_المحاضرة ١٠:

مدخل الى استراتيجية الاتصال:

تمهيد: يعد التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة ،ومامن أمة تسعى إلى مستقبل أفضل إلا وتضع التخطيط سياسة تسير عليها وتستفيد منه كل المؤسسات في المجتمع،كما أن مدخل التخطيط الاستراتيجي هو أفضل مداخل تطوير المؤسسات العامة والارتقاء بجودة خدماتها،وقد استطاع أن يفرض نفسه بقوة على جميع منظمات الأعمال والمؤسسات الخدماتية والانتاجية في العالم المتقدم وبعض الدول النامية من خلال مايتصف به من ديناميكية ونشاط ويستجيب للمتغيرات المتسارعة للبيئة المحيطة في شتى مجالات المعرفة ولاسيما في ظل ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ،كل ذلك ولد حافزا قويا لدى الادارات العليا في المؤسسات والمديرين عن التخطيط إلى وجوب البحث عن صيغ جديدة أو نماذج معاصرة من التخطيط تتسم بقدرتها على فهم القوى المحيطة في بيئة المؤسسة وإمكاناتها في مواجهة متطلبات العصر ،وتمخضت تلك المحاولات عن ظهور نموذج معاصر للتخطيط هو التخطيط الاستراتيجي.

لقد ظهرت الاستراتيجية فيما يعرف بالتخطيط الاعلامي ،فوظفت في ضبط السياسات الاعلامية للدول والمؤسسات الاعلامية على المدى القصير والمتوسط والطويل ،وانتشرت مفاهيم مثل تخطيط الاعلام التربوي،وتخطيط الاعلام التنموي ،وفي إدارة الأزمات ،تخطيط الاتصال لمرحلة ماقبل الأزمة،وتخطيط الاتصال لمرحلة الأزمة،تخطيط الاتصال لمرحلة مابعد الأزمة..

وفي الاتصال التنظيمي كثر الحديث عن استراتيجيات الاتصال ،والاستراتيجية في هذا المعنى تفيد :"فن استخدام الوسائل لتحقيق الأغراض "ومايرتبط من ذلك من اختيار الأهداف ،وتحديد لها ،واختيار للأساليب العملية لتحقيقها ،ووضع الخطط التنفيذية .

وفي مختلف المراحل التي عرفتها علوم الاعلام والاتصال تبدو الاستراتيجية حاضرة بشكل أو اخر ،ويلاحظ المتتبع لتطور نظريات الاتصال على اختلاف مدارسها ،وعلى اختلاف انتماءات أصحابها أن

الاستراتيجية شكلت دوما مكونا من مكونات الفكر الاتصالي ،وقد أخذ مفهوم الاستراتيجية أبعادا جديدة في ظل مجتمع المعلومات .

جاءت الاستراتيجية إلى علوم الاعلام والاتصال ،لتعتمد وظيفيا في فروع مختلفة من هذا الحقل المعرفي ،والأصح أن علوم الاعلام والاتصال من حيث أنها علوم مستحدثة هي التي سعت إلى الاستراتيجية موظفة إياها ،مستأنسة بها ،مستلهمة منها مناهج ومقاربات.

_ماهية استراتيجية الاتصال، والمفاهيم القريبة منها:

قبل الشروع في تحديد مفهوم استراتيجية الاتصال،ينبغي بداية العودة إلى الأصل في نشأة المفهوم والذي ارتبط كثيرا بمفهوم **الاستراتيجية**

_مفهوم الاستراتيجية :لقد عرف الباحثون الاستراتيجية من زوايا مختلفة على حسب المدارس التي ينتمون إليها ،فمنهم من يرى الاستراتيجية هي :"طريقة تفكير تمكن من ترتيب المظاهر ،ثم اختيار الاجراءات الأكثر فعالية من أجل الوصول إلى الهدف المرتقب".ومنهم من يعرفها على أنها:"مجموعة العمليات الخاصة التي تساعد على تحقيق الغايات والأهداف مع اندراجها في إطار المنظمة وسياستها العامة".بينما يرى أخرون أن الاستراتيجية هي:"مجموع القرارات والعمليات المتعلقة باختيار الوسائل وبتعبئة الموارد قصد الوصول إلى هدف معين.

ولقد استعملت كلمة استراتيجية قديما في الاستعداد والتهيؤ للحرب بتحديد خطة حركات الجيش بشكل عام لتحقيق هدف معين ،وهذه الكلمة لغويا تعني فن الجنرال وهي ذات مصدر يوناني ،وتتميز الاستراتيجية عن التكتيك بعموميتها ،فالأولى هي المسؤولة عن مجموع الحرب المعتبرة ككل غير قابل للتقسيم هدفها النصر ،في حين أن التكتيك يعني حركة القوى في حضور العدو وبميدان المعركة في عملية أو اشتباك معين ،ولما كانت المعارك والحروب عامة لاترتبط بجيش بل بعدد من العوامل والأطراف مثل:الارتباط بخطوط الإمداد والتموين وبخطوط الاتصال والمعلومات ،والجانب المعنوي للحرب الذي يكون له دوره الحاسم في النهاية ،فقد توسع مفهوم الاستراتيجية إلى عدد من هذه الجوانب الاقتصادية

والسياسية ،هكذا أصبح المفهوم لايعني التقدير واستعمال القوة بل التقدير والتخطيط في كيفية الحصول أو تحقيق هدف معين من استعمال القوة أو التهديد بها أو الاشتباك أو الانسحاب عند الحاجة .

وهناك من يذهب إلى أن الاستراتيجية تشير إلى اختيار معيار يستهدف توجيه أنشطة وهيكل المنظمة بكيفية محددة وعلى المدى الطويل ".وهناك من يعتبرها قيادة تحولات علاقات نظام المنظمة مع بيئتها وعلاقات حدود هذا النظام مع غيره"،ويرى اخرون بأن استراتيجية المنظمة تتمثل في توليفة الأهداف التي حددتها المنظمة والوسائل التي اختارتها لتحقيق هذه الأهداف .

وفي تعريف اخر استند إلى مايعرف بنموذج سووت الذي يعتمد في كل من التحليلين الداخلي والخارجي للمؤسسة ،طبع مفهوم الاستراتيجية بطابع التسيير في المؤسسة ،ونموذج سووت اشتهر في الستينيات من ق٢٠م ،وهي المرحلة التي شهدت استقلال الكثير من من بلدان العالم الثالث ،وبناء دول وطنية حديثة ،ووضع مخططات تنموية طموحة ،وفي هذا السياق عرف دراكر الاستراتيجية على أنها ذلك الأفق التصوري أو الكيفية التي تجعل المؤسسة تجيب على التساؤلات التالية:ماهي مؤسستنا ..مالذي يجب أن يكون أهدافا للمؤسسة مقارنة بالسوق وبالموارد وبالقدرات الإبداعية ،وبالأرباح ،وبتكوين الأفراد ،وبالمسؤولية الاجتماعية .

كما عرفت **الاستراتيجية** على أنها :"وسيلة لتحديد موقف المنظمة في البيئة ،وبالتالي فهي وفق هذا التعريف قوة وسيطة بين المنظمة وبيئتها ،وهي أيضا تصور أو وجهة نظر مستقبلية ،أي تظهر الاستراتيجية شخصية المنظمة .

يمكن أن نعرف **الاستراتيجية** تعريفا بسيطا وشاملا كما يلي :الاستراتيجية هي عمل فكري يسعى لتحقيق الأهداف الكبرى للمنظمة ،وينتهي بتخصيص مواردها ويلزمها على المدى الطويل ،ويحدد مجال نشاطها وعلاقتها مع البيئة على النحو الذي يمكنها من الحصول على ميزة تنافسية في بيئتها الخارجية بما يضمن الاستجابة لتطلعات الأطراف المشاركة .**غضبان حسام الدين،الادارة الاستراتيجية**

وفي ظل تطور مفهوم التخطيط تحولت **الاستراتيجية** من التصور إلى الخطة إلى مجموعة من القرارات التنفيذية ،فاعتبرها بعضهم خطة متجانسة مدمجة لأهداف المؤسسة وسياساتها ،وهي تصورات وقرارات

وتصرفات ترى تحديد الغايات العامة والأهداف ،والوسائل التي تسمح بتحقيق هذه الغايات وبتقسيمها ومراقبة الأداء الناتج عن هذا التنفيذ .

وهناك من اعتبر **الاستراتيجية** تموقعا للمؤسسة في مجال محدد ،حيث عرفها **مايكل بورتر** بقوله أن الاستراتيجية هي المحرك الأساسي للحصول على الميزة التنافسية ،التي تمكن المؤسسة من التموقع في مجال نشاطها،ووفقا لهذا الطرح فإن الاستراتيجية تتمثل في الخيار الذي تتبناه المؤسسة بشأن موقعها في محيط تنافسي يتكون من خمس قوى هي:المنتجات البديلة،المنافسون الجدد،المدخلات الجديدة في السوق،وقدرة المشترين على المساومة،قدرة الموردين على المساومة،والقوة الخامسة هي عبارة عن إطار تحليلي يبين الميزات التنافسية للمؤسسة والعلاقات القائمة مع السوق

_استراتيجية الاتصال:هي مجموعة من القرارات الكبرى التي تتخذ من بين الاختيارات الهامة في الاتصال تحديدا للأهداف المرجوة منه والوسائل المستعملة فيه ،أي أن الاستراتيجية الاتصالية تتعلق بكل ماله صفة الارتباط والتنسيق في أداء عمل ما ،أو السعي لتحقيق غاية مشتركة،إضافة إلى استعمالها كافة وسائل الاتصال الشخصي المعروفة.

والتخطيط الاستراتيجي هو أساس بناء الاستراتيجية الاتصالية ،إذ لايمكن تنفيذ أعمال على أحسن وجه دون التخطيط لها،وهذا مايشير إليه تعريف اخر يرى الاستراتيجية الاتصالية عملية مبنية على قاعدة معلومات إرشادية وموجهة حسب النتائج المرجوة ،تجمع أواصر العاملين تحت لوائها،وهي أساسا تشكل رباطا لعناصر الخطة التي قد درست الواقع وتفضل تعدد أنساق الاتصال لتحرض على التصرف المدروس والإيجابي والتغيير الاج المنشود ،وهي تمتد في المؤسسة لاجال معينة من خلال إعداد خطة عمل سنوية ،وفيها تحدد العناصر اللازمة لتطبيق الاستراتيجية ومتابعتها ابتداءا من الأهداف ،الخلايا الاتصالية والمستهدفين والوسائل والتواريخ إلى التكاليف المتعلقة بها ،والحدود أو القيود التي يمكن أن تواجهها العملية الاتصالية .

فالاستراتيجية الاتصالية إذن هي عملية إبداعية عقلانية التحليل ،وحدسية التصور الانساني وهي عملية ديناميكية متواصلة تسعى إلى تحقيق رسالة المنظمة من خلال إدارة وتوجيه الموارد المتاحة بطريقة

كفأة فعالة،والقدرة على مواجهة تحديات بيئة الأعمال المتغيرة من تحديات وفرص ومنافسة ومخاطر أخرى مختلفة ،بغية تحقيق مستقبل أفضل انطلاقا من نقطة ارتكاز أساسية في الحاضر .

وقد أصبح التكامل الاستراتيجي في توجهات الإدارة شرطا ضروريا للكفاءة والفعالية ،وتعويضا عن حالات التشتت والتنافر وعدم التنسيق بين السياسات والقرارات ،وسوف يتوقف نجاح المنظمة بضرورة الاعتماد على استراتيجية اتصالية واضحة ومتكاملة من أجل التعامل مع عناصر ومتغيرات البيئة المعقدة.

_التفكير الاستراتيجي:يمثل نشاطا فكريا منظما وأسلوبا علميا معاصرا لبناء استراتيجية تصور المستقبل المأمول،ولابد من إيجاد فضاء جديد للحرية ومناخ ديمقراطي سليم تبرز فيه الرؤى الجديدة والقدرات المتميزة من خلال العمل الجاد لتدريب القيادات العليا في المؤسسة والكوادر الإدارية في برامج تدريبية تطويرية مكثفة ،الهدف منها معرفتهم بأهمية وجدوى التفكير الاستراتيجي ،وترسيخ القناعة بأهميته واحترام العقل ودوره في الابداع مرورا بوضع تصورات عملية لدوي التفكير الاستراتيجي وتقديم نماذج تطبيقية عن كيفية استشراف المستقبل ومعرفة مواصفات المفكر الاستراتيجي في المؤسسة وانتهاءا بالقدرة على اختيار أصحاب العقول المبدعة القادرة على الارتقاء بإدارة المؤسسات العامة نحو الريادة والتميز.

عموما،ليس هناك اتفاق في الأدبيات الاستراتيجية حول تحديد مفهوم دقيق **للتفكير الاستراتيجي** ،فقد استخدم عدد من المختصين والباحثين عدد من التعاريف ،نذكر منها:

أشار الباحث **اسيفيرن** في تعريفه **للتفكير الاستراتيجي** بأنه مجموعة المبادئ والأفكار والسياسات والقواعد العلمية التي تكون طريقة لقادة يفكرون بواسطتها ودليل يرشدهم في أعمالهم اليومية ،ويرى **أوهامي** أن التفكير الاستراتيجي هو مجموعة طرائق تحليلية هي الإدراك والاختبار وتعيين أولويات الأفكار والمرونة العقلية والموهبة لتوليد الأفكار والنتاجات الجديدة المتميزة في رسم صورة المستقبل.،كماعرف على أنه عملية ذهنية عقلية إبداعية لرسم صورة التوجه المستقبلي الذي تطمح المؤسسة للوصول إليهمن خلال رؤية ورسالة وقيم وأهداف استراتيجية واضحة.

_التخطيط الاستراتيجي: إن عملية التخطيط الاستراتيجي عملية نظامية لتحديد كيفية انتقال المؤسسة من الوضع الراهن إلى مستقبلها المرغوب فضلا على أنه عملية اتخاذ قرارات تستند بالأساس إلى مجموعة من التساؤلات هي:

_أين نحن الان....

_أين نرغب أن نكون....

_كيف نصل إلى هناك .....

_كيف نقيس مدى تقدمنا.....

يمعنى أن التخطيط الاستراتيجي عملية مستمرة ووظيفة أساسية من وظائف الإدارة تتعلق بإعداد الخطط وتنفيذها ومراقبة عمليات التنفيذ وتقييمها.في حين أن الخطط هي أحد عناصر ومكونات التخطيط كنتائج نهائية يتم وضعها بجهد عقلي لتحديد سلوك يلتزم به.

إن **التخطيط الاستراتيجي** يعطي للمؤسسات الفرصة لتعرف عوامل قوتها وضعفها وتحليلها واغتنام الفرص المتاحة والتنبيه للتهديدات أو القيود المحتملة للتقليل من اثارها ،وذلك باتخاذ القرارات المناسبة لتحريك مواردها واستثمارها بالطريقة العلمية.

_الادارة الاستراتيجية: هي تحديد غاية المنظمة وأهدافها وتحديد المسارات والاتجاهات لبلوغ الأهداف في مدى زمني مناسب،تحدد أسلوب تنفيذ الأنشطة الخاصة بالمنظمة لبلوغ هدف طويل الأجل،يعتمد على تحديد الفجوة بين الوضع الحالي للمؤسسة والوضع المستهدف،والتركيز على التكامل بين مختلف الوظائف :التمويل ،الانتاج،البحوث،الاتصال،التسويق،وتعتمد على التخطيط بالأهداف ،حيث أن الأهداف تتعلق بالمقياس الكمي والزمني والنوعي،والواقعية والمشروعية والانسجام فيما بينها،كما ترتبط الأهداف بالقيم والمثل والمبادئ والعادات والتقاليد والقوانين...ومن أهم وظائف الادارة الاستراتيجية في المؤسسة :التخطيط،التنظيم،الرقابة،التوجيه.