاثنين 2018/03/14، الساعة: 14 سا و 30 د.

المبوحين، كما أن نسبة ضئيلة منهم تمثلت في 04.76% حائزون على شهادات جامعية مسار دراسات عليا.

باعتبار خصوصية عمل المؤسسات الثقافية الذي يكون موجها إلى جماهيرها العريضة بما في ذلك النخب (الطبقة المثقفة وقادة الرأي)، كان لزاما على موظفيها أن تتوفر فيهم العديد من الشروط لعل أهمها المستوى العلمي المناسب، بخلاف المؤسسات الأخرى التي قد لا تحتاج إلا ليد عاملة مؤهلة في ميادين عملية معينة، الأمر الذي يفسر فئة النسبة الغالبة من إجابات المبحوثين، إضافة إلى ذلك فطبيعة المناصب التي يشغلها فئة الإطارات يتطلب تصنيفهم أليا في الرتبة الإدارية ذات المستوى 12 على الأقل والتي تتطلب الحصول على شهادة جامعية كأدنى حد وهو ما ينص عليه قانون الوظيفة العمومي الذي ينتمي إليه القطاع الثقافي.

أما عن توظيف أو تكوين مختصين في القطاع الثقافي فهو أمر أساسي يفرضه ميدان الثقافة في حد ذاته لضمان الليونة والسلاسة في العمل، فهم أهل المجال وأدرى بثغراته وإيجابياته وكل ما يضمن السير الجيد للعمل الثقافي داخل المؤسسة، دون أن ننسى الفئة الضئيلة لأصحاب الدراسات العليا باعتبارهم إضافة قيمة للميدان الثقافي سواء على مستوى الإدارة أو صناعة النشاط الثقافي في حد ذاته كون المجال يتميز عموما بالإبداع لذلك لا يمكن حصر التوظيف به في مؤهل علمي معين بل يميل القائمون عليه إلى توظيف فئة المتقنين وأصحاب المجال الفكري.

**جدول رقم (05):** يبين توزيع أفراد المجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة.

التمثيل النسبي %	المجموع	ولاية قسنطينة		ولاية الجزائر		التكرارات	الفئة
		التمثيل النسبي %	العدد	التمثيل النسبي %	العدد		
16.66	07	22.72	05	10	02	أقل من 5 سنوات	
35.71	15	36.36	08	35	07	(14-05)	
35.71	15	31.18	07	40	08	(24-15)	
11.90	05	09.09	02	15	03	أكثر من 24 سنة	
100	42	100	22	100	20	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تقارب النسب المئوية فيما يخص أقدمية العمل لدى الموظفين الباحثين بحيث نجد تساوي نسبي الإطارات الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (14-05) و (24-15) والمقدرة بـ: 35.71%، في حين أن فئة الأقل من 05 سنوات خبرة فتنتمثل في 16.66%، وأخيرا فئة الأكثر من 24 سنة بنسبة 11.90%.

إن نتائج الجدول أعلاه تؤكد لنا تقارب نسب بعض الباحثين فيما يخص أقدمية العمل إلى حد التساوي ويشمل ذلك الفئتين (14-05) و (24-15)، وهو ما يبين بكل وضوح الخبرة التي يمتلكها هؤلاء الإطارات التي تمتد إلى أكثر من 05 سنوات إلى عقدين في المجال الثقافي، وكما تدل نسبة 11.90 وهم من لديهم مدة عما أكثر من 24 سنة أن منصب العمل هو إطار في مؤسسة ثقافية يجب أن تتوفر فيهم الخبرة الكافية والدراية والوعي والنضج المهني، أما فئة الأقل من 05 سنوات من العمل في المجال الثقافي فتدل على سياسة التشبيب التي انتهجتها الدولة الجزائرية في المؤسسات<sup>41</sup>، فمقارنة مع سابقهم مدة العمل لا تكفيهم لكن مؤهلاتهم العلمية ومضمون سياسة الاستعانة بالشباب في التوظيف لدى المؤسسات الثقافية مكنهم من شغل مثل هذه المناصب ليكون هناك مزيج بين عنصري الشباب والخبرة.

<sup>41</sup> حسب مقابلة مع مدير دار الثقافة لولاية قسنطينة "مالك حداد"، السيد/ عمار عزيز، يوم الخميس 2018/02/15، الساعة: 14 سا و45 د.

الأمر الذي يعكس أيضا ضعف وانخفاض نسبة الإطارات الذين لديهم أكثر من 24 سنة عمل، فهم بذلك على مشارف الإحالة على التقاعد (حسب قانون العمل)، فقد أفنوا أعمارهم في خدمة المؤسسة الثقافية والجزائرية بصفة عامة.

وإذا أمعنا النظر في التقارب الشديد بين الفئتين (05-14) و(15-24) سنة، ندرك أن هناك سياسة تنظيم وحركية دائمة في تنمية وتسيير الموارد البشرية لدى المؤسسة الثقافية بشكل متوازن، يضمن لها تشييب موظفيها لخلق نشاط وحركية دائمة دون أن يكون ذلك على حساب الخبرة المهنية والوعي والنضج الذي يمتلكه أصحاب الفئة الأكثر من 24 سنة وبهذا تحقيق التوازن والتوافق والانسجام بين موظفي المؤسسة الثقافية ما يمكنها من التسيير الجيد للعمل وكذا الاستقرار والاستمرارية<sup>42</sup>.

<sup>42</sup> حمزة حاجي، شكيب نوبصر، استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة صالح بونيندر قسنطينة 03، السنة الجامعية 2013/2014، ص145.

### هوامش الفصل الأول

#### • الكتب باللغة العربية:

- 01- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2003.
- 02- أحمد مصطفى خاطر، طريقة تنظيم المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
- 03- إسماعيل السيد، الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998.
- 04- رضوان بوجمعة، الاتصال التقليدي في الجزائر، مقاربة أنتروبولوجية، مخبر علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
- 05- جورج عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع ط2، عمان، 2007.
- 06- جون ميدلتون، وآخرون، نهج في تخطيط الاتصال، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة "اليونسكو"، مطبعة Floch ، باريس، فرنسا، 1985.
- 07- حسن محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، ط2 بيروت، 1996.
- 08- خضير شعبان، مصطلحات في الإعلام والاتصال، دار اللسان العربي للترجمة والتأليف والنشر، ط1، 1422هـ، 2001.
- 09- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2007.
- 10- صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية، سلسلة علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ط2، 2010.
- 11- صلاح الدين شروخ، منهجية البحث القانوني للجامعيين في العلوم القانونية والعلوم الاجتماعية، دار العلوم والنشر والتوزيع، عمان، 2003.

- 12- عبد الفتاح محمد العيسوي، عبد الرحمان محمد العيسوي، مناهج البحث العلمي في الفكر الإسلامي والفكر الحديث، سلسلة دراسات في التراث الإسلامي والعربي، دار الراتب الجامعية، الإسكندرية، 1996-1997.
- 13- عليا شكري، قراءات معاصرة في علم الاجتماع، دار الكتاب للنشر، ط2، (بدون سنة).
- 14- فضيل دليو، أسس البحث وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998.
- 15- فوزي عبد الله العكش، البحث العلمي والمناهج والإجراءات، مطبعة العين الحديثة، الإمارات، 1986.
- 16- محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، علم الكتاب، ط2، 2004.
- 17- مسعودة كنونة، ملاحظات حول الاستخدام الميداني لبعض تقنيات البحث السوسولوجي، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعية، منتوري، قسنطينة، 1999.
- 18- ملحم سامي محمد، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.
- 19- موريس أنجريس، ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، إشراف ومراجعة مصطفى ماضي، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية، دار القصبية للنشر، ط02، الجزائر، 2004-2006.

• الكتب باللغة الأجنبية:

- 20- Edward Burnett Tylor, Primitive culture, Researches Into the Development of Mythology, Philosophy, Religion , Art and Custom, 2 vols, London, J.Murray, 1873.
- 21- Madeleine Grawitz, Méthodes des science sociales, Dalloz, 2ed, Paris, 1986.

• الأطروحات والمذكرات الجامعية:

- 22- حسان حجاج، الاتصال الحديث في المؤسسة التجارية والخدمية، حالة المؤسسات السياحية والثقافية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة -3، السنة الجامعية 2015/2016.

23-أيوب رقاني، الاتصال الحداثي في المؤسسات المتحفية الجزائرية، دراسة ميدانية تحليلية للحدث الاتصال شهر التراث 2016 بالمؤسسة المتحفية أحمد باي قسنطينة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة صالح بونيندر قسنطينة -03-، السنة الجامعية 2017/2016.

24-زينب زموري، دور المؤسسات الثقافية في التنمية الثقافية، دراسة ميدانية للمؤسسات الثقافية لمدينة بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنمية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيدر بسكرة-، السنة الجامعية 2015/2014.

25- Sylvie Hertrich, Contribution a la communication événementielle : une analyse sémiocontextuelle du Mondial de l'automobile, thèse pour l'obtention du titre docteur en sciences de Gestion, Laboratoire de recherche en sciences de Gestion Panthéon- Assas, Université Panthéon-Assas, Paris 2, 2008.

26- Monica Miranda, L'événement urbain festif : vers une gestion de site exploratoire sur l'espace public?, les cas de Nantes et de Bordeaux , thèse de doctorat de l'université Paris -Est, champs disciplinaire : Aménagement de l'urbanisme,2010.

27-حمزة حاجي، شكيب نويصر، استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة صالح بونيندر قسنطينة 03، السنة الجامعية 2014/2013.

### • المواقع الإلكترونية:

28-أحمد نبي، سياسة التشغيل في الجزائر نظرة تاريخية، منتدى سعيدة التعليمي، مسابقات العمل والتوظيف، <http://bekki20.forumalgerie.net/t97-topic> تاريخ النشر: 2011/10/09.

29- Edward Burnett Tylor , Primitive culture : Researches Into the Development of Mythology , Philosophy, Religion , Art and Custom, 2 vols, London : J.Murray, 1873, [https://archive.org/details/bub\\_gb\\_JOBZS\\_PvsC](https://archive.org/details/bub_gb_JOBZS_PvsC) , consulté le: 13/11/2016.

### • المحاضرات العلمية:

30-أ.د. بن روان بلقاسم، محاضرات لطلبة الدكتوراه، مقياس الاتصال التنظيمي، بتاريخ: 2016/02/09، الساعة: 09:20 صباحا، قاعة طلبة الدكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة الجزائر 03.

• الوثائق والسجلات:

31- وثيقة تتضمن نص أول نداء وجهته الكتابة العامة لجبهة التحرير الوطني إلى الشعب الجزائري في أول نوفمبر 1954، إعداد المتحف الوطني للمجاهد، وزارة المجاهدين، خط: ع. غالب، طبع: anep، روية، 2014.

32- كتيب دليل قصر الثقافة "مفدي زكرياء" -الجزائر العاصمة-.

• المقابلات:

33- مقابلة مع رئيس مصلحة السمعى البصري والاتصال على مستوى قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة، السيد/ قريم إبراهيم.

34- مقابلة مع رئيس مصلحة الإدارة والوسائل على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل الخليفة" السيدة/ مزهود دليلة.

35- مقابلة مع مدير دار الثقافة لولاية قسنطينة "مالك حداد"، السيد/ عمار عزيز.

36- مقابلة مع مدير مديرية الثقافة لولاية الجزائر العاصمة السيد/ خالد مختاري.

## الفصل الثاني:

### استراتيجية الاتصال الحداثي في المؤسسة الثقافية

---

#### 01- المدخل الاستراتيجي للاتصال الحداثي الثقافي

- أ- الاستراتيجية
- ب- الاتصال عن طريق الحدث في المؤسسة الثقافية
- ج- الحدث الثقافي
- د- المؤسسة الثقافية

#### 02- عناصر التأسيس الثقافي للحدث

- أ- موارد المؤسسة الثقافية (المدخلات)
- ب- الخطة الاستراتيجية للمؤسسة الثقافية (العمليات)
- ج- الهدف الاستراتيجي للمؤسسة الثقافية (المخرجات)
- د- التغذية الرجعية في المؤسسة الثقافية
- هـ- محيط المؤسسة الثقافية
- و- استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية

## تمهيد

إن الحديث عن استراتيجية الاتصال للتأسيس الثقافي يدفعنا بالضرورة للتطرق إلى التعريف بشكل عام على هدف هذا النوع من المؤسسات، وطبيعة العمل فيها، وتركيب هيكل السلطة والرقابة، ونوع العلاقة الحاصلة بين أعضائه وزملائهم ورؤسائهم ومرؤوسيه، غير أن الفهم الكامل للمؤسسة الثقافية لا يتم إلا بإجراء فحص دقيق ودراسة تفصيلية لمختلف جوانبها والعوامل المؤثرة على أهدافها وكذا استراتيجيتها العامة المنتهجة اتجاه جمهورها ومتعاملها الخارجيين قصد بلوغ أهدافها وتحقيق آمالها.

ونظرا لما تطمح إليه المؤسسات الثقافية من رواج في مجالها بالاعتماد على عدة سبل متنوعة من أجل غرس القيم الثقافية وتدعيم للهوية الوطنية والمحلية وكذا توجيه الآراء والاتجاهات وسلوكات الأفراد والجماعات بصفة عامة، وجب عليها النظر بتمعن في طرق تفكيرها ونظرتها الاستشرافية لضمان تطور كمي ونوعي وتوفير للمصادر المختلفة لتعزيز توعية الأفراد العاملين في الحقل الثقافي الأمر الذي يحتم عليها توظيف جهد كبير في سبيل ما يسمى بالتخطيط الاستراتيجي الذي يستهلك الوقت والمال لكنه أداة ثمينة لما يضمنه للمؤسسة الثقافية من القيام بعمل أفضل وبالتالي تحقيق أهدافها من خلال مساعدة القائمين عليها بالتركيز على الأولويات وكذا الحصول على الموارد وتوظيفها في المكان المناسب، وبما أن النشاط الذي تقوم به المؤسسة الثقافية هو نشاط اتصالي في حد ذاته توجب علينا الإشارة بأن الاتصال لا يقتصر على الطابع التجاري فحسب وهو الذي يهدف إلى بيع منتج أو شهرة علامة تجارية معينة، بل له من الأهداف والتقنيات ما يجعله يخدم الاستراتيجية العامة لكيان التنظيم ومن أهم هذه التقنيات: الاتصال عن طريق الحدث الذي شاع الاعتماد عليه في الآونة الأخيرة من طرف أغلب المؤسسات لاسيما الثقافية منها، وهو مصطلح أُضيف لتقنيات الاتصال تقنية أخرى تعتمد على استخدام حدث ما كوسيلة من وسائل الاتصال بالجمهور، كما يستخدم الاتصال الحدثي كآلية تدعيم استراتيجية المؤسسة في سياق الاتصالات الخارجية باستخدام أنواع مختلفة من الأحداث الرياضية والثقافية (الموسيقى والمسرح والمعارض..)، والبرامج التلفزيونية ومقاطع الفيديو والأفلام، بالإضافة إلى بعض مناسبات الموضة والأحداث الاجتماعية والطبية والعلمية... إلخ، كما يمكن أن يكون استخدام الاتصال المناسب كوسيلة اتصال داخلية تدعما للمشاريع التجارية والاتفاقيات والدوافع والحوافز.

**1/ المدخل الاستراتيجي للاتصال الحديث الثقافي:**

إن أقل ما يمكن أن توصف به المؤسسة هو كونها الشريان الرئيسي الذي تقوم عليه الحياة البشرية الحديثة باختلاف مجالات نشاطها الاقتصادية والاجتماعية، السياسية والثقافية...، إذ يعتبر عالم الاجتماع الأمريكي (Parsons): أن وجود المؤسسات في المجتمع يكون بحسب الوظائف التي تؤديها أو الحاجات الاجتماعية التي تشبعها، فهناك ما هو اقتصادي تجاري، وهو النوع يقوم بأنشطة الإنتاج والخدمات، ومنها ما هو حكومي ومهمته وضع النظام السياسي وإرساء قواعده، كما يرى (Parsons) أيضا أن للمؤسسات أشكال أخرى متمثلة في مكاتب الشرطة والمحاكم وتقوم بتنظيم العلاقات القائمة بين وحدات المجتمع المختلفة أفرادا وهيئات والحفاظ على توازن هذه العلاقات وكذلك المستشفيات التي تعمل على مقابلة الحاجات الصحية لأفراد المجتمع، بالإضافة إلى المؤسسات التعليمية كالمدارس والجامعات والمؤسسات الدينية والثقافية التي تعمل على صيانة ثقافة المجتمع والتحكم فيها من خلال توجيهها ونقلها للأجيال عبر السنين، إذ يعتبر هذا الصنف الأخير منها الأكثر ارتباطا بحياة الأفراد والمجتمعات لطبيعة نشاطها الذي يهدف إلى توجيه السلوكيات من خلال التأثير على العادات والتقاليد والأعراف وكذا قيم المجتمع الدينية والحضارية والنظرة التاريخية التي تلعب دورا أساسيا في تحديد الواقع الاجتماعي ورسم المسار المستقبلي له<sup>1</sup>، فبالنظر إلى هذا التقسيم نجد أن نظرة (Parsons) توصف بالقيصر لعدم شمولها لجميع أنواع أشكال المؤسسات الموجودة حاليا إلا أننا نجد أنه قد وضع الخطوط العريضة التي مكنتنا من فهم الإطار الذي يجب أن توضع فيه المؤسسة عينة الدراسة.

من جهة أخرى يرى كل من (Miles) و(Snow) أن هناك تصنيفا آخر للمؤسسات على أساس الاستجابة التي تبديها للعوامل البيئية المحيطة، فهناك علاقة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي والعمليات التي تمارسها المؤسسة، ومن ثمّ يمكن النظر إلى المؤسسات على أنها كيانات متكاملة منثورة بينها وبين البيئة من حولها، علاقة حركية تفاعلية، وحسب وجهة هذين العالمين تنقسم المؤسسات حسب استراتيجيتها في التعامل مع البيئة إلى:<sup>2</sup> مؤسسات الاستراتيجية الدفاعية التي تتميز بخدمتها لمجال ضيق نسبيا في السوق المفترضة، بحيث لا تبحث عن فرص جديدة، ومن ثمّ فهي تستخدم تكنولوجيا ثابتة نسبيا لا تحتاج إلى إجراء تغييرات جذرية في بنائها الهيكلي أو الجوانب الفنية أو الطرق التي تستخدمها في

<sup>1</sup> علي محمد عبد الوهاب، لعير يس عامر، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز وايد سيرقيس للاستشارات والتطوير الإداري، ط2، القاهرة، مصر، 1998، ص240.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص244-246.

عملياتها، ويدور تركيز الإدارة في هذه المؤسسات حول تحسين كفاءة العمليات الحالية دون تطلعات أو زيادة، على خلاف مؤسسات الاستراتيجية المبادرة التي تبحث باستمرار عن فرص جديدة في السوق وتجري تجارب على الخطط التي يمكن أن تستخدمها في مواجهة التغيرات البيئية، وبما أن هذه المؤسسات تنشئ التغيير وتتولى الريادة في مجالها، فهي تمثل مصدراً للمخاطرة والمنافسة بالنسبة للمؤسسات الأخرى التي تضطر للاستجابة لمثل هذه التغيرات، لكن رغم ذلك وبسبب البحث الدائم للمؤسسات الرائدة عن الفرص الجديدة في السوق، وانشغالها المستمر بالتطوير والابتكار في منتجاتها وخدماتها، تقتصر هذه المؤسسات عن بلوغ الحد الأقصى من الكفاءة، بالإضافة إلى مؤسسات الاستراتيجية التحليلية التي تعمل على تتبع هذه الاستراتيجية في نوعين من المجالات: أحدهما مستقر نسبياً والآخر متغير، ففي المجال المستقر تجري العمليات بشكل متواتر روتيني، وتستخدم في ذلك الموارد والعمليات المتاحة بقدر كبير من الكفاءة، أما بالنسبة للمجال المتغير أو غير المستقر فإن الإدارة تتبع استراتيجية تحليلية أو حذرة فهي تنظر إلى المؤسسات المنافسة وتطبق ما تتبعه هذه المؤسسات من أفكار وطرق جديدة، تعتقد أنها ملائمة أو محققة لنتائج إيجابية، أما النوع الرابع الذي وضعه هذين العالمين فيتمثل في مؤسسات استراتيجية رد الفعل، فبالرغم من أن الإدارة في المنظمات التي تتبع هذا النوع الاستراتيجية تلمس التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها، إلا أنها لا تستطيع التكيف مع بيئتها وما يحدث فيها من تغيرات بالدرجة الكافية من الفعالية، إذ لا توجد في هذه المؤسسات استراتيجية - هيكلية مسبقة مدروسة - وإنما تتبع استراتيجية الضغط أو رد الفعل، أي أنها تُرغم إرغاماً على التكيف مع البيئة المحيطة نتيجة للضغوط التي تتعرض لها.

وقبل التفكير في وضع مؤسستي الدراسة \*المؤسسة الثقافية\* في إطار استراتيجي يحدد تصنيفها

واستراتيجيتها التي يجب أن تنتهجها لتبلغ أهدافها لابد من الوقوف على تعريف كل من:

أ- **الاستراتيجية:** تشتق كلمة استراتيجية أصلاً من الكلمة اليونانية (Strategos) والتي كانت تعني فن قيادة القوات،<sup>3</sup> كما أنها تعني أيضاً فن قيادة الجيوش وكل ما يتعلق بالدراسات الاستشرافية.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> مي العبد الله، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال، المشروع العربي لتوحيد المصطلحات، دار النهضة العربية للنشر، بيروت لبنان، 2014، ص41.

وباعتبار أن هذا المصطلح ذو أصل عسكري فإن الاستراتيجية العسكرية تعتبر فنا يمزج بين الفكرة السياسية والوسائل المتاحة لإرغام الخصم، فقد عرفها (Klausvitz) بأنها نظرية استخدام المعارك كوسيلة للوصول إلى هدف كسب الحرب واستمرار السياسة السائدة باستخدام عدة وسائل، وهي لا تقتصر فقط على كسب المعرفة في ميدانها بل تشمل الخطط العامة واستخدام كل ما من شأنه تحطيم الروح المعنوية للعدو وزلزلة اقتصادياته وتخريب مراكز إنتاجه وتعويق خطته العسكرية من خلال تدمير مراكز الاتصال والسيطرة.<sup>5</sup>

وينعكس مفهوم الاستراتيجية أيضا على المنهجية العلمية المتمثلة في صياغة الطرق الأفضل التي يمكن عن طريقها الاجابة عن سؤال بحث معين بواسطة إجراءات منهجية محددة، أما البحث في مجال علوم الإعلام والاتصال فيستخدم مصطلح "الاستراتيجية المنهجية" للدلالة على التوفيق بين الأهداف والمنهج وخطة البحث والإطار النظري بصورة متكاملة، تعطي وحدة للبحث وفعالية لنتائجه، إذ يشمل تحديد الاشكالية وأسئلة البحث والفرضيات والأهداف وأسباب اختيار الموضوع وأهميته والمناهج المستخدمة وآلية البحث وأدوات الدراسة الميدانية.<sup>6</sup>

أما في المجال المؤسساتي فيعرفها (Zimmerman et Tregoe) بأنها: تصور المنظمة لما تريد أن تكون عليه في المستقبل وليس كيفية وصول المنظمة إلى هذا الوضع، وتعرف كذلك على أنها المرشد للاختيارات التي تحدد طبيعة منظمة ما واتجاهاتها، وتحدد هذه الاختيارات تبعاً لمجال المنتجات أو الخدمات والأسواق والقدرات الهامة والنمو العائد وتخصيص الموارد في المنظمة.<sup>7</sup>

كما يمكن اعتبار استراتيجية المؤسسة بأنها: توجه أي مؤسسة نحو القيام بأنشطة مدروسة ومخطط لها والتي من شأنها أن تشارك بقوة في ضمان مستقبلها وبالتالي تكون الاستراتيجية المؤسساتية عبارة عن خطة محكمة تهدف إلى تحقيق آمال المؤسسة على المستويات القريب والبعيد والمتوسط، كما

<sup>4</sup> عيسى مومني، الممتاز، قاموس مدرسي، دار العلوم للنشر ط2، 2003/2002، ص17.

<sup>5</sup> بسام عبد الرحمن المشاقبة، معجم مصطلحات العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2014، ص 63.

<sup>6</sup> مي العبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 40.

<sup>7</sup> عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، 1992، ص54.

وتتكون الاستراتيجية من تحديد الأهداف والأهداف طويلة الأجل للشركة، واعتماد وسائل العمل وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.<sup>8</sup>

إن ما دفعنا لعرض هذه التعاريف بخصوص الاستراتيجية هو محاولتنا لفهم التدرج المفاهيمي للمصطلح الذي انتشر ليشمل ما أصبح يطلق عليه بالاستراتيجية العامة للمؤسسات التي استخلصنا من خلال ما سبق بأنها: مجموعة من الخطوات العلمية والعملية المنهجية التي تخطوها أي شكل من أشكال المنظمات رغبة منها في تحقيق أهدافها التي تم تحديدها ضمن استراتيجيتها باستخدام وسائل معينة وباعتبار قدرات المؤسسة المتعلقة بالميزانية والجهد الذي سيبدل.

### ب- الاتصال عن طريق الحدث في المؤسسة الثقافية:

إن "الاتصال الحدثي" هي ترجمة حرفية للكلمة الفرنسية (Communication Événementiel) التي تعاني من عدم التحديد والضبط، فليس لهذا النوع من الاتصال وصف نهائي متفق عليه، بل كل يعرفه حسب تخصصه أو التوجه الذي اتخذته دراسته الميدانية حول نشاط أو حدث معين،<sup>9</sup> إلا أن مجملها تصب في خانة كونه أي تقنية اتصال تعتمد على الحدث أو تستخدمه، كما يتم تقديمه في بعض الأحيان على أنه: نظام اتصالات مركب تقوم به منظمة معينة حول رابطة اسمها أو علامتها التجارية مع حدث اجتماعي، ثقافي، رياضي، فني أو علمي،...<sup>10</sup>

ومجال اتصالات الحدث واسع للغاية ومتنوع فهو يمكن المؤسسة من التعرف على جمهورها وشركائه بشكل أدق وتلبية احتياجاتهم وتطلعاتهم، كما أن الحدث يعتبر إدارة أساسية لكسب الثقة ويحسن صورة المؤسسة،<sup>11</sup> ومن الممكن التمييز بين الاتصال الحدثي وأشكال التواصل الأخرى بفضل قدرته على جمع الأفراد وخلق مساحة حقيقية للتواصل، ويعتمد هذا النوع من الاتصال على حدث من صنع وتنظيم المؤسسة وهذا من أجل استغلال والاستفادة من نتائج وسائل الإعلام لتحسين صورة المؤسسة.<sup>12</sup>

<sup>8</sup> Albéric Tellier, Stratégie d' entreprise, Formation initiale 2011-2012, 1ère année de Master Faculté de sciences économiques et de gestion p 10, vue le: 18/12/2017 [http://www.unicaen.fr/ufr/eco/espaceprof/script1/script2/identification/tellier\\_alberic/STRATEGIE\\_2011\\_Partie\\_1.pdf](http://www.unicaen.fr/ufr/eco/espaceprof/script1/script2/identification/tellier_alberic/STRATEGIE_2011_Partie_1.pdf)

<sup>9</sup> Gérald Bedocchi, communication événementiel, Année Licence sciences commerciales, hauts études commercial rue louverx 14, 400 liège 2004\2005, p10.

<sup>10</sup> Baux P, Modèles de persuasion et parrainage sportif, Revue Française de Marketing, n°131, 1991/1, p54.

<sup>11</sup> Marie Hélène westphalen -Thiery libert, communicator, dunod, Paris,5e éd, 2009, p150.

<sup>12</sup> Catherine Viot, L'essentiel sur le Marketing , Berti édition , Paris 2005-2006, p 201.

إن التواصل من خلال تنظيم الحدث يهدف إلى إعطاء بعد آخر للمؤسسة أو العلامة التجارية من خلال فتح بوابة الاتصال المباشر مع جمهورها المستهدف وبالتالي تطور من علاقتها مع جمهورها و مختلف المؤسسات والجهات التي تهتمها.<sup>13</sup>

وحتى يتسنى لنا الفهم الجيد لعبارة "الاتصال الحديث" ينبغي تفكيكها إلى عناصرها المكونة والتي خلقت لنا في السنوات الأخيرة توجهها جديدا لأغلب للمؤسسات على غرار الثقافية، من خلال القيام بنشاطاتها الاتصالية المرتبطة بمناسبة أو حدث معين في محاولتها تحقيق الأهداف المرجوة:

▪ **الاتصال:** يعتبر الاتصال من أكثر المصطلحات انتشارا وتداولاً سواء في دراسات ميدان علوم الإعلام والاتصال أو العديد من التخصصات الأخرى، إذ يعرف على أنه: "نقل الأفكار والمشاعر والمعلومات والتأثيرات من شخص أو مجموعة أشخاص إلى شخص أو مجموعة أشخاص آخرين، كما يشمل عمليتي التوزيع والتفاوض اللتين يقوم بهما بعض المؤسسات على اعتبارهما من أشكال الاتصال".

أما في المجال الثقافي فهو عملية معقدة تقوم على استعمال ما أمكن من القوالب الثقافية والفنية وعرضها على الجمهور المستهدف بشكل موجه يهدف إلى غرس قيم معينة داخل المجتمع وتغيير سلوكيات أفرادها والتأثير على اعتقاداتهم وآرائهم حيال القضايا التي تهتمهم.

▪ **الحدث:** تعرف الرابطة الفرنسية لوكالات الاستشارة في الاتصال الحديث وسياسة الأعمال الحدث على أنه: "عبارة عن عملية إجراء اتصال منظم ودقيق للتأثير على الأفراد بغية الوصول إلى هدف معين أو غرض ما".<sup>14</sup>

وترى (Christina Marcan) بأن مصطلح "حدث" يشير إلى أي شيء متعلق بالإنشاء والإدارة كما أنه يعبر عن الترويج وتنظيم الفعاليات التي تهدف إلى جذب الجمهور، ويمكن أن يكون مكان الحدث إما عاماً أو خاصاً وذلك بحسب الهدف المراد تحقيقه والجمهور المستهدف ويمكن أن تختلف مدته من بضع دقائق إلى بضعة أيام، يمكن أن يتخذ أشكالاً عديدة: صالون، مؤتمر، مهرجان أمسية... الخ.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Liliane Demont-Lugol et Alain Kempf est autre, communication des entreprises, Armand Colin éditeur, paris, 2<sup>e</sup> ed, 2006, p223.

<sup>14</sup> William Perkins, l'événementiel, une communication sans limite au presque, histoire d'être, 2003, p 05.

<sup>15</sup> Christina Marcan, la communication événementiel, 2,0, livre blanc, Canada, 2016, p07.

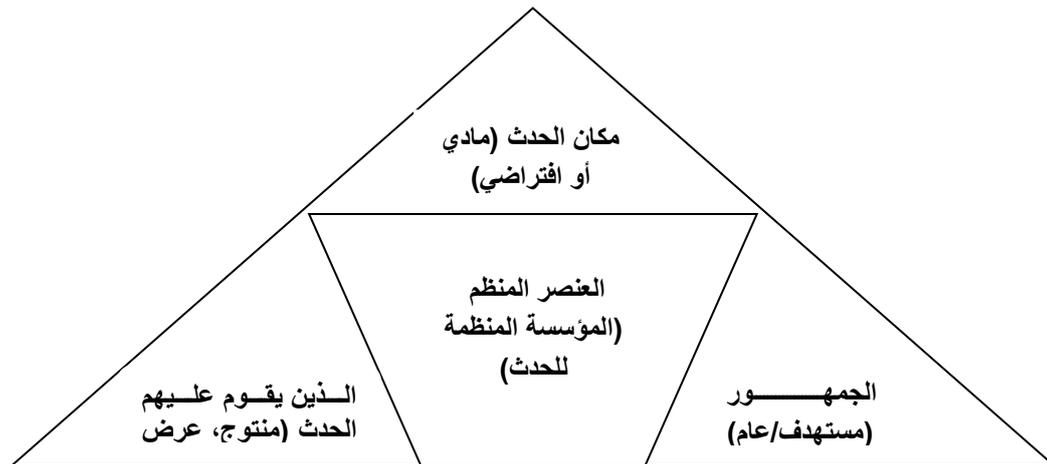
الحدث هو استجابة فريدة على إشكالية تخص الحياة المؤسساتية أو لها علاقة بما يحدث في الشركة من تغيرات أو استحداثات إلى جانب الرعاية والعلاقات العامة، التسويق المباشر وترويج المبيعات، فالحدث هو جزء من عالم الاتصالات الغير إعلامية.<sup>16</sup>

كما أن الحدث هو نشاط تقوم به المؤسسة من أجل الترويج لمنتجات جديدة أو تدشين فروع تابعة لها بمواقع مختلفة أو تعاقد أو شراكة كما قد يكون احتفالا خاصة لموظفي الشركة بمناسبة الزيادة في الأجر أو ترقية معينة أو نجاح حققته المؤسسة.<sup>17</sup>

✓ **مراحل إعداد الحدث:** من التمثيل الثلاثي يرسم تنظيم الحدث أو مشروع الحدث حيث تشكل النقاط الثلاث للمثلث العناصر الأساسية التي تخلق الحدث وتتكون من:<sup>18</sup>

- موقع الحدث المادي أو الافتراضي (مكان).
- الذين يقوم عليهم الحدث وقد يكونوا (شخصيات، عمال، عارضين...).
- دعوة الجمهور (جمهور مستهدف، عام).
- العنصر المنظم: ويضم المؤسسة المنظمة للحدث وهو العنصر الاساسي في الحدث، بحيث يقوم بالجمع بين الاقطاب الثلاثة لتشكيل حدث ناجح.

**شكل رقم (01):** يمثل مراحل إعداد الحدث.



La source: Anthony Babkine, Adrien Rosier, Réussir de l'organisation d'un événement, Groupe Eyrolles, 2011, p 05-10.

<sup>16</sup>William Perkins, op.cit,P 05.

<sup>17</sup> Marie Hélène westphalen -Thierry libert, op.cit , p149

<sup>18</sup> Anthony Babkine, Adrien Rosier, Réussir de l'organisation d'un événement, Groupe Eyrolles, 2011, p 05-10.

يمكن القول أن الحدث كغيره من الأنشطة الاتصالية الأخرى فهو عملية ذهنية تتطلب التخطيط غالبا في مدة لا تقل عن أربعة أشهر وقد تصل إلى سنة في أحيان أخرى، وهذا من أجل التفكير والتحضير الجيد لتجنب كل مستجد غير مرغوب فيه، ومهما كان الحدث كبيرا أو صغيرا فتنظيم الأحداث تتطلب الجدية في جميع مراحلها التي سنذكرها على الشكل التالي:<sup>19</sup>

■ المرحلة التحضيرية: تكون الانطلاقة في المرحلة التحضيرية على تحديد ميزانية تقديرية بالإضافة إلى تحديد الأهداف المرجو تحقيقها من وراء هذا الحدث، مع تحديد الجمهور الأساسي أو المستهدف، الوسطاء الذين يوصلون معلوماتنا إلى الجمهور (الصحفيين، الجمعيات ...).

■ مرحلة بناء الحدث: ويتم فيها اختيار مكان الحدث ووسائله ومدته، بالإضافة إلى صياغة الرسائل بما يتوافق مع الموضوع، فقد يحدث عليها تغيير مع كل طارئ غير متوقع يتعلق بالحدث أو الجمهور المستهدف، تحديد البرامج وتقدير الميزانية المخصصة لكل الأنشطة التي يجب أن تتميز بالمرونة.

■ مرحلة تعزيز الحدث وترقيته: من خلال الاستعانة بوسائل الإعلام (الصحافة، الراديو، التلفزيون، الانترنت...) والتي تلعب دورا مهما في الإعلام عن الحدث وبثه وحفظه، وللفت انتباه مختلف الجماهير ينبغي أن يكون الحدث أصليا يحمل أفكارا مستحدثة (إمكانية تحويل جمهور عرضي إلى جمهور وفي).

■ مرحلة إعداد حصيلة عن الحدث: من المهم جدا القيام بإعداد حصيلة عن الحدث في شكل تشخيص حول مدى تأثير الحدث ومن بين مؤشرات: قياس الجمهور المباشر (عدد الأشخاص الحاضرين، معلومات عنهم...)، سمعة المؤسسة (مقارنة بين سمعة المؤسسة قبل الحدث و بعده)، الجمهور غير المباشر (عدد الأشخاص الذين تعرضوا لموضوع الحدث، وتحليل عائدات وسائل الإعلام...).

■ الحالة القانونية: تتعدد قوانين إقامة الأحداث وبالتالي على القائم بالحدث أن يضبط الحالة القانونية حتى يمارس نشاطه الاتصالي وفق الضوابط المشرعة ومنها:

- طلب رخصة استغلال الفضاء العمومي.

<sup>19</sup> إدريس بولكعيات - عبد الرؤوف فهدى، الاتصال الحداثي في المؤسسة الجزائرية والتوجه نحو رقمته، مجلة البدر، العدد: 11، جامعة بشار، 2017/11/9 ص 454-455.

- طلب الحق في القيام بنشاط اتصالي: وتتعلق برخصة النشر في الأماكن المخصصة لهذا الحدث.  
- مسؤولية التنظيم والتأمين: طلب التغطية الأمنية من قبل المصالح الأمنية (أمن وطني - درك وطني) كل حسب إقليم الاختصاص، رفقة مصالح الحماية المدنية لضمان السير الحسن لكل مجريات الحدث من خلال تأمين الحضور والتدخل كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

✓ **أشكال الحدث:** قد يتخذ الحدث شكله التقليدي كحفلة افتتاح عادي وبسيط كما قد تتجه المؤسسة للتجديد في تنظيم أحداثها فيتخذ أشكالاً عديدة كالمعارض، المهرجانات، الأمسيات أو الأبواب المفتوحة... ويكون الغرض من اتخاذ هذه الأشكال المتنوعة هو استقطاب أكبر عدد ممكن من الجمهور.

جدول رقم (06): يمثل عناصر كل شكل من أشكال الأحداث.

شكل الحدث	الجمهور المستهدف	الأدوات المستخدمة	الإيجابيات والأهداف	السلبيات والمخاطر
الصالون	المهنيين الجمهور العام	العارضون(مكان أو موقف المعرض)	كشف المنتجات أو الخدمات في المعرض ضمن نشاط اتصالي مباشر مع الجماهير المستهدفة، المخرجات تكون قابلة للقياس (معدل حجم المبيعات...)	النقاط السلبية للصالون تكمن في أن التجمع الكبير للجمهور يعيق وصول المنتج لهم كافة، عدم قدرة فريق الاستقبال على التحكم بالكم الهائل للجماهير الوافدة وتزويدهم بكل المعلومات اللازمة حول المعارض
المؤتمر والاتفاقية	الضباط المهنيون المنتخبون.	الأماكن ومواد الاجتماع، المستندات والوسائط، البحث والتحليل.	مناقشة حول موضوع محدد من قبل، تحليل موضوع الدراسة إلى غاية النتائج والاتفاق عليها.	انخفاض مشاركة أصحاب المصلحة، نتائج صعبة القياس.
المهرجانات	الجمهور العام (الشركات، جميعات الزيائن...).	المواد وتقنيات العروض الموسيقية، الثقافية والفنية أو الترفيهية.	حدث احتفالي في نفس المكان ولغرض واحد يخلق الاستجابة السريعة للجماهير من التداعيات، التأثير الايجابي لوسائل الإعلام وإعطاء صورة معينة على المؤسسة.	التأثيرات الايجابية لصورة المؤسسة نسبية وقد تتحول الى سلبية، التدافع بين الجماهير وعدم القدرة على السيطرة.
الاجتماعات	موردون، شركاء، موظفون.	وثائق إدارية، الوثائق القانونية، بيانات وأرقام محددة وإحصاءات دقيقة.	الاتصال المباشر بين مختلف الجهات الفاعلة في الشركة تمكن من التعمق في التحليل، الاتصال المباشر يتيح قدرة استيعاب أكثر وتبادل لمختلف الآراء والقدرة على الإقناع.	انخفاض المشاركة أو انخفاض اهتمام أصحاب المصلحة، عدم حضور جميع الأطراف محتمل مما يؤدي إلى نتائج قد لا تلقى استحسان الجميع.
إطلاق المنتجات streets market أو شارع	الزيائن، الجمهور العام، العملاء، شركات	تحديد المكان وتجهيزه، إحضار التقنيات والمعدات اللازمة	التعريف بالمنتجات الجديدة من خلال ما يقدم من شروحات دقيقة ومدروسة مسبقا حول هذه المنتجات الجديدة.	قد لا تحقق الأهداف المرجوة وذلك من خلال عدم تحقيق المنتج الجديد للانجذاب أو سلبية المبيعات الزائدة وعدم القدرة على

التسويق). عامة،الجمعيات ...الخ.	للعرض،تخصيص مكان لاستقبال الجمهور وتزويده بالمعلومات.	سد الطلبات نظرا لعدم توفر المنتج بكثرة.
العلاقات العامة والعلاقات مع الصحافة.	تقنيات الاتصالات الشخصية السدوات، الاسستقبال، والبيانات الصحفية.	الإخفاق في بناء علاقة ثقة واحترام، عدم الالتزام بأوامر الشركة قد يرسم صورة سيئة عن الشركة.
تجمعات التحديات والعروض التحفيزية.	تنظيم الحدث عن طريق أنشطة رياضية أو ترفيهية.	هذه الحوافز قد تخلق تنافس أو حساسية زائدة خاصة بين موظفي الشركة وكما قد تشكل الأنشطة الترفيهية والرياضية مخاطر على الجمهور المستهدف.

La source: Anthony Babkine, Adrien Rosier, Op.Cit, p10-12.

✓ **أهداف الحدث:** الحدث كغيره من الأدوات الاتصالية لديه أهداف معينة نذكرها كالتالي:<sup>20</sup>

- زيادة شهرة علامة أو مؤسسة أو منظمة.
- إعطاء صورة أصيلة مميزة وإيجابية للمؤسسة.
- زيادة حجم المبيعات، (وبالنسبة للمؤسسة الثقافية في أرباح معنوية).
- إبراز مميزات منتج أو خدمة أو علامة.
- تقوية تماسك الجمهور الداخلي وانتماؤه للمؤسسة.

**ج- الحدث الثقافي:** يعتمد أبسط تعريف للحدث الثقافي على أنه "لقاء جمهور والتفافه حول إبداع فني في مكان وزمان معينين"،<sup>21</sup> بحيث يكون هذا الإبداع ضمن قالب ثقافي يحوي عددا من الرسائل والقيم والمؤثرات الثقافية والاجتماعية والحضارية... بما يتوافق مع أهداف وأسباب وجود الجهة أو المؤسسة المنظمة.

<sup>20</sup> إدريس بولكعبيات- عبد الرؤوف فهدى، مرجع سبق ذكره، ص 456.

<sup>21</sup>Guiaum Daoulas, Comment créer un projet culturel qui détonne ?, master mini mémoire de recherche insec, paris, <http://www.institut-numerique.org/>, Année de publication : 2010, Consulté le 13/07/2018.

✓ خطوات إعداد الحدث الثقافي: إن تنظيم حدث ثقافي ليس مهمة سهلة أبداً، إذ يجب رعاية المشروع ومعرفة ما يتطلبه من حيث التمويل والموارد الأخرى المفيدة لنجاحه.

وفيما يلي بعض الخطوات التي يجب إتباعها لتنظيم حدث ثقافي:

▪ الغرض من المشروع: ويكون بتحديد الأهداف والغايات بوضوح من خلال تنظيم حدث (مهرجان، حفلة، موسيقية، معرض، إلخ...)، إضافة إلى طرح السؤال: لماذا يتم تنظيم هذا الحدث؟

▪ بناء فريق: على القائم بالحدث الثقافي أن يجمع حوله المهارات (الإدارة، والبرمجة الفنية والاتصالات، وما إلى ذلك) التي ستساعده على تنظيم الحدث و تقديمه في أحسن صورة مما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها المسطرة مسبقاً.

▪ خطة المشروع: ينبغي أن تكون بين المشرف على الحدث والطاقم التابع له، لقاءات واجتماعات يتم من خلالها تحديد واختيار مكان الحدث وتاريخه بشكل مدروس كأن يرتبط مثلاً بتاريخ أو مناسبة مما قد يزيد من قيمة هذا الحدث أو التظاهرة، مع السهر على التخطيط المحكم للحدث من خلال توزيع المهام وتحديد المسؤوليات إلى غاية نهاية المهمة.

▪ البحث عن التمويل: بعد تحديد الميزانيات التي سيتم تخصيصها للحدث بوضوح، ستكون الخطوة الأخرى هي إيجاد التمويل، بحيث يجب القيام بإعداد ملف والعثور على شركاء محتملين، مع تحديد مهام كل شريك في هذا الحدث.

▪ الإجراءات الإدارية: ينبغي التنسيق مع المصالح الإدارية المختصة إقليمياً (بلدية - دائرة - ولاية) قبل الحدث، من أجل استكمال الإجراءات الإدارية (التراخيص)، ودفع الضرائب المستحقة لتنظيم مهرجان أو حفلة موسيقية أو عرض آخر.

▪ برمجة المشاركين في الحدث: البرمجة الفنية هي واحدة من قواعد الحدث الخاص بالمؤسسة المنظمة، إذ يجب تحديد الفنانين المشاركين الذين سيؤدون في الحدث الخاص (فنانين، حرفيين أدباء..الخ)، بحسب نوعية الحدث مع مراجعة حقوق النشر وقواعد المشاركة قبل تقديم الدعوة لهم بالإضافة إلى تقييم تجارب الأداء أو الاختبار المسبق لعروضهم.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Article sur internet : Comment réussir l'organisation d'un évènement culturel?, <https://culture-communication.fr/fr>, consulté le: 14/07/2018.

- وسائل الإعلام: من الضروري جدا الترويج لأي نشاط أو حدث ثقافي، بهدف تحقيق النتائج المرجوة، كما أنه من المستحسن إرسال بيان صحفي إلى جميع جهات الاتصال الخاصة والمشاركة، بحيث يشمل البيان على جميع المعلومات الأساسية عن المشروع وكذلك المعلومات العملية، كما أنه من الأفضل إذا كان البيان الصحفي لا يذهب لأكثر من جهة واحدة، عن طريق إرسال ملف عبر البريد، كما يُنصح دائماً بتوزيعه في نسخة إلكترونية. ف
- وسائل أخرى: من حيث الدعم المرئي، يعد الإعلان أداة فعالة جداً للترويج للحدث وتعزيزه، لذلك توجب الاختيار الجيد لنموذج حدث مميز ومروج للحدث.
- مبيعات التذاكر: بالنسبة للتذاكر، يمكن بيعها عبر الإنترنت في وقت ما قبل ثلاث أيام على الأقل من بدء الحدث، وفي الموقع للأشخاص المتأخرين، ستتاح تصفية التذكرة عبر الإنترنت، معرفة حالة المبيعات في الوقت الفعلي مع الحد من قوائم الانتظار.
- يوم الحدث: يتم الترحيب بالجمهور، والاعتناء بالضيوف الخاصين (شخصيات مهمة)، والتأكد من سلامة الأشخاص وتأمين موقع الحدث (من المهم الاتصال بخدمة الأمن أو الشرطة المحلية)، كما يجب احترام الالتزامات من حيث الوقت والبرمجة الفنية (احترام للجمهور).
- بعد انتهاء الحدث: عندما ينتهي الحدث، يجب جمع كل الخدمات اللوجستية، والتحقق من الضرر إذا كان في موقع الحدث وإيجاد ترتيبات مع الموقع، ثم جمع الفريق بأكمله وتقديم تقرير عن العمل المنجز، ثم إجراء تقييم نوعي وكمي، ويتم التحقق أيضاً لمعرفة من مدى بلوغ الأهداف وتحديد التحسينات التي يجب إجراؤها للحدث التالي.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Comment réussir l'organisation d'un évènement culturel?, Ibid.

د - المؤسسة الثقافية:

✓ المؤسسة: يمكن اعتبار أن المؤسسة هي كيان يشمل الموارد البشرية، المادية والغير مادية والمالية التي تعمل من أجل تحقيق أهداف متعلقة أساسا بتوفير السلع والخدمات للعملاء ضمن إطار سوقي معين وتتنافس مع غيرها في تحقيق آمالها الربحية والغير ربحية، ضمن سياق قانوني معين<sup>24</sup>، وهي أيضا: وحدة اقتصادية وكيان قانوني مستقل وظيفتها الرئيسية هي انتاج السلع أو الخدمات<sup>25</sup>.

كما يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة بأنها: "هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، ضمن أُطر قانونية واجتماعية معينة، يهدف إلى دمج العوامل الإنتاجية من أجل الإنتاج في حد ذاته، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً، بهدف تحقيق نتيجة مرضية، وهذا ضمن شروط اقتصادية معيار تصنيفها هو الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه، وأيضاً تبعاً لحجم ونوع نشاطه"<sup>26</sup>، أما المفهوم النسقي حسب اتجاه (Lvonbertalanffy)، فالمنظمة تعتبر في نفس الوقت هيكل إجتماعي واقعي، تتمتع بخصائص تنظيمية، ويمكن وضعها كنظام مفتوح، وهذا معناه أن المؤسسة نظام، لأنها مكونة من أقسام مستقلة مجتمعة حسب هيكل خاص بها، وتملك حدوداً تمكنها من تحديدها وتفصيلها على المحيط الخارجي، وأنها تتكيف بوعي مع متغيرات المحيط بفعل القدرات المتخذة من قبل مسيرها<sup>27</sup>.

✓ الثقافة: في أواخر القرن الثامن عشر تم تداول مصطلح الثقافة في ألمانيا في مجال الدراسات التاريخية التي تسعى لرصد مراحل التطور التي مرت بها المجتمعات الإنسانية، ثم انتقل اللفظ إلى فرنسا ثم عاد إلى ألمانيا ليكتسب مضمونا اجتماعيا قبل عودته مرة أخرى إلى فرنسا، وأصبح يدل على التقدم الفكري الذي يحصل عليه الشخص أو الجماعة الإنسانية، أما الجانب المادي من حياة الأشخاص والجماعات فقد استعملت الألمانية له كلمة "حضارة"، واستعمل مصطلح الثقافة قبل ذلك في فرنسا في القرن السابع عشر، وكان يُكتب "Couture" بمعنى الحقل المزروع من الفعل زرع "Cuturer" وزراعة الأرض "Couliveure"، ثم استعمل في القرن الثامن عشر في مجال دراسة العلوم والآداب في مثل هذه

<sup>24</sup> Article sur internet :Qu'est ce que l'entreprise?, vue le :12/11/2017

<http://www.fsr.ac.ma/cours/S6entreprenariat/zammar/Qu%20est%20ce%20que%20l%20entreprise.pdf>

<sup>25</sup> Larbi tammine, l'entreprise définition, classification et fonctions, université: sidi Mohamed ben Abdallah, école national de commerce et des gestion, FES,(son année), p 01.

<sup>26</sup> ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، ط1، الجزائر، 1998، ص 11.

<sup>27</sup> المرجع نفسه، ص 47-48.

المصطلحات "Culture des lettres" و "Culture des sciences"، كما كان يشير المصطلح في الفرنسية أيضا إلى دلالة التقدم أو التكوين الفكري للفرد بصفة خاصة ثم انتقل بعد ذلك إلى ألمانيا بمعنى التقدم العلمي والاجتماعي للجماعات الانسانية.<sup>28</sup>

وعند محاولتنا تحديد مفهوم الثقافة فإننا نجدنا من أكثر المفاهيم غموضا مع أنه من أكثرها تداولاً بين الناس وتوفرا من حيث المراجع ومن خلال الأفراد والمؤسسات ذات العلاقة بالثقافة والبرامج الثقافية فقد وصف هذا المصطلح بصفات عديدة كالتضليل والجازبية... وقد قال عنها (Edjar Morin): "والواقع أن مفهوم الثقافة ليس أقل غموضا وتشككا وتعددا في علوم الانسان منه في التعبير اليومي" بمعنى أن التباس المفهوم يشمل المفهوم السطحي كما هو الحال بالنسبة للمتخصص، أما حسب "طاهر لبيب" أستاذ علم الاجتماع فإن غموض التعاريف التي اقترحت في المئة سنة الأخيرة على الأقل بلغت حدا من التنوع يصعب معه الاتفاق على تعريف واحد وشامل.<sup>29</sup>

وقد حل كل من (C.Kluckhohn) و (A.L.Krober) ما يزيد عن مئة وستين تعريفا كتبت باللغة الانجليزية، قدمها علماء الاجتماع والأنثروبولوجيا، وعلم النفس، والطب النفسي وغيرهم...، وأمكنهما تصنيف التعريفات وفقا لاهتماماتهما الرئيسية، فهناك تعريفات اهتمت بالحصص والوصف، وتعريفات أخرى تاريخية، ومعيارية، ورابعة ذات طابع نفسي، وخامسة بنائية، ثم أخيرا تعريفات تطويرية.<sup>30</sup>

وبالرغم من أننا قد وجدنا أنفسنا أمام عدد كبير من التعريفات المختلفة لمفهوم الثقافة كونه ذو طبيعة تراكمية ومستمرة ومتغيرة على الدوام كونها وليد عدة عصور وتمتد لأزمنة بعيدة، بالإضافة إلى كونه ميراث اجتماعي لكافة علوم وحضارات البشرية، إلا أننا اخترنا بعض التعاريف لاعتقادنا أنها الأكثر شمولا والأقرب ميلا لمجال بحثنا:

يقول عنها عالم الاجتماع الأمريكي (Talok Parsons): في تعريفه الذي نشره عام 1940: "أن الثقافة تتكون من تلك النماذج المتصلة بالسلوك ومنتجات الفعل الإنساني التي يمكن أن تُورث، بمعنى أن

<sup>28</sup> كريم زكي حسام الدين، اللغة والثقافة، دراسة أنثروولوجية لألغاز وعلاقات القرابة في الثقافة العربية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 57.

<sup>29</sup> الطاهر لبيب، سوسيولوجيا الثقافة، معهد البحوث والدراسات العربية، دار غريب للطباعة، القاهرة، 1978، ص 6.

<sup>30</sup> عزام أبو الحماد، الإعلام الثقافي جدليات وتحديات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2015، ص 71.

تنتقل من جيل إلى جيل بصرف النظر عن الجينات البيولوجية،<sup>31</sup> وذلك على اعتبار أن طرق انتقال هذه النماذج تدخل جلها في الوسائل الاتصالية التي عرفها الإنسان مع تطور البشرية هذه الوسائل التي لا يقتصر التحكم فيها عن اللغة أو الخصائص البيولوجية أو العرقية...أو غيرها وإنما هي أشمل وأكثر اتساعاً.

وبحسب (Barnet and Southgate) فإن الثقافة هي طريقة في الحياة تشمل الدين والطعام وماذا نلبس وكيف نلبس وحتى طريقة الجلوس ومانعتقد بأنه صواب أو خطأ، كما تقول عنها عالمة الأنثروبولوجيا الألمانية (Cristina de Rossi): "الثقافة لا تعني فقط كيف يتعامل الناس أو كيف يبدون، لكنها تعني أيضاً التفاعل الفكري، والفني والإنجاز الإبداعي، فالثقافة على سبيل المثال تصنع المعرفة وترفع قيمة الأشخاص".<sup>32</sup>

• **المؤسسة الثقافية:** عرفها (Winnick) بأنها: " مجموعة مترابطة من التقاليد الاجتماعية الثقافية على جانب كبير من الثبات وهي عبارة عن نمط سلوكي متكامل ومركب ومستتر ويمكن عن طريقه إشباع الرغبات أو الحاجات الاجتماعية الأساسية، ويقول عنها (Melville Herskovits): "أن كل الثقافات تتكون من مؤسسات تمثل استجابات منمطة يرضى عنها المجتمع لمتطلبات المعيشية، ويتصف مفهوم المؤسسة بنوع من الصرامة التي تفصل بينها وبين العادة الاجتماعية والتقليد بصفة عامة، وهي تتمتع بقبول جماعي كجزء ثابت من التنظيم الاجتماعي للمجموعة الساللية، ومن ثمة تملك أهمية في الحياة الاجتماعية".<sup>33</sup>

ويجدر بنا هنا الوقوف على مفهوم التأسيس الثقافي باعتباره نظاماً متناسقاً له علاقة بالبيئة المحيطة به وما فيها من عوامل تؤثر على الوظائف التي تقوم بها من تدعيم وحفظ للثقافة الوطنية والمحلية وتتأثر به، فكما هو معروف أن المنظمة بشكل عام يمكن وصفها بكونها: "وحدة لجهاز يتكون من مجموعة من الأجزاء المتداخلة والمتفاعلة التي ترتبط مع بعضها بعلاقة تآثر وتأثير مستمرة"<sup>34</sup>، فإذا حدث تغيير في جزء منها فإن تغييراً آخر بالضرورة سيحدث حتماً في بقية الأجزاء، فالمنظمات "المكوّنة"

<sup>31</sup> عزمي طه السيد أحمد، الثقافة والتقاليد الإسلامية، رؤيا جديدة وعلم جديد، منشورات أمانة، عمان، (د.س)، ص40.

<sup>32</sup>Article sur internet : What is culture by Kim Ann Zimmermann, Live Science Contributor, July 12, 2017, 10:12pm ET, The on the following link : <https://www.livescience.com/>, vu le : 15/03/2017.

<sup>33</sup> خضير شعبان، مصطلحات في الإعلام والاتصال، دار اللسان العربي للترجمة والتأليف والنشر، ط1، 1422هـ، (2001)، ص119.

<sup>34</sup> علي محمد عبد الوهاب، لعيريس عامر، مرجع سبق ذكره، ص246.

تساهم في تحقيق أهداف معينة في إطار الظروف البيئية وغيرها من الأفراد والجماعات لا سيما في تكوينها والانتماء لها لتحقيق العوامل المؤثرة الأخرى، كما أن التفاعل الاجتماعي بين الأفراد يساعد على خلق وتكوين هذه المنظمات لتسهيل تحقيق الأهداف المرجوة<sup>35</sup>، ولعل أحسن مثال على ذلك هو المؤسسة الثقافية التي لا يرتبط مجال تنافسها ما بين عدد من المؤسسات فحسب وإنما حصصها السوقية تشمل مختلف الوظائف الجوهرية والاجتماعية المنوطة بها والتي تتحمل شطرا كبيرا من المسؤولية بخصوص اتجاهات المجتمع نحو مختلف القضايا الحياتية العامة والخاصة، فالتخطيط الاستراتيجي لهذا النوع من المنظمات لا يقتضي هزم المنافس والقضاء عليه، بل ضمان حصة سوقية بدرجة معينة وتنميته قدر الإمكان بصورة مستمرة تفاديا للذوبان الثقافي أو التأثير السلبي للمنتج المحلي، ومن هذا المنطلق يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الثقافية لا يعتبر التنافس هو المبرر الرئيسي لوجود الاستراتيجية، فإدراك الفكرة الاستراتيجية الأوائل وعلى رأسهم (Philips Cotler) كانوا يحرصون نطاق الاستراتيجية في القطاع الصناعي إذ أن التحليل الاستراتيجي لديهم يوافق التحليل القطاعي، إلا أن مدلول التخطيط أخذ شيئا فشيئا أبعادا أخرى ليشمل كل متغيرات المحيط بمفهومه الواسع وليس المحيط المباشر فحسب.<sup>36</sup>

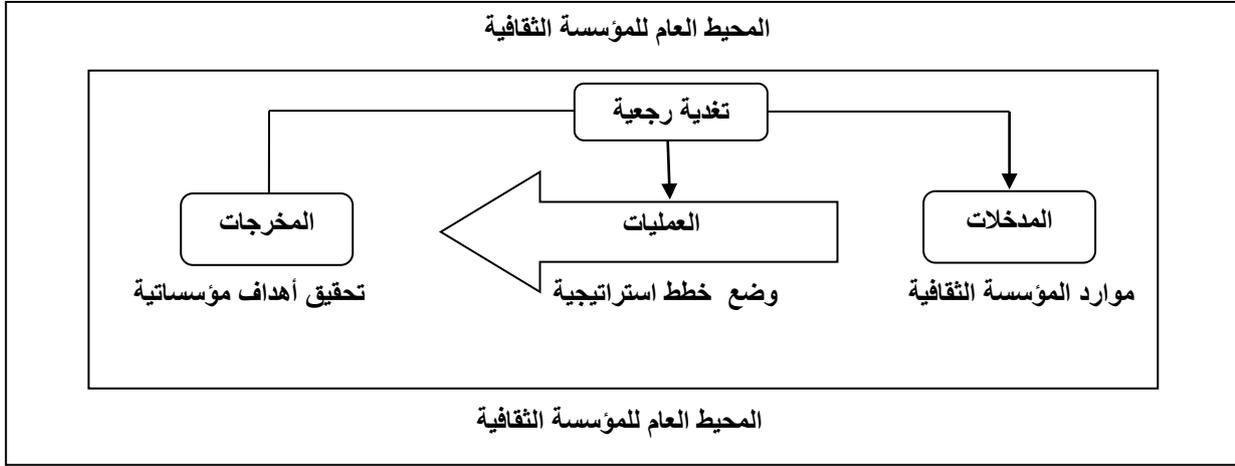
ومن هذا المنطلق يمكن القول بأن التخطيط الاستراتيجي في المجال الثقافي هو وضع خطط للمؤسسات تنشط الحياة الثقافية للمجتمع اتجاه المتغيرات المختلفة للمحيط العام وفي هذا السياق يعرف (Cotler) الاستراتيجية على أنها "عملية تنمية وصيانة العلاقة بين المؤسسة والمحيط الذي تعمل فيه وذلك من خلال تحديد أهداف واستراتيجيات نمو وخطط لمحفظه الأعمال أو الأنشطة التي تمارسها المؤسسة"<sup>37</sup>، ومن خلال إسقاط هذا التعريف على المجال الثقافي يمكننا أن نستنتج أربع مكونات أساسية للتخطيط الاستراتيجي نوضحها في الشكل التالي:

<sup>35</sup> خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2007، ص22.

<sup>36</sup> رحيم حسين، استراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، ط1، 2008، ص09.

<sup>37</sup> Philip Cotler, Marketing management, Analysis, Planing and control, prentice-Hall Inf, London, 4<sup>th</sup> Ed, 1980, p 64.

شكل رقم (02): يوضح مكونات التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الثقافية.



المصدر: رحيم حسين، استراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، ط1، 2008، ص 11(بتصرف).

وقبل القيام بعرض مفصل لهذه العناصر تجدر بنا الإشارة إلى كون التخطيط الاستراتيجي في المجال الثقافي عبارة عن طريقة لتنظيم الأنشطة المتكررة لتحديد عناصر التنظيم (الاستراتيجية) والعلاقات القائمة بينها، إذ لا يمكن الفصل بينها أو لا معنى لأي عنصر من هذه العناصر (الموارد الثقافية، الخطط الاستراتيجية الأهداف المؤسسية، بالإضافة إلى محيط المؤسسة والتغذية الرجعية) منفصلة عن بعضها البعض، فلا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية دون تخطيط استراتيجي وموارد مُدخلة، كما أنه لا معنى للاستراتيجية دون أهداف مرجوة، أما الموارد فتخضع لمختلف المتغيرات الحاصلة على المحيط العام.

## 2- عناصر التأسيس الثقافي للحديث:

إن لكل نظام مدخلات تتمثل في الموارد التي تُجرى عليها عمليات الاستغلال و التخطيط ومخرجات تكون في شكل نتائج أو أهداف مرغوبة وكل هذا يحدث في مجال معين يصطلح عليه بالمحيط العام لذلك النظام، والتنظيم الثقافي لا يختلف عن غيره من النظم من حيث وحدات هذه العناصر:

أ- موارد المؤسسة الثقافية (المدخلات): تتجسد الموارد في مختلف الإمكانيات المتاحة أمام أي مؤسسة مهما كان نوع نشاطها: موارد بشرية، موارد مادية، موارد مالية...، إلا أن التنظيم الثقافي يتميز عن غيره من المؤسسات بغلبة الموارد المعنوية أو الغير ملموسة من معلومات وحقوق امتياز وبراءات الابتكار على اعتبار مجالها، بالإضافة إلى الموارد الثقافية التي تتوافق مع طبيعة النشاط الذي تقوم به.

من المهم أن تدرك إدارة المؤسسة مهما كان نوع نشاطها لمواردها سواء من حيث الحجم أو الطبيعة، لأن رسم المخطط ووضع الأهداف لا يكون إلا من خلال معرفة الموارد المتاحة مع مراعاة القيود الذاتية والموضوعية المحيطة والتي لها أثر جذري على استخدام هذه الموارد، كما يتعين أيضا تقدير تكلفة كل مورد من هذه الموارد، إذ أن الهدف يمثل قيمة تتوخى المؤسسة تحقيقها وهذه القيمة تجسد بدورها عرض المؤسسة ومكانتها وسط متنافسيها، ومن المنظور الاستراتيجي العام للمؤسسات يجب التفريق بين نوعين من الموارد:<sup>38</sup>

- موارد عادية: وهي الموارد التي تستخدمها المؤسسة في سيرها الجاري أو اليومي كمخزون المواد الأولية ومعدات النقل والطاقة الكهربائية وغيرها.
- موارد استراتيجية: وهي الموارد النادرة أو الموارد المفتاحية التي تمثل نقاط القوة بالنسبة للمؤسسة، وهي القاعدة في بناء الاستراتيجية وهذا النوع من الموارد يشكل ميزة نسبية للمؤسسة، من خلال صنع التفوق على المنافسين، ومن أمثلة هذه الموارد الكفاءات الفردية والجماعية التي تتوفر عليها المؤسسة، المعلومات الاستراتيجية، بعض الآلات والتجهيزات التي تخول وضع برامج غير متاحة لكل المنافسين.

<sup>38</sup> راجع حسين، مرجع سبق ذكره، ص 10-11.

إن تصميم الاستراتيجية عمليا للمؤسسات -على غرار الثقافية- منها يتوقف أساسا على الموارد الاستراتيجية، كما أن تجسيدها يحتاج أيضا إلى الموارد العادية، فضلا عن الموارد الاستراتيجية، أما من الناحية العلمية يمكن اعتبار صياغة الاستراتيجية في شكل علاقات رياضية ليس بالأمر السهل ويرجع هذا إلى ثلاثة أسباب:<sup>39</sup>

- غالبا ما يصعب حصر كل الموارد الكمية والنوعية، الداخلية والخارجية، التي تساهم في صنع الاستراتيجية، وبالتالي سيتحتم على القائمين على المؤسسة الاقتصار على الموارد الأساسية، وهو ما يعني تحديد عدد المعادلات التي ستؤخذ بعين الاعتبار.

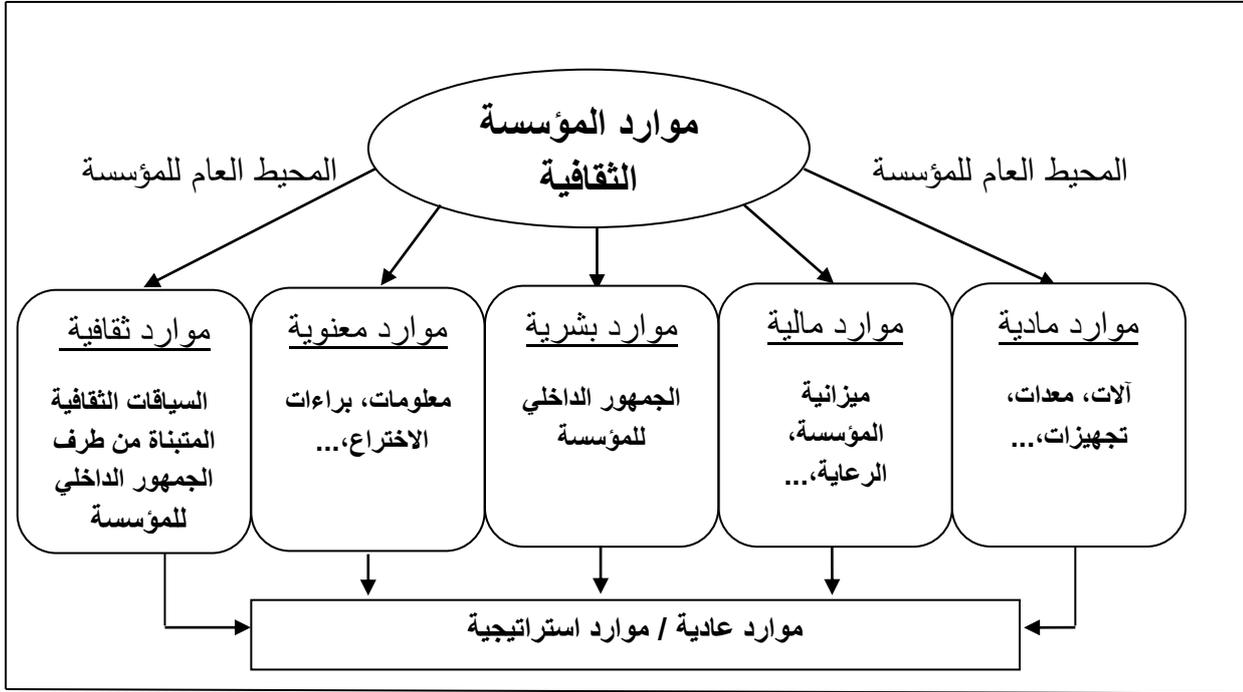
- هناك موارد نوعية يصعب تكميمها كالمعلومات التي تعتبر الموارد الأساسية والأولية للنظام عمل المؤسسات الثقافية، وكأحد أهم مدخلات نظام الاستراتيجية، الأمر الذي يجعل إدخالها واقعا وعلى حقيقتها الغير مادية أمر صعب.

- طبيعة موارد المؤسسات الثقافية الغير مستقرة طول فترة تحقيق الاستراتيجية التي تكون على المديين المتوسط والبعيد.

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول بأن التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الثقافية بوجه عام لا يمكن وضعه في شكل نموذج رياضي أو معادلات تنطوي على عدد من المتغيرات ليتم البحث عن الحلول المثلى لها على خلاف التخطيط في المؤسسات الإنتاجية الأخرى التي يمكن التعبير عنها في برامج معادلات باستخدام البرمجة الخطية، فمورد هذا النوع من المؤسسات تتماشى وطبيعة النشاط الذي تقوم به، وفيما يأتي مخطط يوضح موارد المؤسسة الثقافية العادية منها والاستراتيجية:

<sup>39</sup> المرجع السابق (بتصرف) ص 11.

شكل رقم (03): يوضح موارد المؤسسة الثقافية.



**المصدر:** رديم حسين، استراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، ط1، 2008، ص14 (بتصرف).

ما يمكن استخلاصه من خلال الشكل المبين أعلاه أنه يمكن تصنيف موارد المؤسسة الثقافية إلى

خمس تصنيفات أساسية:

❖ **الموارد البشرية:** وتشمل أفراد المؤسسة الذين يساهمون في خلق قيمتها بمختلف مستوياتهم

ومؤهلاتهم ووظائفهم...، ومن خلال تحليلنا للمورد البشري للمؤسسة الثقافية يتضح أنه يمكن تقسيمه إلى

فئتين أساسيتين:

○ **فئة الإطار:** وتشمل المديرين والمديرين الفرعيين ولجان التسيير... وهم عبارة عن أفراد مؤهلين

لهم من الكفاءات والمهارات ما يجعلهم يمثلون جوهر المورد الاستراتيجي للمؤسسات الثقافية من خلال

إشرافهم على تسيير الوسائل البشرية والمادية، وتحضير العمليات المتعلقة بميزانية الإدارة وتنفيذها،

بالإضافة إلى التسيير المالي من خلال وضع خطط استراتيجية تعول عليها المؤسسة في سيرها العام

ومواجهة منافسيها، وتشمل الكفاءة مجموعة من المعارف والمهارات المتاحة في مختلف مستويات التنظيم

فالكفاءات أصبحت في الوقت الحاضر تشكل الميزة التنافسية الأكثر حسماً في المجال الثقافي من حيث صناعة التفوق، فدرجة التأهيل لأفراد المؤسسة الثقافية هي المرجع الأساسي في تمايز هذا النوع من المؤسسات عن بعضها البعض.<sup>40</sup>

إن التأسيس الثقافي يعتمد على كفاءات إدارته الفردية منها والجماعية، فالكفاءة الفردية في المجال الثقافي ليست مبتورة الفاعلية كما هو الحال في بعض المؤسسات الأخرى إذ أن المجهودات الفردية لها دور كبير في تنشيط البرامج المؤسساتية والثقافية والتي تعبر عن المهارات العلمية المقبولة والتميزة، كما لا بد من تكوين نظام كفاءات جماعي والتي يتم تقويمها من طرف الجمهور من خلال اعتبار آرائهم وتوجهاتهم ومواقفهم اتجاه الموارد الأكثر تقبلاً.

○ فئة العمال التنفيذيين: أصبح لزاماً على المؤسسات - وعلى غرار الثقافية منها- أن تدرك جيداً أهمية الفرد العامل ومدى تأثيره السلبي أو الإيجابي على حد سواء الذي يمكن أن يحققه لصالح المنظمة ككل ويجدر بنا هنا الوقوف على مسألة مهمة وهي الحوافز التي من شأنها أن تتركس مبدأ الانتماء والولاء التنظيميين، فالفكر الإداري الحديث يؤكد على فكرة أن ضمان الإنجاز بالشكل المرغوب يقتضي قيام المؤسسة بواجباتها والتي من بينها هو "خلق الحافز الكافي لدى العمال"<sup>41</sup>، ويمكن للمؤسسة أن تطبق على موظفيها التنفيذيين نوعين من الحوافز:

- حوافز إيجابية: والتي من شأنها أن تلبى حاجات ودوافع العمال من جهة ومصالح المؤسسة، من جهة أخرى فالقيام بمختلف النشاطات و أداء الوظائف على أكمل وجه والابتكارات وتحمل المسؤولية والإخلاص في العمل...، كلها أمور تساهم في تحقيق نتائج جيدة وإيجابية، وعلى المؤسسة في المقابل أن تكافئ العاملين فيها سواء ب: الحوافز المادية: التي تعتبر من أهم مثيرات الدافعية لدى العمال كونها تساهم في تلبية حاجاتهم الاقتصادية والنفسية الغير مشبعة لديهم، إذ لا بد من تقديم حوافز مادية في كل مؤسسة مهما كان نوع نشاطها لضمان استمرار بذل العامل لمجهود أكبر وتحسين مستوى أدائه وتكون هذه الحوافز فردية وجماعية نذكر منها على سبيل المثال: مكافآت المردود الفردي والجماعي، الزيادة في

<sup>40</sup> A. Meignant, Les compétences de la fonction ressources humaines, diagnostic et action, éd. Liaisons, 1995, p20.

<sup>41</sup> فؤاد سالم وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، المستقبل للنشر والتوزيع، ط03، عمان، 1989، ص 53.

ترتيب ملحقات الأجر العينية، العلاوات، تقديم مساعدات مالية، علاج مجاني...، أو الحوافز المعنوية: والتي ترتبط بشكل مباشر بالحاجات الاجتماعية والذاتية للإنسان، فهي لا تعتمد على المال في إثارة وتحفيز العاملين على العمل بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي له أحاسيس وآمال وتطلعات اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المؤسسة، فممنح فرص التدريب والتكوين للعمال التنفيذيين على سبيل المثال يسمح للمؤسسة باستخدام الوسائل العلمية في إنجاز عمله كونه أداة فعالة في تحسين مهارة الأفراد وبالتالي تحقيق أكبر لأهداف المؤسسة، كما أن ترقية أي فرد إلى وظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من حيث الصعوبة والمسؤولية والسلطة ولمركز يفوق وظيفته الحالية تعتبر حافزا أساسيا أيضا على العمل فيما إذا ارتبطت بالكفاءة من خلال استغلال الرغبات النفسية والمهنية للفرد الهادفة إلى تحقيق نزعة أو حاجة من خلال شغل وظيفة أعلى مستوى.

- **حوافز سلبية:** هي الوسائل والطرق التي تستخدمها الإدارة لغرض الحد من السلوك السلبي والتصرفات غير المقبولة بين الأفراد مثل عدم طاعة الأوامر وعدم الشعور بالمسؤولية والكسل في العمل، هذا ما ينبع عنه أسلوب التنبيه والتحذير ومنع بعض الامتيازات عنهم لفترة معينة مثل: الإنذار أو التأديب واللوم خصم من الراتب، تأخير أو الحرمان من الترقية، حرمان من المكافأة وربما خفض الدرجة، النقل من مكان إلى آخر....، ويتم "استخدام هذه الوسائل حسب درجة المخالفة للفرد، و يمكن تسمية الحوافز السلبية بالحوافز الرادعة وتعتبر عملية استخدام الحوافز السلبية ضرورية لزيادة الكفاءة الإنتاجية، وخصوصا لدى العاملين الذين يتصفون بالكسل".<sup>42</sup>

#### • الإبداع الوظيفي ودوره في تحقيق استراتيجية ناجحة لدى المؤسسة الثقافية:

إن التحولات التي يشهدها العالم في كافة مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والعلمية والتكنولوجية قد أثرت بشكل واضح على الجانب الثقافي للأفراد والجماعات على حد سواء، الأمر الذي جعل مؤسسات هذا المجال تواجه عدة تحديات بفعل البيئة التي تتميز عما سواها بالمرونة والتعقد في نفس الوقت نظرا لارتباطها الوثيق بذهنيات الأفراد التي تترجم في شكل سلوكيات من شأنها أن تشكل

<sup>42</sup> بن دريدي منير، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، التدريب والحوافز، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009، ص121-122.

ثقافة مجتمعية سائدة، بالإضافة إلى كثرة المعلومات وسرعة تقادم المنتجات الفكرية الثقافية التي تقوم باعتمادها مؤسسات المجال رغبة منها في التوجيه والتحكم الإيجابي في مكونات الثقافة، لذلك يشكل الإبداع أحد الأسلحة المهمة المستعملة من قبل المؤسسات على غرار الثقافة منها لمواجهة كل المتغيرات التي تفرض نفسها في المجال، وذلك من خلال الدور الذي يؤديه في التجديد والتطوير على مختلف المستويات الإدارية والإنتاجية والتسويقية الاجتماعية، هذا الأساس يعتبر الإبداع عاملاً ضرورياً لتدعيم استراتيجية المؤسسة الثقافية.

✓ **تعريف الإبداع الوظيفي:** هناك العديد من التعاريف التي تناولت الإبداع إلا أن مجملها متقاربة حيث يعود الفضل في استعمالها لأول مرة إلى العالم الاقتصادي (Joseph Schumpeter) في كتابه "نظرية التطور الاقتصادي" سنة 1912،<sup>43</sup> ثم تم تداوله بعد ذلك لدى العديد من العلماء وفي شتى التخصصات، فحسب بيتر دراكر (Peter Drucker)، في مقال له بعنوان: ضبط الإبداع the (discipline) of innovation "الإبداع هو الوظيفة التي تمثل خصوصية في روح المخاطرة "المقاولة"، وحتى في الوقت الراهن، يعتبر دراكر أن المؤسسات العامة، أو الأفكار التي أدت إلى وجودها يعود الفضل في ذلك لأفراد.<sup>44</sup>

أما (Yochiharu fukuhara) قد وضع العبارة التالية للدلالة على النشاطات اليومية للمؤسسة وهي: "ماذا وكيف تُؤد أهداف لآفاق جديدة"، فمن وجهة نظره أن أهم ما في التدبير (Management) أنه فعل خلاق، فالتدبير ليس ببساطة نشاط يتمثل في تسيير الإنتاج اقتصادياً، بل هو أيضاً نشاط إنتاج ثقافي كفعل الإبداع المستمر أي "إعطاء قيمة للعمل" كما هو حال النشاطات الفنية،<sup>45</sup> ومن هذا المنطلق نستطيع القول أن التدبير والفن يقتربان من بعضهما تحت إطار الإبداع.

<sup>43</sup> حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، 2005، ص 358.

<sup>44</sup> Peter Drucker, The Discipline of Innovation, Harvard Business Review, august 2002, p 95.

<sup>45</sup> Yoshiharu Fukuhara, Cultural Capital Management, Shiseido Co, Ltd, Japan, 2002, p36.

وأما ساندر شارريار (Sandra Charreire) الإبداع مصطلح لم يتفق على تحديده في أدبيات الإدارة، لذا فهو مدروس من عدة جوانب، فقد يُفهم الإبداع من محتواه- كمنتج أو برنامج جديد-، أو كسيرورة أي تبني الإبداع وطرحه في السوق.<sup>46</sup>

بناءً على ما سبق من التعاريف، نستطيع أن نجمل بأن الإبداع هو حالة ذهنية تجعل الإنسان يُولد ويبتكر أفكاراً تصبح أشياء جديدة أو تحسين أخرى موجودة أصلاً، وقد يكون هذا في المجالين الإداري (Managerial innovation) أو التقني (Technical innovation).

إلا أنه يمكن تعريف الإبداع الوظيفي تبعاً لما نحن بصدد دراسته بأنه: مجموع الأفكار الجديدة والمفيدة والمتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، إذ يقتصر الإبداع على الجانب التكتيكي لأنه لا يشمل تطور السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب<sup>47</sup> بل يتعدى أيضاً الأفكار الوظيفية والنشاطات الإدارية بالإضافة إلى طرق صناعة المنتج والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي إلى تحسين المنتج أو الخدمة وبالتالي دعم السياسة العامة للمؤسسة الثقافية.

فالإبداع الوظيفي في المؤسسة إذن هو رؤية الفرد العامل لمختلف الظواهر الإدارية والوظيفية المحيطة بطريقة جديدة تتطلب بذل جهد فردي واكتساب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة من خلال التفكير بشكل مختلف ومبدع لإيجاد الحل المناسب.

✓ **استراتيجية الإبداع في التنظيم الثقافي:** هناك العديد من استراتيجيات الإبداع التنظيمي التي يمكن أن تتبناها المؤسسة الثقافية، حتى تحقق الفعل الإبداعي و تجعل منه ظاهرة دائمة و متأصلة، و يقصد بإستراتيجيات الإبداع في المؤسسة الثقافية السياسات التنظيمية التي تخطط العملية الإبداعية و توجد لها المناخ المناسب داخل المنظمة و من بين أبرز هذه الاستراتيجيات:

<sup>46</sup> Sandra Charreire, Les innovations en tant qu'objets d'apprentissage organisationnel, une mise en perspective, XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 3, 4, 5 et 6 juin, France, 2003, p 4.

<sup>47</sup> الصرف رعد، إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا، ط1، دمشق، 2001، ص28.

- استراتيجية الإبداع من أجل تحقيق الأهداف: يمكن القول بأن دعم المؤسسة الثقافية للإبداع الوظيفي هو محاولة منها لتحقيق أهدافها من خلال زيادة الالتزام لدى العاملين ومشاركتهم الفعلية في تحقيق أهدافها و نشاطاتها<sup>48</sup> وعلى هذا الأساس يجدر التركيز على الإدارة بالأهداف في المؤسسة الثقافية على الرؤساء والمرؤوسين على حد سواء، حيث يزود النظام المديرين بالمعلومات عن الموظفين، وطريقة أدائهم بشكل دوري و مستمر، كما يساعد المرؤوسين على اتخاذ القرارات بشكل صحيح من خلال قاعدة معلومات صحيحة، ومن خلال تركيز النظام على التحفيز الفردي فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء، و يتم قياسه عن طريق ربطه بالنتائج، و هكذا تتوفر الفرصة للإبداع و الابتكار الفكري الذي يخدم الأهداف العامة للمؤسسات الثقافية.

- استراتيجية التطوير التنظيمي: تقوم استراتيجية التطوير التنظيمي على مجموعة من الأساليب أو الطرق طويلة المدى، المستوحاة أساساً من العلوم السلوكية و التي تهدف إلى زيادة قدرة المنظمة على تقبل التغيير وزيادة فعالية سياساتها و التطوير التنظيمي داخل المؤسسة بتركيزه على الأفراد والعلاقات والتغيير، يعتبر استراتيجية ملائمة لترويج الإبداع الوظيفي، إذ أنه يساعد على تدريب أفراد المنظمة على تقبل الإبداع كمعيار تنظيمي أساسي<sup>49</sup>.

- التخصص الوظيفي: وهو قيام المنظمة بتصميم وحدات للقيام بنشاطات متخصصة، من أجل ترويج الإبداع التنظيمي كتصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير أو جماعات التخطيط، وهو ما لاحظناه من خلال خرجاتنا الميدانية الاستطلاعية لمختلف المؤسسات الثقافية موضوع الدراسة من خلال تشكيلها لدوائر فنية متخصصة حسب النشاطات الموجودة نذكر منها على سبيل المثال: دوائر المسرح، دوائر المعارض، دوائر النشاطات الخاصة بالأطفال...

- الاستراتيجية الدورية: ونقصد بها القدرة على استخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة و متغيرة، كمثل على ذلك تشكيل مختلف خلايا العمل<sup>50</sup>، نضرب مثال بالمؤسسة الثقافية عينة الدراسة التي تقوم بتنظيم مختلف التظاهرات الثقافية على غرار قسنطينة عاصمة الثقافة العربية التي شكلت لها لجنة عمل استثنائية تتكون من مجموعة من المتخصصين و العاملين لتنفيذ مشروع التحضير للتظاهرة، أي إنشاء بناء تنظيمي مؤقت يتم حله عند الانتهاء من المشروع، ومن ثم تحريك الأفراد للعمل في مشاريع أخرى.

<sup>48</sup> اللوزي موسى، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2003، ص49.

<sup>49</sup> المرجع نفسه، ص74.

<sup>50</sup> المرجع نفسه، ص75.

✓ **أهمية الإبداع لدى المؤسسة الثقافية:** يسمح الإبداع للمؤسسة الثقافية بزيادة قدرتها على مواجهة متغيرات المحيط الخارجي المستمرة وكذا استغلال الفرص المتاحة مما يمكنها من مسايرة الأجواء المرتبطة بها والتي على أساسها يتم تحديد السياسة العامة نحو تحقيق أهدافها والتفوق على منافسيها والبقاء على رأس الهرم الثقافي، في هذا الصدد يمكن إحصاء عدة نقاط إيجابية للإبداع في المؤسسة الثقافية نذكرها فيما يلي:

- **يعمل على تحقيق الجودة الشاملة لدى المؤسسة:** مما لا شك فيه أن تفعيل البحث والتطوير والحث والتشجيع على استخدام آليات مبتكرة وفعالة لضمان سيرورة أفضل للمهام الموكلة والعمل على كسر الروتين السلبي الذي يؤدي إلى الركود، حتما إلى زيادة القدرة الإنتاجية للمؤسسة، إذ لا يقل أهمية عن الحث عن العمل على الاستعمال العقلاني لمواردها المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية... الأمر الذي يعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء، فقد أكدت إحدى الدراسات التي أجريت على عينة من المؤسسات في أوروبا و اليابان وأمريكا الشمالية، أن هناك ارتباط قوي بين الأداء المؤسسي والإبداع الوظيفي، بحيث كانت مستويات أداء تلك المؤسسات عالية جدا مقارنة بتلك التي لا تركز على الإبداع كوسيلة لتحقيق الجودة الشاملة.<sup>51</sup>

- **تحسين التنظيم الإداري في المؤسسة:** إن من أهم ما يساهم في بعث روح الإبداع هو ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة أي تنشيط العمل بالفريق، كما يعمل على تشجيع المشاركة في تحمل مسؤولية العمل، مما يشكل حافزا لطرح المبادرات وظهور القدرات الشخصية التي من شأنها دعم العمل الجماعي وتقديم منتجات متميزة.

- **تدعيم تنافسية المؤسسة:** يعمل الإبداع على جعل المؤسسة متميزة عن غيرها من خلال اكتسابها الميزة التنافسية التي تعزز مركزها ومكانتها، وهذا من خلال تحسين الجودة وتخفيض التكاليف، كما يعمل الإبداع على زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة من خلال سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة وتطوير العمليات الإنتاجية، بالإضافة إلى أمر مهم آخر وهو الاستجابة لحاجات ورغبات الجمهور من

<sup>51</sup> بورنان إبراهيم، بورنان مصطفى، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال مع إشارة لحالة المنظمات اليابانية، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة عمار تلجي بالأغواط، 2009، ص 81.

خلال تطوير أساليب الإنتاج، وسرعة تسليم وعرض المنتجات من خلال تقليل أوقات التصنيع والتأخيرات في العمل، والذي يؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة و مكانتها وإيجاد فرص جديدة لتحقيق أهدافها.

- **مواكبة التطور التكنولوجي:** يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى قدرة المؤسسة على مواكبته، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث والتطوير، قصد التحسين المستمر لمنتجاتها، وبالتالي تمديد دورة حياتها، فالمؤسسات تعتمد إلى إدخال التحسينات والتعديلات على منتجاتها أكثر من لجوئها إلى طرح منتجات جديدة، نظرا لما تتطلبه هذه الأخيرة من إمكانيات كبيرة قد لا تتوفر لدى كل المؤسسات.<sup>52</sup>

من خلال ما سبق ذكره فيما يخص دور وأهمية الإبداع الوظيفي من تمكين المؤسسات بصفة عامة من تحقيق أهدافها ودفعها نحو إنتاجية متميزة وحصص سوقية أفضل، فإن المؤسسة الثقافية على وجه الخصوص لا يمكنها النجاح على أكبر تقدير إلا بالاعتماد على هذا النوع من التسيير الإداري نظرا لما لها من خصوصية في العمل تحتاج وبصفة دائمة إلى المجهودات الفردية لجمهورها الداخلي والتي يجب أن تكون فنية متميزة تتوافق وطبيعة المنتجات والخدمات الثقافية التي تعمل عليها المؤسسة الثقافية.

❖ **مصادر مالية:** يقصد برأس مال المؤسسة هي مجموعة الأدوات والآلات والمباني التي تساهم في عملية الإنتاج أو عملية تقديم الخدمات، وعلى هذا الأساس ميز "ناصر دادي عدون" نوعين من مصادر تمويل موارد المؤسسة الاقتصادية:<sup>53</sup>

- **مصادر التمويل الذاتية:** أثناء ممارستها لنشاطها تقوم المؤسسة الاقتصادية بطرح أعبائها من إيراداتها لتتحصل على نتيجة السنوية الصافية التي توزع طبقا لسياسة محددة وأهداف مرسومة، و الباقي منها بعد عملية التوزيع يضاف له الاستهلاكات والمؤونات غير المحققة بعد تصفيتها لتشكيل معا ما يسمى بقدرة التمويل الذاتي للمؤسسة التي تسمح بضم جزء منها إلى الأموال الخاصة سواء حصص المشتركين في حالة شركة الأشخاص أو إلى أسهم الشركاء في حالة شركة الأسهم أو بضمها إلى احتياجات في رأس مال المؤسسة.

<sup>52</sup> الداوي الشيخ، الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة، مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17، جامعة الجزائر 3، 2008، ص 30 .

<sup>53</sup> ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص114-116.

- مصادر التمويل الخارجي: يمكن تقسيم التمويل الخارجي إلى قسمين هما:
- التمويل طويل و متوسط الأجل: هو الذي تتعلق بتكوين رأس المال والقروض القصيرة التي تسدد في مدة تتراوح من سنتين إلى خمس سنوات أو ديون طويلة وهي التي تدفع في مدة بين خمس سنوات فما فوق.
- التمويل قصير الأجل: ويأخذ شكل القروض التجارية بين المؤسسات، القروض المصرفية بالإضافة إلى قروض من جهات أخرى.

تجدر الإشارة هنا إلى أن الموارد المالية للمؤسسة الثقافية تختلف تماما عن تلك الخاصة بالمؤسسة الاقتصادية، وهذا راجع بدرجة أساسية إلى الطابع العمومي والخدماتي للتأسيس الثقافي الذي يعتمد بصفة شبة كاملة على ما تقدمه الدولة من دعم مالي المتمثل في الميزانية المحددة زمنيا بالإضافة إلى بعض المداخل الثانوية التي تكتسبها من خلال المبالغ الرمزية لحضور بعض النشاطات الثقافية أو عرض بعض المنتجات الثقافية التي تعود على المؤسسة بمدخول مادي كالأفلام الوثائقية والسينمائية المسرحيات، المجالات الثقافية والتراثية...، ناهيك عن رعاية الشركات الاقتصادية للأنشطة الثقافية أو دعمها من طرف مؤسسات أخرى.

❖ **موارد مادية:** وتشمل كل شيء مادي تستعمله المؤسسة كوسائل الإنتاج والأراضي و المباني والتجهيزات والمواد الأولية والقطع الفرعية وملحقاتها وتكون لها صفة الملكية التامة للمؤسسة بالإضافة إلى مختلف الآلات والأدوات التي تقتنيها المؤسسة والتي قد تستعمل في عملية التهيئة والإشهار أو من أجل توفير الظروف العامة للنشاط مثل أجهزة التهوية و التبريد وتختلف قيمتها وطبيعتها ودرجة تطورها من مؤسسة إلى أخرى حسب فرع وطبيعة النشاط وحسب التكنولوجيا المستعملة فيه وطرق الإنتاج كما وتشمل وسائل النقل الداخلي للمواد والأشخاص أو النقل الخارجي من وإلى المؤسسة وتزداد أهميتها حسب درجة الحاجة إليها.<sup>54</sup>

<sup>54</sup>ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص109-112.

❖ **موارد معنوية:** وتتمثل في كل الموارد الغير ملموسة التي يمكن اعتمادها في تنفيذ استراتيجية المؤسسة الثقافية ومن أهمها:

- **المعلومات:** لتتمكن المؤسسة الثقافية من اتخاذ قرارات رشيدة بخصوص استراتيجياتها وتحقيق أهدافها المرغوبة وجب عليها خلق نظم معلومات داخلية وخارجية خاصة بالمؤسسة وتحويلها إلى نظم اتصالية تتوافق مع طبيعة نشاطها الثقافي والذي يهدف إلى التواصل مع الجمهور العريض والتأثير فيه إيجابيا.

- **التكنولوجيا:** يمكن القول بأن التكنولوجيا هي الطريقة التقنية الحديثة المتبعة في إنتاج منتج معين انطلاقا من استخدام مادة عمل معينة أي انها نتيجة للنشاط الواعي للناس وتعبير عن خبرتهم المتضافرة وعن كفاءتهم وما تتطوي عليه من إمكانيات بغية تطبيق هذه الخبرة و الكفاءة بشكل مبدع وباستعمال وسائل متطورة<sup>55</sup> ، وقد شاع استعمال التكنولوجيا في العديد من المؤسسات على غرار الثقافية لما تضمنه من سرعة وكفاءة في إنجاز المهام الإدارية وخاصة منها ذات الطابع الاتصالي.

- **التراخيص وحق الامتياز:** قد تحصل المؤسسة على حق في الامتياز أو على ترخيص من مؤسسة عالمية لصناعة منتجها، أو اعتماد طريقة عملها في الانتاج، كما يمكن أن يكون للمؤسسة براءة اختراع على منتج أو طريقة إنتاج خاصة بها سواء تم ذلك عن طريق الشراء أو نتيجة نشاط بحث وتطوير في المؤسسة،<sup>56</sup> وينطبق الأمر على المؤسسة الثقافية التي قد يمكنها إبداع موظفيها ومتعاملها من ضمان رواج لمنتجاتها الثقافية أو انتهاج تجارب مؤسسات رائدة في المجال من خلال اكتساب حقوق امتياز من هيئات معينة.

❖ **موارد ثقافية:** إن لكل مؤسسة مهما كان طابعها وهدف وجودها ثقافة أو عدة ثقافات سائدة لدى جمهورها الداخلي والتي تترك هذه الأخيرة عدة آثار نلمسها غالبا في طريقة تفكير موظفيها اتجاه مختلف القضايا وخاصة تلك التي لها علاقة مباشرة بالسلع التي تنتجها، كما ويتضح هذا جليا خاصة في المؤسسات ذات المنتج الخدماتي أو المعنوي والذي تعتبر المؤسسة الثقافية من أبرز أمثله، لما لمخرجاتها الفكرية والثقافية من ارتباط وثيق بالتوجهات الإيديولوجية والثقافية والعقائدية... بما يتم تقديمه إلى جمهورها الواسع، فباعتبار مخرجات المؤسسة الثقافية اللامادية نجد أنها خاضعة بشكل غير مباشر

<sup>55</sup> المرجع نفسه، ص132.

<sup>56</sup> رحيم حسين، مرجع سبق ذكره، ص13-14.

إلى التوجهات الثقافية للأفراد العاملين، كونهم القائمين أو المؤطرين لعملية التخطيط الاستراتيجي العام والاتصالي الثقافي على وجه الخصوص.

يرى (Marshall MacLuhan) أنه لا يمكن النظر إلى مضمون وسائل الإعلام بشكل مستقل عن وسائله والموضوعات والجمهور الذي يوجه المضمون إليه، إذ أن الوسيلة الإعلامية هي الرسالة في حد ذاتها، كما أشار إلى أنهما يؤثران على ما تورده تلك الوسائل<sup>57</sup>، رغم أنه من طبيعة وسائل الإعلام التي يتصل بها الإنسان، أنها تشكل المجتمعات أكثر ما يشكلها مضمون الاتصال ويلعب القائم بالاتصال في هذه العملية الدور الأكثر أهمية باعتباره صمام الأمان، الأمر نفسه بالنسبة لموظفي المؤسسة الثقافية من تأثيرهم على مضامين أنشطة المؤسسة الثقافية وتأطيرها حسب اعتقاداتهم وقيمهم وأعرافهم وتقاليدهم...إلخ.

#### ب- الخطة الاستراتيجية للمؤسسة الثقافية (العمليات):<sup>58</sup>

قبل القيام بوضع الخطة الاستراتيجية للمؤسسة الثقافية يجب مراعاة الخصوصيات التي تطبع هذا النوع من المؤسسات، والتخطيط الاستراتيجي بشكل عام تدل على مجموعة من القرارات والإجراءات ذات الصبغة الاستراتيجية التي تعتمدها الإدارة في تحقيق أهدافها باستخدام الموارد المتاحة، فالخطة تعبر عن منطق استخدام الموارد المتاحة من أجل تحقيق هدف محدد، أي أنها أسلوب المزج ما بين مختلف الموارد وفق الكيفية التي تراها أفضل بالنظر إلى المواقف والظروف التي تواجهها المؤسسة.

يمكن القول أن الخطة الاستراتيجية تعبر عما تنوي المؤسسة الثقافية فعله لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وفقا لتصورها للمستقبل وقدرتها على توقعه، لذلك فالتخطيط ليس مجرد مزج للموارد المتاحة بل هو سلوك المؤسسة اتجاه المحيط المعقد والمتغير.

<sup>57</sup> محمد البخاري، نظرية مارشال ماكلوهان، تاريخ النشر: 2014/11/02، تاريخ التصفح: 2018/03/04، متوفر على الرابط <http://bukharimailru.blogspot.com/2014/11/blog-post.html>

<sup>58</sup> رحيم حسين، مرجع سبق ذكره، ص14.

ترتبط كل خطة استراتيجية بثلاثة عناصر أساسية:

- وجود هدف (أو أهداف) محددة بدقة ووضوح.
- توفير وسائل وأساليب لتحقيق الخطة.
- تحديد فترة زمنية لتحقيق الخطة.

فبالإضافة إلى الأهداف والوسائل المادية يجب التمييز بين الآجال الزمنية الخاصة بتنفيذ الخطط الاستراتيجية المؤسساتية بما يلي:

- الأجل القصير: ويتعلق بفترة لا تتجاوز السنتين، وهنا يجدر بنا الحديث عن التنبؤ (Prévision) والذي يتم فيه إعداد موازنات (Budgets)، وتكون في العادة خطة سنوية منبثقة عن تجزئة للخطة الاستراتيجية، وبالتالي فالأهداف المتضمنة فيها هي أهداف مرحلية أو وسطية.

- الأجل المتوسط: ويتراوح من سنتين إلى خمس سنوات، وربما إلى سبع سنوات وحسب احتكاكنا بالقائمين على المؤسسات الثقافية فإن استراتيجية هذه الأخيرة تستعمل كثيرا الأجل المتوسط كونه يدل على الخطة الاستراتيجية الأكثر نجاعة اتجاه الجمهور المستهدف وكثيرا ما يصطلح على هذا النوع من الخطط بمخططات التنمية (Plan de développement).<sup>59</sup>

- الأجل الطويل: وهو الذي يتجاوز خمس أو سبع سنوات، غير أنه إذا تجاوز عشر سنوات تكون المؤسسة الثقافية أمام وضع استشراف (Prospective) وليس استراتيجية، لأن تصور المستقبل البعيد (أكثر من عشر سنوات) يكون صعب الضبط وبعيدا عن الدقة ولن يكون سوى تصورا لعدة سيناريوهات احتمالية.

وهكذا يلاحظ أن الزمن عنصر حاسم في مجال التخطيط الإستراتيجي، فكلما طال الزمن ارتطم المستقبل بالضبابية وكان أكثر صعوبة من أجل وضع خطة واضحة المعالم، ويرجع ذلك ببساطة إلى أن

<sup>59</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم البرمجة والعلاقات الخارجية بدار الثقافة "مالك حداد"، السيد نصر الدين بوجعادة، يوم الأحد 2014/03/16، الساعة: 10 سا و35د.

طبيعة النشاط الثقافي يجعل مستقبل مؤسساته غير مؤكد ومتغيرات محيطها تصبح أكثر تحولا هي عليه زمن القيام بالتخطيط.

ويمكن تلخيص أعمال المؤسسات الخاصة بالمستقبل وفق آجالها في الجدول الآتي:

**جدول رقم (07):** يمثل التنبؤ والاستراتيجية والاستشراف.

الأجل القصير	من 1 إلى 2 سنة	تنبؤ	موازنة
الأجل المتوسط	من 3 إلى 5 سنوات، وأحيانا أكثر	استراتيجية	مخطط تنمية
الأجل الطويل	أكثر من 10 سنوات	استشراف	-

Source : H. Duhammel, Stratégie et direction de l'entreprise, éd CLET, 1986, p102

بعد تنفيذ الخطة وبلوغ أجلها تأتي مرحلة التقييم، أي التحقق من مدى تحقيق الأهداف المخططة على الوجه المطلوب، وفي حالة وجود انحراف يجب تحليله (من حيث الحجم والنوع) والبحث عن أسبابه وذلك بهدف تعديل الخطط القادمة وتصحيح الأخطاء، مع الإشارة إلى أن الخطأ قد يكمن في الموارد المستخدمة أو في طريقة تنفيذ الخطة، كما قد يكمن في تحديد الهدف نفسه ( أي سوء تقدير الهدف أو الأهداف)، وعملية التقييم اللاحق هذه تعرف بالتغذية الرجعية أو العكسية (Feed back).

### ج- الهدف الاستراتيجي للمؤسسة الثقافية (المخرجات):<sup>60</sup>

الهدف الاستراتيجي هو نتيجة مرغوبة تضعها المؤسسة وتسعى إلى تحقيقها خلال فترة محددة وبانتهاج استراتيجية معينة، إذ أن الهدف يمثل نقطة وصول في حين تمثل الاستراتيجية مسار التحقيق.

يتميز الهدف الاستراتيجي بجملة من الخصائص يتعين على إدارة المؤسسة أن تراعيها عند

وضعها الهدف وهي:

<sup>60</sup> رحيم حسين، مرجع سبق ذكره، ص 16-18. (بتصرف).

- الانسجام: يجب أن يكون أي هدف يتم وضعه من قبل المؤسسة منسجما والسياسة العامة لها، أي أن لا يكون متضاربا معها، وهذه السياسة هي تعبير عن رسالة المؤسسة وتجسيدها لها، بل ولا ينبغي أن يكون الهدف متعارضا تعارضا صارخا والسياسة العامة للدولة وثقافة المجتمع بوجه عام، إذ نجد أن سياسة المؤسسات الثقافية تتماشى لما يتم التسطير له من قبل الدولة كما أنها تعتبر خادمة لمصالحها وتهدف بشكل رئيس نحو تحقيق آمالها، من جهة أخرى تحترم هذه المؤسسات المعتقدات المترسخة في أذهان المجتمع وتحدو حدو ما تفرضه المحددات الاجتماعية من قيود.

- الوضوح والدقة: بمعنى أن لا يكون الهدف غامضا ويحتمل عدة تأويلات، حتى أنه عند التقييم لا يمكن معرفة ما إن تحقق الهدف أم لا، وإلى أي مدى كان تحقيقه؟

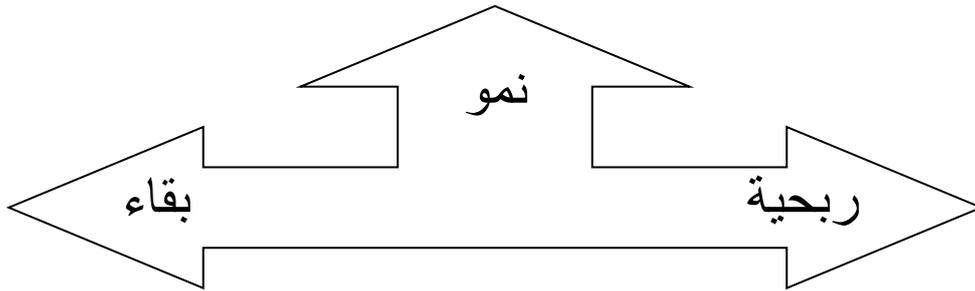
- القابلية للتحقيق أو الواقعية: وهي أن لا يكون واضح الهدف مفرطا في الطموح، بل يجب أن يوضع الهدف بمراعاة الإمكانيات المتاحة فعلا، كما يجب أن تكون الطريقة المعتمدة ممكنة التحقيق.

- القابلية للقياس والتكميم: بمعنى أن يكون الهدف الموضوع من قبل المؤسسات الثقافية قابلا للتحديد بالقياس (وحدة قياس محددة) والتكميم (بمعنى أن يمكن تحديده بصورة كمية)، فلا يصح القول مثلا أن هدف المؤسسة الثقافية من نشاط اتصالي حديث معين هو ترسيخ أفكار أو تغيير معتقدات أوجت أفراد المجتمع على القيام بسلوكيات معينة خلال فترة زمنية غير معلومة، بل حري بالقائمين على وضع هذا النوع من الخطط الأخذ بعين الاعتبار مجالات القياس والذي يعتبر الوقت من أهمها كأن يتم وضع هدف تغيير سلوكيات الأفراد حول النظافة العامة بنسبة 60% خلال خمس سنوات، ومع أن أهداف المؤسسات الثقافية يصعب قياسها وتكميمها إلا أنه ينبغي دوما الاجتهاد في ذلك وعدم تركها مطلقة، لأن ذلك سيطرح مشكلة أثناء التقييم.

- المرونة: وهي أن يكون الهدف قابلا للتعديل فيه بما تقتضيه الظروف المستجدة داخل المؤسسة الثقافية أو خارجها، فالهدف إذا كان صلبا (Rigide) يصبح من غير الممكن تحويره، وهو ما يضع إدارة المؤسسة أمام ضرورة وضع هدف جديد، وبالتالي تصبح الميزانية المخصصة في سبيل تحقيق الهدف الأول في حكم الأموال المهذرة فضلا عن الجهد والوقت.

هناك ثلاثة أهداف استراتيجية أساسية لأي مؤسسة كانت على غرار الثقافية منها: أهداف ربحية، أهداف متعلقة بالنمو، أهداف البقاء، كما وتختلف أهمية كل واحد منها باختلاف ظروف المؤسسة وظروف المحيط، إضافة لاختلافها الذي يكون أيضا تبعا للمرحلة التي تعيشها المؤسسة أو وحدة النشاط (انطلاق، نمو، نضج، تدهور..).

**شكل رقم (04):** يمثل الأهداف الاستراتيجية الكبرى للمؤسسة.



**المصدر:** رحيم حسين، استراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، ط1، 2008، ص17.

- **هدف الربحية:** ويؤسس هذا الهدف على كون الربح هو المحرك الأساسي لأي مشروع مؤسساتي، وباعتبار الطابع الخدماتي غير الربحي للتنظيم الثقافي فإن مادة ربحها ليست اقتصادية بل معنوية بامتياز، فالربحية تكون عن طريق النتيجة المحققة كرأس مال معنوي(اللامادي)، ومؤشر الربحية لا يقاس عن طريق نسبة النتيجة إلى رأس المال المستثمر كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات ذات الربح الاقتصادي، بل يتم تقديره نظرا لما حققته المؤسسة من مُبتغيات، غير أن الربحية مؤشر ذو دلالة كبيرة على المؤسسة الثقافية ويصعب تحديده بدقة لذلك يمكنها الاعتماد على مقارنة تكاليف مشاريعها وما حققته فعليا الأمر الذي يشبه اعتماد التحكم بالتكاليف أو ما أسماه (porter) ب: استراتيجية قيادة التكلفة ( Stratégie de domination par les couts).

- **هدف البقاء:** إن بقاء المؤسسة الثقافية لا يقتصر على تواجدها الشكلي بل يتعين عليها إثبات نفسها فعليا بما تحققه من نتائج مجتمعية إيجابية خاصة في ظل المنافسات الحادة التي تفرضها مصادر المعلومات من سيطرة على الأفكار واقتحام للخصوصيات المجتمعية.

- **هدف النمو:** النمو بالنسبة للمؤسسات الثقافية ليس بالمفهوم الضيق، فبالإضافة إلى كبر المؤسسة الثقافية سواء كان رأسيا أم أفقيا والذي تفرضه على الوزارة الوصية بمدى تحقيقها للأهداف والنتائج المرجوة

وكذا اتساع رقعة نشاطها، يعبر مفهوم النمو عن نمو الطاقة الانتاجية وزيادة هامش الربح المعنوي للمؤسسة الثقافية وبالتالي شهرتها وريادتها على الساحة الثقافية، كما قد يعبر عن توسع في وحدات النشاط، سواء كانت وحدات إنتاج أم وحدات توزيع أو صيانة وغيرها...، وسواء تم ذلك في الحيز الذي تتواجد فيه المؤسسة، أم تم بفتح فروع جديدة في أماكن أخرى.

د- التغذية الرجعية في المؤسسة الثقافية: يمكن القول بأن التغذية الرجعية هي عبارة عن معلومات حول الأداء الحالي تؤثر على الأداء اللاحق، وقد تكون عبارة عن استجابات من أحد أفراد الجمهور أو تعليقات أو تصويبات بخصوص ما يقدمه القائم بالاتصال عموماً، أو ملاحظات يقدمها أي طرف آخر له ارتباط بمن تقدم له الملاحظة<sup>61</sup>، أما بالنسبة للمؤسسة الثقافية فهي ليست مهمة الجمهور فحسب، بل هي كذلك على جانب كبير من الأهمية بالنسبة للقائمين على المؤسسات الثقافية أيضاً، إذ تمثل جوهر عمليات القياس والتقييم لما تقدمه من محتويات.

هـ - محيط المؤسسة الثقافية: يشير (P.Filho) بأن المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة وينطوي على ثلاث مجموعات متغيرة، تضم الأولى متغيرات على المستوى الوطني أو المحلي أي تكون على مستوى ضيق مثل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية و السياسية، أما الثانية فتضم متغيرات تشغيلية خاصة بكل مؤسسة ترتبط بمجموعة من المتعاملين مثل الهيئات والتنظيمات الحكومية و الإدارية ومؤسسات التوزيع، في حين تشمل الثالثة متغيرات المحيط الداخلي للمؤسسة من عمال و مديرين وغيرهم،<sup>62</sup> وعليه فيمكن أن نقول بأن محيط المؤسسة الثقافية يشمل المتعاملين الأساسيين والفرعيين على اختلافهم من جهات وأشخاص حقيقيين واعتباريين، بالإضافة إلى المحيط الداخلي المتمثل في جمهور المؤسسة الداخلي، ناهيك عن العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تشمل عناصر المحيط الداخلي والخارجي على حد سواء.

#### و- استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية:

تعرف الاستراتيجية الاتصالية بأنها مجموعة من القرارات الرشيدة والمترابطة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المخططة والوسائل اللازمة لتحقيقها كما ويعرف الاتصال بأنه النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذبوع أو الانتشار أو الشبوع لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية، وذلك عن طريق

<sup>61</sup> سعاد محمد السيد، التغذية الراجعة، تاريخ النشر: 2009/11/01، تاريخ التصفح: 2018/03/04، متاح على الرابط

[http://edutrapedia.illaf.net/arabic/show\\_article.thtml?id=355](http://edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=355)

<sup>62</sup> عبد السلام أبو قحف ، اقتصاديات الأعمال ، المكتب العربي الحديث، 1993، ص 19-20.

انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى واحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى الطرفين.<sup>63</sup>

يعد الاتصال المؤسسي العمود الفقري لتحقيق الأهداف الاستراتيجية عبر إعداد استراتيجية اتصال داخلي وخارجي تعتمد على معطيات التحليل الاستراتيجي للبيئة التفاعلية، وتهدف الاستراتيجية إلى تحليل شبكة الاتصال في المؤسسة وتتبع مراحل تطورها وتطوير قنوات الاتصال لتلبية الاحتياجات، مع الأخذ بنظر الاعتبار توقعات الجهات الداخلية والخارجية قبل وأثناء وبعد تقديم الخدمات بغية تحقيق غايات وأهداف المؤسسة من أجل القيام بالمهام المنوطة بها بجودة أداء متميزة، وتساهم شبكة الاتصال الداخلي للمؤسسة في صيانة الانجاز وسرعة ودقة تحقيق الأهداف، كذلك تسهيل المهام المنوطة بالموظفين وفق مصفوفة مبادرات متعلقة بتحقيق الأهداف المؤسسية.

#### ❖ الأهداف الإستراتيجية لتحقيق استراتيجية الاتصال في المؤسسة: لعل ما يمكن أن يحققه الاتصال

المؤسسي بصفة عامة هو:

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية بانسيابية وجودة عالية.
- تأمين سياسة البقاء والديمومة للمؤسسات.
- فتح آفاق الإبداع والتميز في رسم السياسات.
- تنمية تخزين المعلومات والفهم الجيد لدى جميع الموظفين.
- تشجيع كل موقف من شأنه تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي.
- تصحيح أي معلومة خاطئة أو مواقف مظلمة أو غموض في السياسات أو إشاعات مغرضة.
- إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب أو البيئة التفاعلية.
- تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم.
- تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة .
- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.
- تعزيز الاتصال بالجمهور المصنف بكافة شرائحه.
- تبيان رأي ومزاج الجمهور حول الخدمات المقدمة وكيفية تطويرها.<sup>64</sup>

<sup>63</sup> ماجد تريبان، بناء الاستراتيجيات الاتصالية، سنة النشر: 2010، تاريخ النسخ: 2018/7/27 متاح على الرابط : [/https://majed1975.wordpress.com](https://majed1975.wordpress.com)

<sup>64</sup> Marie Hélène westphalen -Thierry libaret , op.cit, p93.

أصبحت استراتيجية الاتصال تحدياً حاسماً بالنسبة للمؤسسة، فالبيئة التنافسية ونظام العرض والطلب والتسويق يحتم عليها أن تكون دائمة الاتصال مع مختلف الجهات وبطرق وأشكال كثيرة، ولكن لكي تكون فعالة يجب أن يكون هذا الامتثال موضوعاً للتفكير العميق الذي سيجرم إلى استراتيجية، وبالتالي سيكون المدير قادراً على إعداد خطط عمل الاتصالات التي ستمكّن المؤسسة من تنسيق تواصلها من خلال الانضمام إلى اتصال عالمي.

إن استراتيجية الاتصال هي الأساس الذي يجعل الاتصال متماسكاً سواء كان اتصال داخلي أو خارجي، إضافة إلى نقلها لصورة واحدة للمؤسسة تتناغم مع أهدافها،<sup>65</sup> تعتمد صياغة الإستراتيجيات الاتصالية على الأهداف العامة للمؤسسة، فهي استمرار وترجمة للسياسات التسويقية السابقة (المنتج، التسعير، التوزيع...) وتختلف الوسائل المستعملة في عملية الاتصال تبعاً للأهداف الرئيسية من العملية فقد تكون موجهة للمستهلك مباشرة أو الموردين أو الموزعين... الخ،<sup>66</sup> وبالنسبة للمؤسسة الثقافية فهي موجهة للجمهور أو العملاء.

في الوقت الحاضر مفهوم استراتيجيات الاتصال الفعال يكون وفق مقارنة تجمع بين الصرامة والمهنية والعمل الجماعي والمشاركة والإبداع، واحترام مبادئ التخطيط الجيد يجب أن يكون لدى القائم بهذه المهمة فكر منظم، وله القدرة على ربط الأنشطة والموارد بالنتائج المتوقعة، بالإضافة إلى تحديد مؤشرات الأداء ووسائل التحقق مع توزيع المسؤوليات والتوضيح بإيجاز ودون الغموض ناهيك عن قرآته على التكيف مع الوضع المتغير وتقييم المخاطر، بالإضافة إلى ذلك يحتاج تطوير الاستراتيجية إلى الاستفادة من الخبرة المكتسبة في الاتصال من أجل التنمية، كما يجب أيضاً أن تتضمن برامج التطوير من البداية مكون الاتصالات مع أهداف محددة بوضوح لأنه يأتي إليها في الدعم، وأخيراً يجب أن تكون أهداف الاتصال واقعية ودقيقة وقابلة للقياس وتتضمن تأخير التنفيذ.

ويتضمن التخطيط الاستراتيجي تحديد حصيلة مرغوبة لأنشطة طويلة المدى، مع تحديد سلسلة من الأنشطة التي تحقق تلك النتيجة المرغوبة بناء على تحليلات لموارد المنظمة ومناخها، ورغم أن الاستراتيجيات العسكرية تعود إلى قرون عديدة مضت فإن مؤسسات الأعمال لم تلجأ إلى التخطيط

<sup>65</sup>Marie Hélène westphalen -Thierry libaret, Ibid ,p48

<sup>66</sup> مقال على الانترنت: ثمان خطوات لكتابة خطة الاتصال الاستراتيجي، متاح على الموقع: <https://www.linkedin.com> ، تاريخ النصف: 2017/04/13.

الاستراتيجي حتى أقل من نصف قرن مضى، أما تطبيقاتها على أنشطة الحكومة المدنية فلم تظهر إلا حديثاً.<sup>67</sup>

استراتيجية الاتصال هي فن توجيه وتنسيق الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الاتصال ويكمن فن اختيار الاستراتيجيات في القدرة على تمييز القليل الهام من الكثير التافه، وبهذا على فريق التخطيط صياغة كل من الاستراتيجيات القليلة في هدف استراتيجي محدد يمكن قياسه وكلمة الهدف تشير إلى نقطة محددة في الزمان والمكان يمكن قياسه.<sup>68</sup>

يرى (Ménard) أن الاستراتيجية جماهيرية التوجه يتم تبنيها عندما ترأس وحدة العلاقات العامة إدارة الأزمة، حيث تركز هذه الاستراتيجية الاتصالية على الرغبة في إصلاح العلاقات مع الجماهير المختلفة المتعاملة مع المؤسسة، وفي هذا السياق يمكن التمييز نوعين من الاستراتيجيات الاتصالية، وهما:

- إستراتيجية الدفع ( PUSH ): وذلك من خلال هذه الإستراتيجية تركز المؤسسة على دفع منتجاتها نحو المستهلك من خلال الترويج إلى مؤسسة أخرى في نفس القناة التوزيعية، كأن يكون الترويج موجه من المؤسسة إلى تاجر جملة، أو من تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة وهكذا...، وهذا يعني كل عنصر من القناة التوزيعية يروج ويدفع بالمنتجات المقدمة من طرف المؤسسة إلى العضو التالي حتى تصل في النهاية للفرد المستهدف، أي المؤسسة تحاول إيصال المنتج إلى هذا الفرد بشتى الطرق وبمساعدة أطراف أخرى.

- إستراتيجية الجذب: وهي إستراتيجية معاكسة في مبدئها للأولى، وتعني قيام المؤسسة بخلق الطلب المباشر عن طريق الجهود الترويجية، و بالتالي يتم الضغط على تاجر التجزئة وتشجيعه للقيام بتوفير السلع والخدمات عن طريق الطلب المباشر من المستهلك، فيدرك عندئذ المستهلك من خلال هذه الأنشطة الترويجية منتجات المؤسسات والتي يعتقد أنها تشبع حاجياته ورغباته، وغالبا ما يبحث ويسأل عنها من خلال المؤسسات المقدمة لها.

<sup>67</sup> Stéphanie Martin, Les étapes d'une stratégie de communication réussie, <http://www.dynamique-mag.com/> consulter le: 13/08/2017.

<sup>68</sup> Article sur internet : La stratégie de communication efficace d'une entreprise !, <https://www.petite-entreprise.net/>, Publié le jeudi 25/09/ 2014, mis à jour le vendredi 2 mars 2018, consulter le :01/05/2017.

❖ **مبادئ استراتيجية الاتصال في المؤسسة:** لكي تقوم أي مؤسسة بتحديد إستراتيجيتها الاتصالية يجب توفر ثمانية مبادئ أساسية وهي:

- **الوجود:** عمليا لا تكتسب العديد من المؤسسات إستراتيجية اتصال حقيقية، إذ لا نستطيع أن نتكلم على إستراتيجية اتصال حقيقية بل هي عبارة عن تكتيكات لأنها ليست بعلم دقيقة بل هي تتأثر بعوامل خارجية كالمنافسة مثلا.

- **الاستمرارية:** يجب أن تستمر إستراتيجية الاتصال وأن تشكل حسب التغيرات التي تطرأ عليها.

- **التمايز:** إن الأسواق الحالية في ظل العولمة أصبحت تكتظ بالعروض، فعلى الاتصال أن يعطي ميزة خاصة للمنتجات التي تقدمها المؤسسة كي يكسبها مكانة تسويقية وميزة تنافسية على حساب المنتجات الأخرى.

- **الواقعية:** يجب أن يكون الاتصال يتماشى مع واقع السلعة أو الخدمة لكي يحضى بالقبول من طرف المستهلك، بمعنى أن لا تكون الرسالة الاتصالية كاذبة و لا مثالية تتعدى واقع المنتج.

- **الوضوح:** فعالية الرسالة الاتصالية مرتبطة بالوضوح وسهولة الفهم من قبل الزبون (المستقبل).

- **الانحدار:** يجب أن تستطيع الرسالة الاتصالية الانحدار حسب التقنيات المستعملة مثل: الإشهار الإعلامي، الإشهار مباشرة، الإشهار عن الحدث، العلاقات العامة، بدون فقدانها مكانتها وشفافيتها.

- **التلاحم والتناسق:** يجب أن تتلاحم وتتناسق الاتصال مع قرارات التسويق.

- **القبول الداخلي:** على مسؤولي المؤسسة إتقان الاتصال الداخلي وإلا فإن العملية ستفرض من طرف المستهلك المستهدف (الخارجي)، و هذا بسبب عدم وجود تنسيق محكم داخل المؤسسة أي غياب الاتصال الداخلي.

❖ **مخطط الاتصال:** يمكن تنظيم وتخطيط الإجراءات التي يتعين القيام بها من خلال خطة الاتصال، هذه الأداة ترشد إلى تنفيذ الإجراءات المختلفة وتنسيقها، كما يمكن أن تتضمن أيضا خطة إعلامية وأخرى من أجل ضبط الجانب الخاص بالميزانية، لأنه يعتبر الحلقة الأهم في الممارسة العملية.

تتيح استراتيجية الاتصال تحديد خطط العمل التي ستقوم المؤسسة بتطبيقها لتطوير اتصالاتها وليكون مثاليا يجب أن تكون جميع إجراءات الاتصال المحددة متوافقة ومتراصة مع بعضها البعض، يجب أن يكون أيضا لهذه الإجراءات المختلفة نفس الهدف: إعطاء المؤسسة صورة وهوية تتيح التعرف عليها، وبالتالي فوضع استراتيجية الاتصالات هو حاجة الشركات لتطبيق الدوام لجميع أهدافها (العملاء، وآفاق، والموظفين والمساهمين والموردين والمجتمع المحلي ...)، وينبغي لهذه الاستراتيجية تطوير رسائل متنسقة من شأنها في نهاية المطاف تحديد هوية المؤسسة، لإعطائها صورة، وتخصيص خدمات أفضل للموظفين.

#### ❖ العناصر الواجب مراعاتها عند وضع استراتيجية الاتصال الخاصة بالمؤسسة: في معظم الحالات

تتخذ المؤسسات استراتيجية اتصال عالمية، بناءً على الصورة التي ترغب في نقلها، هذه الاستراتيجية تتضمن عدة إستراتيجيات للاتصال: (داخلية، خارجية، مؤسسية، تجارية، مالية، إلخ.)، ولتطوير استراتيجية الاتصالات، يجب على المؤسسة احترام ثلاث مراحل رئيسية:

- مرحلة التحليل: هي خطوة تتكون من جمع وتحليل أكبر قدر ممكن من المعلومات عن المؤسسة، ووضعها التجاري والمالي والاجتماعي، ونقاط قوتها وضعفها، صورتها داخليا وخارجيا...
- مرحلة التفكير: تتكون مرحلة التفكير من تشخيص الحالة (تقييم مرحلة التحليل) واقتراح حلول مبنية على الملاحظة، وبالتالي فإن الأمر يتعلق بإلقاء الضوء على المشكلة التي يجب حلها سواء كانت داخلية او خارجية والتفكير في الوضع الحالي للمؤسسة بمختلف جوانبه وتبسيط الضوء على الجانب المؤسسي، الاجتماعي التسويقي...
- مرحلة العمل: تتكون مرحلة العمل من تحديد (محور الاتصال، واختيار الرسالة) والأهداف التي ترغب المؤسسة في تحقيقها ومراحل تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية.<sup>69</sup>

تعد استراتيجية الاتصال ضرورية عندما التواصل مع الجمهور، ومع تطور وسائل الاتصال الحديثة (الإنترنت، الهاتف المحمول، أجهزة الكمبيوتر الجيب)، يمتلك معلنوا الاتصالات وسائل جديدة: كتسويق الشارع، التسويق الفيروسي، التسويق الإلكتروني (أو التسويق عبر الإنترنت)، مما يجعل

<sup>69</sup> Marie Hélène chimisans et Jean piau, communication, dunod, 2<sup>e</sup> éd, 2016, p 35-36.

سيطرتها أكثر وأكثر أهمية وأكثر صعوبة، ولهذا السبب يجب أن تكون استراتيجية الاتصال راسخة بشكل جيد ومؤطرة ومتبعة بدقة.<sup>70</sup>

يجب أن تكون الصورة التي تعطيها المؤسسة لنفسها متوافقة مع الواقع ليعترف بها الموظفون لأول مرة وتنتقل إلى الشركاء، يجب أن يكون التواصل الداخلي والتواصل الخارجي متماسكاً ومتناسقاً: وهذا ما يسمى التواصل العالمي، يجب على المؤسسة النظر في استراتيجية الاتصال الخاصة بها على مستوى العالم من أجل جعل الاتصال الداخلي متناسقاً مع اتصالاتها الخارجية، ومنحها صورة موحدة.<sup>71</sup>

انتهاج استراتيجية الاتصال ليس مساراً خطياً ذلك لأن العناصر المختلفة التي تشكل هذه الاستراتيجية مترابطة فيما بينها، كما أن العلاقة بين الأهداف والرسائل والوسائل ضرورية للحصول على أفضل تركيبة ممكنة من أجل تحقيق الهدف والمتمثل في الحصول على أفضل نتيجة مع الميزانية الأنسب.<sup>72</sup>

#### ❖ قوالب استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية:

يغطي النظام الاتصالي للمؤسسة معظم تخصصات الاتصال الداخلية منها والخارجية والتي لخصها البروفيسور فضيل دليو في كتابه اتصال المؤسسة في: الإشهار، العلاقات العامة، والعلاقات مع الصحافة، وباعتبار التنظيم الثقافي أحد أهم المؤسسات التي يعول عليها في الجانبين الاجتماعي والثقافي، وجب عليها الأخذ بعين الاعتبار هذه التخصصات الاتصالية والتحكم الجيد باستراتيجياتها وكيفية استخدامها والاستفادة منها كأحد أهم السبل نحو تسطير استراتيجية اتصالية وبالتالي مؤسساتية فعالة.

▪ الإشهار: يمكن القول بأن الإشهار نشاط اتصالي ترويجي، تهدف رسالاته إلى ترويج سلعة أو خدمة أو فكرة، كما أن له تأثيراً كبيراً على حياة الأفراد وطريقة فهمهم لمختلف القضايا، فهو يساهم في تشكيل

<sup>70</sup> مهند العزاوي، استراتيجية الاتصال والتغيير داخل المؤسسة، دنيا الوطن، مقال الكتروني، تاريخ النشر: 23-03-2016 ص، 12-14. متاح على الرابط ، <https://pulpit.alwatanvoice.com> ، تاريخ التصفح: 2017/05/24.

<sup>71</sup> Marie Hélène westphalen -Thierry libaret, op.cit, p12.

<sup>72</sup> Marie Hélène chimisans et Jean piau, op.cit, p116.

الذوق العام ويرسم العادات والثقافات السائدة في المجتمع، بحيث تتعدد أنواعه ووظائفه وأهدافه وفي مجال التنظيم الثقافي يخضع للعديد من المقاربات الاستراتيجية نذكر منها:<sup>73</sup>

- استراتيجية الصدى أو الاتصال عبر مرحلتين: وتتمثل في بث رسائل لجمهور مختار عن طريق دعامة اتصالية مناسبة لإصابة قادة الرأي، الذين يضاعفون صداها بعكسها على أهداف أوسع لذلك يكتسي التحديد الدقيق للأهداف الأولية أهمية كبيرة، وتقوم المؤسسات باللجوء إلى هذا النوع من المؤسسات عندما تكون الميزانية المخصصة للنشاطات الاتصالية صغيرة.

- استراتيجية النفق: وهدفها حث الجمهور المستهدف بطرق مباشرة بغية دفعه بقوة إلى الإقبال على نشاطات المؤسسة وبالتالي التأثير عليه، وتستعمل لتحقيق هذا النوع من الإشهار وسائل المراسلات الشخصية من خلال عرض مواد ثقافية جديدة ( أفلام، مسرحيات،...)، كما ويعتبر هذا النوع مكلفا جدا لأنه يستهدف نوعا محددا ودقيقا من الجمهور.

- استراتيجية الستار الدخاني (أو التورية): ويتعلق الأمر خاصة بالتظاهر القوي أمام الجمهور باستثمار ميزانية كبيرة في سبيل تقديم خدمات في صالحه وبالتالي تحقيق الرواج وتحسين صورة المؤسسة الثقافية.

- استراتيجية خلية النحل (أو الاتصال عن طريق الحدث): توجه فيها المؤسسات الثقافية الرسائل للجمهور المستهدف عندما يكون متجمعا في مكان ما، فتختتم وضعه هذا لاستهدافه برسائل مطابقة لانتظاراته، وتستعمل هذه الاستراتيجية عند وقوع أحداث أو مناسبات، كما ويتم استخدام الاتصال الحديث أيضا عند التجمع الافتراضي لجمهور متجانس أو غير متجانس حول اتجاهات أو آراء أو اعتقادات معينة.

- استراتيجية وسط النهر: وتعتمد على المبادرة والعمل المستمر على محاولة سبق تطور سلوك المستهلكين لما تنتجه المؤسسات الثقافية باقتراح خدمات عليهم وتبليغهم بنشاطات جديدة وبالتالي كسب ثقتهم.

<sup>73</sup> فضيل دليو (إشراف)، الاتصال في المؤسسة، فعاليات الملنقى الوطني الثاني، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر،

- استراتيجية المضاعف: ويتعلق الأمر بالرعاية التي نادرًا ما تستخدم من قبل المؤسسات الثقافية وذلك اعتبارًا لطابعها العمومي غير الربحي وصغر الميزانية المخصصة من قبل الدولة التي يتم استعمالها في نشاطات أخرى، غير أن عمليات الرعاية وبالرغم من تطلبها لميزانية معتبرة لا تقل أهمية ولا فاعلية عن استراتيجيات الإشهار الأخرى.
- الاستراتيجية الابتكارية: وتهدف إلى محاولة إيجاد وبناء علاقة طيبة بين المؤسسة الثقافية والجمهور بغية استقطاب جمهور جديد عن طريق إغرائه بعروض إنتاجية جديدة وجذابة وملبية لحاجياته النفسية والاجتماعية والثقافية... وبطريقة مبتكرة ملفتة للنظر.
- استراتيجية التحصين أو الاحتفاظ: تفيد في التحويط والمحافظة على الجمهور الدائم المعتاد على خدمات ومنتجات المؤسسة الثقافية ومن بين وسائلها تنظيم أنشطة ورحلات وندوات حول موضوعات مهمة تجذب بها جمهورها وتزرع فيه روح الانتماء والصلة.
- استراتيجية المواجهة: وتستعملها المؤسسات الثقافية كاستراتيجية ضمنية لمواجهة الاعتداءات التي تشن على الثقافة الأصلية والهوية الوطنية وكذا مواجهة النشاط الفعليين في نفس المجال كوسائل الإعلام وباقي المؤسسات الثقافية غير الرسمية الأخرى.
- استراتيجية التوسع: وتستهدف من خلالها المؤسسات الثقافية إلى توسيع نشاطها ليشمل جمهورًا واسعًا والتأثير على فئات ذوي ثقافات مغايرة أو أفكار هدامة داخل المجتمع من خلال الاتصال بهم باستعمال عدة قوالب اتصالية، وإذا كانت هذه الاستراتيجية توظف أكثر من طرف مؤسسات ليست لديها قدرات ابتكارية وإنتاجية عالية فإن الأمر يختلف بالنسبة للمؤسسات ذات الطابع الثقافي التي تعتبر من أنجع استراتيجياتها.
- استراتيجية النوعية المتميزة: من خلال هذه الاستراتيجية تتمكن المؤسسة الثقافية من الاحتفاظ بمستوى معين من جودة الإنتاج أو الخدمة اعتمادًا على جهود التطوير وجهود الدعم للخدمات التي تقدمها في محاولة لترويجها من منطلق الاعتماد على النوعية المتميزة بصورة مباشرة.
- استراتيجية العمل على زيادة الطلب على منتجات المؤسسة: وتهدف إلى زيادة الإقبال على الخدمات بطريقة مغرية من خلال بث برامج ثقافية جديدة.

■ **العلاقات العامة:** تعرف جمعية العلاقات العامة الدولية على أنها: "الوظيفة الإدارية المستمرة والمخططة، والتي تسعى من خلالها المنظمات إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية والحفاظ على استمرارها، وذلك بدراسة الرأي العام وللتأكد من توافقه مع سياسات المنظمة وأوجه نشاطها، وتحقيق المزيد من التعاون والأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المنظمات وجماهيرها باستخدام الإعلام الشامل المخطط"<sup>74</sup>، أما معهد العلاقات العامة البريطاني فيعرف العلاقات العامة على أنها: "جهود مقصودة، مخططة ودائمة تهدف إلى بناء حالة من الفهم المشترك بين المؤسسة وجماهيرها والمحافظة عليها"<sup>75</sup>، في حين ينظر إليها الميثاق المهني للعلاقات العامة الفرنسي إلى أنها وظيفة إدارية تهدف إلى تحديد ووضع سياسة دائمة للاتصال موجهة لتمكن المؤسسة من إقامة علاقات ثقة ووفاء مع الجمهور الداخلي والخارجي، ووجود واستمرار المجموعة (المؤسسة) مرهون بهذه الجماهير والعلاقات العامة تشكل على هذا الأساس وظيفة أساسية من وظائف إدارة وتسيير هذه المؤسسة.<sup>76</sup>

وبقدم نموذج (Roller) أربع استراتيجيات اتصالية يمكن لممارسي العلاقات العامة استخدامها مجتمعة أو استخدام بعضها في ممارساتهم اليومية ووفقاً للموقف الذي يواجهونه، ولذلك أطلق عليه النموذج الموقفي لاستراتيجيات الاتصال، ويحدد النموذج استراتيجيات الاتصال وفقاً لمحورين أساسيين: يتعلق المحور الأول بطبيعة عملية الاتصال ومدى اشتراك الجمهور في هذه العملية، ويمثل أحد طرفي هذا المحور الاتصال في اتجاه واحد في حين يمثل الطرف الثاني الاتصال في اتجاهين، أما المحور الثاني فيشير إلى طبيعة المضمون والمعاني التي تتضمنها الرسائل الاتصالية، ويمثل أحد طرفي هذا المحور الرسائل التي يعبر مضمونها ومعانيها عن رؤى المنظمة فقط، أما الطرف الثاني فيشير إلى الرسائل التي تعبر عن كل من المنظمة والجمهور وتحمل دلالات تعكس رؤى الطرفين ووفقاً لهذين المحورين يكون لدينا أربع استراتيجيات اتصالية في العلاقات العامة هي: استراتيجية الإعلام، واستراتيجية الإقناع، واستراتيجية بناء الإجماع وأخيراً استراتيجية الحوار.

- **استراتيجية الإعلام:** يكون الاتصال وفقاً لهذه الاستراتيجية في اتجاه واحد وفي الوقت نفسه يعبر المضمون الاتصالي عن رؤى المؤسسة ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد يتم في هذه الاستراتيجية

<sup>74</sup> عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، 2001، ص 325.

<sup>75</sup> جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 23.

<sup>76</sup> يامين بودهان، هل توجد استراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية، السنة الرابعة، العدد 29، يوليو

2006، ص 2، متوفر على الرابط: [www.ulum.nl](http://www.ulum.nl)، تاريخ التصفح: 2017/12/14.

تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات، ومن أمثلة ذلك البيانات الصحفية ومطبوعات المنظمة.

- استراتيجية الإقناع: تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المؤسسة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين وتعد استراتيجية الإقناع هي الاستراتيجية الأساسية في كل من الإعلان والدعاية، وتستخدم هذه الاستراتيجية في اتصالات المنظمة عندما تسعى إلى خلق قاعدة للعلاقات الاستراتيجية مع الجماهير الأساسية، وتسعى المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية إلى التغيير المقصود في معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين.

- استراتيجية بناء الإجماع: تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المؤسسة، وتستخدم هذه الاستراتيجية لبناء علاقات استراتيجية بين المنظمة وبيئتها الخارجية أو بين المنظمة والعاملين فيها، وعادة ما تطبق هذه الاستراتيجية عندما يكون هناك تعارض في المصالح بين أطراف يعتمد كل منهما في وجوده على الطرف الآخر، فعلى سبيل المثال تعتمد المنظمات في وجودها على الجماهير الأساسية في بيئتها الخارجية، وعادة ما يكون هناك تعارض بين مصالح المنظمة من جانب ومصالح تلك الجماهير من جانب آخر.

- استراتيجية الحوار: تجمع استراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المؤسسة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، وتتضمن هذه الاستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المؤسسة، وأخذ رأيه في القضايا المختلفة بعين الاعتبار، ويتم إشراك الجمهور في عملية صنع القرار. لذلك تسمى استراتيجية التيسير حيث تعمل المنظمة على تسهيل اشتراك الجمهور وتفاعله في صنع سياستها، وتحرص في الوقت نفسه على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية<sup>77</sup>.

ومن خلال ما سبق يمكن القول بأن المؤسسات وعلى غرار الثقافة منها تقوم بعدة جهود وأنشطة وسياسات مخططة ومنظمة وتستخدمها بغرض تحقيق الاتصال مع جمهورها الداخلي والخارجي وهي بما يسمى نشاطات العلاقات العامة، وبما أن الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات الثقافية ذات طابع اتصالي

<sup>77</sup> ماجد تريان، بناء الاستراتيجيات الاتصالية، سنة النشر 2010، تاريخ التصفح: 2018/7/27، متاح على الرابط : <https://majed1975.wordpress.com>

بامتياز توجب عليها الأخذ بعين الاعتبار هذه الوظيفة في القيام بمهامها المنوطة من جهة والترويج لخدماتها وتحسين صورتها وبناء هويتها العمومية.

▪ **العلاقات مع الصحافة:** تعد العلاقات مع الصحافة وسيلة خاصة تطورت مع العلاقات العامة كتدعيم للإشهار والحفاظ على سمعة المؤسسة من النظرة السلبية التي قد تخلقها الوسائل الإعلامية عن المؤسسة، ولتكون أيضا في خدمة المرسلين والصحفيين على حد سواء، إنها تقنية اتصالية قائمة بذاتها تلجأ إليها المؤسسة عادة لتلبية الحاجيات الإخبارية المتزايدة للمستهلك، الذي أصبح بالرسائل الإشهارية التجارية، وهي تهدف في نفس الوقت إلى نشر رسائل إعلامية ذات طابع مؤسستي لتساهم في تكوين تدعيم، تطوير الصورة العمومية للمؤسسة وخدماتها<sup>78</sup>، ولتضمن المؤسسات الثقافية \_ على اعتبار حساسيتها \_ بناء علاقة طيبة مع الوسائل الإعلامية توجب عليها تكوين ملف دقيق خاص بها يتضمن أساسا أصنافها المختلفة، العناوين المكونة لكل صنف، خصائصها، إعلاميها بتخصصاتهم المختلفة... مع متابعة التغيرات المستمرة في القطاع.

تحتل الوسائل الإعلامية مكانة مهمة لدى أولويات القائمين على المؤسسات الثقافية وذلك كون العلاقة القائمة بين الطرفين تؤثر بشكل كبير على الاستراتيجية الاتصالية وبالتالي العامة لذات المؤسسة، فبالرغم من المساحة التي تحتلها عند التواصل مع جماهيرها عن طريق إصدار وتنظيم مختلف المواد والمنتجات الثقافية وعرضها وجب عليها أيضا اإحاطة استراتيجية كسب ود وسائل الإعلام ضمن الاستراتيجية الشاملة للاتصال التي ترسمها المؤسسة الثقافية، مستهدفة الانسجام بين أهداف المؤسسة ورسائلها وجمهورها ومتابعة لتطور الوضع فيما يتعلق بصورة المؤسسة الثقافية.

<sup>78</sup> فضيل دليو، مرجع سبق ذكره، ص 31.

هوامش الفصل:

• الكتب باللغة العربية:

- 01- بسام عبد الرحمان المشاقبة، معجم مصطلحات العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2014.
- 02- بورنان إبراهيم، بورنان مصطفى، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال مع إشارة لحالة المنظمات اليابانية، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة عمار تليجي بالأغواط، 2009.
- 03- جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- 04- حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، 2005.
- 05- خضير شعبان، مصطلحات في الإعلام والاتصال، دار اللسان العربي للترجمة والتأليف والنشر، ط1، 1422هـ، (2001).
- 06- خليل محمد حسن الشماخ، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2007.
- 07- رحيم حسين، استراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، ط1، 2008.
- 08- الصرف رعد، إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا، ط01، دمشق، 2001.
- 09- الطاهر ألييب، سوسولوجيا الثقافة، معهد البحوث والدراسات العربية، دار غريب للطباعة، القاهرة، 1978.
- 10- عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، 1993.
- 11- عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، 1992.
- 12- عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مصر، مكتبة الإشعاع الفني، 2001.
- 13- عزام أبو الحمام، الإعلام الثقافي جدليات وتحديات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2015.
- 14- عزمي طه السيد أحمد، الثقافة والثقافة الإسلامية، رؤيا جديدة وعلم جديد، منشورات أمانة، عمان (د.س).

- 15- علي محمد عبد الوهاب، لعير يس عامر، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز وايد سيرقيس للاستشارات والتطوير الإداري، ط2، القاهرة، مصر، 1998.
- 16- عيسى مومني، الممتاز، قاموس مدرسي، دار العلوم للنشر ط2، 2003/2002.
- 17- فضيل دليو (إشراف)، الاتصال في المؤسسة، فعاليات الملتقى الوطني الثاني، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2003.
- 18- فؤاد سالم وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، المستقبل للنشر والتوزيع، ط03، عمان، 1989.
- 19- كريم زكي حسام الدين، اللغة والثقافة، دراسة أنثولوجية لألفاظ وعلاقات القرابة في الثقافة العربية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 20- اللوزي، موسى، التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط02، عمان الأردن 2003.
- 21- مي العبد الله، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال، المشروع العربي لتوحيد المصطلحات، دار النهضة العربية للنشر، بيروت لبنان، 2014 .
- 22- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، ط1، الجزائر، 1998.

● الكتب باللغة الأجنبية:

- 23- A. Meignant, Les compétences de la fonction ressources humaines, diagnostic et action, éd. Liaisons, 1995.
- 24- Anthony Babkine, Adrien Rosier, Réussir de l'organisation d'une événement, Groupe Eyrolles, 2011.
- 25- Christina Marcan, la communication événementiel, 2,0, livre blanc, Canada, 2016.
- 26- H. Duhammel, Stratégie et direction de l'entreprise, éd CLET, 1986.
- 27- Larbi tammime, l'entreprise définition, classification et fonctions, université: sidi Mohamed ben Abdallah, école national de commerce et des gestion FES (son année).
- 28- Marie Hélène chimisans et Jean piau, communication, dunod, 2em éd, 2016.
- 29- Marie Hélène westphalen -Thiery libert, communicator, dunod, 5e éd, Paris, 2009.
- 30- Peter Drucker, The Discipline of Innovation, Harvard Business Review, august 2002.

- 31- Philip Kotler, Marketing management, Analysis, Planning and control, 4th Ed, prentice-Hall Inf, London, 1980.
- 32- Sandra Charreire, Les innovations en tant qu'objets d'apprentissage organisationnel, une mise en perspective, XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 3, 4, 5 et 6 juin France, 2003.
- 33- William Perkins, l'événementiel, une communication sans limite au presque, histoire d'être, 2003.
- 34- Yoshiharu Fukuhara, Cultural Capital Management, Shiseido Co, Ltd, Japan, 2002.

• الأطروحات والمذكرات الجامعية:

35- بن دريدي منير، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، التدريب والحوافز، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009.

36- Gérald Bedocchi, communication événementiel, Année Licence sciences commerciales, hauts études commercial rue louverx 14, 400 liège 2004\2005.

• المجلات:

37- يامين بودهان، هل توجد استراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية، السنة الرابعة، العدد 29، يوليو 2006، ص2، متوفر على الرابط [www.ulum.nl](http://www.ulum.nl)

38- الداوي الشيخ، الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة، مجلة الإقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17، جامعة الجزائر 3، 2008.

39- Baux P, Modèles de persuasion et parrainage sportif, Revue Française de Marketing, n°131, 1991/1.

• المواقع الإلكترونية:

40- Albéric Tellier, Stratégie d' entreprise, Formation initiale 2011-2012, 1ère année de Master Faculté de sciences économiques et de gestion, vue le: 18/12/2017 [http://www.unicaen.fr/ufr/eco/espaceprof/script1/script2/identification/tellier\\_alberic/STRATEGIE\\_2011\\_Partie\\_1.pdf](http://www.unicaen.fr/ufr/eco/espaceprof/script1/script2/identification/tellier_alberic/STRATEGIE_2011_Partie_1.pdf)

41- Article sur internet :Qu'est ce que l'entreprise?, vue le :12/11/2017 <http://www.fsr.ac.ma/cours/S6entreprenariat/zammar/Qu%20est%20ce%20que%20l%20entreprise.pdf>.

42- Article sur internet : What is culture by Kim Ann Zimmermann, Live Science Contributor, July 12, 2017, 10:12pm ET, The on the following link : <https://www.livescience.com/>, vu le : 15/03/2017.

43- محمد البخاري، نظرية مارشال ماكلوهان، تاريخ النشر: 2014/11/02، تاريخ التصفح: 2018/03/04، متوفر على الرابط <http://bukharimailru.blogspot.com/2014/11/blog-post.html>

44- سعاد محمد السيد، التغذية الراجعة، تاريخ النشر: 2009/11/01، تاريخ التصفح: 2018/03/04، متاح على الرابط [http://edutrapedia.illaf.net/arabic/show\\_article.shtml?id=355](http://edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.shtml?id=355)

44- Guiaum Daoulas, Comment créer un projet culturel qui détonne ?, master mini mémoire de recherche insec, paris, <http://www.institut-numerique.org/>, Année de publication : 2010, Consulté le 13/07/2018.

45- Article sur internet : Comment réussir l'organisation d'un évènement culturel?, <https://culture-communication.fr/fr>, consulté le: 14/07/2018.

46- ماجد تريان، بناء الاستراتيجيات الاتصالية، سنة النشر: 2010، تاريخ التصفح: 2018/7/27، متاح على الرابط: <https://majed1975.wordpress.com>.

47-Stéphanie Martin, Les étapes d'une stratégie de communication réussie, <http://www.dynamique-mag.com/> consulter le: 13/08/2017.

48- Article sur internet : La stratégie de communication efficace d'une entreprise!, <https://www.petite-entreprise.net/>, Publié le jeudi 25/09/ 2014, mis à jour le vendredi 2 mars 2018, consulter le :01/05/2017.

49- مهند العزاوي، استراتيجية الاتصال والتغيير داخل المؤسسة، دنيا الوطن، مقال الكتروني، تاريخ النشر: 2016-03-23، متاح على الرابط <https://pulpit.alwatanvoice.com> ، تاريخ التصفح: 2017/05/24.

50- مقال على الانترنت: ثمان خطوات لكتابة خطة الاتصال الاستراتيجي، متاح على الموقع: <https://www.linkedin.com>، تاريخ التصفح: 2017/04/13.

• المقابلات:

51- مقابلة مع رئيس قسم البرمجة والعلاقات الخارجية بدار الثقافة "مالك حداد"، السيد/ نصر الدين بوجعادة.

## الفصل الثالث:

معالجة معطيات الدراسة الميدانية ونتائجها.

---

- 01 مكانة الاتصال الحداثي في المؤسسة الثقافية
- 02 أهداف المؤسسة الثقافية الجزائرية من توظيفها للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحداثي
- 03 الموارد المسخرة لتحقيق استراتيجية الاتصال الحداثي
- 04 الخطوات العلمية والعملية التي تعتمدها المؤسسة الثقافية من أجل تنفيذ استراتيجية الاتصال الحداثي

## تمهيد

يشتمل هذا الفصل تفسير محتوى البيانات الميدانية التي تم استنباطها من نتائج جداول الدراسة الخاصة بموضوع "استراتيجية الاتصال الحثي في المؤسسة الثقافية الجزائرية"، حيث تم من خلاله التعرّيج عن مكانة الاتصال الحثي بالنسبة للإطارات محل البحث التابعين لقصر الثقافة "مفدي زكرياء" - الجزائر العاصمة - ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" باعتباره آلية استراتيجية يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المؤسساتية المرجوة، ثم الوقوف على أهداف هاتين المؤسستين من توظيفهما للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحثي والتي لاحظنا في دراساتنا الاستطلاعية طغيانها على باقي أنواع النشاطات والقوالب الثقافية الأخرى، لننتقل بعدها إلى الحديث عن الموارد المسخرة من طرف ذات المؤسستين أو الجهات الوصية سواء المحلية أو الوطنية في سبيل تحقيق هذه الاستراتيجية، وفي الأخير تناولنا في هذا الفصل أيضا مختلف الخطوات العلمية والعملية التي تعتمدها مؤسستي الدراسة من أجل سعيها إلى تنفيذ استراتيجية اتصال حديثة ناجحة، ومن خلال الوصف والتحليل لمحددات موضوع استراتيجية الاتصال الحثي عن طريق استجواب مفردات مجتمع الدراسة وكذا مقابلة مختلف كوادر القطاع الثقافي الذين اعتقدنا -في حدود تقديرنا- بقدرتهم على إثراء البحث قمنا أيضا في هذا الفصل بعرض نتائج ضمن نطاق الفرضيات التي حددناها سابقا إضافة إلى النتائج العامة، تجدر الإشارة إلى أننا استعملنا الطريقة الإحصائية التي يتم من خلالها حساب النسب المئوية بتقسيم ما تم التحصل عليه من عدد إجابات المبحوثين بعد ضربها في العدد 100 على مجموع أفراد عينة الدراسة على الشكل التالي:

$$\frac{\text{عدد الاجابات} * 100}{\text{مجموع أفراد عينة الدراسة}}$$

، وبذلك نكون قد ابتعدنا عن طريقتي الحساب بالتقسيم على عدد التكرارات وتصنيف كل اختيار بنعم او لا ليتسنى لنا معرفة النسبة الحقيقية من إجابات المبحوثين والخاصة بكل اختيار، بالإضافة إلى أن أغلب الأسئلة التي طرحناها لا تقتضي ترتيب الاختيارات.

**المحور الأول: مكانة الاتصال الحثي في المؤسسة الثقافية.**

جدول رقم (08): يمثل مفهوم الاتصال أثناء تنظيم التظاهرات الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكرارات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
47.61	20	45.45	10	09.09	02	36.36	08	50	10	10	02	40	08	العلاقات العامة
16.66	07	31.81	07	00	00	31.81	07	00	00	00	00	00	00	الأعمال الخيرية
33.33	14	40.90	09	00	00	40.90	09	25	05	05	01	20	04	صحافة المؤسسة
76.19	32	42.85	18	18.18	04	63.63	14	70	14	10	02	60	12	التواصل مع الجمهور
45.23	19	36.36	08	18.18	04	18.18	04	55	11	15	03	40	08	الأحداث
11.90	05	18.18	04	00	00	18.18	04	05	01	00	00	05	01	تبادل خبرات وقيم
59.52	25	33.33	14	13.63	03	50	11	55	11	10	02	45	09	نوع من أنواع الاتصال

	01	00	00	00	00	00	02	05	01	00	00	05	01	التنسيق
16.66	07	31.81	07	13.63	03	18.18	04	00	00	00	00	00	00	ضمان مشاركة الجمهور في الفعاليات الثقافية والتفاعل معها
26.19	11	50	11	04.54	01	45.45	10	00	00	00	00	00	00	إيصال صدى الحدث المنظم لأكبر فئة ممكنة سواء لهيئات رسمية أو مجتمع مدني

نلاحظ من خلال نتائج الجدول المبين أعلاه أن إطارات المؤسسات عينه الدراسة (قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة "مفدي زكريا" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة") تباينت آراؤهم ونسبهم المئوية في اعتبارهم للاتصال أثناء تنظيم النشاطات الثقافية، حيث جاءت على الشكل التالي:

- التواصل مع الجمهور 76.19%.

- نوع من أنواع الاتصال 59.52%.

- العلاقات العامة 47.61%.

- الأحداث 45.23%.

- صحافة المؤسسة 33.33%.

- عملية إيصال صدى الحدث المنظم لأكبر فئة ممكنة سواء لهيئات رسمية أو مجتمع مدني 26.19%.
- ضمان مشاركة الجمهور في الفعاليات الثقافية والتفاعل معها 16.66%.
- الأعمال الخيرية 16.66%.
- تبادل خبرات وقيم 11.90%.
- التنسيق 02.38%.

إن قراءة النتائج المبينة في الجدول أعلاه توضح أن أكبر نسبة من إجابات المبحوثين تعتبر أن الاتصال الحدتي هو التواصل مع الجمهور وذلك لأنه الهدف الأبرز للمؤسسات على اختلافها، فتحقيق ولاء ورضى أكبر قدر من الجماهير يضمن نجاح المؤسسة وبالتالي نجاح خطط عملها من خلال الاقبال على منتجاتها أو خدماتها، وكذلك الحال فإن عملية التواصل الجيد مع زبائن المؤسسة الثقافية يسمح لها بتحقيق مرادها وإنجاح نشاطاتها، كما أن نجاح الحدث الثقافي يعبر ظاهريا عن نوع العلاقة التي تربط المنظمين بأفراد المجتمع ككل، كما أنها تحمل في طياتها تمهيدا لعملية تأثير فعالة وبلوغ أهداف مرجوة والتي قوامها جذب وجلب أكبر قدر ممكن من الجماهير، كما أن الاتصال الحدتي أيضا يعبر عن نمط من أنماط التحضر الاجتماعي وراقي الشعوب لأن نجاحه في الأساس يعد هدف محقق من طرف المؤسسة الثقافية، وسبب ذلك في أن الغرس لأفكار معينة أو بناء تصورات أو تغيير سلوكيات ... وكل ما يرجى من خلال الأنشطة الثقافية باختلافها يستدعي أذانا صاغية وعقولا حاضرة ومهيئة كما هو الحال في المشاريع المختلفة التي تستوجب توفر الشروط والظروف الأساسية لقيامها أو إنشائها وجعلها كيانات لها وزنها ومكانتها.

ولعل اعتبار نسبة 59.52% من مبحوثي الدراسة على أن الاتصال الحدتي في مفهومه العام وبعناصره يعتبر نوع من أنواع الاتصال فلأنه يبقى قائما وينتقل فقط من الشكل الظاهري المعروف إلى الضمني الخفي، بالنسبة لجمهور المتلقين وواضح وجلي للقائمين على الاتصال والعملية الاتصالية الثقافية في المؤسسة فهو أساس الاستراتيجية الثقافية للمؤسسة ولبنة من لبنات بناء الخطة وتحقيق الأهداف المسطرة وبعد أول خطوة أهم عند القيام بترتيب الخطوات، فهو الماء في عملية الطهي أو الماء في عملية البذر والزرع، ولا ننسى الجانب الاجتماعي والنفسي للجماهير من تحقيق الإشباع الترفيهي والتخلي بروح التحضر

والرقي إضافة إلى التعايش والاستئناس والفضول الفكري، كلها تعد محفزاً للمتلقي للحضور ومعايشة الحدث أو التظاهرة، وباعتباره عنصر وجزء لا يتجزأ من هذا المجتمع الجزائري فالحدث قيس على مفاصه ويمثل أو يرمز لمكون من مكونات هويته أو ثقافته، شيء يعتز به يمس كيانه كفرز جزائري.

إن ما دفع جزء من إطارات مؤسستي الثقافة محل البحث ونسبتهم 47.61% إلى اعتبار الاتصال الحدتي في حد ذاته هو العلاقات العامة يتلخص أساساً في التقارب الموجود بين المفهومين وخاصة في جانبه المهني، فإذا كانت العلاقات العامة وظيفة إدارية تجعل من الممكن الحفاظ على الرابط بين الشركة والمهنيين الذين يشهدون في أغلب الأحيان تطور على مستوى الأداء المهني في نفس المجال، فالإتصال عبر العلاقات العامة ومن خلال حدث معين يساعد في تطوير علاقات الثقة القائمة على الشفافية والمعرفة الأفضل والفهم المتبادل بين المهنيين، فتطوير عمليات العلاقات العامة يعني خلق حدث حول علامة تجارية أو منتج...، كما أنه فرصة للقاء المحترفين والشركاء والمؤسسات والجمهور المستهدف<sup>1</sup>، وهو الشكل الذي يتبناه ويهدف إليه الإتصال الحدتي.<sup>2</sup>

لقد أشار الدكتور (Georges Michel Georges) في معجم العلوم والتربية أنه يمكن تصنيف الحدث إلى عدة أنواع فمنها الحدث العادي والبسيط، العلمي والثقافي، المحضر له والمفاجئ...<sup>3</sup> ويبدو أن ارتباط كلمة الإتصال بالحدث قد أدى إلى اعتبار نسبة 45.23% من المبحوثين أن الإتصال أثناء تنظيم النشاطات الثقافية هو الحدث في حد ذاته، لأننا لا نقصد بالحدث الاتصالي التغييرات التي تطرأ على محيط معين فتجعله متميزاً استثنائياً يثير الانتباه فحسب، بل يتعداه ذلك إلى ابتكار وتركيب هذه التغييرات من أجل بلوغ الهدف الاتصالي للحدث<sup>4</sup>، ناهيك عن اغتنام تلك التغييرات على اختلاف طبيعتها الإيجابية أو السلبية من طرف هيئة رسمية أو غير رسمية ومحاولة بلوغ الأهداف المسطرة من خلال التواصل مع فئات الجمهور أثناء ذلك الحدث، وبالحدوث عن خطوات تنظيم النشاطات الثقافية التي يكاد يغلب عليها الطابع المناسباتي

<sup>1</sup>Jean Marue Liot/ Yohan Brandt, L'Agence comme elles disent, <http://www.agence-ced.com/index.html> , consulté le:13\07\2018.

<sup>2</sup> أنظر أهداف الحدث، الفصل النظري، ص 60.

<sup>3</sup> (Georges Michel Georges)، معجم مصطلحات التربية والتعليم، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2005، ص 266.

<sup>4</sup> Christian Marcon, Stratégie et Management de la Communication, l'Institut d'Administration des Entreprises Université de Poitiers, IAE de Poitiers, 2016, p4.

بشكل كلي فهي لا تختلف كثيرا عن تنظيم الأحداث وذلك لارتباطهما الوثيق وكذا اعتماد المؤسسات الثقافية وخاصة في الآونة الأخيرة على سياسة التواصل باستعمال المناسبات.<sup>5</sup>

على غرار الاتصال الذي تقوم به المؤسسات الثقافية أثناء تنظيم تظاهراتها يعمد منظمو الاتصال الحديثي على استعمال العديد من الوسائل الاتصالية بدءا بالاتصال المباشر فالسمعي البصري وصولا إلى الاتصال المكتوب، والصحافة المؤسسية التي يرى ما نسبته 33.33% من الأفراد عينة الدراسة أنه يعبر عن مفهوم الاتصال أثناء التظاهرات الثقافية، فاستعمال المؤسسة الثقافية لوسيلة اتصالية مهمة مثل صحافة المؤسسة أثناء تنظيم نشاطات الاتصال الحديثي يمكنها من بلوغ أهدافها العامة والمتمثلة أساسا في تحسين صورة المؤسسة التي يتطلب تحقيقها استخدام أكبر قدر ممكن من الوسائل خاصة أثناء الأحداث لاستهداف واستقطاب أكبر قدر ممكن من الجمهور، كما أن اعتبار خصوصية المنتج الفكري للمؤسسة الثقافية يجعل وضعها حساسا جدا اتجاه جمهورها، الأمر الذي يسهل عملية تشويه سمعتها بإشاعة أو مغالطات مقصودة أو غير مقصودة أثناء حدث ثقافي معين، لذلك فالاعتماد وتعويد الجمهور على نمط الاتصال المكتوب المتمثل في صحافة المؤسسة له من الوقاية ما يجعل هذا النوع من المؤسسات يستعمله بشكل كبير خاصة أثناء تنظيم التظاهرات الثقافية إلى حد اعتقاد إدارته بأن مفهوم الاتصال الحديثي هو صحافة المؤسسة في حين أنها وسيلة اتصالية تستعمل أثناء الأحداث.

عملية إيصال صدى الحدث المنظم لأكبر فئة ممكنة سواء لهيئات رسمية أو مجتمع مدني هي إجابة نسبة 26.19% من مبحوثي الدراسة حول مفهوم الاتصال أثناء تنظيم التظاهرات الثقافية، فأهم ما يميز التظاهرات الثقافية هو القدرة على التواصل مع أكبر قدر ممكن من الجماهير على اختلاف فئاتهم المتجانسة والغير متجانسة، لأن الحدث بصفة عامة والثقافي منه على وجه الخصوص يثير اهتمامهم وإقبالهم بشكل أكبر من أنواع الاتصال الأخرى والسبب في ذلك يعود إلى الرغبات التي يتم إشباعها نتيجة تلقيهم لمختلف القوالب الفنية والثقافية التي يتم عرضها، واعتبارا لذلك فعمليات الاتصال التي يقوم بها المشرفون على تنظيم الأحداث تعتبر في حد ذاتها ترويجا للحدث بدءا بمرحلة التحضير التي تميزها الإعلانات للتعريف بعناصر النشاط والأنشطة الفرعية التي تتضمنه، كما يتم الوقوف على أهدافه والوسائل الاتصالية واللوجيستكية التي

<sup>5</sup> أظّر مراحل إعداد الحدث الثقافي، الفصل النظري، ص 64.

ستستعمل...، وصولاً إلى مرحلة التنفيذ وما يتخللها من دعاية لتعظيم وتوسيع صدق الحدث ومحاولة إيصاله لأكبر فئة ممكنة سواء أشخاص طبيعيين أو معنويين، وأخيراً مرحلة ما بعد المناسبة والتي لا تخلو هي الأخرى من استعمال جميع الوسائل الاتصالية المتاحة في تركية الحدث واستمالة الجماهير نحو الاعتقاد بنجاحه وإيجابيته وذلك لمجابهة المنتقدين،<sup>6</sup> وأحسن مثال على ذلك ما تم تنظيمه في الجزائر العاصمة سنة 2007 و قسنطينة سنة 2015 في إطار ما يسمى بالعواصم الثقافية العربية، أين صاحبت عمليات الاتصال التي قامت بها المؤسسات الثقافية المكلفة بالتنظيم والترويج لهذين الحدثين في جميع مراحلها، بل لا يزال الدفاع عن نجاحهما قائماً مع استمرار النقاش الذي تطرحه أطراف أخرى، وكل هذا يكون كما بينته إجابات نسبة 16.66% من المبحوثين بهدف ضمان مشاركة الجمهور في الفعاليات الثقافية والتفاعل الإيجابي معها.

لقد تساوت نسبة إجابات المبحوثين حول اعتبار مفهوم الاتصال أثناء تنظيم التظاهرات الثقافية باعتباره الأعمال الخيرية مع سابقتها الفئة التي اعتبرته ضمان مشاركة الجمهور في الفعاليات الثقافية والتفاعل معها وذلك بنسبة مئوية مقدرة بـ 16.66%، وقد أصاب المبحوثون في رؤيتهم لأن الأعمال أو الرعاية الخيرية تعتبر من تقنيات الاتصال الحديث وفي ذلك أشار كل من (Michel Desbord) وآخرون على أن الاتصال الحديث: "ما هو إلا تقنية تهدف إلى إبراز علاقة بين الجمهور والمؤسسة أين تقوم هذه الأخيرة بتقديم دعم من أجل الاستفادة من التأثيرات على مستوى السمعة و الصورة"،<sup>7</sup> فالعلاقات الطيبة التي تسعى المؤسسة دائماً إلى خلقها مع جمهورها ومتعاملها لا يمكن أن تحقق إلا من خلال العلاقات المهنية المبنية على الاستفادة بشتى أنواعها وأبرزها الأعمال الخيرية والرعاية، وخصوصية المؤسسات الثقافية ذات الطابع العمومي الخدماتي لا يمنعها من القيام بهذا النشاط الاتصالي الفعال بحيث يكون في شكل خدمات أو تسهيلات إدارية أو عروض مجانية أو منح لقاءات العروض أو حتى في شكل تبني لنشاطات مؤسسات معينة...، فطبيعة نشاط المؤسسات الثقافية يجعل لها منزلة كشخص معنوي وقائد رأي اجتماعي.

<sup>6</sup> أنظر مراحل إعداد الحدث الثقافي، الفصل النظري، ص 60.

<sup>7</sup> حسان حجاج، الاتصال الحديث في المؤسسة التجارية والخدمية، حالة المؤسسات السياحية والثقافية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3-3، السنة الجامعية 2015/2016، ص 28.

وأخيرا فالتظاهرات الثقافية كشكل من أشكال الاتصال الحديث لا تخلو من فائدة أن الجهات المنظمة وكذا المشاركة تتمكن من اكتسابات متنوعة نتيجة تبادل الخبرات والقيم والاحتكاك بمختلف الفاعلين وهو ما عبرت عنه نسبة 11.90% من نسبة الإجابات، فالالاتصال الحديث لا تقيد به الحدود الجغرافية خاصة في المجال الثقافي الذي يغلب عليه عادة الطابع الوطني والدولي ومشاركة ممثلي كافة المجالات الفنية والثقافية، أما تنظيمها فيكون بتضافر جهود مختلف المؤسسات الرسمية الحكومية: الثقافية والأمنية والسياحية ومؤسسات الجماعات المحلية... إلخ، بالإضافة إلى مؤسسات المجتمع المدني من جمعيات ومنظمات غير حكومية واتحادات طلابية وعمالية... إلخ، وهو ما يجعل للمؤسسة الثقافية دورا آخر بالغ الأهمية يتمثل في التنسيق بين جميع المشاركين من أجل تحسين الأداء الجماعي وإبراز دور المؤسسات مشاركة ووظيفة كل واحدة منها على حدى.

**جدول رقم (09):** يوضح وجود هيئة مكلفة بالاتصال ونشاطات العلاقات العامة في مؤسستي الثقافة محل البحث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكرار	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

من خلال المعطيات المدونة بالجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين أجابوا بأن هناك هيئة مكلفة بالاتصال ونشاطات العلاقات العامة وذلك بنسبة 100%.

مما لا شك فيه وبالضرورة المطلقة أن أي مؤسسة مهما كان مجال نشاطها تحتاج إلى مهام الاتصال التي يفترض أن تعمل وفق نظامها كهيئة رسمية لها وظائفها وقراراتها الإدارية، والعملية الاتصالية لا يمكن أن

تكون في شكل فوضوي أو عشوائي بل تقتضي التنظيم، لذلك كان من المحتم توفر هيئة مكلفة بالاتصال ونشاطات العلاقات العامة على مستوى المؤسسة الثقافية وذلك لاعتبارين أساسيين: أولهما كون المؤسسة الثقافية كغيرها من المؤسسات الأخرى لها نظام وهيكل تنظيمي واستراتيجية عمل وفلسفة خاصة، وهو ما أصبح معمول به عالميا وأيضاً على مستوى كل المؤسسات حكومية كانت أم خاصة، وهذا نتيجة الدراسات العلمية والأبحاث الأكاديمية والرؤى المهنية التي أكدت على ضرورة وأهمية وجود هيئة اتصال وعلاقات عامة داخل أي مؤسسة كانت أو تنظيم، أما الاعتبار الثاني هو كون المؤسسة محل الدراسة مؤسسة اتصال ثقافي بامتياز تستعمل الاتصال كفعل محض من أجل تقديم منتجها الفكري<sup>8</sup> لذا كان لزاماً عليها أو بالأحرى من البديهي توفرها على هيئة خاصة بالاتصال والعلاقات العامة، ولإيصال المنتج الفكري يجب أن يكون الاتصال هو الأكسجين بالنسبة لهذا النوع من المؤسسات، فالهيئة المكلفة بالاتصال ورغم ما عايناه ميدانياً من قصور في مهامها نظراً لحدثة إنشائها والهوة الموجودة بين الإطارات ذوو الخبرة المهنية الطويلة والمختصين في الاتصال حديثي العهد بالتنظيم الثقافي... إلخ، تبقى هي روح العمل الثقافي ضمن الاستراتيجية المسطرة والأهداف المراد الوصول إليها، كما أن الاهتمام بالاتصال يكفل نجاح الإنتاج الفكري في أحسن الظروف بالنسبة للمؤسستين عينة الدراسة.

كما أن توفر هيئة خاصة بالاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة الثقافية يدل على تقيد المؤسسة بالمعايير والتقاليد الإدارية المعمول بها والخاصة بالسلم الهرمي داخل المؤسسات وكذا إعطاء الأهمية اللازمة للعملية الاتصالية كجزء من نظام العمل أولاً، وتطبيقاً للاستراتيجية العامة للمؤسسة ثانياً، فخطة العمل تعتمد على التنظيم والنظام يقتضي وجود هيئات ومصالح متكاملة فيما بينها لتحقيق الهدف العام أو الخاص المتعلق باستراتيجية عمل المؤسسات الثقافية.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> حسب مقابلة مع مدير قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ عنصري عز الدين، يوم الاثنين 2018/04/02، الساعة: 15 سا و 00د.

<sup>9</sup> حسب مقابلة مع مدير مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، السيد/ عريبي زيتوني، يوم الثلاثاء 2018/01/16، الساعة 11 سا و 10د.

**جدول رقم (10):** يبين عدد موظفي خلية اتصال دار الثقافة لولاية الجزائر العاصمة ومديرية الثقافة

لولاية قسنطينة.

المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		الفئات التكرارات	
		%	ك	%	ك		
100	20	20	04	80	16	04	ولاية الجزائر
100	22	18.18	04	81.81	18	03	ولاية قسنطينة

إن المعطيات المسجلة بالجدول أعلاه تبين أن عدد أفراد خلية الاتصال لدى قصر الثقافة مفدي زكرياء هو (04) أفراد، أما على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل الخليفة" فيتمثل في (03) أفراد، وذلك بنسبة 100 % من إجابات المبحوثين.

توضح نتائج الجدول رقم: 03 تشابه طريقة العمل بين مؤسستي الثقافة محل الدراسة (مديرية الثقافة لولاية قسنطينة، قصر الثقافة "مفدي زكرياء" -الجزائر العاصمة-) وذلك في عدد أفراد خلية الاتصال والعلاقات العامة، على اعتبار أن كيان المؤسسة الثقافية وترتيبها ونطاق عملها، كما يتضح جليا من حجم عدد أفراد خليتي الاتصال اكتفاء المؤسستين بمكتب خاص بالاتصال والعلاقات العامة أو على شكل مصلحة أو هيئة يتزأسها شخص إطار له نائبه ومعاون آخر أو معاونين، وهذا يدخل ضمن نظام العمل وفق الاستراتيجية الإدارية وكذا توفر الكفاءات والمختصين يفرض التقليل وضمان النوعية والجودة في العمل.

دون إهمال تشعب العملية الثقافية التي تشمل المعرفة والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والقدرات وكل العادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضوا في المجتمع، مما يجعل للمؤسسة الثقافية خصوصية في طبيعة العمل والمنتج وكذا الاستراتيجية والخطة المسطرة.

وإذا أخذنا الجانب التاريخي للمجتمع الجزائري فالدولة الجزائرية بحاضرها تعد دولة فتية أعادت بناء نفسها وتضميد الجراح التي خلفها الاستعمار الذي لم يفتأ عن خروجه قرابة 50 عام، وكان قد تربع على أراضيها لما يقارب القرن ونصف وكانت من بين أهم أهدافه محو الشخصية الجزائرية والقضاء تماما على

الموروث الثقافي الجزائري الأصيل واستبداله بالثقافة الغربية الاستعمارية وطمس كل ما يمد للهوية العربية الإسلامية، وهنا يكون الحمل أثقل على المؤسسات الثقافية فعملية الترميم أصعب من الإنشاء، خصوصا في ظل واقع عدم توفر أو قلة الهياكل والمؤسسات الثقافية، زد إلى ذلك مستوى الوعي داخل المجتمع الذي تم تجهيله عمدا وقصدا، دون أن ننسى عملية بناء دولة بكفاءات وإطارات متشعبة بالفكر الفرنسي لا يخدم تطور العمل الثقافي، فالأولوية للنهوض بالاقتصاد وتحقيق الأمن الداخلي والخارجي ثم الإعمار..... إلخ<sup>10</sup>، لنصل في الأخير إلى العمل الثقافي أو النهوض بالثقافة وتصحيح ما هو خاطئ وإبراز ما تم نسيانه، هذا ما نتج من السياسات المتعاقبة في سدة الحكم في الجزائر، فالتفكير كان في إشباع البطون على حساب العقول مما أوصل لضعف الجانب الثقافي مقارنة ببقية الجوانب والقطاعات.

إذا فالخلفية التاريخية قد لعبت دورها في عرقلة تطور وازدهار العمل الثقافي في الجزائر ما بعد الاستقلال مصحوبة بالسياسات المنتهجة، زد إلى ذلك التأخر في مواكبة العصر تقنيا وتكنولوجيا وبالأخص جانب التحصيل العلمي من دراسات وأبحاث في الميدان الثقافي، وهي الأسباب ذاتها التي أدت إلى تأخر اعتراف المسؤولين بضرورة الاعتماد بقدر كبير على الوظيفة الاتصالية داخل المؤسسة وخارجها، وبالتالي عدم إعطائها القيمة التي تستحقها إلا في السنوات القليلة الماضية، أين لوحظ تعميم إنشاء خلايا الاتصال على الرغم من أنها لاتزال تفتقر إلى النقص في التعداد والوسائل، وبالتالي عدم الفعالية في الوظائف الاتصالية.

<sup>10</sup> حسب مقابلة مع مدير قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 15سا و15د.

**جدول رقم (11):** يوضح شكل هيئتي الاتصال التابعتين للمؤسستين عينة الدراسة دار الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة".

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
52.38	22	100	22	18.18	04	81.81	18	00	00	00	00	00	00	مكتب
47.6	20	00	00	00	00	00	00	100	20	20	04	80	16	مصلحة
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	مديرية
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	ملحفة

عند قراءة الجدول أعلاه نلاحظ أن مبحوثي الدراسة التابعين لمديرية الثقافة لولاية قسنطينة والذين يمثلون نسبة 52.38 % من إجمال الأفراد محل البحث، قد أكدوا من خلال إجاباتهم أن هيئة الاتصال التابعة لمؤسستهم عبارة عن مصلحة وذلك بنسبة 100 %، في حين أجاب إطارات قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة بذات النسبة على أنها عبارة عن مكتب، وهم الفئة التي تمثلهم النسبة المتبقية 47.61%.

المتنم في نتائج الجدول أعلاه يدرك الفرق بين المؤسستين محل الدراسة (قسنطينة والجزائر العاصمة) ويتعلق الأمر بخليتي الاتصال، إذ أن مديرية الثقافة لولاية قسنطينة تعتمد على خلية اتصال في شكل مكتب وذلك نظرا لموقعها الهرمي ضمن مجموع المؤسسات الثقافية المعتمدة وطنيا وكذا نظرا لنظام عملها بينما الجزائر العاصمة وعلى اعتبار نظام المركزية الموروثة عن الاستعمار الفرنسي ولخصوصية عاصمة البلاد، فنشاطات مديرية الثقافة لا ترقى أن تكون وافية وفعالة كما هو حاصل في باقي الولاية بل أوكلت إليها -كما ذكر سابقا- مهام إدارية على اعتبار نشاطها الميداني، بل تخلفها في ذلك مؤسسات ثقافية ذات أصناف أخرى والتي تعد من أهمها وأبرزها في الساحة الثقافية على مستوى إقليم الاختصاص قصر

الثقافة "مفدي زكرياء"، ولعل ذلك راجع أيضا إلى وجود وزارة الثقافة باعتبارها السلطة العامة الكبرى التي ترسم السياسة الثقافية الوطنية، والمؤسسة الأولى التي يُعتمد عليها لتنظيم النشاط الثقافي على المستوى الوطني، كما تنشط المعاهد والمراكز والهيكل الثقافية الأخرى تحت الوصاية المباشرة لوزارة الثقافة، وتطبق الإستراتيجية التي تملئها الوزارة على الصعيد الوطني أو الإقليمي طبقا للصلاحيات الإقليمية، لذلك وبالرغم من وجود عدة مؤسسات ثقافية تعتمد عليها الوزارة الوصية على مستوى ولاية الجزائر العاصمة فلا مجال للمقارنة بينها وبين مديرية الثقافة لولاية قسنطينة سواء من حيث اتساع رقعة إقليم العمل أو كثافة النشاطات الثقافية... إلخ، وعليه فاعتماد مؤسسة "مفدي زكرياء" في هيكلها الإداري على مصلحة مستقلة خاص بأنشطة الاتصال أمر مبرر منطقي، إلا أنه لا يعني اكتفاء مديرية الثقافة لولاية قسنطينة بمكتب فقط لإدارة هذا النوع من الوظائف الإدارية أمر مستحب، بل العكس تماما، فبطبيعة الحال كثرة الموظفين العاملين في مجال الاتصال وكذا اتساع هيئته سواء من حيث التجهيز أو التمويل... إلخ، كما أن الجدير بالذكر أيضا أن هيئة العلاقات العامة لدى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة وبالرغم من إجابات المبحوثين المسجلة سابقا والتي تؤكد وجودها الفعلي بمهامها وطاقمها التنظيمي إلى أن الأمر لا يزال حkra على المستوى المحلي للمؤسسة، إذ نجد أن إنشاءها أو اقتراحها كان من طرف المدير السابق للمديرية السيد/ جمال فوغالي بفحوى مراسلة اقتراح إلى الوزارة ومذكرة مصلحة تفيد برسمية نشاطاتها إلا أنها لا تزال لحد الآن تابعة فعليا لمكتب الكتاب والمطالعة.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> حسب مقابلة مع رئيس مكتب الكتاب والمطالعة -المكلفة بالاتصال على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة-، السيد/ أميرة دليو، يو الأربعاء 2017/10/25، الساعة: 13 سا و15د.

جدول رقم ( 12): يبين تعريف إطارات مؤسستي الثقافة "مفدي زكراء" و"محمد العيد آل الخليفة"

للاتصال الحديث على اعتبار أن نشاط المؤسسة الثقافية هو نشاط اتصالي في حد ذاته.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
28.57	12	50	11	13.63	03	36.36	08	05	01	05	01	00	00	اتصال خاص بالتظاهرات
54.76	23	54.54	12	13.63	03	40.90	09	55	11	15	03	40	08	الاتصال الذي يستعمل المناسبات لبلوغ الأهداف
47.61	20	59.09	13	13.63	03	45.45	10	35	07	10	02	25	05	التواصل مع الجمهور الخارجي في المناسبات
19.04	08	00	00	00	00	00	00	40	08	05	01	35	07	الوسيلة التي تربط المؤسسة والجمهور الخارجي
16.66	07	31.81	07	09.09	02	22.72	05	00	00	00	00	00	00	الإشهار
11.90	05	22.72	05	04.54	01	18.18	04	00	00	00	00	00	00	الدعاية

23.80	10	45.45	10	13.63	03	31.81	07	00	00	00	00	00	00	استراتيجية تقوم بها المؤسسة من أجل الترويج لنشاطاتها
19.04	08	36.36	08	09.09	02	27.27	06	00	00	00	00	00	00	تقنية جذب الجمهور من خلال الحدث
19.04	08	36.36	08	04.54	01	31.81	07	00	00	00	00	00	00	التعريف بالمؤسسة ونشاطاتها

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن تعريف الاتصال الحثي من وجهة نظر إطارات مؤسستي الثقافة محل البحث يتلخص في:

- الاتصال الذي يستعمل المناسبات لبلوغ الأهداف 54.76 %.
- التواصل مع الجمهور الخارجي في المناسبات 47.61 %.
- اتصال خاص بالتظاهرات 28.57 %.
- استراتيجية تقوم بها المؤسسة من أجل الترويج لنشاطاتها 23.80 %.
- تقنية جذب الجمهور من خلال الحدث 19.04 %.
- التعريف بالمؤسسة ونشاطاتها 19.04 %.
- الوسيلة التي تربط المؤسسة والجمهور الخارجي 19.04 %
- الإشهار 16.66 %.
- الدعاية 11.90 %.

لقد اتضح جليا من خلال طرح السؤال المتعلق بتعريف الاتصال الحدتي في المؤسسة الثقافية على اعتبار أن نشاطها اتصالي في حد ذاته على المبحوثين أن أغلب الإطارات محل الدراسة يجهلون التسمية العلمية للاتصال عن طريق المناسبات لكنهم يدركون جيدا الوظيفة الاتصالية الحديثة، فالبيانات المسجلة في الجدول أعلاه تبين أن نصف عينة الدراسة من المبحوثين لا يدرك ولا يعي المعنى الدلالي لكلمة الاتصال الحدتي وأهميته بالنسبة للمؤسسة الثقافية، وهو ما يعكس جانبين أساسيين أولهما هو نقص التكوين بشقيه الأكاديمي والمهني المرتبط أساسا بمعارف نظرية تمكن الموظفين من معرفة المبادئ الأساسية للاتصال المؤسساتي والثقافي على وجه التحديد، لذلك ففاقد الشيء لا يعطيه، أما الجانب الثاني فيتمثل في حداثة الفكرة أو نوع الاتصال في حد ذاته الذي يعد وليد المرحلة الحديثة، وقد طبق من قبل الدول المتقدمة منذ عقد من الزمن تقريبا في شتى المجالات والميادين لتتجلى ثماره وإيجابياته في الآونة الأخيرة وهو الأمر الذي أدى إلى انتشاره بشكل كبير وغلبته مقارنة بأنواع الاتصال الأخرى التقليدية، وفي هذا الصدد فاستمرارية التكوين الخاص بالموظفين في شتى الميادين وفي مختلف التخصصات أمر بالغ الأهمية، هذا الأخير الذي لا غنى عنه لضمان مسايرة التطورات والإضافات العلمية والتطبيقية الحاصلة على غرار مجال العلوم الإنسانية وعلم الاتصال على وجه التحديد الذي تميز منذ نشأته بالحيوية والنمو الكيفي والكمي<sup>12</sup>.

إن ما سجلناه من خلال احتكاكنا بالمؤسسات الثقافية عينة البحث وأخرى لا تقل ريادة عنها سواء في الجانب التنظيمي أو الوظيفي على المستوى الوطني هو نقص التكوين بالنسبة للإطارات بالرغم من بعض الجهود المبذولة من قبل الوزارة الوصية، ولعل ذلك يعود في الأساس إلى ما سيذكر:

- سياسة التوظيف في الجزائر لا تعتمد على تشييب الميدان وإتاحة الفرص للشباب الأكفاء المتحصل أغلبهم على شهادات عليا في مجال التخصص، فمعظم الإطارات في الميدان الثقافي على مشارف مرحلة التقاعد ولم تعرف التجديد كما أنها لم تتلقى دورات تكوينية كافية لمواكبة التغيير والتطور الحاصل في القطاع على مدار سنوات كما لم تعرف الاحتكاك مع الخبرات الخارجية والأهم من ذلك هو المستوى العلمي لهذه الإطارات وتخصصهم لايسمح حتى بإجراء دراسات في ميدان الثقافة والإعلام.

<sup>12</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة الموظفين والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ سباطة عبد الوهاب، يوم الثلاثاء 20/02/2018، الساعة: 09سا و05 د.

- إن ما يعاب على سياسة التوظيف في الجزائر أيضا هو ما يسمى بالمحسوبية وما ينجر عنها من تقلد المناصب بطرق اعتباطية غير ممنهجة ولا مدروسة لينتج لنا في الأخير الشخص الغير المناسب في المكان الغير مناسب بدءا بعدم التخصص في المجال وهو ما تم ملاحظته في أغلب موظفي خليتي الاتصال لدى المؤسستين محل البحث وصولا إلى قلة المواصفات الإدارية الواجب توفرها في الموظفين التابعين للمؤسستين والمواهب الثقافية والاتصالية، ناهيك عن حب الوظيفة والتخصص والذي يعتبر أمرا أساسيا في خلق الولاء التنظيمي وبالتالي المساهمة بشكل فعال في إنجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

- لكل تنظيم سواء كان رسمي أو غير رسمي، حكومي أو خاص، اقتصادي أو خدماتي... تقاليده الإدارية والمهنية التي تميزه عن أقرانه، وعلى اعتبار خصوصية عمل المؤسسة الثقافية المنفتحة على جمهورها العريض فإن الأمر أكثر حساسية لتعلقه المباشر بتحقيق أهدافها، إلا أن الملاحظ من خلال إجراء المقابلات مع الإطارات التابعين لمؤسستي الثقافة "محمد العيد آل خليفة" و"مفدي زكرياء" عدم اختلافها عن باقي المؤسسات الجزائرية فيما تعلق بالتقليد السلبي الذي تعطى فيه الأهمية الكبرى لسنوات الخبرة على حساب التكوين والتأهيل الشاب فعوض الاعتزاز بما وصلت إليه المؤسسة من نجاح من خلال العمل كفريق واحد كما هو حاصل في مؤسسات الدول المتقدمة، رأينا أن إطارات الثقافة يغلب عليه جانب عدم الرضى الوظيفي والانشاق الداخلي والاعتزاز الشخصي المستفز، وهي كلها أمور سلبية تحل محل الاهتمام بمستجدات التخصص والعمل الثقافي الذي يعتبر الاتصال الحديث من أبرزه.

يعتبر التواصل مع الجماهير أثناء المناسبات من أقدم أنواع الاتصال التي عرفها الإنسان لكن في طابع يختلف عن شكله الحديث في ظل التطور التكنولوجي والعلمي الرهيب حاليا، فكل الأبحاث والدراسات التي أجريت عن هذا النوع من الاتصال خصيصا أكدت أهميته وارتباطه الوثيق وفعاليتها اللامتناهية في الجانب الثقافي، ما جعل الدول المتقدمة علميا وثقافيا تعتمد منهاجا في العملية الثقافية، ولوجود أبحاث متقدمة جدا في هذا المجال خاصة في البلدان الأنجلوسكسونية تم تكوين إطارات وأساتذة مختصين في هذا الشأن (مختصين وخبراء في الاتصال الحديث) لتطبيق الدراسات المتوصل إليها وإخراج ونقل أفكارهم للواقع، بحيث لا تبقى حبيسة الكتب والمراجع وتصبح عملا جليا وإبداعا يضرب به المثل في التقدم والرفق والازدهار، لذلك يمكن القول أن اكتفاء إطارات مديرية الثقافة لولاية قسنطينة وقصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة بما عرض عليهم من اقتراحات والمتمثلة في أن تعريف الاتصال الحديث على اعتبار أن نشاط

المؤسسة الثقافية هو نشاط اتصالي في حد ذاته يقتصر وينسب إجابات متفاوتة على اعتباره (الاتصال الذي يستعمل المناسبات لبلوغ الأهداف، التواصل مع الجمهور الخارجي في المناسبات، اتصال خاص بالتظاهرات، استراتيجية تقوم بها المؤسسة من أجل الترويج لنشاطاتها، تقنية جذب الجمهور من خلال الحدث، التعريف بالمؤسسة ونشاطاتها، الوسيلة التي تربط المؤسسة والجمهور الخارجي، الإشهار، الدعاية) وعدم صياغة إجابات متكاملة معبرة عن المعنى الحقيقي لنوع من أحد أهم أنواع الاتصال وأكثرها استعمالا من طرف مؤسستهم يشوبه أيضا عيب عدم الاطلاع والاهتمام بالمواضيع العلمية والمهنية الجذرية في مجال الثقافة.

**جدول رقم (13):** يوضح قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بتنظيم والإشراف على النشاطات الثقافية التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

بيانات الجدول أعلاه تبين أن قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة تقوم بتنظيم والإشراف على النشاطات الثقافية التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور وهو ما تبينه إجاباتهم بنسبة 100%.

يتضح من خلال نتائج الجول أعلاه وحدة التوجه والهدف بالنسبة للمؤسستين عينة الدراسة من حيث الهدف الاتصالي للمناسبات والأحداث والتظاهرات التي يتم تنظيمها، فإجابات الباحثين تبرز العمل الموحد لإطارات المؤسسة وعيا منهم بالهدف المرجو أو المراد الوصول إليه والمتمثل في الاتصال بالجمهور كنوع

من لفت الانتباه وتهيئة العقول وذلك من خلال جذبهم للحدث المقام، فإن تجنيد كل موظفي المؤسسة الثقافية لتحقيق الاتصال بالجمهور يعد من أهم الأهداف الموضوعية في استراتيجية العمل المسطرة، فهو بمثابة تمهيد الطريق وتهيئة لتحقيق أهداف أخرى وضمان تطبيق خطة العمل، على اعتبار أن الاتصال الحدثي هو روح الاستراتيجية الموضوعية لدى المؤسسة الثقافية، ويمكن تلخيص ذلك في أن العملية الاتصالية تكون بين مرسل ومتلقي برسالة تمر عبر قناة، وهنا المؤسسة الثقافية هي بمثابة المرسل والرسالة هي الحدث أو المناسبة الثقافية والمتلقي هو الجمهور أما القناة فهي الاتصال الحدثي في استخدامه من خلال مختلف الوسائل والدعائم المتوفرة على مستوى المؤسسة، وبالتالي يمكن القول بأن الحدث الثقافي مجهز ببرامج ومكان وزمان معينين هو مشروع اتصالي ثقافي يمكن من خلاله تحقيق الأهداف المتعلقة بتحريك الجمهور.<sup>13</sup>

ومن ناحية أخرى نؤكد - وكما ذكرنا سابقا-، لا يمكن أن نهمل الشكل الظاهري والواضح للعيان ألا وهو خصوصية القطاع، فمثل هذه التظاهرات الثقافية تقع على عاتق المؤسسات الثقافية في التنظيم، أولا لما تقتضيه الحياة الاجتماعية لأفراد المجتمع أولا، أما ثانيا فاهمية الحدث وخصوصيته ورمزيته بالنسبة لمكونات الهوية والشخصية للفرد الجزائري على سبيل المثال المناسبات الدينية، تعد من أهم المقدمات في كيان الهوية الجزائرية، وشيء لا يمكن التنازل عنه أو إهماله من طرف القائمين على الثقافة، وفي نفس الوقت تعد مثل هذه المواعيد والمناسبات حقا خصبًا للعمل الثقافي.

<sup>13</sup> Claude Vaclare, les événements culturels : Essai de Typologie, DEPS, Culture études, n°3, 2009, p02./ Article disponible en ligne à l'adresse: <http://www.cairn.info/revue-culture-etudes-2009-3-page-1.htm>, vu le : 15/08/2018.

**جدول رقم (14):** يبين مدى أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور  
 رغبة في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
54.76	23	59.09	13	13.63	03	45.45	10	50	10	10	02	40	08	مهمة
45.23	19	40.90	09	04.54	01	36.36	08	50	10	10	02	20	08	استراتيجية
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	غير مهمة

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه أن آراء أفراد عينة الدراسة بخصوص أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور رغبة في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية قد انقسمت بين رؤيتها مهمة بنسبة 54.76 %، وبين اعتبارها استراتيجية وذلك بنسبة 45.23 %.

إن أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات أو الاتصال الحثي التي تنظمها المؤسسات الثقافية وبالأخص مؤسستي الثقافة محل الدراسة، قد تجلت من خلال إجابات المبحوثين في شقين متقاربين بين ما يرى أنها مهمة جدا فقط للمؤسسة، وبين من يرى أنها استراتيجية بمعنى مخطط لها وتنفيذ خطة العمل وهي مبرمجة ومعدة خصيصا مسبقا، لخدمة الاستراتيجية العامة للمؤسسة الثقافية بصفة خاصة والثقافة والصالح العام بصفة عامة.

ويمكن هنا حصر التوافق بين الرأيين في الأهمية والقيمة لهذه النشاطات، فمن ناحية أنها مهمة فعلا هي كذلك وتكمن تلك في طبيعة الحدث أو المناسبة بحد ذاتها، إضافة إلى طبيعة الجمهور المتلقي الذي يشبع جانب من جوانب الهوية الثقافية له ومقومات شخصيته التي يعتر بها، دون أن ننسى العلاقة الحتمية

بين المناسبات وحضور الجمهور فلا يمكن إقامة مناسبة أو حدث دون جماهير، كما أن العمل الثقافي أصلاً وجد للعمل في أوساط أكبر حجم ممكن من أفراد المجتمع.

أما الرأي الذي يفيد بأن النشاطات التي تقوم بها المؤسسات الثقافية وخاصة منها عينة الدراسة وتعتمد فيها على المناسبات هي استراتيجية، فعلا هي كذلك فلا توجد مؤسسة تعمل دون استراتيجية أو خطة وأهداف مختلفة المدى في التحقيق بين القريب والمتوسط والبعيد،<sup>14</sup> ومن باب التخطيط والاستراتيجية الموضوعة للاستغلال الأمثل للأحداث والمناسبات على اختلاف طابعها والتي تهتم أفراد المجتمع ويوليها أهمية كبيرة، ومنها استغلال الحضور الكبير للجمهور لضمان الوصول والتأثير في أكبر حجم ممكن من المتلقين وتغيير ما أمكن من الأفكار الخاطئة أو صنع تصورات وأفكار جديدة.

<sup>14</sup> حسب مقابلة مع رئيس فرع تنظيم التظاهرات على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ تاقيدة عمار، يوم: الإثنين 12/03/2018، الساعة:

10 سا و15 د.

جدول رقم (15): يوضح سبب أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر						التكررات الفئات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري				
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
28.57	12	31.18	07	09.09	02	22.72	05	25	05	15	03	10	02	التعريف بالمؤسسة	
59.52	25	00	00	00	00	00	00	25	05	10	02	15	03	أغلب النشاطات الثقافية التي تقوم بها المؤسسة هي نشاطات ذات طبيعة مناسبة	
16.66	07	00	00	00	00	00	00	35	07	15	03	20	04	الثقافة الجزائرية تميل إلى هذا النوع من النشاطات	
11.90	05	18.18	04	04.54	01	13.63	03	30	06	15	03	15	03	تساهم في إبراز الموروث الثقافي	
14.28	06	00	00	00	00	00	00	30	06	15	03	15	03	أفضل وسيلة لاستقطاب الجمهور	



30.95	13	45.45	10	09.09	02	36.36	08	15	03	10	02	05	01	التعريف بالموروث الثقافي المحلي
26.19	11	50	11	00	00	50	11	00	00	00	00	00	00	تحقيق أهداف وبرامج المؤسسات الثقافية من حيث ترقية النشاط الثقافي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن سبب أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور رغبة منها في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية تباينت نسبتها المئوية حسب إجابات المبحوثين كالتالي:

- أغلب النشاطات الثقافية التي تقوم بها المؤسسة هي نشاطات ذات طبيعة مناسباتية 59.52 %.
- يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة 30.95 %.
- التعريف بالموروث الثقافي المحلي 30.95 %.
- التعريف بالمؤسسة 28.57 %.
- تحقيق أهداف وبرامج المؤسسات الثقافية المختلفة من حيث ترقية النشاط الثقافي 26.19 %.
- استراتيجية من أجل الحفاظ على الموروث الثقافي المحلي والوطني 23.80 %.
- خلق حركة ثقافية بالولاية 23.80 %.
- تحقيق أهداف استراتيجية 19.04 %.
- أحسن وسيلة للاتصال مع الجمهور وبلوغ الأهداف 16.66 %.

- الثقافة الجزائرية تميل إلى هذا النوع من النشاطات 16.66%.
- أفضل وسيلة لاستقطاب الجمهور 14.28%.
- تساهم في إبراز الموروث الثقافي 11.90%.
- تسليط الضوء على نشاطات المؤسسة من خلال اهتمام وسائل الإعلام بالحدث في المؤسسة 11.90%.
- وسيلة لنشر الوعي الثقافي 02.38%.

في ضوء معطيات الجدول تبرز أهمية النشاطات الثقافية التي تعتمد على المناسبات المختلفة سواء كانت موجودة أصلاً أم تم خلقها لتلبية أغراض المؤسسة الثقافية وذلك للاتصال بجمهورها العريض والغير متجانس في أكثر الأحيان، ويتجلى ذلك بدرجة أولى وحسب نسبة إجابات المبحوثين المقدرة بـ: 59.52% في كون أغلب النشاطات الثقافية التي تقوم بها المؤسسة هي أصلاً نشاطات ذات طبيعة مناسبة وهو ما يقتضيه العمل في مجال القطاع الثقافي الذي يهدف إلى الاتصال بالجمهور من أجل ممارسة عملية التأثير عليه من خلال عرض الرسائل الموجهة ضمن قوالب فنية وثقافية متنوعة،<sup>15</sup> وفي خضم هذه الممارسات تتحقق للمؤسسة الثقافية أهدافها المتعلقة أيضاً بالجمهور والتي من أهمها التعريف بالموروث الثقافي الذي عبر عنه المبحوثون بنسبة 30.95%.

يبرز سبب أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات للاتصال بالجمهور في كونها أداة للتعريف بالمؤسسة، ويتجلى ذلك في مختلف الدعائم الإشهارية والإعلانية التي تستعملها المؤسسة الثقافية أثناء تحضير وتنظيم الأحداث، فكما توظف المؤسسات ذات الطابع التجاري والصناعي الإشهار للتعريف بمنتجاتها المتمثلة في سلع مادية ملموسة، كذلك تحدد المؤسسة الثقافية حدودها في استعمالها للوسائل الإتصالية أثناء تنظيم النشاطات المناسبة والاتصال بالجمهور لغرض التعريف بنفسها ومنتجاتها المتمثلة في مختلف النشاطات والتظاهرات الثقافية التي تقوم بتنظيمها، ومنتجها الفكري والمعنوي، لهذا تنتهج هذا

<sup>15</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم البرمجة وتنظيم التظاهرات الثقافية، السيد/ بن بطو عبد الوهاب، يوم: الخميس 15/03/2018، الساعة: 08 سا

الأسلوب في استخدام الإشهار على خلاف المؤسسات الأخرى، كما يتم أيضا من خلالها تحقيق أهداف وبرامج المؤسسات الثقافية الاستراتيجية من حيث ترقية النشاط الثقافي وتحسينه وتنبيه الجماهير وتحسين صوته ودفعهم نحو الالتفاف به لما يحوزه من قيم اجتماعية مرساة وخدمة لمبدأ التحضر وخلق وإبراز وتكريس القيم والسلوكيات الاجتماعية السامية، لأن النشاطات المناسبة تعتبر استراتيجية من أجل الحفاظ على الموروث الثقافي المحلي والوطني.<sup>16</sup>

إن الحركة الثقافية التي تخلفها نشاطات الاتصال الحداثي الثقافي التي تنظمها المؤسسات الثقافية على مستوى الولاية تعتبر كحافز لتنشيط لجمهور المناسبات والمواطنين بصفة عامة والخروج من الروتين الذي قد يخلق تصرفات وسلوكيات سلبية إذ أن برامج الاتصال الحداثي تقوم بدور التوجيه وفي بعض الأحيان تغطي عن بعض القضايا الراهنة التي تخلق جدل خاصة بين الأوساط الحساسة، إضافة إلى أن النشاطات المناسبة تعتبر أحسن وسيلة للاتصال مع الجمهور وبلوغ الأهداف التي تتدرج بالضرورة في إطار خدمة مصلحة الأفراد والمجتمع بصفة عامة.

تميل الثقافة الجزائرية إلى الطابع المناسباتي تبعا لمكوناتها المبنية عادة على التقاليد والأعراف وكل ما هو متقبل إجتماعيا لذلك تلبي نشاطات الاتصال الحداثي التي تقوم بتنظيمها المؤسسات الثقافية حاجات اجتماعية في هذا الخصوص،<sup>17</sup> وهو ما تم تأكيده من طرف المبحوثين بنسبة 16.66% وهو ما يدعم أهمية هذه النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور رغبة في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية التي تعتبرها أفضل وسيلة من أجل استقطاب الجمهور، كما أن الأهمية المقصودة بالحديث تتمثل أيضا في تسليط الضوء على نشاطات المؤسسة من خلال اهتمام وسائل الإعلام بالحدث في المؤسسة مما يكسبها الشهرة والشيوخ وكذا التقبل لدى الجماهير وبناء السمعة الطيبة لديهم مما يساعد في أداء مهام المؤسسة الثقافية وتحقيق أهدافها التي تدخل جلها في نشر الوعي في مختلف المجالات سواء الاجتماعي أو الحضاري أو الثقافي...إلخ.

<sup>16</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة السمعى البصري على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/بابية العاقل، يوم الخميس 15/03/2018، الساعة: 09 سا و 00د.

<sup>17</sup> حسب مقابلة مع رئيسة مصلحة التراث بمديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، السيدة/جميلة حداد، يوم الأحد 26/10/2017، الساعة: 13 سا و 15د.

**جدول رقم (16):** يبين وجود مصلحة مكلفة بالإعلام والاتصال خاصة بأنشطة الاتصال الحديثي.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

إن معطيات الجدول أعلاه توضح لنا الإجماع المحقق من طرف أفراد عينة الدراسة وجود مصلحة مكلفة بالإعلام والاتصال خاصة بأنشطة الاتصال الحديثي وذلك بنسبة 100%.

نرى من خلال إجابات المبحوثين عينة الدراسة والموضحة نسبها في الجدول أعلاه وجود مصلحة مكلفة بالاتصال والإعلام خاصة بأنشطة الاتصال الحديثي على مستوى مؤسستي الدراسة (قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة)، لكن الأمر يقتصر على تكليف نفس أفراد الخليتين بتنظيم والإشراف على هذا النوع من النشاطات وتدعيمهم بمنتهيين من مصالح أخرى عند الاقتضاء،<sup>18</sup> وهذا يعود بدرجة أولى إلى عدم وعي القائمين على المؤسسات الثقافية بأهمية الاتصال الحديثي وقيمه الحقيقية في مجال عملهم ومدى فعاليته في العملية الثقافية، خصوصا وأنها تعتمد الأحداث والمناسبات كجسر نحو تحقيق الريادة وبلوغ الأهداف، كما تعتبر منبرا لإبراز أفكارها وإيصال محتوياتها الفكرية الثقافية ناهيك عن التواصل مع الجمهور.

كما لا يمكن إهمال الطابع التنظيمي الذي يحتم على المؤسسة الثقافية وضع هيكل إداري يكون في شكل مكاتب أو مصالح مختلفة ومتخصصة، من شأنها أن تحقق التكامل فيما بينها لبلوغ الهدف العام المسطر في استراتيجية العمل، دون أن ننسى أن وجود خلية أو مصلحة أو مكتب خاص بالإعلام والاتصال بقدر ما، أصبح ضرورة حتمية في كل المؤسسات الحديثة مهما كان مجال عملها، توجب على القائمين عليها أيضا أن يحدوا حدوا مؤسسات الدول الغربية باعتماد مصالح فرعية متخصصة تبعا لطبيعة النشاط

<sup>18</sup> حسب مقابلة مع مديرة المتحف الوطني لولاية قسنطينة "سيرتا"، السيدة/ نادية سلطاني، يوم الخميس 11/01/2018، الساعة 11 سا و 00 د.

وكذا احتياجات العمل، وأفضل مثال للمؤسسات الرائدة اتصاليا على المستوى الوطني هي المؤسسة الأمنية التي عملت في السنوات القليلة الماضية على تطوير أجهزتها الاتصالية لنجد تقريبا على مستوى كل هيكل أمني خلية اتصال مركزية نشطة للغاية تضم العديد من المكاتب الفرعية المتخصصة في مجال الصحافة المكتوبة والسمعية البصرية إضافة إلى الإلكترونية ومكاتب الأخراج والمونتاج ومكاتب التواصل مع الجمهور... إلخ، وهو مؤشر واضح على نجاح أي مؤسسة مهما كان مجال عملها لأن التخصصات الكثيرة للاتصال أصبحت ضرورة والسمة الواجب تغليبها في عصرنا الراهن.<sup>19</sup>

وأخيرا فإن من المسلم به لدى أغلب جمهور علماء الإعلام والاتصال بأن الثقافة لا يمكن أن تتفصل عن الاتصال وأن العملية الثقافية هي عملية اتصالية في حد ذاتها، لذلك ضرورة خلق مصلحة خاصة بأنشطة الاتصال الحدتي لدى المؤسسة الثقافية كونها تعتمد عليه بصفة مباشرة ليس وليد الصدفة أو اعتباطا، إنما هو نتيجة دراسات واكتشافات وتحاليل وتجارب واقعية أثبتت ذلك، كما أن الدارس المتعمق في ميدان الصحافة أو الإعلام والاتصال يدرك مدى الترابط الوثيق والصلة الوطيدة بين الثقافة والاتصال، وأن نقل الثقافة في الأصل من أهداف الاتصال المعروفة والمهمة جدا، والعكس كذلك غير ممكن فلا توجد ثقافة دون اتصال وتواصل بشتى أنواعه سواء كان مباشرا، غير مباشر، احتكاك، صراع ثقافات، تبادل أفكار، غزو ثقافي... إلخ.

<sup>19</sup> حسب مقابلة مع رئيس خلية الاتصال بالنيابة على مستوى أمن ولاية قسنطينة، ملازم أول للشرطة/ بلال بن خليفة، يوم الجمعة 2018/01/12، الساعة: 10 سا و 15 د.

جدول رقم (17): يوضح شكل المصلحة المكلفة بالإعلام والاتصال الخاصة بأنشطة الاتصال الحديثي.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	مستقلة
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	تابعة لخلية الاتصال

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مبحوثي الدراسة أجابوا بنسبة 100% على أن المصلحة المكلفة بالإعلام والاتصال الخاصة بأنشطة الاتصال الحديثي هي تابعة لخلية الاتصال.

من خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا دراية إطارات المؤسسة الثقافية بأن من بين أهم وظائف خلتي الاتصال الخاصتين بالمؤسستين عينة الدراسة هو التخطيط والإشراف على تنظيم تظاهرات الاتصال الحديثي، إذ أن ذلك يدخل ضمن نطاق عملها، بمعنى أن الاتصال الحديثي كما تم ذكره من خلال تحليل الجدول السابق ليس لديه مصلحة مستقل بذاتها عن باقي المصالح كما أنه ومن خلال المقابلات مع الإطارات التابعين لمؤسستي الثقافة محل البحث، توصلنا إلى أنه لا يستحوذ على مكاتب تابعة لخلية الإعلام والاتصال، لاعتقادهم بأن الاتصال الحديثي فعل اتصالي ونوع من أنواعه ولا يمكن فصله أو تكليف جهة أخرى وهيئة غير المكلفين بالاتصال والاهتمام بهذا الجانب،<sup>20</sup> لكن صحيح أن أهل مكة أدرى بشعابها وأهل التخصص وخبراء الميدان الاتصالي هم الأولى بالاتصال الحديثي، يديرون كل صغيرة وكبيرة فيه، كما يصيغونه في قالب المناسب ليحقق الأهداف المسطرة في خطة العمل، لكن هذا لا يبرر عدم تخصيص له فريق خاص به ومتخصص في المناسبات وذلك اعتبارا لأهميته وغالبية على النشاطات الاتصالية الثقافية الأخرى.

<sup>20</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة العلاقات العامة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/ شرمات حورية، يوم الأربعاء 2018/02/14، الساعة 14 سا و 00 د.

**جدول رقم (18):** يبين عدد الأفراد المكلفين بالأنشطة الاتصالية الحديثة.

المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		الفئات	
		%	ك	%	ك		
100	20	20	04	80	16	04	ولاية الجزائر
100	22	18.81	04	81.81	18	03	ولاية قسنطينة
100	42	19.04	08	80.95	34	07	المجموع

تبين النتائج المسجلة بالجدول أعلاه أن عدد الأفراد المكلفين بالأنشطة الاتصالية الحديثة على مستوى قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة هو 04 أفراد، في حين يبلغ عددهم في مديرية الثقافة لولاية قسنطينة 03 موظفين وهو ما تؤكد إجابات المبحوثين بنسبة 100%.

إن التقارب في النسب بين عدد المكلفين بأنشطة الاتصال الحديث في مؤسستي الثقافة محل البحث (قسنطينة والجزائر العاصمة) يدل من جهة على تساوي درجة الأهمية الممنوحة من طرف الوزارة الوصية لهذه الهيئة التي تستلزم ضرورة إعطاءه مكانة مرموقة في الهيكل التنظيمي للعمل وكذا توفير جو مناسب جدا لها للعمل وفق دراسة وتنظيم وهيكله معينة لبلوغ الأهداف المسطرة التي لا يمكن تحقيقها إلا بتوفر مجموعة شروط من بينها ضمان استقلالية العمل الإداري، إضافة أيضا إلى خلق مصلحة أو مكتب خاص بأنشطة الاتصال الحديث واعتباره أكثر أهمية من الاكتفاء بتوكيل مهامه إلى أعضاء خليتي الاتصال المتواجدين على مستوى المؤسستين، ويكون العمل متقنا وأكثر احترافية يتوجب بالقائمين على المؤسسات الثقافية عدم الاكتفاء بمنح أهمية للاتصال بصفة عامة فقط بل التركيز على تخصصاته التي أصبحت تثبت مكانتها وفعاليتها مما يضيف نوع من الحيوية على التخصص بصفة عامة، لذلك فمسايرة التطور السريع الحاصل يجعل تشكيل لجان أو فرق عمل على الأقل يشغلها موظفون متخصصون في أنواع معينة من الاتصال أصبح أمر حتمي، زد على ذلك فالعمل الاحترافي المطلوب يتم من طرف مختصين في هذا

المجال ومن طرف خبراء لديهم الدراية الكافية والإلمام الجزئي بتقنيات التخصص الفرعي وموضوع العمل وكيفية وجميع ظروف تطبيقه كذا الاجتهاد والعمل على إنجاحه.<sup>21</sup>

كما أن حجم المؤسسة الثقافية أيضا يلعب دورا مهما في تحديد عدد الأفراد المكلفين بالاتصال (وهم أنفسهم المكلفين بأنشطة الاتصال الحديثي)، لأن حجم المؤسسة يعكس الوسائل المتاحة والإقليم الذي تغطيه أو تهتم به، ونطاق عملها وكذا الجمهور المتلقي الذي تستطيع مخاطبته أو حتى الوصول إليه، فعمل مديرية الثقافة لولاية قسنطينة على سبيل المثال يكون على مستوى إقليم اختصاص التقسيم الإداري للولاية وذلك وفق المجال المخول لها قانونا أولا، ثم وفق قدرتها المادية والاقتصادية والبشرية في تنظيم النشاطات والأحداث الثقافية بدرجة ثانية.

كذلك فإن تركيبة المجتمع وخصائصه وعاداته وتقاليده تلعب دورها المهم أيضا، فالمجتمع القسنطيني مثلا له خصوصياته التي تميزه وهو ما يفرض التنوع والاختلاف ومنه اختلاف المناسبات والأحداث والموروث الثقافي وطريقة الاحتفال، تجانس المجتمع وتركيبه، كلها عوامل تؤثر سلبا وإيجابا في عمل المؤسسة الثقافية وطريقة عملها وبالتالي عدد الأفراد المكلفين بنوع معين من الأنشطة.<sup>22</sup>

<sup>21</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ برونوسي مراد، يوم الأربعاء 14/02/2018، الساعة: 14 سا و 45 د.

<sup>22</sup> حسب مقابلة مع مدير المتحف الوطني للفنون والتعبير الثقافية التقليدية قصر الثقافة "أحمد باي"، السيد/ ناصر توام، يوم الثلاثاء 21/10/2017، الساعة: 12 سا و 00 د.

جدول رقم (19): يوضح تخصص أغلب أعضاء خليتي الاتصال التابعتين لقصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
42.2	19	63.6	14	04.5	01	59.0	13	25	05	00	00	25	05	اتصال
04.7	02	00	00	00	00	00	00	10	02	05	01	05	01	تسويق
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	سياحة
21.42	09	13.63	03	00	00	13.63	03	30	06	10	02	20	04	آثار
45.23	19	45.45	10	04.54	01	40.90	09	15	03	00	00	15	03	صحافة
35.71	15	00	00	00	00	00	00	75	15	20	04	55	11	حقوق
40.47	17	04.54	01	04.54	01	00	00	80	16	20	04	60	12	تكوين في معاهد ثقافية
16.66	07	00	00	00	00	00	00	35	07	15	03	20	04	تكوين في مجال السمع البصري
16.66	07	00	00	00	00	00	00	35	07	10	02	25	05	إدارة
26.19	11	50	11	13.63	03	36.36	08	00	00	00	00	00	00	علم مكتبات

لغات	00	00	00	00	00	05	22.7	01	04.5	06	27.2	06	16.6
------	----	----	----	----	----	----	------	----	------	----	------	----	------

نلاحظ من خلال المعطيات المدونة في الجدول أعلاه أن نسب إجابات المبحوثين عند سؤالهم عن تخصص أغلب أعضاء خلية الاتصال جاءت على الشكل التالي:

- صحافة 45.23%.
- اتصال 42.23%.
- تكوين في معاهد ثقافية 40.47%.
- حقوق 35.71%.
- علم المكتبات 26.19%.
- آثار 21.42%.
- تكوين في مجال السمعي البصري، إدارة، لغات 16.66%.
- تسويق 04.76%.

من خلال نتائج الجدول رقم (19) والتي توضح تخصص أغلب أعضاء خليتي الاتصال التابعتين لمديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" وقصر الثقافة لولاية الجزائر "مفدي زكرياء"، يظهر لنا جليا أن معظم إن لم نقل كل التخصصات تنضوي في مجال العلوم الإنسانية بصفة عامة ونذكر بالتحديد: تخصص الاتصال والصحافة كعلم قائم بذاته له من الأهمية والإيجابية فيما يخص فعالية نشاط العاملين في هذا المجال وهو ما أشارت إليه دراسة الماستر الموصوفه بعنوان "استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية الجزائرية" - دراسة ميدانية في قصر الثقافة لولاية قسنطينة "مالك حداد"،<sup>23</sup> بحيث وكما أثبت أيضا (Guovman) في نظرية الإطار الإعلامي أن خلفية القائم بالعملية الاتصالية لها تأثير كبير على مضمون

<sup>23</sup> حمزة حاجي، شكيب نويسر، استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة صالح بونيندر قسنطينة 03، السنة الجامعية 2014/2013، ص159.

الرسالة وعلى المتلقي لها كما وتتلخص هذه الخلفية في مجموع المكتسبات النظرية والتطبيقية التي تساهم بدورها في تشكيل اتجاهات واعتقادات ومنهج عمل القائم بالاتصال كما يتم فهم وتفسير الظواهر المحيطة وفق منطق معين لا يخرج عن تلك القواعد المتبناة،<sup>24</sup> وقياسا على ذلك يلعب التكوين المتخصص بشقيه الأكاديمي بدرجة أولى والمهني بدرجة أقل، دوره في إنجاح العملية الاتصالية، لما له من صقل للمواهب المتخصصة وبناء لنفسيات لها قابلية الإبداع والتضحية من أجل التخصص ناهيك عن إتقانهم لمختلف تقنياته ومتطلباته.

إضافة إلى ذلك نجد التكوين في المعاهد الثقافية المتخصصة وذلك يعود ربما إلى عدة أسباب من بينها تداخل مفهوم الثقافة مع المفاهيم الاتصالية والإعلامية والصحفية وحتى الإشهارية الأخرى حتى أننا نكاد لا يمكن أن نفصل بينها لذلك فاستمرارية التكوين المتخصص في المجال أمر مهم للغاية ويكون في شكلين مختلفين: الأول يكون بعد عملية التوظيف كما أشرنا إليه سابقا بما يسمى التكوين المتواصل، حتى أن أغلب المؤسسات الرائدة أصبحت تجعل له مكاتب ومصالح خاصة به لضمان حسن تنظيمه وتسييره بين الموظفين، أما الثاني وهو الغالب على إطارات الثقافة للمؤسستين محل البحث وهو التكوين في معاهد متخصصة قبل التوظيف أو على الأقل قبل المباشرة في العمل ويكون على شكل تربية، وهي سياسة انتهجتها الدولة في عديد المجالات سابقا بسبب نقص الإطارات المتخصصة وكذا محدودية الجامعات والمدارس العليا خاصة في مجال علوم الإعلام والاتصال،<sup>25</sup> لذلك عوضت هذا العجز بخلق مثل هذه المعاهد التي تضم تخصصات العلوم الإنسانية عموما بجميع تخصصاتها من علم نفس إلى علم اجتماع فالعلوم التربوية والأنتروبولوجيا...إلخ.

إن أهمية الموظف التابع لخلية الاتصال المتخصصة في مجال الصحافة والإعلام لا يقصي أهمية توفر ذات الهيئة على تنوع في التخصصات على غرار ما تم تسجيله من خلال إجابات الباحثين (حقوق، علم المكتبات، علم الآثار، تسويق، إدارة، لغات، تكوين في مجال السمع البصري)، وهدف هذا التنوع هو الإلمام بكل ما يخص جوانب حياة الأفراد بغرض دراسة احتياجاته النفسية والاجتماعية ومحاولة إشباع رغباته من كل النواحي، وفي هذا الصدد يشير رواد نظرية الاستخدامات والإشباع أن هناك علاقة

<sup>24</sup> أحمد زكرياء، نظريات الإعلام، مدخل لاهتمامات وسائل الإعلام وجمهورها، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص221.

<sup>25</sup> الزبير سيف الإسلام، علم الإعلام والسياسات الإعلامية في دول العالم الثالث، ط1، الجزائر، 1986، ص14.

ارتباطية بين الوسيلة والجمهور المتلقي،<sup>26</sup> والتي تحاكي في موضوعنا هذا القائم بالاتصال بصفة عامة، بحيث يعمل القائم بالعملية الاتصالية قبل التفكير في عرض أو تنظيم أو حتى التفكير في مادته إلى دراسة رغبات واحتياجات جمهوره النفسية والاجتماعية والسياسية والمادية...، قصد تكيف رسالته للقيام بعملية إشباع ولو جزئية وبالتالي استقطاب أكبر قدر من الجمهور الذي يبحث بدوره وبشكل دؤوب عما يرضي تلك الرغبات، فعلى سبيل المثال المختص في مجال الأنتروبولوجيا نجده متمكن بطبيعة الحال وقادر على دراسة أصل سكان مجتمع إقليم الاختصاص وطريقة تفكيرهم وعاداتهم وتقاليدهم الموروثة وطرق تفكيرهم اتجاه القضايا، إضافة إلى أن الحضارات المتعاقبة على هذه المنطقة يفيد في تحديد أسباب تواجد ثقافات فاسدة أو أفكار خاطئة أو مغلوطة لدى أفراد ذلك المجتمع، وندعم موقفنا أيضا بمثال دراسات علم النفس التي توضح لنا خفيات سلوكيات الأفراد مما توصلت إليه نتائج الأبحاث في هذا الميدان.

في ظل هذا الزخم من تكامل العلوم والتخصصات على مستوى أعضاء خليتي الاتصال بالمؤسستين الثقافيتين، تجدر الإشارة أنه ولضمان عدم الوقوع في سلبيات غالبية التخصصات الأخرى على التخصص الأصل وهو الاتصال باختلاف فروع التنظيمية وتلك التي تهتم بكيفية التعامل مع الجمهور الخارجي وتوطيد العلاقات مع الجمهور وكسب ثقته، وصولا إلى فنيات التحرير والإشهار والسمعي البصري... إلخ، توجب الموازنة واتخاذ قرارات ممنهجة ومدروسة في هذا الصدد لينتج لنا في الأخير عمل في المستوى مستوفي لجميع الشروط يتم من خلاله استهداف الجمهور بكل فئاته دون استثناء أو إهمال للأقلية، ومعالجة النقص وتصحيح الأخطاء وتوجيه السلوكيات من خلال البناء الجديد الإيجابي على حساب القديم السلبي، وتعزيز الافتخار بالهوية الجزائرية والموروث المحلي المحض... وغير ذلك من الأهداف المسطرة في استراتيجيات العمل المطبقة من طرف المؤسسة الثقافية.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> مرفت الطرابيشي، عبد العزيز السيد، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، دار الايمان للطباعة، 2006، ص 223.

<sup>27</sup> حسب مقابلة مع مدير مديرية الثقافة لولاية الجزائر العاصمة السيد/ خالد مختاري، يوم الخميس 2018/04/18، الساعة: 14 سا و55 د.

جدول رقم (20): يبين كفاءة أعضاء خلية الاتصال في مجال الاتصال وتنظيم الأحداث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

الملاحظ من خلال الجدول أعلاه أن إطارات المؤسسات عينه الدراسة قد أكدوا لنا بأن أعضاء خلية الاتصال لديهم كفاءة في مجال الاتصال وتنظيم الأحداث، وذلك اعتبارا لنسبة إجاباتهم المقدره ب: 100%.

حين يتعلق الأمر بميدان الاتصال فإنه من البديهي أن يكون المكلفون أو أعضاء الخلية الاتصالية لديهم الكفاءة المهنية في ميدانهم من منطلق أن المعيار الذي يفرقهم عن باقي الموظفين زيادة على التكوين هو التمكن والقدرة على الإلتقان،<sup>28</sup> فالرجل المناسب لا يكون إلا في المكان المناسب، وكذلك خصوصية الاتصال كفعل إنساني أولاً، وكتخصص بات حتمية العصر في شتى الميادين يدخل ضمن كل عمل ليحقق التكامل والنجاح، وإذا كان هو التخصص المطلوب والمقصود فالكفاءة فيه مطلوبة لتحقيق اتصال فعلي بأهدافه المسطرة وبلوغ الجمهور المستهدف بعد تحديده وتحديد ميزانيته وما إلى ذلك من شروط العملية الاتصالية المبنية على أسس استراتيجية صحيحة والتي تؤدي إلى النجاح لا محالة، كما أن العمل الثقافي يمارس أصلا في الاتصال بكل أنواعه كجزء لا يتجزء من الفعل أو العملية (الإعلامية، الصحفية، الإخبارية، الإشهارية، الإعلانية...)<sup>29</sup>.

<sup>28</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة السمعي البصري على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 09 سا و15 د.

<sup>29</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم السمعي البصري على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ قريم ابراهيم، يوم الخميس 15/03/2018، الساعة:

10 سا و15 د.

إن المؤسسة الثقافية الجزائرية تسعى دائما إلى تحقيق أهداف إصلاحية، فعلى مدى عقود من الزمن وأثناء الاستعمار تعرضت لحملة تضليل وبرنامج تهديم للثقافة الأصيلة واستبدالها بالفكر الفرنسي الاستعماري، أو نشر ثقافات غريبة أو عادات دخيلة ومنافية للأعراف المحلية والعقيدة الإسلامية، وكل ذلك كان بشكل مدروس ومتعمد على مدى قرابة القرن والنصف، لذلك فالمهمة الملقة على عاتق المؤسسات الثقافية الجزائرية ليست بالسهلة مما يتطلب توفير وتوظيف الكفاءات في ميدان الثقافة وخصوصا الاتصال، لتسهيل عملها وتحقيق الأهداف الإصلاحية والبنائية المسطرة، وذلك يكون بمسايرة التغيرات الاجتماعية والثقافية من جهة، ومن جهة أخرى التماشي مع مستحدثات وتقنيات وتطورات التخصص، فالكفاءة الاتصالية التي نتحدث عنها لا تعني الإلمام ببديهييات المجال فحسب بل تتعداها لتشمل جميع الاستراتيجيات الحديثة التي يسعى العلماء جاهدين إلى تحسينها وتطوير كفاءاتها، على غرار الكفاءة في مجال الاتصال الحديث وتنظيم المناسبات الثقافية والاتصالية الهادفة.

مما سبق ذكره يجدر بنا ذكر أن العلاقة بين الكفاءة في مجال الاتصال بصفة عامة وكفاءة تنظيم الأحداث هي علاقة ارتباطية ارتباط الجزء بالكل يخدم كل منهما الآخر، بل إن الجزء المتمثل في الكفاءة في مجال تنظيم الأحداث لأهم من الكل الذي يقتصر على معارف في مجال الاتصال بصفة عامة، وذلك تبعا لخصوصية الأنشطة ومستلزمات العمل عليها.

**جدول رقم (21):** يمثل منح المؤسستين عينة الدراسة لأفراد خلية الاتصال تكويننا مهنيا متخصصا في مجال الاتصال الحديث وتنظيم الأحداث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكرارات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
04.76	02	09.09	02	04.54	01	04.54	01	00	00	00	00	00	00	غالبا
92.85	39	86.36	19	13.63	03	72.72	16	100	20	20	04	80	16	أحيانا
02.3	01	04.5	01	00	00	04.5	01	00	00	00	00	00	00	أبدا

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن نسبة 92.85% من مبحوثي الدراسة أجابوا بأنه أحيانا يكون هناك تكوين مهني متخصص في مجال الاتصال الحديث وتنظيم الأحداث، في حين يرى نسبة 04.76% بأن هذا النوع من التكوين يكون غالبا، أما نسبة ضئيلة متمثلة في 02.38% فقد أجابوا بانعدامه بناتا.

إن نسبة 92% من إجابات مبحوثينا تؤكد حصول أفراد خلية الاتصال على دورات تكوينية أو تكوين متخصص في مجال الاتصال الحديث، وذلك لا يدخل فقط في إطار تحسين المستوى بل يتعداه إلى زيادة الخبرة والاحتكاك داخل وخارج الوطن بكفاءات وخبراء المجال، إضافة إلى البقاء على دراية بكل مستجدات مجال الاتصال الحديث، وكون هذا العصر يسمى بعصر السرعة والحداثة والابتكارات والتكنولوجيا الحديثة، فإن التقدم في أي مجال من المجالات يقتضي مواكبة التطور الحاصل، خصوصا أن العالم بفعل الحتمية التكنولوجية لم يصبح مثل القرية فحسب كما أشار إليه (Marshall McLuhan)<sup>30</sup>، بل تعدى ذلك ليصبح أشبه بالبيت الواحد أو القاعة الواحدة وهذا بفعل تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال وما خلفته لنا من وسائل

<sup>30</sup> حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط4، 2003، ص275.

التواصل الاجتماعي الجديدة التي تتيح للفرد التجول في كل أنحاء العالم ومعرفة كل صغيرة وكبيرة باستعمال أجهزة صغيرة جدا كالحواسيب أو الألواح الرقمية أو الهواتف النقالة، فمن خلال (Facebook) أو (Twitter)... أو أي واسطة من وسائط الاتصال الاجتماعي أو المحركات البحثية كغوغل ويوتيوب...، يمكن التعرف على ثقافات وعادات وتقاليد شعوب العالم وحتى الاحتكاك والتأثر وربما التأثير، وهو ما نلاحظه على شبابنا في المجتمع الجزائري ومدى انسياقهم الرهيب وراء الثقافات المختلفة والمروج لها من خلال وسائل الإعلام والاتصال، وهو ما يعرف بالغزو الثقافي الذي قد يخلق الصراع،<sup>31</sup> وكل ذلك يدخل في التكوين الغير رسمي إذا تم استغلاله بطريقة إيجابية ما من شأنه أن يضيف للتكوين المنظم الكثير والكثير، كما يعتبر مجال خصبا للتوسع والبحث في الخبرات والمعارف المحدودة المحصل عليها من خلال التكوين الذي توفره المؤسسة للموظفين.

يتطلب نجاح عملية الحدث، من ناحية، تجديد الأفكار التي تشير إلى إبداع مهم، وتطوير في المعرفة والتساؤل الدائم عن الإجراءات والأساليب المستحدثة<sup>32</sup>. ويعد التكوين المستمر والمتواصل لأفراد خلية الاتصال مفيد جدا لمواجهة الغزو الثقافي الخارجي على المجتمع الجزائري، وكذا معرفة نقاط القوة والضعف في هذه الوسائل ومحتوياتها، والاطلاع على الدراسات في ميدان علم النفس وعلم الاجتماع والأنثروبولوجيا وكل ما يخص الإنسان للولوج إليه ومعرفة شخصيته ورغباته ومحاولة التأثير فيها أو محوها في عملية استبدال ثقافة بتقافة أخرى وأفكار ومعتقدات بأخرى بديلة ودخيلة، وهي كلها أهداف للاتصال الحدثي في حد ذاته والمؤسسة الثقافية من خلال التواصل مع الجماهير العريضة وكسب ثقتها ورضاها ومن ثم التأثير عليها، ففي ظل كل هذه المعطيات والمتغيرات توجب على الموظف التابع لخلية اتصال المؤسسة الثقافية أن يكون مدركا للوضع الراهن ومستعدا لمواجهة والتعامل معه بما يرضي طموح مؤسسته وبما يحقق أهداف استراتيجياتها التي من أبرزها تنظيمها للأحداث الاتصالية الثقافية.

<sup>31</sup> انظر الإشكالية، الفصل المنهجي، ص12.

<sup>32</sup> Barylski Pauline, Henneron Hélène, Comment réaliser une bonne communication événementielle, Politique et développement des nouveaux marchés, IAE de Lille, 2011, p30.

**جدول رقم (22):** يبين شكل التكوين المهني المتخصص الذي تمنحه مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل الخليفة" لأفراد خلية الاتصال في مجال الاتصال الحداثي وتنظيم الأحداث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
54.76	23	50	11	09.09	02	40.90	09	60	12	15	03	45	09	داخلي
71.4	30	72.7	16	13.6	03	59.0	13	70	14	20	04	50	10	خارجي

من خلال نتائج الجدول يتضح جليا أن إجابات الموظفين المبحوثين بخصوص شكل التكوين المهني المتخصص الذي تمنحه مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل الخليفة" انقسمت بين تكوين خارجي بنسبة 71.41% وتكوين داخلي تمثله النسبة 54.76%.

إن أغلب مبحوثي الدراسة أكدوا لنا من خلال إجاباتهم أن التكوين الذي تمنحه المؤسستين الثقافيتين لأفراد خلية الاتصال هو تكوين خارجي وذلك بنسبة 71% من مجموع عينة البحث، وهو ما يعكس إدراك القائمين على المؤسسات الثقافية الحاجة إلى الاحتكاك الخارجي لموظفيها من أجل اكتساب الخبرة وزيادة جودة التكوين، وكذا الافتداء بنماذج أخرى في ميدان العمل الثقافي، الاطلاع والوقوف على ما توصلت إليه تكنولوجيات الإعلام والاتصال من اكتشافات وأفكار جديدة في مجال الاتصال والحديث منه على وجه الخصوص، في ظل الغزو الثقافي الهائل الذي تتعرض له المجتمعات العربية، وكذا للتعلم في مجال كيفية حماية المجتمع الجزائري عبر كل الوسائل الحديثة من هذا الغزو بمعرفة أشكاله وحيثياته، فمعرفة نقاط الضعف والقوة يساعد في استغلال الوسائل الاتصالية الحديثة بما ينفع ويحمي الجانب الثقافي الجزائري، وكذلك حوار الحضارات يمكن المتكويين من أخذ أفكار تفيدهم في ميدان عملهم الذي يصب أغلبه ويستعمل في مجال الاتصال الحداثي.

أما فئة التكوين الداخلي مثلته 54.76% من إجابات المبحوثين، والذي يفيد أفراد خلية الاتصال من ناحية معرفة التنوع الثقافي للجزائر العميقة وهو أمر بالغ الأهمية قبل التفكير في القيام بأي نشاط اتصالي ثقافي حديث، فما خلفه الاستعمار الفرنسي من تهجير وتدمير وتشريد للعائلات الجزائرية قد ألقى بظلاله على تركيبة المجتمع، ليخلق لنا فيما بعد العديد من المظاهر السلبية، فكانت هناك على سبيل المثال لا الحصر حركة تشبه النزوح التام لمناطق على حساب مناطق أخرى سواء جبرا أو طواعية، فالمناطق الجبلية الساخنة التي كانت مسرح المعارك بين الاستعمار الفرنسي وجبهة التحرير الوطني عرفت تهجيرا تاما لسكانها لتستمر هذه السلوكيات باستمرار التفكير السلبي الموروث بعد الاستقلال، الأمر الذي خلق نوع من المزج بين المجتمعات المحلية واختلاف في العادات والتقاليد وطرق الاحتفال حتى بنفس المناسبة أو الحدث داخل الاقليم الواحد أو الولاية الواحدة، وكذلك الأحداث الدامية التي عاشتها الجزائر في سنوات التسعينات والتي تعرف بال عشرية السوداء، كانت كذلك بمثابة الحركة الثانية أو النزوح الثاني من نوعه، وقد سبب ذلك أيضا مزجا آخر داخل الولايات، ليصبح مجتمع الولاية الجزائرية الواحدة يتواجد به كل طوائف المجتمع الجزائري من قبائلي وشاوي وترقي ومزابي وصوفي وعاصمي...إلخ، وقد نجد مثلا ولاية من الشرق الجزائري يغلب عليها طابع طائفة معينة رغم بعدها أو تاريخها الذي يثبت عدم انتمائها لتلك الطائفة، لكن النزوح إليها في فترة الاستعمار أو فترة حرب التسعينات ليستوطنوا بها ويمارسوا عاداتهم الاجتماعية من أعياد وطرق عيش وتقاليد...إلخ.

إن ما سبق ذكره في الفقرة السابقة هو ما يجب على أفراد خلية الاتصال الإلمام به وذلك ليستطيعوا معرفة خصوصيات المجتمع القسنطيني أو العاصمي حاليا، وفي الوقت الراهن فيمكن اعتباره نوع من الملاحظة بالمشاركة عن طريق معايشة الجمهور المستهدف، وكذلك معرفة التنوع الموجود داخل المجتمع الجزائري بصفة عامة، والمجتمعات المحلية لكل ولاية بصفة خاصة، السلوكيات الخاصة بالمجتمع، كما أن لكل فرد خصوصيته في التعامل مع التكنولوجيات الحديثة وكذلك الأمر بالنسبة للولاية ككل.

جدول رقم (23): يمثل طرق التكوين الداخلي الذي يمنحه قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" لأفراد خلية الاتصال في مجال الاتصال الحثي وتنظيم الأحداث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
28.57	12	27.27	06	04.54	01	22.72	05	30	06	15	03	15	03	استقطاب مختصين خارجيين في مجال تنظيم الأحداث
47.61	20	40.90	09	09.09	02	31.88	07	55	11	20	04	35	07	تنظيم ندوات داخلية حول كيفية تنظيم الأحداث
30.95	13	22.72	05	04.54	01	18.18	04	40	08	10	02	30	06	تنظيم اجتماعات داخلية للتسيق بين الأعضاء المكلفين بتنظيم مختلف التظاهرات

من خلال النتائج المسجلة بالجدول أعلاه نلاحظ أن الإطار الذي أدلوا بأن التكوين المهني المتخصص الذي تمنحه مؤسساتهم لأفراد خلية الاتصال في مجال الاتصال الحثي وتنظيم الأحداث هو

تكوين داخلي، يكون حسب إجاباتهم من خلال تنظيم ندوات داخلية حول كيفية تنظيم الأحداث بنسبة 47.61%، بالإضافة إلى تنظيم اجتماعات داخلية للتنسيق بين الأعضاء المكلفين بتنظيم مختلف التظاهرات والتي جاءت نسبتها 30.95%، أما فئة استقطاب مختصين خارجيين في مجال تنظيم الأحداث فنسبتها 28.57%.

إن حداثة تخصص الاتصال الحديث وتنظيم المناسبات على المستوى الوطني قد أدى إلى فقر وعجز كبيرين في المختصين وخبراء الميدان، ليقصر الأمر على بعض الدكاترة والباحثين الأكاديميين الذين عالجوا هذا الموضوع خلال إنجازهم لبحوثهم العلمية، واعتبارا لواقع المؤسسات الجزائرية التي تعرف قطيعة تكاد تكون بالنهاية مع مؤسسات البحث العلمي والجامعات، بسبب جهل المسؤولين بمدى أهميتها ونجاعة نتائجها، أو لغياب الفكر التنظيمي لدى الإطارات الجزائرية بصفة عامة المبني على مبدأ الوظيفة التي لا يمكن الاستغناء عنها لكل بناء جزئي اتجاه النظام ككل وكذلك اتجاه الأبنية الجزئية الأخرى،<sup>33</sup> فمن خلال تعايشنا مع أغلب المؤسسات الجزائرية سواء بصفة علمية أو مهنية لاحظنا انتشار فكرة أن كل مجموعة أو نظام يزكي نفسه على حسب باقي الأنظمة، بل ويتعدى ذلك إلى الانتقاص من قيمتها وأهميتها حتى داخل المؤسسة الواحدة، وليتضح الأمر جليا نضرب المثال بمؤسستا الثقافية التي يتطلب تحقيق أهدافها تضافر جهود مختلف المصالح بدءا بالمدير فالأمانة وصولا إلى باقي المكاتب والمصالح (مصلحة النشاطات، مصلحة الإدارة والتخطيط والتكوين، مصلحة الفنون والآداب، مصلحة التراث الثقافي، خلية الاتصال والصحافة...إلخ)،<sup>34</sup> فالشائع عند القائمين على المؤسسات اتهام المؤسسات الجامعية على وجه التحديد لاتصافها حسبهم بالعقم وعدم تقديم بحوث أو إطارات من شأنهم أن يقدموا لهم القيمة المضافة ومستجدات تساهم في تطوير مساهمهم، في حين نجد أن رواد الجامعات من جهتهم يعتبرون أن الخلل يكمن في الطرف الآخر الذي لا يعطي أهمية لما يتم تقديمه من محتوى وموارد بشرية قيمة.

إضافة إلى ذلك نجد أن بعض إطارات الثقافة قد اكتسبوا بعض الخبرة التي يمكن الاعتماد عليها من خلال ممارستهم لعملية تنظيم أحداث سابقة نذكر منها على سبيل المثال تظاهرة الجزائر وقسنطينة كعاصمتين للثقافة العربية وكذا تلمسان للثقافة الإسلامية، ناهيك عن باقي التظاهرات الموسمية وتلك الخاصة

<sup>33</sup> بسام عبد الرحمان المشاقبة، نظريات الإعلام، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014، ص 99.

<sup>34</sup> انظر المخططين الإداريين للمؤسستين محل البحث، الملحقين رقم (01) و(02)، ص 43/40.

بالأعياد الوطنية والدينية... إلخ، لذا فتنظيم ندوات داخلية حول كيفية تنظيم الأحداث يعتبر أمر لا بد منه وهو ما مثلته نسبة إجابات المبحوثين المقدرة بـ: 47.61%، فالملتقيات والندوات والأيام الدراسية وغيرها من أنشطة الاتصال الحدتي الداخلي توتي ثمارها من خلال التأثير المباشر على الموظفين وترقية مستواهم النظري والميداني حول ما يقومون به يوميا وما يكون بصفة عرضية استثنائية من تنظيم للمناسبات.

المسجل أيضا من خلال إجابات إطارات مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل الخليفة" حول طرق التكوين الداخلي الممنوح في مجال الاتصال الحدتي وتنظيم الأحداث هو أنه يكون أيضا في شكل استقطاب مختصين خارجيين في مجال تنظيم الأحداث بنسبة 28.57%، والتي تكون عادة باستهداف إطارات مختصة ذات خبرة وافية في هذا المجال وتخصيص لها مجالين زمني ومكاني معينين داخل المؤسسة تمتد إلى غاية شهر على الأكثر، يقومون بمعايشة الموظفين ومشاركتهم العمل أو على الأقل الاطلاع عليه بغرض تقييمه وإبداء الرأي فيه، كما تجرى هذه العملية أيضا قبل البدء في تنظيم التظاهرات الحدثية الكبرى عن طريق تشكيل لجان توجيهية يترأسها أو يشاركها إطارات خارجيون مختصون (ممثلون ووزاريون، أو مختصون أثبتوا جدارتهم وتمكنهم في تنظيم مناسبات سابقة)، بغرض التوجيه والإشراف وضمان عدم تكرار الأخطاء التنظيمية الأخرى.

**جدول رقم (24):** يمثل طرق التكوين الخارجي الذي يمنحه قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" لأفراد خلية الاتصال في مجال الاتصال الحثي وتنظيم الأحداث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة							ولاية الجزائر						التكررات  الفئات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
52.38	22	31.81	07	09.09	02	22.72	05	75	15	20	04	55	11	عقد صفقات مع مؤسسات التكوين والجامعات
76.19	32	72.72	16	13.63	03	59.09	13	80	16	20	04	60	12	المشاركة في الملتقيات العلمية والمهنية
09.52	04	13.63	03	00	00	13.63	03	05	01	00	00	05	01	الاستفادة من منح التكوين بالخارج
69.04	29	63.63	14	13.63	03	50	11	75	15	20	04	55	11	المشاركة في تنظيم فعاليات حدثية لمؤسسات رائدة في ذات القطاع

الملاحظ من خلال معطيات الجدول أن المبحوثين الذين أدلوا بأن التكوين المهني المتخصص الذي تمنحه مؤسساتهم لأفراد خلية الاتصال في مجال الاتصال الحثي وتنظيم الأحداث هو تكوين خارجي، يكون حسب إجاباتهم من خلال المشاركة في الملتقيات العلمية والمهنية بنسبة 76.19%، زيادة إلى المشاركة في

تنظيم فعاليات حديثة لمؤسسات رائدة في القطاع والتي نسبتها 69.04%، وأما عن عقد صفقات مع مؤسسات التكوين والجامعات فنسبتها 52.38%، في حين أن نسبة ضئيلة من إدارات المؤسساتين تقدر بـ: 09.52% فشكل التكوين الخارجي حسبهم يكون في الاستفادة من منح التكوين بالخارج.

حتى يكون التكوين فعالا ومتكاملا ويدخل ضمن استراتيجيات المؤسسة الثقافية بغية تحقيق أهدافها المسطرة لا ينبغي أن يقتصر على جانبه الداخلي فقط من استقطاب للخبرات المحلية كما تم التعبير عنه من خلال إجابات الباحثين التي قمنا بتكميمها في الجدول السابق، بل يجب أن يتعداه من خلال المزوجة بينه وبين الخارجي رغبة في الاطلاع على التقنيات والخبرات للدول الرائدة في المجال، كما يمكن أيضا من محاربة الفجوة المعرفية الثقافية التي تخلق من تزايد انسياب المعلومات في النظام الاجتماعي<sup>35</sup> والتي قد تخلق أيضا بشكل مماثل بين الكيان المهني لمؤسساتنا وبين ما تم التوصل إليه لئتم وصفه في النهاية بمجتمع المعلومات الذي استبدل اقتصاد السلع والبضائع باقتصاد المعرفة منذ بداية الخمسينيات،<sup>36</sup> هذا المجتمع الذي يميزه عن غيره التدفق الكبير للمعلومات الذي يكون من خلال شبكات المؤسسات الرسمية وتلك تشكلت من خلال الروابط الاجتماعية التي فرضها الكيان البشري الذي يميل إلى التأسيس المجتمعي بفطرته، إضافة إلى ما اصطلح عليه مؤخرا بالفجوة الرقمية التي تنساب فيها المعلومات أيضا عن طريق ما خلفته الثورة التكنولوجية من مسافات افتراضية بين شبكات الحواسيب المختلفة، مع ما تحمله من برمجيات جعلت الآلة تنطق بمحتوياتها فتضع نفسها في خدمة الانسان الذي لا ينفصل بدوره عن المجتمع<sup>37</sup>، كما أن التكوين الخارجي بالنسبة للمؤسسات لا يعني فقط إرسال الوفود إلى الدول الأخرى للتعلم بل يتم الفصل بينه وبين الداخلي اعتبارا لمكان إجراء التكوين ذاته، فمؤسساتنا المحلية هي الأخرى تزخر بكفاءات مسايرة للمستوى الغربي وبمعايير تستحق الاحترام، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر: المؤسسات العسكرية والأمنية، مؤسسات القطاع الخاص كمؤسسات متعاملي الهاتف النقال ومؤسسات الإنتاج الكهرومنزلي...إلخ، وهو ما جعل القائمين على مؤسساتنا الثقافيتين عينتي البحث لا يهتمون هذا الجانب في خطة التكوين المتواصل لموظفيهم.

<sup>35</sup> محمد منير حجاب، نظريات الاتصال، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2010، ص312.

<sup>36</sup> مصطفى عليان ربحي، مجتمع المعلومات والواقع العربي، ط1، عمان، الأردن، دار جرير للنشر والتوزيع، 2006، ص45.

<sup>37</sup> عمر محمد بن يونس، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية، القاهرة، مركز دراسات الملكية الفكرية، 2003، ص 11.

تعتبر المشاركة في المنتقيات الخارجية العلمية والمهنية الخاصة بالاتصال الحديث وكيفية تنظيم الأحداث أمراً بالغ الأهمية بالنسبة لموظفي خليتي الاتصال التابعتين للمؤسستين محل البحث بصفة خاصة وكافة موظفيها بصفة عامة على اعتبار المبدأ الذي انطلقنا منه بأن نشاطها ذو طابع اتصالي، الأمر الذي عبرت عنه نسبة الاجابات المقدرة بـ: 76.19%، فمجرد الانتقال من مقر الفضاء المألوف وهو مقر العمل إلى فضاءات أخرى ذات متغيرات مختلفة يخلق في الموظفين شيئاً من الحماس والحيوية بسبب كسر الروتين اليومي أو الشهري، وهي حاجة يجب على رؤساء المؤسسات كافة التنبه لها واغتنام فرص إشباع هذه الرغبة فيما يعود بالفائدة على المؤسسة، إضافة إلى أن ربط تغيير مكان العمل لمدة زمنية معينة - الذي يلقي في العادة قبولا من طرف العمال- بالتكوين والاحتكاك بالخبرات الخارجية هي متلازمة تؤثر إيجاباً على نفسيات المكونين لتغرس فيهم حب الاطلاع والمعرفة والاحتكاك بالمختصين والأكفاء والتعود على حصولهم على النظرة الشاملة لكل ما هو مستحدث.<sup>38</sup>

تعتبر نسبة 69.04% عن إجابات المبحوثين بخصوص أن التكوين الخارجي الذي تمنحهم إياه أيضا مؤسستهم يشمل أيضا المشاركة في تنظيم فعاليات حديثة لمؤسسات رائدة في ذات القطاع، ويتم الحصول على هذه الفرص سواء عن طريق طلب رسمي من طرف هذه المؤسسات في إطار التعاون أو العكس مع التصريح عن غرض التريص وهدفه في مراسلات رسمية بين المؤسستين،<sup>39</sup> فقد أثبتت التجارب الميدانية أن التكوين عن طريق الممارسة من أكثر الأنواع فعالية، بل يعتبر الأنجع على الإطلاق لما يمنحه من فرص مشاركة للمتريصين في إنجاز الأعمال وبالتالي سرعة اكتساب وترسيخ مختلف التقنيات ومنهجيات العمل، كما تساعدهم مشاركة تنظيم الأحداث في دقة الملاحظة والانتباه إلى جزئيات يستحيل توضيحها نظرياً.<sup>40</sup>

من بين أهم أنواع التكوين الخارجي الذي تعتمده أيضا مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل الخليفة" -حسب المبحوثين- هو عقد صفقات مع الجامعات ومؤسسات التكوين، ويكون في شكل تقليدي

<sup>38</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم الإدارة والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/غيدة احسن، يوم: الإثنين 11/02/2018، الساعة: 08 سا و 30 د.

<sup>39</sup> المرجع نفسه، الساعة: 09 سا و 15 د.

<sup>40</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/برنوسي مراد، يوم الثلاثاء 12/02/2018، الساعة: 11 سا و 00 د.

يتمثل في المحاضرات المخططة والمنظمة من حيث المحتوى والزمن، يتلقاها الموظفون من طرف خبير أو مختص في الاتصال الحدثي وكيفية تنظيم المناسبات، حيث يتم خلالها تقديم سلسلة من المفاهيم والوقائع والحقائق المثبتة، أو القيام بطرح مشكلات ميدانية مرتبطة أساسا بالجانب النظري أو التأسيس واقتراح الحلول بشأنها ومحاولة تحقيق الأهداف التكوينية المحددة مسبقا،<sup>41</sup> ويمكن القول أن هذا النوع من التكوين أيضا لا يزال يحتفظ بمكانته وصدارته بالرغم من انتشار أشكال أخرى حديثة وكثيرة.

تنتشر ظاهرة التكوين خارج الوطن في العديد من الدول وخاصة دول العالم الثالث التي هي بحاجة إليه أكثر من غيرها، فحتمية ابن خلدون كون المغلوب مجبرا دائما باتباع الغالب في شعاره وزيه ونحلته وسائر أحواله وعوائده<sup>42</sup> يفرض عليها دائما محاولة اللحاق بالركب وغالبا تكون في شكل برامج تكوينية تخدم المنظمة والفرد في نفس الوقت، فالتكوين في بلدان أخرى يزود العاملين بمهارات غريبة عما ألفوه والتي تفيدهم في سرعة إنجاز واحتراف أداء المهام الموكلة إليهم من خلال التشبه والتقليد الإيجابيين، وبالعودة إلى موضوعنا (التكوين في مجال الاتصال الحدثي وتنظيم الأحداث) نجد أن الدول الغربية قد سبقتنا إليه بعقود من الزمن كأمریکا وفرنسا وكندا واليابان...، لذلك فإن فرص التكوين بالخارج الذي تمنحه المؤسسة الثقافية لموظفيها مهم جدا، بالرغم من نذرتة وهو ما دلت عليه نسبة الاجابات المقدرة ب: 09.52%.

مما سبق ذكره بخصوص التكوين في مجال الاتصال الحدثي وتنظيم الأحداث بشقيه الداخلي والخارجي، وبنوعيه النظري والتطبيقي، الذي تنتهجه مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و" محمد العيد آل الخليفة" يمكن نذكر أهميته بالنسبة للأفراد العاملين والمؤسسة الثقافية على الشكل التالي:

- اكتساب موظفي خلية الاتصال وعمال المؤسسة بصفة عامة للمعارف والمهارات المتعلقة بكيفية تنظيم الأحداث مما يؤدي إلى احترافهم الميداني وسرعة إنجاز المهام الموكلة إليهم والتحكم في الموارد المتاحة لديهم وحسن تسييرها.

<sup>41</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة الإدارة والوسائل على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة، السيدة/مزهود دليلا، يوم الخميس 2017/12/21، الساعة 10 سا و30د.

<sup>42</sup> مقال على الأنترنت: مقدمة ابن خلدون/ الفصل الثالث والعشرون في أن المغلوب مولع أبدا بالاعتداء بالغالب في شعاره وزيه ونحلته وسائر أحواله وعوائده، متاح على الصفحة: وكي مصدر: <https://ar.m.wikisource.org> ، تاريخ التصفح: 2018/08/12

- يساعد في بناء شبكة اتصالية خارجية من خلال الاستشارات المهنية في مجال كيفية تنظيم الأحداث وبالتالي خلق عادات المبادرات الشخصية والمساهمة في تطوير المنظمة وتحقيق أهدافها.
- الإحساس بالمسؤولية خاصة الإطارات وإدراك بأنهم عنصر فعال في عملية تنظيم الأحداث.
- يمكن التكوين في مجال تنظيم الأحداث من الحصول على المعلومات والمستجدات لمواكبة متغيرات محيط الاتصال الحدتي.
- يساهم في توضيح استراتيجيات الاتصال الحدتي المنتهجة من طرف المؤسسة مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء والتفاني في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- يحقق الرغبة في ممارسة الاتصال الحدتي الذي يتصف بالحيوية من منطلق أن الرغبة تتولد من حب التخصص وأن الحب لا يكون إلا بعد الفهم الدقيق.

**جدول رقم (25):** يمثل وجود مخطط اتصالي واضح ومحدد مسبقا تعمل وفقه خليتي اتصال قصر

الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكرار	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
92.85	39	90.90	20	18.18	04	72.72	16	95	19	15	03	80	16	نعم
07.14	03	09.09	02	00	00	09.09	02	05	01	05	01	00	00	لا

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 92.85% من أفراد عينة البحث قد أجابوا بوجود مخطط اتصالي محدد مسبقا تعمل وفقه خليتي اتصال قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة، في حين أجاب نسبة 07.14% منهم بعدم وجوده.

مؤسسة الثقافة هي منظمة تقوم بدعم مختلف التظاهرات، بما في ذلك الأنشطة الفنية والفكرية والتعليمية والثراتية وغيرها من الأنشطة المشتركة<sup>43</sup>. لذلك فمن البديهي والواجب لضمان نجاحها وجود مخطط عمل يحدد المسارات العريضة للاستراتيجية المنتهجة، أما إذا تعلق الأمر بالاتصال فالتخطيط يعبر عن الإجراءات العملية للاستراتيجية وتوقيت الإجراءات الخاصة بالعلامة والصورة من خلال تنظيم وتلخيص العمليات الاتصالية المراد القيام بها من أجل تحقيق الأهداف الاتصالية،<sup>44</sup> فاللبنة الأساسية التي يبنى عليها العمل الاتصالي هي التخطيط المحدد والمسبق، ويتضمن ذلك قراءة مفصلة عن جميع عناصر العملية

<sup>43</sup> Poonam Ahluwalia, Event Planning Handbook : How To Organize An Event, Youth Employment Summit, Education Development Centre, 2001, p53.

<sup>44</sup> حسان حجاج، مرجع سبق ذكره، ص136.

الاتصالية بدءا بموضوع الاتصال أو النشاط المراد القيام به، ثم تحديد الأهداف المرجوة، تحديد القائمين بالعملية الاتصالية في المؤسسة ودراسة الجماهير المستهدفة، التوقيت، الوسائل والدعائم المستخدمة، الميزانية... إلخ، وكما دلت عليه نسبة إجابات المبحوثين المتمثلة في 92.85% فإن للمؤسستين الثقافتين موضوع بحثنا تحديد واضح ومسبق للمخطط الاتصالي تعمل وفقه خليتي الاتصال، أما باقي المبحوثين والذين أجابوا بالنفي وتقدر نسبة إجاباتهم بـ: 07.14%، فيرجح أنهم على جهل تام بهذا الموضوع نظرا لبعده المنصب الإداري لبعض فئات عينة الدراسة واختلاف مهامهم.

**جدول رقم (26):** يوضح مكانة الاتصال الحديث في المخططين الاتصاليين العاملين لمؤسستي الثقافة

محل الدراسة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
14.28	06	18.18	04	04.54	01	13.63	03	10	02	05	01	05	01	محورية
76.1	32	63.6	14	09.0	02	54.5	12	90	18	15	03	75	15	أساسية
09.52	04	18.18	04	04.54	01	13.63	03	00	00	00	00	00	00	ثانوية

إن معطيات الجدول أعلاه تبين لنا إجابات المبحوثين حول مكانة الاتصال الحديث في المخطط الاتصالي العام للمؤسستين عينة الدراسة، بحيث اتجه أغلبهم في كونها أساسية وذلك بنسبة 76.19%، في حين اتجه بعضهم في أنها محورية ونسبتهم 14.28%، أما البعض الآخر وبنسبة أقل بلغت 09.52% فيعتقدون بأن مكانته ثانوية.

تدل نسبة 76.19% من إجابات المبحوثين الذين اعتبروا بأن مكانة الاتصال الحدتي أساسية ضمن المخطط الاتصالي العام لمؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" على إدراك إطارات المؤسستين لقيمة الاتصال الحدتي، والذي يعتبر في الآونة الأخيرة الشريان الرئيس بسبب ما حققه من فعالية اتصالية في جميع المجالات<sup>45</sup>، الأمر الذي منحه منزلة لدى المؤسسات الثقافية أيضا بحيث لا يمكن الاستغناء عنه في أي ظرف من الظروف، فمن غير المعقول التخطيط لأنشطة ثقافية معينة دون التفكير في صب بعضها إن لم نقل كلها في قالب مناسباتي حيوي ومألوف لدى الجماهير المستهدفة ويمكن إحصاء العديد من فوائد الاتصال الحدتي التي جعلت المبحوثين يضعونه في منزلة أساسية وذلك تبعا لخطوات التخطيط الاتصالي العام للمؤسسة الثقافية:

- إن اختيار إطارات المؤسسة الثقافية لموضوع الاتصال أو النشاط المراد القيام به يعتبر الخطوة الأولى لمرحلة التخطيط من أجل التواصل مع الجمهور ومحاولة التأثير عليه إيجابيا بما يتوافق مع الاختيارات المؤسساتية ورسم افتتاحها، واعتبارا لمزايا الاتصال الحدتي التي تضي عليه الحيوية والمرونة، فإنه مجال خصبا للإبداع في اختيار المحاور المناسبة، كما أن تعدد أصناف المناسبات وكذا إمكانية خلقها من عدم تحرر المنظمين من ضيق التقيد بشروط تلاؤم نشاطاتها مع باقي الأشكال الاتصالية الأخرى.
- يمكن الاتصال الحدتي المخطط من تحديد دقيق للأهداف المرجوة وذلك بسبب وضوح معالمه المحددة زمانا ومكانا إضافة إلى توقع الجمهور المهتم تبعا لموضوع النشاط أو التظاهرة، كما له فعالية كبيرة في تحقيق هذه الأهداف الثقافية التي تصب أغلبها في التأثير على الجمهور وكسب ثقته وتعاطفه.
- للاتصال الحدتي طاقم مختار ومدروس مسبقا يحدد من خلاله وظيفة كل عنصر بطرق فردية وجماعية متناسقة توكل إليها مهام التخطيط أو التنفيذ أو كليهما معا.
- تضم عملية التخطيط للاتصال الحدتي أيضا دراسة الجمهور المستهدف ورغباته وميولاته ومواقفه اتجاه القضايا الراهنة والمضامين المنبوضة... إلخ، وبالتالي فهو يساعد في تسهيل عملية التخطيط لأنواع أخرى من الأنشطة الاتصالية.

<sup>45</sup> حسب مقابلة مع مدير مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، مرجع سبق ذكره، الساعة 11 سا 15 د.

- وأخيرا فتنظيم نشاطات الاتصال الحدتي تتطلب تحديدا دقيقا للوقت والميزانية وكذا الوسائل المستعملة وهي أمور تساعد في ترشيد النفقات المادية والمعنوية للمؤسسة وبالتالي المساهمة في استمرارها.

على خلاف أنواع نشاطات الاتصال الأخرى المعتمدة من طرف المؤسسات الثقافية يتم الانطلاق من نقطة محورية محددة في الاتصال الحدتي بحيث يتم اتخاذها كمبدأ عمل يرسم من خلاله المسار النهائي للتظاهرة أو الاحتفالية، ومن تم بناء موقف من خلالها تتبناه المؤسسة وتدافع عنه وتحاول ترسيخه في أذهان المتلقين، كما يمكن لهذا المحور أن تتجزأ منه مواقف أخرى واعتبارات متعددة،<sup>46</sup> مثل اعتبار مدينة معينة أو ولاية عاصمة للثقافة لما لها من مقومات تؤهلها لذلك أو الانطلاق من فكرة علمية مثبتة كفكرة المرأة أساس المجتمع أو الطفولة رمز البراءة... إلخ، كما أن 14.28% من إجابات إطرارات الثقافة تدل على فهمه الجيد وإدراكهم الدقيق للاتصال الحدتي وكيفية التنظيم والتخطيط له، وتبقى دائما النسبة الضئيلة التي تحسب ولا يقاس عليها والمتمثل في 09.52% وتعود دائما لعامل الجهل وعدم الاطلاع.

<sup>46</sup> حسب مقابلة مع ملحق الحفظ على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل الخليفة"، السيد/ عمار سماعة، يوم الاثنين 2017/12/11، الساعة: 11 سا و00 د.

جدول رقم (27): يبين سبب مكانة الاتصال الحدتي في المخططين الاتصاليين العامين لمؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة".

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
52.38	22	45.45	10	13.63	03	31.81	07	60	12	20	04	40	08	لأن الاتصال الحدتي ضروري في أي نوع من المؤسسات
14.28	06	00	00	00	00	00	00	30	06	10	02	20	04	يضمن السير الحسن لتنظيم التظاهرات الثقافات
40.47	17	59.09	13	18.18	04	40.90	09	65	13	20	04	45	09	لأن أغلب الأنشطة الثقافية هي أنشطة اتصالية حدثية في حد ذاتها

11.90	30.95	45.23	16.66	40.47	54.76	لأنه أفضل وسيلة للتواصل مع الجمهور
05	13	19	07	17	23	
22.72	59.09	36.36	00	54.54	50	
05	13	08	00	12	11	
04.54	09.09	90.90	00	09.09	13.63	
01	02	02	00	02	03	
13.63	50	27.27	00	45.45	36.36	
03	11	06	00	10	08	
00	00	55	35	25	60	
00	00	11	07	05	12	
00	00	15	05	05	20	
00	00	03	01	01	04	
00	00	40	30	20	40	
00	00	08	06	04	08	
عدم إحاطتها بالجديبة التي تليق بها	لأنه ضروري للنشاطات الثقافية	يضمن التواصل مع قدر كبير من الجمهور	لأن الاتصال الحداثي يلقى استحسان من طرف أغلب الجماهير	لأن الاتصال الحداثي يتناسب مع طبيعة النشاط الثقافي	لأنه أفضل وسيلة للتواصل مع الجمهور	

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه يتضح أن سبب مكانة الاتصال الحدتي في المخططين الاتصاليين العامين لمؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" ومحمد العيد آل خليفة" جاءت متباينة في نسبها حسب إجابات المبحوثين على الشكل التالي:

- لأنه أفضل وسيلة للتواصل مع الجمهور 54.76%.
- لأن الاتصال الحدتي ضروري في أي نوع من المؤسسات 52.38%.
- لأنه يضمن التواصل مع قدر كبير من الجمهور 45.23%.
- لأن الأنشطة الثقافية هي أنشطة اتصالية في حد ذاتها 40.47%.
- لأن الاتصال الحدتي يتناسب مع طبيعة النشاط الثقافي 40.47%.
- لأنه ضروري للنشاطات الثقافية 30.90%.
- لأن الاتصال الحدتي يلقى استحسان من طرف أغلب الجماهير 16.66%.
- يضمن السير الحسن لتنظيم التظاهرات الثقافية 14.28%.
- عدم إحاطتها بالجدية التي تليق بها 11.90%.

إن مزايا الاتصال الحدتي التي تكاد تخلوا من العيوب جعلته أحسن وسيلة من أجل التواصل مع الجمهور المستهدف الذي جبلت نفسيته على تقبل كل ما هو حيوي ويخدم فطرتهم التي تحبذ الاجتماع والخروج عن كل ما هو مألوف، كما أن المناسبات تعتبر كقناع سحري تختبئ وراءه مضامين هادفة للغاية ومنتقاة من أجل التأثير طويل وقصير المدى، لكن المفارقة تكمن في عدم إحساس المتلقين بأنهم محل استهداف فيتفاعلون مع المضامين المعروضة براحة وسلاسة، فعملية الاتصال الناجحة وكما سبق ذكره من خلال عرض مسلمة نظرية الاستخدامات والإشباع لا تقتصر على توجيه الجمهور وتأطيره بمضامين موجّهة، بل يتطلب الأمر دراسة رغبات الجمهور وحاجياته ومحاولة إشباعها لضمان ثقافته حول المحتوى

المقدم والتفاعل معه<sup>47</sup>، إضافة إلى ذلك فالالاتصال الحدتي ضروري في أي نوع من أنواع المؤسسات على غرار الثقافية منها، لأن تحسين الصورة وكسب ثقة الجمهور من خلال التواصل الجيد معه والذي يضمنه الاتصال عن طريق المناسبات هو هدف كل مؤسسة اقتصادية كانت أم خدماتية، حكومية أو خاصة...

إن للاتصال الحدتي اهتماما كبيرا بالأثر الاجتماعي الناتج عن النشاطات التي تحدد طريقة عيش وتفكير الجمهور<sup>48</sup>. ويضمن الاتصال الحدتي أيضا للتأسيس الثقافي التواصل مع أكبر قدر من الجمهور من خلال استقطابهم باستعمال جميع الوسائل المغرية المتاحة والتي تكون عادة في شكل قوالب ثقافية فنية تحمل العديد من القيم والأفكار الموجهة والمدروسة وجمعهم في مساحات واسعة، أما بخصوص أن الأنشطة الثقافية هي أنشطة اتصالية في حد ذاتها فهذا يعني أننا إذا قمنا بتحليل أي نشاط وتفكيكه إلى عناصر نجد أنها عناصر العملية الاتصالية نفسها من مرسل ورسالة ومستقبل ووسائل ورجع صدى ومحيط...، فالأغاني والمسرحيات وعروض السينما وغيرها من القوالب تتم من طرف أشخاص يمثلون هيئات مختلفة يقدمون محتوهم الموجه إلى فئات الجمهور المتباينة وذلك يتم باستخدام وسائل اتصالية ودعائم تختلف من نشاط لآخر ليتم استقباله من قبل الجماهير العريضة تتفاعل مع المضمون إيجابيا أو سلبيا وهذا يحدث داخل محيط اتصالي معين، وكون التواصل عن طريق المناسبات من بين أهم أنواع الاتصال انتشارا وفعالية على الإطلاق فهو يشغل مكانة مرموقة ضمن المخطط الاتصالي العام للمؤسسة الثقافية، إضافة إلى تناسبه مع طبيعة الأنشطة الثقافية ويساهم بشكل كبير في تحقيق أهدافها لذلك فهو ضروري ولا يمكن الاستغناء عنه في أي حال من الأحوال، بل ويتعدى الأمر ذلك إلى أن أغلب هذه الأنشطة هي أنشطة حدتية.<sup>49</sup>

ما منح الاتصال الحدتي أيضا المكانة هو ما أثبتته الملاحظات الميدانية من قبول واستحسان كبيرين من طرف أغلب الجماهير وذلك بسبب ما ذكر سابقا عن تلبيةه دائما لرغباتهم الغير مشبعة والقبول الفطري لأشكال الاحتفال والتظاهر بما فيها من صخب وتخلي عن بعض القيود المعتادة الأمر الذي ينفس عن ضغوطاتهم المختلفة، وكون الاتصال الحدتي يضمن السير الحسن لتسيير التظاهرات الثقافية على حسب إجابات مبحوثي الدراسة فيعتبر مهم جدا ضمن المخطط الاتصالي العام للمؤسسة، وأما نسبة 11.90% من

<sup>47</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة النشر والطباعة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ محمد عواظ، يوم: الأربعاء 20/02/2018، الساعة: 09 سا و45د.

<sup>48</sup> Daniel c. funk. Consumer Behaviour in Sport and Events: Marketing Action, First edition, Elsevier, UK, 2008, p4.

<sup>49</sup> انظر حصيكتي النشاطات الثقافية الخاصيتين بالمؤسستين عينة الدراسة، الملحقين رقم: (05) و(06)، ص 368-384.

الإطارات فيعتبرون أنه غير مهم بسبب عدم إحاطته بالجدية التي تليق به، فمما لا شك فيه ورغم كل الجهود المبذولة في تنظيم تظاهرات الاتصال الحداثي قد يحدث نوع من التقصير أو فقط عدم اقتناع أقلية من الموظفين فيما يخص الاستراتيجية المتبعة أو طرق تنفيذها وهو أمر طبيعي ومتوقع.<sup>50</sup>

**جدول رقم (28):** يوضح وجود ميزانية مخصصة للأنشطة الاتصالية الحداثية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

إن معطيات الجدول أعلاه توضح أن جل الإطارات محل البحث يرون بأن هناك ميزانية مخصصة للأنشطة الاتصالية في مؤسستهم وذلك بنسبة 100%.

توضح لنا القراءة المتمعنة لنتائج الجدول أعلاه علامة أخرى للأهمية الكبيرة التي تمنحها الدولة عن طريق الوزارة الوصية للجانب الاتصالي لدى المؤسسة الثقافية والحداثي منه على وجه الخصوص، ويتجلى ذلك في تخصيص وزارة الثقافة الجزائرية لميزانية خاصة بأنشطة الاتصال الحداثي في القسم السابع من دليل تبويب نفقات المؤسسة والمعنون ب: "نفقات مختلفة"، الباب 37-12، المسمى / "المصالح اللامركزية التابعة للدولة: تنظيم التظاهرات والنشاطات الثقافية"<sup>51</sup> ويرجع هذا إلى غالبية هذا النوع من الأنشطة الاتصالية الثقافية على نشاطات المؤسسة الثقافية الجزائرية هذا من جهة،<sup>52</sup> ومن جهة أخرى احتلاله المكانة المرموقة

<sup>50</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة النشاطات الثقافية على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، السيدة/سعدة خلخال منيرة، يوم الخميس 2017/10/21، الساعة: 10 سا و 00 د.

<sup>51</sup> انظر القسم السابع من ميزانية مديريات الثقافة والمتضمنة تنظيم التظاهرات والنشاطات الثقافية، الملحق رقم (13)، ص 388.

<sup>52</sup> انظر الملحق رقم (05) و(06)، مرجع سبق ذكره، ص 368-384.

من خلال ما قدمه في السنوات الأخيرة من تحقيق للأهداف المسطرة، فلأنشطة الاتصال الحدتي دور كبير وفعال في إنجاح عملية نقل الثقافة بشكل سريع وموجه يضمن التأثير على أكبر قدر من فئات المجتمع، إضافة إلى ذلك فإدراك المسؤولين والقائمين على المؤسسات الثقافية بأن تظاهرات الاتصال الحدتي على اختلاف أشكالها تتطلب توفير ميزانية محددة ومعتبرة لتوفير الأماكن والوسائل والدعائم الاتصالية الحديثة التي تختلف كل الاختلاف عن تلك المستعملة في أشكال الاتصال الأخرى، فكلما كانت الأماكن أكثر تجهيزا والوسائل أكثر تطورا وتناسقا وعصرنة خلال تنظيم أنشطة الاتصال الحدتي، كلما ساهم ذلك في انجذاب أكبر قدر من الجماهير المستهدف استقطابهم،<sup>53</sup> إضافة إلى الإنفاق في مجال تحضير أو تجهيز المحتوى الاتصالي الذي يناسب الحدث أو التظاهرة والذي يتم تشكيله في مختلف القوالب الثقافية والأشكال الفنية وهو جانب أيضا وجب دعمه بشكل كبير من طرف الجهات المعنية ماديا ومعنويا، وذلك للتشجيع على الإبداع وتحفيز المواهب الداخلية الخاصة بموظفي المؤسسة الثقافية في حد ذاتها، والخارجية من أفراد حقيقيين ومعنويين مشاركين في أنشطة الاتصال الثقافي الحدتي.

<sup>53</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة النشر والطباعة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 09 سا و 45 د.

جدول رقم (29): يبين شكل الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
66.6	28	13.6	03	04.5	01	09.0	02	25	05	10	02	15	03	محدودة
78.57	33	81.81	18	13.63	03	68.18	15	75	15	10	02	65	13	حسب حجم النشاط ومتطلباته

من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ أن الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية الحديثة في المؤسسات الثقافية عينه الدراسة تكون حسب حجم النشاط ومتطلباته وذلك بنسبة 78.57% من الاجابات، كما تكون أيضا في شكل محدود وهو ما تمثله النسبة 66.66%.

إن تقارب نسب الإجابات المسجلة بالجدول أعلاه الخاصة بشكل الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصال الحديث يؤكد لنا الازدواج المعتمد من طرف المؤسسات الثقافية محل البحث في اعتمادهما لشكلي الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصال الحديث والمتمثلة بدرجة أولى في كونها حسب حجم النشاط ومتطلباته، لأن نشاطات الاتصال الحديث تختلف في حجمها محلية أو قطاعية إلى إقليمية أو دولية لتصل إلى حد العالمية، وبطبيعة الحال يختلف الحجم المالي المخصص لها اعتبارا لذلك، فمن غير المنطقي والمعقول أن تكون حجم الميزانية وشكلها يتساوى ويتشابه بين نشاط مناسباتي صغير كتنظيم المؤسسات لقرية الأطفال أو معارض الكتب أو أيام تثقيفية أو فنية فلكلورية... يقتصر مجالها على جمهور المؤسسة المقيم بإقليم الولاية والذي يعد صغيرا ومحدودا مقارنة بتلك التظاهرات الإقليمية أو العالمية التي تشرف على تنظيمها أيضا كتظاهراتي الجزائر وقسنطينة عاصمتين للثقافة العربية، إذ يختلف الأمر من حيث الوسائل المستعملة والتجهيزات، إضافة إلى اختلافه في حجم وطبيعة المحتوى المعروض وكذا المشاركين الثقافيين،

وإذا أخذنا طبع الدعائم الإشهارية كمثال عما يجب التخطيط له من الجانب المالي باعتباره هو الشكل الغالب في تسيير الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية حسب إجابات أحد المؤسسات الثقافية الجزائرية كعينة ممثلة عن باقي مؤسسات القطاع نظرا للميزانية والحجم المالي الذي يتطلبه جانب الإشهار،<sup>54</sup> فإن استعمال المساحات الإشهارية التي يتم العرض عليها من خلال دعائم خاصة، وكذا المساحات الإعلامية عبر مختلف الوسائل والتي تعتبر مكلفة للغاية يتم تحديدها قصرا على حسب حجم النشاط الحداثي ومتطلباته.

أما بدرجة ثانية فنسبة 66.66% من المبحوثين يعتبرون أن الميزانية المخصصة لأنشطة الاتصال الحداثي في المؤسسات الثقافية عينة البحث تكون في شكل محدود، وهذا يفسره الشكل القانوني المبوب والذي تحدده الوزارة الوصية لكيفية صرف الميزانية المخصصة لتنظيم التظاهرات والنشاطات الثقافية، والتي جاءت -كما سبق ذكره- في القسم السابع من دليل تبويب نفقات المؤسسة، وبالتحديد الباب 37-12،<sup>55</sup> حيث جاءت مواده في الشكل الآتي:<sup>56</sup>

- المادة رقم (01): نفقات التنقل والمهام: وفي هذا الباب يتم اقتطاع شطر من الميزانية وصرفها فيما يتعلق بتنقل موظفي المؤسسة إلى مؤسسات أخرى بغرض التنسيق أو الاستفادة أو الاتصال المهني، والتي قد تقتضي الانتقال من ولاية لأخرى أو حتى لدول خارجية لجلب المعدات أو العرض على الخبرة للمحتوى المزمع عرضه، كما يتم صرفه أيضا في مجال تكاليف المهام الإدارية والمهنية الخاصة بالتظاهرات، والتي قد تتطلب تجهيزات إدارية ومعدات مكتبية إضافية على سبيل المثال لا الحصر.

- المادة رقم (02): نفقات الإيواء والإطعام: إن طبيعة الأنشطة الاتصالية المناسباتية تفرض على المنظمين الأخذ بعين الاعتبار جانب التكفل بالمدعوين سواء كانوا مشاركين ثقافيين أو فنيين أو جماهير تم استقطابها، بل يتعدى الأمر ذلك لارتقائها إلى درجة كونها من بين شروط التحكم في نجاح أو فشل الحدث، ولو أخذنا الإعلاميين كمشاركين فعليين في التظاهرة الثقافية مثال عن بعض من يجب التكفل بهم والتعامل معهم بحذر تام، فإن منطق التخصص ذو البعد الاستراتيجي يحتم على المنظمين استعمال شتى الطرق المتاحة في كسب رضاهم ومن بين أهمها التكفل الجيد بهم.

<sup>54</sup> حمزة حاجي، شكيب نويصر، مرجع سبق ذكره، ص 163.

<sup>55</sup> انظر المرفق رقم: (13)، مرجع سبق ذكره، ص 388.

<sup>56</sup> حسب مقابلة رئيس فرع المالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/ بنون فلة، يوم الأربعاء 20/02/2018، الساعة: 10 سا و 50 د.

- المادة رقم (03): نفقات الطباعة: لا تزال الطباعة تحتفظ بمكانتها الإدارية والإشهارية رغم توفر العديد من وسائل النشر والإعلام الأخرى، وعلى غرار الاتصال الثقافي الحدتي لا يزال النشاطون في مجال الثقافة يعتمدون عليها بشكل كبير في إعلاناتهم وتواصلهم مع الجمهور العريض، ودليل ذلك تخصيص لها مادة مستقلة ضمن دليل الميزانية الخاص بالمؤسسة الثقافية.

- المادة رقم (04): المستحقات الفنية وهدايا الفنانين: تقدم محتويات الأنشطة الاتصالية الحديثة التي تنظمها المؤسسات الثقافية ضمن قوالب فنية تختلف بحسب موضوع النشاط وأهدافه وكذا المزوجة بين احترام رغبات الجمهور المستهدف والرسم الافتتاحي للمؤسسة التي تحددها العادات والتقاليد والمسؤولية الاجتماعية والمرجعية الدينية والنظام السياسي السائد...، هذه القوالب التي يقوم بتأديتها مشاركون موهوبون، مستقلون وتابعون لمؤسسات رسمية وغير رسمية، يتطلعون دائما إلى النجاح من خلال الشهرة والثناء عليهم الذي يساعدهم في مساهمهم الفني، كما يتطلعون أيضا إلى الدعم المادي الذي يكون في شكل مستحقات فنية تستعمل في الحدث ذاته أو تقدم كهدايا تشجعهم على المواصلة.

- المادة رقم (05): مصاريف النقل: من بين المصاريف التي لم تهملها أيضا الوزارة الوصية عند تبويبها لميزانية الأنشطة الاتصالية الحديثة هو النقل بشتى أنواعه للمشاركين الثقافيين والجماهير إلى أماكن تنظيم الأحداث، الأمر الذي يعتبر شكل من التسهيلات التي تشجع على الالتفاف حول الحدث أكثر، إضافة إلى نقل البضائع والتجهيزات التي يتم استخدامها خلال الحدث.

- المادة رقم (06): كراء السيارات: يعتبر نشاط الاتصال المناسباتي حدثا استثنائيا بالنسبة للمؤسسة حتى ولو كان بصفة دورية أو دائمة، لذلك فمهما كان للمؤسسة الثقافة من إمكانيات نقل ومركبات فإنه لا يمكن الاعتماد عليها وحسب عند تنظيم التظاهرات، ولتفادي شراء السيارات التي قد تستخدم فقط في الأحداث الاستثنائية بمبالغ باهظة، ارتأت الوزارة الوصية إلى تخصيص جانب مالي لكرائها كنوع من ترشيد النفقات أثناء تنظيم الأحداث الثقافية.

- المادة رقم (07): نفقات إيجار العتاد الخاص بالتظاهرات الثقافية (العتاد السمعي البصري، الأجهزة الصوتية والضوئية...): بشكل مشابه لوسائل النقل فإن العتاد الذي تملكه المؤسسة الثقافية لا يكفي

لاستعماله في تظاهرات الاتصال الحدي التي تتطلب تجهيزات حديثة ضخمة خاصة بالسمعي البصري والأجهزة الصوتية والضوئية وتلك التي يتم استعمالها في إضفاء الجمالية والحماس من ألوان ولوحات مكبرات صوت... إلخ، لذلك يتم تخصيص للاستعانة بكرائها حجما ماليا معتبرا.

تجدر الإشارة إلى أن جميع نفقات المؤسسة الثقافية الخاصة بنشاطات الاتصال الحدي تخضع لمراقبة دورية من قبل هيئة وزارة مختصة بالنسبة لمديرية الثقافة باعتبارها مرتبطة إداريا بصفة مباشرة مع الوزارة الوصية، في حين تشرف هي الأخرى على مراقبة نفقات الميزانية الخاصة بالمؤسسات الثقافية العاملة تحت إشرافها كدور الثقافة، كما أنه لا يمكن الخروج إطلاقا على هذا التويب في تسير الميزانية، كما يتم إرسال تقارير خاصة بكيفية استعمال الميزانية الممنوحة من طرف الوزارة الوصية بشكل دروي (شهري/ كل ثلاث أشهر/ كل ستة أشهر/ سنويا)، وهذا لضمان التسيير الحسن والرشد للمال العام.<sup>57</sup>

<sup>57</sup> مقابلة مع رئيس قسم الإدارة والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ غيدة احسن، يوم الخميس 21/02/2018، الساعة: 08 سا

**جدول رقم (30):** يوضح توفير قصر الثقافة لولايتي الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة إمكانيات مادية وبشرية لتنظيمها مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
100	42	100	22	18.1	04	81.8	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

إن بيانات الجدول أعلاه تبين أن مبحوثي الدراسة أجمعوا بأن قصر الثقافة لولايتي الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة توفران إمكانيات مادية وبشرية لتنظيمها مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة وذلك بنسبة 100% من إجاباتهم.

إن نتائج الجدول أعلاه تؤكد لنا الدعم الكافي واللازم من طرف المؤسسات الثقافية محل البحث للاتصال الحدثي من خلال توفيرها للإمكانيات المادية والبشرية الكبيرة والتجهيزات الضرورية لتنظيم تظاهراته وإنجاحه كأحداث ثقافية كبيرة وهامة، ودليل ذلك هو إجماع الإطارات المبحوثين عينة الدراسة بأن هناك توفير للموارد والإمكانيات المتاحة لتنظيم مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة، فتوفر مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" على بنى تحتية قادرة على المساهمة بدورها في الحدث، وكذا تواجد الوسائل الضرورية للتظاهرة على كل المستويات من تنظيم وتسيير واتصالات وتأطير... دون إغفال عراقة المؤسسات الثقافية وخبرتهما في الميدان الثقافي وتنظيم الأحداث والتظاهرات، كما أن تراث المدينتين (الجزائر العاصمة وقسنطينة) حافل وثرى ويزخر بالأصالة والتنوع الأمر الذي جعلهما ومؤسساتهما الثقافية غير بعيدين عن تنظيم دوري لأحداث تليق بالأيام والأعياد الوطنية والعالمية وكذا الندوات والأيام الدراسية حول مختلف القضايا الثقافية والحضارية، ما جعلها مهينة مسبقا وقادرة على توفير إمكانيات كافية لتنظيم مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة.

جدول رقم (31): يمثل الإمكانيات التي توفرها مؤسستي الثقافة محل الدراسة لتنظيم مختلف الأنشطة

الاتصالية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر						التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		الفئات		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
64.28	27	68.18	15	13.63	03	54.54	12	60	12	20	04	40	08	موظفون مختصون في تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة	
95.45	21	54.54	12	13.63	03	40.90	09	45	09	15	03	30	06	الوسائل المادية	
38.09	16	40.90	09	09.09	02	31.81	07	35	07	10	02	25	05	تقنيون مختصون في الصوت والصورة	
64.28	27	86.36	19	13.63	03	72.72	16	40	08	05	01	35	07	قاعات العرض	
45.23	19	54.54	12	04.54	01	50	11	35	07	05	01	30	06	وسائل الكتابة والنشر	
45.23	19	54.54	12	13.63	03	40.90	09	35	07	10	02	25	05	وسائل الاتصال والطباعة	
26.19	11	27.27	06	09.09	02	18.18	04	25	05	05	01	20	04	وسائل النقل	
28.5	12	31.1	07	09.0	02	22.7	05	25	05	01	01	20	04	وسائل الإشهار	

16.66	07	00	00	00	00	00	00	35	07	15	03	20	04	العمل بنظام التكرار والمداومة
80.95	34	95.45	21	18.18	04	77.27	17	65	13	15	03	50	10	التكفل بالمدعوين

تبين نتائج الجدول أعلاه النسب المئوية لإجابات المبحوثين فيما يتعلق بالإمكانيات التي توفرها مؤسستي الثقافة محل البحث لتنظيم مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة حيث جاءت على الشكل التالي:

- الوسائل المادية 95.45%.
- التكفل بالمدعوين 80.95%.
- موظفون مختصون في تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة 64.28%.
- قاعات العرض 64.28%.
- وسائل الكتابة والنشر 45.23%.
- وسائل الاتصال والطباعة 45.23%.
- تقنيون مختصون في الصورة والصوت 38.09%.
- وسائل الإشهار 28.57%.
- وسائل النقل 26.19%.
- العمل بنظام التكرار والمداومة 16.66%.

في ضوء المعطيات المسجلة بالجدول أعلاه نرى أن مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" تعملان على توفير مختلف الإمكانيات لتنظيم الأنشطة الاتصالية الحديثة بدءا بالوسائل المادية التي مثلت لنا نسبة 95.45% من إجابات المبحوثين، والتي تشمل كل شيء مادي تستعمله

المؤسسة كالألات والتجهيزات التي تستخدم في عملية التهيئة والتغليف أو من أجل توفير الظروف العامة للنشاط الحدتي المراد احتضانه مثل أجهزة التهوية والتبريد أو التدفئة التي تختلف قيمتها وطبيعتها ودرجة تطورها من مؤسسة ثقافية لأخرى ومن نشاط لآخر، وكذا حسب قدرة المؤسسة والتكنولوجيا المستعملة،<sup>58</sup> كما أن التكفل بالمدعوين من فنانين ومشاركين ثقافيين وإعلاميين وتقنيين... من إطعام وإيواء وحجز لقاءات العرض وضمان النقل إلى أماكن التنظيم... إلخ أمر بالغ الأهمية أيضا لاعتباره عنصرا من عناصر تقييم نجاح تنظيم الحدث الثقافي، وهو ما مثلته نسبة 80.95% من إجابات المبحوثين.

ما يمكن ملاحظته أيضا من خلال إجابات الإطارات محل البحث هو قيام المؤسستين الثقافيتين بتجنيد موارد بشرية مختصة في تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة وهو ما تدل عليها نسبة 64.28%، فتحقيق الأهداف الاتصالية الحديثة المسطرة يقتضي تغليب فئة الإطارات المختصة التي تضي جانب المهنية على العمل بإشرافهم على مختلف المصالح والدوائر الفنية الموجودة على مستوى المؤسسة وتلك التي يتم تشكيلها بصفة مؤقتة خصيصا لتنظيم الحدث، لأن التحضير لنشاط حدثي معين يقتضي التخطيط المسبق والإعداد المحكم، وبالتنسيق مع عمال التنفيذ والتحكم والتعاون معهم من أجل بلوغ الأهداف المسطرة يضمن تكاملا في إنجاز المهام وبالتالي نجاح الحدث، إضافة إلى فئة تخصيص قاعات لعرض النشاطات والتي جاءت بنسبة متساوية وهذا يدل على الأهمية التي تمنحها المؤسستين الثقافيتين محل البحث لأماكن ممارسة النشاطات الثقافية المنظمة والتي تعتبر في حد ذاتها شكلا اتصاليا فعالا ومساهمته في إنجاز الأحداث من خلال التحضير الجيد للأماكن من حيث الاتساع والنظافة والتجهيز...، إضافة إلى استعمالها لعرض مختلف اللوائح الاتصالية والإشهارية التي تساهم في ترسيخ قيم ومعتقدات المؤسسة وهي أشكال اتصالية تقليدية لا يمكن الاستغناء عنها، وبما أن خطوات الاستراتيجية الاتصالية بناء متكامل لا يمكن إهمال أي جزء من مكوناتها، فقد أفاد المستجوبون أن الوسائل الاتصالية المتمثلة في الكتابة والنشر وكذلك الطباعة بنسبتين متعادلتين مقدرتين ب: 45.23% أمر بالغ الأهمية لارتباطه أساسا بممارسة هذه الأنواع الاتصالية المذكورة.

<sup>58</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة الوسائل العامة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/ جعفر سهيلة، يوم الخميس 2018/02/21،

مما لا شك فيه أن من قبيل التكفل بالمدعويين أيضا والذي يساعد في ترك أثر طيب لديهم وبالتالي نجاح الحدث هو توفير المؤسسة الثقافية للإمكانيات البشرية المتخصصة في الجانب التقني بسبب الطابع التكنولوجي الذي أصبح يطغى على كافة أشكال الاتصال، وهو ما مثلته نسبة 38.09% من إجابات المبحوثين بخصوص التقنيين المختصين في الصورة والصوت، أما وسائل النقل والوسائل الخاصة بالإشهار فتدخل ضمن إطار اجتهاد المؤسسة في توفير كل ما يمكن توفيره رغبة منها في نيل الريادة والصورة الطيبة لدى الجماهير، الأمر الذي يشمل موظفيها أيضا عند فرض عليهم نظام العمل التكراري والمداومة مما يعود على المنظمة بفائدة إدراك الجمهور للتقاني في العمل من جهة ومن جهة أخرى حضورها الدائم في جميع مراحل الحدث شريطة تقادي الإكراه لدى الموظفين ومحاربة التذمر لديهم عن طريق التحفيز والذي قد يلعب دورا معاكسا ويؤثر على الروح الإبداعية وإحساسهم بالولاء المؤسسي.

**جدول رقم: (32):** يحدد وتيرة استخدام الأحداث من طرف مؤسستي "مفدي زكرياء" و "محمد العيد آل

الخليفة".

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكرارات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
76.1	32	86.3	19	18.1	04	68.1	15	65	13	15	03	50	10	دائما
23.8	10	13.6	03	00	00	13.6	03	35	07	05	01	30	06	دوريا
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	أحيانا

نلاحظ من خلال النتائج المدونة بالجدول أعلاه أن استخدام الأحداث من طرف مؤسستي الثقافة

"مفدي زكرياء" و محمد العيد آل الخليفة" يتم بصفة دائمة وهو ما تؤكد نسبة إجابات المبحوثين المتمثلة

في 76.17%، كما أن البعض منهم قد أجابوا بأنها تكون دوريا وهم نسبة ضئيلة مقدرة بـ: 23.08%.

كما تم ذكره في مراحل سابقة من بحثنا فإن نشاطات المؤسسة الثقافية يغلب عليها الطابع المناسباتي وذلك بسبب إدراك روادها لفعاليتها من جهة، ومن جهة أخرى توافق هذه الأنواع من الأنشطة مع خصائص ومميزات الاتصال الحدتي الذي يقوم على استهداف أكبر قدر من الجماهير الذين يقبلون بطبيعتهم على المناسبات التي اعتادوها أو تلك التي تخاطب ثقافتهم وتستهوئهم ميولاتهم وتلبي حاجياتهم والتي تخلفها المؤسسة خصيصا لهم، تجدر الإشارة إلى أن نسبة 76.19% إجابات المبحوثين قد أكدت على أن المؤسستين الثقافيتين تستعملان الأحداث بصفة دائمة على غرار: شهر التراث، برامج النشاطات الثقافية والفنية لشهر رمضان الكريم، نشاطات ربيع الفنون، الأمسيات الفنية والشعرية والغنائية، العروض الكورغرافية للباليه الوطني، المهرجانات الوطنية للموسيقى الأندلسية، معارض الفنون التشكيلية... إلخ، أما نسبة 23.80% فيعتقدون بأن استعمالها لهذا النوع من الاتصال هو بصفة دورية نظرا لتكرار بعضها من كل سنة أو من كل شهر كالأعياد الدينية والوطنية وتلك التي تصبح مع مرور الزمن مغروسة في أذهان الجماهير الأمر الذي يدفعهم للمطالبة بها وعدم القدرة عن الاستغناء عنها، ولعل أوضح مثال على ذلك وإن كانت مشاركة المؤسسات الثقافية فيها بصفة محدودة أو شكلية تظاهرات الاحتفالات الكروية سواء المحلية أو الوطنية أو حتى الدولية والتي تعتبر أيضا شكلا بارزا من أشكال الاتصال الحدتي الناجح.

جدول رقم (33): يوضح أهمية استعمال برامج الاتصال الحديثي وتقنياته لتطوير الثقافة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.1	04	81.8	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

إن معطيات الجدول تبين أن نسبة 100% من مجوئي الدراسة يرون أن استعمال برامج الاتصال الحديثي وتقنياته مهم لتطوير الثقافة.

إن النظرة المتمعنة للنتائج المدونة بالجدول أعلاه تبرز لنا جليا أهمية استعمال برامج الاتصال الحديثي وتقنياته لتطوير الثقافة، فنظرا للتطور الكبير الحاصل على مستوى استعمال البرامج والوسائل الاتصالية عموما أصبح من الممكن توظيف هذه التقنيات والبرامج الحديثة في ميدان الاتصال الحديثي لفائدة تطوير الهياكل الثقافية على اختلافها، وذلك من خلال التجهيزات الخاصة بالدعائم البشرية ومختلف وسائل الاتصال الرقمية ...، فالأحداث المعتمدة من قبل المؤسسات الثقافية في الوقت الحالي تتطلب تنوع تقنيات الاتصال وهذا يرجع لتنوع وعدم تجانس جمهور هذا النوع من المؤسسات، ولضمان نجاح الحدث الاتصالي وجب الاعتماد على الدعائم الإشهارية، اللافتات، الانترنت، شبكات التواصل الاجتماعي، الإعلانات الإذاعية والتلفزيونية، الرسائل النصية في الهاتف النقال... ومختلف البرامج والوسائل المتاحة، فمواكبة المؤسسة للتطور يفرض عليها بالضرورة استحداث مختلف الوسائل التي من شأنها أن توصلها إلى بلوغ أهدافها، وكون القطاع الثقافي ذو صبغة إبداعية فهو يقتضي أكثر من غيره التجديد والتطور على كل الأصعدة والمجالات من أساليب وأنشطة ووسائل وتقنيات اتصالية وأحداث وحتى من ناحية الأفكار والقوالب الثقافية.

جدول رقم (34): يمثل تجلي أهمية استعمال برامج الاتصال الحديثي وتقنياته لتطوير الثقافة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
14.28	06	00	00	00	00	00	00	30	06	10	02	20	04	تسهيل الاتصال بالجمهور الخارجي
42.85	18	63.63	14	13.63	03	50	11	20	04	05	01	15	03	تحقيق أهداف مؤسسية
54.76	23	72.72	16	13.63	03	59.09	13	35	07	15	03	20	04	الاحتكاك بالثقافات المختلفة
14.28	06	00	00	00	00	00	00	30	06	10	02	20	04	مسايرة العصرنة الثقافية
42.85	18	68.18	15	13.63	03	54.54	12	15	03	05	01	10	02	التعريف بتراث الأمة
09.52	04	04.54	01	04.54	01	00	00	15	03	05	01	10	02	يضمن سرعة الاتصال بالأشخاص والمؤسسات

59.52	57.14	33.33	88.09	42.85	64.28	القيام بعملية الإشهار للفعاليات والبرامج الثقافية
25	24	14	37	18	27	
90.90	77.27	45.45	95.45	63.63	86.36	
20	17	10	21	14	19	
18.18	13.63	09.09	18.18	09.09	18.18	
04	03	02	04	02	04	
72.72	63.63	36.36	77.27	54.54	68.18	
16	14	08	17	12	15	
25	35	20	80	20	40	
05	07	04	16	04	08	
15	15	10	20	05	05	
03	03	02	04	01	01	
10	20	10	60	15	35	
02	04	02	12	03	07	أفضل وسيلة لاستمالة الجمهور والتأثير عليه
						إيصال المعلومات لأكبر قدر من الجمهور في ظرف قياسي
						الاتصال الحدتي يتلاءم مع طبيعة النشاط الثقافي
						الترويج للمعارض الثقافية المناسبة
						تسليط الضوء على الفنانين والمثقفين

30.95	13	59.09	13	09.09	02	50	11	00	00	00	00	00	00	00	مشاركة المجتمع المدني في العمل الثقافي
19.04	08	36.36	08	04.54	01	31.81	07	00	00	00	00	00	00	00	نشر الوعي حول أهمية حماية وتثمين الموروث الثقافي
57.14	24	72.72	16	13.63	03	59.09	13	40	08	15	03	25	05	00	المساهمة في تأريخ الحدث الثقافي
09.52	04	18.18	04	09.09	02	18.18	04	00	00	00	00	00	00	00	بناء فكر جديد ذواق لمختلف مجالات الإبداع والثقافة
19.04	08	36.36	08	04.54	01	31.18	07	00	00	00	00	00	00	00	تفعيل وتنشيط وتطوير القطاع الثقافي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أهمية استعمال برامج الاتصال الحداثي وتقنياته لتطوير الثقافة

تتجلى في النسب المتباينة لفئات إجابات المبحوثين والتي كانت على الشكل التالي:

- الاتصال الحداثي يتلاءم مع طبيعة النشاط الثقافي 88.09%.

- أفضل وسيلة لاستمالة الجمهور والتأثير عليه 64.28%.

- القيام بعملية الإشهار للفعاليات والبرامج الثقافية 59.52%.
- تسليط الضوء على الفنانين والمتقنين 57.14%.
- المساهمة في تأريخ الحدث الثقافي 57.14%.
- الاحتكاك بالثقافات المختلفة 54.76%.
- تحقيق أهداف مؤسساتية 42.85%.
- التعريف بتراث الأمة 42.85%.
- إيصال المعلومات لأكبر قدر من الجمهور في ظرف قياسي 42.85%.
- الترويج للمعارض الثقافية المناسبة 33.33%.
- مشاركة المجتمع المدني في العمل الثقافي 30.95%.
- نشر الوعي حول أهمية وتثمين الموروث الثقافي 19.04%.
- تفعيل وتنشيط وتطوير القطاع الثقافي 19.04%.
- تسهيل الاتصال بالجمهور الخارجي 14.28%.
- مسايرة العصرنة الثقافية 14.28%.
- يضمن سرعة الاتصال بالأشخاص والمؤسسات 09.52%.
- بناء فكر جديد ذواق لمختلف مجالات الإبداع والثقافة 09.52%.

إن إجابات المبحوثين عينة الدراسة المدونة بالجدول أعلاه والتي تباينت نسبتها بشكل واضح حول تجلي أهمية استعمال برامج الاتصال الحديث وتقنياته لتطوير الثقافة تدل على الإدراك الفعلي للعينة التي تمثل موظفي المؤسسات الثقافية الجزائرية، فالنشاط الثقافي ذو الطابع الحيوي الإبداعي والذي يرتكز أساسا على خدمة المجتمع العريض من ناحية أفكاره وقيمه وثقافته وآرائه واتجاهاته وميولاته، وهذا لا

يتحقق طبعاً إلا من خلال مصاحبته عبر أغلب إن لم نقل كل مراحل حياته وما يرافقها من تغيراته النفسية التي تتسم بالفرح تارة والحزن تارة أخرى، الانفعال الإيجابي مرة والسخط المرفوق بظواهر سلبية مرة أخرى<sup>59</sup>، ولعل نسبة 88.09% من إجابات المبحوثين في اعتقادهم بأن النشاط الثقافي يتوافق مع طبيعة الاتصال الحديث المقصود منه هو مجال النشاط المشترك والأهداف أيضاً، فمن صميم الاتصال الحديث أيضاً أن يكون متبنوه دائماً حاضرين مشاركين ليتمكنوا من التحكم في الجو الاتصالي السائد أثناء المناسبات وبالتالي القدرة على تمرير الأفكار وترسيخ المعتقدات، وعليه فيعتبر الاتصال الحديث أفضل وسيلة لدى المؤسسة الثقافية لاستمالة الجمهور والتأثير عليه وهي الأهداف المرجوة، فالمعادلة التي يفهم من خلالها نجاح أو فشل هذا النوع من المؤسسات هو مدى تأثيرها الإيجابي على أكبر قدر من أفراد المجتمع.

بحكم طبيعة الإشهار ووظائفه فإنه يمس مجالات عديدة وقطاعات مختلفة، كما يعتبر الإشهار المؤسساتي أحد أهم العوامل التي تؤثر على سلوك الأفراد وتغيير طرق حياتهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وبما أن الهدف الأول والأساسي للمؤسسة الثقافية هو التحكم في توجه هذه السلوكات والطرق الاجتماعية فإنها تعمل جاهدة على اغتنام الفرص التي تمنحها هذه الوسيلة التواصلية من خلال قيامها بالإشهار للبرامج والفعاليات الثقافية وهو ما تمثلته نسبة إجابات المبحوثين المقدرة بـ 59.52%

على خلاف معظم القطاعات الأخرى يتسم النشاط في المجال الثقافي بفتحه المجال لعرض وتقديم العديد من الأعمال الفنية التشكيلية وتلك المتعلقة بالموسيقى التقليدية والمعاصرة وصولاً إلى الكتابات النثرية والشعرية وكذا العروض المسرحية والسينمائية إضافة إلى الصناعات التقليدية، كل هذه الأمثلة وغيرها كثير مما اعتاد الجمهور العريض تلقيها والإقبال عليها إشباعاً لرغباته النفسية وتلبية لفضوله وبحته الدؤوب على المعلومة المتخصصة، وكما أن العلاقة المهنية التي تربط هذه الفنون والمؤسسة الثقافية المؤطرة تكاملية بحيث أن كل منهما يخدم الآخر، يتعين علينا التنويه لعلاقة أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها والتي تربط الجمهور المتلقي وصناع هذه الأعمال الفنية والثقافية مروراً على المؤسسة الثقافية التي تعد حلقة وصل بينهما، فاستمرار نشاط الفنانين يحتاج إلى الشهرة التي تمكنهم من

<sup>59</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة الفنون والآداب على مستوى مديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة"، السيدة/ سدوس صونيا، يوم الثلاثاء 2017/11/21، الساعة: 10 سا و 30 د.

بيع مستحضراتهم وتقديمها للجمهور بالاعتماد على وسطاء يضمنون لهم الشبوع الذي يشجعهم ماديا ومعنويا نحو المضي قدما، وبما أن المؤسسة الثقافية بحاجة إلى أحسن وأكبر قدر من النشاطات الفنية التي تعتمد عليها من أجل استقطاب جمهورها أيضا ونيل الثقة والرضى المطلوبين، تحتم عليها التعامل الحسن مع الفنانين والمتقنين كجمهور متخصص شأنه شأن الصحافة والمتعاملين النوعيين الآخرين، وعلى حسب إجابات مبحوثي الدراسة المقدره نسبه به: 57.14% فإن من بين أهم نقاط إلتقاء مصالح كل من الفنانين والمتقنين من جانب والمؤسسة الثقافية، من جانب آخر هو الترويج لهم ولأعمالهم التي يتفانون في إنجازها خدمة لأهدافهم وأهداف المؤسسة المحتضنة أيضا، تتساوى هذه النسبة الأخيرة من إجابات المبحوثين مع نسبة فئة كون أن من تجلي أهمية نشاطات الاتصال الحدتي أيضا لدى المؤسسة الثقافية هو مساهمته في تأريخ الحدث عنوان التظاهرة في حد ذاته، فالثقافة بنوعها الجماهيرية أو المجتمعية مرنة وكثيرة التغير بحكم الطوارئ المعرفية التي تدفعها دائما نحو التجدد والتطور سواء كان ذلك بشكل إيجابي أو سلبي، وللتحكم في مسارها يتوجب بناء ذرع مقاوم للمتغيرات الدخيلة الغير مرغوب فيها، ويكون ذلك من خلال العديد من التقنيات أهمها العمل على ترسيخ مقومات الثقافة الأصلية والحفاظ على الموروث المحلي بدءا بتاريخ الأمة كعنصر فاعل من عناصر مقومات الثقافة، وبالتالي ملئ الفراغ الذي يدفع أفراد المجتمع نحو الإقبال على مضامين هجومية أخرى مرفوضة اجتماعيا ودينيا وقيمية وحضاريا، أما الوجه الآخر والذي يحققه الاتصال الحدتي أيضا فهو مساهمته في تأريخ الأحداث المنشأة خصيصا من أجله والتي يتعلق اسمها غالبا بالمؤسسة الثقافية وجعلها تقليدا دوريا يصعب على الجماهير التخلي عنه وبالتالي ترسيخ الصورة الذهنية طيبة عن كيان المؤسسة ككل.<sup>60</sup>

تختلف مظاهر حوار الحضارات واحتكاك الأفراد سواء كانوا حقيقيين أم معنويين مع الثقافات الأخرى حسب اختلاف المجالات، ففي المجال الديني يعبر عن التعايش مع أفكار مختلفة وأشخاص تتعدد اعتقاداتهم، أما المجال الاقتصادي فتتمثل في تعاون الدول في مختلف الأنشطة الاقتصادية، وأما المجال السياسي فتعني الحوار والتقبل بين مختلف التيارات السياسية...، إلا أن الحوار الثقافي فتعني كل ما ذكر من تقبل وتعاون واحترام للمعتقدات والآراء شريطة أن لا يكون هناك اعتبار لثقافة على حساب أخرى، فلكل منها مساحتها ورقعتها الجغرافية مع تداخل البعض منها الذي يخلق التماسق والانسجام، لذلك

<sup>60</sup> حسب مقابلة مع رئيسة مصلحة التراث بمديرية الثقافة لولاية قسنطينة، مرجع سبق ذكره، الساعة: 13 سا و 20 د.

فتؤكد إجابات المبحوثين المقدرة نسبتها بـ: 54.76% أن من بين أسباب أهمية الاتصال الحدتي هو عدم تقيده بالحدود الجغرافية المعيقة بحيث يتيح الفرصة للنشطين الثقافيين والمؤسسات الثقافية عموما للاحتكاك بالثقافات الأخرى التي تنمي قدراتهم وتجعلهم أكثر وعيا وإدراكا للمشكلات الثقافية التي هم بصدد معالجتها والوقوف عليها إضافة إلى استفادتهم من تجارب مؤسسات دول رائدة في المجال.

تسعى المؤسسة الثقافية كغيرها من المؤسسات من خلال نشاطها ووجودها إلى تحقيق أهداف معلنة وأخرى ضمنية تحددتها استراتيجياتها العامة واستراتيجية الاتصال الحدتي كألية فرعية لها خطواتها التي تتضمن أهدافا فرعية تصب في خانة تحقيق أهداف استراتيجيتها العامة وحسب إجابات مبحوثينا فهي تتمثل عموما في التعريف بتراث الأمة وترسيخه كبديل عن التتبع الفطيع لعناصر تراث الثقافات الغربية التي يتم الترويج لها عبر وسائل الإعلام من لباس وطرق أكل ولغة ودين وأدب حوار وتربية وفكر...إلخ، إضافة إلى ذلك تتجلى أهمية نشاطات الاتصال الحدتي أيضا في كونه يخدم أهداف المؤسسة التي تسعى إلى إيصال المعلومات لأكبر قدر ممكن من الجمهور في ظرف قياسي عن طريق استقطاب الجماهير الشغوفة نحو المشاركة في الحدث واكتشاف مضمون نشاطاته.

مما يجعل نشاطات الاتصال الحدتي الذي تنظمها المؤسسة الثقافية بالغة الأهمية وحسب إجابات نسبة 33.33% من مجموع عينة الدراسة هو القدرة على الترويج للمعارض الثقافية المناسبة الأخرى، فتتظلم المؤسسة لنشاط اتصالي حدتي معين لا يعفيها من تكرار مشاركتها أو تنظيمها لمعظم إن لم نقل جل المناسبات التي تصادفها أو التي ترى أن خلقها يخدم العلاقة الارتباطية مع جمهورها، فتبني استراتيجية الاتصال الحدتي يغوص بالمؤسسة الثقافية في نسق متكامل من الأحداث لا يمكن إهمال أي عنصر من عناصره، إذ يتم الترويج لمواعيد اللقاء المناسبة المستقبلية في كل جمع حدتي.

زيادة عن الأهداف المذكورة والمحقة من طرف الاتصال الحدتي والتي استحق من خلالها هذه الأهمية، أشارت إجابات مبحوثينا أيضا إلى مجموعة أخرى من الأهداف تتمثل في: إمكانية مشاركة المجتمع المدني في العمل الثقافي أثناء حضورهم للمناسبات المنظمة، تحقيق الفعالية في نشر الوعي حول أهمية وتثمين الموروث الثقافي الوطني والمحلي، لما للاتصال الحدتي من خصائص تميزه عن باقي أنواع الاتصال التقليدي فهو يساهم في تفعيل وتنشيط وتطوير القطاع الثقافي عن طريق التجارب الاتصالية المتكررة والمتنوعة التي تمارس، الاتصال الحدتي يسهل عملية التواصل مع الجمهور الخارجي

وبالتالي الاحتكاك به أكثر ومعرفة متطلباته ومستوياته مما يدفع القائمين على المؤسسات الثقافية إلى البحث الدائم عن طرق التعامل والتواصل الجيد معه ومسايرة للعصرنة الثقافية للرقى بالأسلوب وضمان استهداف جميع الفئات من جهة أخرى، الاتصال الحديث يضمن سرعة الاتصال بالأشخاص والمؤسسات من خلال حشدها في مكان معين موعد الحدث، وأخيرا فإن من مساهمات الاتصال الحديث أيضا هو قدرته على بناء فكر جديد ذواق لمختلف مجالات الإبداع والثقافة عن طريق غرس روح الفضول والطبائع الحميدة المستهلكة للثقافة الإيجابية.

**جدول رقم (35):** يبين وجود مشاريع ثقافية تستخدم برامج الاتصال الحديث من أجل تطوير الثقافة

في المؤسسات الثقافية محل البحث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر						التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري				
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
90.47	38	86.36	19	18.18	04	18.68	15	95	19	20	04	75	15	نعم	
09.52	04	13.63	03	00	00	13.63	03	05	01	00	00	05	01	لا	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين أجابوا بوجود مشاريع ثقافية تستخدم برامج الاتصال الحديث من أجل تطوير الثقافة في المؤسسات عينة البحث وذلك بنسبة 90.47%، إلا أن بعضهم الآخر نفوا ذلك ونسبتهم 09.52% من مجموع أفراد مجتمع البحث.

إن قراءة معطيات الجدول تؤكد لنا وجود مشاريع ثقافية تستخدم برامج الاتصال الحديث من أجل تطوير الثقافة، فنظرا للتطور الكبير الحاصل على مستوى استعمال البرامج والوسائل الاتصالية ولاسيما الحديثة منها، أصبح من الممكن توظيف هذه التقنيات والبرامج الحديثة في ميدان الاتصال الثقافي لفائدة تطوير هياكلها، وذلك من خلال استعمال التجهيزات الخاصة بالدعائم البشرية ومختلف وسائل الاتصال

الرقمية أثناء التحضير للمشاريع الحديثة التي تتطلب تنوع تقنيات الاتصال، وذلك راجع إلى تنوع وعدم تجانس جمهور المؤسسة الثقافية، ولضمان نجاح الحدث الثقافي وجب الاعتماد على الدعائم الإشهارية، اللافتات، الأنترنت، شبكات التواصل الاجتماعي، الإعلانات الإذاعية والتلفزيونية، الرسائل النصية في الهاتف النقال...، ومختلف برامج ووسائل الاتصال المتاحة، لأن مواكبة المؤسسة للتطور يفرض عليها بالضرورة استحداث مختلف الوسائل الحديثة التي من شأنها أن توصلها إلى بلوغ أهدافها، وكون القطاع الثقافي ذو صبغة إبداعية فهو يقتضي أكثر من غيره التجديد والتطور على كل الأصعدة والمجالات من أساليب وأنشطة ووسائل اتصالية وأحداث وحتى من ناحية الأفكار والقوالب الثقافية.

إن هذه التطورات الحاصلة قد غيرت بعض المفاهيم والتسميات مثل الجمهور الإلكتروني، الرقمي، وسائل التفاعل المباشر..، فتوجب على المؤسسات الثقافية بالضرورة تطوير الأساليب والتقنيات والبرامج وفق مقتضيات المرحلة ووفق رغبات الجمهور وسماته، أي مخاطبته بوسائله وتقنياته، ومواكبتها باستعمال برامج الاتصال التقنية التي تتضمن استمراريته والتأثير على جمهورها من أجل بلوغ الأهداف المرجوة وبالطبع فإن كل هذا يشمل برامجها الثقافية الحديثة أيضا.

تبقى الفئة الضئيلة من جمهور عينة الدراسة والتي أجابت بعدم وجود مشاريع ثقافية تستعمل برامج الاتصال الحديثي من أجل تطوير الثقافة فقلتها تدفعنا دائما إلى ذكرها مع عدم الأخذ بها نظرا لعدم اطلاعهم.

جدول رقم (36): يمثل بعض المشاريع الثقافية التي تستخدم برامج الاتصال الحديثي من أجل تطوير الثقافة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	الفئات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
50	21	68.18	15	13.63	03	54.54	12	30	06	10	02	25	05	مشاريع التظاهرات الثقافية
33.33	14	00	00	00	00	00	00	70	14	20	04	50	10	برامج خاصة بالانتخابات الرئاسية
66.66	28	81.81	18	13.63	03	68.18	15	50	10	20	04	30	06	مشاريع ثقافية خاصة بكل مناسبة
42.85	18	50	11	09.09	02	40.90	09	35	07	15	03	20	04	مشاريع خاص بالكتاب والمطالعة
40.47	17	59.09	13	09.09	02	50	11	20	04	05	01	15	03	مشاريع خاصة بترقية التراث ودعم الثقافة المحلية

إن المعطيات المسجلة في الجدول أعلاه تبين تقارب نسب إجابات المبحوثين في ذكرهم لبعض المشاريع الثقافية التي تستخدم برامج الاتصال الحديثي من أجل تطوير الثقافة، حيث جاءت على الشكل الآتي:

- مشاريع ثقافية خاصة بكل مناسبة 66.66%.
- مشاريع التظاهرات الثقافية 50%.
- مشاريع خاصة بالكتاب والمطالعة 42.85%.
- مشاريع خاصة بترقية التراث ودعم الثقافة المحلية 40.47%.
- برامج خاصة بالانتخابات الرئاسية 33.33%.

نستنتج من معطيات الجدول أن المؤسستين الثقافيتين محل البحث تعتمد العديد من المشاريع الثقافية التي تستخدم برامج الاتصال الحديث من أجل تطوير الثقافة، ويتمثل ذلك في المشاريع الثقافية الخاصة بكل مناسبة على حدى أين يتم استهداف الأعياد الوطنية كعيد اندلاع الثورة التحريرية وعيد الاستقلال وعيد النصر...، الدينية عيد الفطر وذكرى الأضحى وعيد المولد النبوي الشريف...، إضافة إلى الأعياد المحلية والقومية، كاحتفال بالأيام الأولى من السنة والربيع الأمازيغي...، وللمؤسسة أسبابها في التوجه نحو هذه الاستراتيجية أهمها ترسيخ في أذهان الجماهير فكرة الحضور الفعال للمؤسسة ومرافقتها لجميع النشاطات والأحداث التي تحظى باهتمامهم، بالإضافة إلى اغتنام تلك الفرص الثمينة في جمع أكبر قدر ممكن من فئات المجتمع دون أي عناء.<sup>61</sup>

إن تبني المؤسسة الثقافية الجزائرية لمشاريع التظاهرات الثقافية على غرار المؤسستين محل البحث والتي أفادنا إدارتها باعتمادها لها بنسبة 50% يدخل في إطار تدعيم الاستراتيجيات الثقافية لشعوب العالم وفقا للمؤتمر الذي عقد في دولة "الميكسيك" والذي تبني فيه المشاركون آنذاك استراتيجية للثقافة بما أطلق عليه ب: "العقد العالمي للتنمية الثقافية، وانطلاقا من هذا تبنت "الجبهة العامة للأمم المتحدة" هذا العقد العالمي ليشمل الفترة الممتدة ما بين سنة 1988 وسنة 1997 كبرنامج مشترك للأمم المتحدة، حيث أوكل "ليونسكو" أن تقوم بدور المنظمة الرائدة التي تركز مهمتها على ضرورة الترابط بين الثقافة والتنمية، إلى جانب القيام بإجراء حوار ثقافي بين الأمم والشعوب يقوم على احترام خصوصيات الهويات الثقافية الوطنية ويراعي التنوع بين الحضارات وما أفرزته من ثقافات، لتبني "المنظمة العالمية

<sup>61</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة النشاطات الثقافية على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة، مرجع سبق ذكره، الساعة: 10 سا و 05 د.

للتربية والثقافة والعلوم" (الأيسيسكو) استراتيجية تنفيذ المشاريع الثقافية القومية<sup>62</sup>، وتعد الجزائر من بين أبرز الدول التي استفادت من هذه الاستراتيجية على المستوى العربي والتي تترجمت في احتضانها في السنوات الماضية للعديد من التظاهرات الدولية كتظاهرة الجزائر عاصمة للثقافة العربية سنة 2007 والتي تكررت في ولاية قسنطينة سنة 2015، وتلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية سنة 2011، إضافة إلى ذلك فإن النشاط الثقافي لمؤسسات القطاع في الجزائر لا يخلو من مشاريع التظاهرات الثقافية المحلية أو الوطنية نذكر من ذلك التظاهرات الفنية الغنائية والمسرحية والأدبية...، والتي يتم فيها الترويج لأفكار وسلوكات ومناهج معينة ومحددة مسبقا ضمن الأهداف العامة لاستراتيجية المؤسسة.<sup>63</sup>

يعد استعمال المؤسسة الثقافية لبرامج الاتصال الحديثي أمرا بالغ الأهمية من أجل تطوير الثقافة وذلك لكونه وسيلة استراتيجية فعالة شرط أن يتم تطبيقه وفق أسس علمية ومنطقية ممنهجة ومحددة مسبقا لضمان الوصول إلى النتائج المرجوة، وحسب نسبة 42.85% من إجابات عينة الدراسة بخصوص وجود مشاريع ثقافية خاصة بالكتاب والمطالعة فإن المؤسسات عينة البحث توليان أهمية قصوى للمجال العلمي والأدبي وكل ما يمد بصلة للتعليم والتكوين الذاتي سواء الأكاديمي أو المهني وكذلك الثقافي، الأمر الذي لا يقتصر على التحكم في ذهنيات أفراد المجتمع من خلال تغليب الترويج لأنواع معينة من المعلومات والحث على الإقبال عليها لتطوير الثقافة المجتمعية فحسب، بل يتعداه ذلك إلى إقحام القائمين على تنظيم هذه النشاطات ونقصد هنا موظفي المؤسسة في العملية التثقيفية وبالتالي التوجه بالثقافة ككل نحو التطور باستعمال هذه البرامج الاتصالية الحديثة.

كما أن القطاع الثقافي في الجزائر يعتمد أساسا على الاتصال والاتصال الحديثي على وجه التحديد لتطوير مجاله باستعمال البرامج والتقنيات الحديثة بصفة مباشرة ومختلف البرامج والمشاريع الثقافية المذكورة سابقا، إضافة إلى ذلك فإن نشاطها يشمل ترقية التراث ودعم الثقافة المحلية التي تعد ركيزة ومنطلق لتحديد أسباب ومرجعيات سلوكات الأفراد السائدة والتنبؤ بها<sup>64</sup>، أما النسبة الأخيرة والمتمثلة في 33.33% والمتعلقة بالمشاريع التي تخص الانتخابات سواء النصفية لمجلس الأمة المقرر إجراؤها

<sup>62</sup> أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الإتصال، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع تونس، 1998، ص26.

<sup>63</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم السمعي البصري على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 10 سا و 20 د.

<sup>64</sup> حسب مقابلة مع رئيس فرع تنظيم التظاهرات على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 10 سا و 20 د.

شهر أكتوبر 2018 أو الرئاسة القادمة لسنة 2019 والتي تحدث الكثير من الجدل السياسي الذي قد يتحول إلى تبعات سلبية تمس أمن البلاد واستقرارها، وعلى اعتبار الدور الاجتماعي الفعال للمؤسسة الثقافية وعلى غرار المرشحين وكذلك وسائل الإعلام الذين يجندون جميع طاقاتهم تحضيرا لهذه الفترة، أين يقوم المترشحون بتقديم برنامجهم الانتخابي محاولين في ذلك إقناع الناخبين للتصويت لمصلحتهم، أما وسائل الإعلام فنقوم بتغطية يومية ومتابعة دقيقة لكل محطة من محطات الحملة لرصد تنقلات المترشحين سواء رؤساء الأحزاب السياسية أو المستقلين وخطاباتهم وكل ما لديه علاقة بهذا الحدث من أجل إبلاغ الجمهور وإعلامه وتمرير رسائل ضمنية تخدم مصالح معينة، وحتى لا يتصف الجمهور المتلقي بالسلبية توجب على المؤسسات الثقافية القيام بالدور المنوط بها والمتمثل في التحضير النفسي والاجتماعي والأمني والمعرفي اللازم لضمان اتخاذ قرارات جماعية سليمة وصحيحة وخالية من الشوائب التي قد يحدثها هذا الصخب.

**جدول رقم (37):** يوضح مشاركة مؤسستي "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" في النشاطات والمناسبات مع المؤسسات الأخرى.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
09.52	04	09.09	02	04.54	01	04.54	01	10	02	00	00	10	02	غالبا
88.09	37	86.36	19	13.63	03	72.72	16	90	18	20	04	70	14	أحيانا
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	أبدا

الملاحظ من خلال النتائج المسجلة أعلاه أن مشاركة المؤسستين عينة الدراسة في النشاطات والمناسبات مع المؤسسات الأخرى حسب آراء الباحثين تكون أحيانا وهو ما تدل عليه نسبة 88.09% من إجاباتهم، كما ذهب البعض منهم في أنها تكون غالبا بنسبة 09.52%.

نستنتج من بيانات الجدول أعلاه أن المؤسستين الثقافتين عينة الدراسة تشاركان في النشاطات والمناسبات مع المؤسسات الأخرى بصفة غير منتظمة وهو ما تثبته نسبة 88.09% من إجابات الباحثين الذين يعتقدون بأن المشاركة تكون أحيانا، في حين يرى البعض الآخر والمقدرة نسبتهم بـ: 09.52% فالمشاركة حسبهم تكون غالبا، وذلك من خلال المشاركة في التنظيم والذي يلعب دورا أساسيا لأن الهدف الرئيسي للمؤسسة الثقافية هو تحسين وضع الثقافة الوطنية عامة وثقافة سكان الولاية إقليم الاختصاص على وجه التحديد ويعتبر هدفا شاملا لكافة مؤسسات الدولة على اختلاف تخصصاتها وانتماءاتها الإدارية، فتحسين صورة المدينة الثقافية ينعكس بالإيجاب على المؤسسة الثقافية التابعة للولاية والمؤسسات الأخرى، لأن الواقع الثقافي هدف ووسيلة في نفس الوقت: هدف تسعى المؤسسات الاجتماعية لتحقيقه من خلال محاولة تحسين الوضع الثقافي وترقيته لكونه مرآة عاكسة لثقافة بنيتها في

مجال الواقع الفكري للمجال المكاني الذي تحتله، ووسيلة تسعى المؤسسات من خلال الجماهير الخارجية التي تجلبها المدينة في صورتها الثقافية الجديدة لتصبح بذلك جمهوراً مستهدفاً مهياً مستقبلاً يسهل تلقينه وغرس الأفكار والقيم لديه وهو ما يعود بالنفع على جميع المؤسسات المشاركة في العملية.<sup>65</sup>

أما الفائدة الأخرى من مشاركة المؤسسة الثقافية مع مؤسسات أخرى في النشاطات والمناسبات فتتعلق بجانب التنظيم الذي يتطلب تكثيف الجهود وتسخير كافة الوسائل الممكنة المادية منها والبشرية وحتى الإدارية، لذلك تعد مشاركة المؤسسات الأخرى الحل الأنسب من أجل زيادة الموارد التي تضمن المدخلات الكمية النوعية اللازمة وبالتالي ضمان مخرجات نوعية وبكمية كافية أيضاً.<sup>66</sup>

إن واقع الثقافة على مستوى المدينة أو الدولة أو الإقليم... يعكس بصفة فعلية دور ومكانة المؤسسات الثقافية المختصة من جهة كما يعكس أيضاً تجاوب وتعاون المؤسسات الأخرى المشاركة ومدى إحساسها بحتمية تغيير الواقع نحو الأفضل وتحسينه لخدمة مصالحها الخاصة والمصلحة العامة للمجتمع، لذلك فمشاركة المؤسسات الأخرى سواء كان طابعها ثقافياً أو مهماً كان نوعها للمؤسسة الثقافية المنظمة للتظاهرات والأحداث هو إسهام في تفعيل الدور الاجتماعي لها وأدائها لوظائفها السامية التي من بينها تحسين الواقع باعتباره بيئة عمل هذه المؤسسات.<sup>67</sup>

<sup>65</sup> حسب مقابلة مع مدير دار الثقافة لولاية قسنطينة "مالك حداد"، السيد/ عمار عزيز، يوم الخميس 2018/02/15، الساعة: 14 سا و 30 د.

<sup>66</sup> أنظر مكونات التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الثقافية، الفصل النظري، ص 70.

<sup>67</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة الفنون والآداب على مستوى مديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 13 سا و 15

**جدول رقم (38):** يحدد المؤسسات التي يشارك معها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في النشاطات والمناسبات.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر								التكررات  الفئات
	المجموع				رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع				رئيس مصلحة		إطار إداري		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
76.19	32	81.81	18	18.18	04	63.63	14	70	14	20	04	50	10	مديرية السياحة			
88.09	37	81.81	18	13.63	03	68.18	15	95	19	20	04	75	15	المسرح الوطني			
73.80	31	72.72	16	18.18	04	54.54	12	75	15	20	04	55	11	المؤسسات الجامعية			
80.95	34	72.72	16	13.63	03	59.09	13	90	18	15	03	75	15	المتحف الوطني/ الجهوي			
78.57	33	100	22	18.18	04	81.81	18	55	11	10	02	45	09	معهد الفنون الجميلة			
54.76	23	100	22	18.18	04	81.81	18	05	01	00	00	05	01	مديرية/ قصر الثقافة			
52.38	22	100	22	18.18	04	81.81	18	00	00	00	00	00	00	المتحف العمومي الوطني للفنون والتعبير الثقافية التقليدية			
97.61	41	100	22	18.18	04	42.85	18	95	19	15	03	80	16	الجمعيات الثقافية			

42.8	18	00	00.	00	00	00	00	00	90	18	20	04	70	14	وزارة الثقافة
66.66	28	77.27	17	13.63	03	63.63	14	55	11	15	03	45	09	09	مديرية الشؤون الدينية
21.42	09	00	00	00	00	00	00	45	09	10	02	35	07	07	المجلس الأعلى للغة العربية
28.57	12	00	00	00	00	00	00	60	12	10	02	50	10	10	المتحف المركزي للجيش
47.61	20	40.90	09	09.09	02	31.81	07	55	11	15	03	40	08	08	المراكز الثقافية الأجنبية المعتمدة في الجزائر
45.23	19	63.63	14	13.63	03	50	11	25	05	05	01	20	04	04	وزارة / مديرية التربية
47.61	20	68.18	15	13.63	03	54.54	12	25	05	05	01	20	04	04	وزارة / مديرية البيئة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسات التي تشارك معها قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" في النشاطات والمناسبات تمثلت في النسب المئوية لإجابات مبحوثي الدراسة والتي جاءت لكل مؤسسة كالتالي:

<u>مديرية الثقافة لولاية قسنطينة:</u>	<u>قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة:</u>
- معهد الفنون الجميلة 100%.	- المسرح الوطني 95%.
- قصر الثقافة 100%.	- الجمعيات الثقافية 95%.
- المتحف العمومي الوطني للفنون والتعبير	- المتحف الوطني 90%
الثقافية التقليدية 100%.	- وزارة الثقافة 90%.
- الجمعيات الثقافية 100%.	- المؤسسات الجامعية 75%.
- مديرية السياحة 81.81%.	- مديرية السياحة 70%.
- المسرح الوطني 81.81%.	- المتحف المركزي للجيش 60%.
- مديرية الشؤون الدينية 77.27%.	- معهد الفنون الجميلة 55%.
- المؤسسات الجامعية 72.72%.	- مديرية الشؤون الدينية 55%.
- المتحف الجهوي 72.72%.	- المراكز الثقافية الأجنبية المعتمدة
- مديرية البيئة 68.18%.	في الجزائر 55%.
- مديرية التربية 63.63%.	- المجلس الأعلى للغة العربية 45%.
- المراكز الثقافية الأجنبية المعتمدة في	- وزارة التربية 25%.
الجزائر 40.90%.	- وزارة البيئة 25%.
	- مديرية الثقافة 05%.

تبين نتائج الجدول أعلاه أن المؤسسات عينه الدراسة تقوم بتنظيم النشاطات الثقافية الحديثة بالمشاركة مع العديد من المؤسسات الأخرى بدءا بوزارة الثقافة بالنسبة لدار الثقافة "مفدي زكرياء" اعتبارا لقربها الجغرافي والإقليمي وكذا كونها الوزارة الوصية على قطاع الثقافة لذلك فعمل المؤسسة المقصودة يكون بالتنسيق معها وفقا للسلم الإداري وتنظيم السلطات ومؤسسات الدولة، كذلك فالوزارة هي المسؤولة عن رسم السياسة الثقافية للدولة وتسيير الأهداف ووضع المخططات وتحديد ميزانية الثقافة على مستوى الوطن، إضافة إلى وزارات أخرى تمثلت حسب إجابات إطارات دار الثقافة لولاية الجزائر في: وزارة التربية ووزارة البيئة وتفسير ذلك ينحصر في اشتراك كل منها في مجال العمل وكذا الأهداف المراد تحقيقها من

وراء تنظيم نشاطات كل منها أو تنظيم نشاطات تعاونية مشتركة،<sup>68</sup> فكثيرا ما تردد العديد من الشعارات لدى أغلب المؤسسات ذات الطابع العمومي الخدماتي مثل "المواطن هو الأساس"، "المؤسسة في خدمة المواطن"...، وهو يدل على أن كل الجهود تصب في إناء واحد، والأمر لا يقتصر على الوزارات فحسب فالمؤسستين محل البحث تشترك أيضا مع العديد من المؤسسات الأخرى أثناء قيامها بالنشاطات والمناسبات على غرار المتاحف، المعاهد الفنية، الجمعيات الثقافية، المؤسسات الجامعية، مديرتي الشؤون الدينية والتربية والبيئة والسياحة، المؤسسات الثقافية الأخرى كالمسارح وقصور الثقافة ومديرية الثقافة بالنسبة لولاية الجزائر... إلخ، فيما تعمل هذه المؤسسات بتنسيق دائم ومستمر مع المؤسستين محل البحث أثناء تنظيمها للأحداث الثقافية داخل الولاية بما يخدم ويحسن الواقع الثقافي فيها بشكل خاص والوطني بشكل عام، فالتنسيق في العمل أثناء تنظيم الأحداث الثقافية بين مختلف المؤسسات يخلق نوعا من التوافق والتكامل للقطاع الثقافي ويرفع مستوى العمل وقيمة الأحداث والتظاهرات الثقافية، كما يضمن زيادة في الاحترافية عن طريق انتقاء العناصر البشرية التي تتميز بالكفاءة من كل مؤسسة، إضافة إلى ضمان توفر أكثر للأدوات والدعائم الاتصالية والوسائل اللوجستية، وأما الفائدة الأكبر والتي لا يمكن تحصيلها إلا من خلال هذا التنسيق وتوسعته قدر المستطاع فهي إمكانية النظر إلى الحدث المنظم أو القضايا المتعلقة به من وجهات نظر مختلفة وذلك لتنوع ممثلي المجالات وكثرة التخصصات المؤسساتية، وهي كلها أمور تخدم الحدث ونجاحه بنسبة كبيرة للغاية.<sup>69</sup>

أما بالنسبة للمراكز الثقافية الأجنبية المعتمدة في الجزائر فالمشاركة معها لا تكون على مستوى التنظيم واتخاذ القرارات حول الحدث الثقافي المنظم لارتباطه وفي الكثير من الأحيان بعناصر ثقافية وسياسية واستراتيجية للدول ككل، بل يقتصر ذلك على دعوتهم لمشاركة فنية أو أدبية ضمن دوائر فنية محددة وهو ما يضمن اتساع أكثر في رقعة تنوع النشاطات والقضايا المعالجة من خلالها أيضا.<sup>70</sup>

<sup>68</sup> حسب مقابلة مع مدير ملحقة الموسيقى على مستوى مديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة"، السيد/ سهايلية محمد، يوم الثلاثاء 2017/11/21، الساعة: 15 سا و 15 د.

<sup>69</sup> حسب مقابلة مع مدير فرع البرمجة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/اسماعلي يوسف، يوم الأحد 2018/03/18، الساعة: 11 سا و 45 د.

<sup>70</sup> حسب مقابلة مع مدير مصلحة المكتبة والتوثيق على مستوى دار الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ محمد عزوزي، يوم الخميس 2018/03/22، الساعة: 08 سا و 15 د.

أما مشاركة دار الثقافة "مفدي زكرياء" مع المجلس الأعلى للغة العربية والذي تمثلت في 45% من إجابات المبحوثين وهو ما يدل على سعي القائمين عليه إلى ترسيخ قيم الهوية الوطنية ونشر الثقافة المحلية التي تعتبر اللغة أحد مقوماتها، دون أن ننسى مساهمة الجماعات المحلية بمختلف أجهزتها ومؤسساتها في دعم وتنشيط الأحداث الثقافية وتنسيقها مع المؤسسات محل الدراسة، وذلك بتسخير كل الإمكانيات المتوفرة واللازمة من بنى تحتية ومرافق عمومية وكوادر بشرية وإمكانات مادية ومعنوية لخدمة الصالح العام بتحسين الوضع الثقافي.<sup>71</sup>

**جدول رقم (39):** يبين قيام المؤسسات الثقافية "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" بالمرافقة الميدانية للنشاطات الثقافية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة							ولاية الجزائر						التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا جليا إجماع الإطارات محل البحث في إجاباتهم على أن المؤسسات عينة الدراسة تقوم بالمرافقة الميدانية للنشاطات الثقافية الحديثة وذلك بنسبة 100%.

إن نسبة إجابات مبحوثينا المقدر بـ: 100% تبين أن المؤسسات عينة الدراسة يقوم بالمرافقة الميدانية لمختلف النشاطات الثقافية التي تقدم في شكل مناسباتي، ويتعلق الأمر بنشاطات المؤسسة في حد ذاتها أين يتم متابعة كل ما يتعلق بالحدث من جمع للمعلومات الإستباقية والوقوف على الواقع

<sup>71</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ برونوسي مراد، يوم الأحد 18/03/2018، الساعة: 14سا و00د.

الاجتماعي للجمهور المستهدف ومدى قابليته لأنواع المادة الثقافية المزمع عرضها والتي قد تتنافى مع قيمه وعاداته وتقاليده ما يؤدي إلى الفشل وعدم تحقيق الأهداف المرجوة، وذلك يكون غالبا بنزول الإطارات إلى الميدان واستعمال أسلوب الملاحظة بنوعيه (البسيطة والملاحظة بالمشاركة)، إضافة إلى إجراء دراسات استطلاعية مصغرة حول الجمهور لمعرفة مدى تجانس فئاته وكذا مدى تنافره المعلوماتي مع مضامين معينة دون أخرى، كما تشمل المرافقة الميدانية أيضا بعد عملية التشخيص متابعة التقنيات والوسائل المستعملة قبل وأثناء النشاط من معدات سمعية بصرية وأخرى تكنولوجية وصولا إلى اللوجستية وذلك للتحكم في حسن تسييرها وتسيير ميزانية النشاط ككل التي تتطلب الدقة والحذر، لتمتد المرافقة الميدانية للنشاطات الحديثة إلى حين الاحتفال بالمناسبة وتقديم المحتوى الثقافي ومن تم القيام بعملية التقييم الذي يجب أن يبنى على معطيات ميدانية لضمان الدقة والواقعية وليقدم في النهاية في شكل تقارير إدارية إلى الجهات الوصية.<sup>72</sup>

بالإضافة إلى ذلك فمرافقة المؤسستين الثقافيتين عينة الدراسة للنشاطات الثقافية الحديثة ميدانيا تشمل أيضا تلك التي تكون متبناة من طرف مؤسسات أخرى سواء كانت ثقافية أو سياحية أو خدمية أو حتى اقتصادية... إلخ، ويكون ذلك عن طريق الحضور الميداني الدائم وتقديم الدعم اللازم فيما يخص المواد الثقافية وهو يدخل في إطار ما يسمى بتبادل الخدمات المؤسساتية وخدمة الصالح العام مع بناء علاقات طيبة تخزنها المؤسسة الثقافية لاستعمالها وقت الحاجة، كما أن المرافقة الميدانية لنشاطات ثقافية حديثة متبناة من طرف مؤسسات أخرى يساهم أيضا في الاستفادة من خبرات تلك المؤسسات وخبرة الحدث المنظم نفسه.<sup>73</sup>

<sup>72</sup> حسب مقابلة مع مدير قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 15 سا و30 د.

<sup>73</sup> حسب مقابلة رئيس فرع المالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 11 سا و00 د.

**جدول رقم (40):** يوضح بعض الأمثلة عن النشاطات الثقافية الحديثة التي يقوم قصر الثقافة بولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بمراقبتها ميدانيا.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة							ولاية الجزائر							التكررات  الفئات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري				
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
66.66	28	81.81	18	18.18	04	63.63	14	50	10	15	03	35	07	النشاطات الثقافية الحديثة الخاصة بفترة الأطفال	
61.90	26	77.27	17	18.18	04	59.09	13	45	09	10	02	35	07	النشاطات الثقافية الرمضانية	
50	21	72.72	16	13.63	03	69.09	13	25	05	05	01	20	04	النشاطات والملتقيات العلمية	
11.90	05	00	00	00	00	00	00	25	05	10	02	15	03	عروض المواهب الشابة في مختلف الأنشطة الثقافية	
54.76	23	81.81	18	09.09	02	72.72	16	25	05	10	02	15	03	الصناعات التقليدية والحرف	

23.80	45.23	11.90	50	11.90	50	11.90	45.23	23.80	المهرجانات الفنية والثقافية
10	19	05	21	05	21	05	19	10	الأشهر والأسابيع الثقافية
45.45	86.36	00	77.27	00	77.27	00	86.36	45.45	السهرات الفنية والأمسيات الشعرية
10	19	00	17	00	17	00	19	10	النشاطات خاصة بالمناسبات والأعياد الوطنية
09.09	18.18	00	13.63	00	13.63	00	18.18	09.09	معارض اللوحات الفنية
02	04	00	03	00	03	00	04	02	الندوات والمحاضرات التي تقام لتقديم إصدارات جديدة
36.36	68.18	00	63.63	00	63.63	00	68.18	36.36	نشاطات الفنانين والمنشطين الثقافيين
08	15	00	14	00	14	00	15	08	
00	00	25	20	25	20	25	00	00	
00	00	05	04	05	04	05	00	00	
00	00	15	05	15	05	15	00	00	
00	00	03	01	00	01	00	00	00	
00	00	10	15	10	15	10	00	00	
00	00	02	03	02	03	02	00	00	
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	05	05	05	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			
		05	03	05	03	05			
		15	03	15	03	15			
		05	03	05	03	05			
		25	05	25	05	25			

21.42	09	40.90	09	13.63	03	27.27	06	00	00	00	00	00	00	النشاطات الثقافية التي تقوم بها الجمعيات والمؤسسات
-------	----	-------	----	-------	----	-------	----	----	----	----	----	----	----	--

تمثل بيانات الجدول أعلاه أمثلة عن النشاطات الثقافية الحديثة التي يقوم قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بمرافقتها، وقد كانت نسبها المئوية حسب إجابات الأفراد الذين وجهت إليهم استمارة البحث على الشكل التالي:

- النشاطات الثقافية الحديثة الخاصة بفئة الأطفال 66.66%.
- النشاطات الثقافية الرمضانية 61.90%.
- الصناعات التقليدية والحرف 54.76%.
- النشاطات والملتقيات العلمية 50%.
- النشاطات الخاصة بالأعياد والمناسبات الوطنية 50%.
- نشاطات الفنانين والمنشطين الثقافيين 45.23%.
- الأشهر والأسابيع الثقافية 45.23%.
- المهرجانات الفنية والثقافية 23.80%.
- النشاطات الثقافية التي تقوم بها الجمعيات والمؤسسات 21.42%.
- الندوات والمحاضرات التي تقام لتقييم إصدارات جديدة 16.66%.
- عروض المواهب الشابة في مختلف الأنشطة الثقافية 11.90%.
- معارض اللوحات الفنية 11.90%.

- السهرات الفنية والأمسيات الشعرية 11.90%.

إن النظرة المتمعنة للنتائج المتحصل عليها بالجدول أعلاه تبين مدى تنوع النشاطات الثقافية الحديثة التي تقوم دار الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بمرافقتها ميدانيا، وهذا يدل على شمولية مرافقة المؤسسات لهذا النوع من النشاطات واهتمامها الجيد به، إذ أنه ومن خلال استجواب الإطارات المبحوثين حول الموضوع أفادونا تلقائيا بعدد أشكال الاتصال الحديثي الثقافي على غرار النشاطات الثقافية الحديثة الخاصة بفئة الأطفال الذين يتطلب التعامل معهم الاستعانة بمختصين نفسانيين واتصاليين متخصصين في التواصل مع هذه الفئة الحساسة، ناهيك عن محاولة إبراز وترسيخ القيم الحضارية والثقافية الصحيحة من خلال عروض بهلوانية وبرامج مسرحية وسينمائية موجهة، إضافة إلى ذلك فإن نشاطات الاتصال الحديثي الثقافية التي تقوم بها المؤسسات الثقافية تساهمان بشكل كبير في التربية الاجتماعية عن طريق تنشئة الأفراد وخاصة الأطفال والمراهقين بما يتماشى مع المعتقدات الدينية والأيدولوجية وكذا القيم الأخلاقية السامية والاختيارات السياسية السائدة،<sup>74</sup> لذلك توجب على المؤسسات الثقافية المرافقة الميدانية لجزئيات هذه النشاطات، إضافة إلى ذلك فالمرافقة الميدانية للنشاطات الرمضانية ونشاطات الأعياد والمناسبات الوطنية تساهم أيضا في ترسيخ مبدأ الحضور الدائم للمؤسسة لمختلف الفعاليات لدى جمهورها العريض.

وكما تم التويبه عنه سابقا فإن القائمين على المؤسسات الثقافية محل الدراسة مدركون جيدا لأهمية وفوائد المرافقة الميدانية لمختلف النشاطات التي تشمل جميع أنواع الاتصال الحديثي تقريبا، والتي تنظم من طرفها أو من طرف مؤسسات أخرى مشاركة.

<sup>74</sup> حسب مقابلة مع مدير مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، مرجع سبق ذكره، الساعة 11 سا و20د.

**جدول رقم (41):** يوضح وجود مخططات اتصال ومخططات العمل الحديثة لدى المؤسستين الثقافييتين "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة".

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

من خلال النتائج المسجلة أعلاه نلاحظ أن مبحوثي الدراسة أجابوا بوجود مخططات اتصال ومخططات العمل الحديثة لدى قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة وذلك بنسبة 100% من الإجابات.

توضح النتائج المسجلة بالجدول بشكل جلي وجود مخططات اتصال ومخططات العمل الحديثة الثقافية وذلك من خلال نسبة إجابات المبحوثين المقدرة بـ: 100%، ويرجع ذلك أساسا إلى أهمية إدارة الاتصال في المؤسسات بصفة عامة والثقافية منها بصفة أخص في رسم مسار تنفيذ الاستراتيجية العامة واستراتيجية الاتصال، واعتبارا لطبيعة عمل المؤسسات الثقافية التي تبني برامجها الحديثة على مناسبات دورية تتكرر عبر فترات زمنية متفاوتة وأنشطة أخرى مرافقة استثنائية تستغلها المؤسسة الثقافية من أجل الاتصال بالجمهور وتحقيق أهدافها، أما بالنسبة لمخططات الاتصال فتكون بناء على الاستراتيجية الموضوعية من طرف الإطارات السامون للقطاع الثقافي، وكذا من خلال التحليل والدراسة لوضعية المؤسسة وإمكانياتها وطبيعة النشاط الحداثي المراد تنظيمه والجمهور والأهداف والوسائل والميزانية وكل العناصر الأساسية والفرعية الخاصة بالاستراتيجية.<sup>75</sup>

<sup>75</sup>حسب مقابلة مع مدير دار الثقافة لولاية قسنطينة "مالك حداد"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 15 سا و 00 د.

أما مخططات العمل الحديثة فما هي إلا تنفيذًا للمخططات الاتصالية الخاصة بالمناسبات التي تم تسطيرها، مبنية أساسًا على الحدث كمادة خام ووسيلة عمل، كما تنقيد برامج العمل برزنامة زمنية محددة يطبقها الموظفون بالمؤسسة ومختلف الموارد البشرية المتوفرة والمهيأة لهذا الشأن، حيث توضع كل مخططات وبرامج العمل من طرف خبراء ومختصين في الإتصال الحديثي هذا إن استعانت بهم المؤسسة، وإن كانت تتوفر على كفاءات خبيرة، فخلية الإتصال بالمؤسسة الثقافية هي التي تقوم بوضع هذه المخططات والبرامج وفق الأحداث المنتظرة والمراد تنظيمها، فهذه الأخيرة هي التي تحدد طبيعة وحجم المخططات والبرامج المسطرة من طرف المؤسسة الثقافية في تحضيرها للحدث الثقافي.<sup>76</sup>

<sup>76</sup> حاجي حمزة، شكيب نوبصر، مرجع سبق ذكره، ص 181.

جدول رقم (42): يمثل مخططات الاتصال ومخططات العمل الحديثة التي يعمل وفقها قصر الثقافة

لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر						التكررات  الفئات
	المجموع				رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
78.57	33	81.81	18	13.63	03	68.18	15	75	15	15	03	60	12	المخطط الاتصالي السنوي	
78.57	33	90.90	20	18.18	04	72.72	16	65	13	15	03	50	10	المخطط الصيفي الثقافي	
59.52	25	59.09	13	09.09	02	50	11	55	11	20	04	35	07	المخططات الاتصالية الخاصة بكل مناسبة	
23.80	10	00	00	00	00	00	00	50	10	15	03	35	07	المخطط الثقافي الخاص بالتحضير لانتخابات الرئاسية	
54.76	23	77.27	17	13.63	03	63.63	14	30	06	10	02	20	04	مخططات خاصة بتنظيم التظاهرات الثقافية	

42.85	18	45.45	10	09.09	02	36.36	08	40	08	05	01	35	07	مخططات خاصة بالأعياد الوطنية
47.61	20	54.54	12	13.63	03	40.90	09	40	08	05	01	35	07	المخطط العام الخاص بالمؤسسة
47.61	20	50	11	09.09	02	54.54	12	45	09	05	01	40	08	المخطط الخاص بتسيير الميزانية

توضح النتائج المدونة بالجدول أعلاه مخططات الاتصال ومخططات العمل الحديثة التي يعمل وفقها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة والتي جاءت حسب نسب إجابات المبحوثين على الشكل التالي:

- المخطط الاتصالي السنوي 78.57%.
- المخطط الصيفي الثقافي 78.57%.
- المخططات الاتصالية الخاصة بكل مناسبة 59.52%.
- مخططات خاصة بتنظيم التظاهرات الثقافية 54.76%.
- المخطط العام الخاص بالمؤسسة 47.61%.
- المخطط الخاص بتسيير الميزانية 47.61%.
- مخططات خاصة بالأعياد الوطنية 42.85%.
- المخطط الثقافي الخاص بالتحضير للانتخابات الرئاسية 23.80%.

إن التخطيط الإستراتيجي كعنصر مهم من عناصر الإستراتيجية يعبر عن النشاط الإداري الذي يسعى لرسم الأهداف والخطط والبدائل اللازمة لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف وأفضل الوسائل وأحسن أداء وقل جهد ووقت ممكن،<sup>77</sup> وهذا يعني أن وضع المؤسسة للمخططات يكون بشكل دقيق ومحكم ووفقا لجدول أعمالها وأهدافها المسطرة، لذلك فالمؤسستين الثقافتين محل الدراسة وكغيرهما من المؤسسات تعتمدان على المخطط السنوي الذي تتمثل أهميته في منحه لها النظرة الاستشرافية لنشاطها على امتداد سنة كاملة مما يضعها في الاتجاه الصحيح المحدد من خلال التخطيط السنوي كما يسهل عليها عملية التقييم فيما بعد، إضافة إلى ذلك فالوزارة الوصية تلزمها بتحرير تقارير سنوية يتم فيها عرض وإحصاء كافة النشاطات والتظاهرات المنجزة وهذا يدخل ضمن الطرق الإدارية التي أثبتت نجاحا ميدانيا، والتحكم في نشاط الوحدات الفرعية وضمان إنجاز المهام المطلوبة دون تقاعس أو إهمال ومتابعتها بشكل دقيق.<sup>78</sup>

تتساوى نسبة إجابات مبحوثينا حول المخطط السنوي والمقدرة بـ: 78.57% مع نسبة إجاباتهم بخصوص اعتماد المؤسستين الثقافتين موضوع الدراسة على المخطط الصيفي الثقافي الذي يرجع سبب منحه هذه الأهمية إلى الاعتبار الزمني، ففصل الصيف هو فترة العطل السنوية الاجتماعية وبالتالي إمكانية استهداف عدد أكبر من الجماهير التي تشعر بالفراغ الروحي والمادي والرغبة في تغيير روتين الفصول الأخرى، لذلك تقوم نشاطات الاتصال الحدتي الثقافي بإشباع هذه الرغبات عن طريق إطلاق العنان لأشكال متنوعة من الاحتفالات والتظاهرات الثقافية التي أصبحت موسمية جراء تكرارها في هذه الفترة.

إن التخطيط لاستراتيجية الاتصال الحدتي يحتم على المؤسسة الثقافية الاستمرارية في العمل من خلال التخطيط لاغتنام كل مناسبة ومحاولة الاتصال بالجمهور من خلالها والتأثير فيهم تحقيقا لأهدافها، فمن السهل تحقيق الريادة لكن من الصعب جدا المحافظة عليها، وبما أن عنصر الاستمرارية شرط أساسي من شروط النجاح وفرض النفوذ الثقافي توجب على المؤسسات الثقافية أيضا عدم الاكتفاء بالمناسبات المعروفة لتحقيق التفوق على المنافسين، بل التخطيط لتنظيم التظاهرات الثقافية الاستثنائية

<sup>77</sup> صابر يونس عاشور، التخطيط الإستراتيجي، دليل المتدربين، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية للنشر والتوزيع، 2006، ص15.

<sup>78</sup> انظر المرفق رقم: (05) و(06)، مرجع سبق ذكره، ص368-384.

وبأشكال ووسائل اتصالية فريدة وإدراجها ضمن المخطط العام الخاص بها، والذي تحدده الأهداف العامة ومجال نشاط المؤسسة زيادة إلى الامكانيات المتاحة وظروف العمل.

إن الميزانية كعنصر مهم من عناصر الاستراتيجية يفرض على القائمين على المؤسسات احترامها بتخصيص مخططات خاصة بها تتباين حسب كل مناسبة استثنائية أو تكون بصفة دورية شهرية أو سنوية،<sup>79</sup> لذلك توجب على المؤسسة الثقافية الأخذ بعين الاعتبار هذا العنصر عند القيام بأي عملية تخطيط بل ويتعدى الأمر ذلك إلى وضع مخططات تهتم في حد ذاتها بتسيير الميزانية وتقسيمها واستعمالها بطريقة عقلانية تتماشى مع الخطوط العريضة للأهداف المسطرة وكذا أهمية كل خطوة أثناء التنفيذ ومدى فعاليتها ومنفعتنا المحققة أو المتوقع تحقيقها، فالأعياد الوطنية مثلا أو مخططات التحضير للانتخابات الرئاسية كمثالين تم إدراجهما ضمن إجابات المبحوثين لهما من الأهمية القصوى ما يجعل المشرفين على تقسيم الميزانية أو تحديد محاورها لا يتوانون في بذل كل ما هو متاح ماليا خدمة لهذه المخططات المحورية كونها تتعلق مباشرة بالسياسة المنتهجة للبلاد الرامية إلى تكريس مبادئ الوطنية والانتماء من أجل التصدي لكل محاولة التشويش والإخلال بالنظام العام.

<sup>79</sup> انظر المرفق رقم: (05) و(06)، المرجع السابق، ص368-384.

جدول رقم (43): يوضح مكانة الاتصال الحديث في المؤسسات الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
88.0	37	77.2	17	13.6	03	63.6	14	100	20	20	04	80	16	أساسية
11.9	05	22.7	05	04.5	01	63.6	04	00	00	00	00	00	00	ثانوية
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	غير مهمة

الملاحظ من خلال المعطيات المسجلة في الجدول أعلاه أن مكانة الاتصال الحديث في المؤسسات الثقافية له مكانة أساسية وهو ما تؤكد نسبة إجابات المبحوثين المقدرة بـ: 88.09%، في حين أجاب البعض منهم بأنها ثانوية وذلك بنسبة 11.90%.

إن نتائج البيانات المستمدة من إجابات المبحوثين توضح بشكل جلي المكانة الأساسية التي يحتلها الاتصال الحديث لدى إطارات المؤسسات محل الدراسة، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل عن وعيهم الكامل وإدراكهم الشامل لدور هذا النوع من الأنشطة الاتصالية في تحقيق الأهداف المؤسساتية وكذا الاهتمام الكبير الذي يوليه القطاع للاتصال الحديث رغبة في تدعيم الاستراتيجية العامة بآليات اتصالية حديثة من شأنها أن تفتح آفاق تعلق عليها المؤسسات الثقافية رهاناتها على المديين القريب والبعيد، دون أن ننسى أن اتفاق أغلب الإجابات حول مكانة الاتصال الحديث تدل أيضا عن الدور الفعال والأساسي له حاليا لما يكسبه درجة كبيرة من العناية والاهتمام من طرف المؤسسة والمسؤولين.

فالنشاطات الاتصالية الحديثة لها أهمية أساسية من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية في مجال التنظيم الثقافي، إذ لا يمكن الاستغناء عنها على اعتبار أن ما تقدمه من خدمات مؤسساتية وتدعيم لإستراتيجيتها العامة من أجل بلوغ الأهداف المرجوة، فالمسلم به أن الثقافة هي كل مركب يشمل المعرفة

والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والقدرات وكل العادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضواً في المجتمع<sup>80</sup>، إذ تكمن في عقول أفراد المجتمع وتتصف بالاستمرارية من خلال نقلها عبر الأذهان وهي تعتمد في ذلك على الاتصال بشكل أساسي إذ لا قيمة لوجود أي تأسيس ثقافي من دون اتصال، فالمؤسسة الثقافية تسعى إلى إيصال الأفكار والآراء والمعتقدات والقيم... إلى أفراد المجتمع من خلال التأثير عليهم باستعمال مختلف القوالب الفنية والإبداعية والذي يعتبر الاتصال الحديث من أبرزها.

من خلال احتكاكنا بقطاع الثقافة الذي يعتمد في عمله على نفس عناصر الاتصال والعملية الاتصالية بدءاً من صناعة محتوى الرسالة من طرف العاملين على مختلف الأشكال الثقافية والفنية وصقلها وتنظيم عرضها من قبل موظفي المؤسسات التابعة لوزارة الثقافة كالمرح والسينما والشعر والموسيقى والندوات العلمية والتراثية والبرامج الدراسية التي تهدف إلى إعادة تشكيل الهوية الوطنية وكشف المعالم التاريخية... لتكون جاهزة لتمريضها إلى جمهور المتلقين الذين يوصفون بعدم التجانس باختلاف طبقاتهم، لاحظنا أن أغلب النشاطات التي تهدف إلى الاتصال بالجمهور تأخذ شكل الاتصال الحديث كونه الآلية الأكثر نجاعة لاستهداف أكبر عدد ممكن من المتلقين وكذا التأثير عليهم<sup>81</sup>، من خلال لفت انتباههم سواء لأحداث معروفة لديهم أصلاً كالأعياد الوطنية والعالمية... أو خلق مناسبات تتوافق مع حاجات واهتمامات أفراد المجتمع كالمحافل الإقليمية والدولية التي شاع استخدامها في السنوات القليلة الماضية تمثلت وطنياً في تنظيم التظاهرات العربية والإسلامية (تظاهرة الجزائر العاصمة وقسنطينة عاصمتان للثقافة العربية سنتي 2007 و2015، تظاهرة تلمسان عاصمة للثقافة الإسلامية سنة 2011)، أما على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة فنذكر على سبيل المثال لا الحصر: المهرجانات الوطنية الموسيقية الخاص بالمالوف والجاز...، أيام مسرح الطفل التي تتزامن مع بداية كل عطلة مدرسية، الصالون الوطني للكتاب... إلخ، وهو كله يصب في خانة الاهتمام البالغ الذي توليه المؤسسة لهذا النوع من الاتصال.

<sup>80</sup> Edward Burnett Tylor , Primitive culture: Researches Into the Development of Mythology, Philosophy, Religion , Art and Custom, 2 vols, London: J.Murray, 1871, p1.

<sup>81</sup> حسب مقابلة مع مدير دار الثقافة لولاية قسنطينة "مالك حداد"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 10:00 صباحاً.

جدول رقم (44): يبين سبب مكانة الاتصال الحديث في المؤسسات الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
45.23	19	59.09	13	09.09	02	50	11	30	06	05	01	25	05	تسهيل السير الحسن للتظاهرات المنظمة
61.90	26	77.27	17	13.63	03	63.63	14	45	09	15	03	30	06	التعريف بالمؤسسة وأهدافها
45.23	19	50	11	09.09	02	40.90	09	40	08	05	01	35	07	التواصل مع الجمهور
35.71	15	36.36	08	04.54	01	31.81	07	35	07	15	03	20	04	الاتصال الحديثي نشاط أساسي من أنشطة المؤسسة
14.28	06	00	00	00	00	00	00	30	06	05	01	25	05	الحفاظ على التراث الوطني
52.38	22	81.81	18	09.09	02	63.63	14	20	04	05	01	15	03	التطلع إلى ثقافة الآخر باحترام تظاهرات ثقافية مع الدول

09.52												وسيلة لخلق العلاقات
47.61	20	63.63	14	09.09	02	54.54	12	30	06	10	02	السبيل الوحيد لإرساء وبعث مفاهيم وأفكار من خلال التواصل المستمر مع الجمهور
33.33	14	31.81	07	04.54	01	27.27	06	35	07	10	02	الترويج للابداع والفنون
14.28	06	00	00	00	00	00	00	30	06	15	03	مزج الثقافات والأفكار
26.19	11	22.72	05	09.09	02	13.63	03	30	06	10	02	مهم لحفظ ذاكرة الأمم
14.28	06	27.27	06	00	00	27.27	06	00	00	00	00	طبيعة العمل الكلاسيكية وعدم توفير واستغلال تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة NTIC

07.14	03	13.63	03	04.54	01	09.09	02	00	00	00	00	00	00	عدم خضوع الطاقم الإداري لتكوين متخصص في مجال الاتصال الحدتي وكيفية التعامل والتفاعل مع الأحداث الثقافية
-------	----	-------	----	-------	----	-------	----	----	----	----	----	----	----	---

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن لإطارات قصر الثقافة لولاية الجزائر العاصمة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" أسباب في اعتباره لمكانة الاتصال الحدتي في المؤسسات الثقافية تمثلها النسب المئوية لإجاباتهم على الشكل التالي:

- التعريف بالمؤسسة وأهدافها 61.90%.
- التطلع على ثقافة الآخر باحتضان تظاهرات ثقافية مع الدول 52.38%.
- السبيل الوحيد لإرساء وبعث مفاهيم وأفكار من خلال التواصل المستمر مع الجمهور 47.61%.
- التواصل مع الجمهور 45.23%.
- تسهيل السير الحسن للتظاهرات المنظمة 45.23%.
- الاتصال الحدتي نشاط أساسي من أنشطة المؤسسة 35.71%.
- الترويج للإبداع والفنون 33.33%.

- مهم لحفظ ذاكرة الأمم 26.19%.
- الحفاظ على التراث الوطني 14.28%.
- مزج الثقافات والأفكار 14.28%.
- طبيعة العمل الكلاسيكية وعدم توفير واستغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة NTIC 14.28%.
- وسيلة لخلق العلاقات 09.52%.
- عدم خضوع الطاقم الإداري لتكوين متخصص في مجال الاتصال الحديث وكيفية التعامل والتفاعل مع الأحداث الثقافية 07.14%.

إن اتجاه أغلب مبحوثي الدراسة (61.90% منهم) نحو الاعتقاد بأن الاتصال الذي يستخدم الأحداث المختلفة كأرضية متينة من أجل خدمة المصالح العامة والخاصة للمنظمات ولاسيما الثقافية منها يساعد بشكل كبير على التعريف بالمؤسسة الثقافية وأهدافها وسياستها ومجهوداتها وبرامجها... هو في الحقيقة نتيجة إدراكهم لما حققته هذه المؤسسات من رواج وشيوع في الآونة الأخيرة وسط جمهورها العريض وذلك بعد اعتمادها على هذا الأسلوب الحديث الذي يعتبر حديثاً مقارنة بالأشكال الاتصالية التقليدية، وهو الأمر الذي لاحظناه من خلال احتكاكنا بالمؤسسات الثقافية محل البحث ومشاركتنا في العديد من النشاطات الاتصالية الثقافية الحديثة التي تحمل رسائل واضحة وأخرى ضمنية تهدف من خلالها المؤسسات الثقافية بشكل مباشر أو غير مباشر إلى التعريف بذاتها وتحسين صورتها، وهو الأمر الذي أكدته إجابات عينة الدراسة (52.38% منهم) كون الاتصال الحديث يعتبر أهم وسيلة للتطلع على ثقافة الآخر باحتضان تظاهرات ثقافية مع الدول والاتصال بأكبر قدر ممكن من الجمهور وكذلك قدرة التأثير عليهم بشكل فعال والاستفادة منهم، والتطلع لثقافات أخرى تمهيدا لتكريس مبدأ التبادل الثقافي في ظل احترام مقومات الهويات، فلهذا النشاط تقنيات استمالة تثير العقل والعاطفة معا وتجعل الجمهور

المستهدف يحقق آمال المؤسسة الثقافية بمشاركته بواجب الاحتفال بعيد وطني أو ديني معين، أو اهتمامه بتظاهرة معينة تلبى رغباته الكامنة وهو ما يخلق لدهيم الرضى الوظيفي لها.<sup>82</sup>

تبرز مكانة الأنشطة الاتصالية الحديثة لكونها السبيل الوحيد لإرساء وبعث مفاهيم وأفكار من خلال التواصل المستمر مع الجمهور ويتضح ذلك جليا من خلال الفقرة النوعية التي حققتها مؤسسات القطاع خلال السنوات القليلة الماضية نتيجة اعتمادها على الاتصال الحديث كوسيلة استراتيجية للاتصال بأكبر قدر من الجمهور وكذا خلق فرص اتصالية بديلة عن أشكال الاتصال التقليدي الذي أصبح يعاني من قصور وعجز كبيرين أمام ما تتيحه القوالب الاتصالية الحديثة من دعم للسياسات التنظيمية، ولعل من أهم ما انتهجته المؤسسات الثقافية في مجال الاتصال الحديث سواء على المستوى الوطني أو الإقليمي أو حتى العالمي تنظيمها لمختلف الأحداث التي تدخل ضمن التظاهرات الثقافية وما أنتجته من فكرٍ معنوي أثر بشكل كبير على اتجاهات الجمهور العريض نحو القضايا الراهنة وما تسعى المؤسسات الثقافية إلى غرسه من قيم وعادات وتقاليد وتغيير سلوكيات ... هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن ثمار المجهودات الاتصالية الحديثة المبذولة من طرف مختلف التنظيمات الثقافية قد بدأت تتضح معالمها من خلال نجاح العامل الثقافي المدعوم بالعمل الدبلوماسي والاستراتيجيات الاتصالية الذي سخر لخدمة المصالح العامة للأمم واستعادة مكاناتها التي تنتمي إليها تاريخيا وثقافيا وخلق ذرع متينة للتصدي لمختلف أشكال الهيمنة والاعتداءات التي تعطل تطوره الحضاري، فاستعمال الحدث في المجال الثقافي يعتبر من بين أهم البرامج الاستراتيجية للترقية والتنمية التي وضعت بصفة مدروسة وفعالة في سبيل خلق وتعديل القيم المرغوبة ومحاربة لجميع أشكال الذوبان والتهيه الثقافيين وتحقيق أهداف المؤسسات الثقافية بصفة عامة.

تسعى المؤسسات الثقافية حاليا إلى إعادة إحياء كيائها ونشاطها باستخدامها للتكنولوجيات المتطورة والبرامج الإدارية الحديثة ومواكبة التقدم الحاصل على مختلف آليات التواصل مع جماهيرها لضمان ميزة التنافس بينها والرقي بمكانتها في الوسط التنظيمي العام، وهو الأمر الذي دفع إدارات المؤسسات محل البحث يؤمنون بأن الاتصال الحديث يضمن السير الحسن للتظاهرات المنظمة بحيث يعتبر مجال خصب وأرضية معنوية متينة من أجل إرساء ما يتم التخطيط له واستهدافه من قيم وعادات

<sup>82</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم الإدارة والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 08 سا و35د.

وتقاليد وأعراف وثقافة أممية مجتمعية لذلك فهو من بين الأنشطة الأساسية للمؤسسة الثقافية لما له من قيم مضافة ذكرها المبحوثون في إجاباتهم والمتمثلة في: الترويج للإبداع والفنون، خزان مهم لحفظ ذاكرة الأمم، مهم للحفاظ على التراث الوطني، وسيلة لخلق العلاقات، بالإضافة إلى قدرته على مزج الثقافات والأفكار بين الأفراد والمجتمعات.

إضافة إلى ما سبق ذكره فيما تعلق بأسباب مكانة الاتصال الحداثي في المؤسسة الثقافية الجزائرية تجدر الإشارة إلى أن عينة ضئيلة لكنها مهمة من مجموع مفردات الدراسة قد سلجنا إجاباتهم في جداول سابقة والتي يرون فيها بعدم أهميته والتي قد لخصوها في إجابات الجدول الذي نحن بصدد تحليل معطياته في كون طبيعة العمل الكلاسيكية وعدم توفر واستغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة NTIC، إضافة إلى عدم خضوع الطاقم الإداري لتكوين متخصص في مجال الاتصال الحداثي وكيفية التعامل والتفاعل مع الأحداث الثقافية، بالرغم من أننا أثبتنا في مراحل سابقة بتنبه الإدارة الوصية إلى هاتين النقطتين وتسخير إمكانيات ومجهودات في سبيل اللحاق بركب المؤسسات الأخرى الرائدة وحتى الغربية في مجال اقتناء واستغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحداثي وكذا في مجال تكوين الموظفين، يبقى عدم فعاليتها أو عدم كفايتها أو حتى عدم ارتقائها لمستوى معين هو ما جعلنا نسجلها كنقطة سلبية تحسب على القائمين بتنظيم النشاطات الحداثية وعلى رواد المؤسسات الثقافية بصفة عامة.

**المحور الثاني: أهداف المؤسسة الثقافية الجزائرية من توظيفها للأحداث الخاصة**

**باستراتيجية الاتصال الحديث.**

**جدول رقم (45):** يبين قيام قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة"

برعاية النشاطات الثقافية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.1	04	81.8	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

الملاحظ من خلال نتائج الجدول قيام قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد

آل خليفة" برعاية النشاطات الثقافية، الأمر الذي تؤكد إجابات إطاراتهما بنسبة 100%.

على اعتبار أن الرعاية هي تقنية حديثة تعتمد على تقديم إعانات مالية ومادية إلى أشخاص أو مؤسسات من أجل الاستفادة المباشرة التي تكون في شكل إشهار، فإن أكثر المجالات التي تستعمل فيها هذه التقنية هو المجال الرياضي والفني إضافة إلى تلك النشاطات التي تكون في شكل مشاريع أو مبتكرات جديدة، ومع انتشار الثقافة الحديثة أصبحت الرعاية من أهم الاستراتيجيات التي تستعملها المؤسسات على اختلافها،<sup>83</sup> وعلى غرار هذه المؤسسات نجد أن المؤسسة الثقافية الجزائرية قد حدثت حذوا قريناتها باستعمالها لهذه التقنية، الأمر الذي تثبته نسبة إجابات الباحثين المقدره بـ: 100% وذلك يحصل عن طريق ممارسة الوظيفة الأساسية لوجودها والمتمثلة في الاتصال بالجمهور ومحاولة التأثير عليهم وخلق الصورة الطيبة لكيانها باستعمال الإشهار لشعار المؤسسة ونشاطاتها ودورها في ترقية الثقافة

<sup>83</sup> حسان حجاج، مرجع سبق ذكره، ص 65.

المحلية والوطنية، إضافة إلى الترويج لأفكارها المتبناة والقيم المراد إرساؤها داخل المجتمع باستعمال تقنية الدعم المادي واللوجستيكي المرافق للنادي والجمعيات الثقافية والفنية الرائدة، أو رعاية المناسبات والتظاهرات الثقافية والأدبية، أو تقديم إعانات ملموسة لأصحاب مشاريع إيجابية بناءة...<sup>84</sup>

تختص تقنية الاتصال باستعمال الرعاية التي تفيد في عملية الإشهار للمؤسسة من خلال النطق باسمها الرسمي صراحة أو تضمينه في سياق كلامي أو موسيقي معين أو الإشارة إليه ضمناً، أو رسم شعارها على الأدوات اللوجستكية الممنوحة أو حتى الإشارة عن طريق ألوان أو حروف من شأنها ان تذكر الجماهير المتلقين للرسالة بالمؤسسة أو ترسخ لديهم أفكار إيجابية وصور، بكونها تحتاج إلى غلاف مالي مخصص لاستعماله في هذا الباب كعنوان مستقل بذاته لضمان كفايته وصرفه بطرق إدارية مريحة من خلال إدراجه ضمن التقرير المالي السنوي أو النصف سنوي الذي يتم إرساله إلى الوزارة الوصية نظراً لأهمية الرعاية وعدم إمكانية الاستغناء عنها، الأمر الذي افتقدناه في المؤسستين محل البحث، أين يتم الاعتماد فقط في مداخل الرعاية على الاعانات التي تستلمها المؤسسة من الجماعات المحلية أو مصادر أخرى خاصة مثل دعم كبار رجال الأعمال للمؤسسات الثقافية بدافع الهوية وإحساسهم الفعلي بقيمة دورها داخل المجتمع.<sup>85</sup>

أما فيما يخص ترويج المؤسستين الثقافيتين محل الدراسة للأفكار الإيجابية والقيم السامية والعادات والتقاليد المحلية الأصيلة عن طريق الرعاية فيكون بعبارات صوتية مرردة أو مكتوبة أو توجيهات ضمنية غير معلن عنها أو استعمال ألوان ورموز من شأنها التأثير الإيجابي على المتلقين عبر مدى زمني قصير أو متوسط أو بعيد المدى، ومثال ذلك كأن يتم تكرار الشعار التالي: "الراعي الرسمي لبرامج الأمسيات الفنية، مديرية الثقافة لولاية قسنطينة تتمنى لكم سفر من دون حوادث"، أو "سهرات الفن الأصيل مع قصر الثقافة "مفدي زكرياء" (تراثنا أساس حضارتنا)...

<sup>84</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة الموظفين والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 09 سا و 15 د.

<sup>85</sup> حسب مقابلة رئيس فرع المالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 11 سا و 05 د.

جدول رقم (46): يوضح النشاطات الثقافية الحديثة التي يتم رعايتها من طرف قصر الثقافة لولاية

الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	الفئات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
85.71	36	100	22	18.18	04	81.81	18	70	14	15	03	55	11	التظاهرات الثقافية
80.95	34	90.90	20	18.18	04	72.72	16	70	14	20	04	50	10	الأجواب المفتوحة
92.85	39	95.45	21	18.18	04	77.27	17	90	18	20	04	70	14	معارض الصناعات التقليدية والحرف
78.57	33	81.81	18	13.63	03	68.18	15	70	14	20	04	50	10	النشاطات الخاصة بالموروث الثقافي
88.09	37	100	22	18.18	04	81.81	18	75	15	15	03	60	12	المهرجانات الفنية والأدبية
59.52	25	72.72	16	13.63	03	59.09	13	45	09	05	01	40	08	النشاطات العلمية والثقافية
35.71	15	36.36	08	04.54	01	31.81	07	35	07	15	03	20	04	نشاطات ذات طابع اقتصادي وفني

38.09	16	45.45	10	09.09	02	36.36	08	30	06	10	02	20	04	معارض الفنون التشكيلية
14.28	06	00	00	00	00	00	00	30	06	15	03	15	03	الأمسيات الشعرية
57.14	24	63.63	14	09.09	02	54.54	12	55	11	10	02	45	09	اللوحات الفنية والعروض المسرحية

معطيات الجدول أعلاه توضح النشاطات الثقافية التي يتم رعايتها من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة وذلك من خلال النسب المئوية لإجابات المبحوثين التي جاءت كالتالي:

- معارض الصناعات التقليدية والحرف 92.85%.
- المهرجانات الفنية والأدبية 88.09%.
- التظاهرات الثقافية 85.71%.
- الأبواب المفتوحة 80.95%.
- النشاطات الخاصة بالموروث الثقافي 78.57%.
- النشاطات العلمية والثقافية 59.52%.
- اللوحات الفنية والعروض المسرحية 57.14%.
- معارض الفنون التشكيلية 38.09%.
- نشاطات ذات طابع اقتصادي وفني 35.71%.
- الأمسيات الشعرية 14.28%.

اعتبارا لما سبق ذكره بخصوص رعاية قصر الثقافة لولاية الجزائر "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" للنشاطات الثقافية والفنية، نلاحظ من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه التنوع الكبير لهذه النشاطات بدءا بمعارض الصناعات التقليدية والحرف التي عبرت عنها نسبة 92.85% من عينة الدراسة والتي تعرف إقبالا وتفاعلا كبيرا من طرف مختلف فئات الجماهير، وهذا بسبب طابعها الجمالي والحضاري الذي يعبر عن جزء كبير من تراث الأمة الثقافي، أما المهرجانات الفنية والأدبية والتظاهرات الثقافية إضافة إلى الأبواب المفتوحة فنقاربت نسب رعايتها حسب إجابات المبحوثين: 88.09%، 85.71% و 80.95% على التوالي، وذلك بسبب الإقبال الكبير عليها أيضا واستهوائها من طرف الجماهير من جانب، ومن جانب آخر تعتبر من أهم وسائل العلاقات العامة والاتصال الحدتي وأرضية خصبة من أجل ممارسة تقنية الرعاية بتكلفة أقل.

زيادة عما ذكرناه من النشاطات الثقافية الحديثة التي تقوم المؤسسات الثقافية عينة الدراسة برعايتها سجلنا بالاعتماد على إجابات مبحوثينا العديد من الأنواع الأخرى تمثلت في النشاطات الخاصة بالموروث الثقافي، النشاطات العلمية والثقافية، اللوحات الفنية والعروض المسرحية، معارض الفنون التشكيلية، النشاطات ذات الطابع الاقتصادي والفني، الأمسيات الشعرية، ولعل الغرض من رعاية كل هذه الأشكال متعلق أساسا بأحد الخطوط العريضة لأهداف المؤسسات والثقافية على وجه الخصوص والمتمثل في إثبات الحضور والمرافقة الدائمة لما يستهوي الجماهير بغية تحسين الصورة.

**جدول رقم (47):** يبين قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بدعم الصناعات التقليدية والحرف.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر						التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري				
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم	
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا	

الملاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه إجماع المبحوثين على أن قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بدعم الصناعات التقليدية والحرف وذلك بنسبة 100% من إجابات المبحوثين.

تكلمة لما ذكرناه سابقا بخصوص رعاية المؤسسات الثقافية محل البحث لأنواع مختلفة من النشاطات الثقافية الحديثة يؤكد المبحوثون أيضا بنسبة إجابات مقدرة بـ: 100% قيامها بدعم الصناعات التقليدية والحرف على اعتبارها من أهم المساحات خصوبة لممارسة الاتصال الحداثي من خلال ربطها بأزمته تمثل أعياد معينة كالأسابيع الخاصة بصناعة النحاس في قسنطينة أو الفنون التشكيلية في الجزائر العاصمة...، ويختلف الدعم عن الرعاية في أمرين أساسيين يتمثل أولهما في الهدف من الدعم الذي ينطلق من فكرة التشجيع على تطوير الحرفة أو النشاط في حد ذاته والإبقاء عليه من خلال منح مالية ولوجيستية إضافة إلى التسهيلات الإدارية وتلك الصورة التي تدفع نحو الشهرة والرواج، لما لهذه الأنشطة من منافع تخدم المسؤولية الاجتماعية بصفة عامة كما تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة بصفة أضيق، أما الثاني فهو الصدى الاتصالي المحقق من خلال فعل الرعاية والذي يخدم بشكل كبير الأهداف المؤسساتية المتعلقة بالصورة دون القائمين على النشاط الحداثي أو إحدى ميادين ممارسته مثل الصناعة

التقليدية والحرف، لأن الرعاية غالبا ما تكون بطريقة رمزية وذات فوائد مادية ضعيفة للغاية، أما بالنسبة للتشجيع المعنوي فهو أمر يتحقق من خلال كل من الرعاية والدعم.

**جدول رقم (48):** يمثل أشكال دعم قصر الثقافة "مفدي زكرياء" و "محمد العيد آل الخليفة"

للصناعات التقليدية والحرف.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
57.14	24	54.54	12	04.54	01	50	11	60	12	10	02	50	10	التمويل في تنظيم معارض حرفية وتقليدية
57.14	24	54.54	12	09.09	02	45.45	10	60	12	15	03	45	09	تشجيع الحرفيين ماديا ومعنويا
42.85	18	40.90	09	04.54	01	36.36	08	45	09	05	01	40	08	عقد اتفاقيات عمل مع غرفة الصناعات التقليدية والحرف

61.90					إعطاء امتيازات للنشاطات الثقافية التقليدية والحرفية
59.52	26	25	63.63	14	المساهمة في الترويج للسلع والمنتجات التقليدية والحرفية
66.66	28	81.81	18.18	04	التكفل بتنظيم ملتقيات لأصحاب الحرف
73.80	31	81.81	13.63	03	تخصيص قاعات لعرض المنتجات التقليدية والحرفية
66.66	28	77.27	17	13.63	خلق فرص اتصالية حديثة من أجل التعريف بالنشاط الصناعي الحرفي والتقليدي
03				03	
59.09				54.54	
13				12	
50				55	
10				11	
15				20	
03				04	
35				45	
07				09	

78.57	33	77.27	17	18.18	04	59.09	13	80	16	20	04	60	12	المشاركة في مختلف التظاهرات الحديثة الخاصة بالصناعات التقليدية والحرف
-------	----	-------	----	-------	----	-------	----	----	----	----	----	----	----	---

الملاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه التقارب الكبير في نسب إجابات إطارات قصر الثقافة "مفدي زكرياء" و "محمد العيد آل الخليفة" فيما يخص أشكال دعم الصناعات التقليدية والحرف حيث كانت كالآتي:

- المشاركة في مختلف التظاهرات الحديثة الخاصة بالصناعات التقليدية والحرف 78.57%.
- تخصيص قاعات لعرض المنتجات التقليدية والحرفية 73.80%.
- التكفل بتنظيم ملتقيات لأصحاب الحرف 66.66%.
- خلق فرص اتصالية حديثة من أجل التعريف بالنشاط الصناعي الحرفي والتقليدي 66.66%.
- إعطاء امتيازات للنشاطات الثقافية التقليدية والحرفية 61.90%.
- المساهمة في الترويج للسلع والمنتجات التقليدية والحرفية 59.52%.
- التمويل في تنظيم معارض حرفية وتقليدية 57.14%.
- تشجيع الحرفيين ماديا ومعنويا 57.14%.
- عقد اتفاقيات عمل مع غرفة الصناعات التقليدية والحرف 42.85%.

يتمثل أول شكل من أشكال دعم دار الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة" للصناعات التقليدية والحرف في مشاركتها الفعلية في مختلف التظاهرات الحديثة الخاصة بها،

من خلال استهداف هذا النوع من النشاطات الثقافية وإدراجها ضمن جدول أعمال المؤسسة والتخطيط لها كعنوان مستقل ضمن الاستراتيجية العامة، فمشاركة أو حتى حضور شخصية معنوية رائدة أو ممثلة للدولة ككل في مجال معين كالمؤسستين المعنيتين يعتبر دعما معنويا قويا، إذ يتم استخدام هذه التقنية بشكل كبير من طرف المؤسسات الإنتاجية من خلال استهداف شخصيات مرموقة لدى الجمهور كالشخصيات الرياضية والفنية والثقافية... والتعامل معهم ماديا مقابل استعمال ذلك المنتج المراد الترويج له، ناهيك عن جانب الدعم المادي الذي تحققه المشاركة المالية أو اللوجستكية أو التنظيمية والإدارية أو حتى فيما يتعلق بالمضامين الثقافية، كتخصيص قاعات لعرض المنتجات التقليدية والحرف والتي عبر عنها المبحوثون بنسبة 73.80%.

باعتبار الحرفيين وأصحاب الصناعات التقليدية أشخاص طبيعيين مستقلون فهم بحاجة دائمة إلى هيئات حكومية تؤطرهم وتساعدهم فيما يتعلق بالجانب التنظيمي، فبالإضافة إلى الجمعيات توفر المؤسسات الثقافية لرواد هذا النشاط التمثيل الإداري اللازم والذي تظهر مؤشرات من خلال التكفل بتنظيم ملتقيات لأصحاب الحرف وخلق فرص اتصالية حديثة من أجل التعريف بالنشاط الصناعي الحرفي والتقليدي الذي يعتبر من الرموز الثقافية التي تميز مجتمعا عن غيره زيادة إلى اللغة والقيم والدين والطبائع الاجتماعية... إلخ، لذلك فدعم المؤسستين الثقافتين عين الدراسة للصناعات التقليدية والحرف لا يعود بالفائدة فقط على أصحاب الجانب المدعم بل يعتبر في حد ذاته دعما للثقافة المحلية السائدة والمرجو تحقيقها ضمن أهداف الاستراتيجية العامة للكيان الثقافي،<sup>86</sup> وهو الأمر الذي يفسر تفاني هذا الأخير في بذل الجهود واتجاه الصناعات التقليدية الحرفية المتمثلة من خلال إجابات عينة ممثلة من اطارات الثقافة في: إعطاء امتيازات للنشاطات الثقافية التقليدية والحرف مع المساهمة في ترويج للسلع والمنتجات التقليدية والحرفية، زيادة على ذلك تشجع المؤسستين الثقافتين محل البحث الحرفيين ماديا ومعنويا كما تقوم أيضا بتمويل تنظيم معارض حرفية وتقليدية، وأخيرا فقد أكدت لنا إجابات المبحوثين أيضا قيام المؤسستين عينه الدراسة بعقد اتفاقيات عمل مع غرفة الصناعات التقليدية والحرف باعتبارها المؤسسة الثقافية المتخصصة والمكلفة بالتكفل بتمثل هذه النشاطات ذات الطابع الثقافي المحض.

<sup>86</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 11 سا و 10 د.

ما يمكن ملاحظته من خلال المعطيات السابقة أن أشكال دعم دار الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" يغلب عليها الطابع المناسباتي، أي أنها تقوم باغتنام تقنية الاتصال عن طريق الحدث الثقافي - لما له من فعالية في تحقيق أهدافها- واستعمالها في أغلب نشاطاتها رغبة منها في توجيه معتمديها أيضا نحو تقبل وتبني هذا النوع من الاتصال بالجمهير.

**جدول رقم (49):** يوضح مساهمة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في دعم

التراث الثقافي المحلي.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

نلاحظ من خلال الجدول أن مبحوثي الدراسة قد أجابوا بنسبة 100% بمساهمة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في دعم التراث المحلي.

إن من المهام الأساسية المنوطة بوزارة الثقافة الجزائرية باعتبارها السلطة العامة الكبرى التي ترسم السياسة الثقافية الوطنية والتي تتكون من عدة إدارات فرعية قطاعية يعتمد الوزير عليها لتنظيم النشاط الثقافي على المستوى الوطني، ومؤسستينا محل الدراسة التي تتشعب تحت الوصاية المباشرة لها وتطبق الإستراتيجية التي تملئها الوزارة على الصعيد الوطني أو الإقليمي طبقا للصلاحيات الإقليمية، هي السهر على احترام تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقة بالتراث الثقافي من خلال المراقبة والمتابعة الدورية على مثل هذه النشاطات، إضافة إلى السهر أيضا على تطبيق الاجراءات الإدارية المطلوبة لتنفيذ مداورات اللجان الوطنية المكلفة باقتناء الممتلكات الثقافية من أجل حمايتها وحفظ حقوق أصحابها، بالإضافة إلى

إعداد مخططات ترمين التراث الثقافي وبرامجه والسهر على إنجازها،<sup>87</sup> وبما أنه تم إدراج التراث الثقافي ودعمه ضمن المهام الأساسية للتنظيم الثقافي في الجزائر وذلك بتخصيص له مديرية فرعية على مستوى وزارة الثقافة الجزائرية تتمثل في "مديرية الحماية القانونية للممتلكات الثقافية وترمين التراث الثقافي" والتي تقوم بمهام السهر على حماية التراث والمعالم التاريخية والطبيعية وصيانتها والحفاظ عليها، فإننا نستنتج زيادة على نسبة 100% من إجابات المبحوثين دعم المؤسسات للتراث الثقافي اعتمادا عن ما سبق ذكره من مؤشرات والتي تؤكد الاهتمام الكبير بهذا المكون الأساسي لثقافة الأمة.

**جدول رقم (50):** يبين أشكال مساهمة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في

دعم التراث الثقافي المحلي.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
42.85	18	40.90	09	09.09	02	31.81	07	45	09	10	02	35	07	تقديم المساعدات والهبات
64.28	27	72.72	16	13.63	03	59.09	13	55	11	15	03	40	08	دعم المؤسسات المساهمة في ترقية التراث
69.04	29	86.36	19	18.18	04	68.18	15	50	10	10	02	40	08	تنظيم حملات اتصالية تهدف إلى التعريف بالتراث وترقيته

<sup>87</sup> حمزة حاجي، شكيب نوبصر، مرجع سبق ذكره، ص 127-128.

69.04	66.66	61.90	64.28	85.71	إقامة معارض وأبواب مفتوحة ثقافية وتراثية
29	28	26	27	36	طباعة الدعائم الإشهارية لترقية التراث المحلي
72.72	86.36	77.27	63.63	100	عمل على التراث الثقافي والمحلي
16	19	17	14	22	محافظة على التراث الثقافي والمحلي
18.18	13.63	13.63	13.63	18.18	نحو اجتماعية مسؤولة خلق
04	03	03	03	04	تحفيز الجمعيات الخاصة بترقية التراث
54.54	72.72	63.63	50	81.81	تخصيص فضاءات معرض مختلف الرموز والصور التراثية
12	16	14	11	18	
65	45	45	65	70	
13	09	09	13	14	
15	15	10	20	15	
03	03	02	04	03	
50	30	35	45	55	
10	06	07	09	11	

71.41	30	72.72	16	13.63	03	59.09	13	70	14	20	04	50	10	تنظيم دورات وورشات تكوينية للفنانين والحرفيين
57.14	24	59.09	13	09.09	02	50	11	55	11	15	03	40	08	تشجيع الملتقيات والمؤتمرات التراثية والتاريخية
66.66	28	54.54	12	13.63	03	40.90	09	80	16	15	03	65	13	تنظيم أحداث تتضمن عرض نشاطات عن أبطال ورموز الجزائر بشكل عام والمنطقة بشكل خاص

إن معطيات الجدول توضح تنوع أشكال مساهمة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في دعم التراث الثقافي المحلي حيث جاءت نسب إجابات المبحوثين على الشكل التالي:

- تخصيص فضاءات لعرض مختلف الرموز والصور التراثية 85.71%.
- تنظيم دورات وورشات تكوينية للفنانين والحرفيين 71.41%.
- تنظيم حملات اتصالية تهدف إلى التعريف بالتراث وترقيته 69.04%.
- إقامة معارض وأبواب مفتوحة ثقافية وتراثية 69.04%.
- طباعة الدعائم الإشهارية لترقية التراث المحلي 66.66%.

- تنظيم أحداث تتضمن عرض نشاطات عن أبطال ورموز الجزائر بشكل عام والمنطقة بشكل خاص 66.66%.
- دعم المؤسسات المساهمة في ترقية التراث 64.28%.
- تحفيز الجمعيات الخاصة بترقية التراث 64.28%.
- العمل على خلق مسؤولية اجتماعية نحو المحافظة على التراث الثقافي والمحلي 61.90%.
- تشجيع الملتقيات والمؤتمرات التراثية والتاريخية 57.14%.
- تقديم المساعدات والهبات 42.85%.

لقد تعددت أشكال دعم قصر الثقافة لولاية الجزائر "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" للتراث الثقافي المحلي، حيث أن نسبة 85.71% من إجابات المبحوثين تبين أن الدعم يكون عن طريق تخصيص فضاءات لعرض الرموز والصور التراثية التي تميز الأمة والتي نادى بها "المؤتمر الإسلامي لوزراء الثقافة" في ختام دورته الرابعة التي عقدت في الجزائر العاصمة في عام 2004، حيث أكد على التمسك بالذاتية الثقافية والهوية الحضارية للعالم الإسلامي والدفاع عنها، في إطار التفاعل مع الثقافات والحضارات الأخرى، ومراجعة أسس النظرة إلى الآخر، والابتعاد عن الصور النمطية للشعوب وثقافتها وحضارتها، من منطلق أن الحوار المتكافئ بين الأمم والشعوب يتطلب الجرأة لمراجعة النفس، دون التنكر للهوية الدينية والثقافية، وأنه من دون الثبات على القيم الذاتية والمشاركة لن يأتي فهم قيم الآخر وثقافته بشكل صحيح،<sup>88</sup> ومن هنا تكمن أهمية توفير المؤسسات الثقافية أماكن تسهل عملية إيصال الأفكار عن طريق العرض المناسب للرموز والمقومات التراثية للأمة.

من خلال احتكاكنا الفعلي بالمؤسسات عينة الدراسة واستعمالنا وسيلة الملاحظة بالمشاركة اتضح لنا جليا أنها تعمل دوريا على تنظيم العديد من أنشطة الاتصال الحدتي وذلك يدخل ضمن الخطوط

<sup>88</sup> الهاشمي محمد، العواصم الثقافية العربية والإسلامية، حلب، أصبهان، متاح على الموقع: [www.culture-arab.com](http://www.culture-arab.com) ، تاريخ التصفح: 2017/07/14.

العريضة لإستراتيجيتها العامة وسعياً منها لاستهداف أكبر قدر من الجمهور وتحقيق أهدافها الاتصالية الثقافية، وبالحدّث عن مجال محاولتها لإحياء التراث المحلي ودعمه أكد لنا المبحوثون أيضاً وينسب معتبرة أنها تنظم دورات وورشات تكوينية للفنانين والحرفيين قصد توجيههم وصقل مهاراتهم لتحقيق الإتقان في العمل الحرفي الذي تشويه الحساسية لأهميته، بالإضافة إلى تنظيم حملات اتصالية تهدف إلى التعريف بالتراث وترقيته وإقامة معارض وأبواب مفتوحة ثقافية وتراثية لأن الهدف أصلاً من ممارسة هذه النشاطات الثقافية هو القيام بعملية الإشهار لها كدرع مقابل لمواجهة الزحف الكاسح لهجمات الثقافات الأخرى، أما بخصوص الاختيارات الأخرى التي أوردتها المستجوبون والمتمثلة في: طباعة الدعائم الإشهارية التي تستعمل في ترقية التراث المحلي بالإضافة إلى تنظيم أحداث تتضمن عرض نشاطات عن أبطال ورموز الجزائر بشكل عام والمنطقة بشكل خاص ودعم المؤسسات المساهمة والجمعيات الخاصة بترقية التراث، تحفيز الجمعيات الخاصة بترقية التراث، العمل على خلق مسؤولية اجتماعية نحو المحافظة على التراث الثقافي والمحلي، تشجيع الملتقيات والمؤتمرات التراثية والتاريخية و تقديم المساعدات والهبات، فكلها تدخل إما ضمن نطاق تحقيق أهدافها المعنوية المؤسسية ذات طابع الخدمة العمومية لعناصر المجتمع سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات تنشط في ذات السياق أو باعتبارها من أهم تقنيات الاتصال الحديث المتمثلة في الأعمال الخيرية أو الرعاية.

**جدول رقم: (51):** يمثل قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بالاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر						التكررات  الفئات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري				
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم	
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا	

إن معطيات الجدول أعلاه تبين اتفاق مبحوثي الدراسة حول قيام المؤسستين محل البحث بالاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة وذلك بنسبة 100%.

اعتبارا لخصوصية المؤسسة الثقافية ذات الطابع العمومي الغير ربحي فإن مجال الاستثمار فيها لا ينحصر كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الأخرى في سعيها لاختيار مجال الاستثمار الذين يوظفون فيه أموالهم، وكذا اختيار الأداة المثلى من الاستثمار التي تسمح لهم بتحقيق أكبر عائد ضمن مستوى معين من المخاطرة، بل يكون بحسب خصوصياتها التي تقضي ياتباعها خطوات استراتيجيتها وبذل كل جهد من أجل تحقيق أهدافها المعنوية والمتمثلة في محاولة إرضاء جمهورها وكذا ممارسة عليه مختلف أساليب التأثير من خلال عرض وتقديم قوالب فنية وثقافية تتضمن رسائل مشفرة، كما أن نسبة 100% من إجابات المبحوثين حول قيام المؤسستين محل الدراسة بالاستثمار في مختلف الأحداث من أجل بلوغ الأهداف المرجوة يؤكد لنا ما عرجنا عليه سابقا بخصوص تعويلها الكبير على الأحداث والمناسبات كاستراتيجية من أجل الاتصال بأكبر عدد من جماهيرها.

**جدول رقم (52):** يبين أشكال الاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة الذي تقوم به قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر								التكررات  الفئات
	المجموع				رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع				رئيس مصلحة		إطار إداري		
	ك		%		ك		%		ك		%		ك		%		
23.80	10	00	00	00	00	00	00	00	00	50	10	20	04	30	06	كراء القاعات المخصصة للعرض	
23.80	10	00	00	00	00	00	00	00	00	50	10	10	02	40	08	بيع تذاكر حضور النشاطات ذات الطابع الحدثي	
42.85	18	27.27	06	13.63	03	13.63	03	60	12	15	03	45	09	اغتنام الأحداث للاتصال بالجمهور وتحقيق الأهداف المؤسسية			
47.61	20	45.45	10	09.09	02	36.36	08	50	10	10	02	40	08	خلق أحداث مرتبطة بالمؤسسة أو صورتها الذهنية			

54.76	23	54.54	12	04.54	01	50	11	55	11	15	03	40	08	العمل على خلق أحداث ثقافية
-------	----	-------	----	-------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----------------------------

إن معطيات الجدول أعلاه توضح تقارب نسب إجابات المبحوثين حول أشكال الاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة الذي تقوم به قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة حيث كان هذا التقارب على النحو التالي:

- العمل على خلق أحداث ثقافية 54.76%.
- خلق أحداث مرتبطة بالمؤسسة أو صورتها الذهنية 47.61%.
- اغتنام الأحداث للاتصال بالجمهور وتحقيق الأهداف المؤسسية 42.85%.
- كراء القاعات المخصصة للعرض 23.80%.
- بيع تذاكر حضور النشاطات ذات الطابع الحدي 23.80%.

لقد أجاب الإطار المبحوثون بأكبر نسبة فيما يتعلق بأشكال الاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة والمقدرة بـ: 54.76% بالعمل على خلق أحداث ثقافية وهو ما يفسر انتشارها بين أغلب مؤسسات القطاع، إذ أن المؤسسة الثقافية تعول بشكل كبير على هذا النوع من الأنشطة الاتصالية التي تمكنها من التفاعل الجيد مع جمهورها العريض والتأثير عليهم باستعمال آلياته التي تجذبهم عن طريق تلبية رغباتهم النفسية والاجتماعية، فعند القيام بتصنيف للأنشطة الاتصالية أو الثقافية التي تقوم بها هذه المؤسسات نجد أن جلها تدخل في خانة التنشيط والمشاركة في الأحداث المعتادة،<sup>89</sup> كما أنها تعمل أيضا على خلق أحداث مرتبطة بالمؤسسة أو صورتها الذهنية وهذا أيضا يدخل ضمن الاستثمار في الأحداث التي تحقق أرباحا معنوية وتخدم بشكل مباشر الأهداف المتعلقة بالاتصال بالجمهور وكذلك تحقيق الأهداف المؤسسية المحددة مسبقا.

<sup>89</sup> انظر المرفق رقم: (05) و(06)، مرجع سبق ذكره، ص 368-384.

لا يقتصر الاستثمار في الأحداث بالنسبة للمؤسسة الثقافية على جانبه المعنوي فقط بل إن أشكال أخرى مادية تعود على المؤسسة الثقافية بالفائدة حتى وإن كانت رمزية أو بدخل قليل، بحيث نجد أن المبحوثين قد ذكروا على سبيل المثال عائدات كراء القاعات المخصصة للعرض، بيع تذاكر حضور النشاطات ذات الطابع الحديث...إلخ.

**جدول رقم (53):** يمثل استعانة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجيات الاتصال الحديث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن نسبة 100% من عينة الدراسة يعتقدون بأن القائمين على المؤسسات "مفدي زكرياء" و "محمد العيد آل خليفة" يستعينون بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجيات الاتصال الحديث.

كما سبق التنويه عنه سابقا فإن تحقيق المؤسسة الثقافية للاستراتيجية المعتمدة بصفة عامة واستراتيجية الاتصال الحديث بصفة أخص يتطلب منها بذل الكثير من الجهود في سبيل ذلك، بالإضافة إلى استعمال كل الوسائل المتاحة والمتوفرة لعل من أهمها الاستعانة بالمختصين سواء في المجال الثقافي أو الاتصالي الحديث، الأمر الذي أثبتته إجابات الإطارات المبحوثين المقدره بنسبة 100%.

جدول رقم (54): يوضح أشكال استعانة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة							ولاية الجزائر							التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري				
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
21.42	09	00	00	00	00	00	00	45	09	10	02	35	07	عقد اتفاقيات مع المؤسسات الجامعية	
21.42	09	00	00	00	00	00	00	45	09	15	03	30	06	إقامة شراكة عمل مع مختلف مؤسسات البحث الخاصة	
71.42	30	81.81	18	13.63	03	68.18	15	60	12	15	03	45	09	الاستفادة من الخبرات العلمية من ذوي الاختصاص في مجال الاتصال الثقافي الحديث	

30.95	13	22.72	05	04.54	01	18.18	04	40	08	10	02	30	06	إقامة اتفاقية مع مكاتب استشارية خاصة في السياحة والاتصال
33.33	14	00	00	00	00	00	00	70	14	20	04	50	10	عقد اتفاقيات مع وكالات الإشهار
33.33	14	63.63	14	18.18	04	45.45	10	00	00	00	00	00	00	الاستفادة من مخرجات البحث العلمي

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا اختلاف أشكال استعانة قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث وهو ما تجلى في نسب إجابات المبحوثين التالية:

- الاستفادة من الخبرات العلمية من ذوي الاختصاص في مجال الاتصال الثقافي الحديث 71.42%.
- عقد اتفاقيات مع وكالات الإشهار 33.33%.
- الاستفادة من مخرجات البحث العلمي 33.33%.
- إقامة اتفاقية مع مكاتب استشارية خاصة في السياحة والاتصال 30.95%.
- عقد اتفاقيات مع المؤسسات الجامعية 21.42%.
- إقامة شراكة عمل مع مختلف مؤسسات البحث الخاصة 21.42%.

إن تحقيق المؤسسة الثقافية لاستراتيجية الاتصال الحديث بجميع خطواتها وبشكل فعال يجعلها تضمن تحقيق أهدافها المحددة والموضوع ضمن هذه الاستراتيجية يدفعها بالضرورة إلى بذل أقصى الجهود

نظرا للأهمية التي توليها والتي ذكرناها سابقا، بالإضافة إلى تعويلها الكبير على هذا النوع من التخطيط للأنشطة التي تتواصل عبرها مع مختلف شرائح جمهورها العريض، ولعل من أبرز الإجراءات التي تتخذها وكما تم تأكيده في معطيات الجدول السابق والاستعانة بالمختصين عن طريق الاستفادة من الخبرات العلمية في مجال الاتصال الثقافي الحديث والتي عبر عنها الإطارات المبحوثون بنسبة 71.42%، إضافة إلى الاستفادة من مخرجات البحث العلمي بنسبة 33.33%، ثم عقد اتفاقيات مع المؤسسات الجامعية وشراكة عمل مع مختلف مؤسسات البحث الخاصة بنسبة 21.42%، وذلك عن طريق فتح سبل التواصل والشراكة بينها وبين الجامعات ومراكز البحث الاتصالية والثقافية ما من شأنها كسر الحاجز المألوف بينها وبين مشاتل التكوين العلمي ليتم تحقيق في الأخير مجموعة من القيم المضافة نذكر منها:<sup>90</sup>

- مواكبة التطور والتحديث العلمي وكل ما تم إثبات صحته ونجاعته فيما يخص تنفيذ استراتيجية الاتصال الحديث.
- ضمان الفاعلية في تحقيق الأهداف الاتصالية والثقافية والمؤسسية عند القيام بتنظيم أنشطة أو تظاهرات ثقافية معينة.
- بناء علاقة جيدة مع مؤسسات التكوين والبحث تسمح باختيار إطارات كفأة و متمكنة من التخصص أثناء القيام بعملية التوظيف، وبالتالي دعم فرص نجاح استراتيجيات الاتصال الحديث المنفذة من طرف المؤسسة الثقافية.
- العمل وفق خطة عمل مشتركة بين المؤسسة الثقافية ومراكز البحث العلمي أو الجامعات يساهم في تحسين سمعتها وكسب رضى وثقة الجمهور بها باعتبارها رائدة في مجالها.
- إضافة إلى ما سبق ذكره فإن المؤسسة الثقافية تستعين أيضا بوكالات الإشهار ومكاتب استشارية خاصة في السياحة والاتصال عند سعيها إلى تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث لما لها من صيت واسع وتخصص دقيق خاصة ما تعلق بآليات التعامل مع الجمهور وتقنيات متطورة في مجال الاتصال

<sup>90</sup> حسب مقابلة مع رئيس فرع تنظيم التظاهرات على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 10 سا و 30 د.

والإشهار والاتصال الحدتي لذلك فهذه تعتبر كشريكة عمل يفرضها الميدان الحساس لنشاط الاتصال الحدتي الثقافي.

**جدول رقم (55):** يبين وجود أهداف محددة من خلال توظيف الأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

بيانات الجدول أعلاه تبرز وجود أهداف محددة لدى قصر الثقافة "مفدي زكرياء" و مديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة" من خلال توظيفهما للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي وهو ما تؤكد نسبة إجابات المبحوثين المتمثلة في 100%.

تساعد الأهداف والغايات في تحديد ما تريده المؤسسة من الحدث استراتيجياً، وكيفية الشروع في تطبيقه، حيث تساعد فريق العمل في الفهم والتواصل بطريقة واضحة، وتخلق نوع من التركيز الذي بدوره يعمل على توضيح وتفعيل دوافع وتحديد الأهداف والغايات، لذلك فاستراتيجية الاتصال الحدتي جد مهمة بالنسبة للمؤسسات الثقافية لأنها تخلق قيمة مضافة من خلال الأثر الاجتماعي، ناهيك عن الفائدة فالأهداف غالباً تكون محددة وواضحة، وتكون عموماً حول النية الكامنة وراء إيجاد وتفعيل الاتصال الحدتي، والتحضيرات اللازمة لذلك، فمعظم المؤسسات الثقافية الجزائرية لها أهداف محددة وأخرى غير محددة، حيث تساعد الأهداف المحددة في شرح الخطوات اللازمة الواجب اتباعها، والوسائل الأساسية لإنجاز الحدث، والإطار البشري المتخصص.

إن أهداف استراتيجية الاتصال الحداثي عادة ما تكون حول ما تريده المؤسسة الثقافية من خلال الحدث، والتغيرات الناتجة عن هذه الاستراتيجية، وتحديد الأهداف والغايات يكون بدراسة البناء الاجتماعي والمحيط السياسي والاقتصادي للمجتمع والجمهور المستهدف، كل هذا يكون مبني على أساس ما تريده المؤسسة الثقافية في الجزائر مثلا وما تسعى لتحقيقه من وراء الحدث، ويعد بناء الأهداف والغايات هو عملية استراتيجية تضمن الوضوح داخليا (بين فريق العمل والإدارة والمتطوعين...)، وخارجياً (مع شركاء والمساهمين، المستثمرين، الجمهور...)، ويكون الوضوح تحديدا حول لماذا تفعل؟ وماذا تفعل؟ وكيف تفعل؟، وبالتالي يصير الهدف المحدد علميا وعمليا ويساعد المؤسسة الثقافية في تركيز الأولويات على مستوى استراتيجي وعملي.

تعد عملية وضع الأهداف مبنية على أساس مبدأ التركيز الذي يسمح بتوحيد كل الجهود في قالب واحد، قادر على تفعيل استراتيجية الاتصال الحداثي، وترجمة الرؤية إلى أهداف يمكن تحقيقها، وهي العامل المشترك لنجاح الأفراد داخل المؤسسات، ولكن رغم مزاياها الواضحة، فإن الخبرة والمشاعر حول عملية تحديد الأهداف تختلط، فبعض المسؤولين يضعون أهداف محددة ويمارسون انضباطا هائلا، أما البعض الآخر فلا يمكنهم الالتزام بالأهداف المحددة لأسباب تتعلق بالجانب الشخصي بدرجة أولى إضافة إلى السياسة المنتهجة من طرف الجهات الوصية، فعندما تشتمل استراتيجية الاتصال الحداثي على أهداف محددة، فإن الأهداف المحققة غالبا ما تكون إيجابية، و مع مرور الوقت يخلق إحساس متزايد بالثقة، هنا يصبح التزام العمال أقوى، وتتمو داخلهم شجاعة على وضع أهداف طموحة، هذا النمو يساعد المؤسسة الثقافية لبلوغ أقصى ما يمكن بلوغه، من ناحية أخرى تحديد الأهداف التي تتصل بمبادئ المؤسسة لا يترتب عنه أهداف سلبية بالضرورة، فهي تخلق ثقة في أن الحدث سيحقق وضعية أفضل للمؤسسة وللجمهور وحتى المجتمع<sup>91</sup>.

بتحديد أهداف استراتيجية الاتصال الحداثي يتم بذلك خلق بؤرة تركيز ذهني يقع فيها كل ما يتعلق بسيرورة الاتصال الحداثي، من أهداف عامة: المواعيد الهامة، الخطط، قرارات إدارية، أحداث ثقافية هامة...، وهي ما يطلق عليها دائرة الاهتمام، بالإضافة إلى الأشياء التي يؤثر فيها القائم بالاتصال مباشرة كخطط البناء، والاجتماعات، والمواعيد... وهي ما يطلق عليها دائرة التركيز، أما الدائرة التي

<sup>91</sup>ستيفن ر. كوكي وآخرون، إدارة الأولويات الأهم أولاً، ترجمة متولى حسن، مكتبة جرير، ط5، 2007، ص 208.

يكون فيها استخدام الوقت والطاقة كما يجب، فهي دائرة أصغر في الدائرة الثانية، وتسمى بؤرة التركيز، في هذه الأخيرة تقع تلك الأشياء المهمة والتي يمكننا التأثير فيها، وترتبط مباشرة برسالة المؤسسة، وتحتاج إلى معالجة أنية، ذلك أنه إذا تم بذل أي وقت أو جهد خارج هذه البؤرة فإنه يقلل من فعاليتها، ولكن وضع أهداف محددة تشكل هذه البؤرة والعمل فإنه يعظم النفع من الوقت والطاقة التي تشتمل عليها المؤسسة الثقافية<sup>92</sup>.

كما أن من الأمور المثيرة أيضاً هو أنه كلما تم تحديد الأهداف وتقليص بؤرة التركيز كلما صار ممكناً العمل خارجها في دائرة التأثير، حيث يزيد التأثير الإيجابي على محيط عملية الاتصال الحدتي، ومناخ المؤسسة بشكل عام.

**جدول رقم: (56):** يوضح نوع أهداف توظيف الأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكرارات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
95.23	40	90.90	20	18.18	04	72.72	16	100	20	20	04	80	16	عامة
26.1	11	40.9	09	13.6	03	27.2	06	10	02	00	00	10	02	خاصة

إن معطيات الجدول أعلاه تبين انقسام آراء الباحثين حول نوع أهداف الأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي بين أهداف عامة بنسبة 95.23%، وأهداف خاصة بنسبة 26.19%.

إن تخطيط أهداف استراتيجية الاتصال الحدتي يلزم القائمين على الحدث النظر في خصائص الأهداف وكيف تستخدم تقليدياً في الحدث، والأهداف كما أوردنا سابقاً هي غايات تريد المؤسسة الثقافية

<sup>92</sup> ستيفن ر. كوكي وآخرون، المرجع السابق، ص 219-220.

بلوغها من خلال تطبيق استراتيجيات الاتصال الحدتي وتعمل على تحقيقها، وبطبيعة الحال المؤسسة الثقافية كغيرها من المؤسسات لها أهداف عامة وأهداف خاصة، يتم تصنيفها حسب الحاجة وكذلك تبعاً لأسباب وجود المؤسسة والدور الذي تلعبه أو يتوقع منها أن تلعبه ضمن التنظيم الاجتماعي العام.

فالأهداف العامة تتلخص في إعطاء فكرة غامضة، عميقة التجريد والعمومية لما هو متوقع، ويمكن تحليلها إلى أهداف أكثر تخصيصاً، ويتم قياسها على المدى البعيد، كما يمكن تحقيقها من خلال التأكد من أن تجارب رؤساء المصالح والإطارات الإدارية، والعمال تعكس أدواقهم وخلفيتهم الثقافية والاجتماعية، وهنا من المهم لرواد هذا النوع من المؤسسات التخطيط للأهداف العامة بقيادة كفاءات إدارية ومسؤولة لعل أحسن مثال عنها هي المجالس التوجيهية المحلية والوطنية للتظاهرات الثقافية السابقة التنظيم على مستوى كل من ولايتي الجزائر وقسنطينة. تدور جلسة التخطيط للأهداف من خلال العصف الذهني و بناء للمخططات التنفيذية، وتفصي هذه الأخيرة الى نتائج قابلة للقياس والتحقق على المديين البعيد والمتوسط، الأمر الذي سيساعد الإدارة على تركيز الأهداف العامة للاتصال الحدتي، وما يهتم به الجمهور والموارد التي يمكن استخدامها، وكيفية العثور على المعلومات وتصنيفها وتوظيفها.<sup>93</sup>

أما في المؤسسة الثقافية عينة الدراسة يظهر توظيف أكثر للأهداف العامة، أكثر من الخاصة، وهذا يرجع لكون الأهداف العامة تتطوي على أهداف خاصة الأكثر تحديداً والأكثر نوعية وتخصيصاً وتفصيلاً، وهذا يرجع لاهتمام إدارة الحدث بالنتائج الطويلة المدى وهو ما تحققه الأهداف العامة، أما الأهداف الخاصة التي تقود لنتائج قصيرة المدى فتحضى باهتمام أقل.

إن إدارة الحدث تجد أنه من المفيد ربط أهدافها العامة بالإطار الذي تحدده رسالة الحدث، لذلك تستخدم أهدافاً طويلة ومتوسطة الأجل، ولكن اعتماد هذا الأسلوب قد يجعل من استراتيجيات الاتصال الحدتي أسيرة البعد الزمني، بينما يكون التوقيت جانبا مهما من جوانب تجسيد الأهداف، إلا أن هناك جوانب أخرى يجب أن تؤخذ في الحسبان مثل علاقات المؤسسة بالجمهور، وعلاقتها مع المؤسسات والأحداث الأخرى ويكون ذلك من خلال أهداف عامة ذات إطار معين.

<sup>93</sup> انظر قرار تعيين أعضاء المجلس التوجيهي للمدرسة الجهوية للفنون الجميلة لقسنطينة، مرفق رقم: (14)، ص 389.

في الأهداف الخاصة يتم التعامل مع المعرفة والمهارات والمواقف والقيم في سياقات مختلفة، وسوف تصبح أهداف محددة معقدة على نحو متزايد تحسباً لهذا التطور، قد يحتاج رؤساء المصالح والإطارات محل البحث إلى إعادة النظر في المراحل الأولى من التقدم لدمج الآليات والمحتوى الجديد والمتتابع، وتستخدم المؤسسات الثقافية الأهداف المحددة لإعداد واختيار مصادر المعلومات ومجالات توظيفها وتعتمدها كدليل تخطيط يومي وأسبوعي، بالإضافة إلى توظيفها كأداة لتقييم سير العمل، وهنا يتحمل رؤساء المصالح مسؤولية التأكد بشكل رسمي من تحقيق هذه الأهداف، كما يمكن قياسها على المدى القريب وهي كذلك أهداف تتعلق بالمعرفة والمهارات والمواقف والقيم، لضمان عدم إهمال أي جانب من جوانب إدارة الحدث الثقافي، فهذه الجوانب مترابطة وتعتمد على بعضها البعض.

**جدول رقم (57):** يوضح أشكال أهداف توظيف الأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
73.80	31	77.27	17	18.18	04	59.09	13	70	14	15	03	55	11	مؤسساتية
95.2	40	90.9	20	18.1	04	72.7	16	100	20	20	04	80	16	اتصالية
85.71	36	77.27	17	13.63	03	63.63	14	95	19	20	04	75	15	ثقافية
26.19	11	18.18	04	09.09	02	09.09	02	35	07	15	03	20	04	تسييرية

توضح بيانات الجدول أعلاه أشكال أهداف توظيف الأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي لدى المؤسستين عينة البحث، وتتمثل حسب مبحوثي الدراسة في كونها اتصالية بنسبة

95.23%، بينما 85.71% منهم يرون بأنها أهداف ثقافية، ونسبة 73.80% يعتقدون بأنها أهداف مؤسساتية، في حين رجحت نسبة ضئيلة منهم مقدرة بـ: 26.19% أنها أهداف تسييرية.

يعد تحديد الأهداف من أهم العناصر الواردة في أدبيات الاستراتيجية الناجحة، حيث استخدمت إدارة المؤسسات الثقافية عينة الدراسة أهداف مؤسساتية، واتصالية، وثقافية، وتسييرية، ومن مزايا هذه الأهداف أنها قابلة للقياس ومرتبطة ارتباطاً وثيقاً برسالة المؤسسة، فمن خلال ما سبق شرحه وتحليله لاحظنا الأهمية التي توليها إدارة الحدث، وتطبيقها لمبدأ التركيز الذي يسمح بتوجيه الكفاءات والوسائل بطريقة ذكية لتحقيق الأهداف.

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن الأهداف الاتصالية هي الأكثر حضوراً في استراتيجية الاتصال الحدثي للمؤسسات الثقافية عينة الدراسة، وهذا الأمر بديهي لأن المبدأ الأساسي لهذه الاستراتيجية هو العمل على تحسين وتطوير الاتصال الخارجي وحتى الداخلي، وذلك لبناء صورة ذهنية عند الجمهور وتوجيهها بما يخدم المؤسسة والمجتمع، وتعد الأهداف الاتصالية أحد أصعب الأهداف في التحقيق لارتباطها بالعديد من المتغيرات التي يصعب التحكم فيها وتوجيهها كصورة المؤسسة في ذهن الجمهور، والتغيرات السوسيوثقافية التي يشهدها المجتمع الجزائري، وصراع الثقافات... إلخ، وهو ما يدفعنا للحديث عن الهدف الثاني التي تركز عليه استراتيجية الاتصال الحدثي بالمؤسسات الثقافية عينة الدراسة، وهو الهدف الثقافي، فبسبب المتغيرات السابقة الذكر توظف المؤسسات الثقافية كل طاقاتها البشرية والتقنية والمالية من أجل تحقيق أهدافها الثقافية، ذلك أن ثقافة الأمة هي صورة حية لها، تحدد ملامح شخصيتها وتصدر عن عقيدتها ومبادئها ونظمها وتاريخها وتراثها، فالثقافة الوطنية في الجزائر تجمع الأصيل إلى المعاصر المفيد، وهي ثقافة متفتحة وسطية ومعتدلة ترفض التطرف والعنف تحتضن القيم والمثل العليا منطلقاً من الخصوصية الوطنية التي تعد أساس النظرة القومية والإسلامية والإنسانية التي تبنى عليها.<sup>94</sup>

وتتمثل الأهداف الثقافية للمؤسسة الثقافية عموماً في صون وحماية التراث الثقافي المادي وغير المادي، بالإضافة إلى تعزيز التنوع الثقافي والحوار بين الثقافات وثقافة السلام وتعزيز إسهام الثقافة في

<sup>94</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم البرمجة وتنظيم التظاهرات الثقافية، مرجع سبق ذكره، الساعة: 09 سا و 00 د.

التمتية المستدامة، ناهيك عن إشاعة ثقافة التمتية المستدامة لتطوير المجتمع وتشجيع الإبداع الثقافي المحلي.

وأما الأهداف المؤسساتية فتدور عموماً حول تقوية البناء الداخلي للمؤسسة وتعزيز التماسك بين مختلف فروع المؤسسات الثقافية، وتطوير التعاون والتنسيق، ناهيك عن العمل على تحديث الإطار البشري وتدريبه على الأحداث الثقافية المختلفة، وتعزيز روح الانتماء، كما تشمل هذه الأهداف على تحسين مخرجات المؤسسة المعنوية وتطويرها بما يتناسب ومتغيرات العصر، ذلك أن الاتصال الحديث يشكل همزة وصل بين الفضاء الداخلي والخارجي للمؤسسة، ويضمن مواكبة كل التغيرات ويجب تدريب الإطار البشري على التعامل معها، وتوجيهها لخدمة أهداف أسمى<sup>95</sup>.

كما تشمل استراتيجية المؤسسة الثقافية على أهداف تسييرية تكمن في تسيير الحدث بطريقة عقلانية وذلك من خلال التنسيق بين الموارد البشرية، المادية والمالية قصد تحقيق الأهداف المرجوة تتم هذه الطريقة حسب السيرورة التي تتمثل في: التخطيط، التنظيم، الإدارة، والرقابة للعمليات الاتصالية قصد تحقيق أهداف المؤسسة بالتوفيق بين مختلف الموارد، لكن من خلال الجدول نلاحظ أنها لم تتل مساحة كبيرة في التخطيط الاستراتيجي للاتصال الحديث، وهو ما يترك مجالاً للتساؤل نظراً للوزن الثقيل لها في التخطيط عموماً، والإجابة عن هذا التساؤل لن تخرج من إطارين: الأول هو ضعف في بناء الاستراتيجية، والثاني هو عدم فهم المسؤولين لمكانتها الحقيقية، لأن إغفالها قد يؤثر على العمل ككل وقد يفضي إلى الفشل.

<sup>95</sup> Guy masterman, Emma H Wood, Innovative Marketing Communications : Strategies for the event industry Management series, Elsevier,Uk.. 2006, p57 .

IN : <https://books.google.dz/books?id=08H3BQOH3BQOHjhoC&printsec=frontcover&hl=fr> consulté le : 12/08/2018.

**جدول رقم (58):** يبين أهداف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من خلال توظيفهما لاستراتيجية الاتصال الحديث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	تحسين صورة المؤسسة
78.57	33	100	22	18.18	04	81.81	18	55	11	10	02	45	09	صناعة الصورة الرمزية للمدينة
85.71	36	95.45	21	18.18	04	77.27	17	75	15	10	02	65	13	تحسين الصورة السياحية للمدينة
78.57	33	86.36	19	18.18	04	68.18	15	70	14	15	03	55	11	إحياء الرموز التاريخية
71.42	30	81.81	18	18.18	04	63.63	14	60	12	10	02	50	10	التذكير برمزية الصناعات التقليدية والحرف
54.76	23	63.63	14	09.09	02	54.54	12	45	09	10	02	35	07	تسويق رمزية الأماكن والمهن
83.33	35	90.90	20	18.18	04	72.72	16	75	15	15	03	60	12	ترقية التراث المحلي ( عادات، فنون،... )

إن معطيات الجدول أعلاه تبين أهداف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من خلال توظيفهما لاستراتيجية الاتصال الحدثي بحيث انحصرت حسب إجابات المبحوثين في النسب المئوية التالية:

- تحسين صورة المؤسسة 100%.
- تحسين الصورة السياحية للمدينة 85.71%.
- ترقية التراث المحلي (عادات، فنون،...) 83.33%.
- صناعة الصورة الرمزية للمدينة 78.57%.
- إحياء الرموز التاريخية 78.57%.
- التذكير برمزية الصناعات التقليدية والحرف 71.42%.
- تسويق رمزية الأماكن والمهن 54.76%.

تؤكد نتائج الجدول أعلاه أن المؤسسات الثقافية عينة الدراسة تولي أهمية كبرى لتحسين صورتها، ويتجلى ذلك في دراستها لاتجاهات الجمهور والبيئة الخارجية المحيطة، وتحديدًا للصورة الحالية للمؤسسة في ذهن الجماهير، وتركيزها على تحديد نقاط الضعف والقوة في الصورة الحالية للمؤسسة وذلك بمراجعة المعالم الإيجابية والسلبية لسياستها الخارجية، لتدرك نواحي القبول والرفض، وعملها على إضعاف دوافع الرفض،<sup>96</sup> حيث قامت إدارتي المؤسسات الثقافيتين بوضع تخطيط لمعالم الصورة التي تريد المؤسسة الثقافية خلقها عند جماهيرها، والتأكد من واقعيتها وابتعادها عن التضخيم، بعدها تركز على تعبئة الجمهور، والاعتماد على تصوراتها في تحقيق غايات وأهداف المؤسسة.

كما أن التقديم الجيد للمؤسسة الثقافية، وشرح سياستها وأهدافها وبرامجها، من أهم الخطوات التي تركز عليها المؤسسة الثقافية في الجزائر، ذلك أنها عملت من مدة لا بأس بها على تقديم نفسها للجمهور وشرحت رسالتها الثقافية والفنية، وفسرتها تفسيراً جيداً، واستخدمت في ذلك الكثير من البرامج التي

<sup>96</sup> لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، شهادة ماجستير، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007، ص 133.

أوردناها مسبقاً: كالأبواب المفتوحة، تنظيم المعارض، أو من خلال مساهمة المؤسسة في المجتمع المحلي.

كما اشتملت استراتيجيات المؤسسات الثقافية عينة الدراسة على خطة لتحسين الصورة السياحية للمدن التي تمثلها، من خلال خلق صورة محببة للمدينة عند الجمهور الخارجي، وتهدف المؤسسة الثقافية من خلال ذلك إلى ربط المدينة المروج لها بأسلوب حياة أو قيمة معينة، وتوظيف القيمة الرمزية للمدينة وعرض أبرز معالمها التاريخية والحضارية، بالإضافة إلى عرض موارثها الثقافي المادي واللامادي، وإضفاء لمسة رمزية أسطورية، ما يخلق عند الجمهور حاجة ورغبة لزيارة هذه المدينة.

وتتم هذه العملية من خلال دراسة البناء الداخلي للمدينة وأبرز مميزاتها وعيوبها، ومقارنتها بمدن سياحية أخرى، ومدى قدرتها على استقبال واستيعاب السواح، كما يتم دراسة الجمهور المستهدف لمعرفة حاجاته ورغباته وسماته الديموغرافية والنفسية وأنماطه السلوكية للوقوف على نقاط الجذب المناسبة له، يتم بعدها وضع خطة لتحسين صورة المدينة وتكون هذه الخطة مبنية على الأسس السابقة، لتترجم هذه الجهود إلى سلوك تفضيلي عند الجمهور، وهو ما يخطط المدينة على الخريطة السياحية للعالم.

كما تضمنت استراتيجيات الاتصال الحديثي خطة لإبراز العامل الرمزي للصناعات التقليدية لما لها من دور كبير في المحافظة على مقومات الشخصية الوطنية الجزائرية، فهي المرآة العاكسة لثراء التراث الثقافي المادي في الجزائر، وتمثل وجه للثقافة الاجتماعية والاقتصادية، وتساهم في الحفاظ على التراث، وصيانة التقاليد، وهي عامل مهم في التنمية المحلية، لذلك عملت المؤسسة الثقافية جاهدة في التسويق لهذا القطاع الحيوي وتحسين صورته بعدما أدركت أهميته البالغة في تحقيق التنمية الاقتصادية في البلاد.

زد على ذلك اشتمالها على العديد من المعاني والدلالات الرمزية التي تجسد أهم المرجعيات الثقافية في الجزائر عبر العصور، والإلمام بهذه المتغيرات وتوظيفها جيداً في رسالة المؤسسة الثقافية، سيعطي بعداً رمزياً لهذا القطاع قد يتجاوز التذكير إلى البناء والتفعيل.

إن ما تحدثنا عنه مسبقاً حول تسويق صورة رمزية للصناعات التقليدية ينطبق تمام على التسويق لرمزية المكان والمهن، فهي تحتل مكانة مهمة في خطة الاتصال الحديثي للمؤسسة الثقافية، وذلك لأهميتها الاقتصادية والثقافية، فخلق صورة رمزية للأماكن والحرف في ذهن الجمهور يكون عنده رغبة

وحاجة في التعرف على هذه الأماكن والاطلاع على هذه المهن، ومن المعروف أن السواح عادة ما إذا ما زاروا مكانا رمزيا يأخذون منتوجا تذكاريًا من الصناعات الحرفية، وهو ما وضع التسويق للأماكن والمهن من أولويات خطة الاتصال الحدتي للمؤسسة الثقافية.

الهدف الآخر التي تعيره إدارة الحدث أهمية بالغة هو ترقية التراث، وتعتمد في ذلك على خطط لتطوير طرق عرضه وتضمينه في العروض المختلفة بالشكل الذي يتناسب مع مستويات الجمهور وقدراتهم الإدراكية، فعرض التراث بالطرق الجامدة لن يخدمه أبداً، بل على العكس فإن ذلك سيتسبب في نفور الناس منه، مما يؤدي إلى إهداره وضياعه لصالح الثقافات الأخرى، وبما أن المواقع الأثرية والسياحية تُعتبر جزءاً من الإرث الحضاري للشعب الجزائري، فإن المؤسسة الثقافية الجزائرية أخذت على عاتقها الاهتمام بها وتأهيلها من الناحية السياحية حتى تصير من نقاط الجذب السياحية الهامة في الدولة، وتهدف استراتيجياتها مستقبلاً نشر التراث خارج البلاد من خلال الجهات المعنية، والمواطنين الشرفاء الذين ينتمون إلى أرضهم ووطنهم، وهو ما قد يطور التراث المحلي من خلال تلاحق الشعوب المختلفة مما يؤدي إلى ظهور العديد من المكونات التراثية الهامة والجديدة.

تعد المرجعيات التاريخية من أهم رموز الدولة، ليس على المستوى المعنوي فقط، وإنما على المستوى الفعلي للحياة، فقد أثبتت الأزمات التي مرت بها الجزائر عبر التاريخ، ذلك الدور المرجعي المهم بل المصيري للرموز التاريخية في كيفية معالجة الأزمات، لذلك لا تخلوا أي استراتيجية للدولة الجزائرية من خطة للحفاظ على هذه الرموز والتسويق لها، من خلال الفعاليات الثقافية والسياسية وحتى الرياضية، وهو ما يظهر في استراتيجية الاتصال الحدتي للمؤسسات الثقافية عينة الدراسة، فقد أجمع مسؤولو المصالح وإطارات هذه المؤسسات على أن المؤسساتين توليان أهمية للتسويق للرموز التاريخية والتعريف بها، والحفاظ عليها.

تعد المدينة فضاء مليء بالمعاني والدلالات الرمزية، بحيث تأخذ الصورة الرمزية للمدينة منحى مختلف عن الفضاءات الأخرى، وهي لا تتشكل حسب الحاجة إلى منفعة أو حسب مؤثرات وظيفية ومادية واقتصادية فحسب بل يدخل معها في التأثير في التراث الاجتماعي للعمارة، وبالتالي فرمزية المدينة ليست هدفاً وإنما نتيجة ومحصول فعل وجهد مبذولين، وهو ما أدركته إدارة المؤسسة الثقافية حيث ركزت على تحسين صورة الموروث الثقافي المادي: عمارة، حرف...، والموروث الثقافي المعنوي: الرموز

التاريخية، المرجعيات، الأدب، الفن، الشعر...، في تحسين صورة المدينة، وإعطائها بعداً رمزياً أسطورياً، وجعلها عامل جذب للسواح من مختلف الثقافات، لذلك تعمل إدارة الحدث على هذه المتغيرات وتوليها اهتماماً كبيراً.

**المحور الثالث: الموارد المسخرة لتحقيق استراتيجية الاتصال الحديث.**

**جدول رقم:(59):** يوضح عمل قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة"

وفق تخطيط واضح خاص باستراتيجية الاتصال الحديث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
80.95	34	63.63	14	18.18	04	45.45	10	100	20	20	04	80	16	نعم
19.0	08	36.3	08	00	00	36.3	08	00	00	00	00	00	00	لا

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه والتي تبين عمل قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة" وفق تخطيط واضح خاص باستراتيجية الاتصال الحديث نرى أن إجابات الباحثين انقسمت بين وجودها بنسبة 80.95% وبين ما يعتقدون أنها منعدمة ونسبتهم 19.04%.

لقد أثبتنا في دراسة سبقت بخصوص تحضير قصر الثقافة لولاية قسنطينة للتظاهرات الثقافية "تظاهرة قسنطينة عاصمة الثقافة العربية نموذجاً" أن المؤسسات الثقافية مخططات عمل تختلف في حجمها ونوعها تبعاً للظروف المهنية والإدارية السائدة، مع ملاحظة غالبية المخططات الاتصالية والحديثة الثقافية نظراً لطبيعة النشاط<sup>97</sup>، الأمر الذي أثبتته أيضاً إجابات الباحثين بنسبة عالية مقدرة بـ: 80.95%، كما أن مشاركتنا الفعلية مع عناصر المؤسسات الثقافية محل البحث قد أثمرت أيضاً بملاحظة أن البرامج الثقافية تعتمد كلها على مناسبات دورية يتم تكرارها أسبوعياً أو شهرياً أو سنوياً...مثل الأعياد الوطنية والعالمية، إضافة إلى الأحداث والأنشطة المرافقة كاستغلال مناسبة شهر

<sup>97</sup> حمزة حاجي، شكيب نويصر، مرجع سبق ذكره، ص 180.

رمضان لتنظيم حفلات وسهرات وغيرها أما بالنسبة لمخططات الإتصال فإنها تكون بناء على الاستراتيجية الموضوعية من طرف المختصين الخاصة بالمؤسسة أو تلك التي يتم إرسالها جاهزة للتطبيق من طرف الجهات الوصية، مع مراعاة نتائج التشخيص لوضعية المؤسسة وإمكانياتها وطبيعة الحدث المزمع تنظيمه والجمهور المستهدف ومدى إمكانية تحقيق الأهداف المرجوة...، بمراعاة كل هذه العناصر التي سبق ذكرها يتم وضع مخططات الإتصال الخاص بالمؤسسة الثقافية.

يجب التنويه بأن الوضوح الذي نقصده بخصوص استراتيجية الاتصال الحديثي لا نعني به إلزامية تبليغه لكافة فئات الإطارات موضوع الدراسة وإنما يتم الحكم على ذلك عن طريق تقييمهم الشخصي لاستراتيجية عمل المؤسسة وسيرورة برامجها الأمر الذي يفسر وجود نسبة مقدرة بـ: 19.04% يرون بانعدامها.

**جدول رقم: (60):** يبين المخططات الواضحة والخاصة باستراتيجية الاتصال الحديثي التي يعمل وفقها

قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
26.19	11	50	11	13.63	03	36.36	08	90	18	20	04	70	14	برنامج وطني
57.1	24	45.4	10	18.1	04	36.3	06	70	14	20	04	50	10	برنامج محلي

الملاحظ من خلال النتائج المسجلة أن إطارات المؤسسات عينه الدراسة يعتقدون بأن المخططات الواضحة والخاصة باستراتيجية الاتصال الحديثي التي يعمل وفقها قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة هي عبارة عن برنامج محلي يتم وضعه من طرف القائمين على هذا النوع من المؤسسات وذلك بنسبة 57.14% من إجاباتهم، في حين يرى بعضهم الآخر أنها تكون عبارة عن برنامج وطني وهي نسبة مقدرة بـ: 26.19% من مجموع مفردات البحث.

إن عمل المؤسستين الثقافيتين محل البحث وفق استراتيجية اتصال حدسي واضحة يحتم عليها بالضرورة اعتماد نوعين منها يتمثلان في برامج محلية وأخرى وطنية والتي عبر عنها مبحوثوا الدراسة بنسبتي: 57.14% و 26.19% على التوالي والفضل في ذلك يعود للخصوصيات الاجتماعية للفئات الغير متجانسة التي تتعامل معها المؤسسات الثقافية وفقا لاختلافها الذي يفرض وجود برامج من مصادر محلية مدركة حق الإدراك لما تتطلبه الميزات الاجتماعية السائدة من ثقافة تظهر مؤشراتها في ميولات الأفراد رغباتهم وعاداتهم وتقاليدهم وطريقة تفكيرهم وفهمهم للقضايا المهمة والراهنة إضافة إلى مدى تقبلهم لفحوى هذه البرامج التي لا تخلوا من الرسائل الضمنية الموجهة بهدف التغيير الإيجابي وما تطمح إليها هذه المؤسسات من توجيه وتحكم في الذهنيات وبالتالي محاولة التنبؤ والسيطرة على السلوك، كما أن أهمية وضع برامج وطنية تكمن في مساعي الدولة في ضمان أحادية الثقافة الوطنية أو تقريبها من بعضها على الأقل خدمة للوحدة الوطنية الثقافية شأنها شأن باقي المجالات والتي تتداخل جميع وحداتها فيما يسمى بالثقافة الاجتماعية السائدة، الاقتصادية والسياسية والحضارية...إلخ، كما تجدر الإشارة أيضا إلى أن سبب وضع هذا النوع من البرامج يمكن وضعه أيضا في خانة السياسة العامة التي تنتهجها الدولة الجزائرية والمتمثلة في المركزية التي تشمل كافة القطاعات.

**جدول رقم (61):** يمثل الموارد التي يوفرها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر								التكررات
	المجموع				رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع				رئيس مصلحة		إطار إداري		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات
71.42	30	72.72	16	18.18	04	54.54	12	70	14	15	03	55	11			مادية	
90.4	38	100	22	18.1	04	81.8	18	80	16	20	04	60	12			بشرية	
59.52	25	59.09	13	18.18	04	40.90	09	60	12	10	02	50	10			لوجستكية	
76.19	32	90.90	20	13.63	03	77.27	17	60	12	15	03	45	09			ثقافية	

نلاحظ من خلال النتائج المسجلة أعلاه أن إجابات مفردات عينة الدراسة حول الموارد التي يوفرها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث اختلفت نسبها كالتالي: بشرية 90.47%، ثقافية 76.19%، مادية 71.42%، لوجستكية 59.52%

إن تنفيذ قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" للبرامج الوطنية والمحلية المسطرة يحتم عليها توفير الموارد اللازمة، إذ لا يمكن حتى أن تنشأ المؤسسة مهما كان نوعها وتنوع نشاطها دون توفير عوامل الإنتاج التي تسمح لها بالقيام بوظائفها المتنوعة على أكمل وجه، فبالنسبة للمؤسسة الاقتصادية مثلا فقد قسم الاقتصاديون هذه العوامل إلى ثلاثة عناصر أساسية هي الأرض، العمل، ورأس المال، إلا أن هذا التقسيم الأولي اعتبر غير كاف نظرا لتطور الأدوات المستعملة في الإنتاج وتوسع نشاط المؤسسة مما أدى إلى إدماج عامل آخر لا يقل أهمية عن العوامل الأخرى ألا

وهو التنظيم و الإدارة،<sup>98</sup> زيادة على ذلك تتمثل موارد المؤسسة الثقافية وحسب إجابات المبحوثين في الموارد البشرية بدرجة أولى والتي تشترك فيها أيضا مع باقي أنواع المؤسسات الأخرى باستثناء تلك المؤسسات ذات الوجود الافتراضي والتي تعتمد بقدر أكبر في تسييرها على البرامج المعلوماتية أو الروبوتات دون الاستغناء الكلي عن الجانب البشري.

إن جوهر الاختلاف في جانب الموارد الواجب توفرها لدى المؤسسة الثقافية دون باقي الأنواع الأخرى قد بينتها إجابات المبحوثين بنسبة 76.19% والمتمثلة في الموارد الثقافية التي سبق التطرق إليها،<sup>99</sup> وإضافة إلى ما ذكرناه تعبر الموارد الثقافية أيضا عن قدرات المؤسسة في مجالها من كفاءات داخلية وتمكنها من توظيف الكفاءات الخارجية لصالحها، أما بالنسبة للموارد المادية واللوجستيكية فتعتبر شرطا أساسيا في تنفيذ الاستراتيجية كبناء متكامل له وحداته المتمثلة في خطوات تخدم بعضها البعض كما تساهم في تماسك النظام الاستراتيجي ككل.<sup>100</sup>

<sup>98</sup> ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، ط1، الجزائر، 1998، ص 89.

<sup>99</sup> انظر الموارد الثقافية، الفصل النظري، ص 82.

<sup>100</sup> انظر الموارد المادية للمؤسسة الثقافية، الفصل النظري ص 81.

**جدول رقم (62):** يحدد الوسائل التي يسخرها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من أجل تحقيقها لاستراتيجية الاتصال الحديث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
64.28	27	68.18	15	18.18	04	50	11	60	12	15	03	45	09	أدوات مكتبية
66.66	28	54.54	12	13.63	03	40.90	09	80	16	20	04	60	12	وسائل الطباعة
73.80	31	81.81	18	13.68	03	68.18	15	65	13	15	03	50	10	الدعائم الإشهارية
69.04	29	77.27	17	18.18	04	59.09	13	60	12	10	02	50	10	تجهيزات سمعية بصرية
64.28	27	54.54	12	09.09	02	45.45	10	75	15	15	03	60	12	تجهيزات خاصة بتنظيم الأحداث
40.47	17	45.45	10	09.09	02	36.36	08	35	07	15	03	20	04	تجهيزات وتقنيات حديثة للإشهار
52.38	22	54.54	12	13.63	03	40.90	09	50	10	10	02	40	08	تطبيقات إلكترونية

وسائل الاتصال الحديثة	12	60	04	20	16	80	16	72.72	04	18.18	20	90.90	36	85.71
-----------------------	----	----	----	----	----	----	----	-------	----	-------	----	-------	----	-------

إن بيانات الجدول أعلاه تبين التقارب في النسب المئوية لإجابات المبحوثين حول الوسائل التي يسخرها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من أجل تحقيقها لاستراتيجية الاتصال الحديث، وجاءت هذه النسب على النحو التالي:

- وسائل الاتصال الحديثة 85.71%.
- الدعائم الإشهارية 73.80%.
- تجهيزات سمعية بصرية 69.04%.
- وسائل الطباعة 66.66%.
- أدوات مكتبية 64.28%.
- تجهيزات خاصة بتنظيم الأحداث 64.28%.
- تطبيقات إلكترونية 52.38%.
- تجهيزات وتقنيات حديثة للإشهار 40.47%.

تعتبر توفير الوسائل خطوة لا غنى عنها أثناء تنفيذ الاستراتيجية والاستراتيجية الاتصالية لذلك لا يمكن للمؤسسات الثقافية إهمال هذا الجانب عند تعاملها مع الاستراتيجية الاتصالية الحديثة، إذ تتنوع الوسائل الاتصالية المسخرة زيادة عن الوسائل البشرية والمادية العادية والتي ذكرناها سابقا بين وسائل الاتصال الحديثة وما يتبعها من تطبيقات إلكترونية وتقنيات حديثة للإشهار التي يدخل اعتمادها في إطار مواكبة التطور التكنولوجي الذي فرض نفسه على كافة المستويات الفردية والجماعية، الرسمية وغير رسمية، زيادة على ذلك فالدعائم الإشهارية، تجهيزات سمعية بصرية، وسائل الطباعة والأدوات المكتبية من الوسائل الواجب توفيرها أيضا تلبية لاحتياجات الخطط العملية.

أما التجهيزات الخاصة بتنظيم الأحداث والتي عبر عنها المبحوثون بنسبة 64.28% فيقصد بها تلك المعدات المادية التي تستعمل في تنظيم المناسبات من قاعات عرض ومساحات عمومية وأضواء كاشفة وملونة... إضافة إلى تلك التي تحمل في طياتها قيما معنوية كالدعوات وتذاكر حضور وشهادات ولوحات تقديرية...، حيث يتم تخصيص لها شطرا من الميزانية كما يتم شراءها أو كراءها أو الاستفادة في ذلك أيضا من دعم الجماعات المحلية وخاصة الولائية التي تساهم بشكل كبير في تقديم التسهيلات المادية والإدارية بعد مصادقة السيد/ الوالي على وثيقة الموافقة على إنجاز تظاهرة ما تدخل ضمن إقليم اختصاصه باقتراح وزاري أو من طرف أحد مدرائه التنفيذيين المتمثل في مدير الثقافة على مستوى الولاية.<sup>101</sup>

**جدول رقم (63):** يوضح قيام قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومدرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" بالعمل مع مؤسسات الاتصال والإشهار عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة							ولاية الجزائر						التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

إن معطيات الجدول تبرز أن نسبة 100% من عينة الدراسة يرون بأن قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" يقومان بالعمل مع مؤسسات الاتصال والإشهار عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة.

يؤكد لنا إجماع المبحوثين حول عمل المؤسستين محل البحث مع مؤسسات الاتصال والإشهار عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة السياسة المنتهجة والمنفتحة على كل ما من شأنه أن يحقق

<sup>101</sup> حسب مقابلة مع مدير مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، مرجع سبق ذكره، الساعة 11 سا و40د.

إضافة إيجابية للأنشطة المراد تنظيمها، وهنا ينبغي أن نشير إلى عاملين أساسيين: يتمثل أولهما في العلاقة السببية بين التخصص وبين الاحترافية في العمل والتي يصحبها غالبا التمكن من التقنيات الحديثة وامتلاك الوسائل اللازمة وكذا قبوله هذه الامكانية بحسب المهام المطلوبة والأغراض المراد تحقيقها، أما الثاني فيتمثل في الوقت الضيق الذي يصاحبه عادة نقص في الإطارات المتخصصة التابعة للمؤسستين الأصليتين والذي ينجم عنه عدم تمكنها من تأدية جميع المهام بمفردها لاسيما تلك التي تتطلب الدقة والتخصص.

**جدول رقم (64):** يمثل بعض مؤسسات الاتصال والإشهار التي تعملان معها المؤسستين التقافيتين

عينة الدراسة عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر						التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري				
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات
78.5	33	90.9	20	18.1	04	72.7	16	65	13	15	03	50	10	الإذاعة	
80.9	34	86.3	19	18.1	04	68.1	15	75	15	20	04	55	11	الجراند	
54.76	23	45.45	10	13.63	03	31.18	07	65	13	15	03	50	10	وكالات الاتصال والإشهار	
80.95	34	90.90	20	18.18	04	72.72	16	70	14	15	03	55	11	التلفزيون	
21.42	09	00	00	00	00	00	00	45	09	10	02	35	07	مؤسسات الطباعة	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه اختلاف النسب المئوية لإجابات المبحوثين فيما يتعلق بمؤسسات الاتصال والإشهار التي تعملان معها المؤسسات الثقافية عينة الدراسة عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة، حيث جاءت على الشكل التالي:

- الجرائد 80.95%.
- التلفزيون 80.95%.
- الإذاعة 78.57%.
- وكالات الاتصال والإشهار 54.76%.
- مؤسسات الطباعة 21.42%.

يعتبر التلفزيون والجرائد من أهم الوسائل الإعلامية التي أنجبت لنا مع مرور الوقت مؤسسات كبيرة ومتطورة يمكن الاعتماد عليها في مجال الإشهار أو الإعلام أو الاتصال من خلالها مع الجمهور بصفة عامة، لذلك نجد أن المؤسسات محل الدراسة تعتمدان عليها حسب إجابات مبحوثينا بنسبة معتبرة قدرت بـ 80.95% لصالح التلفزيون والجرائد، ونسبة 78.57% لصالح الإذاعة، ويرجع ذلك إلى قدرتها على مخاطبة جميع الفئات الموجودة في المجتمع بمختلف شرائحه الاجتماعية ومستوياته التعليمية، ولكونها أيضا أكثر انتشارا من جهة ومن جهة أخرى نظرا للتطور التكنولوجي الذي شمل المعدات والذي أثر على التقنيات الاتصالية أيضا فهي تعتبر الاختيار الأمثل من أجل التواصل القلبي لجمهور التظاهرة، فالترويج للحدث المزعم تنظيمه يحقق اهتماما أكبر من طرف الجماهير المستهدفة من خلال تعرضها اليومي لمحتوى التلفزيون والجرائد والإذاعة الذي يتضمن ترويجا وإشهارا للأحداث الثقافية كما يتضمن أيضا رسائل ضمنية ومعلنة تخدم هذه الأحداث والمؤسسات المنظمة ما من شأنه أن يخلق الصورة الذهنية الإيجابية وبالتالي المساهمة في إنجاح برامج الاتصال الحديث الثقافي.

إضافة إلى ما ذكرناه تعتمد أيضا المؤسسات محل البحث على مؤسسات الاتصال والإشهار وكذا مؤسسات الطباعة عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة في كتابة المخططات الاتصالية الحديثة وطبع الدعائم الاتصالية والإشهارية والتزويد ببعض التقنيات التي قد تفتقدها المؤسسة الثقافية تحقيقا لمبدأ

الاستراتيجي الذي يقضي باستعمال كافة الطرق والوسائل المتاحة من أجل إنجاز الحدث، فالغاية تبرر الوسيلة، وبما أن هذه المؤسسات التي تعتبر مصادر خارجية قد تكون استراتيجيتها غريبة عن سياسة المؤسسة ورسومها الافتتاحي لكنها وبحكم تخصصها تكون غالبا مطلعة على جميع مستجدات التخصص وأحدث تقنياته سواء المتعلقة برسم الخطط أو الاتصال المطبوع، لذلك توجب على المؤسسة الثقافية الاعتماد عليها ومحاولة قولبة ما تضيفه على حسب السياسة التي ترسمها الدولة للمؤسسات الثقافية باعتبارها مؤسسات عمومية.<sup>102</sup>

**جدول رقم (65):** يبين قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة باختيار إطارات مكونين ومؤهلين من أجل التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الحديث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
80.95	34	68.18	15	18.18	04	50	11	95	19	20	04	75	15	نعم
19.04	08	31.81	07	00	00	31.81	07	05	01	00	00	05	01	لا

إن معطيات الجدول أعلاه تبين لنا آراء المبحوثين حول قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة باختيار إطارات مكونين ومؤهلين من أجل التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الحديث، حيث أن نسبة 80.95% منهم أجابوا بالتأييد، في حين أن إجابات 19.04% منهم جاءت بالنفي.

<sup>102</sup> حسب مقابلة مع مدير قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 15 سا و45د.

إن نجاح الاستراتيجية المنتهجة من طرف أي مؤسسة كانت على غرار الاستراتيجية الاتصالية الحديثة لدى المؤسسات الثقافية يقتصر على حسن تطبيقها للخطة المرسومة والتي تتطلب أيضا اختيار العناصر الأكفاء لاسيما الإطارات أثناء قيامها بعملية التنفيذ، ونذكر هنا عنصر التخصص بنوعيه القاعدي والمهني إضافة إلى نوع الإطار الذي يؤثر على الممارسات المهنية للفرد من دين وقيم وقناعات وتوجهات سياسية أو إيديولوجية وعادات وتقاليد وثقافة.....، وبالعودة إلى مؤسستنا الثقافيتين فإن الفئة الغالبة من مبحوثينا والمقدرة نسبتها ب: 80.95% قد أجابت بنعم أي أن المؤسستين تعنى بعنصر اختيار إطارات مكونين ومؤهلين من أجل التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الحديثي وهي نقطة إيجابية تحسب لها.

**جدول رقم (66):** يوضح اعتماد مؤسستي الثقافة محل البحث على أعوان لديهم خبرة في مجال الاستقبال والتوجيه عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
92.8	39	90.9	20	18.1	04	72.7	16	95	19	20	04	75	15	نعم
07.1	03	09.0	02	00	00	09.0	02	05	01	00	00	05	01	لا

إن معطيات الجدول أعلاه تبين نسب إجابات المبحوثين عند سؤالهم عن اعتماد مؤسستهم على أعوان لديهم خبرة في مجال الاستقبال والتوجيه عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة، حيث أن نسبة 92.85% منهم أجابوا ب: "نعم"، في حين أن نسبة 07.14% منهم أجابوا ب: "لا".

إن ملاحظتنا كمختصين لنماذج الاتصال السائدة لدى أغلب المؤسسات الجزائرية تدفعنا للتساؤل حول سبب إهمالها الاختيار بعناية للمتصل الأول مع الجمهور على مستوى المؤسسة والمتمثل في عون الاستقبال والتوجيه والذي تتصف مهامه بقدر كبير من الحساسية نظرا لاعتباره الممثل الأول للشخصية

المعنوية للمؤسسة، لذلك توجب اختيارهم وتكوينهم بصفة مستمرة لتحقيق المثالية في طريقة اتصالهم ورسم الصورة الحسنة التي سنثمر فيما بعد ومع مرور الوقت في خلق ودعم الرضى الوظيفي لدى الجمهور، لكن وحسب إجابات المبحوثين فالمؤسستين الثقافتين لم تهمل هذا الجانب خلال تنظيم الأحداث الثقافية وهو الأمر الذي وقفنا عليه أثناء مشاركتنا في مختلف نشاطات الاتصال الحديثي، حيث وصل الأمر في بعض الأحيان إلى مشاركة الإطارات وحتى القائم بالاتصال ومدير المؤسسة في عملية الاستقبال أما التوجيه فيكون من طرف أعوان يظهر عليهم التمكن في عمليات الاتصال الشخصي من لباقة في الحديث وابتسامه واختيار العبارات الجذابة إضافة إلى إلمامهم بجميع المعلومات التي تخص النشاطات المنظمة أو حتى ما قد يخطر على بال الزائرين من أسئلة خارجة عن نطاق تنظيم الحدث.

**جدول رقم (67):** يوضح استعانة المؤسستين الثقافتين محل الدراسة بأصحاب الخبرة ومستشاري

الثقافة عند تنظيمها للأحداث الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
92.85	39	90.90	20	18.18	04	72.72	16	95	19	20	04	75	15	نعم
07.1	03	09.0	02	00	00	09.0	02	05	01	00	00	05	01	لا

تبين النتائج المسجلة بالجدول أعلاه إجابات المبحوثين بخصوص استعانة المؤسستين الثقافتين محل الدراسة بأصحاب الخبرة ومستشاري الثقافة عند تنظيمها للأحداث الثقافية، حيث أن نسبة 92.85% منهم أجابوا بالإيجاب في حين نسبة 07.14% أجابوا بالنفي.

تؤكد لنا نسبة إجابات المبحوثين بخصوص استعانة المؤسستين محل البحث بأصحاب الخبرة ومستشاري الثقافة عند تنظيمها للأحداث الثقافية والمقدرة بـ: 92.85% بأن التنظيم الثقافي نسق مفتوح

على جميع ما من شأنه منحها القيمة المضافة في مجال عملها وخصوصا المساهمة في رسم أو تنفيذ استراتيجيتها على غرار الحديثة منها، وكما هو الحال في الاستشارات الاتصالية يحقق استشارة أصحاب الخبرة الثقافية تنويرا كبيرا لدى القائمين على تنفيذ البرامج الاتصالية الحديثة لما لهم من معرفة وتجارب متخصصة تمكنهم من تدارك الأخطاء المحتملة قبل وقوعها والإبداع أثناء وضع الخطط أو تنفيذها، وتجدر الإشارة إلى أن سياسة اعتماد المجالس التوجيهية نجدها معتمدة من طرف أغلب المؤسسات الرائدة في مجالها سواء العمومية أو الخاصة، الاقتصادية أو ذات الطابع الخدمي، لكن المفارقة تكمن في مدى البراعة في اختيار الخبراء الاستشاريين أو التوجيهيين في مجال الثقافة وفتح المجال لجميع الأطراف والتوجهات في مجال الثقافة لأن الأمر سيجسد واقعا.

**جدول رقم (68):** يمثل طبيعة الأماكن التي يعتمدها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية

قسنطينة عند تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	الاكتفاء بما تملكه المؤسسة من قاعات
64.28	27	68.18	15	18.18	04	50	11	60	12	15	03	45	09	حجز أماكن مخصصة للعرض
57.14	24	59.09	13	13.63	03	45.45	10	55	11	10	02	45	09	استخدام الفضاءات العمومية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مبحوثي الدراسة اجتمعوا في رأيهم على أن طبيعة الأماكن التي يعتمدها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة عند تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة تكون عن طريق الاكتفاء بما تملكه المؤسسة من قاعات وذلك بنسبة 100%، ليضيف نسبي 64.28% و 57.14% منهم على التوالي فتتي: حجز أماكن مخصصة للعرض، إضافة إلى استخدام الفضاءات العمومية.

لقد أجمع مبحوثونا بأن المؤسستين الثقافيتين محل الدراسة تكتفیان بما تملكه المؤسستين الثقافيتين عينة الدراسة من قاعات عند تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة وفي نفس الوقت أجاب نسبة 64.28% منهم بحجز أماكن مخصصة للعرض، أما نسبة 57.14% آخرين أضافوا استخدام الفضاءات العمومية، وهذا إن دل على شيء فإنما يؤكد سياسة الانفتاح والتعاون واستعمال كل الوسائل لضمان استراتيجيات اتصالية حديثة ناجحة وتنفيذها بشكل فريد يدعم وجود ونجاح المؤسسة ككل، فبالإضافة إلى استعمال ما تملكه المؤسسة من قاعات تخصص يتم تخصيص شطر من الميزانية من أجل حجز أماكن العرض كما تسمح سياسة الدعم من طرف الجماعات المحلية (البلدية والولاية) وكذا العلاقات الشخصية مع المؤسسات الأخرى سواء الثقافية أو ذات طابع آخر تصل إلى حد المؤسسات الخاصة من اغتنام فرص استعمال قاعاتها وأماكن تدخل ضمن نطاق ملكيتها من أجل عرض أنشطة الاتصال الحديث الثقافي.

**جدول رقم (69):** يبين الخدمات التي يقدمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة أثناء تنفيذ نشاطاتها الثقافية المناسبة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر						التكرارات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري				
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
73.80	31	68.18	15	13.63	03	54.54	12	80	16	15	03	65	13	توفير وسائل النقل	

88.09	37	95.45	21	18.18	04	77.27	17	80	16	20	04	60	12	التكفل بالمدعويين
83.33	35	86.36	19	18.18	04	68.18	15	80	16	15	03	65	13	تقديم وجبات مجانية
92.85	39	90.9	20	18.18	04	72.72	16	95	19	20	04	75	15	منح هدايا رمزية
69.04	29	86.36	19	18.18	04	68.18	15	75	15	10	02	65	13	تقديم قصاصات تحمل شعار المؤسسة

الملاحظ من خلال النتائج المسجلة أعلاه تقارب نسب إجابات المبحوثين بخصوص الخدمات التي يقدمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة أثناء تنفيذ نشاطاتها الثقافية المناسبة، حيث جاءت كالتالي:

- منح هدايا رمزية 92.85%.
- التكفل بالمدعويين 88.09%.
- تقديم وجبات مجانية 83.33%.
- توفير وسائل النقل 73.80%.
- تقديم قصاصات تحمل شعار المؤسسة 69.04%.

يستحسن أثناء عملية الاتصال مع أي نوع من أنواع الجمهور وجود استمالات مادية تحمل طابع الرمزية، من شأنها أن تخلق العلاقة الطيبة بينه وبين الجهة القائمة بالاتصال وهو مبدأ محقق لدى مؤسستينا الثقافيتين إذ نجد أنها تقوم باستمالة المدعويين عن طريق منحهم هدايا رمزية تحفيزية والتكفل بهم من جميع الجوانب من وجبات غذائية وتوفير لوسائل النقل وهو ما يخدم سمعتها ورضى جمهورها اتجاهها واتجاه ما تقدمه من نشاطات، وهو الأمر الذي يخلق أيضا تقبلا للممارسات الاتصالية التي

تهدف إلى ترسيخ صورة المؤسسة وتحسينها وخير مثال على ذلك ما عبر عليه المبحوثون بنسبة 69.04% والمتمثل في تقديم قصاصات تحمل شعار المؤسسة.

**جدول رقم (70):** يمثل تقديم المصالح المختصة تسهيلات للمؤسستين عينة الدراسة عند قيامها بتنظيم مختلف الأحداث الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

الملاحظ أن إجابات المبحوثين تؤكد لنا تقديم المصالح المختصة تسهيلات للمؤسستين عينة الدراسة عند قيامها بتنظيم مختلف الأحداث الثقافية وذلك بنسبة 100%.

إن النتائج الإيجابية للاتصال الحديث لا تخدم المؤسسة الثقافية فحسب، بل هي نقطة التقاء اهتمام العديد من مؤسسات المجتمع المدني لاسيما المصالح المختصة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر: المؤسسات الأمنية، مؤسسات الجماعات المحلية (البلدية والولاية)، الحماية المدنية، المستشفيات، مصالح الكهرباء والغاز والمياه... إلخ، والسبب في ذلك هو أن القيم التي تضيفها برامج الاتصال الحديث ترتبط ارتباطا جذريا بصلاح واعتدال وإيجابية سلوكيات أفراد المجتمع التي تعود بالنفع والفائدة عليهم وكذلك تؤثر بشكل إيجابي على الشخصيات المعنوية المذكورة كون أن أهدافها ترتبط ارتباطا جذريا بالمواطنين، وهو ما يفسر التسهيلات التي تمنحها هذه المصالح للمؤسسات الثقافية أثناء

تنظيمها للأحداث الثقافية من مرافقة أمنية وحماية صحية وتوفير للوسائل والتجهيزات وإخلاء للساحات والفضاءات العمومية والصيانة التقنية لهذه الوسائل إضافة إلى المشاركة في رسم مخططات الطوارئ تحسبا للأزمات... إلخ، وهو ما اتفق حوله المبحوثون بنسبة 100%.

**جدول رقم (71):** يبين أمثلة عن التسهيلات التي تقدمها المصالح المختصة لقصر الثقافة "مفدي

زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" عند تنظيمها للأحداث الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
69.04	29	72.72	16	13.63	03	59.09	13	65	13	15	03	50	10	توفير قاعات العرض
40.47	17	36.36	08	09.09	02	27.27	06	45	09	10	02	35	07	تسخير موظفين مختصين
83.33	35	86.36	19	18.18	04	68.18	15	80	16	20	04	60	12	تسهيلات إدارية
73.8	31	86.3	19	18.1	04	68.1	15	60	12	15	03	45	09	مرافقة أمنية
40.47	17	45.15	10	13.63	03	31.81	07	35	07	15	03	20	04	دعم لوجستيكي
45.23	19	54.54	12	13.63	03	40.90	09	35	07	10	02	25	05	الرعاية من طرف الوزارة الوصية

50	21	36.36	08	13.63	03	22.72	05	65	13	15	03	50	10	دعم مادي
26.19	11	00	00	00	00	00	00	55	11	15	03	40	08	دعم مالي

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه اختلاف نسب إجابات المبحوثين أثناء تقديمهم لأمثلة عن التسهيلات التي تقدمها المصالح المختصة لقصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" عند تنظيمها للأحداث الثقافية، حيث جاءت على الشكل التالي:

- تسهيلات إدارية 83.33%.
- مرافقة أمنية 73.80%.
- توفير قاعات العرض 69.04%.
- دعم مادي 50%.
- الرعاية من طرف الوزارة الوصية 45.23%.
- تسخير موظفين مختصين 40.47%.
- دعم لوجيستيكي 40.47%.
- دعم مالي 26.19%.

حسب إجابات الإطارات مبحوثي الدراسة فإن أمثلة التسهيلات التي تقدمها المصالح المختصة لقصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" تصنف إلى تسهيلات إدارية بنسبة 83.33% وهو أمر يوفر عليها الكثير من الجهود التي قد تهدر في سبيل نيل الموافقة من طرف الجهات الوصية المحلية أو الحصول على تأشيرات البطاقات التقنية من المؤسسات المختصة كمديرية الأشغال العمومية أو الحماية المدنية، مديرية التضامن مديرية البيئة... إلخ والتي يستلزم إرفاقها ضمن بطاقة

القراءة<sup>103</sup> قبل إرسالها إلى الوزارة، لأنه وكما ذكر تعتبر سلامة الفرد الجزائري أو الأجنبي المقيم والغير المقيم والسهر على خدمته مسؤولية الدولة ككل بكافة أجهزتها وهذا التنسيق بين مؤسسات الدولة يعرف ميدانيا بما يسمى الشراكة المتخصصة (الأمنية أو الثقافية، أو الحضرية...)، لذلك توجب قبل القيام بتنظيم أي نشاط حدثي أو ثقافي إرسال مراسلات استشارة أو إعلام لمختلف الهيئات الحكومية الولائية وحتى الوطنية، وكون المؤسسات الثقافية تستفيدان من تسهيلات إدارية في هذا المجال فالأمر لا يشكل عائقا كبيرا أمامهما أثناء تنفيذهما لاستراتيجيات الاتصال الحدثي.<sup>104</sup>

كما نجد أيضا أن المبحوثين قد أشاروا إلى عدة أمثلة من أصناف التسهيلات المقدمة من مرافقة أمنية والتي تخيب دائما المحاولات الدنيئة لمحاولات عصابات الاجرام أو الارهاب التي تستغل مثل هذه الأحداث لضرب وزعزعة النظام العام خاصة مع وجود مدعويين أجانب وشخصيات سامية أو حتى تجمع فئات مجتمعية حساسة كالأطفال أو النساء الأمر الذي يسيل لعاب هذه الأطراف من أجل تحقيق أولوية إعلامية وتحريك الرأي العام وبالتالي المساس بصورة المؤسسة المنظمة والدولة ككل، بالإضافة إلى ذلك فقد ذكر المبحوثون أيضا أمثلة أخرى تمثلت في: توفير قاعات العرض، الدعم المادي، الرعاية من الوزارة الوصية، تسخير موظفين مختصين، دعم لوجستيكي ومالي، وكل هذه النقاط قد تطرقنا إليها في محاور سابقة.

<sup>103</sup> بطاقة القراءة من قوالب الاتصال الإداري الصاعد يتم تحريرها من طرف المرؤوس إلى الرئيس المباشر أو عن طريق السلم التصاعدي أين يتم فيها عرض مجموعة من المعلومات التي تخص حيثيات مهمة موكلة أو مشروع مقترح، من خلال تقديم معطيات حول الموضوع في شكل تمهيد، ثم تحليلها، وأخيرا تأتي مرحلة الاقتراحات أو الملاحظات.

<sup>104</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 11 سا و 30 د.

**جدول رقم (72):** يوضح تدعيم وتشجيع السلطات الوصية للأنشطة الاتصالية الحديثة التي ينظمها

قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة							ولاية الجزائر						التكرار
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

الملاحظ من خلال الجدول أعلاه إجماع مبحوثي الدراسة بنسبة 100% حول تدعيم وتشجيع السلطات الوصية للأنشطة الاتصالية الحديثة التي ينظمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

زيادة عن استفادة المؤسسات الثقافية من التسهيلات التي تقدمها السلطات المختصة فإنها تحصل على دعم وتشجيع أيضا السلطات الوصية سواء المحلية التي يمثلها السيد/ الوالي أو الوطنية المتمثلة في وزارة الثقافة الجزائرية<sup>105</sup> وهو ما من شأنه الشحن الإيجابي لنفسيات المنظمين ودفع عجلة إبداعهم ومساهماتهم البناءة والمهمة للغاية، وهنا تجدر الإشارة إلى أن عنصر الدعم والتشجيع

<sup>105</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة النشاطات الثقافية على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة، مرجع سبق ذكره، الساعة: 10 سا و15د.

يشغل أهمية كبيرة لدى جميع المؤسسات وفي جميع المجالات لكن وبدرجة أكبر وذلك تبعا لخصوصية المجال الثقافي الذي يقوم أصلا على مبدأ الإبداع والمبادرات الشخصية من طرف المنتمين إليه.

**جدول رقم (73):** يوضح التدعيم والتشجيع الذي تقدمه السلطات الوصية للأنشطة الاتصالية الحديثة التي ينظمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
45.23	19	45.45	10	13.63	03	31.81	07	45	09	15	03	30	06	منح التراخيص
64.2	27	77.2	17	13.6	03	63.6	14	50	10	20	04	30	06	دعم مادي
38.09	16	45.45	10	09.09	02	36.36	08	30	06	10	02	20	04	الإشراف على النشاطات الثقافية
59.52	25	54.54	12	09.09	02	45.45	10	65	13	20	04	45	09	ميزانية إضافة
57.14	24	50	11	13.63	03	40.90	09	65	13	20	04	45	09	موارد بشرية
95.23	40	95.45	21	18.18	04	77.27	17	95	19	20	04	75	15	دعم مغنوي
54.76	23	59.09	13	09.09	02	50	11	50	10	20	04	30	06	ترقية الموظفين

إن معطيات الجدول أعلاه تبين نسب إجابات المبحوثين حول التدعيم والتشجيع الذي تقدمه السلطات الوصية للأنشطة الاتصالية الحديثة التي ينظمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة والتي جاءت على الشكل التالي:

- دعم معنوي 95.23%.
- دعم مادي 64.28%.
- ميزانية إضافة 59.52%.
- موارد بشرية 57.14%.
- ترقية الموظفين 54.76%.
- منح التراخيص 45.23%.
- الإشراف على النشاطات الثقافية 38.09%.

تتلخص صيغ التشجيع والتدعيم الذي تمنحه السلطات الوصية للمؤسستين عينة البحث أثناء تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة حسب إجابات الإطارات محل الدراسة في الدعم المعنوي والمادي بدرجة أولى عن طريق تقديم شهادات اعتراف وتشجيع غالبا بعد نجاحهم في تنظيم أي نشاط اتصالي ثقافي، إضافة إلى التعرّيج على دورهم الفعال والذي لا يمكن الاستغناء عنه في تحقيق هذه النجاحات عبر الحملات الإعلامية والتي تؤدي إلى شهرتهم وخلق وتكريس شعور انتمائهم لمؤسستهم وبالتالي التفاني في القيام بوظائفهم، أما الدعم المادي فبما أن الكيان الثقافي ذو طابع عمومي غير ربحي فيقتصر على عمليات الترقية الدورية أو الاستثنائية سواء في الرتب الإدارية أو التصنيف المعمول به في الوظيف العمومي (Echelle et Echelon)، إضافة إلى منحهم لأيام عطل استثنائية والتي تعني لهم الكثير لكسر روتين عملهم الشهري أو السنوي، أما في الجانب المهني فتتمثل في خلق ميزانية إضافية لسد الاحتياجات التي تقتضيها عملية تنفيذ استراتيجية الاتصال الحديث، إذ أنه ومن المستحيل التنبؤ بحجم ميزانية مختلف

الأنشطة بشكل دقيق بل غالبا تفرضها مستجدات الميدان،<sup>106</sup> وأخيرا تقوم السلطات الوصية أيضا بمنح التراخيص لممارسة مختلف الأنشطة سواء الفنية أو المسرحية أو الفلكلورية... إلخ.

### المحور الرابع: الخطوات العلمية والعملية التي تعتمدها المؤسسة الثقافية من أجل تنفيذ استراتيجيات الاتصال الحديث.

جدول رقم (74): يمثل تخطيط قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة للقيام بنشاطات الاتصال أو الأحداث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مبحوثي الدراسة ومن خلال إجاباتهم أجمعوا حول تخطيط قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة للقيام بنشاطات الاتصال أو الأحداث، وهو ما تؤكدُه النسبة المئوية 100%.

وعليه فهذه النسبة تعكس إرادة هاتين المؤسستين نحو تنفيذ سياسات الوزارة الوصية فيما يخص النهوض بالقطاع الثقافي، وبما أن نشاط كلتا المؤسستين هو عبارة عن أحداث إما دورية أو مناسباتية فإن

<sup>106</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة الموظفين والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 10 سا و 15 د.

التخطيط القبلي لها يعتبر من أهم مراحل إنجاز الاستراتيجيات المخطط لها خاصة وأنه منذ تبني سياسة الاحتفاء بالعواصم الثقافية عمدت المؤسسات إلى تعميق رؤيتهما لكيفية توظيف الأحداث من أجل تحقيق الأهداف العامة والخاصة (صورية، تسويقية، ثقافية ورمزية)، والدليل على هذا التوجه هو مخططات الاتصال التي تتخذ دوريا وسنوياً من طرف إطارات لها تجربة معتبرة وتنفذ بالتنسيق مع باقي الشركاء في المحيط.

**جدول رقم (75):** يوضح أشكال التخطيط للقيام بنشاطات الاتصال الحديث الذي تعتمده

المؤسسات الثقافية محل الدراسة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
14.2	06	09.0	02	00	00	09.0	02	20	04	05	01	15	03	أوامر
95.23	40	45.45	21	18.18	04	77.27	17	95	19	20	04	75	15	برامج حسب المناسبات
66.66	28	63.63	14	09.09	02	54.54	12	70	14	15	03	55	11	مخططات اتصال

توضح المعطيات أعلاه أشكال التخطيط للقيام بنشاطات الاتصال الحديث الذي تعتمده المؤسسات الثقافية محل الدراسة، حيث جاءت نسبها حسب إجابات المبحوثين كالتالي: برامج حسب المناسبات 95.23%، مخططات اتصال 66.66%، أوامر 14.28%.

وعلى ضوء تحليل هذه النتائج نستنتج أنه على مستوى ولاية الجزائر يتم تخطيط النشاطات الاتصالية الثقافية في شكل مناسباتي وهذا راجع لكون الجزائر العاصمة منطقة استراتيجية بالنسبة لنشر

وتسويق الثقافة الجزائرية خاصة وأنها عبارة عن مزيج من الثقافات، كما تعتبر ملتقى للعديد من الزوار والجاليات العربية والأجنبية وعليه فهي تعتبر بمثابة مرآة عاكسة للثقافة الجزائرية، إلا أن المفارقة هو كون العنصر المخطط لهذه النشاطات هم الإطارات الإدارية، ربما لكونهم يتمتعون بالخبرة اللازمة في عملية التخطيط خاصة وأنهم عملوا خلال السنوات الماضية على تنظيم مختلف التظاهرات الإقليمية والمحلية والدولية وأن رؤساء المصالح يصبحون بمثابة متابعين ومرافقين لتلك المخططات على أرض الميدان، لتأتي وراءها هذه النسبة 20% التي عبرت عن أوامر وهذا ربما يعود للمناسبات التي تبرمج من حين لآخر في إطار تنفيذ سياسات وزارية معينة، أما النسبة الأخيرة والتي لا تعكس استراتيجية هذه المؤسسة الثقافية فيما يخص التخطيط الاستراتيجي للقطاع الثقافي، ونحن نعلم أن التخطيط السنوي والدوري بالنسبة للاتصال يبرمج في أول السنة.

أما بالنسبة لولاية قسنطينة فقد جاءت نسبة 63.63% كأعلى نسبة في شكل أوامر وهذا ربما يعود إلى التوصيات المعتمدة من المصالح المركزية فيما يخص المخططات التنفيذية المركزية، لتأتي وراءها نسبة 45.45% والتي تؤكد أن تنفيذ البرامج الاتصالية يكون مناسباتي كالاحتفال بالتراث والسياحة والحرف، وهذا التصور يعكس النظرة التقليدية للنشاطات الاتصالية والتي كان ينظر إليها على أنها مناسباتية، أما المخططات الدورية السنوية فجاءت في مرتبة أخيرة لأنها عبارة عن نشاطات مكررة، عدا بعض التعديلات التي تطرأ عليها من حين لآخر، وأما النتيجة العامة فمفادها هو أن البرمجة في هاتين المؤسستين تعود إلى ظروف وسياق التخطيط الذي يعد مناسباتيا.

**جدول رقم (76):** يمثل وجود مخططات اتصال للنشاطات الحديثة لدى مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة".

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

نلاحظ من خلال النتائج المدونة بالجدول أعلاه أن مبحوثي الدراسة أجابوا بـ: "نعم" لوجود مخططات اتصال للنشاطات الحديثة لدى مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" وهو ما تؤكد نسبة 100% من إجاباتهم.

من خلال النتائج المذكورة أعلاه نستنتج مدى أهمية مخططات الاتصال في تنشيط برامج المؤسسات الثقافية، حيث عبر جل إطارات المؤسسات عينه الدراسة عن استعمال مخططات الاتصال كأحد الأدوات التسييرية والضرورية لبرمجة مختلف النشاطات المزمع تنظيمها خلال السنة خاصة وأن الساحة الثقافية شهدت تحسنا كبيرا من الناحية الكمية والنوعية، وهذا يدفع إلى توصيات المؤسسة الوصية التي حرصت على استعمال الأحداث الثقافية في الفعل الثقافي والتي جعلت عملية التسيير أكثر تنظيما إذ لا بد من تسطيرها ومتابعتها وفق برامج خاصة.

**جدول رقم (77):** يبين شكل مخططات اتصال النشاطات الحديثة التي تعتمدها مؤسستي الثقافة عينة الدراسة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكرار	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
78.57	33	72.72	16	13.63	03	59.09	13	85	17	20	04	65	13	دوري
47.6	20	50	11	09.0	02	40.9	09	45	09	15	03	30	06	سنوي

يوضح الجدول السابق نسب إجابات إدارات المؤسستين محل الدراسة حول شكل مخططات اتصال النشاطات الحديثة التي تعتمدها مؤسستي الثقافة عينة الدراسة، أين يرى نسبة 78.57% منهم في أنه يكون في شكل دوري، بينما 47.61% يرونه أنه في شكل سنوي.

تشير البيانات المسجلة بالجدول بأن مخططات اتصال النشاطات الحديثة التي تعتمدها المؤسستين عينة الدراسة تختلف بين كونها دورية كتقليد إداري معتاد وضروري لا يمكن الاستغناء عنه نظرا لنجاعته ودوره في رسم الأطر التنظيمية والثقافية وأهداف ووسائل وإمكانيات وتوقعات نتائج أي نشاط اتصالي حديث أو ثقافي، في حين يتم أيضا القيام بعمليات تخطيط استثنائية تبرمج اعتبارا لاختلاف وعدم انتظام بعض المناسبات خاصة تلك التي تخلقها المؤسسة من العدم وتحاول جعلها مرتبطة قد الإمكان بجمهورها لتحقيق الاهتمام والالتفاف وبالتالي النجاح في عمليتي الاتصال بأكبر عدد من الجماهير والتأثير عليهم.

**جدول رقم (78):** يوضح كيفية التخطيط للأنشطة الاتصالية الحديثة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
59.52	25	77.27	17	13.63	03	63.63	14	40	08	10	02	30	06	حسب البرامج الوزارية
66.66	28	68.18	15	18.18	04	50	11	65	13	15	03	55	10	حسب أحداث المديرية
95.23	40	95.45	21	18.18	04	77.27	17	95	19	20	04	75	15	حسب المناسبات

يوضح هذا الجدول كيفية التخطيط للأنشطة الاتصالية الحديثة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة، حيث يعتقد نسبة 95.23% من الإطارات المبحوثين أنها تكون حسب المناسبات، بينما نسبة 66.66% فقد أجابوا بأنها تكون حسب أحداث المديرية، أما النسبة الأقل والمتمثلة في 59.52% فكيفية التخطيط لديهم تكون حسب البرامج الوزارية.

من خلال النسب أعلاه نستنتج أن في كلتا المؤسسات الثقافية (قصر الثقافة مفدي زكرياء ومديرية الثقافة محمد العيد آل خليفة) دواعي استعمال مخططات الاتصال تتمثل في أسباب مناسبة أي متابعة مختلف الأنشطة المبرمجة سواء على مستوى القطاعات الوصية أو القطاعات الأخرى من

أجل التخطيط والتحضير لاستعمال مختلف مكونات التراث المحلي كفاعلين في القطاع الثقافي والسياحي.

أما النسب التي جاءت في المركز الثاني والتي ترى في أن برمجة الأحداث الخاصة في المديرية هي التي دفعت بالإدارة الوصية بالجوء إلى عملية التخطيط والبرمجة واستعمال مخططات الاتصال من أجل إبراز حضورها في مختلف المحافل الوطنية الدولية خاصة أن وزارتي الثقافة والسياحة تسعيان دائما إلى إقحام المؤسسات الثقافية في المشاركة الدائمة في تنظيم المناسبات وإحياء التواريخ الرسمية والدورية، كما لاحظنا أيضا أن التخطيط لبرامج مؤسستي الثقافة في كلتا الولايتين يتبع أيضا توصيات وبرامج الوزارة التي غالبا ما تكون في شكل توصيات وتوجيهات على أشكال الاحتفال ببعض المناسبات فمثلا مناسبة يناير لسنة 2018 طلب الوزارة الوصية من المؤسسات الثقافية ومن أجل إبراز الهوية الأمازيغية ومختلف مكوناتها إلى القيام بمعارض ونشاطات جوارية في كل ولايات الوطن سواء في الساحات العامة أو مدارس الأطفال.

وعليه يمكن القول أن طريقة تصميم وتخطيط النشاطات التي تكون في شكل أحداث تعود بالدرجة الأولى إلى المناسبات الكثيرة التي تنظم من أجل إحياء التراث والثقافات المحلية ومكونات الهوية والتراث الجزائري .

**جدول رقم (79):** يبين تشخيص الحالة عند القيام بالتخطيط لأنشطة الاتصال الحديث لدى

المؤسستين عينة البحث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

يبين الجدول السابق أن إطارات المؤسسات عينة الدراسة أجابوا بوجود تشخيص الحالة عند القيام بالتخطيط لأنشطة الاتصال الحدتي لدي المؤسسات اللتين ينتمون إليهما وذلك بنسبة 100%.

نستنتج أن التخطيط لعملية برمجة نشاطات الاتصال في كلتا المؤسسات محل البحث يمر قبل الصياغة النهائية على أحد أهم الاجراءات الإدارية المعمول بها لتنظيم الأحداث والنشاطات الاتصالية، وهذا يدل على مدى أهمية هذه الآلية في الوقوف على الوضعية العامة لكل النشاطات التي تبرمج طوال أيام السنة كما كان للتنظيم الدوري والاستفادة من السنوات السابقة دور في انتشار ثقافة بناء الأحداث انطلاقا من المبادئ الأساسية للتخطيط الاتصالي.

**جدول رقم (80):** يوضح أهداف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من القيام

بتشخيص الحالة في تخطيطها لأنشطة الاتصال الحدتي.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
21.42	09	22.72	05	04.54	01	18.18	04	20	04	05	01	15	03	معرفة نقاط ضعف الأحداث
80.95	34	86.36	19	13.63	03	72.72	16	75	15	15	03	60	12	تحقيق التميز على الآخرين
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	معرفة مدى تحقيق المؤسسة للأهداف الثقافية

إن النتائج المسجلة بالجدول تدل على أهداف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من القيام بتشخيص الحالة في تخطيطها لأنشطة الاتصال الحديثي، حيث أن نسبة 100% منهم أجابوا بمعرفة مدى تحقيق المؤسسة للأهداف الثقافية، في حين رأى البعض منهم ونسبتهم 80.95% أن الهدف هو تحقيق التميز على الآخرين، أما البعض الآخر فذهبوا في أنه معرفة نقاط ضعف الأحداث وذلك بنسبة 21.42%.

نستنتج من خلال الجدول أعلاه أن الغاية والأهداف المسطرة كانت وراء القيام بعملية التخطيط الاتصالي في قصر الثقافة ومديرية الثقافة لولايتي الجزائر وقسنطينة ينطلق من وعي تام بمدى فاعلية هذه الوسيلة في البرمجة الناجحة لكل ما يخص نشاط الاتصال، فقد عبرت نسبة 100% على أنه يستعمل من أجل معرفة مدى تحقيق المؤسسة للأهداف الثقافية خاصة وأن لمخططات الاتصال أهداف عامة تتعلق بالمؤسسة وأهداف خاصة تخص نشاطات الاتصال وهذه إحدى أهم العناصر أثناء التخطيط الصحيح والتي تنطلق من تشخيص ملم وواقعي.

أما النسبة الثانية وهي 80.95% فتري أنه يستعمل لأغراض تسويقية وصورية من خلال التميز عن المؤسسات الأخرى ومحاولة إبراز الجانب الإبداعي في نشاطاتها التي غالبا ما تهدف إلى تحقيق الأهداف التراثية والثقافية للمناطق المحيطة بأقاليمها الجغرافية، وأما النسبة الأخيرة وهي 21.42% فجاءت لتبين كيفية استعمال التشخيص الاتصالي الذي يهدف إلى الوقوف على نقاط قوة وضعف مختلف العمليات المنظمة في كلتا المؤسستين، لكن الملاحظ هو أن هذه النسبة جاءت غير معبرة عن الأهداف الحقيقية للتشخيص خاصة وأن التشخيص الاتصالي من بين أكبر أهدافه الحقيقية هو الوقوف على الاختلالات الموجودة على المستوى الاتصالي والإعلامي للمؤسسة، وهذه النتيجة ربما تعكس نقص التركيز في مجال التدقيق الاتصالي في المؤسسة الجزائرية بشكل عام والمؤسسة الثقافية بشكل خاص.

**جدول رقم (81):** يمثل التحديد الدقيق لأهداف النشاطات الثقافية الحديثة من قبل مؤسستي الثقافة محل البحث.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكرار	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الفئات	
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

يوضح الجدول أعلاه وجود عملية تحديد دقيق لأهداف النشاطات الثقافية الحديثة من قبل مؤسستي الثقافة محل البحث، وهو ما تدل عليه نسبة إجابات المبحوثين المتمثلة في 100%.

نستنتج أن المراحل السابقة والتي تتمثل في عمليات التدقيق والتشخيص الاتصالي لمختلف النشاطات السابقة والتي نظمت في السنوات الماضية، أفادت كلتا المؤسستين من حيث ضبط الأهداف خاصة التي تحمل طابع حديثي، لأن السياسات الاتصالية المعتمدة في السنوات الأخيرة، ومن أجل إبراز مختلف موروثات ومكونات الثقافة الجزائرية خاصة المحلية، دفعت بمديريات الثقافة وقصور الثقافة على مستوى ولايتي الجزائر وقسنطينة بشكل خاص، وخاصة بعد تبنيها للعواصم الثقافية والاسلامية إلى تقديم مخططات اتصالية ونشاطات ثقافية بهدف تحقيق غايات لها علاقة بتثمين التراث وتشجيع السياحة، انطلاقا من تنفيذ برامج وزارتي الثقافة والسياحة من خلال التمهيد لجعل الوجهة السياحية الجزائرية من بين أهم الوجهات في حوض البحر الأبيض المتوسط، ولكي يتحقق هذا الهدف لا بد من الاستثمار في

العناصر والمكونات الثقافية، بل حتى من الناحية التقنية لأن عنصر تحديد الأهداف يعتبر من الناحية العلمية من أهم المراحل المحورية في بناء أي برمجة للنشاطات التي تهدف إلى التعريف أو التسويق.<sup>107</sup>

**جدول رقم (82):** يبين أهداف النشاطات الثقافية الحديثة المحددة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر								التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		الفئات				
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
38.09	16	18.18	04	09.09	02	09.09	02	60	12	10	02	40	08	نشر الثقافات المحلية			
23.80	10	22.72	05	00	00	22.72	05	25	05	10	02	15	03	إحياء العادات والتقاليد			
14.28	06	00	00	00	00	00	00	30	06	10	02	20	04	الاحتكاك بالعالم الخارجي			
21.42	09	22.72	05	13.63	03	09.09	02	20	04	05	01	15	03	إعطاء صورة حسنة عن التراث الوطني			
35.71	15	40.90	09	09.09	02	31.81	07	30	06	15	03	15	03	ترقية الثقافة الوطنية			
66.66	28	68.18	15	13.63	03	54.54	12	65	13	15	03	50	10	تحسين صورة المؤسسة			
19.04	08	04.54	01	00	00	04.54	01	35	07	05	01	30	06	ترقية التراث المحلي			

<sup>107</sup> حسب مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة: 11 سا و 10 د.

11.90	26.19	16.66	16.66	16.66	09.52	50	63.63	54.54
05	11	07	07	07	04	21	14	12
22.72	50	09.09	13.63	13.63	00	40.47	45.45	36.36
05	11	02	03	03	00	17	10	08
04.54	13.63	09.09	00	00	00	18.18	09.09	09.09
01	03	02	00	00	00	04	02	02
18.18	36.36	00	13.63	13.63	00	59.09	36.36	27.27
04	08	00	03	03	00	13	08	06
00	00	25	20	20	20	20	20	20
00	00	05	04	04	04	04	04	04
00	00	05	10	10	05	10	05	05
00	00	01	02	02	01	02	01	01
00	00	20	10	10	15	10	15	15
00	00	04	02	02	03	02	03	03
استحداث آليات ومناهج علمية حديثة	نشر الوعي بقيمة التراث الثقافي	توجيه سلوك الأفراد نحو الإيجابية	إحياء المناسبات والتظاهرات الثقافية	المحافظة على التراث الثقافي والشخصية الوطنية عبر التواصل مع الجمهور	إيصال أفكار المؤسسة	التصدي للتقافات الدخيلة	غرس قيم المواطنة	

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه تنوع واختلاف أهداف النشاطات الثقافية الحديثة المحددة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة، حيث جاءت نسبها المئوية لإجابات المبحوثين على النحو التالي:

- تحسين صورة المؤسسة 66.66%.
- التصدي للثقافات الدخيلة 63.63%.
- غرس قيم المواطنة 54.54%.
- إيصال أفكار المؤسسة 50%.
- نشر الثقافات المحلية 38.09%.
- ترقية الثقافة الوطنية 35.71%.
- نشر الوعي بقيمة التراث الثقافي 26.19%.
- إحياء العادات والتقاليد 23.80%.
- إعطاء صورة حسنة عن التراث الوطني 21.42%.
- ترقية التراث المحلي 19.04%.
- إحياء المناسبات والتظاهرات الثقافية 16.66%.
- توجيه سلوك الأفراد نحو الإيجابية 16.66%.
- الاحتكاك بالعالم الخارجي 14.28%.
- استحداث آليات ومناهج علمية حديثة 11.90%.
- المحافظة على التراث الثقافي والشخصية الوطنية عبر التواصل مع الجمهور 09.52%.

من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح نوع الأهداف المسطرة من النشاطات الحديثة في كلتا المؤسساتين الثقافيتين نستنتج أن تحسين صورة المؤسسة جاءت في المرتبة الأولى وعليه فقد عبرت هذه النسبة عن الأهداف المحورية الكبرى للمخططات الحديثة، فمن الناحية التقنية والتعاريف الخاصة بالاتصال الحديث والتي مفادها أن مختلف تقنيات استعمال الحدث تهدف إلى تقوية السمعة وتحسين الصورة، ويقصد بالصورة في هذا المقام مختلف النشاطات والبرامج الثقافية والتراثية التي يمكن أن تبرز مؤهلات وجهود المؤسسات الثقافية من أجل خدمة الثقافة والسياحة الجزائرية، خاصة وأن صورة الجزائر تأثرت بفعل العشرية السوداء وأن مؤسساتها عانت نوعا من الركود الثقافي في تلك الفترات.

أما النسبة الثانية 63.63% والتي عبرت على الحفاظ عن الهوية الدخيلة، وهذا ربما يرجع حسب تفسيرات إطارات كلتا المؤسساتين إلى الآثار الناجمة من غزو الثقافات الأخرى لفئات كبيرة من المجتمع خاصة الشباب والمتدرسين الذين تأثروا بالإعلام بشكل عام والإعلام الإلكتروني بشكل خاص، خاصة الشبكات الاجتماعية بحيث أمسوا لا يعرفون قيمة وعراقة المورثات المحلية، لذلك كان التصدي للثقافات الدخيلة التي تؤثر بالسلب على الهوية الوطنية أولوية بالنسبة للمؤسسات الثقافية، فقد لوحظ في برامج الاتصال استعمال قوافل ونشاطات تستهدف المتدرسين من أجل التعريف بالموروث الثقافي للمدن، كحملات القراءة في شكل احتفال والحقائب المدرسية بالتنسيق مع المتاحف الوطنية.

أما النسبة الثالثة 54.54% والتي مفادها إيصال معلومات حول السياسة الثقافية للمؤسسة، والتي تعتبر أيضا من بين أهم الأهداف التي ركزت عليها الوزارة الوصية خاصة على المدى المتوسط والبعيد، والذي مفادها محاولة إعادة الاعتبار وثمين الثقافة الجزائرية محليا وإقليميا ودوليا، حيث وعلى حد تعبير بعض إطارات كلتا المؤسساتين أنه في العشرية السوداء والتي أثرت على سياسة الوزارة الوصية بحيث لم تصبح واضحة بالشكل المطلوب نظرا لتلك الظروف الصعبة،<sup>108</sup> فقد كانت وأصبحت أولوية الوزارة ومؤسساتها إعادة رسم سياسة ثقافية تشجع على تثمين كل ما يعبر عن تاريخ وثقافة الجزائر.

لتأتي تباعا وكإجراء مؤسساتي يخدم الأهداف السابقة الذكر، هدف نشر الثقافة الجزائرية المحلية التي عبرت عنه نسبة 38.09%، أين نلاحظ أنها جاءت مصنفة في الترتيب الرابع وهذا ليس تقصيرا بل

<sup>108</sup> حسب مقابلة مع مديرة المتحف الوطني لولاية قسنطينة "سيرتا"، مرجع سبق ذكره، الساعة 11 سا و10د.

أن الأهداف السابقة إن نفذت بالشكل الصحيح والسليم فإنها سوف تساعد على تحقيق هذه الغاية، خاصة وأن المدن الجزائرية لها خصوصياتها المحلية، وكل منطقة معروفة بموروثات وصناعات تقليدية وتراثية محلية، ولعدة أسباب وحسب بعض الناشطين في القطاع الثقافي خاصة الجمعيات الثقافية والتي أرجعت أسباب جمود الحقل الثقافي في السنوات السابقة يعود إلى إهمال الثقافات المحلية سواء المادية واللامادية، لذلك استثمرت كلتا المؤسستين في مجال النشاطات الحديثة التي تكون في شكل عروض في الفضاءات العمومية من أجل التعريف بها مباشرة أمام مختلف مكونات المجتمع الجزائري والأجنبي.

أما فيما يخص النسب الأخرى التي جاءت بعدها فتعتبر بديهية إذا أخذنا بعين الاعتبار المهمة الأساسية لهذه الأنواع من المؤسسات سواء قصر الثقافة أو مديرية الثقافة، حيث جاءت نسبة 35.71% لتعبر عن ترقية الثقافة المحلية، وهذا ما أشرنا إليه سابقا فيما يخص المراحل الصعبة التي مرت بها الجزائر والتي أثرت على صورة الثقافة والتراث وحتى السياحة، لذلك كان إعادة ترميم وترقية الثقافات الخاصة بكل منطقة كأولوية خاصة لدى بعض المتعاونين المحوريين في القطاع الثقافي كإقامة نشاطات وأحداث تتعلق بالمهن والحرف والمتاحف ودور الثقافة، لذلك كان لنشر الوعي والرفع من قيمة ذلك الوعي يعبر عن أهم استراتيجياتها تتبناها المؤسسات السياحية خاصة لدى بعض شرائح المجتمع كالمتمدرسين والطلبة وحتى الإعلاميين لأنهم يعتبرون بمثابة دعائم لزيادة الوعي بقيمة مورثات المدن التاريخية والتراثية، وقد عبرت عن هذا الهدف نسبة 26.19% كل هذا يصب في مصلحة إعادة إحياء التراث المادي واللامادي، وإعادة صنع الأحداث التي تبرز عادات وقيم المدن الجزائرية والتي تهدف إلى التعريف بما لدى الأجيال الجديدة وترسيخها أكثر لدى الأجيال التي ربما سمعت عنها أو عايشتها.

أما الأهداف الأخرى والتي تعتبر نوعا ما عادية إلا أنها تمثل غايات مكملة لسياسة المؤسسات الثقافية التي تسعى لتنفيذ سياسات وتوصيات الوزارة الوصية، حيث يعتبر تحسين صورة التراث الوطني وترقيته والاحتفال بالمناسبات الوطنية والدينية، وتوجيه السلوكات الإيجابية لفئات معينة من المجتمع بمثابة غايات تساعد في إعادة الاعتبار لكل ما له علاقة بالموروث وعادات وتاريخ الجزائريين، خاصة وأن الأجيال الصاعدة أصبحت أكثر تأثرا بالمجتمعات الغربية وتبنت سلوكات دخيلة على مجتمعنا لذلك فعملية تحسين صورة تراثنا وثقافتنا تساهم في خلق الانطباعات الإيجابية التي تترجم فيما بعد في سلوكات حضارية يمكن استعمالها كوسائل لتسويق الصور التراثية الثقافية، لأن الزائر الأجنبي مثلا عندما يأتي

إلى المدن فهو يحتك بالثقافات المحلية وبحامليها لذلك يلعب الوعي دورا كبيرا في عرضها والترويج لها، كما تسعى المؤسسات الوصية على الشأن الثقافي إلى بناء سياسة ثقافية على المدى الطويل من خلال المحافظة على الثقافة الجزائرية ولتوصيلها بأحسن الطرق واستغلال العامل البشري كدعامة للإعلام والتسويق.

**جدول رقم (83):** يوضح تعيين هيئات أو أفراد مكلفين بالتنظيم والمرافقة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لاستراتيجية الاتصال الحثي الخاصة بالنشاطات الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

توضح بيانات الجدول أعلاه إجماع الإطارات محل البحث على تعيين هيئات أو أفراد مكلفين بالتنظيم والمرافقة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لاستراتيجية الاتصال الحثي الخاصة بالنشاطات الثقافية، وهو ما تؤكد إجاباتهم بنسبة 100%.

من خلال النسب المذكورة أعلاه فيما يخص تعيين الهيئات والأفراد المكلفين بالتنظيم والمرافقة سواء في قصر الثقافة "مفدي زكرياء" الجزائر العاصمة أو مديرية الثقافة لولاية قسنطينة فيما يخص استراتيجية الاتصال الحثي الخاصة بالنشاطات الثقافية والتي كانت جميع إجاباتهم بنعم وهذا يعود لكون

الإدارة الوصية على تسيير شؤون قطاع الثقافة في كلتا الولايتين أدركنا مدى أهمية وفاعلية عملية التخطيط وتنفيذها وفق استراتيجية تخدم الأهداف السالفة الذكر، فعملية الإعلام وربط العلاقات والإقناع بعملية الحفاظ على الموروثات الثقافية من جهة وتحسين صورة المكونات التراثية المحلية للمدن وللثقافة المحلية من جهة أخرى يجب أن يمر بمراحل مدروسة بدءا بالتعريف، الإعلام، ثم التسويق عن طريق العلاقات لمختلف النشاطات المرغوب تنفيذها خاصة وأن أغلب تعاريف الأحداث والنشاطات الاتصالية تشيد بالدور العلائقي لهذه النشاطات، وبما أنه لا بد أيضا من الوصول إلى النتائج المرجوة كان لزاما على الإطارات العاملة في كلتا المؤسسات الوعي بمدى أهمية تسطير الهدف وتنفيذه.

**جدول رقم (84):** يبين تبعية الهيئات أو الأفراد المكلفين بالتنظيم والمرافقة عند تنفيذ قصر الثقافة

لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لاستراتيجية الاتصال الحداثي الخاصة بالنشاطات الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
85.71	36	90.90	20	18.18	04	72.72	16	80	16	15	03	65	13	تابعون لمديرية الثقافة
52.38	22	54.54	12	13.63	03	40.90	09	50	10	15	03	35	07	تابعون لمؤسسات ثقافية أخرى
02.38	01	00	00	00	00	00	00	05	01	00	00	05	01	تابعون لوكالات خارجية

توضح بيانات الجدول أعلاه تبعية الهيئات أو الأفراد المكلفين بالتنظيم والمرافقة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لاستراتيجية الاتصال الحدتي الخاصة بالنشاطات الثقافية، حيث كانت النسب المئوية لإجابات المبحوثين على الشكل التالي:

- تابعون لمديرية الثقافة 85.71%.

- تابعون لمؤسسات ثقافية أخرى 52.38%.

- تابعون لوكالات خارجية 02.38%.

على ضوء النتائج المسجلة بالجدول نلاحظ أن الإطارات المعينة من أجل تنفيذ النشاطات والبرامج الاتصالية في كلتا المؤسسات يتم تعيينهم من طرف مديرية الثقافة بنسبة 86.71%، ثم إلى مؤسسات ثقافية أخرى بنسبة 52.38%، وأخيرا إلى وكالات خارجية وسيطة بنسبة 02.38%، وعليه نستنتج أن الوزارات الوصية ومختلف مصالحها الوصية هي المسيرة والمكلفة بمتابعة مختلف النشاطات على المستوى المحلي، لأن الإطارات المرافقة للنشاطات الاتصالية والتي تسعى إلى تنفيذ مختلف الاستراتيجيات الحديثة يجب أن تنطلق من سياسة ثقافية مركزية حتى لا تتضارب الأهداف مع بعضها البعض، كما أشار أيضا بعض الإطارات في كلتا المؤسسات أن هذا الأسلوب المتبع في الإدارة يرجع سببه إلى محاولة القائمين على تنظيم الأحداث إلى التحكم التام في مختلف السيرورات الخاصة بعملية التنظيم من دعم، تنفيذ، رعاية ومتابعة، وعليه فإن تقسيم المهام والنشاطات على الإطارات المرافقة يجب أن ينبع من قرار إداري مخول لكي تتم عملية التحكم بشكل سليم، أما النسبة الثانية فتعود إلى كون المؤسسات المنظمة للأحداث الكبرى تسعى دائما إلى إدخال شركائها في المسؤولية التنظيمية، خاصة عندما تكون الأعمال مشتركة والنشاطات تتطلب بعض المؤسسات الخاصة التي تتابع نشاطاتها بالتنسيق مع القطاع الوصي كمؤسسات المتاحف ودور الشباب التي غالبا ما تشارك في تنظيم الأحداث وفق برامج خاصة، لكن المحور والهدف يكون مسطر من طرف الوزارة الوصية، أما النسبة الأخيرة فيقصد بها المؤسسات والوكالات الوسيطة التي غالبا ما يلجأ إليها للدعم والمساعدة فيما يخص الدعائم الإشهارية والاتصالية التي هي بدورها بدأت تنظم إلى العمل الجماعي الحدتي.

**جدول رقم (85):** يبين أمثلة عن الهيئات أو الأفراد المكلفين بالتنظيم والمراقبة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لاستراتيجية الاتصال الحدتي الخاصة بالنشاطات الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
69.04	29	81.81	18	18.18	04	63.63	14	55	11	20	04	35	07	موظفون تابعون للوزارة الوصية
66.66	28	72.72	16	13.63	03	59.09	13	60	12	15	03	45	09	موظفون مختصون في التنشيط والاستقبال
42.85	18	50	11	13.63	03	36.36	08	35	07	10	02	25	05	هيئات وزارية
21.42	09	00	00	00	00	00	00	45	09	15	03	30	06	مديرية الثقافة

59.5	25	86.3	19	18.1	04	68.1	15	30	06	05	01	25	05	مجالس توجيهية
40.47	17	36.36	08	18.18	04	18.18	04	45	09	15	03	30	06	ذوو الاختصاص في البرمجة والنشاط الثقافي
69.04	29	81.81	18	09.09	02	72.72	16	55	11	15	03	40	08	تقنيون في مجال السمعي البصري
21.42	09	00	00	00	00	00	00	45	09	10	02	35	07	ديوان حقوق المؤلف
19.04	08	00	00	00	00	00	00	40	08	10	02	30	06	الديوان الوطني للثقافة والإعلام
19.04	08	00	00	00	00	00	00	40	08	10	02	30	06	الوكالة الوطنية للاشعاع الثقافي

تمثل النتائج المسجلة بالجدول أعلاه أمثلة عن الهيئات أو الأفراد المكلفين بالتنظيم والمرافقة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لاستراتيجية الاتصال الحديث الخاصة بالنشاطات الثقافية، حيث أن نسب إجابات المبحوثين جاءت لكل مؤسسة على حدى كالتالي:

#### مديرية الثقافة لولاية قسنطينة:

#### قصر الثقافة لولاية الجزائر:

- موظفون مختصين في التنشيط والاستقبال 60%.
- مجالس توجيهية 86.36%.
- موظفون تابعين للوزارة الوصية 55%.
- موظفون تابعين للوزارة الوصية 81.81%.
- تقنيون في مجال السمي البصري 55%.
- تقنيون في مجال السمي البصري 81.81%.
- مديرية الثقافة 45%.
- موظفون مختصين في التنشيط والاستقبال 72.72%.
- ذوو الاختصاص في البرمجة والنشاط الثقافي 45%.
- هيئات وزارية 50%.
- ديوان حقوق المؤلف 45%.
- ديوان الوطني للثقافة والإعلام 40%.
- ذوو الاختصاص في البرمجة والنشاط الثقافي 36.36%.

- الوكالة الوطنية للإشعاع الثقافي 40%.
- هيئات وزارية 35%.
- مجالس توجيهية 30%.

وعليه نستنتج فيما يخص فئات الهيئات والأفراد المكلفين بعمليات المرافقة والتنظيم على مستوى المؤسساتين موضوع الدراسة، حيث جاء الموظفون المختصون في التنشيط والاستقبال أولى الفئات التي ينظر إليها على أنها الأكثر تمكنا من استقطاب الزائرين والعرض والتعريف بكل ما يخص الثقافة في حالات تنظيم الأحداث خاصة وأن الأفراد المكلفين بعمليات الاستقبال يمتلكون خبرة سنوات عمل في مجال تنظيم وتنشيط الأحداث لأنهم الواجهة.

أما التابعون لوزارة الثقافة بالنسبة لقصر الثقافة في الجزائر العاصمة فيمثلون المركز الثاني، وهذا يعود لكون الوزارة حريصة على التنفيذ الدقيق لمختلف برامجها ومن أجل التأكد من نجاعة عمليات التدريب والتكوين بالنسبة لجميع الفئات المشاركة، لتلبيها مديريات الثقافة، وهذا أمر طبيعي خاصة وأنها الهيئة المكلفة بتمثيل الوزارة على المستوى الولائي وعليه فتعتبر هي المتابعة والمرافقة لمختلف النشاطات المحلية لتأتي باقي النسب متقاربة بين الإطارات والهيئات المختصة في البرمجة ودواوين متابعة نشاطات الإنتاج والتأليف والثقافة ووكالة الإبداع الفني، وبعض الهيئات الوزارية الأخرى، والمجالس التوجيهية التي تساهم في مراقبة ومراجعة محتويات بعض النشاطات الحديثة خاصة الفنية والسمعية البصرية، حتى يتم تفادي الأخطاء المتعلقة بالثقافة والهوية والتاريخ الجزائري، ولكي يتم أيضا إضفاء بعض من المهنية والاحترافية على الأحداث.

أما فيما يخص مديرية الثقافة لولاية قسنطينة فجاءت المجالس التوجيهية أولا كأحد الهيئات الأكثر متابعة للنشاطات الحديثة، وهذا يعود للبعد المحلي للمتابعة الحديثة خاصة عندما يتعلق الأمر بالأحداث الدولية والإقليمية والوطنية التي تتطلب عملية إنجاحها فرق من المختصين الذين يملكون تجربة في مرافقة الأحداث الكبرى (Méga événement)، لتأتي نسبة 81.81% وتعتبر عن الموظفين التابعين للوزارة الوصية، وكما أشرنا سابقا يكون هذه الفئة من الإطارات تمتلك تجربة وباعا طويلا فيما يخص معرفة القطاع الثقافي ومختلف خبايا المؤسسات المرافقة، لذلك فهم يعتبرون بمثابة مستشارين ومراقبين لكيفية

تطبيق الاستراتيجيات الوصية، مثلما هو معمول به عندما يتعلق الأمر بترقية الحرف والمهن العريقة أثناء الأحداث، أما نسبة 81.81% بالنسبة لمديرية الثقافة لولاية قسنطينة فجاءت كبيرة فيما يتعلق بالتقنيين في مجال السمع البصري خاصة وأن هذا القطاع أصبح لا يمكنه أن يستغني عن التكنولوجيا، ففاعات العرض والمؤثرات البصرية والإضاءة أضحت مرافقة وعامل مفتاحي في نجاح تنظيم الأحداث، أما الموظفون المتخصصون في التنشيط والاتصال فيمثلون العنصر الفاعل في العملية الحديثة خاصة بالنسبة للاحتفالات الرسمية في الأماكن العامة، لتأتي الهيئات الوزارية والمختصين في البرمجة والنشاط الثقافي بنسبة 36.36% كفئات مساعدة وداعمة للعمل والنشاط الاتصالي الحديثي لما لهم من دور في تنظيم وتصحيح بعض المعلومات والمحتويات التي لها علاقة بمواضيع ومحاور الأحداث المنظمة.

**جدول رقم (86):** يوضح اعتماد قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة على استراتيجيات ميدانية لتنفيذ التظاهرات الثقافية التي تستخدم المناسبات.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة							ولاية الجزائر							التكررات
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		الفئات		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
100	42	100	22	18.18	04	81.81	18	100	20	20	04	80	16	نعم	
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا	

نلاحظ من خلال النتائج المدونة أعلاه أن نسبة 100% من المبحوثين أجابوا باعتماد قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة على استراتيجيات ميدانية لتنفيذ التظاهرات الثقافية التي تستخدم المناسبات.

نستنتج أن كلتا المؤسساتين تعتمدان على استراتيجيات ميدانية أثناء تنظيمها للمناسبات والأحداث الخاصة لأن طبيعة هذه المؤسسات تتطلب منها حتى من الناحية التقنية إنشاء وصياغة مواضيع تتماشى مع الأهداف العامة للوزارة الوصية ومع الأهداف الخاصة لكل مؤسسة في إقليمها، حيث أنه من خلال

تحليل الوثائق المؤسسية ومخططات الاتصال وحتى اللوحات الإشهارية الداعمة للعروض يؤكد ما عبر عنه أغلب المستجوبين على أن النشاطات الجوارية التي تستهدف استغلال الفضاء العمومي من أجل مشاركة الجماهير في تحقيق الأهداف الاتصالية والتسويقية للأحداث خاصة وأن أهم الشركاء في المجال الحداثي (الإعلام) غالبا ما يكون حاضرا أثناء تنظيم النشاطات الحداثية، فمن الناحية التقنية فإن العامل الميداني يعبر عن أحسن استراتيجيات للإقناع، خاصة عندما يتعلق الأمر بتنفيذ الاستراتيجيات التي تهدف إلى تحقيق غايات ثقافية وتسويقية تخص تراث وتاريخ المناطق الغنية تراثيا.

**جدول رقم (87):** يمثل نوع الاستراتيجيات الميدانية المعتمدة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر

ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لتنفيذ التظاهرات الثقافية التي تستخدم المناسبات.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكرار  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
95.23	40	50	21	18.18	04	77.27	17	95	19	20	04	75	15	إقناعية
85.71	36	81.81	18	18.18	04	63.63	14	90	18	20	04	70	14	صورية
90.4	38	86.3	19	18.1	04	68.1	15	95	19	20	04	75	15	رمزية
64.28	27	63.63	14	13.63	03	50	11	65	13	20	04	45	09	تسويقية

نلاحظ من خلال النتائج في الجدول الأعلى التقارب في إجابات المبحوثين عند سؤالهم عن نوع الاستراتيجيات الميدانية المعتمدة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لتنفيذ التظاهرات الثقافية التي تستخدم المناسبات، حيث جاءت النسب المئوية على الشكل التالي:

إقناعية 95.23%، رمزية 90.47%، صورية 85.71%، تسويقية 64.28%.

على ضوء النتائج أعلاه نستنتج أن نوع الاستراتيجيات المعتمدة من طرف المؤسستين موضوع الدراسة في جانبها الإقناعي هو الهدف الأساسي، خاصة وأنه قبل تبني تعميم استعمال النشاطات الثقافية الحديثة، ومن خلال عمليات دراسات المحيط والتشخيص وقف القائمون على القطاع على معلومات مفادها أن العلاقة بين بعض الجماهير وتاريخ وموروثات المدن من الناحية الثقافية ومن أجل إعادة بناء العلاقة وتجديد صورة التراث المحلي للمدن وتراث الجزائر بشكل عام كان لا بد من تبني استراتيجية تعمل على توفير معلومات تزيد من الرصيد المعرفي لبعض الفئات خاصة أطفال المدارس وسكان المدن التاريخية حتى يصبحوا هم بدورهم كوسطاء لإقناع أطراف أخرى، وتستعمل العرض المباشر والصور والحوارات كتقنيات لتنفيذ استراتيجيات الإقناع، ولكي تتحقق هذه الغاية والتي عبرت عنها النسبة الثانية والتي تركز على بناء الرموز وإعادة إحيائها خاصة رموز التاريخ والدين والتراث القديم للعديد من المدن التاريخية كالجزائر العاصمة وقسنطينة التي شهدت تعاقب العديد من الشعوب عليها، وانصهار سكان مناطقها معهم أثر في ظهور شخصيات وعمران مميز يمكن أن يلعب دور مهم في تسويق الصور التراثية عن طريق الرمز وبناء الهويات المحلية لكل منطقة.

أما نسبيتي 88.71% و 64.28% واللذان جاءتا لتعبران عن الاستراتيجيات الصورية والتسويقية وهما في الحقيقة تعبران عن استراتيجيات لسيرورة تسويق التراث والمدن وكل مال له علاقة بكيفية صناعة أحداث يمكن ان تتبلور في شكل نشاطات تعريفية للموروثات والهويات المكونة للثقافة الجزائرية، فقد لوحظ في العديد من النشاطات التي نظمت في كلتا المدينتين استعمال المسارح، المتاحف وقاعات العرض الكبرى، والمساحات العامة والحدايق كفضاءات للعرض المباشر أو لعرض الأفلام والحفلات التي تؤرخ لفترات زمنية معينة والتركيز على الصوت والصورة لترسيخ تلك الثقافات وإبرازها بشكل أدق، حيث يتمكن القائمون والفاعلون في مختلف المؤسسات الأخرى من التسويق لها بشكل ميداني ودقيق، لكي

تتمكن لاحقا من مرافقة الاستراتيجيات والسياسات الثقافية والسياحية التي تهدف إلى إعادة بناء صورة سياحية للجزائر وجعلها وجهة سياحية عالمية على آفاق 2025.<sup>109</sup>

**جدول رقم (88):** يبين كيفية بناء مواضيع وشعارات النشاطات الثقافية الحديثة من طرف مؤسستي الثقافة محل الدراسة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة						ولاية الجزائر						التكررات  الفئات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
90.47	38	90.90	20	18.18	04	72.72	16	90	18	20	04	70	14	الاعتماد على كفاءة إطارات المؤسسة
61.90	26	63.63	14	09.09	02	54.54	12	60	12	15	03	45	09	الاستعانة بوكالات العمل الخاصة
76.19	32	81.81	18	13.63	03	68.18	15	70	14	20	04	50	10	التنسيق مع الجامعات والمعاهد

<sup>109</sup> حسب مقابلة مع رئيس مصلحة العلاقات العامة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، مرجع سبق ذكره، الساعة 14 سا و 10 د.

100	42	100	22	18.18	04	8181	18	100	20	20	04	80	16	تطبيق التجارب السابقة للدول المتطورة
07.14	03	09.09	02	00	00	09.09	02	05	01	00	00	05	01	المنظمات الدولية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تباين إجابات إطارات الثقافة التابعين لقصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة حول كيفية بناء مواضيع وشعارات النشاطات الثقافية الحديثة من طرف مؤسستي الثقافة محل الدراسة، وذلك حسب وفقا للنسب المئوية التالية:

- تطبيق التجارب السابقة للدول المتطورة 100%.

- الاعتماد على كفاءة إطارات المؤسسة 90.47%.

- التنسيق مع الجامعات والمعاهد 76.19%.

- الاستعانة بوكالات العمل الخاصة 61.90%.

- المنظمات الدولية 07.14%.

على هذه النتائج نستنتج أن بناء مواضيع وشعارات النشاطات الحديثة لكلتا المؤسستين تأخذ بعين الاعتبار بالدرجة الأولى الخبرات السابقة للمؤسسات وتنظيمات الدول التي لديها خبرة في المجال الحديث، خاصة التي شاركت الجزائر في تنظيم بعض النشاطات الكبيرة في السنوات الأخيرة كتظاهرة قسنطينة التي ساهمت فيها بعض وكالات السمعي البصري والاستشارة الفرنسية، كما أن الشعارات والمواضيع خاصة العالمية والإقليمية تكون من تصميم تلك الهيئات كمنظمة اليونيسكو والمنظمة العربية للتعليم والثقافة (Alecso)، أين تصبح المؤسسات الوطنية عبارة عن منفذ لأهداف عالمية وإقليمية من أجل ترقية الثقافات وتبادل الموروثات الثقافية، لتأتي النسبة الثانية 90.47% لتعبر عن اعتماد إطارات المؤسسات الجزائرية، وهذا أمر منطقي خاصة بعد تبني الجزائر سياسة تنظيم الأحداث واستغلال الفضاءات العمومية، وبعد الاحتفال بالسنوات الإسلامية والعربية في كل من الجزائر وتلمسان وقسنطينة

اكتسب الإطار الجزائري خبرة معتبرة فيما يخص التنظيم والتجهيز والمرافقة، بل في السنوات الأخيرة أصبح الاعتماد كلياً على الكفاءات المحلية.

أما النسبة الثالثة فتعبر عن توجه عالمي فيما يخص تنظيم الأحداث خاصة التي تحمل أبعاداً دولية والتي تتطلب في تنفيذها استخدام تجهيزات سمعية وبصرية متطورة أين يتم اللجوء إلى خبرات الوكالات الخاصة في الاتصال والإشهار التي تلعب دور الناصح والمستشار وحتى تزويد المؤسسات الثقافية ببعض العتاد التقني إذا تطلب الأمر، لكن عملية الاختيار تتم وفق دفتر شروط مدروس حول أهمية وقدرة تلك المؤسسات على التنفيذ والمرافقة، وحتى تصميم اللوحات الإشهارية خاصة التي تتطلب تقنيات آلات خاصة في تنفيذها حتى تكتمل السيرورة الحديثة وتحقق أهدافها الثقافية من خلال التعريف بالموروثات الثقافية وتسويقها، أما النسبة الأخير فقد أشرنا إليها سابقاً فيما يخص استلهاً المواضيع والشعارات من تلك المنظمات خاصة الناشطة في القطاع الثقافي والتي تتابع كل ما يخص الموروثات الثقافية للدول الغنية تراثياً.

**جدول رقم (89):** يمثل كيفية تنفيذ مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و "محمد العيد آل خليفة" استراتيجية الاتصال الحديث الخاصة بالنشاطات الثقافية.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة								ولاية الجزائر				التكررات	
	المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري		المجموع		رئيس مصلحة		إطار إداري			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
92.85	39	90.90	20	18.18	04	72.72	16	95	19	20	04	75	15	الفئات
														تقسيم المهام والتنسيق بين المنظمين

64.28	64.28	73.80	40.47	85.81	78.57	76.19	الاعتماد على رزمة تأخذ بعين الاعتبار الأماكن والوقت
27	27	31	17	36	33	32	
77.27	68.18	81.81	40.90	90.90	86.36	81.81	
17	15	18	09	20	19	18	
18.18	13.63	13.63	09.09	18.18	18.18	18.18	
04	03	03	02	04	04	04	
59.09	54.54	68.18	31.81	72.72	68.18	63.63	
13	12	15	07	16	15	14	
50	60	65	40	80	70	70	
10	12	13	08	16	14	14	
10	10	15	10	15	15	10	
02	02	03	02	03	03	02	
40	50	50	30	65	55	60	
08	10	10	06	13	11	12	توضيح التفاصيل المتعلقة بطريقة التنفيذ
							المراقبة والمتابعة الميدانية
							التقييم الجزئي في كل مرحلة من تنفيذ النشاطات
							المرافقة الإعلامية
							الاختيار الدقيق للشركاء والأحداث
							الاعتماد على المخططات البديلة في حالة المشاكل والاضطرابات الجوية

الملاحظ من خلال النتائج في الجدول أعلاه اختلاف نسب إجابات المبحوثين حول كيفية تنفيذ مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و "محمد العيد آل خليفة" استراتيجيات الاتصال الحدتي الخاصة بالنشاطات الثقافية، حيث جاءت على الشكل التالي:

- تقسيم المهام والتنسيق بين المنظمين 92.85%.
- المراقبة والمتابعة الميدانية 85.81%.
- توضيح التفاصيل المتعلقة بطريقة التنفيذ 78.57%.
- الاعتماد على رزنامة تأخذ بعين الاعتبار الأماكن والوقت 76.19%.
- المرافقة الإعلامية 73.80%.
- الاختيار الدقيق للشركاء والأحداث 64.28%.
- الاعتماد على المخططات البديلة في حال المشاكل الاضطرابات الجوية 64.28%.
- التقييم الجزئي في كل مرحلة من تنفيذ النشاطات 40.47%.

على ضوء النتائج نستنتج أن تنفيذ الاستراتيجية من طرف المؤسستين موضوع الدراسة تتطلب التنسيق بين المنظمين والتي عبرت عنها نسبة 92.85% والتي تعكس حقيقة أن النشاطات الحدثية الثقافية من الناحية العملية تتطلب التواصل المستمر بين الأعضاء المنظمين خاصة عندما يتعلق بسيرورة تهدف إلى تحقيق غايات تخص تسويق وتعريف الموروثات الثقافية المحلية وأن معرفة مهمة كل إطار ومرافق تتطلب الوقوف على جميع النشاطات والمهام الأخرى خاصة وأن بناء الاستراتيجية ينبع من تقسيم طريقة أداء وتنفيذ المهام ويتم عملية التنسيق عن طريق الاجتماعات الدورية واستعمال مختلف الوسائل التكنولوجية المرافقة للأحداث، وعليه عملية المتابعة تتطلب المعرفة التامة بمهام كل طاقم التنظيم، لتأتي عملية المراقبة والمتابعة الميدانية في المرتبة الثانية لتأكد السيرورة الحدثية، لأن عملية المراقبة الدورية والآنية للنشاطات الثقافية الحدثية تساهم في تذليل الصعاب والقضاء على الأخطاء المرتكبة سابقا والاكتفاء بتدعيم النشاطات الناجحة والابتعاد عن النشاطات الغير ناجحة والغير مدروسة.

أما النسبة الثالثة والتي مفادها التفاصيل المتعلقة بطريقة التنفيذ، والتي تعبر عن التكتيكات والتقنيات الميدانية وكيفية المتابعة على أرض الواقع من خلال بطاقات تقييم ودفاتر اقتراحات المتعلقة برأيهم حول تفاصيل التنفيذ، أي طريقة تنفيذ مخططات العمل الميدانية التي تعبر في حقيقة الأمر عن النشاطات المخطط لها في مدة زمنية معينة، أو بشكل آخر نوع ومدة وأسماء الأشخاص والطاقت المكلف بمتابعة تنفيذ نشاطات تهدف إلى ترقية التراث المحلي، كذلك هو الحال عندما يتعلق الأمر بالمرافقة الإعلامية والتي تعتبر ثاني محور في الاتصال الحثي أي الإرتدادات الإيجابية والانطباعات التي تنشر عبر وسائل الإعلام حول محتوى وطريقة تسويق النشاطات، وعليه أخذ الإعلام نسبة معتبرة على أساس أنه يمثل الوسيط بين جميع الفاعلين سواء جماهير أو سلطات محلية أو الأوصياء على القطاع.

وبالنسبة للزمن وإدارة الوقت في مثل هذه النشاطات فتعتبر أحد أهم مراحل تنفيذ المخططات الاتصالية وتنفيذ استراتيجيات الاتصال، لأن تحديد الوقت والزمان من ضروريات التخطيط الجيد.

أما نسبة 64.28% والتي عبرت عن الاختيار الدقيق للشركاء والأحداث خاصة وأنه في الاتصال الحثي يوجد مصطلح يسمى (Pseudo Parrainage) أي مشاركة الأحداث والشركاء ينطلق من دراسة واعية للفوائد المنتظرة على الصورة والسمعة، وبخصوص النسبتين المتبقيتين الخاصتين بالاعتماد على المخططات البديلة في حالة المشاكل والعراقيل والتقييم الجزئي في كل مرحلة من تنفيذ النشاطات فيعود بالأصل إلى القراءة البعدية والاستشرافية في مجال التخطيط، فعملية بناء مخططات حديثة يتطلب مخطط (أ) أو مخطط (ب) كاحتياط للعراقيل التي يمكن أن تمس البرمجة الحديثة، وأن عملية التقييم وقياس الرأي العام من ضروريات وآليات بناء التشخيص الاتصالي الحثي الذي يساعد لاحقا في بناء مخططات وتنفيذ استراتيجيات حديثة ثقافية ناجحة وناجعة.

**جدول رقم (90):** يمثل قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بعملية تقييم مرحلي لمختلف النشاطات الثقافية المنفذة.

المجموع الإجمالي	ولاية قسنطينة			ولاية الجزائر			التكررات
	المجموع	رئيس مصلحة	إطار إداري	المجموع	رئيس مصلحة	إطار إداري	

الفئات		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	16	80	04	20	20	18	81.81	04	18.18	22	100	42	100
لا	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00

الملاحظ من خلال نتائج الجدول اتفاق المبحوثين حول قيام قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بعملية تقييم مرحلي لمختلف النشاطات الثقافية المنفذة وذلك بنسبة 100% من إجاباتهم.

وعلى ضوء النتائج المذكورة أعلاه نستنتج أن كلتا المؤسساتين تعلمان على تقييم مختلف العمليات والنشاطات المدنية المبرمجة سواء كانت دورية أو مناسبة وهذا يعود بالدرجة الأولى إلى الخبرة المكتسبة من طرفهم خاصة في السنوات السابقة والتي شهدت بعض الاختلالات على المستوى التنظيمي مما أدى بالقائمين على القطاع إلى محاولة الابتعاد وعدم تكرار الأخطاء السابقة، إضافة إلى أنه من الناحية العلمية الأكاديمية فإن عملية بناء وتنفيذ مخططات الاتصال الحديثة وخاصة الثقافية يعتمد في أول مراحلها على التقييم النهائي للنشاطات المبرمجة حتى يتم الاستعداد لبرمجة، بناء الأحداث المزمع تحقيقها لاحقا.

فقد شهدت كلتا المؤسساتين خلال مشاركتها في تظاهرات العواصم الإسلامية والعربية بعض النقائص فيما يخص الجانب التنظيمي وتوظيف الدعائم الإعلامية والإشهارية المرافقة لبعض الأحداث الكبرى، والتي تحوي وتقدم شرحات وافية عن النشاطات.

**جدول رقم (91):** يوضح كيفية تقييم قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لمختلف النشاطات الثقافية المنفذة.

المجموع العام	ولاية قسنطينة			ولاية الجزائر			التكررات
	المجموع	رئيس	إطار	المجموع	رئيس	إطار	

الفئات	إداري		مصلحة		إداري		مصلحة		إداري	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
المتابعة البعيدة	06	30	04	18.1	02	09.0	16	72.7	06	27.2
تقييم الحصيلة السنوية	04	20	08	36.36	03	13.63	17	40.47	11	50
مناقشة مختلف النشاطات وتقييمها من خلال اجتماعات دورية	04	20	00	00	00	00	06	14.28	00	00
تقييم كل نشاط على حدي	07	35	11	50	03	13.63	25	59.52	14	63.63
تقييم مراحل النشاط في حد ذاته	04	20	00	00	00	00	05	11.90	00	00
تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف	06	30	09	45	00	00	09	21.42	00	00
تقديم عروض حال مختلف العروض والتظاهرات الثقافية بصفة دورية	05	25	08	40	00	00	08	19.04	00	00

54.76	21.42	28.57	33.33	23.80	61.90	إعداد تقارير ترسل إلى الوزارة الوصية
23	09	12	14	10	26	
59.09	40.90	54.54	36.36	45.45	63.63	
13	09	12	08	10	14	
18.18	09.09	09.09	13.63	09.09	09.09	
04	02	02	03	02	02	
40.90	31.81	45.45	22.72	36.36	54.54	
09	07	10	05	08	12	
50	00	00	30	00	60	
10	00	00	06	00	12	
15	00	00	15	00	20	
03	00	00	03	00	04	
35	00	00	15	00	40	
07	00	00	03	00	08	تقديم تقارير دورية محلية حول مختلف الأنشطة المنجزة
						المقارنة بالنسخ السابقة
						العمل على تدارك النقائص المسجلة
						توظيف مقترحات وأفكار جديدة من خلال الاستفادة من الأطراف الفاعلة والمختصين في المجال
						الاستعانة برأي المختصين والجمهور

14.28	06	27.27	06	04.54	01	22.72	05	00	00	00	00	00	00	إجراء اجتماعات دورية لعرض حصيلة النشاطات والتظاهرات
-------	----	-------	----	-------	----	-------	----	----	----	----	----	----	----	---

ما يمكن ملاحظته من خلال النتائج المدونة بالجدول أعلاه تنوع واختلاف طرق تقييم قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بعملية لمختلف النشاطات الثقافية المنفذة، وهو ما توضحه نسب إجابات المبحوثين التالية:

- المتابعة البعدية 72.72%.
- تقديم تقارير دورية محلية حول مختلف الأنشطة المنجزة 61.90%.
- تقييم كل نشاط على حدى 59.52%.
- إعداد تقارير ترسل إلى الوزارة الوصية 54.76%.
- تقييم الحصيلة السنوية 40.47%.
- العمل على تدارك النقائص المسجلة 33.33%.
- توظيف مقترحات وأفكار جديدة من خلال الاستفادة من الأطراف الفاعلة والمختصين في المجال 28.57%.
- المقارنة بالنسخ السابقة 23.80%.
- تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف 21.42%.
- الاستعانة برأي المختصين والجمهور 21.42%.
- تقديم عروض حال مختلف العروض والتظاهرات الثقافية بصفة دورية 19.04%.

- مناقشة مختلف النشاطات وتقييمها من خلال اجتماعات دورية 14.28%.
- إجراء اجتماعات دورية لعرض حصيلة النشاطات والتظاهرات 14.28%.
- تقييم مراحل النشاط في حد ذاته 11.90%.

من خلال النتائج المذكورة أعلاه نستنتج أن المؤسسات محل الدراسة تعتمد على أساليب وطرق تقييمية للأحداث والنشاطات، إلا نتائج النسب جاءت متفاوتة حيث برزت المتابعة البعدية بنسبة 72.72%، لتعبر على مفهوم المرافقة القطاعية والمؤسساتية لمختلف النشاطات من خلال التقارير والحصيلة اليومية والدورية لكيفية تسيير النشاطات وأداء القائمين عليها، أما فيما يخص النسبة الثابتة والتي عبر عنها ب: 61.90%، والتي جاءت على أن المؤسسات موضوع الدراسة تقوم بتقييم مفصل لكل نشاط على حدى، فجاءت لتعبر خاصة عن النشاطات التي تحمل أبعادا وطنية وإقليمية لما لها من دور في تنفيذ سياسات واستراتيجيات القطاع بشكل عام والاستراتيجيات المؤسساتية الثقافية الموكلة لها مهمة تقييم وترقية الموروثات المحلية عن طريق الأحداث الخاصة، أما النسبة الثالثة فجاءت لتعبر عن التقارير اليومية التي ترسل إلى الوزارة التي يتم فيها وصف جميع النشاطات ومراحل التنفيذ الإيجابية والسلبية.

أما النسبة الرابعة فهي عبارة عن إجراء روتيني تقوم به جميع المؤسسات الوصية في شكل مراسلات رسمية كل سنة من أجل التقييم والمتابعة الدائمة لمختلف المتغيرات التي من شأنها المساعدة على عملية تنظيم النشاطات الثقافية فتكون في شكل جداول موجزة تقدم إلى المصالح العليا وتحمل أيضا المصاريف والوسائل المستعملة في الحملات حتى يتسنى لها تقييم العمل الحدتي بشكل دقيق، أما فيما يخص التقييم المختص والذي يشرف عليه أخصائيون ومستشارون لدى القطاع فيتم الاعتماد عليه خاصة في العروض السمعية البصرية وفي حالة تنظيم الأحداث في الفضاءات العمومية وكإجراء اعتيادي تقوم به المصالح المختصة بالمقارنة والتقييم الموازي بين الحصيلة السابقة والحصيلة الحالية حتى يتم التعرف على أنجع الطرق بالنسبة لتحقيق الأهداف المسطرة.

وكما أشرنا سابقا فإنه من بين آليات التدقيق والتشخيص الاتصالي خاصة في المجال الحدتي أن عملية معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف ونوع الحدث ساهم بشكل كبير في الوقوف على وضعية النشاطات الحدثية الثقافية وهو إجراء علمي معمول به لدى المهنيين.

لتأتي أيضا مرحلة الاتصال المباشر في شكل اجتماعات دورية تقييمية حتى يتسنى للقائمين بالوقوف الفعلي والرسمي على كل مراحل تنفيذ النشاطات الثقافية وتكون هذه العملية على مستوى محلي أو مركزي في شكل تقارير شفوية إلى المسؤولين على عملية المرافقة الحديثة، أما النسب الأخرى فهي عبارة عن نشاطات يومية ودورية للإطارات المسؤولة على عملية التنظيم من خلال المرافقة والنصائح المقدمة في كل مرحلة من مراحل التنظيم أي التقييم المباشر للنشاط بعينه حتى يتسنى الوقوف الواقعي والسليم على نقاط الضعف والقوة في الاستراتيجية الحديثة.

### هوامش الفصل:

#### • الكتب باللغة العربية:

- 01- أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الإتصال، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع تونس، 1998.
- 02- أحمد زكرياء، نظريات الإعلام، مدخل لاهتمامات وسائل الإعلام وجمهورها، ط 1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر ، 2009.
- 03- بسام عبد الرحمان المشاقبة، نظريات الإعلام، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014.
- 04- جورجس ميشال جورجس، معجم مصطلحات التربية والتعليم، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2005.
- 05- حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط4، 2003.

- 06- الزبير سيف الإسلام، علم الإعلام والسياسات الإعلامية في دول العالم الثالث، ط1، الجزائر، 1986.
- 07- ستيفن ر. كوكي وآخرون، إدارة الأولويات الأهم أولاً، ترجمة متولى حسن، مكتبة جرير، ط5، 2007.
- 08- صابر يونس عاشور، التخطيط الإستراتيجي، دليل المتدربين، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية للنشر والتوزيع، 2006.
- 09- عمر محمد بن يونس، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية، القاهرة، مركز دراسات الملكية الفكرية، 2003.
- 10- محمد منير حجاب، نظريات الاتصال، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2010.
- 11- مصطفى عليان ربحي، مجتمع المعلومات والواقع العربي، ط1، عمان، الأردن، دار جرير للنشر والتوزيع، 2006.
- 12- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، ط1، الجزائر، 1998.

• الكتب باللغة الأجنبية:

- 13- Barylski Pauline, Henneron Hélène, Comment réaliser une bonne communication événementielle, Politique et développement des nouveaux marchés, IAE de Lille, 2011.
- 14- Christian Marcon, Stratégie et Management de la Communication, l'Institut d'Administration des Entreprises Université de Poitiers, IAE de Poitiers, 2016.
- 15- Daniel c. funk. Consumer Behaviour in Sport and Events: Marketing Action, First edition, Elsevier, UK, 2008.
- 16- Edward Burnett Tylor , Primitive culture: Researches Into the Developement of Mythology, Philosophy, Religion , Art and Custom, 2 vols, London: J.Murray, 1871.
- 17- Guy masterman, Emma H Wood, Innovative Marketing Communications : Strategies for the event industry Management series, Elsevier,Uk.. 2006.  
IN : <https://books.google.dz/books?id=08H3BQH3BQOHjhoC&printsec=frontcover&hl=fr>  
consulté le : 12/08/2018.

18- Poonam Ahluwalia, Event Planning Handbook : How To Organize An Event, Youth Employment Summit, Education Development Centre, 2001.

#### • المذكرات الجامعية:

19- حسان حجاج، الاتصال الحدثي في المؤسسة التجارية والخدمية، حالة المؤسسات السياحية والثقافية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة -3، السنة الجامعية 2016/2015.

20- حمزة حاجي، شكيب نوبصر، استراتيجيات الاتصال في المؤسسة الثقافية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة صالح بونيدر قسنطينة 03، السنة الجامعية 2014/2013.

21- لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، شهادة ماجستير، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم إنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007.

#### • المواقع الإلكترونية:

22- Jean Marue Liot/ Yohan Brandt, L'Agence comme elles disent, <http://www.agence-ced.com/index.html> , consulté le: 13\07\2018.

23- Claude Vauclare, les événements culturels : Essai de Typologie, DEPS, Culture études, n°3, 2009, p02./ Article disponible en ligne à l'adresse: <http://www.cairn.info/revue-culture-etudes-2009-3-page-1.htm> , consulté le : 15/08/2018.

24- الهاشمي محمد، العواصم الثقافية العربية والإسلامية، حلب، أصبهان، متاح على الموقع : [www.culture-arab.com](http://www.culture-arab.com) ، تاريخ التصفح: 2017/07/14.

#### • المقابلات:

25- مقابلة رئيس فرع المالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/ ينون فلة.

26- مقابلة مع رئيس خلية الاتصال بالنيابة على مستوى أمن ولاية قسنطينة، ملازم أول للشرطة/ بلال بن خليفة.

- 27- مقابلة مع رئيس فرع تنظيم التظاهرات على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ تاقيدة عمار.
- 28- مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ برنوسي مراد.
- 29- مقابلة مع رئيس قسم الإدارة والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ غيدة احسن.
- 30- مقابلة مع رئيس قسم البرمجة وتنظيم التظاهرات الثقافية، السيد/ بن بطو عبد الوهاب.
- 31- مقابلة مع رئيس قسم السمعي البصري على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ قريم ابراهيم.
- 32- مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ برنوسي مراد.
- 33- مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ برنوسي مراد.
- 34- مقابلة مع رئيس مصلحة الإدارة والوسائل على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة، السيدة/ مزهود دليلة.
- 35- مقابلة مع رئيس مصلحة السمعي البصري على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/ باية العاقل.
- 36- مقابلة مع رئيس مصلحة العلاقات العامة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/ شرماط حورية.
- 37- مقابلة مع رئيس مصلحة الفنون والآداب على مستوى مديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة"، السيدة/ سدوس صونيا.
- 38- مقابلة مع رئيس مصلحة الموظفين والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ سباطة عبد الوهاب.

- 39- مقابلة مع رئيس مصلحة النشاطات الثقافية على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل الخليفة"، السيدة/سعدة خلخال منيرة.
- 40- مقابلة مع رئيس مصلحة النشر والطباعة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ محمد عواط.
- 41- مقابلة مع رئيس مصلحة الوسائل العامة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/ جعفر سهيلة.
- 42- مقابلة مع رئيس مكتب الكتاب والمطالعة -المكلفة بالاتصال على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة-، السيدة/ أميرة دليو.
- 43- مقابلة مع رئيسة مصلحة التراث بمديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل الخليفة"، السيدة/جميلة حداد.
- 44- مقابلة مع مدير المتحف الوطني للفنون والتعبير الثقافية التقليدية قصر الثقافة "أحمد باي"، السيد/ ناصر توام.
- 45- مقابلة مع مدير دار الثقافة لولاية قسنطينة "مالك حداد"، السيد/ عمار عزيز.
- 46- مقابلة مع مدير فرع البرمجة على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/اسماعلي يوسف.
- 47- مقابلة مع مدير مصلحة المكتبة والتوثيق على مستوى دار الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ محمد عزوزي.
- 48- مقابلة مع مدير ملحقة الموسيقى على مستوى مديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة"، السيد/ سهايلية محمد.
- 49- مقابلة مع مديرة المتحف الوطني لولاية قسنطينة "سيرتا"، السيدة/نادية سلطاني.
- 50- مقابلة مع ملحق الحفظ على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل الخليفة"، السيد/ عمار سماعلة.

# نتائج الدراسة

---

01- نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

02- النتائج العامة للدراسة

### نتائج الدراسة:

#### أ- نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

من خلال تحليلنا للمعطيات التي تم جمعها خلال القيام بدراستنا المتواضعة والمحصل عليها من إطارات مؤسستي الثقافة: قصر الثقافة "مفدي زكرياء" -الجزائر العاصمة-، ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، وكذا مقابلة مختلف الفاعلين الثقافيين حول موضوع استراتيجية الاتصال الحدتي في المؤسسة الثقافية خلصنا إلى النتائج التالية:

#### الفرضية الأولى:

بينت الدراسة ثبات صحة الفرضية الأولى والمتمثلة في أن للاتصال الحدتي مكانة مرموقة في المؤسسة الثقافية الجزائرية، ويتجلى ذلك بدرجة أولى في معرفة الإطارات محل البحث للاتصال أثناء تنظيم التظاهرات الثقافية وقدرتهم على إعطاء تعريفات متنوعة وشاملة لهذا النوع من الاتصال، كما أن هذه المكانة تتبثق أيضا من مكانة الاتصال في حد ذاته من خلال مؤشرات تمثلت في وجود هيئة (مصلحة أو مكتب) مكلفة بالاتصال ونشاطات العلاقات العامة في مؤسستي الثقافة محل البحث وبعدد معتبر من الموظفين على اعتبارهما كغيرهما من المؤسسات الأخرى لهما نظام وهيكل تنظيمي واستراتيجية عمل وفلسفة خاصة وأهمية وجود هيئة اتصال مستقلة عن باقي المصالح، زيادة إلى كونهما مؤسستي اتصال ثقافي بامتياز لاستعمالهما للاتصال كفعل محض من أجل تقديم منتجها الفكري، بالإضافة إلى القيام بتنظيم والإشراف على النشاطات الثقافية التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور، كما تحققت لدينا أيضا أهمية النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور رغبة في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية بنسبة معتبرة قدرت ب: 54.76% وكونها تشغل أهمية استراتيجية بنسبة متقاربة تمثلت في 45.23% من مجموع مفردات البحث.

تم التوصل أيضا من خلال الوصف إلى نتائج أخرى تدعم مكانة الاتصال الحدتي في المؤسسة الثقافية تمثلت في كفاءة وتخصص الأفراد المكلفين بنشاطاته على مستوى المؤسستين عينة البحث وما تضمنه لهم المؤسسة الوصية من فرص تكوين مهنية وأكاديمية في مجال الأحداث زيادة على

## نتائج الدراسة

تخصصاتهم الأصلية، وكأكد لهذه المكانة فإن إدارات دار الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" قد أفادونا أيضا بوجود مخطط اتصالي واضح ومخططات عمل حديثة تشغل الأنشطة الاتصالية الحديثة ضمنها مكانة مهمة عبر تخصيص لها ميزانية مستقلة وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية أثناء تنظيمها، أما فيما يخص استخدام الأحداث فيكون بصفة دائما ودورية بنسبتي 76.19% و 23.80% على التوالي، والتي وجدنا بأن لها أهمية بالغة من خلال استهداف الأعياد الوطنية والدينية، إضافة إلى الأعياد المحلية والقومية، التي تعمل على ترسيخ في أذهان الجماهير فكرة الحضور الفعالة للمؤسسة ومرافقتها لجميع النشاطات والأحداث التي تحظى باهتمامهم، بالإضافة إلى اغتنام تلك الفرص الثمينة في جمع أكبر قدر ممكن من فئات المجتمع دون أي عناء، والتأثير عليهم وغرس فيهم قيم الثقافة وتدعيمها والانتعاف حولها وتطويرها باعتبارها قوام كل مجتمع متحضر.

من خلال ما سبق ذكره خلصت الدراسة بأن للاتصال الحديث أهمية مرموقة في المؤسسة الثقافية الجزائرية تكمن في الدور الذي يلعبه هذا النوع من النشاط الاتصالي في تحقيق الأهداف المؤسسية وكذا الاهتمام الكبير الذي يوليه القطاع للاتصال الحديث رغبة في تدعيم الاستراتيجية العامة بآليات اتصالية حديثة من شأنها أن تفتح آفاق تعلق عليها المؤسسات الثقافية رهاناتها على المديين القريب والبعيد، ومرافقتها ميدانيا لكونها السبيل الوحيد لإرساء وبعث مفاهيم وأفكار من خلال التواصل المستمر مع الجمهور المستهدف.

### الفرضية الثانية:

كما ثبت أيضا صحة الفرضية الثانية والتي مفادها أن المؤسسات الثقافية الجزائرية تطمح إلى تحقيق أهدافها الصورية والرمزية من خلال توظيفها للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحديث وهو ما سجلناه من نتائج ميدانية متعلقة بقيام قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" برعاية النشاطات الثقافية الحديثة كمعارض الصناعات التقليدية والحرف والمهرجانات الفنية والأدبية، التظاهرات الثقافية والأبواب المفتوحة... والتي عبر عنها المبحوثون بنسب تفوق 80%، إضافة إلى دعم الصناعات التقليدية والحرف والمساهمة في دعم التراث الثقافي المحلي والاستثمار في مختلف

## نتائج الدراسة

الأحداث الخاصة، زيادة على الاستعانة بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحدتي في سبيل تحقيق الأهداف العامة والخاصة والمحددة مسبقا عند وضع خطط توظيف الأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي، والتي تصب أغلبها في خانة تحسين صورة المؤسسة والصورة السياحية للمدينة وصناعة رمزيتها من خلال إحياء الرموز التاريخية، التذكير برمزية الصناعات التقليدية والحرف وتسويق رمزية الأماكن والمهن.

### الفرضية الثالثة:

أما بالنسبة للفرضية الثالثة والمتعلقة بتوفير المؤسسات الثقافية لموارد مادية، بشرية ولوجستيكية في تحقيقها لاستراتيجية الاتصال الحدتي الثقافي فقد أثبت البحث أن قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيز آل الخليفة" تعمل وفق مخططات واضحة خاصة باستراتيجية الاتصال الحدتي تتمثل في نوعين من البرامج: وطنية ومحلية، كما توفر في سبيل تحقيق هذه الاستراتيجية موارد بشرية، ثقافية، مادية ولوجيستيكية بنسب: 90.47%، 76.19%، 71.42% و 59.52% على التوالي، بالإضافة إلى تسخير العديد من الوسائل الاتصالية والأدوات المكتبية والتطبيقات الإلكترونية وتجهيزات سمعية بصرية وتقنيات حديثة للإشهار، ناهيك عن العمل مع مؤسسات ووكالات الاتصال والإشهار كالإذاعة والتلفزيون، الجرائد....

فيما يخص الموارد البشرية فإن المؤسسات موضوع البحث تقوم باختيار إطارات مكونين ومؤهلين من أجل التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الحدتي كما تعتمد على أعوان لديهم خبرة في مجال الاستقبال والتوجيه عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة، علاوة على ذلك تستعين أيضا بأصحاب الخبرة ومستشاري الثقافة وتقدم جميع الخدمات المادية والمعنوية من قاعات عرض ووسائل نقل وتشجيع وتسهيلات من طرف الجهات الوصية، وهو ما يؤكد صدق الفرضية السالفة الذكر.

### الفرضية الرابعة:

على غرار الفرضيات الثلاث التي سبق ذكرها بينت النتائج الميدانية أيضا ثبوت الفرضية الأخيرة والتي تفيد بتوظيف المؤسسة الثقافية لمخططات الاتصال ومخططات العمل لتنفيذ استراتيجيتها الاتصالية

## نتائج الدراسة

الحدثية من خلال نسب معتبرة توجي بتخطيط المؤسستين محل البحث للقيام بنشاطات الاتصال الحدثي حسب المناسبات وحسب مخططات الاتصال حيث تكون في شكل دوري أو سنوي، كما يكون هذا التخطيط أيضا حسب المناسبات أو حسب أحداث المديرية التي تنشط ضمن إقليم اختصاص محدد من قبل الوزارة الوصية التي تضع بموجبها العديد من مخططات العمل، من جهة أخرى فإن المؤسستين الثقافيتين "مفدى زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" تعتمدان أيضا أثناء تنفيذ استراتيجيتها الاتصالية الحدثية على المراحل العلمية والعملية بدءا بخطوة تشخيص الحالة لمعرفة مدى تحقيقها للأهداف المؤسساتية وتحقيق التميز ومعرفة نقاط ضعف الأحداث، مروراً بتحديد أهداف النشاطات الثقافية الحدثية والاستئناس باستراتيجيات ميدانية سابقة أثبتت نجاعتها، وصولاً إلى القيام بعمليات تقييم مرحلي لمختلف النشاطات الثقافية المحددة.

### ب- النتائج العامة للدراسة:

من خلال ما تم عرضه أثناء تحليل البيانات المحصل عليها من البحث الميداني بخصوص استراتيجية الاتصال الحدثي في المؤسستين الثقافيتين (قصر الثقافة "مفدى زكرياء" ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة") نأكد لدينا حقيقة وجود استراتيجية اتصال حدثي منتهجة من قبل المؤسستين السابقتي الذكر، بحيث يتم تطبيقها اعتماداً على خطوات علمية وعملية مسبقة التخطيط باستعمال كل ما هو متاح من موارد مادية وبشرية ولوجيستية...، واغتنام جميع الفرص وأهمها المناسبات أو خلقها بما يتناسب مع أولوياتها والقيم الاجتماعية السائدة والخطوط العريضة للسياسة العامة للبلاد، وهذا من أجل تحقيق الأهداف التي تطمح إليها من توظيفها للأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحدثي، فاعتباراً لخصوصية نشاطات المؤسسة الثقافية التي تعد نشاطات اتصالية في حد ذاتها كونها تسعى إلى تحقيق فعل التواصل مع مختلف فئات المجتمع كمتعاملين فعليين ومستقطبين لكل ما يتم التخطيط له من بعث رسائل اجتماعية وسلوكية وثقافية ضمنية وأخرى معلن عنها ويتم تنفيذه وفق استراتيجية عملية لها خطواتها ومعاييرها بدءاً من تحديد الأهداف المرجوة وتحديد الوسائل والإمكانات المتاحة وصولاً إلى مراحل التنفيذ والتقييم لضمان الريادة وتحقيق مسايرة التطور في المجال، بالإضافة إلى خصوصيات الأحداث التي تعمل على جذب أكبر قدر ممكن من الجماهير وتحفيزهم وشحنهم بما

## نتائج الدراسة

يخدم مصالح المؤسسات بصفة عامة والثقافية منها على وجه الخصوص، وكذا مرادها الذي يتلخص في كسب رضى الجمهور وخلق وتغذية للسمعة الطيبة لديهم، فإن تركيز المؤسسة الثقافية على استراتيجية الاتصال الحديث والتعويل عليها من أجل تحقيق أهدافها العامة والخاصة يعتبر من أحسن الاختيارات، خاصة إذا تم تنفيذها بطريقة علمية وعملية ممنهجة وصحيحة.

وبناء عما سبق ذكره وما تم التوصل إليه من نتائج البحث الميداني يمكن استخلاص النتائج العامة للدراسة والتي نعرضها فيما يلي:

- إن إدارات المؤسستين الثقافيتين (قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة") يدركون جيدا مفهوم الاتصال أثناء تنظيم التظاهرات الثقافية، فهو يمثل لديهم كل من التواصل مع الجمهور، العلاقات العامة، الأحداث، صحافة المؤسسة، عملية إيصال صدى الحدث المنظم لأكبر فئة ممكنة سواء لهيئات رسمية أو مجتمع مدني، الأعمال الخيرية، تبادل خبرات وقيم، التنسيق، ناهيك عن كونه لديهم نوع من أنواع الاتصال يضمن مشاركة الجمهور في الفعاليات الثقافية والتفاعل معها.

- إن من أبرز مؤشرات مكانة الاتصال لدى مؤسستي الثقافة "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" هو وجود هيئتين مكلفتين بالاتصال ونشاطات العلاقات العامة في شكل مصلحة أو مكتب وبتعداد بشري يعادل 03 أو 04 موظفين.

- يمثل الاتصال الحديث من وجهة نظر إدارات مؤسستي الثقافة عينة البحث التواصل مع الجمهور الخارجي واستعمال المناسبات لبلوغ الأهداف، كما أنه من أنواع الاتصال الخاصة بالتظاهرات تستعمله المؤسسة الثقافية كاستراتيجية من أجل الترويج لنشاطاتها وجذب الجمهور مما يضمن التعريف بها ووسيلة تربطها بالجمهور الخارجي، إضافة إلى أنهم يعتقدون أيضا بأنه الإشهار والدعاية وهو ما يعكس عدم اطلاعهم الجيد واهتمامهم بالمواضيع العلمية والمهنية الجذرية في مجال الثقافة، خاصة وأن أغلبهم يجهل تسميته العلمية بالرغم من قيام مؤسستهم وإشرافهما على النشاطات الثقافية التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور.

## نتائج الدراسة

- للنشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور رغبة في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية أهمية بالغة تبعا لطبيعة الحدث أو المناسبة في حد ذاتها، كما أن لها أهمية استراتيجية تبعا لخدمتها الاستراتيجية العامة للمؤسسة ككل، ويرجع السبب في ذلك إلى كون أغلب النشاطات الثقافية التي تقوم بها المؤسسة هي نشاطات ذات طبيعة مناسباتية حيث تساعد في التعريف بالمؤسسة وبالمروروث الثقافي وإبرازه كونها استراتيجية من أجل الحفاظ عليه سواء على المستوى الوطني أو المحلي.

- تساعد النشاطات التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور في نشر الوعي الثقافي لدى أفراد المجتمع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية وبرامج المؤسسة الثقافية من حيث ترقية التراث الثقافي من خلال خلق حركة ثقافية عبر إقليم اختصاصها، ولأن الثقافة الجزائرية تميل بطبيعتها إلى هذا القالب من النشاطات فهي تعد أحسن وسيلة للاتصال بالجمهور المستهدف واستقطابه وبالتالي بلوغ الأهداف المرجوة عن طريق تسليط الضوء على نشاطات المؤسسة واهتمام وسائل الإعلام بالحدث أو التظاهرة التي تم تنظيمها.

- إضافة إلى المهام الإدارية والاتصالية المؤسساتية ووظائف العلاقات العامة التي يقوم بها أفراد هيئتي الاتصال والعلاقات العامة التابعتين للمؤسستين الثقافيتين محل الدراسة، توكل إليهم أيضا تنظيم أنشطة الاتصال والسهر على تنفيذ الاستراتيجية الخاصة به، وهو ما يعكس قصورا في جانب توفير العنصر البشري الكافي وكذا الجانب التنظيمي الهيكلي للمؤسسة بالرغم من كفاءة أغلب أعضاء الهيئتين وتخصصهم في مجال الاتصال أو أحد تخصصاته الفرعية المكملة كالصحافة والتسويق وعلم الآثار والعلوم القانونية والإدارية وعلم المكتبات، واللغات، إضافة إلى التكوين المهني في مجالي الثقافة والسمعي البصري.

- يوفر قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" لأفراد خلية الاتصال فرص تكوين داخلي وخارجي مزدوج في مجال الاتصال الحدثي وتنظيم الأحداث، وذلك عن طريق تنظيم ندوات داخلية حول كيفية تنظيم الأحداث، بالإضافة إلى تنظيم اجتماعات داخلية للتنسيق بين الأعضاء المكلفين بتنظيم مختلف التظاهرات واستقطاب مختصين خارجيين في مجال تنظيم الأحداث، أما على المستوى الخارجي فيكون من خلال المشاركة في الملتقيات العلمية والمهنية، وكذا في تنظيم فعاليات حديثة

## نتائج الدراسة

لمؤسسات رائدة في القطاع، إضافة إلى عقد صفقات مع مؤسسات التكوين والجامعات والاستفادة من منح التكوين بالخارج.

- المخطط الاتصالي الواضح والمحدد مسبقا الذي تعمل وفقه هيئتي اتصال قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة يتضمن قراءة مفصلة عن جميع عناصر العملية الاتصالية المؤسساتية بدءا بموضوع الاتصال أو النشاط المراد القيام به، ثم تحديد الأهداف المرجوة، تحديد القائمين بالعملية الاتصالية في المؤسسة ودراسة الجماهير المستهدفة، التوقيت، الوسائل والدعائم المستخدمة، الميزانية...إلخ.

- تختلف مكانة الاتصال الحديث ضمن المخططين الاتصاليين العامين لمؤسستي الثقافة محل الدراسة بالنسبة للإطارات المبحوثين بين كونها أساسية ومحورية، وهذا بسبب تناسبه مع طبيعة النشاط الثقافي فالأنشطة الثقافية هي أنشطة اتصالية في حد ذاتها، إضافة إلى كونه ضروري في أي نوع من المؤسسات وأفضل وسيلة للتواصل مع أكبر قدر من الجمهور الذي يستحسنه ويتقبله أكثر من غيره من أنواع الأنشطة الأخرى، لذلك فهو ضروري للنشاطات الثقافية ويضمن السير الحسن لتنظيم التظاهرات الثقافية، بالرغم من ذلك لاحظنا عدم إحاطته بالجدية التي تليق به وهو ما جعل له مكانة أخرى توصف بالثانوية.

- الميزانية المخصصة لأنشطة الاتصال الحديث في قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة" تكون في شكل محدود وتبعا لحجم النشاط ومتطلباته.

- الإمكانيات المادية والبشرية التي توفرها المؤسستين الثقافيتين موضوع الدراسة (قصر الثقافة ومديرية الثقافة) لتنظيم مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة تتمثل في الوسائل المادية وأخرى خاصة بالكتابة والنشر والاتصال والطباعة، وسائل النقل والإشهار وقاعات العرض، زد على ذلك التكفل بالمدعوبين والعمل بنظام التكرار والمداومة، وأخيرا توفير موظفين مختصين في تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة وتقنيين مختصين في الصورة والصوت.

- يتم استخدام الأحداث من طرف مؤسستي "مفدي زكرياء" و "محمد العيد آل الخليفة" بصفة دائمة ودورية.

## نتائج الدراسة

- استعمال برامج الاتصال الحديثي وتقنياته لتطوير الثقافة له أهمية تتجلى في تلاؤمها مع طبيعة النشاط الثقافي، كما أنه أفضل وسيلة لاستمالة الجمهور والتأثير عليه كونه يمكن من القيام بعملية الإشهار للفعاليات والبرامج لثقافية وبالتالي فهو يساهم في تأريخ الحدث الثقافي بتسليطه الضوء على الفنانين وتمكينهم من الاحتكاك بالثقافات المختلفة التي يمثلها المدعوون، إضافة إلى تحقيقه للأهداف المؤسساتية من خلال التعريف بتراث الأمة وتفعيله وتنشيط وتطوير القطاع الثقافي مما يحقق لديه مساهمة للعصرنة وبناء فكر جديد ذواق لمختلف مجالات الإبداع والثقافة.

- المشاريع الثقافية التي تستخدم برامج الاتصال الحديثي من أجل تطوير الثقافة لدى قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" تتمثل في مشاريع ثقافية خاصة بكل مناسبة وأخرى خاصة بالكتب والمطالعة والتظاهرات الثقافية، ناهيك عن مشاريع خاصة بترقية التراث ودعم الثقافة المحلية وبرامج خاصة بالانتخابات الرئاسية.

- مشاركة مؤسستي "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" في النشاطات والمناسبات مع مؤسسات القطاع الثقافي والمؤسسات العمومية والخاصة تكون بصفة غير دائمة.

- تقوم المؤسستان الثقافيتان "مفدي زكرياء" و"محمد العيد آل خليفة" بمرافقة ميدانية للنشاطات الثقافية الحديثة.

- تتمثل مخططات الاتصال ومخططات العمل الحديثة التي يعمل وفقها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة في: المخطط الاتصالي السنوي، المخطط الصيفي الثقافي، المخططات الاتصالية الخاصة بكل مناسبة، مخططات خاصة بتنظيم التظاهرات الثقافية، المخطط العام الخاص بالمؤسسة، المخطط الخاص بتسيير الميزانية، مخططات خاصة بالأعياد الوطنية، وأخيرا المخطط الثقافي الخاص بالتحضير للانتخابات الرئاسية.

- تتلخص أسباب المكانة الأساسية للاتصال الحديثي في المؤسسات الثقافية في كونه يمكن من التعريف بالمؤسسة وبأهدافها على اعتبار أنه يخلق سبل فعالة للتواصل مع الجمهور وخلق العلاقات ويساهم في تسهيل السير الحسن للتظاهرات المنظمة والحفاظ على التراث الوطني وتحقيق مزج للثقافات والأفكار، كما

## نتائج الدراسة

أنه السبيل الوحيد لإرساء وبعث مفاهيم وأفكار من خلال التواصل المستمر مع الجمهور والتطلع على ثقافة الآخر باحتضان تظاهرات ثقافية مع الدول مما يؤدي إلى الترويج للإبداع والفنون، ناهيك عن كونه نشاط أساسي من أنشطة المؤسسة ومهم لحفظ ذاكرة الأمم، إلا أننا سجلنا له مكانة ثانوية أيضا بسبب طبيعة العمل الكلاسيكية وعدم توفير واستغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة NTIC، وعدم خضوع الطاقم الإداري لتكوين متخصص في مجال الاتصال الحديث وكيفية التعامل والتفاعل مع الأحداث الثقافية.

- تقوم المؤسستان الثقافيتان (مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة") برعاية العديد من النشاطات الثقافية الحديثة على غرار: معارض الصناعات التقليدية والحرف، المهرجانات الفنية والأدبية، التظاهرات الثقافية، الأبواب المفتوحة، النشاطات العلمية والثقافية والخاصة بالموروث الثقافي، عروض اللوحات الفنية والفنون التشكيلية والعروض المسرحية، النشاطات ذات الطابع الاقتصادي والفني، الأمسيات الشعرية... إلخ.

- الدعم الذي توفره المؤسستين موضوع للصناعات التقليدية والحرف يكون في شكل مشاركتها في مختلف التظاهرات الحديثة الخاصة بالصناعات التقليدية والحرف، تخصيص قاعات لعرض المنتجات التقليدية والحرفية، التكفل بتنظيم ملتقيات لأصحاب الحرف، خلق فرص اتصالية حديثة من أجل التعريف بالنشاط الصناعي الحرفي والتقليدي، إعطاء امتيازات للنشاطات الثقافية التقليدية والحرفية، المساهمة في الترويج للسلع والمنتجات التقليدية والحرفية، التمويل في تنظيم معارض حرفية وتقليدية، تشجيع الحرفيين ماديا ومعنويا، كما تقوم بعقد اتفاقيات عمل مع غرفة الصناعات التقليدية والحرف.

- يساهم قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة" في دعم التراث الثقافي المحلي عن طريق تخصيص فضاءات لعرض مختلف الرموز والصور التراثية، تنظيم دورات وورشات تكوينية للفنانين والحرفيين وكذا حملات اتصالية تهدف إلى التعريف بالتراث وترقيته، إضافة إلى إقامة معارض وأبواب مفتوحة ثقافية وتراثية وطباعة الدعائم الإشهارية لترقية التراث المحلي، تنظيم أحداث تتضمن عرض نشاطات عن أبطال ورموز الجزائر بشكل عام والمنطقة بشكل خاص، دعم المؤسسات المساهمة في ترقية التراث، تحفيز الجمعيات الخاصة بترقية التراث، العمل على خلق مسؤولية اجتماعية

## نتائج الدراسة

نحو المحافظة على التراث الثقافي والمحلي، تشجيع الملتقيات والمؤتمرات التراثية والتاريخية، وأخيرا تقديم المساعدات والهبات.

- الاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة التي تقوم بها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة يكون في شكل العمل على خلق أحداث ثقافية مرتبطة بالمؤسسة أو صورتها الذهنية، إضافة إلى اغتنام الأحداث للاتصال بالجمهور وتحقيق الأهداف المؤسسية، كراء القاعات المخصصة للعرض وبيع تذاكر حضور النشاطات ذات الطابع الحديث.

- تستعين المؤسسات محل البحث استعانة بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث عن طريق الاستفادة من الخبرات العلمية من ذوي الاختصاص في مجال الاتصال الثقافي الحديث ومن مخرجات البحث العلمي، إضافة إلى عقد اتفاقيات مع وكالات الإشهار ومكاتب استشارية خاصة بالسياحة والاتصال، كما تقوم أيضا بعقد اتفاقيات وشراكات عمل مع المؤسسات الجامعية ومختلف مؤسسات البحث الخاصة.

- إن الأهداف الخاصة بتوظيف الأحداث الخاصة باستراتيجية الاتصال الحديث تختلف بين كونها مؤسسية أو اتصالية، ثقافية أو تسييرية.

- تتمثل أهداف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من خلال توظيفها لاستراتيجية الاتصال الحديث في تحسين وصناعة صورة المؤسسة والصورة السياحية والرمزية للمدينة وتسويق رمزية الأماكن والمهن، بالإضافة إلى ترقية التراث المحلي وإحياء الرموز التاريخية والتذكير برمزية الصناعات التقليدية والحرف.

- يعمل قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" وفق تخطيط واضح خاص باستراتيجية الاتصال الحديث يتمثل في برنامج وطني وآخر محلي.

- توفر المؤسسات الثقافيتان محل البحث موارد مادية وأخرى بشرية، زيادة عن الموارد اللوجيستية والثقافية من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث.

## نتائج الدراسة

- الوسائل التي يسخرها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة من أجل تحقيقها لاستراتيجية الاتصال الحديث هي وسائل الاتصال الحديثة، الدعائم الإشهارية، تجهيزات سمعية بصرية، وسائل الطباعة والأدوات المكتبية، تجهيزات وتقنيات حديثة للإشهار، تطبيقات إلكترونية، وتجهيزات خاصة بتنظيم الأحداث.
- مؤسسات الاتصال والإشهار اللتين تعملان معها المؤسسات الثقافية عينة الدراسة عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة تتمثل في التلفزيون، الإذاعة، وكالات الاتصال والإشهار، مؤسسات الطباعة.
- تختار المؤسسات محل الدراسة إطارات مكونين ومؤهلين من أجل التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الحديث، كما تعتمد على أعوان لديهم خبرة في مجال الاستقبال والتوجيه وتستعين أيضا بأصحاب الخبرة ومستشاري الثقافة عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة.
- عند تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة يقوم قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة بحجز أماكن مخصصة للعرض، كما تستخدم الفضاءات العمومية، إضافة إلى اكتفائها غالبا بما تملكه من قاعات.
- أثناء تنفيذ النشاطات الثقافية المناسبة يقدم قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" خدمات تتمثل في منح هدايا رمزية للمدعوين والتكفل بهم من خلال تقديم وجبات مجانية وتوفير وسائل النقل، بالإضافة إلى تقديم لهم قصاصات تحمل شعار المؤسسة.
- تقدم المصالح المختصة تسهيلات لقصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" عند تنظيمها للأحداث الثقافية كالتسهيلات الإدارية والدعم المادي والمالي، البشري واللوجستيكي، إضافة إلى المرافقة الأمنية ورعاية خاصة من طرف الوزارة الوصية.
- التدعيم والتشجيع الذي تمنحه السلطات الوصية للأنشطة الاتصالية الحديثة التي ينظمها قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة يكون في شكل دعم مادي ومعنوي وبشري ومالي، ناهيك عن منح التراخيص والإشراف على النشاطات الثقافية.

## نتائج الدراسة

- تختلف أشكال التخطيط للقيام بنشاطات الاتصال الحديث الذي تعتمده المؤسسات الثقافية محل البحث بين الأوامر، برامج حسب المناسبات ومخططات الاتصال.
- مخططات اتصال النشاطات الحديثة التي تعتمدها مؤسستي الثقافة عينة الدراسة هي مخططات دورية وسنوية.
- يتم التخطيط للأنشطة الاتصالية الحديثة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة حسب المناسبات أو أحداث المؤسسة وكذا حسب البرامج الوزارية.
- يهدف قصر الثقافة "مفدي زكرياء" ومديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة" عند القيام بتشخيص الحالة في تخطيطها للأنشطة الاتصال الحديث هو معرفة مدى تحقيق المؤسسة للأهداف الثقافية وتحقيق التميز على الآخرين، كما يهدفان أيضا إلى معرفة نقاط ضعف الأحداث.
- أهداف النشاطات الثقافية الحديثة المحددة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة تتمثل في: تحسين صورة المؤسسة وإيصال أفكارها، محاربة الثقافات الدخيلة ونشر وترقية الثقافات المحلية والوطنية وغرس قيم المواطنة، نشر الوعي لقيمة التراث الثقافي وترقية التراث المحلي والوطني وإعطاء صورة حسنة عنه، إحياء العادات والتقاليد والمناسبات والتظاهرات الثقافية، توجيه سلوك الأفراد نحو الإيجابية من خلال احتكاكهم بالعالم الخارجي، وأخيرا استحداث آليات ومناهج علمية حديثة.
- الهيئات أو الأفراد المكلفين بالتنظيم والمراقبة عند تنفيذ قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لاستراتيجية الاتصال الحديث الخاصة بالنشاطات الثقافية تابعون إما لمديرية الثقافة أو لمؤسسات ثقافية أخرى أو لوكالات خارجية.
- الاستراتيجيات الميدانية المعتمدة من طرف قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لتنفيذ التظاهرات الثقافية التي تستخدم المناسبات هي استراتيجيات إقناعية وصورية، رمزية وتسويقية.
- بناء مواضيع وشعارات النشاطات الثقافية الحديثة من طرف مؤسستي الثقافة محل الدراسة يكون بتطبيق التجارب السابقة للدول المتطورة وبالاعتماد على كفاءة إطارات المؤسسة، كما تتم أيضا بالتنسيق

## نتائج الدراسة

مع الجامعات والمعاهد والاستعانة بوكالات العمل الخاصة، وكذا وفقا للاتفاقيات المبرمة مع المنظمات الدولية.

- تنفيذ استراتيجية الاتصال الحدتي الخاصة بالنشاطات الثقافية يتم من خلال تقسيم المهام والتنسيق بين المنظمين، إضافة إلى المراقبة والمتابعة الميدانيتين، زد على ذلك يتم توضيح التفاصيل المتعلقة بطريقة التنفيذ، الاعتماد على رزامة تأخذ بعين الاعتبار الأماكن والوقت، المرافقة الإعلامية، الاختيار الدقيق للشركاء والأحداث، بالإضافة إلى الاعتماد على المخططات البديلة في حالة المشاكل الاضطرابات الجوية والتقييم الجزئي في كل مرحلة من تنفيذ النشاطات.

- تقييم قصر الثقافة لولاية الجزائر ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة لمختلف النشاطات الثقافية المنفذة يتم من خلال: المتابعة البعدية، تقديم تقارير دورية محلية حول مختلف الأنشطة المنجزة، تقييم كل نشاط على حدى، إعداد تقارير ترسل إلى الوزارة الوصية، تقييم الحصيلة السنوية، العمل على تدارك النقائص المسجلة، توظيف مقترحات وأفكار جديدة من خلال الاستفادة من الأطراف الفاعلة والمختصين في المجال، المقارنة بالنسخ السابقة، تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف، الاستعانة برأي المختصين والجمهور، تقديم عروض حال مختلف العروض والتظاهرات الثقافية بصفة دورية، مناقشة مختلف النشاطات وتقييمها من خلال اجتماعات دورية، إجراء اجتماعات دورية لعرض حصيلة النشاطات والتظاهرات، وأخيرا عن طريق تقييم مراحل النشاط في حد ذاته.

# خاتمة الدراسة

---

### خاتمة

إن بروز التخطيط الاستراتيجي لدى المؤسسات كعنصر مهم يرجى من خلاله تحقيق الأهداف العامة والخاصة ولاسيما الاستراتيجية قد لعب دورا أساسيا في دفع المؤسسة الثقافية الجزائرية نحو التوجه بدرجة كبيرة إلى محاولة وضع العديد من الخطط والآليات، مسايرة بذلك التطور الذي مس الجانب التنظيمي والهيكلية للمؤسسات الرائدة في مجالها، وكذا الاتصالي خاصة ما تعلق بكسب رضى جمهورها وبناء أو تكريس الصورة الطيبة لديهم عن كيانها أو نشاطها أو ما تقدمه من خدمات، سواء كانت مادية أو معنوية، والتي تسعى من خلالها إلى تحقيق ما تصبوا إليه، ومن أبرز ما انتهجته المؤسسة الثقافية الجزائرية على غرار العديد من المؤسسات التي تنشط في مجالات أخرى هو الاعتماد على المناسبات والتخطيط لها كاستراتيجية فعالة من أجل الاتصال بأكبر قدر من الجمهور وممارسة التأثير عليهم، باستعمال قوالب ثقافية وفنية تتضمن رسائل موجهة، مستغلة بذلك حاجاتهم النفسية والاجتماعية التي تلبسها مظاهر الاحتفال لديهم، وقد انطلقنا في معالجة موضوع استراتيجية الاتصال الحديث في المؤسسة الثقافية الجزائرية التي انجزت في قصر الثقافة "مفدي زكرياء" -الجزائر العاصمة- ومديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة" من تساؤل محوري مفاده: **كيف يتم تطبيق استراتيجية الاتصال الحديث المنتهجة من طرف المؤسسة الثقافية الجزائرية؟** حيث كنا نرجو تحقيق عدة أهداف متعلقة أساسا بتسليط الضوء على مكونات هذه الاستراتيجية وخطواتها والوسائل المادية والبشرية واللوجستية المسخرة من أجل تحقيقها، وذلك من خلال تحليل المعطيات التي تحصلنا عليها بعد توزيع الاستمارة على إطارات المؤسسات السابقتي الذكر وكذا مقابلة العديد من الفاعلين الثقافيين على مستوى الولايتين.

ولقد توصل البحث الذي أجريناه إلى الوقوف على المكانة المرموقة التي يحتلها الاتصال الحديث لدى المؤسسة الثقافية باعتباره آلية يعول عليها من أجل بلوغ الأهداف الاستراتيجية، والموارد المتاحة وكذلك الخطوات العلمية والعملية لتحقيق وتنفيذ استراتيجيتها الاتصالية الحديثة، وبهذا يعد تكملة للعديد من الدراسات التي أنجزت في نفس السياق والتي تطرقنا إلى ذكر بعضها في مراحل متقدمة من البحث<sup>1</sup>، لذلك نعتقد أن الدراسة الموسومة بعنوان: **استراتيجية الاتصال الحديث في المؤسسة الثقافية الجزائرية** قد

<sup>1</sup> أنظر الفصل الأول، إشكالية الدراسة، ص12-14.

## خاتمة الدراسة

---

توصلت إلى نتائج علمية يمكن الرجوع إليها واعتمادها في بحوث سوسيولوجية واتصالية لاحقة، لوصف ومعالجة مختلف مشكلات هذا النوع من المؤسسات وكذا الاستراتيجيات الخاصة بالاتصال الحدتي، كما نطمح لاحقا وبعد وصفنا لكيفية تطبيق استراتيجية الاتصال الحدتي إلى وضع نموذج لها مبني على مبادئ علمية وعملية مع تدارك النقائص المسجلة وإضافة ما من شأنه التحسين والتطوير في كيفية تنفيذها.

# قائمة المراجع

---

### • الكتب باللغة العربية:

- 01- أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع تونس، 1998.
- 02- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2003.
- 03- أحمد زكرياء، نظريات الإعلام، مدخل لاهتمامات وسائل الاعلام وجمهورها، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر ، 2009.
- 04- أحمد مصطفى خاطر، طريقة تنظيم المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
- 05- إسماعيل السيد، الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998.
- 06- بسام عبد الرحمان المشاقبة، معجم مصطلحات العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2014.
- 07- بسام عبد الرحمان المشاقبة، نظريات الإعلام، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014.
- 08- بوجمعة رضوان، الاتصال التقليدي في الجزائر، مقاربة أنتروبولوجية، مخبر علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
- 09- بورنان إبراهيم، بورنان مصطفى، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال مع إشارة لحالة المنظمات اليابانية، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، 2009.
- 10- جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- 11- جورج عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع ط2، عمان، 2007.
- 12- جورج ميشال جورجس، معجم مصطلحات التربية والتعليم، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2005.

## قائمة المراجع

- 13- جون ميدلتون، وآخرون، نهوج في تخطيط الاتصال، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة "اليونسكو"، مطبعة Floch ، باريس، فرنسا، 1985.
- 14- حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، 2005.
- 15- حسن عماد مكايي، ليلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط4، 2003.
- 16- حسن محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، ط2 بيروت، 1996.
- 17- خضير شعبان، مصطلحات في الاعلام والاتصال، دار اللسان العربي للترجمة والتأليف والنشر، ط1، 1422هـ، (2001).
- 18- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2007.
- 19- رحيم حسين، استراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، ط1، 2008.
- 20- الزبير سيف الإسلام، علم الاعلام والسياسات الإعلامية في دول العالم الثالث، ط1، الجزائر، 1986.
- 21- ستيفن ر. كوكي وآخرون، إدارة الأولويات الأهم أولاً، ترجمة متولى حسن، مكتبة جرير، ط5، 2007.
- 22- صابر يونس عاشور، التخطيط الإستراتيجي، دليل المتدربين، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية للنشر والتوزيع، 2006.
- 23- صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية، سلسلة علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ط2، 2010.

## قائمة المراجع

- 24-الصرف رعد، إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا، ط01، دمشق، 2001.
- 25-صلاح الدين شروخ، منهجية البحث القانوني للجامعيين في العلوم القانونية والعلوم الاجتماعية، دار العلوم والنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 26-الطاهر نبيب، سوسيولوجيا الثقافة، معهد البحوث والدراسات العربية، دار غريب للطباعة، القاهرة، 1978.
- 27-عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، 1993.
- 28-عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، 1992.
- 29-عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مصر، مكتبة الإشعاع الفني، 2001 .
- 30-عبد الفتاح محمد العيسوي، عبد الرحمان محمد العيسوي، مناهج البحث العلمي في الفكر الإسلامي والفكر الحديث، سلسلة دراسات في التراث الاسلامي والعربي، دار الراتب الجامعية، الإسكندرية، 1996-1997.
- 31-عزام أبو الحمام، الإعلام الثقافي جدليات وتحديات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2015.
- 32-عزمي طه السيد أحمد، الثقافة والثقافة الإسلامية، رؤيا جديدة وعلم جديد، منشورات أمانة، عمان (د.س).
- 33-علي محمد عبد الوهاب، لعير يس عامر، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز وايد سيرقيس للاستشارات والتطوير الإداري، ط2، القاهرة، مصر، 1998.
- 34-عليا شكري، قراءات معاصرة في علم الاجتماع، دار الكتاب للنشر، ط2، (بدون سنة).
- 35- عمر محمد بن يونس، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية، القاهرة، مركز دراسات الملكية الفكرية، 2003.

## قائمة المراجع

- 36- عيسى مومني، الممتاز، قاموس مدرسي، دار العلوم للنشر ط2، 2003/2002.
- 37- فضيل دليو، أسس البحث وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998.
- 38- فضيل دليو (إشراف)، الاتصال في المؤسسة، فعاليات الملتقى الوطني الثاني، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2003.
- 39- فؤاد سالم وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، المستقبل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 1989.
- 40- فوزي عبد الله العكش، البحث العلمي والمناهج والإجراءات، مطبعة العين الحديثة، الإمارات، 1986.
- 41- كريم زكي حسام الدين، اللغة والثقافة، دراسة أنثولوجية لألفاظ وعلاقات القرابة في الثقافة العربية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 42- اللوزي، موسى، التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان الأردن 2003.
- 43- محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، علم الكتاب، ط2، 2004.
- 44- محمد منير حجاب، نظريات الاتصال، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2010.
- 45- مسعودة كنونة، ملاحظات حول الاستخدام الميداني لبعض تقنيات البحث السوسولوجي، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعية، منتوري، قسنطينة، 1999.
- 46- مصطفى عليان ربحي، مجتمع المعلومات والواقع العربي، ط1، عمان، الأردن، دار جرير للنشر والتوزيع، 2006.
- 47- ملحم سامي محمد، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.

## قائمة المراجع

48-موريس أنجريس، ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، إشراف ومراجعة مصطفى ماضي، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية، دار القصة للنشر، ط02، الجزائر، 2004-2006.

49-مي العبد الله، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال، المشروع العربي لتوحيد المصطلحات، دار النهضة العربية للنشر، بيروت لبنان، 2014 .

50-ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، ط1، الجزائر، 1998.

### • الكتب باللغة الأجنبية:

51- Alain Meignant, Les Compétences de la fonction ressources humaines : diagnostic et action, Ed. Liaisons, 1995.

52- Anthony Babkine, Adrien Rosier, Réussir l'organisation d'un évènement, Groupe Eyrolles, 2011.

53- Barylski Pauline, Henneron Hélène, Comment réaliser une bonne communication événementielle, Politique et développement des nouveaux marchés, IAE de Lille, 2011.

54- Christian Marcon, Stratégie et Management de la Communication, l'Institut d'Administration des Entreprises, Université de Poitiers, IAE de Poitiers, 2016.

55- Christina Marcan, La communication événementielle, 2,0, Livre blanc, Canada, 2016.

56- Daniel C. Funk. Consumer Behaviour in Sport and Events: Marketing Action, First Edition, Elsevier, UK, 2008.

57- Edward Burnett Tylor, Primitive culture: Researches Into the Development of Mythology, Philosophy, Religion , Art and Custom, 2 vols, London: J. Murray, 1871. In : <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k61535g>

58- ward Burnett Tylor, Primitive culture: Researches Into the Development of Mythology, Philosophy, Religion , Art and Custom, 2 vols, London: J. Murray, 1871.

- 59- Guy Masterman, Emma H. Wood, Innovative Marketing Communications : Strategies for the event industry Management series, Elsevier,Uk.. 2006. IN : <https://books.google.dz/books?id=08H3BQH3BQOHjhoC&printsec=frontcover&hl=f> r consulté le : 12/08/2018.
- 60- H. Duhammel, Stratégie et direction de l'entreprise, Ed. CLET, 1986.
- 61- Larbi Tammine, l'entreprise: définition, classification et fonctions, Université: Sidi Mohamed ben Abdallah, école nationale de commerce et de gestion FES (S.D).
- 62- Madeleine Grawitz, méthodes des sciences sociales, Dalloz, 2ed, Paris, 1986.
- 63- Marie Hélène Chimisans et Jean Piau, Communication, Dunod, 2e Ed., 2016.
- 64- Marie Hélène Westphalen -Thiery Libaert, communicator, Dunod, 5e éd, Paris, 2009.
- 65- Peter Drucker, The Discipline of Innovation, Harvard Business Review, August 2002.
- 66- Philip Cotler, Marketing management, Analysis, Planing and control, 4th Ed, Prentice-Hall Inf, London, 1980.
- 67- Poonam Ahluwalia, Event Planning Handbook : How To Organize An Event, Youth Employment Summit, Education Development Centre, 2001. In : <https://nairametrics.com/wp-content/uploads/2012/.../handbook.pd...>
- 68- Sandra Charreire, Les innovations en tant qu'objets d'apprentissage organisationnel, une mise en perspective, XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 3, 4, 5 et 6 juin France, 2003.
- 69- William Perkins, l'événementiel, une communication sans limite... ou presque, Ed. histoire d'être, 2002.
- 70- Yoshiharu Fukuhara, Cultural Capital Management, Shiseido Co, Ltd, Japan, 2002.

### • الأطروحات والمذكرات الجامعية:

71- حسان حجاج، الاتصال الحداثي في المؤسسة التجارية والخدمية، حالة المؤسسات السياحية والثقافية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة -3، السنة الجامعية 2016/2015.

72- أيوب رقاني، الاتصال الحداثي في المؤسسات المتحفية الجزائرية، دراسة ميدانية تحليلية للحدث الاتصال شهر التراث 2016 بالمؤسسة المتحفية أحمد باي قسنطينة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة صالح بونيندر قسنطينة -03، السنة الجامعية 2017/2016.

73- زموري زينب، دور المؤسسات الثقافية في التنمية الثقافية، دراسة ميدانية للمؤسسات الثقافية لمدينة بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنمية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيدر -بسكرة-، السنة الجامعية 2015/2014.

74- Sylvie Hertrich, Contribution a la communication événementielle : une analyse sémiocontextuelle du Mondial de l'automobile, thèse pour l'obtention du titre docteur en sciences de Gestion, Laboratoire de recherche en sciences de Gestion Panthéon- Assas, Université Panthéon-Assas, Paris 2, 2008.

75- Monica Miranda, L'événement urbain festif : vers une gestion de site exploratoire sur l'espace public?, les cas de Nantes et de Bordeaux , thèse de doctorat de l'université Paris – Est, champs disciplinaire : Aménagement de l'espace et urbanisme, 2010.

76- حمزة حاجي، شكيب نويصر، استراتيجية الاتصال في المؤسسة الثقافية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة صالح بونيندر قسنطينة 03، السنة الجامعية 2014/2013.

## قائمة المراجع

77- بن دريدي منير، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، التدريب والحوافز، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009.

78- Gérald Bedocchi, communication événementielle, Année Licence sciences commerciales, hautes études commerciales, Liège 2004\2005.

79- لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، شهادة ماجستير، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم اجتماعية والعلوم انسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007.

### • المجلات:

- 80- يامين بودهان، هل توجد إستراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية، السنة الرابعة، العدد29، يوليو 2006، ص2، متوفر على الرابط [www.ulum.nl](http://www.ulum.nl)
- 81- الداوي الشيخ، الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة، مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17، جامعة الجزائر 3، 2008.
- 82- إدريس بولكعيبات - عبد الرؤوف فهدى، الاتصال الحديث في المؤسسة الجزائرية والتوجه نحو رقمته، مجلة البدر، العدد: 11، جامعة بشار، 2017\11\9.

83- Baux P, Modèles de persuasion et parrainage sportif, Revue Française de Marketing, n°131, 1991/1.

### • المواقع الإلكترونية:

- 84- أحمد نبي، سياسة التشغيل في الجزائر نظرة تاريخية، منتدى سعيدة التعليمي، مسابقات العمل والتوظيف، <http://bekki20.forumalgerie.net/t97-topic> تاريخ النشر: 2011/10/09.
- 85- سعاد محمد السيد، التغذية الراجعة، تاريخ النشر: 2009/11/01، تاريخ التصفح: [http://edutrapedia.illaf.net/arabic/show\\_article.thtml?id=355](http://edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=355) متاح على الرابط

## قائمة المراجع

- 86- ماجد تريان، بناء الاستراتيجيات الاتصالية، سنة النشر: 2010، تاريخ التصفح: 2018/7/27  
متاح على الرابط: <https://majed1975.wordpress.com>
- 87- محمد البخاري، نظرية مارشال ماكلوهان، تاريخ النشر: 2014/11/02، تاريخ التصفح:  
2018/03/04، متوفر على الرابط <http://bukharimailru.blogspot.com/2014/11/blog-post.html>
- 88- مقال على الإنترنت: ثمان خطوات لكتابة خطة الاتصال الاستراتيجي، متاح على الموقع:  
<https://www.linkedin.com>، تاريخ التصفح: 2017/04/13.
- 89- مقال على الإنترنت: مقدمة ابن خلدون/ الفصل الثالث والعشرون في أن المغلوب مولع أبدا  
بالاقتداء بالغالب في شعاره وزيه ونحلته وسائر أحواله وعوائده، متاح على الصفحة: وكي  
مصدر: <https://ar.m.wikisource.org> ، تاريخ التصفح: 2018/08/12
- 90- مهند العزاوي، استراتيجية الاتصال والتغيير داخل المؤسسة، دنيا الوطن، مقال الكتروني، تاريخ  
النشر: 2016-03-23، متاح على الرابط <https://pulpit.alwatanvoice.com> ، تاريخ  
التصفح: 2017/05/24.
- 91- Albéric Tellier, Stratégie d'entreprise, Formation initiale 2011-2012, 1ère année de  
Master Faculté des sciences économiques et de gestion, vue le: 18/12/2017  
[http://www.unicaen.fr/ufr/eco/espaceprof/script1/script2/identification/  
tellier\\_alberic/STRATEGIE\\_2011\\_Partie\\_1.pdf](http://www.unicaen.fr/ufr/eco/espaceprof/script1/script2/identification/tellier_alberic/STRATEGIE_2011_Partie_1.pdf)
- 92- Article sur internet : Comment réussir l'organisation d'un évènement culturel?,  
<https://culture-communication.fr/fr>, consulté le: 14/07/2018.
- 93- Article sur internet : La stratégie de communication efficace d'une entreprise!,  
<https://www.petite-entreprise.net/>, Publié le jeudi 25/09/ 2014, mis à jour le vendredi  
2 mars 2018, consulter le :01/05/2017.
- 94- Article sur internet : What is culture by Kim Ann Zimmermann, Live Science  
Contributor, July 12, 2017, 10:12pm ET, The on the following link :  
<https://www.livescience.com/>, vu le : 15/03/2017.

- 95- Article sur internet : Qu'est ce que l'entreprise?, vue le :12/11/2017  
<http://www.fsr.ac.ma/cours/S6entreprenariat/zammar/Qu%20est%20ce%20que%201%20entreprise.pdf>.
- 96- Claude Vaclare, les événements culturels : Essai de Typologie, DEPS, Culture études, n°3, 2009, p02./ Article disponible en ligne à l'adresse:  
<http://www.cairn.info/revue-culture-etudes-2009-3-page-1.htm> , consulté le : 15/08/2018.
- 97- Edward Burnett Tylor , Primitive culture : Researches Into the Development of Mythology , Philosophy, Religion , Art and Custom, 2 vols, London : J.Murray, 1873,  
[https://archive.org/details/bub\\_gb\\_JOBCZS\\_PvsC](https://archive.org/details/bub_gb_JOBCZS_PvsC) , consulté le: 13/11/2016.
- 98- Guillaume Daoulas, Comment créer un projet culturel qui détonne ?, Master mini mémoire de recherche insec, paris, <http://www.institut-numerique.org/>, Année de publication : 2010, Consulté le 13/07/2018.
- 99- Jean Marue Liot/ Yohan Brandt, L'Agence comme elles disent, <http://www.agence-ced.com/index.html> , consulté le:13\07\2018.
- 100- Stéphanie Martin, Les étapes d'une stratégie de communication réussie,  
<http://www.dynamique-mag.com/> consulté le: 13/08/2017.

### • المحاضرات العلمية:

101- بن روان بلقاسم، محاضرات لطلبة الدكتوراه، مقياس الاتصال التنظيمي، بتاريخ: 2016/02/09، الساعة: 09:20 صباحا، قاعة طلبة الدكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة الجزائر 03.

### 102- الوثائق والسجلات:

103- وثيقة تتضمن نص أول نداء وجهته الكتابة العامة لجبهة التحرير الوطني إلى الشعب الجزائري في أول نوفمبر 1954، إعداد المتحف الوطني للمجاهد، وزارة المجاهدين، خط: ع.غالب، طبع : anep، رويبة، 2014.

104- كتيب دليل قصر الثقافة "مفدي زكرياء" -الجزائر العاصمة-.

### • المقابلات:

- 105- مقابلة رئيس فرع المالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيدة/ ينون فلة.
- 106- مقابلة مع رئيس خلية الاتصال بالنيابة على مستوى أمن ولاية قسنطينة، ملازم أول للشرطة/ بلال بن خليفة.
- 107- مقابلة مع رئيس فرع تنظيم التظاهرات على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ تاقيدة عمار.
- 108- مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ برنوسي مراد.
- 109- مقابلة مع رئيس قسم الإدارة والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ غيدة احسن.
- 110- مقابلة مع رئيس قسم البرمجة والعلاقات الخارجية بدار الثقافة "مالك حداد"، السيد/ نصر الدين بوجعادة.
- 111- مقابلة مع رئيس قسم البرمجة وتنظيم التظاهرات الثقافية، السيد/ بن بطو عبد الوهاب.
- 112- مقابلة مع رئيس قسم السمعي البصري على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ قريم ابراهيم.
- 113- مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ برنوسي مراد.
- 114- مقابلة مع رئيس قسم النشاط الثقافي على مستوى قصر الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ برنوسي مراد.
- 115- مقابلة مع رئيس مصلحة الإدارة والوسائل على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة، السيدة/ مزهود دليلة.

## قائمة المراجع

- 116- مقابلة مع رئيس مصلحة السمعى البصرى على مستوى قصر الثقافة "مفدى زكرياء"، السيدة/باية العاقل.
- 117- مقابلة مع رئيس مصلحة العلاقات العامة على مستوى قصر الثقافة "مفدى زكرياء"، السيدة/شرماط حورية.
- 118- مقابلة مع رئيس مصلحة الفنون والآداب على مستوى مديرية الثقافة "محمد العيد آل الخليفة"، السيدة/سدوس صونيا.
- 119- مقابلة مع رئيس مصلحة الموظفين والمالية على مستوى قصر الثقافة "مفدى زكرياء"، السيد/سباطة عبد الوهاب.
- 120- مقابلة مع رئيس مصلحة النشاطات الثقافية على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل الخليفة"، السيدة/سعدة خلخال منيرة.
- 121- مقابلة مع رئيس مصلحة النشر والطباعة على مستوى قصر الثقافة "مفدى زكرياء"، السيد/محمد عواظ.
- 122- مقابلة مع رئيس مصلحة الوسائل العامة على مستوى قصر الثقافة "مفدى زكرياء"، السيدة/جعفر سهيلة.
- 123- مقابلة مع رئيس مكتب الكتاب والمطالعة -المكلفة بالاتصال على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة-، السيدة/أميرة دليو.
- 124- مقابلة مع رئيسة مصلحة التراث بمديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل الخليفة"، السيدة/جميلة حداد.
- 125- مقابلة مع مدير المتحف الوطنى للفنون والتعبير الثقافية التقليدية قصر الثقافة "أحمد باي"، السيد/ناصر توام.
- 126- مقابلة مع مدير دار الثقافة لولاية قسنطينة "مالك حداد"، السيد/عمار عزيز.
- 127- مقابلة مع مدير فرع البرمجة على مستوى قصر الثقافة "مفدى زكرياء"، السيد/اسماعلي يوسف.

## قائمة المراجع

---

128- مقابلة مع مدير مصلحة المكتبة والتوثيق على مستوى دار الثقافة "مفدي زكرياء"، السيد/ محمد عزوزي.

129- مقابلة مع مدير ملحقة الموسيقى على مستوى مديرية الثقافة "محمد العيد آل خليفة"، السيد/ سهايلية محمد.

130- مقابلة مع مديرة المتحف الوطني لولاية قسنطينة "سيرتا"، السيدة/نادية سلطاني.

131- مقابلة مع ملحق الحفظ على مستوى مديرية الثقافة لولاية قسنطينة "محمد العيد آل خليفة"، السيد/ عمار سماعة.

# الملاحق

---

ملحق رقم (03): يبين نموذج استمارة الدراسة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة صالح بوبنيدر قسنطينة -3-

كلية: علوم الإعلام و الاتصال والسمعي البصري  
قسم: الاتصال والعلاقات العامة  
تخصص: اتصال تنظيمي

استمارة بحث موجهة لإطارات مديرتي الثقافة لولايي الجزائر وقسنطينة

## استراتيجية الاتصال الحديث في المؤسسة الثقافية الجزائرية - دراسة ميدانية في مديرتي الثقافة لولايي الجزائر وقسنطينة -

أطروحة لنيل شهادة دكتوراه LMD في ميدان علوم الإعلام والاتصال

إشراف الأستاذ:

أ. فضيل دليو

إعداد الطالب:

حمزة حاجي

ملحوظة: المعلومات الواردة في الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية 2017-2018

المحور الأول: مكانة الاتصال الحداثي في المؤسسة الثقافية

01- ماذا يمثل لك الاتصال أثناء تنظيم التظاهرات الثقافية؟

- العلاقات العامة  
 - الأعمال الخيرية  
 - صحافة المؤسسة  
 - التواصل مع الجمهور  
 - الأحداث

أخرى تذكر.....

02- هل لدى مؤسستكم هيئة مكلفة بالاتصال ونشاطات العلاقات العامة؟

- نعم  
 - لا

03- إذا كانت إجابتك "نعم"، كم يبلغ عدد الموظفين التابعين لها؟

04- هل هيئة الاتصال في مؤسستكم عبارة عن:

- مكتب  
 - مصلحة  
 - مديرية  
 - ملحقة

05- باعتبار أن نشاط المؤسسة الثقافية هو نشاط اتصالي في حد ذاته، أعط تعريفًا مختصرًا للاتصال الحداثي؟

.....  
.....  
.....

06- هل تقوم مديريتكم بتنظيم و الإشراف على النشاطات الثقافية التي تعتمد على المناسبات من أجل الاتصال بالجمهور؟

- نعم  
 - لا

## ملاحق الدراسة

07- إذا كانت إجابتك "نعم"، ما مدى أهمية هذه النشاطات في تحقيق أهداف المؤسسة الثقافية؟

- مهمة
- استراتيجية
- غير مهمة

في كل الحالات اشرح لماذا؟.....

08- هل لديكم مصلحة مكلفة بالإعلام والاتصال خاصة بأنشطة الاتصال الحديثي؟

- نعم
- لا

09- إذا كانت إجابتكم "نعم"، هل هي:

- مستقلة
- تابعة لخلية الاتصال

10- كم يبلغ عدد الأفراد المكلفين بالأنشطة الاتصالية الحديثة؟

11- ما هو تخصص أغلب أعضاء خلية الاتصال التابعة لمؤسستكم؟

- اتصال
- تسويق
- سياحة
- آثار
- صحافة

تخصصات أخرى تذكر.....

12- حسب رأيك، هل لدى أعضاء خلية الاتصال كفاءة في مجال الاتصال وتنظيم الأحداث؟

- نعم
- لا

13- هل تمنح المؤسسة أفراد خلية الاتصال تكويناً مهنيًا متخصصًا في مجال الاتصال أو تنظيم الأحداث؟

- غالباً
- أحياناً

## ملاحق الدراسة

- أبدأ

14- إن لم تكن إجابتك بالنفي، كيف يكون شكل هذا التكوين؟

- داخلي   
- خارجي

15- إذا كان داخليا، هل يتم من خلال:

- استقطاب مختصين خارجيين في مجال تنظيم الأحداث   
- تنظيم ندوات داخلية حول كيفية تنظيم الأحداث

أخرى تذكر: .....

16- إذا كان خارجيا، هل يتم من خلال:

- عقد صفقات مع مؤسسات التكوين والجامعات   
- المشاركة في الملتقيات العلمية والمهنية   
- الاستفادة من منح التكوين بالخارج   
- المشاركة في تنظيم فعاليات حديثة لمؤسسات رائدة في ذات القطاع

أخرى تذكر: .....

17- هل تعمل خلية اتصال مديتكم وفق مخطط اتصالي واضح ومحدد مسبقا؟

- نعم   
- لا

18- حسب رأيك، ما هي مكانة الاتصال الحديثي في المخطط الاتصالي العام لمديرية الثقافة التي تعملون بها؟

- محورية   
- أساسية   
- ثانوية

في كل الحالات اشرح لماذا؟ .....

19- هل لديكم ميزانية مخصصة للأنشطة الاتصالية الحديثة؟

- نعم   
- لا

## ملاحق الدراسة

20- إذا كانت الإجابة "نعم"، كيف تكون هذه الميزانية؟

- محدودة
- حسب حجم النشاط ومتطلباته

21- هل توفر مدير يتكم امكانيات مادية وبشرية لتنظيمها مختلف الأنشطة الاتصالية الحديثة؟

- نعم
- لا

22- إذا كانت إجابتك "نعم"، فيما تتمثل هذه الإمكانيات؟

.....

.....

....

23- كيف يتم استخدام الأحداث من قبل مؤسستكم؟

- دائما
- دوريا
- أحيانا

24- حسب رأيك، هل استعمال برامج الاتصال الحديثي وتقنياته مهم لتطوير الثقافة؟

- نعم
- لا

25- إذا كانت إجابتك "نعم"، فيما تكمن هذه الأهمية؟

.....

.....

26- هل لدى مدير يتكم مشاريع ثقافية تستخدم برامج الاتصال الحديثي من أجل تطوير الثقافة؟

- نعم
- لا

27- إذا كانت إجابتك "نعم"، أذكر بعض منها؟

.....

.....

## ملاحق الدراسة

28- هل تشارك مؤسستكم في النشاطات والمناسبات مع المؤسسات الأخرى؟

- غالبا -  
 أحيانا -  
 أبدا -

29- إن لم تكن إجابتك بالنفي، هل تتمثل في :

- مديرية السياحة -  
 المسرح الوطني -  
 المؤسسات الجامعية -  
 المتحف الجهوي -  
 معهد الفنون الجميلة -  
 قصر الثقافة -  
 المتحف العمومي الوطني للفنون والتعبير الثقافية التقليدية -  
 الجمعيات الثقافية -

أخرى تذكر.....

30- هل تقوم مديريتكم بمرافقة النشاطات الثقافية الحديثة؟

- نعم -  
 لا -

31- إذا كانت إجابتك "نعم"، قدم أمثلة على ذلك.

32- هل لدى مؤسستكم مخططات اتصال ومخططات العمل الحديثة؟

- نعم -  
 لا -

33- إذا كانت إجابتك "نعم"، أذكر بعض من هذه المخططات.

34- في رأيك، هل مكانة الاتصال الحديثي في المؤسسات الثقافية؟

- أساسية  
 - ثانوية  
 - غير مهمة

35- في كل الحالات، علل إجابتك:

المحور الثاني أهداف المؤسسة الثقافية الجزائرية من توظيفها للأحداث الخاصة  
باستراتيجية الاتصال الحديثي

36- هل تقوم مديريتكم برعاية النشاطات الثقافية الحديثة؟

- نعم  
 - لا

37- إذا كانت إجابتك "نعم"، هل تتمثل في:

- التظاهرات الثقافية  
 - الأبواب المفتوحة  
 - معارض الصناعات التقليدية والحرف  
 - النشاطات الخاصة بالموروث الثقافي  
 - المهرجانات الفنية والأدبية

أخرى تذكر.....

38- هل تقوم مؤسستكم بدعم الصناعات التقليدية والحرف؟

- نعم  
 - لا

39- إذا كانت إجابتك "نعم"، فيما يتمثل هذا الدعم؟

- التمويل في تنظيم معارض حرفية وتقليدية  
 - تشجيع الحرفيين ماديا ومعنويا  
 - عقد اتفاقيات عمل مع غرفة الصناعات التقليدية والحرف  
 - إعطاء امتيازات للنشاطات الثقافية التقليدية والحرفية  
 - المساهمة في الترويج للسلع والمنتجات التقليدية والحرفية

## ملاحق الدراسة

- 
- 
- التكفل بتنظيم ملتقيات لأصحاب الحرف
  - تخصيص قاعات لعرض المنتجات التقليدية والحرفية
  - خلق فرص اتصالية حديثة من أجل التعريف بالنشاط الصناعي الحرفي والتقليدي
  - المشاركة في مختلف التظاهرات الحديثة الخاصة بالصناعات التقليدية والحرف

أخرى تذكر: .....

40- هل تساهم المديرية في دعم التراث الثقافي والمحلي؟

- نعم
- لا

41- إذا كانت إجابتك "نعم"، هل يكون ذلك من خلال:

- 
- تقديم المساعدات والهبات
  - دعم المؤسسات المساهمة في ترقية التراث
  - تنظيم حملات اتصالية تهدف إلى التعريف بالتراث وترقيته
  - تخصيص فضاءات لعرض مختلف الرموز والصور التراثية
  - تحفيز الجمعيات الخاصة بترقية التراث
  - طباعة دعائم إخبارية لترقية التراث المحلي
  - العمل على خلق مسؤولية اجتماعية نحو المحافظة على التراث الثقافي والمحلي
  - إقامة معارض وأبواب مفتوحة ثقافية وتراثية.
  - تنظيم دورات وورشات تكوينية للفنانين والحرفيين.
  - تشجيع الملتقيات والمؤتمرات التاريخية والتراثية.
  - تنظيم أحداث تتضمن عرض نشاطات عن أبطال ورموز الجزائر بشكل عام والمنطقة بشكل خاص.

42- هل تقوم مؤسستكم بالاستثمار في مختلف الأحداث الخاصة؟

- نعم
- لا

43- إذا كانت إجابتك "نعم"، فيما يتمثل ذلك؟

.....

44- هل تستعين مديرية الثقافة بالمختصين من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث؟

- نعم
- لا

## ملاحق الدراسة

45- إذا كانت إجابتك "نعم"، هل تقوم ب:

- عقد اتفاقيات مع المؤسسات الجامعية.
- اقامة شراكة عمل مع مختلف مؤسسات البحث الخاصة.
- الاستفادة من الخبرات العلمية من ذوي الاختصاص في مجال الاتصال الثقافي والحدثي.
- اقامة اتفاقية مع مكاتب استشارية خاصة في السياحة والاتصال.

أخرى تذكر.....

46- هل لدى مؤسستكم أهداف محددة من خلال توظيفها للأحداث الخاصة بإستراتيجية الاتصال الحدثي؟

نعم

لا

47- إذا كانت إجابتك نعم، ما نوع هذه الأهداف؟

عامة

خاصة

48- على اعتبار أن لأي استراتيجية أهداف محددة، فيما تكمن أهداف توظيف الأحداث الخاصة باستراتيجية

الاتصال الحدثي في اعتقادكم؟

مؤسساتية

اتصالية

ثقافية

تسييرية

49- حسب رأيكم فيما تتمثل أهداف استراتيجية الاتصال الحدثي المعتمدة من طرف مؤسستكم ؟

تحسين صورة المؤسسة

صناعة الصورة الرمزية للمدينة

تحسين الصورة السياحية للمدينة

إحياء الرموز التاريخية

التذكير برمزية الصناعات التقليدية والحرف

تسويق رمزية الأماكن والمهن

ترقية التراث المحلي (عادات، فنون،...)

المحور الثالث: الموارد المسخرة لتحقيق استراتيجية الاتصال الحديث

50- هل تعمل مؤسستكم وفق تخطيط واضح خاص بإستراتيجية الاتصال الحديث؟

- نعم  
 - لا

51- في حالة الاجابة "نعم"، هل يكون ذلك وفق:

- برنامج وطني  
 - برنامج محلي

52- ماهي الموارد التي توفرها مديريتكم من أجل تحقيق استراتيجية الاتصال الحديث؟

- مادية  
 - بشرية  
 - لوجستية  
 - ثقافية

أخرى تذكر:

53- ما هي الوسائل التي تسخرها مؤسستكم من أجل تحقيقها لإستراتيجية الاتصال الحديث؟

- أدوات مكتبية  
 - وسائل الطباعة  
 - الدعائم الإشهارية  
 - تجهيزات سمعية بصرية  
 - تجهيزات خاصة بتنظيم الأحداث  
 - تجهيزات وتقنيات حديثة للإشهار  
 - تطبيقات إلكترونية  
 - وسائل الاتصال الحديثة

أخرى تذكر:

54- هل تقوم مؤسستكم بالعمل مع مؤسسات الاتصال والإشهار عند تنظيمها لمختلف الأنشطة الاتصالية الحديث؟

- نعم  
 - لا

## ملاحق الدراسة

55- إذا كانت إجابتك "نعم"، أذكر بعضا منها.

56- حسب رأيك، هل تقوم مؤسستكم باختيار إطارات مكونين ومؤهلين من أجل التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الحديثي؟

<input type="checkbox"/>	- نعم
<input type="checkbox"/>	- لا

57- هل تعتمد مؤسستكم على أعوان لديهم تكوين أو خبرة في مجال الاستقبال والتوجيه عند تنظيمها للأنشطة الاتصالية الحديثة؟

<input type="checkbox"/>	- نعم
<input type="checkbox"/>	- لا

58- هل تستعين مؤسستكم بأصحاب الخبرة ومستشاري الثقافة عند تنظيمها للأحداث الثقافية؟

<input type="checkbox"/>	- نعم
<input type="checkbox"/>	- لا

59- عند تنظيم الأنشطة الثقافية الحديثة، هل تقوم المديرية بـ:

<input type="checkbox"/>	- الاكتفاء بما تملكه المؤسسة من قاعات
<input type="checkbox"/>	- حجز أماكن مخصصة للعرض
<input type="checkbox"/>	- استخدام الفضاءات العمومية

60- ما هي الخدمات التي تقدمها مؤسستكم للجمهور أثناء تنفيذ نشاطاتها الثقافية المناسبة؟

<input type="checkbox"/>	- توفير وسائل النقل
<input type="checkbox"/>	- التكفل بالمدعوين
<input type="checkbox"/>	- تقديم وجبات مجانية
<input type="checkbox"/>	- منح هدايا رمزية
<input type="checkbox"/>	- تقديم قصاصات تحمل شعار المؤسسة

61- هل تقدم المصالح المختصة تسهيلات لمؤسستكم عند قيامها بتنظيم مختلف الأحداث الثقافية؟

<input type="checkbox"/>	- نعم
<input type="checkbox"/>	- لا

62- إذا كانت إجابتك "نعم"، أذكر أمثلة على ذلك.....

## ملاحق الدراسة

63- هل تقوم السلطات الوصية بتشجيع وتدعيم الأنشطة الاتصالية الحديثة التي تنظمها مديريتكم؟

<input type="checkbox"/>	- نعم
<input type="checkbox"/>	- لا

64- إذا كانت إجابتك "نعم"، فيما يتمثل ذلك؟

### المحور الرابع: الخطوات العلمية والعملية التي تعتمدها المؤسسة الثقافية من أجل تنفيذ استراتيجية الاتصال الحديثة

65- هل تقوم مؤسستكم بالتخطيط للقيام بنشاطات الاتصال أو الأحداث؟

<input type="checkbox"/>	- نعم
<input type="checkbox"/>	- لا

66- إذا كانت إجابتك "نعم"، هل تكون في شكل:

<input type="checkbox"/>	- أوامر
<input type="checkbox"/>	- برامج حسب المناسبة
<input type="checkbox"/>	- مخططات اتصال

67- هل هناك مخططات اتصال للنشاطات الحديثة؟

<input type="checkbox"/>	- نعم
<input type="checkbox"/>	- لا

68- إذا كانت إجابتك "نعم"، هل هي بشكل:

<input type="checkbox"/>	- دوري
<input type="checkbox"/>	- سنوي

69- كيف يتم التخطيط للأنشطة الاتصالية الحديثة؟

<input type="checkbox"/>	- حسب البرامج الوزارية
<input type="checkbox"/>	- حسب أحداث المديرية
<input type="checkbox"/>	- حسب المناسبات

70- هل تقومون بتشخيص الحالة عند القيام بالتخطيط لأنشطة الاتصال الحديثي؟

<input type="checkbox"/>	- نعم
<input type="checkbox"/>	- لا

## ملاحق الدراسة

71- إذا كانت اجابتك "نعم"، هل يكون ذلك من أجل إلى:

- معرفة نقاط ضعف الأحداث
- تحقيق التميز على الآخرين
- معرفة مدى تحقيق المؤسسة للأهداف الثقافية

72- هل تقومون بتحديد دقيق لأهداف النشاطات الثقافية الحديثة؟

- نعم
- لا

73- في حالة الإجابة بـ "نعم"، أذكر بعض من هذه الأهداف.....  
74- عند تنفيذكم لإستراتيجية الاتصال الحديث الخاصة بالنشاطات الثقافية، هل تقومون بتعيين هيئات وأفراد مكلفين بالتنظيم والمرافقة؟

- نعم
- لا

75- إذا كانت الإجابة "نعم"، هل هم:

- تابعين لمديرية الثقافة
- تابعين لمؤسسات ثقافية أخرى
- تابعين لوكالات خارجية

في كل الحالات أذكر أمثلة على ذلك.....

76- هل تعتمدون على استراتيجيات ميدانية لتنفيذ التظاهرات الثقافية التي تستخدم المناسبات؟

- نعم
- لا

77- إذا كانت إجابتك "نعم"، ما نوع هذه الاستراتيجيات؟

- إقناعية
- صورية
- رمزية
- تسويقية

78- كيف يتم بناء مواضيع وشعارات النشاطات الثقافية الحديثة؟

- الاعتماد على كفاءة إطارات المؤسسة
- الاستعانة بوكالات العمل الخاصة
- التنسيق مع الجامعات والمعاهد
- تطبيق التجارب السابقة للدول المتطورة
- المنظمات الدولية

## ملاحق الدراسة

79- كيف يتم التخطيط لتنفيذ استراتيجية الاتصال الحدثي الخاصة بالنشاطات الثقافية، هل يكون ذلك من خلال؟

- تقسيم المهام والتنسيق بين المنظمين

- الاعتماد على رزنامة تأخذ بعين الاعتبار الأماكن والتوقيت

- توضيح التفاصيل المتعلقة بطريقة التنفيذ

- المرافقة والمتابعة الميدانية

- التقييم الجزئي في كل مرحلة من تنفيذ النشاطات

- المرافقة الاعلامية

- الاختيار الدقيق للشركاء والأحداث

- الاعتماد على المخططات البديلة في حالة المشاكل والاضطرابات الجوية

80- هل تقوم مؤسستكم بتقييم مرحلي لمختلف النشاطات الثقافية المنفذة؟

نعم

لا

81- إذا كانت إجابتك نعم، كيف يتم ذلك؟

المحور الخامس: السمات العامة للمبحوثين

82- الجنس:  ذكر  أنثى

83- العمر:

84- الفئة المهنية:  - إطار إداري

- رئيس مصلحة

85- المؤهل الدراسي:  - ثانوي

- جامعي

- دراسات عليا

- تكوين متخصص

مؤهل آخر يذكر: .....

86- سنوات الخبرة:

**ملحق رقم (04):** يبين نموذج مقابلة الدراسة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة صالح بوبنيدر قسنطينة -3-

**كلية:** علوم الإعلام والاتصال  
**قسم:** الاتصال والعلاقات العامة  
**تخصص:** اتصال تنظيمي

مكان المقابلة: .....

تاريخ المقابلة: .....

## إستراتيجية الاتصال الحداثي في المؤسسة الثقافية الجزائرية

أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال

**الإستاذ المشرف:**

أ.دليو فضيل

**إعداد الطالب:**

حاجي حمزة

**ملاحظة:**

المعلومات التي يتم جمعها من خلال المقابلة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

السنة الجامعية 2017-2018

### محاوَر المَقابِلة:

المحور الأول: مكانة الاتصال الحدثي في المؤسسة الثقافية.

المحور الثاني: الموارد المسخرة لتحقيق استراتيجية الاتصال الحدثي.

المحور الثالث: اعتماد المؤسسة الثقافية على استراتيجية الاتصال الحدثي.

المحور الرابع: توظيف المؤسسة الثقافية لمخططات الاتصال ومخططات العمل لتنفيذ استراتيجية الاتصال الحدثية.

**ملحق رقم (05):** يبين حصيلة النشاطات الثقافية والفنية المنجزة من طرف قصر الثقافة "مفدي زكرياء" خلال سنة 2017.

### حصيلة النشاطات الثقافية والفنية المنجزة خلال سنة 2017

تميز برنامج النشاطات الثقافية و الفنية لقصر الثقافة خلال سنة 2017 بالثراء والتنوع إذ جاء وفقا للمهام المنوط به ، التوصيات و اقتراحات اعضاء المجلس التوجيهي لقصر الثقافة حيث ركز على عدة جوانب ثقافية، فنية وعلمية ، موجه لجميع شرائح المجتمع

#### ملاحظة :

تجدون في الملاحق كل النشاطات التي أنجزت خلال سنة 2017 و المقسمة كالآتي:

#### • المعارض و الصالونات

بلغ عدد المعارض و الصالونات المنظمة من طرف قصر الثقافة خلال سنة 2017 تسعة و ثلاثون (39) : مواضيعها متنوعة و هادفة تتماشى مع مهام القصر اهمها معرض " حفريات ساحة الشهداء " ، معرض " ذكر تصوري " للفنانة أنيسة بركان و صالون التكوين و آخر للتوظيف .

#### • المحاضرات، الملتقيات و الأيام الدراسية :

المحاضرات : عددها خمسة وخمسون (55) : هي اكثر النشاطات التي أنجزت في هذه السنة نذكر منها محاضرة تحت عنوان " الفنون التشكيلية و عالم المكفوفين " و سلسلة محاضرات بعنوان " موعد مع التاريخ " .  
بمناسبة شهر التراث قدمت محاضرة تحت عنوان " التراث المبعثر " من تقديم الدكتور بوشناق بالتعاون مع المركز الوطني للبحث في علم الاثار .

#### • العروض المسرحية:

توج قصر الثقافة ب تسعة (09) عملا مسرحيا خلال سنة 2017 كما شهد عدة عروض مسرحية خاصة بالاطفال مثل : مسرحية " جحا .....اليوم " من تقديم جمعية اصدقاء تشكانو و مسرحية " الاصدقاء و الفران الثلاثة " لتعاونية تافتيكا لدائرة العلمة ولاية سطيف  
عرض مسرحي شرفي للكبار بعنوان "أسف لن اعتذر " للمسرح الجهوي لولاية معسكر

#### • الأمسيات الفنية:

نظم القصر عدة امسيات فنية في طبوع مختلفة و متنوعة ، بلغ عددها ثمانية وخمسون (58) حفلا ، نذكر منها أمسية فنية من نوع المألوف من إحياء الفنان "عوباد حسن رضا" ، و حفل موسيقي متنوع من إحياء الفنان " محمد ياسين " ، إضافة إلى ذلك شهد هذا الصرح الثقافي خلال شهر رمضان عدة نشاطات ثقافية منها عروض فنية ، معارض مختلفة ( صناعة تقليدية ، فنية و تشكيلية )  
شهد القصر حضور مميز للعائلات من مختلف الأعمار لقضاء أوقات جميلة و ممتعة.



## ملاحق الدراسة

### حصيلة النشاطات الثقافية والفنية لسنة 2017

الأفلام	تكرم	الصالونات	الملتقيات	المحاضرات	الأيام الدراسية	المعارض	أمسيات فنية	البالي	العروض المسرحية	المهرجانات	الأسابيع الثقافية	النشاط
02	02	12	23	17	15	27	58	4	9	3	3	العدد
<b>المجموع: 175</b>												



### توزيع زوار قصر الثقافة حسب شهور سنة 2017

عدد الزوار	الشهر
1970	جانفي
5790	فيفري
9000	مارس
6000	أفريل
3100	ماي
4000	جوان
2900	جويلية
850	أوت
1500	سبتمبر
7300	أكتوبر
5000	نوفمبر
5100	ديسمبر
52300	المجموع طوال السنة



## ملاحق الدراسة

**ملحق رقم (06):** يبين توزيع حصيلة النشاطات الثقافية والفنية المنجزة من طرف قصر الثقافة "مفدي زكرياء" حسب أشهر سنة 2017.

### شهر جانفي 2017

التاريخ	عدد الايام المستغلة	النشاط	التوقيت	الفضاء	التوافد
5 جانفي 2017	3 ايام	حفلة توزيع مستحقات الفنانين من طرف دولة الوزير الاول عبد المالك سلال من تنظيم ديوان حقوق المؤلف و الحقوق المجاورة	19.00	القاعة الشرفية و القاعة 04	400 مشارك
8 جانفي 2017	1 يوم	حفلة توزيع جوائز للمتفوقين من طرف معالي وزيرة التربية من تنظيم ديوان محو الامية وتعليم الكبار	10.00	القاعة متعددة النشاطات	350 مشارك
15 جانفي 2017	1 يوم	يوم دراسي حول طرق حماية التراث الثقافي من تنظيم وزارة الثقافة	10.00	قاعة المكتبة	60 مشارك
19 جانفي 2017	1 يوم	احتفالية ثقافية بمناسبة ذكرى الانتفاضة من بالتعاون مع سفارة فلسطين بالجزائر	10.00	القاعة متعددة النشاطات	420 مشارك
من 21 جانفي إلى 11 فيفري 2017	25 يوم	معرض للفن التشكيلي بعنوان " الوان ثرية " للفنان محمد شفيق اوزاني من ولاية بجاية من تنظيم قصر الثقافة	يوميا من 10 إلى 18	رواق باية	80 زائر يوميا

1

22 جانفي 2017	1 يوم	لقاء تنظمي توجيهي بحضور وزير الثقافة مع مدراء المسارح الجهوية ووسائل الاعلام من تنظيم وزارة الثقافة	10.00	قاعة المكتبة	60 حاضر
26 جانفي 2017	3 ايام	معرض صور بمناسبة الذكرى 67 لاستقلال دولة الهند من تنظيم سفارة دولة الهند بالجزائر	19.00	قاعة 04	350 حاضر

2

## ملاحق الدراسة

### شهر فيفري 2017

التوافد	الفضاء	التوقيت	النشاط	عدد الايام المستقلة	التاريخ
300 مشارك	القاعة متعددة النشاطات	19.00	حفلة موسيقي اندلسي من تقديم جمعية مزغنة وتكريم رئيس الجوق الفنان " ارزقي حربيط" بالتعاون مع قصر الثقافة	1 يوم	02 فيفري 2017
250 مشارك	القاعة متعددة النشاطات القاعة 1 القاعة 2	من 10 إلى 18	يوم دراسي علمي للتكوين المتواصل حول مرض السرطان من تنظيم الجمعية الوطنية لمكافحة السرطان	1 يوم	04 فيفري 2017
300 زائر	دار الثقافة الاعواط	من 10 إلى 18	معرض صور بعنوان " مدن الجزائر " من تنظيم قصر الثقافة و المتحف الوطني للفنون الجميلة	35 يوم	من 01 فيفري إلى 04 مارس 2017
2000 مشارك	القاعة متعددة النشاطات القاعة 1 القاعة 2	من 10 إلى 18	الطبعة الرابعة للصالون الوطني للتكوين المتواصل بعنوان " ثقافة وتواصل" من تنظيم وكالة <b>GRADUATE</b>	5 ايام	من 6 إلى 8 فيفري 2017
350 مشارك	القاعة متعددة النشاطات	19.00	حفلة موسيقي اندلسي من تقديم جمعية " عنادل الجزائر " بالتعاون مع قصر الثقافة	1 يوم	9 فيفري 2017

3

350 مشارك	القاعة متعددة النشاطات القاعة 1 القاعة 2	من 10 إلى 18	الايام العلمية الثالثة حول امراض الثدي من تنظيم المؤسسة الجزائرية للطب الداخلي	2 يوم	11 فيفري 2017
60 مشارك	القاعة الشرفية	15.00	امسية ادبية كويتية حول التاريخ الثقافي لدولة الكويت من تنظيم وزارة الثقافة	1 يوم	14 فيفري 2017
30 مشارك	قاعة المكتبة	15.00	تقديم كتاب بعنوان " ازفون تاريخ و حضارة " للكاتب محند ارزقي فراد من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	15 فيفري 2017
3000 مشارك	القاعة متعددة النشاطات القاعة 4 و القاعة 2	من 10 إلى 18	صالون المواهب والتوظيف من تنظيم وكالة <b>GRADUATE</b>	5 ايام	من 16 إلى 18 فيفري 2017
40 زائر يومية	رواق بناية القاعة 01	من 10 إلى 18	بمناسبة اليوم الوطني للشهيد معرض فني جماعي بعنوان " لم يموتوا " من تنظيم الوكالة الجزائرية للإشعاع الثقافي وقصر الثقافة مفدي زكريا	22 يوم	من 18 فيفري إلى 04 مارس 2017
150 زائر	مدرسة " زواد محمد " تلمسان	من 10 إلى 16	معرض صور بعنوان " حتى لا ننسى " بالتعاون مركز الفنون و الثقافة (تلمسان) وقصر الثقافة	12 يوم	من 18 إلى 28 فيفري 2017
120 مشارك	القاعة متعددة النشاطات	17.00	بمناسبة اليوم الوطني للشهيد حفل فني لنهاي مسابقة " نجم الجنوب لموسيقي RAP و شعر Slam " من تنظيم وزارة الثقافة	1 يوم	19 فيفري 2017

4

## ملاحق الدراسة

20 مشارك	قاعة 04	10.00	حصة تصويرية من تنظيم وكالة <b>ORIFLAME</b>	2 يوم	19 فيفري 2017
50 مشارك	قاعة 01	17.00	معرض فن تشكيلي بعنوان " سماع " تكريما للراحل بلال صالح للفنانة نوال بلال من تنظيم قصر الثقافة	2 يوم	21 فيفري 2017
380 مشارك	القاعة متعددة النشاطات	19.00	حفل موسيقي اندلسي مع الفنانة لامية ايت عمارة من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	23 فيفري 2017
150 زائر	" ثانوية تيرني " تلمسان	من 10 إلى 16	معرض بعنوان " حتى لا ننسى " من تنظيم قصر الثقافة بالتعاون مع مركز الفنون و الثقافة - تلمسان	20 يوم	من 25 فيفري إلى 15 مارس 2017
120 متفرج	رواق باية القاعة متعددة النشاطات	16.30	الموسم الثقافي لجنوب افريقيا بالجزائر من تنظيم وزارة الثقافة و قصر الثقافة	14 يوم	من 24 فيفري إلى 04 مارس
120 مشارك	القاعة متعددة النشاطات	من 10 إلى 18	يوم دراسي حول الامراض النادرة من تنظيم جمعية <b>ADEM</b> للأمراض النادرة من تنظيم الجمعية الوطنية للأمراض النادرة	1 يوم	28 فيفري 2017



5

### شهر مارس 2017

التوافد	الفضاء	التوقيت	النشاط	عدد الايام المستغلة	التاريخ
150 زائر	" ثانوية عين دوز " تلمسان	من 10 إلى 16	معرض بعنوان " حتى لا ننسى " بالتعاون مع مركز الفنون و الثقافة و قصر الثقافة	25 يوم	04 إلى 30 مارس 2017
60 مشارك	قاعة المكتبة قاعة 01	من 10 إلى 18	ملتقى بعنوان " النمو الديمغرافي او التطور " من تنظيم جمعية أصدقاء عبد الحميد بن زين	1 يوم	04 مارس 2017
30 زائر	فضاءات القصر	11.00	زيارة تلاميذ مستوى النهائي لثانوية جرجرة الخاصة من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	05 مارس 2017
400 زائر	قاعة 04	من 10 إلى 18	معرض جماعي بعنوان " الخزف الفني النسوي " بمشاركة 15 حرفية مختصة من تنظيم قصر الثقافة	14 يوم	من 08 إلى 16 مارس 2017
500 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	15.00	بمناسبة اليوم العالمي للمرأة حفل فني مع الفنانة نعيمة عيايسة من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	8 مارس 2017
150 زائر	" ابتدائية باستور للبنين " تلمسان	من 10 إلى 16	معرض بعنوان " حتى لا ننسى " بالتعاون مع مركز الفنون و الثقافة و قصر الثقافة	16 يوم	من 12 إلى 30 مارس 2017
260 مشارك	القاعة متعددة النشاطات	من 10 إلى 18	ملتقى حول العلاقات الجزائرية التركية في الفترة العثمانية من تنظيم مؤسسة " تيكا افريقيا "	4 ايام	11 و 12 مارس 2017



6

## ملاحق الدراسة

300 زائر	وراق باية	من 10 إلى 18	الطبعة الخامسة لمعرض صور بعنوان " صورة .....امراة " بالتعاون مع جمعية FOCUS	9 ايام	من 14 إلى 19 مارس 2017
1500 زائر	القاعة متعددة النشاطات	19.00	محاضرة بعنوان " كن النخلة " من تقديم الداعية الإماراتي وسيم يوسف من تنظيم و مجمع النهار للإعلام	2 يوم	16 مارس 2017
60 مشارك	رواق باية	15.00	تقديم كتاب بعنوان <b>L'Italie et la guerre d'Algérie</b> من تنظيم سفارة ايطاليا و دار النشر شهاب	1 يوم	18 مارس 2017
150 زائر	قصر الثقافة عبد الكريم دالي	من 10 إلى 16	معرض صور بعنوان " واكتبوها بيماء الشهداء " بالتعاون مع مركز الفنون و الثقافة - تلمسان	11 يوم	19 إلى 30 مارس 2017
380 مشارك	القاعة المتعددة النشاطات قاعة 01 و 02	من 10 إلى 18	الطبعة الثانية لصالون الاشهار COM ON من تنظيم وكالة PRO GRAPHIX	5 ايام	18 و 19 مارس 2019
90 مشارك	القاعة الشرفية	10.00	محاضرة بعنوان " التراث المبعثر " من تقديم الدكتور بوشناق وتنظيم المركز الوطني للبحث في علم الاثار	1 يوم	20 مارس 2017
250 متفرج	القاعة المتعددة النشاطات	14.00	عرض مسرحي بعنوان " جحا .....اليوم " من تقديم تعاونية أصدقاء تشيكانو من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	20 مارس 2017

7

120 متفرج	القاعة المتعددة النشاطات	14.00	عرض حكراتي " الخالة راوية " ( حفصة بن حقوقة) من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	22 مارس 2017
600 زائر	قاعة 1 و 2 و 4 القاعة متعددة النشاطات	من 10 إلى 18	صالون التكوين بعنوان " صالون الطالب الجزائري " من تنظيم وكالة GRADUATE	5 ايام	25 و 26 مارس 2017
40 حاضر	القاعة الشرفية	17.00	توقيع عدة اتفاقيات بين الجزائر و ايران بحضور وزير الثقافة عز الدين ميهوبي و وزير الثقافة الايراني	2 يوم	27 افريل 2017
1500 زائر	قاعة 1	من 10 إلى 18	معرض حول " تاريخ كتابة ونسخ القران الكريم موجه للأطفال من تنظيم وزارة الشؤون الدينية	7 ايام	من 28 إلى 01 افريل 2017
1200 زائر	القاعة 2 القاعة متعددة النشاطات	من 10 إلى 18	الايام الثقافية و التربوية من تنظيم " مكتبة كان يا مكان" لقصر الثقافة و بالتعاون مع جمعية " الحوار لكم " و نادي العقري الصغير لرابطة الشباب العلمية للهواة " و Edi culture	5 ايام	من 28 إلى 30 مارس إلى 2017
450 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	على 14.00	عرض مسرحي بعنوان " الاصدقاء و الفران الثلاثة " من تقديم التعاونية الثقافية " تافتيكيا " لدائرة العلمة ولاية سطيف و من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	28 مارس 2017

8

## ملاحق الدراسة

250 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	14.00	عرض فيلمين رسوم متحركة بالتعاون مع جمعية الحوار لكم " بعنوان <b>minuscule Narina et 4 enfants et</b> من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	29 مارس 2017
400 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	14.00	أمسية ترفيهية للأطفال من تقديم جمعية أشبال عين البنيان من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	30 مارس 2017
550 مشارك	القاعة متعددة النشاطات القاعة 04	من 10 إلى 18	ملتقى دراسي تحسيبي حول مرض التوحد بمناسبة اليوم العالمي لمرض التوحد من تنظيم وزارة الصحة و وكالة <b>sweet - event</b>	4 أيام	31 مارس و 1 ، 2 أبريل 2017



9

### شهر افريل 2017

التوافد	الفضاء	التوقيت	النشاط	عدد الايام المستغلة	التاريخ
60 مشارك	قاعة المكتبة	10.00	محاضرة حول تطهير الجزائر من الألغام بعنوان " إدارة التلوث المتبقي " من تنظيم جمعية مشعل الشهيد	1 يوم	03 افريل 2017
450 متفرج	القاعة متعددة النشاطات القاعة 1	19.00	حفل فني تكريما للفنان الراحل سامي الجزائري من احياء سمير تومي ، سامي زرياب و رزقي والي من تنظيم وكالة <b>libitum évent</b>	1 يوم	3 افريل 2017
60 مشارك	قاعة المكتبة	10.00	اجتماع لجنة تسيير مشروع تحت عنوان " الحفاظ على التنوع البيولوجي نو الاهمية الدولية " من تنظيم وزارة الثقافة	1 يوم	6 افريل 2017
180 مشارك	القاعة متعددة النشاطات القاعة 01	10.00	محاضرة حول " دور المجتمع المدني في ترقية المواطنة " من تنظيم الأكاديمية الجزائرية للمواطنة	1 يوم	6 افريل 2017
150 مشارك	القاعة متعددة النشاطات القاعة 1 و 2	من 10 إلى 18	الملتقى الثامن للجمعية الجزائرية لمكافحة فقدان البصر من تنظيم الجمعية الوطنية طب العيون	1 يوم	7 افريل 2017



10

## ملاحق الدراسة

250 مشارك	القاعة متعددة النشاطات قاعة 1 و 2	من 10 إلى 18	مؤتمر دولي 12 من تنظيم المؤسسة الجزائرية لطب الاسنان SAPCB	3 ايام	8 افريل 2017
120 مشارك	رواق باية	من 10 إلى 18	معرض للفن التشكيلي وورشات للأطفال بالتعاون مع جمعية الاميرية و تنظيم قصر الثقافة	12 يوم	من 8 إلى 16 افريل 2017
300 مشارك	قاعة 01	من 10 إلى 18	بمناسبة شهر التراث معرض حول " الحفريات بساحة الشهداء بالعاصمة " من تنظيم المركز الوطني للبحث في علم الآثار و مديرية الثقافة للجزائر العاصمة	11 يوم	من 18 إلى 24 أفريل
320 مشارك	القاعة متعددة النشاطات	من 10 إلى 18	تكريم رجالات العلم و الادب و الثقافة من تنظيم جمعية " إقرأ " و قصر الثقافة	1 يوم	18 أفريل 2017
150 زائر	قلعة المشور	من 10 إلى 18	بمناسبة الطبعة الرابعة للصالون الوطني للتراث معرض بعنوان " الزربية : اصالة و تواصل "		من 18 افريل إلى 18 ماي 2017
200 مشارك	القاعة الشرفية	10.00	يوم دراسي حول الحفريات التي وجدت بساحة الشهداء تنظيم المركز الوطني للبحث في علم الآثار و مديرية الثقافة للجزائر العاصمة	2 يوم	18 أفريل 2017
200 زائر	القاعة 01	14.00	معرض صور فتوغرافية بمناسبة يوم الاسير الفلسطيني من تنظيم سفارة فلسطين بالجزائر	3 ايام	18 أفريل 2017

11

100 مشارك	القاعة الشرفية	16.30	تكريم سفارة فلسطين لمعالي وزير الثقافة عز الدين ميهوبي و اعتباره الشخصية الثقافية لسنة 2017	2 يوم	18 أفريل 2017
400 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	19.00	حفل موسيقي اندلسي تكريما للشيوخ ابراهيم بلجرب بمشاركة الاستاذ زروق مقداد و جمعيات : الفن الاصيل و جمعية الفنون الجميلة و الفخارجية و البشطارزية و السنديسية	1 يوم	20 أفريل 2017
300 زائر	رواق باية	من 10 إلى 18	معرض للفن التشكيلي وخزف فني بعنوان " ذكر تصويري" للفنانة انيسة بركان . من تنظيم قصر الثقافة	32 يوم	من 22 أفريل إلى 20 ماي 2017
120 مشارك	القاعة الشرفية	15.00	محاضرة حول مسيرة المجاهد العقيد لطفي بالتعاون مع مؤسسة سليمان عميرات	1 يوم	22 أفريل 2017
150 مشارك	القاعة متعددة النشاطات	من 10 إلى 18	يوم دراسي حول المكتبات وفضاءات المطالعة العمومية بالجزائر العاصمة " واقع وتطلعات " من تنظيم مديرية الثقافة للعاصمة	2 يوم	22 أفريل 2017
1500 زائر	قاعة 04	من 10 إلى 18	صالون خاص بالدراسة في الولايات المتحدة الامريكية من تنظيم سفارة الولايات المتحدة	2 يوم	24 افريل 2017
40 مشارك	قاعة المكتبة	15.00	تقديم كتاب بعنوان " كتابات اليكسي توكفيل " حول الجزائر 1837 - 1847 من تقديم الاستاذ علي زكي لدار الجائزة النشر و تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	26 أفريل 2017

12

## ملاحق الدراسة

380 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	19.30	حفل موسيقي اندلسي من تقديم جمعية الجزيرة الفنان رضا دوماز و فرقة " تويبة " من ليون ( فرنسا ) و الشاعرة فوزية لراي بالتعاون بين جمعية الجزيرة وقصر الثقافة	1 يوم	28 افريل 2017
100 زائر	القاعة 01	من 10 إلى 18	معرض فن تشكيلي لمجموعة من الفنانين من اثيوبيا في إطار المهرجان الدولي للرقص المعاصر من تنظيم وزارة الثقافة	6 ايام	من 29 إلى 2 ماي 2016
350 زائر	المتحف العمومي الوطني - بوسعادة	من 10 إلى 18	معرض " مدن الجزائر " بالتعاون مع المتحف الوطني العمومي للفنون الجميلة " وقصر الثقافة	30 يوم	من 29 أفريل إلى 28 ماي 2017
150 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	19.00	عرض بالي لفرقة ANNA KONJETZKY من المانيا في إطار المهرجان الدولي للرقص المعاصر من تنظيم وزارة الثقافة	1 يوم	30 افريل 2017



13

### شهر ماي 2017

التاريخ	عدد الايام المستظة	النشاط	التوقيت	الفضاء	مشارك
01 ماي 2017	1 يوم	عرض بالي لفرقة CHONGKING BALLET THEATRE من الصين و COMPAGNIE DE DANSE من مصر وفرقة الرقص المعاصر من بائنة في إطار المهرجان الدولي للرقص المعاصر	19.00	القاعة متعددة النشاطات	150 متفرج
02 ماي 2017	1 يوم	عرض بالي لفرقة CHONGKING BALLET THEATRE من الصين و COMPAGNIE DE DANSE من اثيوبيا وفرقة الرقص التعبيري من مستغانم (الجزائر) في إطار المهرجان الدولي للرقص المعاصر	19.00	القاعة متعددة النشاطات	100 متفرج
10 ماي 2017	1 يوم	امسية شعرية من تقديم الشاعرة " مليلي سليمة " من تنظيم قصر الثقافة	15.00	قاعة المكتبة	40 مشارك
11 ماي 2017	2 يوم	يوم دراسي علمي للتكوين المتواصل الشبه طبي من تنظيم مستشفى بشير منتوري التبة	من 10 إلى 18	القاعة متعددة النشاطات	400 مشارك
13 ماي 2017	2 يوم	ملتقى حول " المقرونية في الجزائر " بالتعاون بين قصر الثقافة و رابطة الذاكرة و الثقافة	14.00	القاعة متعددة النشاطات	300 مشارك
16 ماي 2017	1 يوم	مسرحية للأطفال بعنوان " المشاهدين " لجمعية قافلة عشاق المسرح من تنظيم قصر الثقافة	من 10 إلى 18	القاعة متعددة النشاطات	400 مشارك
17 ماي 2017	1 يوم	امسية شعرية من تقديم الشاعر " يوربعة رضا و مهداوي عبد القادر " من تنظيم قصر الثقافة	15.00	قاعة المكتبة الوطني - بوسعادة	40 مشارك

14

## ملاحق الدراسة

400 مشارك	القاعة الشرفية القاعة متعددة النشاطات	14.00	حفل توزيع جوائز للنجباء في الاطوار التعليمية الثلاث من تنظيم وزارة التربية	1 يوم	18 ماي 2018
120 مشارك	قاعة 04	من 10 إلى 18	نشاط خاص باختيارات الاولوية لمسابقة " MISS Algérie " من تنظيم محافظة تظاهرة " MISS Algérie "	2 يوم	19 ماي 2017
320 مشارك	القاعة متعددة النشاطات قاعة 1 و 2	من 10 إلى 18	المؤتمر 15 للشركة الجزائرية للدراسات و الابحاث العلمية حول عقم النساء من تنظيم الجمعية الوطنية لمكافحة العقم	5 ايام	19 و 20 ماي 2017
150 مشارك	القاعة الشرفية	14.00	محاضرة حول " مسيرة المجاهد كريم بلقاسم " من تقديم الاستاذ خالفة معمري بالتعاون مع مؤسسة مفدي زكريا	1 يوم	20 ماي 2017
80 مشارك	القاعة الشرفية	10.00	ملتقى بين مسؤولي وزارة الثقافة و محافظي المهرجانات الثقافية حول تسيير المهرجانات و تقييمها		من 24 ماي 2018
300 زائر	رواق باية	من 10 إلى 18	معرض بعنوان " طريق الحرير " مع الفنانة عيادي سليمة من تنظيم قصر الثقافة	34 يوم	من 25 ماي إلى 25 جوان
280 حاضر	رواق باية	من 10 إلى 18	حفل فني بمناسبة اليوم الوطني للكشاف بمناسبة ذكرى وفاة مؤسس الكشافة الاسلامية المرحوم محمد بوراس	1 يوم	25 ماي 2018



15

### نشاطات شهر رمضان 2017

التوافد	التوقيت	التشاط	عدد الايام المستقلة	التاريخ
350 متفرج	22.30	حفل موسيقي أندلسي من إحياء الجمعية الفنية الثقافية الموسيقية " الفخارجية " بالتعاون مع قصر الثقافة	1 يوم	الثلاثاء 30 ماي 2017
80 متفرج	22.30	حفل موسيقي شعبي مع الفنان " سيد علي لقم " من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الاربعاء 31 ماي 2017
200 متفرج	22.00	نشاطات ثقافية لمكتبة كان يا مكان بشاطئ صابلات بمناسبة اليوم العالمي للطفل من تنظيم قصر الثقافة	5 ايام	1 و 2 و 3 جوان 2017
150 متفرج	22.30	حفل موسيقي بمناسبة اليوم العالمي للطفل مع المجموعة الصوتية البوليفونية " نغم " من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الخميس 01 جوان 2017
230 متفرج	22.30	حفل موسيقي اندلسي مع الفنانة " حسنة هني " من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الجمعة 02 جوان 2017
180 متفرج	22.30	أمسية أدبية تكريما للأديب الراحل مولود معمري مع المحافظة السامية للأمازيغية بالتعاون مع قصر الثقافة	1 يوم	السبت 03 جوان 2017
220 متفرج	22.30	حفل موسيقي شعبي و قبائلي مع الفنان " رزقي شريقي " من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الاثنين 05 جوان 2017
400 متفرج	22.30	حفل موسيقي متنوع مع كل من الفنانين : نور الدين دزيري ( منوعات ) - بريزة ( سطايقي ) - عبد القادر شعو ( شعبي ) من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الثلاثاء 06 جوان 2017
250 متفرج	22.30	حفل موسيقي اندلسي مع الفنانة " نوال ايلول " من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الاربعاء 07 جوان 2017



16

## ملاحق الدراسة

150 متفرج	22.30	حفلة موسيقي بعنوان " رحلة عبر جرجرة " مع الثنائي " نورية و ابيدير " من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الخميس 08 جوان 2017
300 متفرج	22.30	حفلة موسيقي اندلسي مع الفنان " فريد خوجة" من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الجمعة 09 جوان 2017
100 متفرج	22.30	أمسية إنشادية مع المنشد " عبد الرحمن بوحبيبة " وفرقة " الانيس" من قسنطينة من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	السبت 10 جوان 2017
150 متفرج	22.30	حفلة موسيقي مع الفرقة الموسيقية " نوماد " من الاغواط من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الاثنين 12 جوان 2017
350 متفرج	22.30	حفلة موسيقي متنوع مع الفنانين " الياس بن بكير - لريام - توفيق ندرومي من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الثلاثاء 13 جوان 2017
150 متفرج	22.30	حفلة موسيقي بدوي مع " الشيخ عبد الرشيد المرنيز" من المسيلة من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الاربعاء 14 جوان 2017
350 متفرج	22.30	حفلة موسيقي متنوع مع الفنان " توفيق عون" من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الجمعة 16 جوان 2017
80 متفرج	22.30	حفلة موسيقي مألوف مع الفنان " فاتح روانة " من سكيكدة من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	السبت 17 جوان 2017
150 متفرج	22.30	حفلة موسيقي اندلسي مع الفنانة " نسرين غنيم" من تلمسان من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الاثنين 19 جوان 2017
200 متفرج	22.30	حفلة موسيقي مع الفنان " عباس ريغي " من قسنطينة من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الثلاثاء 20 جوان 2017
120 متفرج	22.30	أمسية إنشادية وحكواتي ( السيرة النبوية ) مع عبد الجليل أخروف و سهام كنوش من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الاربعاء 21 جوان 2017

17

80 متفرج	22.30	حفلة موسيقي قناوي مع " فرقة العامة " من القنادسة - بشار من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الخميس 22 جوان 2017
300 متفرج	22.30	حفلة موسيقي شعبي تكريما للفنان الراحل اعمر الزاهي مع الفنان "محمد عويدات و كمال عزيز" من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	الجمعة 23 جوان 2017

18

## ملاحق الدراسة

### شهر جويلية 2017

التوافد	الفضاء	التوقيت	النشاط	عدد الايام المستغلة	التاريخ
150 حاضر	القاعة 04 القاعة الشرقية	15.00	توزيع الجوائز على الطلبة المتفوقين في مختلف التربصات و في مختلف معاهد التكوين المهني عبر الوطن بالتعاون مع وزارة التكوين المهني	1 يوم	2 جويلية 2017
400 متفرج	قاعة 01	10.00	معرض صور حول الثورة الجزائرية بمناسبة عيد الاستقلال من تنظيم قصر الثقافة	25 يوم	من 03 إلى 31 جويلية
50 حاضر	قاعة المكتبة	10.00	يوم دراسي حول " الحماية القانونية للتراث الثقافي" من تنظيم وزارة الثقافة	1 يوم	4 جويلية 2017
400 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	19.00	حفلة موسيقى اندلسي من احياء جمعية الفنون الجميلة بالتعاون مع قصر الثقافة	1 يوم	8 جويلية 2017
50 حاضر	قاعة المكتبة	10.00	يوم دراسي حول " حماية الأثر " من تنظيم وزارة الثقافة	1 يوم	09 جويلية 2017
400 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	19.00	حفلة موسيقى ونشاط ترفيهي متنوع بالتعاون بين جمعية شمس و قصر الثقافة	1 يوم	11 جويلية 2017



19

400 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	19.00	حفلة موسيقى اندلسي من احياء جمعية عنادل الجزائر بالتعاون مع قصر الثقافة	1 يوم	13 جويلية 2017
50 حاضر	قاعة المكتبة	10.00	حفلة تسليم شهادات المشاركة في تربص لمنصب منتج للصورة الرقمية cadc من تنظيم وزارة الثقافة	1 يوم	13 جويلية 2017
300 متفرج	القاعة متعددة النشاطات	20.00	عرض رقصات فلكلورية بعنوان " الوان جزائرية " مع بالي اوبرا الجزائر بوعلام بسايح بالتعاون مع قصر الثقافة	1 يوم	20 جويلية 2017
400 حاضر	القاعة متعددة النشاطات	19.00	الصالون الدولي للدراسة بالخارج من تنظيم وكالة Eurl Djaair	3 ايام	21 و 22 جويلية 2017
	القاعة متعددة النشاطات	9.30	احتفالية تكريما لشخصيات ثقافية وفنية بالتعاون بين جمعية العلماء الجزائريين و قصر الثقافة	1 يوم	26 جويلية 2017



20

## ملاحق الدراسة

### شهر أوت وسبتمبر 2017

التاريخ	عدد الأيام المستغلة	النشاط	التوقيت	الفضاء	التوافد
8 أوت 2017		الاحتفال بالذكرى 50 لتأسيس جمعية دول جنوب شرق اسيا من تنظيم وزارة الثقافة	18.30	القاعة المتعددة النشاطات القاعة 01	250 مشارك
21 أوت 2017	1 يوم	إحياء الذكرى 48 لإحراق المسجد الأقصى بالتعاون بين سفارة دولة فلسطين بالجزائر و قصر الثقافة	14.00	القاعة المتعددة النشاطات القاعة 01 القاعة الشرفية	250 مشارك
30 أوت 2017	2 يوم	توزيع الجوائز على الفائزين في المهرجان المحلي " للقراءة في احتفال " بالتعاون بين مديرية الثقافة لولاية الجزائر و قصر الثقافة	10.00	القاعة المتعددة النشاطات القاعة 01 القاعة الشرفية	450 مشارك
5 سبتمبر 2017	3 أيام	ملتقى دراسي حول " الموارد المائية " من تنظيم مؤسسة " سيال "	10.00	القاعة الشرفية	400 مشارك
7 سبتمبر 2017	1 يوم	يوم دراسي لتقييم كتاب " امحو أميتي بالثقافة لا بالعنف " بالتعاون بين جمعية " إقرأ " و قصر الثقافة	10.00	القاعة المتعددة النشاطات	150 مشارك
12 سبتمبر 2017	1 يوم	حفلة موسيقي مألوف من تقديم الفنان " عوياد حسن رضا " من قامة من تنظيم قصر الثقافة	19.00	القاعة المتعددة النشاطات	120 متفرج

21

14 سبتمبر 2017	2 يوم	حفلة توزيع الجوائز لفائدة التلاميذ النجباء في الاطوار التعليمية الثلاثة من تنظيم لجنة الخدمات الاجتماعية لمجلس الامة	14.00	قاعة 02 القاعة الشرفية	400 مشارك
18 سبتمبر 2017		يوم دراسي حول " حفظ التراث " من تنظيم وزارة الثقافة	10.00	قاعة المكتبة	40 مشارك
22 و 23 سبتمبر 2017	3 أيام	ملتقى حول مرض التوحد من تنظيم الجمعية الوطنية لمكافحة مرض التوحد	من 10 إلى 18	القاعة المتعددة النشاطات	120 مشارك
23 سبتمبر 2017	1 يوم	محاضرة بعنوان : الجزائر بعيون عربية بالتعاون بين مؤسسة مقدي زكريا و قصر الثقافة	14.00	قاعة المكتبة	40 مشارك
27 / 28 / 29 سبتمبر 2017	3 أيام	سهرات " جزائر الفكاهة " ALGER AUX ECLATS RIRE Libitum Events من تنظيم	19.00	القاعة متعددة النشاطات	150 متفرج
30 سبتمبر 2017	1 يوم	اجتماع خاص بتأسيس الشبكة الجزائرية للمهنات في السينما و التلفزيون من تنظيم وزارة الثقافة	14.00	القاعة المتعددة النشاطات القاعة 01 القاعة الشرفية	80 مشارك

22

## ملاحق الدراسة

### شهر أكتوبر 2017

التوافد	الفضاء	التوقيت	النشاط	عدد الأيام المستغلة	التاريخ
3000 زائر	كل فضاءات قصر الثقافة	من 10 إلى 19	المهرجان الدولي للشريط المرسوم بالتعاون بين محافظة المهرجان الدولي للشريط المرسوم و قصر الثقافة	10 أيام	من 03 إلى 07 أكتوبر 2017
150 مشارك	القاعة المتعددة النشاطات	14.00	مائدة مستديرة بعنوان " موعد مع التاريخ " بالتعاون بين متحف المجاهد و قصر الثقافة	1 يوم	11 أكتوبر 2017
60 متفرج	القاعة المتعددة النشاطات	19.00	حفل فني متنوع مع الفنانة حسبية عبد الرؤوف من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	12 أكتوبر 2017
50 مشارك	قاعة المكتبة	14.00	لقاء معالي وزير الثقافة بمدراء التنفيذيين لوزارة الثقافة	1 يوم	12 أكتوبر 2017
300 مشارك	القاعة المتعددة النشاطات القاعة الشرفية القاعة 1 و 2	9.00	تسليم الجائزة الوطنية للهندسة المعمارية و العمران من تنظيم وزارة السكن و العمران و المدينة	2 يوم	14 أكتوبر 2017
500 متفرج	القاعة المتعددة النشاطات	14.00	عرض مسرحي للأطفال بعنوان " الساحر عمر بوصوف والمهرج بلبل " من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	17 أكتوبر 2017
50 مشارك	قاعة المكتبة	15.00	تقديم كتاب همسات وتسالي سحرية في رحاب قسنطينة للأستاذة خيرة بوردقة من تنظيم قصر الثقافة	1 يوم	18 أكتوبر 2017

23



200 مشارك	القاعة الشرفية	من 10 إلى 18	اجتماع حول الانتخابات المحلية مع ممثلي الاحزاب من تنظيم وزارة الداخلية	1 يوم	19 أكتوبر 2017
300 مشارك	القاعة المتعددة النشاطات القاعة 02	من 10 إلى 18	الايام الطبية الثانية للتكوين الطبي المتواصل EPSP سيدي امحمد بوشنافة	2 يوم	19 أكتوبر 2017
2000 زائر	القاعة المتعددة النشاطات القاعة 02 القاعة الشرفية	من 10 إلى 18	الاسبوع الثقافي الياباني " معرض - أفلام - ألعاب " بالتعاون بين سفارة اليابان بالجزائر وقصر الثقافة	7 أيام	من 22 الى 26 أكتوبر 2017
200 مشارك	القاعة الشرفية	من 10 إلى 18	اجتماع مع ممثلي الاحزاب من أجل توزيع تدخلات المترشحين للانتخابات في التلفزيون من تنظيم وزارة الداخلية	1 يوم	25 أكتوبر 2017
20 مشارك	قاعة المكتبة قاعة الاجتماعات	من 10 إلى 18	مائدة مستديرة حول " حماية القصبة " من تنظيم وزارة الثقافة	1 يوم	30 أكتوبر 2017
450 متفرج	القاعة المتعددة النشاطات	19.00	حفل موسيقي تكريما للموسيقي " خير الدين صاحبي " من مؤسسة SAKARA	1 يوم	31 أكتوبر 2017

24



## ملاحق الدراسة

### شهر نوفمبر 2017

التاريخ	عدد الأيام المستظلة	النشاط	التوقيت	الفضاء	التوافد
02 نوفمبر 2017	1 يوم	حفلة موسيقي متنوع مع الفنان رضا بوماز من تنظيم قصر الثقافة	من 10 إلى 18	القاعة المتعددة النشاطات	120 متفرج
من 02 إلى 04 نوفمبر 2017	4 أيام	صالون Sécurité it ( HIMAYATIV) Eurl kooteo	من 10 إلى 18	القاعة الشرفية قاعة 02	250 زائر
من 04 إلى 25 نوفمبر 2017	30 يوم	معرض فن تشكيلي للفنان " تيرحة نور الدين " من بسكرة من تنظيم قصر الثقافة	من 10 إلى 18	رواق بابية	300 زائر
09 نوفمبر 2017	1 يوم	حفلة موسيقي متنوع مع الفنان محمد ياسين من تنظيم قصر الثقافة	19.00	القاعة المتعددة النشاطات	160 متفرج
11 و 12 نوفمبر 2017	5 أيام	الطبعة الثانية لصالون التكوين " صالون الطالب الجزائري " من تنظيم وكالة garaduate	من 10 إلى 18	القاعة 2 و 4 قاعة متعددة النشاطات القاعة الشرفية	1500 زائر
15 و 16 و 17 نوفمبر 2017	6 أيام	صالون تكنولوجيايات الاعلام والاتصال Med it 2017 من تنظيم وكالة x com	من 10 إلى 18	القاعة 2 و 4 قاعة متعددة النشاطات	1500 زائر

25

16 نوفمبر 2017	1 يوم	بمناسبة الذكرى 39 لوفاة عبد الكريم دالي امسية اندلمية من احياء فرقة الفخرية بالتعاون بين جمعية عبد الكريم دالي وقصر الثقافة	19.00	القاعة المتعددة النشاطات القاعة 01	400 متفرج
16 نوفمبر 2017	1 يوم	حفلة توزيع شهادات التبريص حول منصب تقني في السينما من تنظيم المركز الوطني للسينما	10.00	قاعة المكتبة	40 مشارك
18 نوفمبر 2017	1 يوم	حفلة موسيقي مع الفنان ايوب مجاهد من تنظيم قصر الثقافة	19.00	القاعة متعددة النشاطات	80 متفرج
20 نوفمبر 2017	1 يوم	يوم دراسي حول حماية الحضائر الثقافية من تنظيم وزارة الثقافة	10.00	قاعة المكتبة	50 مشارك
26 نوفمبر 2017	4 أيام	تسجيل حصة ثقافية وفنية بمناسبة المولد النبوي الشريف لصالح التلفزيون الجزائري و اذاعة القران الكريم بالتعاون مع قصر الثقافة	20.00	القاعة متعددة النشاطات القاعة 01	300 حاضر
30 نوفمبر 2017	1 يوم	بمناسبة ذكرى المولد النبوي الشريف حفلة موسيقي اندلمية ومدح من تقديم لمياء ماديبي وفرقة السندسية بالتعاون مع قصر الثقافة	19.00	القاعة المتعددة النشاطات	

26

## ملاحق الدراسة

### شهر ديسمبر 2017

التاريخ	عدد الايام المستغلة	النشاط	التوقيت	الفضاء	التوافد
2 و 3 ديسمبر 2017	3 ايام	بمناسبة الاحتفال باليوم العالمي والمغربي " معرض بعنوان " اندماج الاشخاص المعوقين شرط اساس لتحقيق التنمية الشاملة ، المستدامة و المنصفة " بالتعاون بين وزارة التضامن و قصر الثقافة	من 10 إلى 18	قاعة 1 و 2 و 4 قاعة متعددة النشاطات القاعة الشرفية	600 مشارك
3 ديسمبر 2017	1 يوم	محاضرة حول إدماج ذوي الاحتياجات الخاصة في إطار الاحتفال باليوم العالمي لذوي الاحتياجات الخاصة بالتعاون بين وزارة التضامن و قصر الثقافة	10 إلى 12	قاعة المكتبة	60 مشارك
5 و 6 ديسمبر 2017	1 يوم	يوم دراسي وورشات حول المدن الخضراء العمومية بالتعاون بين وكالة AACN و قصر الثقافة	من 10 إلى 18	قاعة 4 قاعة 1 قاعة متعددة النشاطات	350 مشارك
5 و 6 و 7 ديسمبر 2017	5 ايام	معرض وبيع لمختلف الحرف التقليدية بمشاركة عقيلات السلك الدبلوماسي بالتعاون بين الجمعية الوطنية احسان للشيوخة المسعفة ، قصر الثقافة و رعاية وزير الثقافة	من 10 إلى 18	القاعة الشرفية قاعة 2	400 زائر



27

من 07 إلى 30 ديسمبر 2017	30 يوم	معرض فن تشكيلي لمجموعة فنانين من تلمسان : بن احمد نور الدين - بن عزوز نور الدين - مبارك احمد - طالبي مولاي عبد الله - عمري لحبيب بالتعاون مع مركز الثقافة و الفنون بتلمسان	من 10 إلى 18	رواق باية	450 زائر
9 ديسمبر 2017	يومان	حفل موسيقي من تقديم كريم عويدات بالتعاون مع وكالة libitum Events	19.00	القاعة المتعددة النشاطات	150 متفرج
9 ديسمبر 2017	1 يوم	تسجيل لقاء تلفزيوني مع معالي وزير الثقافة لقناة البلاد	11.00	القاعة الشرفية	10 حاضر
10 و 11 ديسمبر	1 يوم	اجتماع حول مشروع متحف أفريقيا من تنظيم وزارة الثقافة	من 10 إلى 18	قاعة المكتبة	25 مشارك
10 و 11 ديسمبر 2017	3 ايام	يوم دراسي تحت عنوان " حوار الثقافات جسور للتقارب " L'ivrescQ بالتعاون مع سفارة النمسا بالجزائر	من 10 إلى 18	القاعة المتعددة النشاطات قاعة 1	300 مشارك
13 ديسمبر 2017	1 يوم	تقديم كتاب " الفنون التشكيلية وعالم المكفوفين " للاستاذ سبع متبوع بمدخله للسيدة حوى من تنظيم قصر الثقافة	15.00	قاعة المكتبة	25 مشارك



28

## ملاحق الدراسة

250 متفرج	القاعة المتعددة النشاطات	19.00	حفلة موسيقي مع جمعية مزعنة تكريما للأستاذ عبد الحميد بلخوجة	1 يوم	14 ديسمبر 2017
150 مشارك	القاعة المتعددة النشاطات قاعة 1 و 2	15.00	يوم دراسي وعلمي ، طبي من تقديم الأستاذ كيمالي من تنظيم مستشفى فرانس فانون البلدية	1 يوم	16 ديسمبر 2017
450 مشارك	القاعة الشرفية القاعة المتعددة النشاطات قاعة 2 و 4	من 10 إلى 18	الاحتفال بتوقيع اتفاقية حماية الطفل من تنظيم المجلس الوطني لحماية وترقية حقوق الطفل	2 يوم	19 ديسمبر 2017
150 مشارك	من 10 إلى 18	القاعة المتعددة النشاطات	حفلة توزيع جوائز احسن فيديو بوكاست من تنظيم وكالة بود كاست	1 يوم	23 ديسمبر 2017
300 مشارك	قاعة 2 و 4	18.30	عرض ازياء و حفل غنائي من تنظيم وكالة SUPREME EVENTS	2 يوم	24 و 25 ديسمبر 2017
72 متفرج	القاعة المتعددة النشاطات	18.30	عرض مسرحي بعنوان " اسف...إن أعتر " للمسرح الجهوي معسكر	1 يوم	26 ديسمبر 2017
250 مشارك	قاعة 04	من 10 إلى 18	تسجيل حفل فني من طرف التلفزيون العمومي بمناسبة نهاية السنة بالتعاون مع قصر الثقافة	4 يوم	26 ديسمبر 2017



29

320 مشارك	القاعة المتعددة النشاطات	من 10 إلى 18	مائدة مستديرة بعنوان " موعد مع التاريخ " بالتعاون بين متحف المجاهد و قصر الثقافة	1 يوم	27 ديسمبر 2017
400 مشارك	القاعة المتعددة النشاطات القاعة الشرفية	19.00	حفلة موسيقي أندلسي من تقديم جمعية منزه "عنادل الجزائر " بالتعاون مع قصر الثقافة	1 يوم	28 ديسمبر 2017
480 مشارك	القاعة المتعددة النشاطات القاعة الشرفية القاعة 02	من 10 إلى 12	لقاء دولي حول " القيم و اثرها في نهضة الامم " بالتعاون بين جمعية "المعالي" للعلوم و التربية ، قصر الثقافة برعاية وزير الثقافة	1 يوم	30 ديسمبر 2017



30

## ملاحق الدراسة

**ملحق رقم (07):** يبين طلب تسهيل مهمة عمل مرسل من طرف الإذاعة الجزائرية - القناة الأولى - إلى قصر الثقافة "مفدي زكرياء".

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de la Communication  
وزارة الاتصال  
Etablissement Public de Radiodiffusion  
المؤسسة العمومية للإذاعة السمعية  
2018/05/24 الجزائر  
مديرية القناة الأولى

إلى السيد / مدير قصر الثقافة  
مفدي زكرياء

الموضوع: طلب تسهيل مهمة عمل

تشرفنا بالإذاعة الجزائرية - القناة الأولى - أن تتقدم بطلب مساهمتكم معنا في تنفيذ برنامج "رمضان جانا" لسهرات الاقربين/الثلاثاء/الجمعة/السميت وذلك على مدار الشهر الفضيل مباشرة من قصر الثقافة ، والمتعلق بعادات وتقاليد الجزائريين في رمضان خير مجموعة من الفقرات تزامنا مع برنامجنا التثقيفي المسطر بالمناسبة ، وذلك بتسهيل مهمة طاقم البرنامج (فريقال بن وائل)منذ ان ايجا منشطنا البرنامج ، ساهم دارود المخرج+التقنيين) تقيؤوا فائق التقدير والاحترام

24 MAI 2018  
مدير القناة الأولى  
مدير المؤسسة الإرس  
محمدة - حجة

للتسيق الرجاء الاتصال  
بالمحفي المشرف على البرنامج بطنيف يوسف  
على الرقم الاتي : 0556492383  
الاسم: youcef198367@gmail.com

**ملحق رقم (08):** يبين طلب حجز قاعة عرض خاصة بقصر الثقافة "مفدي زكرياء" محرر من طرف وكالة الاتصال (Sweet Event).

57

2017

*Sweet Event*

SARL SWEET-EVENT  
Communication & Accompagnement  
Coop Sabah local 04 Bt 08 Dely Ibrahim - Alger  
Email : contact@sweet-event.com  
Site web: www.sweet-event.com  
Mobile : 0 560 900 866 / 0560 900 867 / 0 560 998 88  
Bouabdeli 067-46-14-16

Alger Le 02 /05/2017

Destinataire : A Monsieur le directeur du palais de la culture

Objet : Demande réservation de l'auditorium du palais de la culture

Monsieur le Directeur,

Etant une entreprise spécialisée dans l'organisation d'événements professionnels depuis janvier 2012.

Nous organisons sous le patronage de monsieur le ministre de la santé, de la population et de la réforme hospitalière et en collaboration avec l'institut de psychomotricité de l'hôpital Pitié-Salpêtrière Paris des conférences sur la psychomotricité, l'autisme et les différents troubles chez l'enfant.

Pour ce faire, nous souhaiterions mettre en place les prochaines sessions du projet au sein du palais de la culture « Moudi Zakaria », suite au bon déroulement de la première session dans ces lieux. Les dates arrêtées en journées entières pour les deux prochaines sessions sont les suivantes :

22-23/09/2017  
27-28/10/2017

Dans l'attente de votre réponse, en espérant que vous serez sensible à notre initiative, nous vous prions de croire, Monsieur le directeur en l'expression de nos respectueuses salutations.

Signature:  
NZEHARA BOUABDELALI

## ملاحق الدراسة

**ملحق رقم (09):** يوضح مراسلة تتضمن برنامج الاحتفال بالذكرى الخمسين لعقد شراكة دول جنوب شرق آسيا محرر من طرف المديرية الفرعية لتوزيع الإنتاج الثقافي.

FROM : S FAX NO. : 021294915021294915 C.I. 10 2017 02:47PM P1

### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

10 JUL. 2017

الجزائر في: .....

وزارة الثقافة  
مديرية تنظيم توزيع الإنتاج الثقافي والفني  
المديرية الفرعية لتوزيع الإنتاج الثقافي  
رقم: 105 / م.ت.ت. (ت.ت.ف.أ./254/م.ف.ت. (ت.ت.ف.أ.)

الى السيد مدير قصر الثقافة

الموضوع: ب/ع الاحتفال بالذكرى الخمسين لعقد الشراكة  
لدول جنوب شرق آسيا

تبعاً لموافقة السيد معالي الوزير على الطلب الذي تقدمت به سفارات كل من الفيتنام  
اندونيسيا وماليزيا بالجزائر لتنظيم تظاهرات ثقافية بتخصر الثقافة بمناسبة الذكرى الخمسين  
لعقد الشراكة بين دول جنوب شرق آسيا (ASEAN)، يشرفني أن أوافيكم بالبرنامج الخاص  
بهذه التظاهرة ويحتفل فيها ولي:

- يوم 08 أوت 2017: الاحتفال بالذكرى الخمسين لعقد الشراكة (ASEAN) بالتعاون مع  
وزارة الثقافة.
- 08 أوت 2017: سهرة من تنظيم (ASEAN) تتضمن:
  - التمرير بشهادات ورسوم عقد الشراكة
  - من الطبخ
  - عروض مسرح
  - تنظيم ناديت عز وطن لأعلام دول (ASEAN) خلال النصف الأول من شهر أوت.

مع قائد الجمعية والتقدير

10 JUL 2017

**ملحق رقم (10):** يبين طلب استغلال قاعة تابعة لقصر الثقافة "مفدي زكرياء" محرر من طرف المؤسسة الفنية "الشيخ عبد الكريم دالي".

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

FONDATION  
CHEIKH EL-HADJ ABDELKRIM DALI



مؤسسة  
الشيخ هاج عبد الكريم دالي

№: 15 / TCAD / 17

16 MAI 2017

رقم: 105 / م.ت.ت. (ت.ت.ف.أ./254/م.ف.ت. (ت.ت.ف.أ.)

Monsieur le Directeur  
du Palais de la Culture « Moufidi Zakaria »

**Objet:** A/S de l'exploitation de la salle du Palais de la Culture

**Réf:** Notre envoi n° 04 du 05.01.2017

et votre envoi n° 22 du 06.02.2017

Faisant suite à nos échanges de courriers et particulièrement votre dernier envoi cité en référence, relatif à votre proposition d'un projet de partenariat entre nos deux parties ainsi qu'au précieux soutien de votre prestigieuse institution aux prochaines activités de la Fondation cheikh Abdelkrim DALI, j'ai l'honneur de vous assurer de notre total engagement pour la mise en application d'un partenariat sérieux visant la concrétisation d'un ensemble d'actions culturelles et artistiques communes.

En outre, je voudrais vous informer que pour des raisons strictement liées à la disponibilité du soutien de nos sponsors, il a été décidé de reporter, pour l'année prochaine (2018) dans le cadre d'une biennale, la tenue de la 2<sup>ème</sup> édition du « Prix Cheikh Abdelkrim DALI ».

Par ailleurs, j'ai le plaisir de vous proposer la tenue d'une journée d'études autour du Maître Cheikh Abdelkrim DALI, le 16 novembre 2017, commémorant le 39<sup>ème</sup> anniversaire de sa disparition.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mon profond respect.

رئيس مؤسسة الشيخ  
عبد الكريم دالي  
السيد هاج عبد الكريم دالي



مؤسسة الشيخ هاج  
عبد الكريم دالي  
Fondation Cheikh  
Abdelkrim DALI

16 MAI 2017

FCAD: BP: 240 DRARIA, ALGER. TEL: (00213) 6 62 12 22 36/5 54 08 54 07- FAX: (00213) 23 49 06 95  
Site: www.fondationabdelkrimdali.org / contact@fondationabdelkrim.org

## ملاحق الدراسة

**ملحق رقم (11):** يبين جدول المداومة الخاص بموظفي قصر الثقافة "مفدي زكرياء".

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة الثقافة  
قصر الثقافة



دائرة النشاط الثقافي  
المرجع: /د ن ث/ 2016

### جدول المداومة

تاريخ المداومة	النشاط	اللقب و الاسم	الرقم
2016/11/03	عرض مسرحي في إطار المهرجان الدولي للمسرح تحت عنوان "جلجامش" من تقديم تحفانية ميزانونا من سويسرا	السيد: عقباش صالح	01
2016/11/10	حفل غنائي أندلسي من احياء سليمة خروبي والحق الموسيقي للجمعية الثقافية و الفنون "نجمة" البلدية	السيد: علواني عبد الحميد	02
2016/11/12	لقاء موزعون المواد الصيدلانية	السيدة: شرماط حورية	03
2016/11/15	يوم دراسي من تنظيم الأكاديمية الوطنية لطب الأسنان	السيدة: عباس ماسينيسا	04
2016/11/19	يوم دراسي في احياء واعاد في النمط المعماري الحضري من تنظيم النقابة الوطنية للمهندسين المعماريين المعتمدين الجزائريين	السيدة : شافعي باية	05
2016/11/25	الطبعة السنوية للمهرجان الوطني للإبداعات الشعبية من تنظيم محافظة المهرجان	السيدة: شرماط حورية	06
2016/11/26	الطبعة السنوية للمهرجان الوطني للإبداعات الشعبية من تنظيم محافظة	السيد : عقباش صالح	07



**ملحق رقم (12):** يوضح إعلان قصر الثقافة "مفدي زكرياء" والجمعية الثقافية والموسيقية "الجزائرية الموصلية" عن حفل موسيقي أندلسي.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



### إعلان

قصر الثقافة مفدي زكريا

و الجمعية الثقافية و الموسيقية " الجزائرية الموصلية "

### ينظمان

حفل موسيقي أندلسي

تكريما للمرحوم سيد أحمد بن مرابط الرئيس السابق للجمعية

وذلك يوم الخميس 05 أفريل 2018 على الساعة 18.30

بالقاعة المتعددة النشاطات ، قصر الثقافة - مفدي زكريا -

الدعوة عامة - والدخول مجاني



## ملاحق الدراسة

**ملحق رقم (13):** يبين القسم السابع من ميزانية مديريات الثقافة والمتضمنة تنظيم التظاهرات والنشاطات الثقافية.

لقسم السابع : نفقات مختلفة

الباب 12-37: المصالح اللامركزية التابعة للدولة : تنظيم التظاهرات و النشاطات الثقافية

الإعتمادات المخصصة (دج)	العناوين	المادة
KOLI - KOLI BANTI - POŞET O.P.P - JELATIN - ÇUV	نفقات التنقل و المهام	1
	نفقات الإيواء و الاطعام	2
	نفقات الطباعة	3
	المستحقات الفنية و هدايا للفنانين	4
	مصاريف النقل	5
	كسراء السيارات	6
	- نفقات إيجار العناد الخاص بالتظاهرات الثقافية ( العناد السمعي البصري .الأجهزة الصوتية و الضوئية و الركح ...	7
	مجموع الباب 12-37	
	مجموع القسم السابع	
	مجموع العنوان الثالث	
	مجموع الإعتمادات المخصصة لولاية قسنطينة.....	-

تتوقف عند المبلغ :

## ملاحق الدراسة

**ملحق رقم (14):** يتضمن قرار تعيين أعضاء المجلس التوجيهي للمدرسة الجهوية للفنون الجميلة  
لقسنطينة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الثقافة

قرار مؤرخ في ..... الموافق ..... يتضمن تعيين أعضاء المجلس التوجيهي للمدرسة  
الجهوية للفنون الجميلة لقسنطينة

إن وزير الثقافة،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 17-243 المؤرخ في 25 ذي القعدة عام 1438 الموافق 17 غشت سنة 2017 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة؛
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98-242 المؤرخ في 8 ربيع الثاني عام 1419 الموافق أول غشت سنة 1998 والمتضمن القانون الأساسي للمدارس الجهوية للفنون الجميلة، لا سيما المادة 9 منه؛
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98-243 المؤرخ في 8 ربيع الثاني عام 1419 الموافق أول غشت سنة 1998 والمتضمن إنشاء مدارس جهوية للفنون الجميلة؛
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05-79 المؤرخ في 17 محرم عام 1426 الموافق 26 فبراير سنة 2005 الذي يحدد صلاحيات وزير الثقافة؛
- وبمقتضى القرار المؤرخ في 28 شوال عام 1435 الموافق 24 غشت سنة 2014 والمتضمن تعيين أعضاء المجلس التوجيهي للمدرسة الجهوية للفنون الجميلة لقسنطينة؛

يقرر ما يأتي:

**المادة الأولى:** تطبيقا لأحكام المادة 9 من المرسوم التنفيذي رقم 98-242 المؤرخ في 8 ربيع الثاني عام 1419 الموافق أول غشت سنة 1998 والمذكور أعلاه، يعين في المجلس التوجيهي للمدرسة الجهوية للفنون الجميلة لقسنطينة، الأعضاء الآتية أسماؤهم:

1- الأعضاء الدائمون:

- السيد - مدير الولاية المكلف - ، رئيسا؛
- السيد - مدير الولاية - ،
- السيد - مدير الولاية المكلف بالشباب والرياضة؛
- السيد - مفتش الوظيفة العمومية بالولاية؛
- السيد - ممثل السلطة المكلفة بالمالية على مستوى الولاية؛
- السيد يوسف لموي، ممثل قطاع التعمير.

2- الأعضاء المنتخبون:

- السيد - ممثل منتخب عن مدرسي المدرسة؛
- السيد - ممثل منتخب عن مدرسي المدرسة؛
- السيد - ممثل منتخب عن التلاميذ؛
- السيدة - ممثلة منتخبة عن المستخدمين الإداريين والتقنيين.

3- العضوين المعيّنين من طرف مدير الولاية المكلف بالثقافة:

- السيدة - ، فنانة تشكيلية؛
- السيدة - ، فنانة تشكيلية.

**المادة 2:** يلغى القرار المؤرخ في 28 شوال عام 1435 الموافق 24 غشت سنة 2014 والمذكور أعلاه.

**المادة 3:** ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في .....  
الموافق:.....

وزير الثقافة

الوزير



## ملاحق الدراسة

**ملحق رقم (15):** يتضمن مقرر ولائي بمنح إعانة مالية لصالح اللجنة الولائية المكلفة بتنظيم التظاهرات الثقافية لولاية قسنطينة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية قسنطينة  
رئاسة الإدارة المحلية  
ملحة الميزانيات والممتلكات  
م : .....

### مقرر

ن والي ولاية قسنطينة

تتضى القانون رقم 07/12 المؤرخ في 2012/02/21 المتضمن قانون الولاية.

تتضى المرسوم رقم 215/94 المؤرخ في 1994/07/23 متعلق بأجهزة الإدارة العامة في الولاية وهيكلها.

تتضى المرسوم رقم 194/70 المؤرخ في 1970/10/22 والتعليم الوزاري المشتركة "1" الخاصة بالعمليات المالية للولاية.

تتضى القرار رقم 12036 المؤرخ في 1970/12/12 المحدد لتحتزة أبواب و حسابات الميزانية للأبواب الفرعية والمواد

الخاص أيضا بكل إطار الميزانيات و الحساب الإداري للولاية.

تتضى المداولة رقم بتاريخ

لرا للإعتمادات المسجلة في الباب الفرعي

تراج من السيد مدير الإدارة المحلية

### يقدر

أداة الأولى: تمنح للجنة الولائية المكلفة بتنظيم التظاهرات الثقافية و الفنية لولاية قسنطينة إعانة مالية قدرها:

ج) تصب في الحساب لدى الخزينة تحت رقم:

أداة الثانية: تخصص هذه الإعانة كمساهمة الولاية لتكفل بالبرنامج الولائي للنشاطات الثقافية و الفنية و الترفيهية

أداة الثالثة: يتم صرف هذه الإعانة بموجب عقد برنامج ميرم مديرية الإدارة المحلية واللجنة الولائية المكلفة بتنظيم التظاهرات

أداة و الفنية لولاية قسنطينة .

أداة الرابعة: السادة مدير الإدارة المحلية ورئيس اللجنة الولائية المكلفة بتنظيم التظاهرات الثقافية و الفنية لولاية قسنطينة

من خزينة الولاية متكلفون كل فيما يخصه بتنفيذ هذا المقرر.

