



قوائم المحتويات متاحة على ASJP المنصة الجزائرية للمجلات العلمية
الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية
الصفحة الرئيسية للمجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552



مقومات بناء الإستراتيجية الاتصالية في المنظمات والمؤسسات المختلفة

The Elements of Building Communication Strategy in Different Organizations and Institutions

عبد الرزاق سعيد¹ *
¹ جامعة الجزائر 3 ، الجزائر العاصمة - الجزائر

Key words:

Strategy,
Communication,
Communications
strategy,
Organization,
Institution.

Abstract

Our study aimed to shed light on an important mechanism in the management of institutions, a communication strategy that aims to improve the image of the institution in light of competition and many threats, and in this study we will look at the presentation and analysis of some models for the preparation of communication strategy, to provide a proposed model that includes the main elements of building the communication strategy in different organizations and institutions.

We found that the main stages of preparation and formulation of a good communication strategy are nine stages, namely the analysis of the environmental situation and the stage of setting goals, the stage of identifying the target audience, the stage of preparing the communication message, the stage of identifying means and activities of communication, the stage of determining the time and place, the stage of determining the budget and resources, The implementation phase of the communication strategy, and the evaluation phase.

ملخص

هدفت دراستنا إلى تسليط الضوء على آلية مهمة في تسيير المؤسسات وهي الإستراتيجية الاتصالية التي تهدف لتحسين صورة المؤسسة في ظل المنافسة والتهديدات الكثيرة ، و في دراستنا هذه سنتطرق إلى عرض وتحليل بعض النماذج الخاصة بإعداد الاستراتيجية الاتصالية ، وتقديم نموذج مقترح يتضمن المقومات الرئيسية لبناء الإستراتيجية الاتصالية في المنظمات والمؤسسات المختلفة .

توصلنا من خلال دراستنا أن المراحل الرئيسية لإعداد وصياغة إستراتيجية اتصالية جيدة تتمثل في تسعة مراحل وهي مرحلة تحليل الوضع البيئي ومرحلة تحديد الأهداف ، ومرحلة تحديد الجمهور المستهدف ، مرحلة إعداد الرسالة الاتصالية ، مرحلة تحديد وسائل وأنشطة الاتصال ، مرحلة تحديد الزمان والمكان، مرحلة تحديد الميزانية والموارد ، مرحلة تنفيذ الإستراتيجية الاتصالية ، ومرحلة التقييم.

معلومات المقال

تاريخ المقال:

الإرسال: 2019-11-20

القبول: 2020-04-07

الكلمات المفتاحية:

الإستراتيجية،
الاتصال،
الإستراتيجية الاتصالية،
المنظمة،
المؤسسة.

1- مقدمة

توصل الباحث الى مجموعة من النتائج أهمها تقسيم مراحل اعداد الاستراتيجية الاتصالية الى سبعة (7) خطوات وهي :

- الخطوة 1: تطوير أهداف الاتصال "المعتمدة".
- الخطوة 2: تعيين أهداف الكفاءة.
- الخطوة 3: تطوير أهداف الاتصال "الناشئة".
- الخطوة 4: تطوير إطار التواصل.
- الخطوة 5: تعيين ميزانيات الاتصالات.
- الخطوة 6: تعيين منهجية التقييم.
- الخطوة 7: احداث خطط الاتصالات.

- توفر الاستراتيجية التنظيمية التركيز والتوجيه للتواصل وتخلق تآزرًا بين استراتيجيات المؤسسة واستراتيجية اتصال المؤسسة، حيث من الواضح أنه لا يتم إيلاء اهتمام كبير لاستراتيجية الاتصالات المؤسسية، ولكن يتم التركيز بشكل كبير على استراتيجية الإدارة نظرًا لأن الاتصال المؤسسي يشمل جميع الاتصالات في المؤسسة، فمن الأهمية بمكان أن تتضمن الاستراتيجية جميع أشكال الاتصالات وتنسيقها.

- يجب أن يكون لدى المنظمات استراتيجية تتوافق مع أهداف وغايات الإدارة، كما يجب أن تعكس استراتيجية الاتصال المؤسسي استراتيجية المؤسسة، لذلك تعد صياغة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي شرطًا مسبقًا لتطوير إستراتيجية اتصال مؤسسية سليمة.

دراسة (Benita Steyn , From 'Strategy ' To 'Corporate Communication Strategy ': A Conceptualisation) (2002):^[2]

ركزت هذه الدراسة على وصف الدور الاستراتيجي للاتصال المؤسسي واستخدام معنى مصطلح "استراتيجية" في أدبيات العلاقات العامة، وقد تطرقت أيضا الى بناء تصور وتطبيق "استراتيجية الاتصال المؤسسي".

تم من خلال هذه الدراسة وضع تصور لاستراتيجية الاتصالات المؤسسية كاستراتيجية وظيفية توفر التركيز والتوجيه لوظيفة الاتصالات المؤسسية. تعمل كإطار لخطط الاتصالات الموضوعية لتنفيذ الاستراتيجية، فهي تجعل وظيفة الاتصال المؤسسي ذات صلة بعملية الإدارة الاستراتيجية من خلال توفير الرابط بين المهمة التنظيمية وخطط الاتصال، حيث يُنظر إلى استراتيجية التواصل المؤسسي على أنها نتيجة لعملية التفكير الاستراتيجي من قبل كبار الاتصالات وكبار المديرين الذين يتخذون قرارات استراتيجية فيما يتعلق بتحديد وإدارة والتواصل مع أصحاب المصلحة الإستراتيجيين .

وبناءً على هذه الدراسة، يُنظر إلى الهياكل الرئيسية لاستراتيجية الاتصال المؤسسي على أنها المسح البيئي وتحليل القضايا / إدارة وتحليل أصحاب المصلحة.

إن تطور وتنامي حجم المنظمات والمؤسسات والهيئات المختلفة في عالمنا اليوم نظرا للزيادة الكبيرة في الكثافة السكانية وتضاعف احتياجات أفراد المجتمع من السلع والخدمات، فرض على هذه المنظمات مواكبة التغيرات للتمكن من تلبية هذه الاحتياجات، كما أن التطور التكنولوجي الحاصل وما أنتجه من توفير وسائل إنتاج وطرق وأساليب جديدة سهلت من مهمتها في تحقيق النتائج المرغوبة، وأصبح لزاما على هذه المنظمات إتباع إستراتيجية معينة مضبوطة المعالم ومحددة الأهداف والوسائل بهدف تحقيق الغايات المنشودة، كما تحاول دائما استغلال وسائل الاتصال المختلفة بغية الوصول إلى جمهورها ومعرفة احتياجاته ورغباته ومحاولة إرضائه عبر تبني إستراتيجية اتصالية مدروسة حسب طبيعة المنظمة وجمهورها وحسب الإمكانيات المادية والبشرية التي تتوفر عليها بهدف بناء وتحسين صورة المؤسسة، فما هي المقومات الرئيسية لبناء الإستراتيجية الاتصالية للمنظمات والمؤسسات المختلفة؟

أهداف الدراسة

- تبين النماذج الخاصة بكيفية اعداد وبناء الاستراتيجية الاتصالية بالمنظمات والمؤسسات.

- وضع تصور لنموذج مقترح خاص بإعداد الاستراتيجية الاتصالية الخاصة بالمنظمات والمؤسسات المختلفة.

منهجية الدراسة

دراستنا هذه عبارة عن دراسة نظرية، نقوم من خلالها بعرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الاستراتيجية الاتصالية في المنظمات والمؤسسات، حيث نقوم بتحليل النماذج الخاصة بكيفية اعداد وبناء الاستراتيجية الاتصالية والتفريق بينها، وعلى ضوءها نقوم بإعداد تصور أو نموذج مقترح لعملية بناء الاستراتيجية الاتصالية.

الدراسات السابقة

دراسة (Vineet Kaul ،Strategic Corporate Communication، 2017):^[1]

تبحث هذه الورقة في مدى أهمية الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة ونجاحها على جميع المستويات، وكذا أهمية توصيل استراتيجيات المؤسسات والتسويق إلى الموظفين والمستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين، ويركز على استكشاف كيفية تعيين أهداف الاتصال التي تعكس خطة العمل، وكيفية التأكد من أن استراتيجية الاتصالات تعزز استراتيجية العمل، وكيفية تقييم فعالية اتصالات المؤسسات. كيت تم طرح عدد من الأسئلة: كيف يتم التواصل في العمل الاستراتيجي؟ ما هي الفوائد والتحديات الرئيسية لوظيفة الاتصال في العمل الاستراتيجي؟ وكيف يرى الرئيس التنفيذي نفسه / نفسها كجهة اتصال استراتيجية للمؤسسة؟

لصياغة الاستراتيجية، ومع ذلك فإنهم لا يذكرون الاستراتيجية المؤسسية باعتبارها أعلى من الإستراتيجية حيث يتم تحقيق الأهداف غير المالية، أو الارتباط النظري الواضح لوظيفة الاتصال المؤسسي بهذا المستوى من الاستراتيجية.

نموذج (Steyn) (التعليمي)

هذا النموذج لتطوير إستراتيجية الاتصال المؤسسي هو نتيجة مشروع بحث طويل للعمل يجري تنفيذه في جامعة بريوريا على مدار السنوات الأربع الماضية، تم تطبيق النموذج المفترض بين 94 منظمة غير ربحية و 48 مؤسسة حكومية و 68 شركة صغيرة إلى متوسط الحجم في جنوب إفريقيا، وتم تكييفها بناءً على نتائج إجراءات البحث.

يتألف هذا النموذج من تحليل للبيئة الداخلية للمنظمة (ملف تعريف الشركة والاستراتيجيات والسياسات التنظيمية وثقافة الشركة وقيمها)، بالإضافة إلى تحليل لأصحاب المصلحة وقضايا البيئة الخارجية والداخلية عن طريق المسح البيئي حيث يتم تحديد المشكلات الاستراتيجية الرئيسية للمنظمة ووصفها وتصنيفها وفقاً للتصنيف الذي يميز بين:

- القضايا التنظيمية (الاستراتيجية): حيث لا يكون التواصل هو سبب المشكلة، ولكن يمكن أن يوفر حلاً، أو على الأقل يشرح المشكلة.

- مشكلات الاتصال (الإستراتيجية): حيث تسببت المشكلة في التواصل مع أصحاب المصلحة أو الموظفين الخارجيين أو تسبب في حدوث هذه المشكلة.

- مشكلات الاتصال (التكتيكية): حيث لا تصل الرسائل إلى المجموعات المستهدفة.

تتمثل المساهمة الرئيسية لهذا النموذج في أن الأفراد/المجموعات المختلفة للمؤسسة يشاركون في صياغة الإستراتيجية على مختلف المستويات التنظيمية، وأن الاستراتيجيات والأهداف ذات المستوى الأدنى تدعم ويتم تطويرها في سياق الاستراتيجيات والأهداف ذات المستوى الأعلى، لذلك يُنظر إلى أن استراتيجية الاتصال المؤسسي يتم تطويرها على المستوى الوظيفي.

لقد ركز هذا النموذج على عملية اشتراك جميع الموظفين داخل المؤسسة مهما كانت رتبهم ووظائفهم في عملية اعداد الاستراتيجية الاتصالية، ولكنه لم يحدد طبيعة تدخل كل طرف في عملية الاعداد، حيث كان بإمكانه تحديد مهم كل فئة من فئات الموظفين وفي أي مرحلة يمكن الاستعانة بأفكارهم وخدماتهم.

دراسة^[3] (Benita Steyn and Monica Nunes), Communication Strategy for Community Development : a case study of HEIFER (PROJECT—South Africa , 2001

وقد توصلت الدراسة الى نتيجة مفادها أنه من أجل صياغة استراتيجية اتصال المؤسسة، سيحتاج الممارسون إلى فهم القضايا التجارية والمجتمعية التي تواجهها المؤسسة وتكون خبيرة في استخدام الاتصالات للمساعدة في إزالة الحواجز أمام النجاح، لإضافة قيمة نحتاج إلى النظر في الكيفية التي يمكننا بها معالجة مشاكل العمل مع حلول الاتصالات، حيث من المتوقع أن يصبح التواصل أكثر مشاركة في تطوير استراتيجية العمل والسياسة العامة وتحديد المواقع.

ركزت الدراسة على ثلاثة نماذج خاصة بأدييات العلاقات العامة، يبدو أنها تشير إلى تطوير استراتيجية اتصال المؤسسة كاستراتيجية وظيفية، وتتمثل هذه النماذج في:

نموذج (Grunig & Repper)

يتكون من ثلاث مراحل: تشير مرحلة أصحاب المصلحة إلى تحديد أصحاب المصلحة الإستراتيجيين من خلال المسح البيئي والحاجة إلى التواصل المستمر معهم، تشير مرحلة الجمهور إلى تحديد المجموعات / الأفراد الذين يرون عواقب القرارات التنظيمية كإشكالية، وإشراكهم في صنع القرار، وتتناول مرحلة القضايا إدارة القضايا والدور المهم الذي تلعبه وسائل الإعلام فيها، يعتبر المؤلف هذه المراحل مهمة في صياغة استراتيجية اتصال المؤسسة، في حين تشير المراحل من 4 إلى 7 (الأهداف والتخطيط والتنفيذ والتقييم) إلى المستوى التشغيلي للاتصالات المؤسسية.

تتمثل المساهمة الرئيسية لهذا النموذج أنه يعتمد على عملية التحليل البيئي الذي يركز أساساً على تحديد أصحاب المصلحة الاستراتيجيين وجميع الشركاء وضمان التواصل المستمر معهم وأهمية اشراك الجميع في صنع القرار، بالإضافة لاعتماد هذا النموذج على المراحل الأساسية في عملية بناء الاستراتيجية الاتصالية وهي تحديد الأهداف والتخطيط والتنفيذ والتقييم.

النموذج المفاهيمي (Moss & Warnaby's)

يحدد هذا النموذج دور المسح البيئي للاتصال المؤسسي على مستوى المؤسسة، وتحديد وتحليل القضايا الاستراتيجية وأصحاب المصلحة، وتقديم المشورة للإدارة العليا حول كيفية تأثير خيارات الاستراتيجية المختلفة على العلاقات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين على مستوى الأعمال التجارية، يتمثل دور التواصل المؤسسي في دعم تطوير استراتيجيات مميزة قائمة على القدرات، مما يساعد على بناء وتعزيز سمعة المنظمة وسمعة منتجاتها أو خدماتها.

تتمثل المساهمة الرئيسية لنموذج Moss & Warnaby في تصورهم لإستراتيجية الاتصال المؤسسي كاستراتيجية تكيفية و / أو تفسيرية (بدلاً من نهج التخطيط الخطي الضيق والمتقدم) بالإضافة إلى ربط استراتيجية اتصال المؤسسة (كاستراتيجية وظيفية) لمستويات المؤسسات والتنافسية

2. نموذج مقترح لبناء وإعداد الاستراتيجية الاتصالية

تعتبر الإستراتيجية الاتصالية عبارة عن عمليات منظمة من الإشارات والرموز الموجهة توجيهها مدروسا ، ويتم تنفيذها وفقا لخطط وتكتيكات تتفق مع المراحل المختلفة التي تمر بها، وتهدف إلى تحقيق فعل وتصرف ايجابي في أوساط الجمهور المستهدف خلال مدة محددة^[4]. وهي عملية التخطيط المسبق لتلك الأساليب والإجراءات والطرق والوسائل الاتصالية المختلفة من أجل تحقيق أهداف المنظمة المحددة مسبقا .

إن إستراتيجية الاتصال بشكل عام تمر بمجموعة من المراحل والخطوات المتسلسلة في عملية بناءها وإعدادها وذلك بهدف الوصول إلى الغايات المنشودة وتحقيق الأهداف المبرمجة وهذه المراحل تعتبر أساسية في كل إستراتيجية اتصالية نظرا لأهمية كل مرحلة وتأثيرها على نجاح أو فشل تلك الإستراتيجية وسوف نتطرق في هذا النموذج المقترح إلى تحديد أهم مراحل بناء الإستراتيجية الاتصالية الخاصة بالمنظمات والمؤسسات المختلفة :

1.2 المرحلة الأولى : تحليل الوضع البيئي

نقصد بتحليل الوضع هو عملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لمعرفة المكانة أو النقطة التي تتواجد بها المنظمة أو المؤسسة والانطلاق منها بغية الوصول الى نقطة أخرى تحددها المؤسسة في أهدافها ، وكذا من أجل تحديد المخاطر التي قد تشكل عائقا أمام صياغة استراتيجية اتصالية مناسبة وكذا للتوصل الى إيجاد حلول وطرق للتخفيف من هذه المخاطر والتهديدات .

ومن بين الطرق المستخدمة في عملية تحليل الوضع نجد نموذج سوات SWOT لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ويعتمد هذا النموذج على تحليل العناصر الاستراتيجية المشكلة للبيئة الداخلية وهما نقاط القوة والضعف ، وتحليل العناصر الاستراتيجية المشكلة للبيئة الخارجية وهما الفرص والتهديدات .

وهو نموذج يساعد في عملية تحديد الوضع الحالي للمؤسسة من أجل المساعدة في عملية صياغة الاستراتيجية الاتصالية المناسبة بناء على نتائج التحليل .

أ تحليل البيئة الداخلية

ويقصد بها القاء نظرة تفصيلية داخل التنظيم لتحديد مستويات الأداء ، مجالات القوة والضعف .

نقاط القوة

نقصد بها مجموعة العوامل الموجودة داخل المؤسسة ، ومجموعة الجوانب التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات ، والتي تسهم بشكل ايجابي في أداء العمل بطرق ممتازة ، واشباع حاجات عملائها ومتطلبات سوق العمل وتزويد من قدرتها التنافسية .

ركزت هذه الدراسة على وضع نموذج خاص بالاستراتيجية الاتصالية الخاصة بالمؤسسات ويتمثل في :

نموذج (Steyn & Puth)

ويهدف نموذج Steyn & Puth لتطوير استراتيجية الاتصالات المؤسسية عبر المراحل التالية :

- 1- تحليل البيئة الداخلية.
- 2- تحديد أصحاب المصلحة الاستراتيجية والجمهور (في البيئة الداخلية والخارجية).
- 3- تحديد وتوصيف القضايا الاستراتيجية الرئيسية (التفريق بين أنواع القضايا الاستراتيجية).
- 4- تحديد الآثار المترتبة على كل قضية استراتيجية (لكل من أصحاب المصلحة الاستراتيجية).
- 5- اتخاذ قرار بشأن استراتيجية الاتصالات المؤسسية (ما يجب إبلاغه لحل المشكلة / الاستفادة من الفرصة).
- 6- تحديد أهداف الاتصالات (بناءً على إستراتيجية الاتصالات المؤسسية).
- 7- تطوير سياسة الاتصالات (من يُسمح له بالتواصل مع من).
- 8- مشروع الإدارة العليا .

- 9- إجراء تحليل إعلامي شامل للمؤسسات (ما أنواع الوسائط التي تناسب المؤسسة) .
- 10- تطوير خطة اتصال استراتيجية (برامج التواصل / الحملات / الخطط) .

ركز هذا النموذج على المراحل الأولى من عملية بناء وصياغة الاستراتيجية الاتصالية عبر تحليل البيئة وتحديد أصحاب المصلحة الاستراتيجية والجمهور المتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية، مروراً بتحديد الأهداف وتطوير سياسية الاتصالات وإجراء تحليل اعلامي يتناسب مع طبيعة المؤسسة، وكذا تطوير خطط الاتصال الاستراتيجية عبر مجموعة من البرامج والحملات والخطط ، ولكنه لم يتطرق الى مرحلة مهمة في بناء الاستراتيجية الاتصالية وهي عملية التقييم .

وبناء على ما جاء في كل هذه النماذج الخاصة بكيفية اعداد وصياغة الاستراتيجية الاتصالية الخاصة بالمؤسسات ، ارتأينا وضع نموذج لاستراتيجية اتصالية مقترحة تأخذ بعين الاعتبار النقاط الأساسية المهمة في عملية الاعداد ، وذلك عبر التطرق بالتفصيل لكل مرحلة من خلال طرح مجموعة من التساؤلات المهمة في كل مرحلة والتي يجب على أصحاب المؤسسات والمختصين والاستراتيجيين طرحها بهدف الحصول على إجابات دقيقة تمكنهم من صياغة استراتيجية اتصالية جيدة .

- نقاط الضعف

- ما الذي يمكننا أن نعمل للتخفيف من أي مخاطر؟

- ماهي الخيارات التي نحتاجها لمواجهة أي مخاطر؟

كل هذه الأسئلة تتطلب إيجاد إجابات مقنعة، والحصول على الإجابات اللازمة يكون عن طريق دراسة معمقة لأهم الأخطار التي ستواجه المنظمة في المستقبل وذلك بناء على تجميع المعلومات والمعطيات حول مخاطر سابقة حدثت للمنظمة ذاتها أو لمنظمات أخرى، وطبيعة البيئة التي تنشط فيها المنظمة.

2.2 المرحلة الثانية : تحديد الأهداف

يعتبر تحديد الأهداف أول مرحلة من مراحل إعداد الإستراتيجية الاتصالية، وهي مرحلة ذات أهمية كبيرة حيث تمكن القائمين على الإستراتيجية الاتصالية والمنظمة بشكل عام من التركيز و توجيه الجهود نحو أهداف محددة مسبقا وكذا تسمح بعملية تقييم الإستراتيجية الاتصالية بعد تنفيذها بناء على ما تم تحقيقه من الأهداف المسطرة.

وتنقسم الأهداف إلى أهداف عامة وأهداف خاصة:

أ. أهداف عامة (أهداف إستراتيجية)

تتمثل الأهداف العامة في الأهداف التنظيمية وأهداف العمل التي تريد تحقيقها المنظمة بشكل عام، حيث تقوم المنظمة بتجنيد جميع المستخدمين لتحقيق مشروع معين أو تطويره.

ب. أهداف خاصة (أهداف اتصالية)

وتتمثل في الأهداف الاتصالية والتي تتميز عن أهداف العمل، وهي جزء أساسي من أي إستراتيجية، حيث أنها ستقود عملية صنع القرار الاستراتيجي وتوفير التركيز على التقييم، كما يجب أن تكون الأهداف الاتصالية واضحة وذكية ومحددة تحديدا جيدا.

يتم تحديد الأهداف الاتصالية لمعرفة ما تريد المنظمة تحقيقه من خلال اتصالاتها فيما يتعلق بعلاقة المنظمة أو المؤسسة مع أصحاب المصلحة الداخليين أو الخارجيين، بمعنى أنه هل تريد المنظمة تقديم معلومات حول قضية معينة إلى أصحاب المصلحة*؟، أو هل ترغب في تغيير مواقف أصحاب المصلحة المعنيين فيما يتعلق بهذه القضية، أو تغيير سلوكهم أو تعديله بسبب مشكلة أو حدث أو أزمة ما... الخ، وفي العديد من الحالات، " إذا كان هناك حاجة لتغيير سلوك أصحاب المصلحة، فمن الضروري توفير المعلومات المتعلقة بالمسألة لهم أولاً، ثم تغيير مواقفهم" [10].

كما يمكن أن تكون الأهداف متعددة، يجب أن تسأل نفسك ماذا تريد من؟:

- القادة داخل المنظمة؟

- الموظفين داخل المنظمة؟

- الشركاء؟

يقصد بها الجوانب السلبية والضعف، وجوانب القصور في الإمكانيات أو المهارات أو الموارد داخل المؤسسة، والتي تؤثر تأثيرا سلبيا على الأداء داخل المؤسسة ويعوقها عن تحقيق الأهداف المستقبلية المرجوة. [5]

ب. تحليل البيئة الخارجية

وهي مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو باخر بالمؤسسة واستراتيجياتها [6]، ويقصد بها أيضا تحليل الوضع خارج المؤسسة وانعكاسه عليها إيجابا في شكل فرص، وسلبا في شكل تهديدات [7].

- الفرص

عناصر داعمة وخدمات تطرح من المجتمع الخارجي لمساعدة المنظمات والمؤسسات على التطور والتقدم، ويجب عليها استغلالها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

- التهديدات

عملية رصد ومتابعة وتقييم وتحديد تهديد أو أكثر يؤثر على السير الحسن للمنظمة، قد يأتي التهديد من عدة مصادر بيئة خارجية: محلية، أو إقليمية، أو عالمية، من البيئة الاقتصادية أو السياسية، أو التشريعية أو الثقافية... الخ. [8]

وتحديد المخاطر والتهديدات أو المعوقات التي ستحد من قدرتك على تنفيذ الإستراتيجية الخاصة بك تعتبر مرحلة مهمة في عملية إعداد الإستراتيجية، ونقصد بالمخاطر هي التي "تمثل احتمال التعرض لهذا الخطر" مثلا في مجال الصحة العامة، تتعلق المخاطر التكنولوجية الرئيسية التي تتعلق أساسا بالحوادث والانفجارات وانسكاب المنتجات الخطرة وتلوث المياه والهواء أو التربة، فضلا عن الأعمال الإرهابية" [9].

حيث عليك بتحديد المخاطر التي قد تمنعك من تحقيق أهدافك، ومن بين الأسئلة التي يجب طرحها في هذه المرحلة نذكر ما يلي:

- من يقوم بعملية تحليل الوضع؟

- هل نملك متخصصين في عملية تحليل البيئة؟

- هل لدينا المعلومات الكافية حول وضعنا الحالي؟

- أين نحن؟ وإلى أين نريد الوصول؟

- ماهي نقاط قوتنا؟ وكيف يمكننا توظيفها واستغلالها؟

- ماهي نقاط ضعفنا؟ وكيف يمكننا تخطيها؟

- ماهي الفرص المتاحة أمامنا؟ وكيف سنتمكن من استغلالها؟

- ما هي المخاطر المحتملة التي ستواجهنا؟

- ما مدى احتمالية حدوث هذه المخاطر؟

- ماذا ستحدث هذه المخاطر من تأثير؟ وعلى ما تؤثر؟

* نقصد هنا بأصحاب المصلحة كل الذين يتأثرون بقرارات المنظمة أو لديهم تأثير على المنظمة ويشملون كافة الجماهير الداخلية للمنظمة كالعاملين والموظفين والجماهير الخارجية كالهيئات والمنظمات والمؤسسات الأخرى، الوكلاء والشركاء والزبائن والمواطنين وأفراد المجتمع بشكل عام.

- الأعضاء الفاعلين ؟
 - الزبائن أو المستهلكين ؟
 - أصحاب المصلحة ؟
 - الجمهور بشكل عام ؟
 - آخريين ؟
 ولتحديد الهدف عليك بطرح بعض الأسئلة التوجيهية
 المساعدة في تحديد الأهداف والتي نذكر منها :
 - ماهي أهدافك الإستراتيجية و أهدافك الاتصالية ؟
 - ماذا تريد أن تحقق من خلال إستراتيجيتك الاتصالية ؟
 - هل تريد تلقين ، تغيير أو تعديل المواقف ؟
 - هل تريد تعديل السلوكات ؟
 - هل تريد تلقين الوعي أو تحسينه ؟
 - هل يمكن تحقيق هذه الأهداف ؟
 - هل هي أهداف واقعية ؟
 - هل أهدافك قابلة للتقييم ؟
- في هذه المرحلة عليك بطرح مجموعة من الأسئلة لتحديد الجمهور المستهدف بدقة وهي :
- من هم الأشخاص المناسبين لإستراتيجيتك ؟
 - ماهي أبرز خصائصهم ؟
 - من هو جمهورك الأساسي والثانوي ؟
 - هل أعرفهم ؟ وهل تكفي معرفتي الحالية بهم ؟
 - هل أحتاج القيام بدراسة حولهم ؟
 - أين يتواجد جمهورك ؟
 - هل تستطيع الوصول إليهم ؟ وكيف ذلك ؟
 - من يؤثر على هؤلاء الأشخاص ؟
 - من يوصلني هؤلاء الأشخاص ؟
- يجب على القائم على الإستراتيجية الاتصالية أثناء عملية تحديد الجمهور المستهدف أن يعرف جيدا حول هذا الجمهور :
- المعلومات الاجتماعية (السن، الجنس، المهنة، المستوى التعليمي، اللغة ، الفئة الاجتماعية - المهنية ، المنطقة الجغرافية)
 - كل الأمور المتعلقة بهدفك أو موضوع إستراتيجية الاتصال الخاصة بك مثل الاحتياجات والرغبات ، العادات ، السلوكيات ، القيم ، الطموحات ، المواقف ، نوع الاستهلاك ، الأشياء التي تحفزهم ، وسائل استقبال الرسائل المتاحة .
 وهناك عدة تقسيمات للجمهور المستهدف :
- التقسيم الأول على أساس الانتماء :

أ- الجمهور الداخلي

ونقصد به كافة أعضاء المنظمة أو المؤسسة أو الذين ينتمون إليها بشكل مباشر سواء كانوا موظفين و عمالا عاديين أو قادة ، ويعتبر الجمهور الداخلي اللبنة الأساسية لربط عملية التواصل بين مختلف الوحدات المكونة للمنظمة وكذا إعطاء صورة جيدة عن المنظمة.

ب- الجمهور الخارجي

يتمثل الجمهور الخارجي في كافة الوحدات الخارجية للمنظمة والتي لا تنتمي إليها بشكل مباشر ، و تتمثل أساسا في الشركاء والمنظمات والهيئات الإدارية المختلفة ، والزبائن والمستهلكين وأفراد المجتمع ككل .

التقسيم الثاني على أساس درجة التمثيل :

أ - الجمهور الأساسي

ويسمى أيضا الجمهور المباشر وهو الجمهور المعني مباشرة بالإستراتيجية الاتصالية والذي توجه له الرسائل الاتصالية وتركز عليه بدرجة كبيرة لأنه يمثل الجمهور المستهدف تمثيلا كبيرا، فمثلا إذا كانت الإستراتيجية الاتصالية

لذلك يجب عليك تحديد أهدافك الاتصالية بدقة لأنها تعتبر مرحلة مهمة والمراحل اللاحقة تتوقف على نجاح هذه المرحلة ، حيث " إن التحديد الدقيق لما تبحث عنه غالبا ما يكون ممارسة صعبة في مجال اتصالات الشركة ، هل تريد أن تكون معروفا ، لديك صورة جيدة ، وخلق مواقف جديدة تجاه الزبون ...؟ تحدد الإجابة على هذه الأسئلة محتوى الإجراءات اللاحقة".^[11]

3.2 المرحلة الثالثة : تحديد الجمهور المستهدف

وهي مرحلة مهمة في عملية إعداد الإستراتيجية الاتصالية لأنها تمكننا من ربح الوقت والجهد ، فكلما كان تحديد الجمهور بشكل دقيق، كلما ربحنا المزيد من الوقت والجهد والميزانية، "من الأهمية بما كان وجود هدف ، والنوع الصحيح من الهدف، هو المفتاح للحفاظ على الأشياء بسيطة قدر الإمكان"^[12]، وتعتبر عملية تحديد الجمهور المستهدف عملية صعبة نظرا لكثرة الجماهير في الكثير من الحالات، ولكن على القائمين على الإستراتيجية الاتصالية تحديد الجمهور المستهدف بناء على الأهداف المسطرة مسبقا ، حيث كلما اختلفت أو كبرت يختلف الجمهور المستهدف أو يكبر ، ونقصد بالجمهور المستهدف هو الجمهور الذي يتم التوجه إليه بالرسائل الاتصالية بغية تزويده بالمعلومات أو محاولة تغيير أو تعديل موقفه اتجاه قضية معينة ، ويمكن أن تأخذ عملية تحديد الجمهور وقتا طويلا من خلال البحث المكثف عن خصائصه وجمع أكبر قدر من المعلومات الأساسية حوله لأن هذا النوع من المعلومات ضروري جدا في عملية اختيار أكثر الطرق فعالية للتواصل مع الجمهور .

خاصة بمكافحة مرض يصيب الحوامل أو توعية المرأة الحامل، فالجمهور الأساسي هنا هو النساء الحوامل، وكمثال آخر خاص بإستراتيجية اتصالية للسلامة المرورية فالجمهور الأساسي المستهدف هنا هم فئة السائقين.

ب - الجمهور الثانوي

ويسمى أيضا بالجمهور الغير مباشر وهو الجمهور المعني بشكل غير مباشر بالإستراتيجية الاتصالية، والذي توجه له الرسائل الاتصالية بهدف محاولة تزويده بالمعلومات ليكون قادرا على التأثير في الجمهور الأساسي، ونبقى في نفس مثال الإستراتيجية الخاصة بتوعية المرأة الحامل، يكون الجمهور الثانوي هنا متمثلا في النساء والرجال من كبار السن، كزوجات وأزواج محتملين قادرين على التأثير في من حولهم من نساء حوامل، وفيما تعلق بالإستراتيجية الاتصالية الخاصة بالسلامة المرورية فالجمهور الثانوي المستهدف هنا هم فئتي المشاة والركاب.

4.2 المرحلة الرابعة: إعداد الرسالة الاتصالية

في هذه المرحلة يقوم القائمون على إعداد الإستراتيجية الاتصالية بمحاولة صياغة رسالة تحمل فكرة معينة أو مجموعة من الأفكار والمعلومات التي ترغب من خلالها إلى الوصول للجمهور الأساسية والثانوية والتأثير فيهم وبالتالي تحقيق الأهداف المحددة مسبقا في المرحلة الأولى، فالرسائل نقصد بها هنا مجموعة المعلومات والأفكار التي يتفق عليها القائمون على إعداد الإستراتيجية الاتصالية بغية إيصالها للجمهور بهدف تغيير موقفه أو تعديلها أو تثبيتها حول قضية معينة، ولصياغة الرسالة القادرة على التأثير يجب أن تجيب الرسالة على الأسئلة التالية:

- ما الذي يحتاج الموظفين لمعرفته؟

- ما هي طبيعة الرسالة التي تريد إرسالها؟

- ماهي أبرز المعلومات التي يرغب فيها ويحتاج إليها الجمهور المستهدف؟

- ما الذي تريد أن يعرفه الجمهور ويفكر فيه ويفعله؟

- ماذا تريد أن تقول وتؤكد بالنظر لأهدافك المختلفة؟

- ما هي الرسائل الرئيسية التي ترغب في إيصالها؟

- هل هذه الرسائل قصيرة و موجزة و سهلة وذات مغزى؟ وهل هي خالية من المصطلحات المعقدة؟

- ما أهمية رسالتك بالنسبة للجمهور؟

ومن بين المميزات الأساسية التي يجب أن تتوفر في رسالتك هي ارتباطها الوثيق مع أهدافك، إذ يجب أن تعبر عن أهدافك المسطرة وتقدم معلومات مهمة و واضحة حول القضية أو المشكلة أو موضوع إستراتيجيتك الاتصالية لجعل جمهورك يتلقى المعلومات بشكل جيد، يفهم، يحس ويتصرف في النهاية.

ومن شروط صياغة الرسالة نجد:

- مرتبطة ارتباطا وثيقا بالأهداف.

- رسائل بسيطة وواضحة وسهلة الفهم.

- إظهار أهمية أو إلحاح أو حجم القضية.

- إظهار الصلة القوية للرسالة بالقضية.

- ارتباط الرسائل بقيم ومعتقدات أو اهتمامات الجمهور.

- تعكس فهما معيننا وذات مغزى قد يحفز الجمهور على تقبل المعلومات ومن ثم الفهم والإحساس والتصرف.

- الأهداف تؤثر على طبيعة الرسائل.

- طبيعة الجمهور المستهدف يؤخذ بعين الاعتبار في عملية إعداد الرسائل.

- نوعية الوسائل والقنوات الاتصالية المتاحة أو المتوفرة تساهم في إعداد وصياغة الرسائل.

- طبيعة البيئة و السياق العام كلها عوامل تؤثر في صياغة الرسائل.

العوامل التي تساعد الجمهور على فهم الرسالة:

- الوضوح والبساطة: يجب أن تكون الرسائل واضحة وتحمل معلومات بسيطة لضمان الفهم الجيد للجمهور والحد من مظاهر سوء الفهم الذي سيؤدي حتما إلى سوء التصرف، والرسائل الواضحة هي التي تحمل عددا قليلا من المصطلحات العلمية والفنية المعقدة لذلك يجب الحرص على استخدام الألفاظ البسيطة والمتداولة بكثرة في الوسط الاجتماعي، كما يجب الاستغناء عن المعلومات التي لا يحتاجها الجمهور من أجل اتخاذ القرارات اللازمة (مثل التفسيرات المفصلة غير الضرورية).

- الواقعية: يجب أن تكون الرسالة مستوحاة من الواقع وتعتبر عن قضية أو مشكلة معينة ملموسة وموجودة على أرض الواقع وليست من نسج الخيال، حيث يرى الفيلسوف جيرمي سبينس أنه لكي تقنع الآخرين بما تريد فينبغي أن يصدقوا حديثك أولا، ولكي يصدقوا حديثك ينبغي أن يكون حديثك واقعا وصادقا^[13].

- المصداقية: ويقصد بها " المدى الذي يتم فيه رؤية المصدر كخبير يعرف الإجابات الصحيحة وينقل الرسائل بدون تحيز"^[14]، حيث يجب أن تكون الرسائل ذات مصداقية ومبنية على معلومات صحيحة وصادقة ومصدرها صادق والمتحدث بها أيضا صادق، لأن الرسالة المقنعة في الغالب تقتضي تحري الصدق في تحريرها، حيث يقول الفيلسوف جيرمي سبينس " يمكن أن تكون من أبرع الخطباء الذين عرفهم العالم، وتمتلك قدرات عقلية فائقة، وبراعة ذهنية عالية، وأن تكون ضليعا في كافة صور المناقشة والجدال ولكن ما لم تكن صادقا في قولك، فلا يمكن أن يصدقك الآخرون"^[15].

الأنشطة والبرامج

و نقصد بها تلك المواد والفعاليات والقوالب والأشكال التي سيتم استخدامها في القنوات الاتصالية المختارة لتنقل رسالتك إلى الجماهير المستهدفة بهدف التأثير عليهم وإقناعهم بشكل أكثر فعالية، ومن بين الأسئلة التوجيهية التي يمكنك طرحها في هذه المرحلة نذكر:

- ما هي الأنشطة الرئيسية التي يتعين القيام بها؟ وفي أي مرحلة تقوم بها؟

- ما هي الأنشطة المثالية أو الأكثر فاعلية في التأثير على الجماهير المستهدفة؟

- ما الذي نحتاجه لإعداد هذه الأنشطة (موارد مادية وبشرية)؟

- ما هي الأنشطة التي لدينا القدرة على القيام بها؟

- هل ما سنقوم به من أنشطة كاف لتحقيق أهدافنا المسطرة مسبقاً؟

ومن بين الأنشطة والمواد والبرامج الاتصالية نذكر:

المؤتمرات الصحفية، الحصص الحوارية في الإذاعة والتلفزيون، ريبورتاجات، تحقيقات، بورترهات، تغطيات صحفية، مقالات، افتتاحيات، أعمدة صحفية، نشرات إخبارية، نداءات، مناظرات، خطابات، حملات إعلامية، الإعلانات، الملصقات، الكتيبات، المطويات، صور، فيديوهات، رسومات، مخططات، منحوتات، مسابقات، خرجات ميدانية، أيام إعلامية... وغيرها من النشاطات والبرامج.

عند اختيارك للأنشطة والبرامج يجب أن تأخذ بعين الاعتبار العناصر التالية:

- ملائمة للأهداف الاستراتيجية والاتصالية.

- ملائمة للجماهير المستهدف.

- ملائمة للرسالة

- ملائمة لنوع الوسيلة الاتصالية.

- الصلة بالنتائج المرجوة.

- التوقيت والمكان.

- التكاليف / الموارد البشرية والمادية.

- السياق الاجتماعي تجاه القضية / المشكلة أو الأزمة.

- الملاءمة الثقافية (اللغة، العادات والتقاليد، القيم).

- الاعتبارات التاريخية.

- البيئة - الاعتبارات الجغرافية.

6.2 المرحلة السادسة: تحديد الزمان والمكان

من بين الشروط المهمة في صياغة الإستراتيجية الاتصالية وهي تحديد الفترة الزمنية للإستراتيجية والتي في الغالب تكون من سنتين إلى خمس سنوات حسب طبيعة الأهداف، حيث

- الاحتياجات العامة: يجب أن تتضمن الرسالة ما يحتاج معرفته الآخرون، والتركيز على ما يعتبره الجمهور المستهدف أكثر أهمية بالنسبة له، وذلك لضمان وصول تلك المعلومات إليه وسط الزخم المعلوماتي الذي يعرفه العالم اليوم.

- النقاط الأساسية: يجب التركيز على إبراز النقاط الأكثر أهمية في القضية أو المشكلة وإعادة تكرارها وتضادي عملية إخفائها أو استبدالها بنقاط أقل أهمية من الناحية الإستراتيجية.

- الأسلوب والطريقة: يجب أن تحمل الرسالة أسلوباً معيناً في الصياغة كأن تكون مستفزة أو مزعجة أو مطمئنة أو مهولت وذلك بناء على طبيعة الجمهور المستهدف والأهداف المحددة والتأثير المرغوب فيه.

5.2 المرحلة الخامسة: تحديد وسائل وأنشطة الاتصال

وسائل الاتصال نقصد بها مجموعة القنوات الاتصالية التي تنقل الرسائل إلى الجماهير المستهدفة، وتأخذ هذه القنوات أشكالاً متعددة ويتم الاختيار بين العديد من القنوات بناء على الإمكانيات والموارد المتاحة والتحقق من فعالية هذه الوسائل من حيث التكلفة في عملية التواصل، إذ تختار بعض المنظمات الوسائل الاتصالية ذات التكلفة الضئيلة مثل شبكات التواصل الاجتماعي والمنصات الموجودة على شبكة الإنترنت، كما يتم اختيار هذه الوسائل بناء على طبيعة الأهداف وسبل التأثير في الجمهور المستهدف، وطبيعة الجمهور المستهدف والرقعة الجغرافية التي نريد الوصول إليها وتغطيتها في إستراتيجيتنا، وفي هذه المرحلة عليك بطرح مجموعة من الأسئلة التوجيهية التي من خلالها تستطيع تحديد الوسائل الاتصالية اللازمة لإستراتيجيتك وهي:

- ماهي أفضل طريقة لتوصيل المعلومات إلى الجمهور المستهدف؟

- ماهي الوسائل الاتصالية التي يمكنها الوصول إلى جماهيرك؟

- هل تحسن التعامل مع هذه الوسائل الاتصالية؟ وماهي علاقتك بها؟

- ماهي الإمكانيات والموارد المتاحة لديك؟

ومن بين هذه الوسائل نجد:

- المقابلات، الاجتماعات، المحاضرات، الندوات، اللقاءات، الورشات، المؤتمرات، المهرجانات، المعارض، الأبواب المفتوحة، التعليمات، اللافتات... الخ.

- الهاتف، القنوات التلفزيونية، المحطات الإذاعية، الجرائد والصحف المكتوبة والإلكترونية، المدونات، المواقع الإلكترونية، صفحات الأنترنت، مواقع التواصل الاجتماعي... الخ.

بعد اختيار القنوات الاتصالية المناسبة يتم بعد ذلك اختيار الأنشطة والمواد والبرامج.

الاستراتيجية الاتصالية ؟

- هل لديك مخطط دقيق لعملية التنفيذ ؟
- من سيقوم بالعمل والتنفيذ ؟
- هل هناك فريق عمل خاص بعملية التنفيذ .
- ماهي أبرز الخصائص والمميزات التي يجب أن تتوفر في المنفذين ؟
- هل أنت جاهز للتنفيذ ؟
- وهناك مجموعة من الشروط التي يجب التقيد بها عند عملية التنفيذ وهي :

- تحديد مخطط دقيق للتنفيذ يتضمن كل العناصر المشكلة للاستراتيجية الاتصالية.

- تبليغ جميع الموظفين بطبيعة الإستراتيجية الاتصالية ومهام كل فرد داخل وخارج المنظمة .

- ضرورة التأكد من جاهزية جميع المنفذين .

- تسخير كافة الوسائل اللازمة لعملية التنفيذ ولكل نشاط له توقيت وميزانيته وموارده المادية والبشرية، وتقدير احتياجات كل خطوة .

- وضع الخطوط العريضة لكل خطوة وتحديد العناصر اللازمة للتنفيذ .

- استخدام كل الإمكانيات المتاحة .

- ضرورة التقيد بمخطط التنفيذ عند التنفيذ .

9.2 المرحلة التاسعة : تقييم الإستراتيجية الاتصالية

مرحلة مهمة كذلك لا يمكن إهمالها وهي عملية التقييم ، فالإستراتيجية الاتصالية الجيدة والفعالة تتطلب تقييما جيدا، لأنه بدون تقييم لا يمكننا أن نعلم كيف كانت إستراتيجيتنا ، ولن يكون لدينا أدنى فكرة عن تأثير هذه الإستراتيجية الاتصالية على الجمهور المستهدف ، لذلك يجب على المنظمة بتقييم مدى فعالية إستراتيجيتها الاتصالية وذلك من خلال قياس تأثير جميع أنشطة والبرامج والخطط الاتصالية بشكل موضوعي ، ومعرفة ردود الفعل ، بهدف معرفة نجاعة تلك الأنشطة والخطط وصحة وفعالية جميع عناصر و مراحل إعداد الإستراتيجية ، غير أنه على المنظمة أن تقوم بإعداد وضبط معايير موضوعية معينة لعملية التقييم تأخذ بعين الاعتبار جميع الظروف المحيطة بها سواءا من قريب أو من بعيد ، وكذا من خلال تجميع المعلومات والمعطيات الإحصائية اللازمة من أجل القيام بعملية التقييم والوصول الى نتائج جيدة .

ومن بين الأهداف الرئيسية لعملية التقييم نجد :

-تقييم كفاءة وفعالية وتأثير الإستراتيجية الاتصالية بشكل عام.

يوجد ثلاث أنواع للاستراتيجيات الاتصالية حسب المدة الزمنية وهي قصيرة المدى، متوسطة المدى وطويلة المدى ، كما يتم تحديد الجدول الزمني للأنشطة الرئيسية مع التواريخ التي تريد المنظمة تحقيقها ، وهناك الأماكن التي يمكن أن تنقل رسالتك من خلالها والتي يتواجد فيها جمهورك المستهدف كـمقرات المنظمات والمؤسسات ، المدارس والجامعات ، ومراكز التكوين المهني، المقرات الحكومية والإدارية، المراكز المجتمعية، المكتبات، المساجد، المستشفيات ، مراكز الترفيه، محطات النقل المختلفة، الملاعب الرياضية، الطرقات، الحدائق، المسارح، دور السينما، المراكز التجارية... الخ .

7.2 المرحلة السابعة : تحديد الميزانية / الموارد

تحتاج أي إستراتيجية اتصالية إلى موارد مادية وبشرية لضمان عملية التنفيذ الجيد للإستراتيجية ، وعليه فان القائمين على إعداد الإستراتيجية الاتصالية مطالبون بتحديد ميزانية الأنشطة والبرامج الاتصالية المختلفة وكذا إيجاد مصادر التمويل اللازمة لضمان السير الحسن للأنشطة ، بالإضافة إلى توفير الموارد البشرية المؤهلة لعملية التنفيذ .

وفي هذه المرحلة عليك بالإجابة على مجموعة من الأسئلة بهدف تخطي هذه المرحلة ومن بين هذه الأسئلة نذكر :

- هل لديك الموارد البشرية اللازمة للتنفيذ ؟ وهل تحتاج إلى عناصر جديدة ؟ وما هي أولوياتك ؟

- ماذا تتوقع من المنفذين ؟

- من سيقوم بالتمويل ؟

- من الذي تحتاجه بشكل ملح لمساعدتك ؟

- ماهي الاحتياجات التي تساعدك لتحقيق أهدافك بكفاءة كبيرة ؟

- ما الإمكانيات المتاحة لديك ؟

- ماذا ستفعل لتحصل على تمويل لتنفيذ استراتيجيتك ؟ من ستحصل على ذلك ؟ ومتى ؟

8.2 المرحلة الثامنة : تنفيذ الإستراتيجية الاتصالية

بعد استيفاء جميع المراحل السابقة تأتي مرحلة تنفيذ الإستراتيجية وهي مرحلة بالغة الأهمية نظرا لأن التنفيذ الجيد يكفل للمنظمة تحقيق الأهداف المسطرة ، يجب أولاً أن يتم كتابة وثيقة مرجعية للإستراتيجية الاتصالية تتضمن كل المراحل السابقة من أهداف مسطرة والرسالة والجماهير المستهدفة والوسائل الاتصالية والأنشطة والزمان والمكان والخطط اللازمة ، وقبل عملية التنفيذ يجب أن تجيب عن الأسئلة التالية :

- هل قمت بمراجعة جميع المراحل السابقة لإعداد الاستراتيجية الاتصالية ؟

- هل تأكدت جيدا من توفر الظروف اللازمة لعملية تنفيذ

- تقييم كفاءة وفعالية وتأثير الأنشطة والبرامج الاتصالية المستخدمة .
- معرفة وتسجيل الأخطاء و النقص الملاحظ في جميع مراحل إعداد الإستراتيجية الاتصالية .
- يمكننا من القيام بتعديلات وتغييرات على مستوى كل مرحلة من مراحل إعداد الإستراتيجية الاتصالية.
- من الأسئلة التوجيهية التي يجب طرحها في عملية تقييم الاستراتيجية الاتصالية نذكر :
- هل نجحت الإستراتيجية الاتصالية ؟
- هل قامت بتغيير الفهم والرأي والسلوك ؟
- كيف كانت ردود الفعل ؟
- هل قامت بزيادة الوعي ؟
- هل إستراتيجيتنا الاتصالية حققت أهدافها ؟
- ماهي النقائص المسجلة في جميع المراحل ؟
- ماهي العراقيل المسجلة في عملية التنفيذ ؟
- ما هي العناصر التي تعمل بشكل جيد ؟
- ما هي العناصر التي تحتاج إضافة أو إلى المزيد من الاهتمام والدعم ؟
- ما هي العناصر التي يمكن أو ينبغي أن تستمر ؟
- ما هي العناصر التي يمكن أو يجب تعديلها أو تغييرها أو إلغائها ؟
- وفي الأخير يجب التركيز على احترام المعايير الموضوعية لعملية التقييم وكذا تحديد وسائل التقييم التي يمكن من خلالها تقييم مدى نجاح الإستراتيجية الاتصالية ، ومنها يتم سواء مواصلة العمل بتلك الإستراتيجية أو إضافة تعديلات عليها أو تغييرها كليا .

3. خاتمة

وفي الأخير يمكن القول أن الاستراتيجية الاتصالية تعتبر في غاية الأهمية بالنسبة للمنظمات والمؤسسات المختلفة التي تريد تحسين صورتها وتطوير نفسها ، ومن خلال دراستنا هذه توصلنا الى بعض النتائج المتمثلة أساسا في وضع نموذج مقترح لإعداد وبناء الاستراتيجية الاتصالية ، حيث يجب على المنظمات المختلفة التقيد بهذه

الخطوات والمراحل التي تطرقنا لها في دراستنا من أجل بناء إستراتيجية اتصالية جيدة ، تمكنها من تحقيق الأهداف المسطرة ، غير أننا نشير الى أن كل منظمة تتميز عن الأخرى بمجموعة من الخصائص ومنها تفاوت حجم الإمكانيات المادية والبشرية المساعدة في بناء وتنفيذ الإستراتيجية الاتصالية وعليه سنقدم بعض الاقتراحات التي يجب أن تأخذها المؤسسات

والمنظمات بعين الاعتبار في عملية الأعداد :

- ضرورة التقيد بجميع المراحل الواردة في هذه الدراسة من أجل ضمان بناء إستراتيجية اتصالية جيدة .
- ضرورة الاستعانة بمختصين في تصميم الاستراتيجيات الاتصالية بهدف بناء استراتيجية اتصالية فعالة .
- ضرورة وضع نموذج مكتوب للاستراتيجية الاتصالية يتضمن جميع المراحل بالتفصيل ، يتم التقيد بالنموذج أثناء التنفيذ .
- ضرورة وضع إستراتيجية اتصالية تتناسب مع طبيعة المنظمة ومع الإمكانيات التي تتوفر عليها .
- ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة التي تتناسب مع الأهداف والغايات المرغوبة .
- ضرورة التقيد بمعايير موضوعية في عملية تقييم الاستراتيجية الاتصالية .
- ضرورة احترام والأخذ بعين الاعتبار بنتائج التقييم من أجل اتخاذ القرارات المناسبة سواء بالحفاظ عليها أو إضافة التعديلات اللازمة أو تغييرها لضمان استمرارية ونجاح الإستراتيجية الاتصالية.

تضارب المصالح

❖ يعلن المؤلف أنه ليس لديه تضارب في المصالح.

التوصيات

- ضرورة توجه الباحثين العرب نحو اعداد دراسات علمية حول موضوع الاستراتيجية الاتصالية بحكم أنها تكاد تنعدم الدراسات باللغة العربية في هذا المجال .
- ضرورة فتح تخصصات أكاديمية خاصة بالاستراتيجية الاتصالية على مستوى الجامعات الجزائرية .

المراجع

- [1] Vineet Kaul . Strategic Corporate Communications . International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD) . Volume - 1 | Issue - 5 . 2017 . p 803/820.
- [2] Benita Steyn . From 'Strategy' To 'Corporate Communication Strategy' : A Conceptualisation . Paper delivered at the 9th International Public Relations Research Symposium, held at Lake Bled from 4-7 July. 2002 . p17/18/19.
- [3] Benita Steyn and Monica Nunes . Communication Strategy for Community Development : a case study of HEIFER PROJECT—South Africa . Published in the South African academic journal Communicatio 27(2) of 2001 . p 22.
- [4] إسماعيل عبد الحافظ العبسي ، 2012/2013 ، إستراتيجية الاتصال الثقالي في دراما المسلسلات التلفزيونية العربية نموذج (اليمن ، الجزائر ، مصر ، سورية) دراسة تحليلية مقارنة ، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال ، كلية العلوم السياسية والإعلام ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر ، ، ص 72.
- [5] زكريا محمد زكريا هببة ، محمود علي أحمد السيد ، 2016 ، التحليل البيئي باستخدام نموذج سوات (SWOT) في التعليم "مفهومه واليات تطبيقه" ، مجلة العلوم التربوية ، العدد الرابع ، ج 1 ، ص 124.

[6] الطيب داودي ، 2007 ، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الاستراتيجية ، مجلة الباحث ، العدد 5 ، ص 55.

[7] زكريا محمد زكريا هببة ، محمود علي أحمد السيد ، 2016 ، التحليل البيئي باستخدام نموذج سوات (SWOT) في التعليم "مفهومه واليات تطبيقه" ، مجلة العلوم التربوية ، العدد الرابع ، ج 1 ، ص 124.

[8] زكريا محمد زكريا هببة ، محمود علي أحمد السيد ، 2016 ، التحليل البيئي باستخدام نموذج سوات (SWOT) في التعليم "مفهومه واليات تطبيقه" ، مجلة العلوم التربوية ، العدد الرابع ، ج 1 ، ص 125.

[9] Danielle Maisonneuve .2005 . LA COMMUNICATION DES RISQUES UN NOUVEAU DEFI . Presses de L'Université du Québec . Canada . p 12.

[10] Benita Steyn . Gustav Puth . 2000. Corporate Communication Strategy . Heinemann . Sandton . South Africa . p 71.

[11] Thierry libaert . 2008 . Le Plan De Communication Définir et organiser votre stratégie de communication . 3 édition . DUNOD . Paris . France . P 108.

[12] Richard Houghton . Graham Kemp . David Pattison . Communication Strategy a best practice guide to developing communication campaigns . The Institute of Practitioners in Advertising . London . UK . published online 13 June 2008 . viewed on 24 /01/2019 on the hour 19.06 . available on PDF on <https://ipa.co.uk/media/4573/communicationsstrategyguide.pdf>.

[13] هاري ميلز ، 2001 ، فن الإقناع كيف تسترعي انتباه الآخرين وتغير آراءهم وتؤثر عليهم ، السعودية ، ط 1 ، مكتبة جرير ، ص 14.

[14] حسن عماد مكاوي ، ليلي حسين السيد ، 1998 ، الاتصال ونظرياته المعاصرة ، ط 1 ، مصر ، الدار المصرية اللبنانية ، ص 53.

[15] هاري ميلز ، 2001 ، فن الإقناع كيف تسترعي انتباه الآخرين وتغير آراءهم وتؤثر عليهم ، السعودية ، ط 1 ، مكتبة جرير ، ص 14.

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

المؤلف عبد الرزاق سعيد (2020)، مقومات بناء الإستراتيجية الاتصالية في المنظمات والمؤسسات المختلفة، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، الصفحات. ص ص : 118-128