

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد لمين دباغين. سطيف 2  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع



# استراتيجيات الاتصال

طلبة سنة أولى ماستر علم الاجتماع الاتصال.

إعداد الدكتور:

إبراهيم يحياوي

السنة الجامعية: 2018 / 2019 م

-المقياس : استراتيجيات الاتصال.

-السداسي : الاول.

-اسم الوحدة:وحدة التعليم الأساسية.

-الكلية :العلوم الانسانية والاجتماعية.

-قسم :علم الاجتماع

-مسرد المفاهيم:الاعلام، الاتصال، الاستراتيجية، الاستراتيجية الاتصالية.

-المكتسبات القبلية:مفهوم الاعلام والاتصال، نظريات الاتصال.

-الجمهور المستهدف: طلبة سنة أولى ماستر علم الاجتماع الاتصالية.

-الهدف العام: معرفة أهم المعارف المتعلقة بالإستراتيجية الاتصالية.

-الهدف الخاص:فهم وتفسير سيرورة استراتيجية اتصالية.

الهدف الاجرائي:-تطبيق مراحل استراتيجية اتصالية.

- تقييم استراتيجية اتصالية من خلال العمليات الاتصالية .

الصفحة	المحتويات	الرقم
2	التعريف بالمقياس.	1
6	مقدمة.	2
8	المحاضرة الأولى: الاعلام.	3
9	1- مفهوم الاعلام.	4
9	2- مبادئ الاعلام.	5
10	3- أهداف الاعلام.	6
10	4- الفرق بين الاعلام والاتصال.	7
12	المحاضرة الثانية:الاتصال.	8
13	1- مفهوم الاتصال.	9
14	2- خصائص الاتصال .	10
16	3- أنواع الاتصال.	11
20	4- عناصر الاتصال.	12
23	5- معوقات الاتصال.	13
26	المحاضرة الثالثة:وظائف الاتصال.	14
27	1- وظيفة توجيهية.	15
27	2- وظيفة تنفيذية.	16
28	3- وظيفة تعليمية.	17
28	4- وظيفة ترفيهية ترويجية.	18
29	5- وظيفة إجتماعية.	19
29	6- وظيفة إقناعية.	20
30	7- وظائف الاتصال حسب نماذج بعض المفكرين.	21
32	المحاضرة الرابعة: الاستراتيجية.	22
33	1- مفهوم الاستراتيجية.	23
34	2- أهمية الاستراتيجية.	24
35	3- خصائص الاستراتيجية.	25
35	4- مبادئ الاستراتيجية.	26

37	المحاضرة الخامسة: التخطيط الاستراتيجي.	27
38	1- مفهوم التخطيط الاستراتيجي.	28
39	2- فوائد التخطيط الاستراتيجي.	29
40	3- معوقات التخطيط الاستراتيجي.	30
42	4- خصائص التخطيط الاستراتيجي.	31
43	5- نماذج التخطيط الاستراتيجي.	32
45	المحاضرة السادسة: الإستراتيجية الإتصالية.	33
46	1- مفهوم الاستراتيجية الاتصالية.	34
47	2- عناصر الاستراتيجية الاتصالية.	35
48	3- مبادئ الاستراتيجية الاتصالية.	36
49	4- مراحل سيورة استراتيجية الاتصال.	37
52	المحاضرة السابعة: المقاربات النظرية.	38
53	1- المقاربات النظرية للإستراتيجية الاتصالية.	39
54	2- أساليب التخطيط للإستراتيجية الاتصالية.	40
58	المحاضرة الثامنة: أنواع الاستراتيجية الاتصالية.	39
59	1- استراتيجية الدفع.	41
59	2- استراتيجية الجذب.	42
60	3- استراتيجية الاقناع.	43
63	4- استراتيجية بناء الاجماع.	44
63	5- استراتيجية الحوار.	45
65	المحاضرة التاسعة: أنواع الاستراتيجية الاتصالية.	46
66	1- استراتيجية الاستحواذ على المتلقي.	47
67	2- استراتيجية التكرار.	48
68	3- إستراتيجية الغير مباشر أو التأجيل.	49
69	4- استراتيجية ترتيب المشكلة والحل	50
69	5- استراتيجية المنبه والاستجابة.	51
70	6- استراتيجية الصور الذهنية.	52

70	7- إستراتيجية نشر الافكار المستحدثة.	53
71	8- إستراتيجية الصرف أو تحويل والإهاء.	54
72	خاتمة.	
73	قائمة المراجع.	55

لقد شهدت أواخر الستينات تعاضم التطور في مجال الاتصال والإعلام ؛ حيث زاد الاهتمام بعلومها ونظرياتها ووسائلها ، وظهرت مجالات الاتصال بين المنظمات، كما ظهر الاتصال العلمي والاتصال بين الشعوب والأمم والحضارات . فقد أصبح الاعلام والاتصال يمتلك القدرة على بناء وترسيخ القيم ، كقدرته على الهدم وإبدال القيم ، وذلك لما لهذه الوسائل الحديثة من تأثير كبير على الجمهور من خلال تزويدهم بالمعلومات الكافية التي تعالج شؤونهم وأحوالهم عن طريق مختلف وسائل الاعلام والاتصال كما لها دور مهم في التخفيف من الاعباء والضغط النفسية والاسترخاء ونسيان المشاكل اليومية .

إن تحديد الاستراتيجيات الاتصالية معناه وضع السياسات العامة والطرق التي تبنى عليها بحيث يجب أن تكون هناك طريقة واضحة لتنفيذ الاستراتيجية الاتصالية، هذه الطريقة التي تنظم القرارات التي يجب اتخاذها بشأن اختيار المرسل أو المصدر والرسالة والوسيلة مع الأخذ بالاعتبار موضوع البرنامج، وبيئته والأهداف الاتصالية والجمهور المستهدف والفترة الزمانية للتطبيق الفعلي للخطة، هذا مع استخدام الاساليب التأثيرية والاقناعية كالإستمالة والاقناع، وإعادة التغيير، والقوة وأسلوب التكرار، الإثارة العاطفية، وعرض الحقائق، وفي العلاقات العامة.ومن حيث المبدأ من الضروري عند تطبيق إستراتيجية يجب التريث وعدم التورط في إستراتيجية مفاجئة تنسف الخطة التي تم الاعتماد عليها.

وقد تتبع الاستراتيجية الاتصالية غالبا خطط واضحة لكي تنجح دمجها في كل عناصر العملية الاتصالية من مرسل ومتلقي ورسالة وقناة ويتم تقويم وقياس من تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية للتعرف على النتائج التي ترتبت على هذا التنفيذ في ضوء الأهداف الموضوعية، ومقارنة النتائج بالأهداف الأصلية التي كان ينتظر تحقيقها.ومن خلال هذه المقارنة يمكن الحكم على مدى نجاح أو فشل الخطة الاتصالية أو العملية الاتصالية في تحقيق أهدافها، وتتطلب هذه توافر المعلومات والبيانات عن كل هذه الأهداف التي سبق تحديدها، والتي كان يتوقع تحقيقها عن طريق خطة الاتصال، وأيضاً معلومات عن نتائج التنفيذ مع مقارنة النتائج بالإهداف وتحليلها.

إن تقييم الاستراتيجية الاتصالية تعرفنا بأوجه النجاح والفشل أو التقصير، وتعرفنا بالجمهور وتقتراح استعمال الأساليب والوسائل الأنجع والرسائل الأكثر اقناعا، ومعرفة مدى تأثيره في نجاح وفشل الخطة. وعتمدنا في انجاز هذه المطبوعة على خطة قسمت على أساسها مجموعة من المحاضرات التي شملت كامل المقياس من إيصال المعلومة العلمية للطلاب كاملة ومتكاملة، وكذلك إثراء بعض المواضيع المرتبطة بالمقياس .

## المحاضرة الأولى: الاعلام والاتصال

1- مفهوم الاعلام

2- مبادئ الاعلام

3- أهداف الاعلام

4- الفرق بين الاعلام والاتصال

**1- مفهوم الإعلام:** اختلف المفكرون في وضع تعريف شامل لمفهوم الاعلام ويرجع السبب في ذلك لتعدد المفاهيم وارتباطها لتفسيرات الفلسفية للمجتمع ونظرتة المختلفة ومن جملة هذه التعريفات أن الاعلام هو تزويد المجتمع الإنساني بالمعلومة وبالأخبار ؛ اذا الغاية من الاعلام هو الاقناع عن طريق ما يقدمه الاعلام من معلومات وحقائق وإحصائيات وكيفية معالجة القضايا من خلال النظريات والمبادئ والأسس المعتمدة من أجل اقناع وتعليم وتنقيف الجمهور . "هو تزويد الناس بالإخبار الصحيحة والمعلومات السليمة والحقائق الثابتة التي تساعد على تكوين رأي صائب في واقعة من الوقائع أو مشكلة من المشكلات ؛ بحيث يعبر هذا الرأي تعبيرا موضوعيا عن عقلية الجماهير واتجاهاتهم وميولهم". (ابراهيم الامام: 1969 ، 12). وفي تعريف آخر يمكن اعتبار للإعلام هو "عملية جمع وتخزين ومعالجة ونشر الانباء والبيانات والصور والحقائق والرسائل والآراء والتعليقات المطلوبة، من أجل فهم الظروف الشخصية والبيئية والوطنية والدولية ، والتصرف تجاهها عن علم ودراية والوصول إلى وضع يمكن من اتخاذ القرارات السليمة". (نورالدين بليل: 1984، 15). وإلى جانب ذلك فهو ينقل " المعلومات والمعارف ، والثقافة الفكرية والسلوكية ، بطريقة معينة، عبر ادوات ووسائل الاعلام والنشر قصد التأثير". (الشميمري: 2010 ، 52).

ومن التعاريف نجد "نشر الأخبار والمعلومات والأفكار والآراء بين الجماهير، بوسائل الإعلام المختلفة، وتزويد الجماهير بأكبر قدر ممكن من المعلومات الصحيحة ، والحقائق الواضحة، التي يمكن التثبت من صحتها ودقتها". (اللحام: 2015 ، 41). كما عرفه أبو سمرة : "هو عملية ديناميكية تهدف إلى توعية وتنقيف وتعليم وإقناع مختلف فئات الجماهير بأفكار وأهداف معينة يرغب المتصل أو المرسل أو المعلم إن يوصلوها إلى الجمهور المستهدف من الإعلام" (ابوسمرة: 2012، 22)، وليصح الاعلام اليوم أحد الركائز الاساسية في بناء المجتمعات وتغيرها "وتتضح لنا أهمية الدراسات الإعلامية في فهم وسائل الإعلام باعتبارها مؤسسات اجتماعية من خلال الاستخدام الكامل لتكنولوجيات الحديثة ، والتي نعبر عنها بوسائل الإعلام الجديدة، والتي مايقرب من ثلاثين عاما من بروزها، ما زالت توحى بعدم الاستقرار نتيجة السرعة المستمرة في التغير والتطور التكنولوجي المعروف في وسائل الاعلام". (مارتن ليستر وآخرون: 2009، 10).

## 2- مبادئ الاعلام: يقوم الاعلام على جملة من المبادئ والأسس تتمثل فيما يلي :

- الحقائق التي تدعمها الارقام والإحصائيات.
- التجرد من الذاتية والتحلي بالموضوعية في عرض الحقائق.
- الصدق والأمانة في جميع البيانات من مصادرها الاصلية.
- التعبير الصادق عن الجمهور الذي يتوجه اليه الاعلام، والثقة فيما يقدم من تقارير اعلامية.
- الانصاف والتوازن وتجنب التحريف او التشويه او ذكر انصاف الحقائق.
- التمييز بوضوح بين ما هو خبر وما هو رأي او استنتاج.
- حق المواطن العادي في المعرفة.
- الوضوح والصراحة ودقة الاخبار وتزويد الجمهور بالمعلومات الصحيحة". (الحمداي: 2015، 16).

## 3- أهداف الاعلام : من أهم أهداف الاعلام في المجتمع مايلي:

- تزويد الناس بالأخبار الصحيحة والمعلومات السليمة والحقائق الثابتة.
- توسيع مدارك الجماهير عن طريق تزويدهم بالمعارف.
- اقناع الجمهور بالرسالة الاعلامية.
- توصيل فكرة معينة للجمهور من اجل تغيير سلوكه.
- اتاحة مختلف مصادر الانباء والآراء لكل إنسان". (الحمداي: 2015، 19) ويحدد "أبو سمرة "
- أهداف الاعلام في جملة من الاهداف كتالي:
- الارشاد والتوجيه وبيان المواقف والاتجاهات.
- نشر الوعي والثقافة بقصد توعية الجماهير وثقيف الناس حول مواضيع عامة.
- تنمية العلاقات الاجتماعية بين الناس وشرائح المجتمع ومؤسساته وأطيافه بين الدول والشعوب.
- القيام بدور حيوي وفعال في مجال الاعلان والدعاية سواء في زمن الحرب أو السلم". ( أبو سمرة: 2012، 23)

## 4- الفرق بين الاعلام والاتصال: بعدما قدمنا مجموعة من المفاهيم التي تبين مدلول كل من

مصطلح الاعلام ثم مصطلح الاتصال ، ومن أجل فك وحدة الارتباط والغموض التي تعترى

المفهومين لتداخلهم وصعوبة فك هذا الارتباط ،نسعى إلى توضيح بعض الفروق والاختلافات الموجودة بين المفهومين .لقد درج كثير من الناس على الخلط بين مفهوم الاتصال Communication ومفهوم الاعلام . Information حيث أن عبارة الاعلام التي نستخدمها كثيرا في حياتنا اليومية تختلف في مدلولها عن مفهوم الاتصال الذي هو أوسع في المفهوم الغربي الذي اعتبر الاعلام واحدا من وظائف الاتصال.وعبارة الاتصال لها مدلولان في المفهوم الغربي أولهما وهو الذي يرمز له بكلمة Communication وهو يعني نقل محتوى فكرة من شخص أو جماعة إلى شخص آخر أو جماعة أخرى. أما عندما نستخدم كلمة اتصال الإنجليزية ونضيف إليها حرف (S) في نهايتها Communications فإنها تشمل وسائل الاتصالات المختلفة بما فيها المواصلات التي تدخل فيها قضبان السكة الحديد والطرق المعبدة وغيرها كالجداول التي يجفها الإنسان والقنوات الأرضية المختلفة... الخ".(عوض ابراهيم:2011، 9)

إن من الصعب جدا دراسة وسائل الإعلام "دون الاهتمام بعمليات الاتصال فأى بحث يتناولها يجب أن يهتم بالجانبين معا، ونحن لا نستطيع أن نفهم ما تنشره أو تديعه وسائل الإعلام المختلفة بدون أن ندرك عملية الاتصال وكيف يؤثر مضمون وسائل الإعلام على الأفراد والجماعات". (جيهان أحمد رشتي:1978،13) .

إن أهم ما ركز عليه الباحثون لتفريق بين الاعلام والاتصال هو:

- أن الاعلام له خاصية انسانية بينما الاتصال هو اشمل للإنسان والكائنات الاخرى.
- الاتصال هو أشمل في استعمال الوسيلة بينما الاعلام محصور في وسائل الاعلام الجماهيرية مثل التلفزيون.
- قد يخاطب الاتصال في العملية الاتصالية فرد أو جماعة بينما الاعلام يخاطب حشود من الجمهور.
- الاتصال له مدلول اجتماعي بينما الاعلام يهتم بتقديم المعلومة .

## المحاضرة الثانية:الاتصال

1- مفهوم الاتصال

2- خصائص الاتصال

3- أنواع الاتصال

4- عناصر الاتصال

5- معوقات الاتصال

**1- مفهوم الاتصال:** هناك عدة تعريفات للاتصال ومنها التعريفات التالية: إذ يعتبر الاتصال "عملية نقل المعلومات من شخص لآخر ، قد تكون هذه المعلومات آراء ، أفكار ومقترحات، توجيهات، أوامر و غيرها". (حسين حريم: 1997، 334). كما يمكن تعريف الاتصال بأنه " عملية مستمرة و متغيرة ، تتضمن انسياب أو انتقال المعلومات". (أحمد ماهر: 1999، 353). وإذا توسعنا في مفهوم الاتصال يمكن تعريفه بأنه "فن خلق و إشاعة التفاهم بين الناس، أي تبادل ونقل الأفكار و نشرها بين الأفراد و الجماعات" (الساعاتي: 1998، 24). ومن المفاهيم التي يمكن إعطائها للاتصال "يقصد بهذا المصطلح في الاصل التبادل وانتقال الاملاك والأشخاص من مكان إلى آخر، أو من منطقة إلى أخرى، بواسطة طرق طبيعية أو اصطناعية ، وإن توسعنا أكثر وبشكل أشمل ، يعني هذا المصطلح عملية تنقل من خلالها الرسائل أيا كانت طبيعتها والركائز المستخدمة فيها، من فرد إلى آخر، بحيث تجعل التفاعل الاجتماعي ممكنًا". (فيريول: 2011، 52) . كما يحدد بأنه "هو الاجراء الذي يتم به تبادل الفهم بين الكائنات البشرية أو هو العمل الذي عن طريقه تنقل المعاني من إنسان لآخر أو من جماعة لأخرى". (بدوي: 1982، 73) . ومن المفاهيم الحديثة التي ركزت على العامل التقني " هناك معنى آخر مهم للكلمة يركز على الوسط التقني الذي يجري من خلاله الاتصال. فإما أن يشير هذا الاستعمال إلى وسائل الاتصال الرمزي (اللغة العلامات الصور التقنيات التي غالبا ما يتم نقلها عبره)، أو على وسائل الاتصال المادي". (طوني بينيت واخرون: 2010، 49). وكذلك عرفه دليو بأنه "عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب إما شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والإحصائيات بقصد الإقناع أو التأثير على السلوك". (فضيل دليو :، 1998 ، 17) .

هناك عدة تعريفات للاتصال ومنها التعريفات التالية:

-تعريف الشميمري: "الاتصال عملية يقوم بها الشخص في ظرف ما، بنقل رسالة ما، تحمل المعلومات، أو الآراء او الاتجاهات، أو المشاعر، إلى الآخرين ، عن طريق الرموز، لتحقيق أهداف معينة". (الشميمري: 2010، 48)

-تعريف سمير حسين: "هو النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذبوع ، أو الإنتشار أو الشبوع لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية ، وذلك عن طريق إنتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الإتجاهات ، من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات ، بإستخدام رموز ذات معنى واحد و مفهوم بنفس الدرجة لدى الطرفين" (سمير مُجَّد حسين: 1984، 21).

-تعريف سناء مُجَّد: "هو انتاج وتوفير وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العمل في نقل هذه المعلومات وتبادلها وإذاعتها ، ويمكن عن طريق الاتصال توحيد الفكر والاتفاق على المفهومات وتسهيل عملية اصدار القرارات وبذلك تكون هذه العملية ضرورية طالما هناك تفاعل بين الانسان وغيره في أي منظمة". (سناء مُجَّد سليمان: 2013، 26).

-تعريف مُجَّد عبد الحميد: "العملية الإجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات و الآراء والأفكار، في رموز دالة ، بين الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع ، و بين الثقافات المختلفة ، لتحقيق أهداف معينة" (مُجَّد عبد الحميد: 1997، 21).

-تعريف طلعت مُجَّد: "ظاهرة عامة و منتشرة ، تقوم بدور لا غنى عنه في تحقيق التفاعل الفكري و الحضاري داخل المجتمع الواحد ، و بين المجتمعات ، أي أن الخبر أو المعلومة سواء كانت واقعية أو خيالية ، تتحقق خلال عملية مشاركة بين المرسل و المستقبلين خلال عملية التغذية العكسية أي ما يصل المنظمة من آراء و اتجاهات نحو سياستها و خدماتها و العاملين فيها". (منال طلعت مُجَّد: 2003، 75).

## 2- خصائص الاتصال: يتسم الاتصال بمجموعة من الخصائص من أهمها:

2. 1- السرعة Rapidness من خصائص وسائل الاتصال الجماهيرية أنها سريعة Rapid في أداء مهمتها إلى الحد الذي ينتفي معه عنصرُ الزمان في وصول الرسالة الإعلامية خصوصاً عندما ترسل عبر جهاز الراديو أو التلفزيون الذين يختلفان عن وسائل الاتصال الأخرى من حيث الطبيعة وأسلوب العمل. حيث تصل الرسالة في نفس اللحظة التي تُبث فيها من جهاز الإرسال". (ابراهيم عوض: 2011، 34).

2. 2- وجود وسيط Medium يساعد في نقل الرسالة. وهذا الوسيط في المدلول الاتصالي هو القناة Channel التي عرفها العلماء بأنها أي وسيلة أو أداة تقوم بتوصيل الرسالة من المرسل

إلى المتلقي. وعلى المستوى الدلالي اعتبر علماء الاتصال اللغة كوسيط ناقل للفكرة والمعلومة. ومن ذلك كان التركيز المكثف على اللغة عندما بدأ علماء الاتصال دراسة ظاهرة الاتصال الإنساني طوال تطور حركة التأمل الفلسفي في الظواهر الاجتماعية.

**2. 3-التزامن في التلقي Simultaneousness:** تتميز وسائل الاتصال الجماهيرية بأن رسالتها تصل إلى جميع المتلقين في آن واحد متزامنةً مع وقت الإرسال *Simultaneously*. وعند النظر إلى هذه الخاصية تظهر أهميتها في جانب الإرسال الإلكتروني للراديو والتلفزيون. أما في مجال الكتاب والمجلة والصحيفة فإن المقصود بها ظهور الوسيلة الإعلامية في وقت واحد وتوزيعها على المتلقين حتى وإن اختلف وقت تناول كل منهم للمادة الإعلامية المكتوبة بالصحيفة أو المطبوعة". (ابراهيم عوض: 2011، 35)

**2. 4-الاستمرارية: Continuity** يمتد الاتصال من الماضي مارا بالحاضر ومتجها نحو المستقبل وليس للاتصال بداية أو نهاية واضحة أو فاصلة فهو جزء من حياة الانسان يتدفق ويتغير كما تتغير بيئته وكلما تغير الانسان تغير من حوله ممن يتفاعل معهم . والحاجات الاتصالية للإنسان ليست ثابتة أو مستقرة ، ولذلك فهي تحتاج باستمرار إلى توافق الذي يقوم على الخبرات والتجارب السابقة وعلى التوقعات المستقبلية". (سناء سليمان: 2013، 43).

**2. 5-الشيوع: Commonality** إن الشبوع مرتبط بالمكان اننا نتواصل في البيت والشارع والعمل وعيادة الطبيب والصيدلية والسوبر ماركت والسيارة، والاستمرارية الزمنية والشيوع المكاني هما اللذان يمنحان التواصل هذا التغلغل في النسيج الاجتماعي للحياة.

**2. 6-التعقيد: Comp Lexity** تعقيد معناه تداخل مجموعة من العناصر يفسرها ويحددها نتائجها والتواصل بهذا المعنى عملية معقدة لأنه يتضمن عناصر كثيرة كأطراف ومكوناته وأشكاله والعوامل المؤثرة فيه.

**2. 7-التفاعل: Interaxtion** هي انعقاد حادثة التواصل إرسالا واستقبالا وتغذية راجعة ، أي ايقاع الحياة النشط فيه انه هو الذي يدفع التواصل وينميه ويثريه ككل. "فالتفاعلية تعني التأثير والتأثير المتبادل بين أطراف العملية الاتصالية، فعلى سبيل المستوى الذاتي يعطي الأفراد معاني ودلالات للرسائل بشكل خاص يختلف عن الآخرين، فالفرد يتفاعل مع المؤثرات البيئية

والاجتماعية في خلال تشكيله السيكولوجي وخبراته السابقة، وفي الاتصال بين الأفراد يحدث أن يأتي كل منه محملا بموروثاته السيكولوجية والاجتماعية، والتي بدورها تؤثر في الموقف الاتصالي ذاته، وفي ذوات الأفراد المتفاعلين، فالفاعل الاتصالي هو الدخول إلى عالم الآخرين من خلال الحوار والاتصال العفوي المباشر، فنحن البشر نتأثر بعالمنا المعاش بكل أبعاده مثلما نتأثر بأفكار ومعتقدات الآخرين من حولنا". (فاضل راضي والتميمي: 2017، 36)

**2. 8-الدينامية: Dynamic** تعني التغير والتعامل فالحدث متغير لا يستقر على حال حسبما يجري بين اطرافه وحسب تغير اشكاله وتأثيرات العوامل المختلفة عليه إن تواصل ما قد يبدأ حميما ثم ينتهي فاترا والعكس، وقد يبدأ بالرفض وينتهي بالقبول والعكس". (سناء سليمان: 2013، 44،

وكذلك هي عملية مستمرة وديناميكية وهي ترجع الى عدة عوامل منها صعوبة تنميط الكثير من الرسائل سواء من حيث المحتوى أو الصياغة، وكذلك الاهداف واختلافها من رسالة إلى أخرى. وكذلك عملية تفاعل بين طرفين في تحقيق المشاركة في الخبرة بينها ، فلكل من المرسل والمستقبل يشتركان في رسالة واحد. والاتصال عملية تبادل فكري ووجداني وسلوكيات بين افراد المجتمع. والاتصال مظهر من مظاهر السلوك الاجتماعي . والاتصال يهدف إلى تحقيق التكامل والتفاهم بين المرسل والمستقبل". (عبد السلام أبو قحف: 2003، 404) . وجود تفاعل بين المرسل والمستقبل ، الاول يؤثر والآخر يتأثر والطرفان يتبادلان الادوار بينهما ، أي أن عملية الاتصال عملية ديناميكية وليست استاتيكية". (عمر المفلح: 2015، 24)

**3-أنواع الإتصال:** يتنوع الاتصال الانساني بتنوع استخداماته من حيث الشكل أو المحتوى ومن أهم انواعه مايلي:

### **3-1- الإتصال من حيث اللغة المستخدمة**

إذا يوجد الاتصال الذي هو متعلق بنوع اللغة المستخدمة من طرف المرسل والمتلقي ومنه ما هو متعلق بما يلي:

أ-الإتصال اللفظي: يمكن استخدام الإتصال اللفظي " كوسيلة لنقل رسالة من المصدر إلى المستقبل ، هذا اللفظ في الأصل منطوقا يصل إلى المستقبل فيدركه بحاسة السمع ، تكون اللغة اللفظية مكتوبة". (أميرة منصور يوسف:1999، 113)

ب-الإتصال غير اللفظي:نستخدم فيه عادة الرموز والإيحاءات والإشارات وغيرها في عملية الإتصال ويقسم بعض العلماء الإتصال غير اللفظي إلى ثلاث لغات و هي:  
-لغة الإشارة: وهي تتكون من الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان في الإتصال بغيره.

- لغة الحركة أو الأفعال: و هي جميع الحركات التي يأتيها الإنسان لينقل الى الغير الذي يريده من معاني أو أحاسيس ، ومن أمثلة ذلك ما يؤديه الممثل من حركات على المسرح دون أن يصاحبها ألفاظ ، ورغم ذلك تستطيع أن تفهم ما يعنيه ، فإن كان يمسك بيده شبكة و يقوم بأداء حركات بها ، يمكن أن يفهم منها أنه يقوم بدور أحد صيادي السمك إلى غير ذلك من الأمثلة.

-لغة الأشياء: و يقصد بالأشياء ما يستخدمه مصدر الإتصال ، غير الإشارة ، و الأدوات ، والحركة للتعبير عن معاني أو أحاسيس يريد نقلها إلى المستقبل ، فارتداء اللون الأسود في كثير من المجتمعات يقصد به إشعار الآخرين بالحزن الذي يعيش فيه من يرتدي ملابس سوداء". ( عليق وآخرون: 2004 ، 136-137 ).

والإتصال غير اللفظي الذي يستخدم الإشارات يمكن تقسيم هذه الإشارات إلى أنواع غير اللفظية إلى أربعة رموز و هي:

-رموز الأداء: وتشمل حركات الجسد مثل تعبيرات الوجه ، وحركات العيون و الإيماءات، وكذلك ما أطلق عليه "شبه لغة" مثل نوعية الصوت ، الضحك، البكاء.

- رموز إصطناعية: مثل : نوع الملابس، و أدوات التجميل ، و الأثاث ، والمعمار ، والرموز المعبرة عن مكانة الإنسان.

- رموز إعلامية: نتيجة الاختيارات و الترتيب و الابتكارات من خلال إستخدام وسائل الإتصال الجماهيرية مثل: حجم البنط، ونوع الصورة ، والألوان، والظلال، ونوع اللقطة التلفزيونية بعيدة أو

متوسطة أو مقربة، وكذلك أسلوب استخدام الموسيقى والمؤثرات الصوتية.  
- رموز ظرفية: و تنبع من استخدامنا للوقت و المكان، و من خلال ترتيب المتصلين والأشياء حولهم مثل : ترتيب جلوس الزوار حسب أهميتهم الإجتماعية ، أو تجاهل شخص تعرفه بطريقة متعمدة". (مكاوي، وحسين السيد: 2004، 27- 28).

### 3-2-الاتصال من حيث حجم المشاركين في العملية الاتصالية :

فإن هذا النوع كذلك له عدة تقسيمات ومنها ما يلي :

#### 1-الاتصال الذاتي: Intrapersonal Communication تتم عملية الاتصال الفردي في داخل

نفس الإنسان، وذلك عندما يتحدث إلى نفسه متخيراً بين بعض الأشياء أو متخذاً قراراً ما في أحد الأمور. ويمكن أن نشرح ذلك بعملية بسيطة وهي أن يقف المعلم في غرفته قبل الذهاب إلى الفصل الدراسي ويبدأ في محاورة نفسه هل يا ترى آخذ هذا القلم الأحمر أم ذلك الأسود؟ وبعد قليل يقرر أن يأخذ القلمين معاً لأن توضيح بعض نقاط الدرس يحتاج إليهما معا". (ابراهيم عوض: 2011، 30). هذا الاتصال مرتبط بذاتية الفرد وهي تلك الحوارات الداخلية التي يجريها الفرد مع نفسه ويكون هو المرسل وفي نفس الوقت المستقبل وهي نتاج ردات فعل للرسائل التي يستقبل من محيطه الخارجي " في أي شكل من أشكال الإتصال الأخرى، يتوقف على ناتج هذه العملية التي تحدث ذاتياً في جميع المواقف ، و يتأثر بالمخزون الإدراكي لدى الفرد عن الأشخاص و الرموز التي يتعرض لها الفرد في عملياته الإنفعالية". (مُحَمَّد عبد الحميد: 1997، 32).

#### 2-الاتصال الشخصي: Interpersonal Communication أيعتبر أحد الاتصال

الثنائي أشكال الاتصال البشري، وهو يتم عادةً بين شخصين يكون أحدهما مرسلًا والثاني مستقبلًا، ثم ما يلبث أن يتحول المرسل Sender إلى مستقبل Receiver والمستقبل إلى مرسل خلال العملية الاتصالية التي تسمى في هذه الحالة بالمحادثة الثنائية Conversation. والاتصال الثنائي هو الذي اهتم به علماء الاتصال عندما وجدوا أهميته في توظيف التغذية الراجعة". (ابراهيم عوض: 2011، 30). هو إتصال بين شخصين أو شخص و عدة أشخاص آخرين

ويتميز الإتصال الشخصي عن غيره من أشكال الإتصال الأخرى بما يلي:

- إنخفاض تكلفة الإتصال بالقياس إلى الوسائل الأخرى.

- تحديد جمهور صغير محدد بدقة و بالتالي يسهل الوصول إليه. إمكانية توجيه الرسالة إلى الجمهور المستهدف مباشرة .

- إختيار اللغة المناسبة و الشكل المناسب للحديث مع الجمهور المستهدف.

-سهولة التعرف على حجم التعرض للرسالة الموجهة

-الحصول الفوري على رجع الصدى، مما يمكن المصدر من التغيير الفوري للرسالة". (سوزان القليني: 2005، 27)

**3- الإتصال الجمعي: Group Communication** يحدث الإتصال الجمعي بين مجموعة من

الأفراد " كأفراد الأسرة ، زملاء الدراسة أو العمل ، جماعات الأصدقاء لقضاء وقت الفراغ أو التحادث ، أو إتخاذ قرار أو حل مشكلة ، حيث تتاح فرصة المشاركة للجميع في الموقف الإتصالي". ( مكاوي، وحسين السيد: 2004، 31 ). ومن أشكال الاتصال كذلك ما يحققه "

شخص يتكلم أمام جمهور من الناس سواء في داخل قاعة أو مبنى أو في الفضاء الواسع. وهو يتحقق بحالات المحاضرات الأكاديمية أو الخطب السياسية، أو خطب المنابر في المساجد أو الكنائس أو الأديرة المختلفة. ولا يقدر في كونه اتصالا جمعيا إذا كان المتحدث واحدا أو أكثر مكن شخص. وهو أسلوب يتيح التعلم بالتلقي المباشر للرسالة". (ابراهيم عوض: 2011، 33).

وهذا الاتصال مرتبط كذلك بما هو " اتصال يتم ما بين شخص أو عدد من الاشخاص المتواجدين في المكان نفسه ، وعادة ما يوجد تعارف بين المرسل ومجموعة المستقبلين". (عمر المفلح: 2015، 35).

**4-الاتصال العام:** هو الاتصال السائد بين أغلبية الشعب الواعية في فترة زمنية معينة نحو قضية معينة أو أكثر ، يتحدث حولها الجدل والنقاش وتمس مصالح هذه الاغلبية أو قيمها الانسانية مسا مباشرا". (الحديدي واخرون: 2009، 28).

**4-الإتصال الوسطي:** هذا النوع من الاتصال يستخدم الوسائط الاعلامية والاتصالي ؛ لهذا يكون الإتصال فيها "باهظة التكاليف كما هو الحال في الإتصال بشبكات المعلومات ، و عقد

المؤتمرات عن بعد و يشبه الإتصال الوسيطى الإتصال الجماهيري ، من حيث إستخدام معدات ميكانيكية أو إلكترونية في نقل الرسالة". (مكاوي، وحسين السيد:2004، 32).

**6-الإتصال الجماهيري: Mass Communication** واحداً من أهم أشكال الاتصال لأنه يقتضي وجود عدد من المتلقين للرسالة الإعلامية التي تأتي من المرسل. وله ثلاث خصائص رئيسية تميزه عن الاتصال الفردي والاتصال الشئائي". (ابراهيم عوض:2011، 33). كان ظهور هذا نوع من الاتصال مع ظهور وسائل الاتصال الجماهيرية التي تنوعت وتعددت من حيث شكل والمضمون وأصبحت عنصر ضروري وفعال في حياة الفرد والمجتمع "حيث أصبح من الصعب أن تتخيل أي مجتمع بدون هذه الوسائل ، حيث تلعب هذه الوسائل الجماهيرية دورا هاما في ربط المجتمعات ببعضها البعض ، بل ربط أجزاء المجتمع الواحد من خلال الصحف ، والراديو ، والتلفزيون". (سوزان القليني:2005، 29). كما أن الاتصال الجماهيري من شكله "العصري التقني، يتجاوز اللقاء المباشر، والتفاعل الاجتماعي وجها لوجه، وذلك باستخدام وسائل تقنية معقدة باهظة التكاليف، كالطباعة والإذاعة المسموعة والتلفزيون والسينما فضلا عن منظومة الاتصالات والمعلومات عبر الأقمار الاصطناعية ، وشبكة الانترنت". (السعدي:2016، 61).

**4-عناصر الاتصال:** للعملية الاتصالية عناصر مهمة لا يمكن الاستغناء عنها فهي ضرورية في أي عملية اتصالية ، وقد اختلف الباحثون في تحديده فمنهم من اعتبر عددها ثلاثة ومن اعتبرها خمسة ومن اعتبرها اكثر من ذلك، ويمكن تحديد عناصر العملية الاتصالية فما يلي :

**4.1-المرسل: Sender** وهو الجهة التي تصدر منها الرسالة والتي يريد صاحبها أن يوصلها إلى المستقبل وقد يكون المرسل شخصا أو هيئة أو جمعية أو مؤسسة. ويرمز له بحرف (S) وهو المنبع الذي تخرج من الرسالة. وهو قد يكون محطة إذاعية أو تلفزيونية أو دار نشر أو معلم الخ". (ابراهيم عوض:2011، 22). ويعتبر المرسل " مصدر الرسالة التي تخرج عنه في صورة كلمات أو حركات أو اشارات أو صور ينقلها إلى الآخرين وله من وراء ذلك هدف يسعى إليه، ولا يتحقق الهدف إلا بالتأثير على الآخرين". (سناء سليمان: 2013، 48)

**4.2-المستقبل: Receiver** ويسمى أيضا في لغة الإعلام "المتلقي ويرمز له بحرف (R) وهو قد يكون مستمعاً أو مشاهداً لبرامج تلفزيونية أو سينمائية أو قارئاً لكتاب أو صحيفة أو مجلة الخ."هو مستقبل الرسالة أي الفئة المستهدفة سواء كان شخصا واحدا او جماعة او جمهرة من

الأشخاص هذه الفئة التي تقوم بجل رموز الرسالة وتفسير محتواها وفهم معناها". (سنة سليمان: 2013، 48).

**4. 3-الرسالة: Message** تكون الرسالة عبارة عن رموز الكتابة والكلام، والرسوم والصور والأصوات، وهذه الرموز دلالات خاصة يتوقف فهمنا لها على مدى خبرتنا بها، هذا ويجب على صاحب فكرة أو دعوة أن يحدد مضمون رسالته وأسلوب تقديمها بحيث تلائم الوسيلة المختارة والجمهور الذي توجه إليه والغرض أو الهدف المراد تحقيقه". (غريب عبد السميع: 1996، 19). والرسالة الاتصالية نعبر عنها بتلك المحتوى من " المادة المقدمة من المرسل إلى المتلقي. وهي قد تكون نشرة للأخبار أو برنامجاً تلفزيونياً أو درسا تعليمياً أو محاضرة... الخ". (ابراهيم عوض: 2011، 22). وحقيقة الرسالة الاتصالية انها لا تكون خالية من تلك القيم والمعايير المحملة في ثنها من تلك " المعلومات والأفكار او الاتجاهات او المشاعر التي يود نقلها الى الآخرين ، لتأخذ شكلا صوتيا كالكلام أو صوريا كالكتابة أو التصوير ،أو حركيا كالإشارات أو المحتوى المعرفي الذي يود المرسل توصيله إلى الآخرين". (سنة سليمان: 2013، 48).

**4. 4-الوسيلة: Channel** وهي وسيلة التوصيل التي تصل من خلالها الرسالة من المصدر إلى المتلقي بشكلٍ يُمكنه من استيعاب هذه المادة المرسله. وقد تكون القناة سمعيةً مثل الراديو أو مقروءة كالكتاب والمجلة والصحيفة أو بصرية مثل الصورة والملصقة أو مشتركة سمعية وبصرية مثل التلفزيون أو السينما أو ما شابههما". (ابراهيم عوض: 2011، 22). وتتعدد اوجه الرسالة مع تنوع مضامينها وأهدافها فقد تكون الوسيلة شفوية اذا ما كانت حالة الاتصال الشخصي او عن طريق وسيط مثل الكتب والمجلات والتلفزيونيات والانترنت إذا كانت موجهة نحو الجماهير". (سنة سليمان: 2013، 48)

**4. 5-التشويش: Noise** مثل التشويش الالي(الالكتروني) وهو متعلق بتقنيات التكنولوجيا المستخدمة من طرف وسائل الاتصال والتي تعيق وصول الرسالة مثل انقطاع البث او تشويش في الصورة او تداخل الامواج البث (الترددات) سواء كانت بقصد أو عن طريق الخطأ ،وأما التشويش الدلالي(اللغة) فإنه يرتبط بدلالات اللغة سواء كانت منطوقة أو مكتوبة أو رمزية فإنه يعثرها تشويش فتصبح غير واضحة أي مبهمه في مفهومها أو دلالاتها وقد تقرأ في بعض الاحيان

على غير معناها، وقد يكون هذا التشويش مقصودا أو غير عمدى. وهو العنصر الأخير المصاحب للعملية الاتصالية. ويقول عالم الاتصال الشهير هارولد لاسويل Harold Laswell لا توجد عملية اتصال مكتملة حيث لا بد أن تشوبها شائبة نقص منها. وقد يكون النقص من ناحية المرسل مثل الأخطاء المصاحبة لتقديم أو بث المعلومات، أو من جانب القناة مثل ضعف أجهزة الإرسال أو الاستقبال، أو من جانب المتلقي الذي قد لا يدرك كل جوانب الرسالة أو تفوته بعض المعلومات بسبب انشغاله بالتفكير في بعض الأمور أثناء تقديم المادة الإعلامية أو عند وصول الرسالة إليه". (ابراهيم عوض: 2011، 22).

**4. 6-رجع الصدى: Feedback** أو تسمى التغذية الراجعة وهي الردة الفعل (لكل فعل ردة فعل) ردتا فعل المستقبل للرسالة الاتصالية ،وقد يكون سلبيا أو ايجابيا.وعادت ما تعاد صياغة الرسائل الاتصالية على ردات الفعل التي تحدثها نتيجة استجابة او عدم استجابة المستقبل. تعتبر التغذية الراجعة إحدى العناصر الهامة في العملية الاتصالية. حيث يمكن تفسيرها بـرجع الصدى أو رد الفعل المباشر للمادة المقدمة. ومن خلال هذه التغذية الراجعة يتعرف المرسل على مردود رسالته ووقعها أو تأثيرها على المتلقي،وقد تكون في صورة أسئلة من المتلقي يوجهها للمرسل الذي يجد فرصة للإجابة عليها أو توضيح رأي حول المادة الإعلامية أو تجاوب مع دعاية أو إعلان مقدم من خلال الجهاز الإعلامي". (ابراهيم عوض: 2011، 23)

**4. 7-الاثار Effect:**وهو نتيجة التي تحدثها الرسالة الاتصالية من خلال تفاعل المستقبل معها فينجر عن ذلك اثار قد تكون نفسية أو اجتماعية أو غيرها."تلك التغيرات في سلوك المستقبل التي تحدث نتيجة لنقل الرسالة وتوجد ثلاثة تأثيرات رئيسة للاتصال هي تغيرات في معلومات المستقبل،تغيرات في اتجاهات المستقبل، تغيرات في السلوك العلني للمستقبل". (الحديدي أخرون: 2009، 27).

**4. 8-بيئة الاتصال:**وهي تلك الظروف الاجتماعية أو السياسية أو الثقافية التي يجري فيها عملية الاتصال من خلال مرسل ومستقبل ورسالة في دائرة بيئية قد تكون مساعدة في بلوغ الهدف وقد تكون أحد المعوقات لوصول الرسالة الاتصالية.

**5-معوقات الاتصال:** تتخلل عملية الاتصال جملة من المعوقات تؤدي في بعض الاحيان الى نتائج سلبية سواء على الجمهور او حتى على مصدر العملية الاتصالية ، ولهذا ينبغي أن تكون العملية الاتصالية محكمة الحلقات سليمة المدخلات من أجل ان تكون مخرجات العملية صحيحة وذات فعالية ، ومن بين هذه المعوقات مايلي :

**5.1-معوقات خاصة بالمرسل:** يرى "روزنفيلد Rosenfield" أن الإتصال الفعال يتطلب قدرا عاليا من الحكمة والمنطق والدراية من قبل المرسل، لأن من مصلحة المرسل أن يكون كذلك إذا ما أراد فعلا إيصال معلومات أو بيانات معينة تحقق له وللمستلم أهداف معينة". (الطائي وعلاق : 2009، 75).

**5.2-معوقات متعلقة بمضمون الرسالة:** يمكن إيجاز هذه المعوقات فيما يلي -يمكن أن يكون مضمون مرتبكا وضعيفا.

-قد يكون هدف الرسالة غير واضح أو غير موجود في الأساس .

-قد يكون أسلوب كتابة الرسالة معقدا جدا أو مبسطا جدا وفي كلتا الحالتين يتشوه الإتصال و لا يحقق أهدافه .

-أسلوب نطق الرسالة أو توصيلها، فقد يكون النص جيدا إلا أن نطق محتواه خصوصا في الإتصال اللفظي يكون سيئا ما يؤدي إلى تشويه الإتصال وإضعافه". (طائي وعلاق: 2009، 79).

**5.3-المعوقات الخاصة بالمستقبل:** وتتمثل المعوقات الخاصة بالمستقبل فيمايلي: سوء التقاط الرسالة الذي قد ينجم عن التسرع في تفسير الرسالة او قصور في الادراك او عوامل التشويش الذاتي.

-الادراك الانتقاء المفرط بحيث يتم التركيز على اجزاء الرسالة ويعطيها تفسيراً يتعارض مع تفسيرها الحقيقي.

-سوء ارجاع الاثر ويتجلى بعدم اعطاء ردود الفعل الدالة على حسن استقباله للرسالة وتفاعله معها مما يؤدي الى ارباك عملية الاتصال برمتها". (سنا سليمان: 2013، 153)

5. 4-المعوقات المتعلقة بالقناة: أهم المشاكل المتعلقة بالقناة هي ما أثارها "شانون وويفر" حول مدى دور المرسل على التعبير عن الرسالة الاصلية المراد توصيلها ومدى قدرة القناة على التعبير عن تلك الرسالة وحملها". (طيب أحمد : 2002، 91).

ومن أهم المعوقات المتعلقة بقنوات الاتصال تتمثل فيما يلي:  
- الإفتقار إلى نظام للإتصال يضمن إنسياب وتدفق المعلومات في كل اتجاه.  
- إستخدام وسائل إتصالية غير مناسبة .عدم توفر المهارات والقدرات اللازمة لإستخدام وسائل الإتصال.

-الإفراط في الإتصال أو سوء إستخدامه .  
-قلة الإتصال الشخصي وعدم تشجيع المعلومات المرتدة .  
-حدوث مشاكل فنية وإدارية تحول دون وصول الرسالة أو تصل بشكل مشوهه".(داودي الشيخ:2004، 54)

#### 5. 5-معوقات متعلقة بمضمون الرسالة: يمكن إيجاز هذه المعوقات فيمايلي

-عدم توافق محتوى الرسالة من حيث القيم والمفاهيم بين المرسل والمستقبل.  
-تحريف محتوى الرسالة عند مختلف المستويات".(طيب أحمد مُجَّد:2002، 94).  
-يمكن أن يكون مضمون مرتبكا وضعيفا.  
-قد يكون هدف الرسالة غير واضح أو غير موجود في الأساس.  
-قد يكون أسلوب كتابة الرسالة معقدا جدا أو مبسطا جدا وفي كلتا الحالتين يتشوه الإتصال ولا يحقق أهدافه.

-أسلوب نطق الرسالة أو توصيلها، فقد يكون النص جيدا إلا أن نطق محتواه خصوصا في الإتصال اللفظي يكون سيئا ما يؤدي إلى تشويه الإتصال وإضعافه".(طائي وعلاق: 2009، 79).

5. 6-المعوقات المتعلقة بالتغذية العكسية :إن معوقات التغذية العكسية تفسد الإتصال برمته ويمكن إيجاز معوقات التغذية العكسي "الإفتقار إلى متابعة سير عملية الإتصال وعدم الإكتراث بالنتائج المرجوة منها .إفتراض المرسل بأن التغذية العكسية غير ضرورية وهذا ما يحصل في ظل

الإدارة الدكتاتورية التي تفرض الإلتزام الحرفي بالتعليمات الرسائل دون مناقشة . تركيز المرسل على الأهداف والحاجات التي يسعى لبلوغها دون أدنى إهتمام بدوافع المستقبل وأهدافه وتطلعاته." (طائي وعلاق: 2009 ، 80).

## المحاضرة الثالثة: وظائف الإتصال

1- وظيفة توجيهية.

2- وظيفة تثقيفية .

3- وظيفة تعليمية.

4 - وظيفة ترفيهية.

5- وظيفة اجتماعية.

6- وظيفة إقناعية.

**1-وظائف الاتصال:**لقد تعددت وظائف الاتصال مع تعدد الوسائل التي أصبحت الوسيط

الفاعل في العملية الاتصالية ومن أهم هذه الوظائف مايلي:

**1.1-وظيفة توجيهية:**تسعى العملية الاتصالية الى توجيه المستقبل للرسالة الاتصالية وفق

الاهداف التي وضعتها من اجل التحكم في قيمه ومواقفه "و يمكن أن يتحقق ذلك حينما يتجه

الإتصال إلى إكساب المستقبل إتجاهات جديدة ، أو تعديل إتجاهات قديمة ، أو تثبيت إتجاهات

قديمة مرغوب فيها ، و لقد وضح من خلال الدراسات العديدة التي أجريت ، أن الإتصال الشخصي أفدر على تحقيق الهدف من الإتصال الجماهيري". (عليق وآخرون: 2004، 58).  
وكما يقصد بالتوجيه تلك العمليات التي تسعى إلى تكوين اتجاهات " فكرية في الأفراد يراها المجتمع صالحة و محققة لأهدافه و بهذا تكوين اتجاهات فكرية مرغوبة و تعديل اتجاهات فكرية قديمة غير مرغوبة ، على سبيل المثال تعديل الاتجاه الذي يخفض مكانة العامل إلى اتجاه يخدم الفرد مهما كانت الوظيفة أو العمل الذي يؤديه". (دعيس: 1988، 63) .

**2.1- وظيفة تثقيفية:** تلعب وسائل الاتصال دورا هاما في عملية تزويد الفرد والمجتمع بالثقافة سواء عن طريق نقل الثقافة السائدة او الثقافة المعولة وبذلك تصبح عملية التثقيف " هدف العام لزيادة ثقافة الفرد وقد يكون بشكل عفوي وعارض او بشكل مخطط ومبرمج ومقصود ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الإتصال نحو تبصير و توعية المستقبلين بأمر مهم ، بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم ، وإتساع أفقهم و فهمهم لما يدور من حولهم من أحداث". (عليق وآخرون: 2004، 58). وتسهم وسائل الاتصال "في العملية التعليمية سواء بطريقة مباشرة عن طريق البرامج التعليمية والدوائر التلفزيونية المغلقة أو بطريقة غير مباشرة عن طريق ماتقدمه من دراما تجذب اليها الجماهير على اختلاف مستوياتهم التعليمية والثقافية". (سنا سليمان: 2013، 149)

كما تؤدي إلى زيادة المعرفة أو تزويد الأفراد و الجماعات بعناصر معرفية جديدة " ويتم ذلك إما بالتكوين أو عن طريق الرغبة فالإنسان بطبعه شغوف لحب المعرفة و التثقيف ليجعل من نفسه متحدثا لبقا و محبوبا حتى لا يبدو أمام الآخرين جاهلا نجده يتعلم كل ما يجعله يقف على الحوادث أو على وجهات نظر الآخرين". (دعيس: 1988، 63). إن عملية التثقيف عملية هادفة تسعى إلى تثبيت بعض القيم الثقافية أو الاجتماعية "إن التثقيف له أثر الكبير في تشكيل الاتجاهات النفسية والرأي العام، فالإتصال الجماهيري يسعى إلى تكامل المجتمع بتنمية الاتفاق العام ووحدة الفكر بين افراده وجماعته ويقوم بتثبيت القيم والمبادئ الدينية والعلاقات الاجتماعية والعمل على صيانتها والمحافظة عليها". (كافي مصطفى: 2016، 25)

**3.1- وظيفة تعليمية:** لم تعد المدرسة هي المصدر الوحيد في عملية التعليم ؛ بل تعددت المصادر وتنوعت ومن أهمها اليوم هي وسائل الاتصال التي أصبحت تملك امكانيات وتقنيات تكنولوجية متطورة تعمل على تعليم الافراد في المكان والزمان وبالوسيلة التي يريد وكما يريد أو يفضل فهي تسعى لإكساب المستقبل خبرات جديدة ، أو مهارات أو مفاهيم جديدة . "يكتسب الأفراد

معلومات من وسائل الاتصال ويتعرفون على أشياء وموضوعات لم يعرفوها من قبل، أما أنهم يضيفون إلى معارفهم معلومات ويصححون معلوماتهم أيضا، حيث أن هذه الوسائل تساهم في نقل المعارف إلى الأفراد". (بودربالة:2006، 46). وتشمل وظيفة تعليم الجمهور بعض " القوانين والحقوق السياسية والاقتصادية والاجتماعية حسب الفلسفة الفكرية والإنسانية السائدة أو التي تهدف إلى ترسيخها الدولة أو المؤسسة الاعلامية . كما تعتبر وسائل الاتصال دورا مهما في التدريب على مختلف المهارات والقضايا المطروحة بهدف رفع الكفاية الانتاجية وتحسين الاداء العامل لإفراد والجماعات والأحزاب السياسية والقضاء على الامراض الاجتماعية ". (علي عبد الفتاح:2014، 159)

**4.1- وظيفة ترفيهية:** تقوم وسائل الاتصال بوظيفة ملء اوقات الفراغ عند الجمهور بمادة اعلامية مسلية وترفيهية من أجل جذب الجمهور والعمل على راحته من خلال التسلية التي قد تكون موجهة لدعم بعض الاتجاهات او تغيير بعض المواقف " يتحقق هذا الهدف حينما يتجه إلى إدخال البهجة أو السرور والإقناع إلى نفس المستقبل". (عليق وآخرون: 2004 ، 58). ودور عملية الترفيه ضرورية في حياة الافراد من أجل تغيير نمط الروتين اليومي لازاحة الملل والقلق إذ "يعتبر من الاهداف المشتركة بين المؤسسة الاتصالية والجمهور ، والترفيه ليس شيئا ثانويا في حياة الافراد وإنما أصبح ضروريا، خاصة في العصر الحالي الذي يتسم بالقلق والتوتر". (سليمان: 2013 ، 149).

كما يمكن اعتبار أن وظيفة الترفيه في بعض الاحيان ثانوية حسب الوسيلة الاتصالية "تختلف وسائل الاتصال في اهتمامها بالترفيه الذي يعتبر مادة أساسية في التلفزيون والراديو وبعض المجلات، ويعتبر مادة ثانوية للصحف والكتب". (مُحَمَّد عبد الرؤوف كامل:1995، 74). لكن هذا الترفيه قد يكون متوازن فيدفع بالفرد والجمهور نحو أهداف سامية ومفيدة وقد يزيد من تخلخل البناء الاجتماعي، ويؤدي إلى أضرار نفسية واجتماعية كون أن وسائل الاتصال " تهدف إلى تسلية الناس وإنسائهم بعرض مادة ترفيهية ، فهي ذات أثر نفسي حميد للتنفس عن المتاعب والآلام ولكنها قد تجعل المجتمع غارق في الاوهام بعيد عن الواقع مما يزيد من السلبية ". (كافي مصطفى:2016 ، 26).

إن المسؤولية الاخلاقية ترجع إلى الوسيلة الاعلامية من وراء مادتها المقدمة للجمهور". في مجال الترفيه هناك برامج وأبواب ترفيه موجهة يمكن عن طريقها الدعوة إلى بعض المواقف ودعم بعض الاتجاهات أو تحويلها وحتى تغييرها، وهذا يتطلب بالطبع أساليب مناسبة من جانب وسائل الإعلام". (السعدي:2016،125).

**5.1-وظيفة اجتماعية:** حيث يتيح الإتصال الفرصة لزيادة إحتكاك الجماهير ببعضها البعض ، وبذلك تقوى الصلاة الإجتماعية بين الأفراد "بحيث أصبحت فرصة الاتصال والتواصل بين افراد المجتمع الواحد أو المتعدد مما زاد من إرتباط علاقات اجتماعية، وأصبح التواصل سهلا من أجل بناء علاقات اجتماعية مثل التعاون والتضامن وغيرها من القيم الاجتماعية. ومن أهداف التواصل الاجتماعي " ربط افراد المجتمع بعضهم ببعض ،ونقل التراث الاجتماعي وقيمه وعاداته وتقاليده ولغته، والمحافظة على تماسكه ووحدته، وحماية كيانه ومعتقداته، وتوحيد افراد المجتمع لتحقيق اهدافهم ". (الشميمري: 2010، 51).

**6.1-الوظيفة الإقناعية:** تعمل وسائل الاتصال من خلال مادتها الاعلامية على توصيل رسالة تحمل دلالات إقناعية بجدوى الرسالة الاتصالية مستخدمة في ذلك اساليب معينة من أجل إقناع المستقبل بالرسالة الاتصالية "وأحيانا لا يكفي تمتع الإدارة بقوة السلطة لضمان سير العمل في الحياة الوظيفية ، بل أن تترك للعاملين بالمنظمة حرية التعبير عن وجهة نظرهم و حرية الموافقة على الرؤساء ، و يرتبط ذلك بالمهمة الإقناعية التي يمكن إنجازها من خلال مزاولة عملية الاتصال ؛ ومما لاشك فيه أن العمل القائم على الاقتناع يختلف في الجودة و النوعية عن العمل الروتيني القائم على تنفيذ الأوامر". (علي محمد عبد الوهاب:1998، 366 ).

**2-وظائف الاتصال حسب نماذج بعض المفكرين:** حاول بعض المفكرين في علوم الاعلام والاتصال لوضع جملة من النماذج لوظائف الاتصال ومن اهم هذه النماذج ما يلي:

**1.2-نموذج هارولد لازويل:** حيث حدد جملة من العناصر ومنها

-وظيفة مراقبة البيئة من خلال تجميع المعلومات وتوزيعها حتى يتمكن المجتمع من التكيف مع الظروف المتغيرة.

-ترابط اجزاء المجتمع في الاستجابة للبيئة أي الربط بين اجزائه من خلال توحيد ردود الافعال وتوحيد الرأي العام.

-نقل التراث الاجتماعي عبر الاجيال من خلال قيمه وعاداته وتقاليده ولغته فتجعله قادرا على التماسكه ووحدته وتمكن الشعوب من امتلاك خصائصها المميزة". (حمدي حسن:1991، 11).

## 2.2- نموذج لازارسفيلد وميرتون: وضع مجموعة من العناصر أهمها

-وظيفة التشاور أي تبادل الاراء لخدمة القضايا العامة والأشخاص والتنظيمات.

-تدعيم المعايير الاجتماعية من خلال فضح وكشف الانحرافات عن القيم والأعراف الاجتماعية وذلك بتعرية هذه الانحرافات للرأي العام.

-الوظيفة التخديرية أي زيادة مستوى المعلومات التي تحول معرفة الناس الى معرفة سلبية". (أبو حسن منال:2007، 93).

## 3.2- نموذج لينزي مولر: حدد بعض العناصر ومنها

-وظيفة الاخبار والتزويد بالمعلومات ومراقبة البيئة.

التنشئة الاجتماعية من خلال توفير قاعدة مشتركة للمعايير والخبرات الجماعية.

التسويق وهدفه ترويج السلع والخدمات.

-الترفيه وهدفه التحرر العاطفي من توتر الضغوط والمشكلات.

-الرقابة على مصالح المجتمع واهدافه". (مكاوي وليلى السيد: 1998، 75)

## 4.2- نموذج ماكويل: حيث حدد جملة من العناصر ومنها

-تحقيق التماسك الاجتماعي .

-تحقيق التواصل الاجتماعي .

-الترفيه أي تقديم التسلية والقضاء على التوتر الاجتماعي.

-التعبئة أي المساهمة في الحملات الاجتماعية خاصة عند الازمات والحروب.

-تيسير التفاعل الاجتماعي من خلال ايجاد مجالات للحوار والنقاش.

-التحرر العاطفي عن طريق تحقيق الاسترخاء والتنفس والمتعة والتخلص من الملل والعزلة.

-الهروب من التوتر والاعتراب من خلال التقليل من التوترات النفسية والضغط الحياتية اليومية".  
(الحمداي: 2015، 34) .

## المحاضرة الرابعة: الاستراتيجية

- 1- مفهوم الاستراتيجية.
- 2- أهمية الاستراتيجية.
- 3- خصائص الاستراتيجية.
- 4- مبادئ الاستراتيجية.
- 5- مفهوم التخطيط الاستراتيجي.
- 6- فوائد التخطيط الاستراتيجي.

**1- مفهوم الاستراتيجية:** مصطلح الاستراتيجية يعد من المصطلحات القديمة المأخوذ من الكلمة الإغريقية Strato إن مصطلح الاستراتيجية استخدمت في الحياة العسكرية ثم تطورت دلالاتها حتى أصبحت تعني فن القيادة العسكرية " ثم انتقلت إلى مجالات أخرى اجتماعية وسياسية واقتصادية وتربوية، وهي عبارة عن مجموعة من الأفكار والمبادئ التي تتناول مجالا من مجالات

المعرفة الانسانية بصورة شاملة ومتكاملة ، تنطلق نحو تحقيق أهداف ، ثم تضع اساليب التقييم المناسبة، لتعرف مدى نجاحها وتحقيقها للأهداف التي حققتها من قبل".(اللقاني وآخرون: 2003 ،32). لقد اخذت كلمة الاستراتيجية حقها من خلال جملة التعريفات التي جاءت في كتابات الكثير من الباحثين والمفكرين ، والتي ارتبطت في بداياتها بالجانب العسكري والسياسي إلا أن مفهومها عرف تطور كبيرا وأصبحت كلمة شاملة لمجموعة من المجالات والتخصصات ، وعرفت الاستراتيجية بأنها " فن استخدام القوة بما يجعلها أكثر فعالية في تحقيق الاهداف السياسية".(الرهوان:2003، 48) .

كما تم ربط تعريفها بالمؤسسة ومخططاتها في تحقيق الاهداف المرجوة " تتمثل في اعداد الاهداف والغايات الاساسية طويلة الاجل لمؤسسة ، أواختيار خطط العمل، وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الأهداف".( دادي عدون:1998، 263). كما تم ربطها بمجال الاعلام والاتصال واعتبروها تلك الاسس والأساليب اللازم اجرائها من أجل تحقيق اهداف العملية الاتصالية والإعلامية أي " عملية بناء الاتصالات الفعالة مع الجمهور، والتي تحتاج لفترة زمنية ممتدة حتى تتحقق الاهداف المرجوة منها".(عجوة: 1983، 127) .وتعرف الاستراتيجية بأنها الوسيلة أو الطريقة Mean التي من خلالها تعمل المنظمة على تحقيق اهدافها ورسالتها أو هي الوسيلة للوصول الى النهايات Means to Ends وهذه النهايات تتعلق بأهداف ورسالة المنظمة أو تعرف بانها الاتجاه البعيد للمنظمة Long Term Direction of an Organization أو بمعنى المجال Scope الذي تتبناه على المدى الطويل الذي يحقق لها المزايا، من خلال ترتيب مواردها في ظل بيئة متغيرة ".(العريقي:2011، 27).

**وهناك مجموعة من التعاريف التي يمكن اضافتها :**

-تعريف عبد الوهاب الكيلاني"هي علم وفن الخطط العامة والمدروسة بعناية ، ومصممة بشكل متلاحق ومتفاعل ومنسق، لاستخدام الموارد بمختلف اشكال الثروة والقوة ، لتحقيق الاهداف الكبرى" وعرفها اسماعيل مُجَّد السيد "هي خطط وانشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن

خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية" وعرفها جورج ستينر "هي عبارة عن وضع اغراض وأهداف المؤسسة في ظل ظروف المؤسسة الخارجية والداخلية، واعداد استراتيجيات معينة لتحقيق تلك الاهداف ، ثم اتخاذ القرارات الاستراتيجية لتنفيذ تلك، الاستراتيجيات" وعرفها روبرت بوسكي "هي عبارة عن مجموعة من القرارات ، والأفعال المتعلقة بالخيار حول الوسائل وترابط الموارد بغرض الوصول إلى الهدف" وعرفها الفريد شاندر "بانها تمثل الاهداف والغايات الاساسية طويلة الاجل للمؤسسة ، واختيار خطة العمل ، وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات". (ثابت الهام: 2003، 79).

كما عرفها ألفرد تنشدر لير أنها تتمثل في إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل لمؤسسة، أو اختيار خطط العمل، وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الأهداف ". كما عرفها فيرن بانكسو أنها طريقة أو أسلوب ومدخل لكيفية التعامل مع مشكلة ما، في حين هناك من اتخذ تلك الأسس التي تمثل الأساليب والإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الإعلام والاتصال إلى تطبيقها من إطار التوجه البحثي لديه". كما عرفها باركر بأنها عملية بناء الاتصالات الفعالة مع الجمهور، والتي تحتاج لفترة زمنية ممتدة حتى تتحقق الأهداف المرجوة منها". (عجوة علي: 1983، 127).

في حين عرفها **Porter** " أنها عملية تكوين وضع متميز ومنفرد للمنظمة، ذي قيمة لعملائها من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عما يؤديه المنافسون". (بورتر: 1998، 62).

**2-أهمية الإستراتيجية** تتمثل أهمية الاستراتيجية في مجموعة من العناصر المهمة التي تبرز مكانة الاستراتيجية في مجال التخطيط من أجل بناء مؤسسات مهما كان شكلها أو تخصصها وتكمن هذه الأهمية فيما يلي:

- تحقيق افضل انجاز من خلال معرفة اتجاهات المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبيا.
- تعطي الخطة الاستراتيجية اهداف وتوجيهات واضحة للمستقبل .
- التعرف على العوامل الداخلية والخارجية المؤدية إلى احداث تغيرات مهمة في المؤسسة كإدخال منتجات جديدة أو التوسع في الاسواق أو البحث عن أسواق جديدة.

-تساعد الاستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في اتخاذ القرارات ،وتساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية.

-تنظم تدخلات القرارات المالية والتسويقية المهمة المتعلقة باتجاهات المؤسسة.

-تمكن الخطة الاستراتيجية متخذي القرار من تحقيق الاتصال الكفاء، أو التنسيق والتكامل والتفاعل مع كافة الفعاليات المنظمة.

-توفير المعيار الذي يمكن استخدامه في عملية اتخاذ القرار الصائب.

-الاقتصاد في استخدام الموارد لأن الموارد تستخدم وفقا للطريق المرسوم ولتحقيق الأهداف". (مُجَّد الصريفي:2008، 58).

**3-خصائص الإستراتيجية:** من أهم الخصائص التي تتميز بها الاستراتيجية مايلي:

-تقوم على ابتكار أنشطة فريدة في أداء الأنشطة بأسلوب يختلف عن أداء المنافسين.

-تقوم على المفاضلة بين البدائل وذلك عندما لا تتسق الأنشطة مع البدائل الاستراتيجية الأخرى.

-حماية الميزة التنافسية من خلال توفير مزايا تنافسية ناتجة عن تفاعل جميع الأنشطة". (الحسيني:2000، 20).

**4-مبادئ الإستراتيجية:** من جملة المبادئ التي وضعت في صياغتها أنها

-ضرورة أن تتكيف الغايات مع الوسائل المتاحة والمستخدمه في بلوغ هذه الغايات.

-تكيف الخطط الموضوعه مع الحالات المستخدمة والتي يتم استيعابها في عملية التنبؤ.

-عدم اهمال اتجاهات العمل التي تبدو أقل احتمالية في الحدوث دون وضع تصورات واقعية للعمل في حالة حدوثها.

-ضرورة استثمار اتجاهات العمل التي تكون فيها المقاومة قليلة وضئيلة.

-التأكد من ان الخطط والمواقع غير المستهدفة تكون مرنة.

-عدم اعادة الكرة أو الهجوم على الموقع السابق بالطريقة نفسها باستخدام نفس الأساليب". (الغالي وآخرون:2007، 42).

**ومن أهم المبادئ التي تميز الاستراتيجية :**

**1.4-واقعية الاهداف:**إن اختيار الاساليب الناجحة للوصول إلى الاهداف المطلوبة يستلزم وجود أهداف واقعية يمكن تحقيقها، ومن ثم أهمية تكافؤ القدرات والموارد مع الاهداف ، وتتأثر في ذلك عليات وضوح الاهداف ، وتقدير الاحتياجات اللازمة ،وتحديد الامكانيات والقدرات والموارد المتاحة،ومقارنة الامكانيات بالاحتياجات،وتقويم احتمالات تحقيق الهدف بالإمكانات المتاحة.

**2.4-العقلانية والتخصص:**عملية اختيار من بين عدة وسائل وأساليب مختلفة تتم على اساس عقلائي، يمكن حسابه والدفاع عنه، وهو مدى فعالية هذه الاساليب في تحقيق الاهداف.وتتضمن هذه العملية معرفة الاهداف ودراسة الاساليب البديلة لإنجازها ومقارنة هذه الاساليب بعضها ببعض، وتحديد الاسلوب الامثل.

**3.4-المرونة:**أن تتضمن الاستراتيجية درجة من المرونة تسمح لها بمواجهة المواقف غير المحتملة ، أو المتوقعة، مثل حالة حرب ، أو كارثة طبيعية، وأن تحدد البدائل المناسبة في ظل هذه الظروف ؛ فلكل موقف استراتيجية ، ولكل هدف استراتيجية تتلاءم معه".(مصطفى طلاس:2011، 390).

## المحاضرة الخامسة: التخطيط الاستراتيجي

- 1- مفهوم التخطيط الاستراتيجي.
- 2- فوائد التخطيط الاستراتيجي.
- 3- معوقات التخطيط الاستراتيجي.
- 4- خصائص التخطيط الاستراتيجي .
- 5- نماذج التخطيط الاستراتيجي.

**1- مفهوم التخطيط الاستراتيجي:** يعتبر التخطيط وسيلة عملية يتم إنجازها قبل الشروع الفعلي في العمل وذلك من أجل "التصحيح القوي وتنسيق الجهود وتنظيم النشاط داخل اطار تتكامل فيه الاهداف بحيث يمكن الانتفاع بالافراد ومعلوماتهم ومقدرتهم العلمية والعملية واستغلال امكانيات البيئة والإفادة من خبرات الماضي وتجارب الحاضر للوصول إلى أهداف تقابل احتياجات

المجتمع". (سمير مُجّد حسن:1993، 10). والهدف من التخطيط هو تغيير الواقع الحالي إلى ما هو افضل منه من خلال خطة متكاملة الجوانب. إذا التخطيط الاستراتيجي هو عملية متكاملة متعلقة بتحديد مصالح المؤسسة في المحيط الخارجي ، وذلك من خلال التركيز على المبادئ الاساسية التالية:

- "الحصول على المعلومات المتعلقة بالماضي والحاضر والتنبؤ بمستوى. -الأداء المترفع في المستقبل.

- تحديد الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة في المحيط الخارجي للشركة.

- تحديد الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة في المحيط الخارجي للشركة.

-تقييم نقاط القوة والضعف في العمليات الداخلية بالشركة". ( جبارة الله حمد:2015، 94) .

ويمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي مرتبط بالأهداف والإمكانات والمدة الزمنية "عملية رسم الاهداف التي يراد التوصل اليها من خلال فترة زمنية معينة ثم حشد الإمكانيات اللازمة لتحقيق تلك الاهداف وفق اساليب تختصر التكاليف وتعظم النتائج". (الكرخي:2014، 17) . ثم إلى جانب البيئة الاجتماعية والثقافية فلها دور مهم في نجاح التخطيط الاستراتيجي لان عامل البيئة من المهم احترامه وعدم تجاوزه " هذا النشاط يسعى لرسم الاهداف والبدايل والخطط التي تحقق الاهداف بأقل التكاليف وأفضل الوسائل وأحسن الاداء وأقل جهد ممكن وخلق بيئة مناسبة للعمل".(هشام حمدي رضا:2010، 48). فإن الغايات والأهداف تمثل شكلا من أشكال "التعهد والالتزام الإداري بتحقيق نتائج محددة، أو الوصول إلى مستويات معينة من الإنجازات، والأهداف هي النتائج المطلوب تحقيقها لترجمة مهام المؤسسة ورسالتها إلى واقع عملي، وتتسم الأهداف بالتحديد الدقيق وإمكانية القياس والميل إلى التفصيل ثابت". (ثابت عبد الرحمان وجمال الدين المرسي:2015، 123) وأما التعريف التخطيط الذي يقترحه آكوف Ackoff على " أنه تصور مستقبل مرغوب، وكذلك تصور الوسائل الفعلية التي تؤدي إليه". ( غوديه ميشال وآخرون :د ن، 26)

**2-فوائد التخطيط الاستراتيجي:** للتخطيط الاستراتيجية مجموعة من الفوائد التي تبين أهميته

وقيمته العلمية والعملية ومن جملة هذه الفوائد نذكر مايلي:

- يوضح المستقبل والتنبؤ بالأحداث والتهيؤ لها فيساعد المؤسسة على الاستعداد وأخذ الحيطة والحذر لمتغيراتها القادمة واتخاذ الإجراءات الكفيلة لمواجهتها .
- يساعد المؤسسة على استخدام الطريقة العقلانية في تحديد خياراتها في العمل واختيار الطريق الأفضل والسليم والصحيح في تحقيق الأهداف المسطرة.
- يساعد المؤسسة على التوظيف الرشيد لقدراتها المالية والاقتصادية وتحقيق نتائج أفضل من خلال هذا الاستغلال الرشيد للإمكانيات المتاحة في المستقبل.
- يعزز العمل الجماعي ويكسب الخبرة لكافة أفراد المنظمة حيث يشارك جميعهم في بناء الإستراتيجية ووضع أهدافها .
- يساعد على تحسين أداء المنظمة من خلال كشف القضايا الرئيسية لأنشطتها والصعوبات التي تواجهها والتعامل بكفاءة مع الظروف و المتغيرات بسرعة.
- يدفع باتجاه تحسين كيفية صنع القرار لأنه يؤكد على النشاطات الرئيسية للمنظمة وكيفية تحقيقها والقرارات الفاعلة ولبلوغها فهو يساعد المنظمة على تثبيت نواياها ووضع الأساليب اللازمة للتعامل معها وإصدار التوصيات اللازمة بوضعها على مسالكها الصحيحة.
- يعمل على توسيع معارف المنظمة ودراساتها وبناء قواعد معلوماتية لمختلف جوانب عملها الداخلية و البيئة الخارجية المحيطة بها.
- يساعد التخطيط الاستراتيجي على تكامل واتساق أنشطة المنظمة وذلك بإحداثه أنظمة عمل متوائمة ومتكاملة بعيدة عن التقاطع والتضارب". (الكرخي: 2014، 74).
- يمثل التخطيط الاستراتيجي أداة جيدة للتحليل والتفكير بالقضايا الاستراتيجية المعقدة.
- أن التخطيط يركز على رسالة المنظمة وأهدافها والعمل على تحقيقها.
- يوضح ابتداء الموارد الواجب استخدامها كما ونوعا ويعمق فكرة الاستخدام الامثل للموارد.
- التخطيط ضرورة حتمية لكي يتم معرفة المشاكل والصعوبات المتوقع حدوثها والعمل على حلها.
- التخطيط يحدد الوقت اللازم لتنفيذ كل جزء من اجزاء العمل ، وربط هذه الاجزاء بعضها ببعض.
- يعمل التخطيط من خلال التنبؤ على التصدي للمفاجآت.

-يوفر التخطيط الامن النفسي لجميع العاملين". (العريقي: 2011، 34)

**3- معوقات التخطيط الإستراتيجي:** تقف أمام التخطيط الاستراتيجي عقبات ومصاعب كثيرة تعيق انجاز الخطة الاستراتيجية منها ما يلي:

**أ- التغير والتبدل السريع في البيئة:** إن ضرورة معرفة أهمية البيئة أو المحيط الاجتماعي عند بناء خطة استراتيجية يعتبر من العوامل المساعدة في نجاحها "وبما أن الإستراتيجية هي خطة بعيدة المدى خمس سنوات فأكثر فإنها بحاجة إلى استقرار الظروف التي تحيط بها خلال هذه الفترة، وإن التغييرات السريعة تؤدي بالإستراتيجية إلى مواجهة واقع جديد يختلف عن الواقع الذي بنيت عليه مما يؤدي إلى تعثرها وربما فشلها". (الكرخي: 2014، 76). في كثير من الاحيان أين تصبح البيئة أو المحيط عامل مهدد ، لهذا من ضروري " الفهم الدقيق للبيئة الداخلية وعناصر القوة والضعف في المنظمة وجعل خياراتها الاستراتيجية واقعية وممكنة التنفيذ، أخذت بالحسبان الاستغلال والاستخدام الكفاء لهذه العناصر إلى أقصى حدود في اقتناص فرصة والتعامل مع التهديد". (منال خلف الله جبارة الله حمد: 2015، 99).

**ب- عدم قدرة الإدارة على تحديد الاهداف وبناء خطة إستراتيجية:** بالرغم من أن الإدارة قد يتوفر لديها إيمان كامل بأهمية التخطيط الاستراتيجي وضروراته ولكنها لا تملك مقومات وقدرات على وضع الخطة الإستراتيجية وتحديد أهدافها وخططها التنفيذية حيث أن الخطة هي أولا وأخرا تعبر عن إمكانيات المنظمة الذاتية وإن استعانت بالغير في وضع خططها لكنها لن تكون قادرة على تنفيذها". (الكرخي: 2014، 76).

**ج- مقاومة بعض العناصر في المنظمة للتغيير:** أن من أول مهام التخطيط الاستراتيجي إحداث تغييرات في عمل المنظمة نحو الأفضل وتبني سياسات وبرامج وإجراءات لهذا الغرض وقد تعمل بعض العناصر في المنظمة التي عهدت السياسات القائمة وإجراءاتها وتعودت عليها إلى رفض السياسات الجديدة والتمسك بواقعها القائم". (الكرخي: 2014، 76). إن ضرورة التغيير تدفع بالإدارة الاستراتيجية إلى قبول المتغيرات والاعتماد " على كوادرات ذات تحديات ونظريات ثابتة للمستقبل تحمل معها الرغبة في إحداث التغيير والتصحيح والإكتشاف فالقائمون على وضع

وصياغة الإستراتيجية يرون أن التغيير ضرورة أكثر منه تحدى ومعوق". (منال خلف الله جبارة الله حمد: 2015، 103).

د-الموارد المالية للمنظمة: من المعروف أن أية خطة إستراتيجية مهما كانت طموحاتها وحسن صياغتها فإنها قد تصطدم بعقبة الموارد المالية التي يتعين على المخطط التفكير بهذا منذ البداية لان عدم توفر الأموال اللازمة لتغطية نفقات الخطة يؤدي بها إلى التوقف وربما الفشل. "تساعد الإدارة الإستراتيجية على توجيه الشركة توجيهاً صحيحاً في المدى البعيد ، كما تسهم في إستخدام مواردها وإمكانياتها بطريقة فعالة ، بما يمكن من إستغلال نواحي القوة والتغلب على نواحي الضعف، إن هذه المزايا الناجمة عن الإهتمام بالتخطيط الإستراتيجي تدفع الشركات إلى إمكانية تحقيق العوائد وتخصيص الموارد لإنتاجية عالية مرتبطة بوضوح الرؤية المستقبلية". (منال خلف الله جبارة الله حمد: 2015، 104).

ه-عدم وضوح المسؤوليات داخل المنظمة وضعف هيكلها التنظيمي: أن عدم توزيع المسؤوليات والصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة فذي المنظمة مع عدم وجود هيكل تنظيمي يلبي حاجات العمل الاستراتيجي يعتبر إحدى أهم العقبات التي تعترض الخطة الإستراتيجية.

و-انشغال المستويات الإدارية العليا بالمشكلات الروتينية اليومية : إن إعطاء الأعمال اليومية الاهتمام الأول وعدم الاكتراث بالمشكلات الإستراتيجية التي تنهض بهذا المنظمة وتعمل على تطويرها يلهي المنظمة ويمنعها من الانصراف إلى وضع خطة إستراتيجية تنهض بها إلى الأمام. ز-المعلومات والبيانات الاحصائية:تقوم الخطة الإستراتيجية على بعض الأسس المهمة منها دراسة الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل بما في ذلك البيئة الداخلية والخارجية ولكي تكون هذه الأسس صحيحة لابد من توفر بيانات ومعلومات كافية لهذا الغرض ، وبعبكسه يواجه المخطط صعوبات في بناء أهدافه وسياساته المستقبلية ورسم خطة إستراتيجية سليمة.

ح-ربط التخطيط الاستراتيجي بفترة الأزمات: يسود الاعتقاد بأن التخطيط الاستراتيجي هو عمل لمواجهة الأزمات، وهذا اعتقاد خاطئ يقلل من أهمية التخطيط ويقلص من دوره في تطوير

المنظمة ونجاحها حيث أن التخطيط الاستراتيجي أسلوب لكل الظروف وضروري للمحافظة على ديمومة المنظمة واستمرارها". (الكرخي: 2014، 77).

**4- خصائص التخطيط الإستراتيجي:** يتميز التخطيط الاستراتيجي بخصائص عدة يمكن إجمالها بالاتي:

**أ- الآثار الطويلة الأجل :** يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى إحداث تغيرات جوهرية وهامة في المنظمة وهذا لا يظهر في الأجل القصير بل يحتاج إلى فترة طويلة الأمد وإلى تكاليف كبيرة وجهود مهمة.

**ب- المشاركة الواسعة :** يتطلب التخطيط الاستراتيجي مشاركة واسعة في وضعه ابتداء من الإدارة العليا ونزولا إلى العاملين والمستفيدين والجمهور وغيرهم.

**ج- المرونة :** يتميز التخطيط الاستراتيجي بالمرونة لكي يستطيع مواجهة التغيرات المحتملة عند التنفيذ.

**د- حشد الطاقات الكامنة والموارد:** يسعى التخطيط الاستراتيجي لحشد جميع طاقات المنظمة الكامنة ومواردها المتاحة سواء الذاتية أو التي يمكن توفيرها من خارج المنظمة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المرسومة.

**هـ- المستقبلية :** ينظر التخطيط الاستراتيجي إلى المستقبل فهو أسلوب مستقبلي Futuring بالرغم من أنه يعتمد مؤشرات الماضي ومعطيات الحاضر لأغراض معرفة واقع المنظمة إلا أنه ينطلق من هنا ليرسم أهداف المستقبل.

**و- ترتيب الخيارات والأولويات :** من الخصائص المهمة للعمل الاستراتيجي انه يضع الخيارات أمام المنظمة التي تسلكها في خططها التنفيذية وانه يرتب البرامج التنفيذية حسب أولوياتها وأهميتها". (الكرخي: 2014، 79-80)

**5- نماذج التخطيط الاستراتيجي:** للتخطيط الاستراتيجي مجموعة من النماذج ومنها على سبيل المثال:

**أ- نموذج هارفارد Harvard Model :** يعتبر هذا النموذج من أولى النماذج التي طرحت موضوع الإدارة الإستراتيجية وقد استفادت من مكوناته معظم النماذج المبكرة ويدعو النموذج إلى تحديد

الموارد المتاحة للمنظمة وتحديد أهدافها وسياساتها ومن ثم أحداث موازنة بين عوامل القوة والضعف في البيئة الخارجية وعوامل القوة والضعف في بيئتها الداخلية. ووفق هذا النموذج تبني الإستراتيجية على مرحلتين الأولى: مرحلة التوجه الاستراتيجي للمنظمة والثانية: مرحلة التنفيذ.

**ب- نموذج ستينر Steiner Model:** وبموجب هذا النموذج فإن عملية التخطيط الاستراتيجي تبدأ من مرحلة التخطيط التي تركز على الجوانب الأربعة الأساسية التالية: الأطراف الخارجية، الإدارة الداخلية، قاعدة البيانات، التقويم والتحليل، ثم تبدأ مرحلة بناء الخطة التي تتضمن تحديد الأهداف والسياسات والبرامج وتليها مرحلة خطة البرامج التنفيذية حيث تنقسم إلى نوعين من البرامج: متوسطة المدى وقصيرة المدى ويلى ذلك مرحلة التنفيذ ومن ثم المتابعة والتقييم. (الكرخي: 2014، 90).

**ج- نموذج هوشين Hoshin Model:** يتلخص نموذج هوشين في بناء الخطة الإستراتيجية بالعمليات التالية:

- تحديد القضايا الرئيسية للمنظمة.

- وضع الأهداف الاستراتيجية Overall Goals .

- وضع الاستراتيجيات Objectives .

- توزيع الأهداف الفرعية حسب الأهداف الإستراتيجية.

- وضع مقاييس لتقدم الأداء. ويركز هذا النموذج على القيم ويربط بين الخطط الإستراتيجية والتشغيلية ويفرد بندا للسيناريوهات البديلة ويوصي بتعديل الخطة عند الحاجة.

**د- نموذج كوفمان Kaufman Model:** يقوم هذا النموذج على الإجابة على السؤال التالي أين نريد أن نذهب ولماذا وما هي مستلزمات ذلك ؟ وتلمس مستقبل المنظمة جيدا قبل وضع الأهداف وعلى هذا يجري تحديد الأسس والقيود التي تحيط بالمنظمة ومن ثم تشخيص الواقع والمشاركة الميدانية والمجتمعية وبعدها تحدد المنطلقات الإستراتيجية ومن ثم توضع الرؤية والرسالة والأهداف العامة والإستراتيجية وتتبعها الخطة التنفيذية وخطة المتابعة والتقييم.

**هـ- نموذج فيفر Pfeiffer Model:** يتلخص نموذج فيفر بالقول بأن التخطيط الإستراتيجي مفتاح لتطور المنظمة ونجاحها ويدعو إلى اعتماد الأسلوب العملي سبيلا في ذلك و يتضمن

صفحتين هذا:التدقيق والفحص البيئي و الاعتبارات التطبيقية ، وتحتوي هاتين الصفحتين عل  
تسع خطوات لإنجاز الخطة الإستراتيجية هي:التخطيط للتخطيط، وفحص وتشخيص القيم،  
وصياغة الرسالة ووضع النموذج الاستراتيجي للمنظمة، وتحليل الواقع، وتحليل الفجوات، ووضع  
خطة تنفيذية متكاملة، ووضع خطة بديلة (أي خطة لمواجهة الطوارئ) وأخيرا المتابعة و التحقق  
من النتائج. ويؤكد هذا النموذج على: ثقافة المنظمة والتكامل بين الخطط الإدارية والوظيفية وتحليل  
الواقع وأداء المنظمة وتحليل الفجوات وتحديد القيم".(الكرخي:2014 ، 90-91).

## المحاضرة السادسة: الإستراتيجية الإتصالية

1- مفهوم الاستراتيجية الاتصالية.

2- عناصر الاستراتيجية الاتصالية.

3- مبادئ الاستراتيجية الاتصالية.

4 -مراحل سيرورة استراتيجية الاتصال.

**1- مفهوم الإستراتيجية الإتصالية:** هي مجموعة من القرارات الرشيدة و المترابطة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المخططة و بالوسائل اللازمة للاتصال الشخصي أو الجماهيري لتحقيق " القرارات الكبرى التي تتخذ من بين الاختيارات الهامة في الاتصال، تحديدا للأهداف المرجوة منه، وبالوسائل المستعملة فيه". (فابن دوفيلي: 1990، 163). فالإستراتيجية الاتصالية هي عملية

ابداعية ، تعتمد على العقلنة وتحليل الاوضاع والظروف المحيطة، وتصور المستقبل من خلال المعطيات الحقيقية غير المزيفة تسعى من وراء ذلك إلى تحقيق رسالة المؤسسة بطريقة فعالة، وتمتلك القدرة على مواجهة تحديات البيئة المتغيرة .

وفيما يلي مجموعة من التعاريف المهمة للإستراتيجية الاتصالية:

-تعريف بيير قريقوري"هي مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الاسواق التي تسمح للمنظمة أو المؤسسة بالاتصال بمحيطها والتأثير في الجماهير".(بيير قريقوري:1994، 90).

-تعريف مُجد البادي"هي خطوات عملية مدروسة ومنظمة ذات طبيعة خاصة تتكامل مع التخطيط الاستراتيجي الاداري لكل قطاعات المجتمع لتحقيق غايات متكاملة تخدم الاتجاه المستقبلي لكل من المؤسسة وجماهيرها معا وليكون التطور او التقدم امنا ومستقرا ومتوازنا". ( مُجد البادي:2005، 105).

-تعريف ماري هيلان "المخطط العام للسياسة الاتصالية للمؤسسة او المنظمة، مشروع اجمالي متوسط او طويل المدى يحدد الاهداف ويختار الوسائل".(ماري هيلان:1992، 103).

تزداد حاجة الدول والتجمعات والمنظمات الدولية إلى وضع إستراتيجية إعلامية، تقود الإعلام وتحدد له مستويات إشتغاله والأطر المرجعية التي يعمل فيها، مع الموازنة بين الاحترافية والحرية من جهة والمتطلبات الأخلاقية والقانونية من جهة أخرى. ويمكن حصر أهم الأسباب التي تعبر عن الحاجة إلى وجود إستراتيجية إعلامية على النحو التالي:

-تزايد أهمية الدور الذي يؤديه الإعلام في خدمة مصالح الدوال والتجمعات والمنظمات الإقليمية والدولية.

-تزايد إدراك قيادات الدول والتجمعات والمنظمات الإقليمية والدولية لمدى الهدر في الوقت والجهد والإمكانات، الناجمة عن الإقدام على ممارسات إعلامية غير واعية وغير منتظمة وغير منهجية.

-تزايد وعي قيادات الدول والتجمعات والمنظمات الإقليمية والدولية بمدى فائدة استخدام الإعلام في خدمة مصالحها وتحقيق أهدافها.

-تزايد الوعي بقوة الإعلام الموجه من الخارج على شعوب ومجتمعات أخرى، والذي يُمارس وفق إستراتيجية إعلامية". (مركز ASBAR:2010، 27)

**2-عناصر الاستراتيجية الاتصالية:** يمكن تحديد عناصر الاستراتيجية الاتصالية في ثلاث مراحل أساسية وهي:

**أ-تخطيط لأهداف العملية للاتصال:** يحتاج تنفيذ الخطة الاتصالية إلى وسائل اتصالية وفعاليات تنقل الرسالة إلى الجمهور المستهدف؛ حيث سيضطر القائم بالاتصال للاختيار وسائل الاتصال الجماهيرية الأكثر فعالية.

**ب-تنفيذ ومتابعة الخطة الاستراتيجية للاتصال:** عند تنفيذ الاستراتيجية يراعى توكيل المسؤوليات وتنظيم الادوار داخل نطاق المؤسسة ، فوضوح الخطوط الفاصلة بين المسؤوليات يفضي إلى التحكم السلس في مسار الاستراتيجية ويحول التدخل التصحيحي المناسب في الوقت الحرج.

**ج-التقييم والتقييم:** إن الاستراتيجية الاتصالية مزودة بمجموعة من الاليات للتقييم والتي بإمكانها إن تقليص الاخطاء ، وهذه بعض أشكال التقييم:

-قياس الانتباه للرسالة قبل وبعد التعرض لها من قبل الجمهور المستهدف.

-ترجمة نتيجة القياس أثناء التنفيذ إلى نشاط للتصحيح والدعم.

-رجع الصدى عن مختلف الفعاليات المنجزة.

-تعقب حجم وطبيعة التغطية الاعلامية من قبل الجمهور المستهدف.

-حجم رسائل الاستعلامات التي يبعثها الجمهور وطبيعة مضمونها.

-حجم الدعم المجتمعي والمادي الذي تلقاه الحملة في سبيل إنجاحها". (بوكرموش:2013، 41).

**3-مبادئ الاستراتيجية الاتصالية:** تتميز الاستراتيجية الاتصالية بمجموعة من المبادئ الاساسية من أجل أن يكون لها مكانة وقبول وعمل ذو فعالية في الواقع يجب إن تتبع المبادئ الاساسية التالية:

أ- مبدأ الوجود: Existence يجب أن تكون الإستراتيجية الإتصالية موجودة في الواقع ومحددة بشكل رسمي؛ فالكثير من المؤسسات ليس لها إستراتيجية إتصال ، بل تكفي بعمليات غير منتظمة.

ب- مبدأ الاستمرارية: Continuïte من أهم الخاصيات الأساسية للإستراتيجية الإتصالية ، فيشترط في الإستراتيجية الإتصالية أن تكون مستمرة على المدى الطويل ، لكي تظهر كفاءتها وفعاليتها .

ج -مبدأ التمييز: Differentiation إن أحد الأدوار الأساسية للإستراتيجية الإتصالية هي إعطاء المنتج أو الخدمة تميز غير موجود في العروض الأخرى التميز الإيجابي بالطبع ، حيث تقاس نوعية الإتصال بدرجة التميز التي يخلفها المنتج أو الخدمة المعروضة.

د-مبدأ الوضوح: Clairte يجب أن تكون الإستراتيجية الإتصالية واضحة وبسيطة و سهلة الفهم لدى الجمهور المستهدف ، فأى إستراتيجية تعتمد على أسس و مبادئ عمل غير مفهومة و معقدة ، فالنتيجة ستكون مبهمة لا قيمة لها". (جون مارك:1995، 45).

هـ-مبدأ الواقعية: Realisme يجب أن تتطابق الإستراتيجية الإتصالية مع خصائص المنتج أو الخدمة ، و ذلك لكي تكون مرحبا بها من طرف الجمهور المستهدف، فأى معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي إلى رفض الرسائل المعروضة ، و من ذلك فقدان المنتج أو الخدمة لقيمتها و جمهوره.

و-مبدأ المرونة: Flexibilitè إستراتيجية الإتصال يجب أن تكون: مرنة حسب مختلف الأشكال الإتصالية،وحسب وسائل الإتصال ،ومرنة حسب نوع الخدمات أو المنتج.

ز-مبدأ التناسق: Coherence يجب أن يتناسق الإتصال مع مجموعة قرارات المؤسسة ، وبالخصوص معقرارات التسويق ، هدفه ، موقعه ، قنوات التوزيع.

ح-مبدأ القبول الداخلي: Acceptation interne لا بد على الإتصال و رسائله أن لا تكون مسموعة و مفهومة من المستهلكين فقط، بل وأيضا من الجماهير داخل المؤسسة في حد ذاتها مستخدمين ، عمال ، إطارات ، فهذا المبدأ أساسي لأنه جزء من الإتصال ، فهو سيكون منجز

من طرف الموظفين ، و بالخصوص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجين". (جون مارك:1995، 45-46).

#### 4-مراحل سيرورة إستراتيجية الإتصال: لصياغة استراتيجية اتصالية نمر عبر مراحل توضع من

اجل الاعداد والمتابعة والتنفيذ لهذه الإستراتيجية وهذه المراحل هي :

أ- **تحديد أهداف الإتصال:** يعتبر تحديد الأهداف مرحلة مهمة بالنسبة لوضع إستراتيجية الإتصال "إن الانسجام العام في المؤسسة من خلال إشراك مختلف الاطراف على مستوى الهرم الاداري بواسطة التشاور والحوار والاستفادة من التغذية العكسية ويمكن تقسيم الاهداف إلى قسمين:

ب- **تحديد الأهداف العامة :** وتتمثل هذه الاهداف العامة فيما يلي

-تجنيد مجموع المستخدمين حول هدف أو مشروع ما.

-السماح لكل واحد بتطوير مشروع خاص من خلال مشروع جماعي

-اعطاء معنى داخلي للصورة الخارجية للمؤسسة

-خلق روح الفريق وتجنيد مجمل الموارد البشرية حول مشروع وطموح معين.

ج- **تحديد الأهداف الخاصة:** وتتمثل هذه الأهداف الخاصة فيما يلي:

-تحديد مصداقية المسعى ومدى اهتمام كل مسير بالمسعى الكلي للمؤسسة.

-انسجام الهيئة المسيرة حول الاهداف تسمح برفع الإلتباس.

-تسلسل الاعمال على كل المستويات". ( ناصر دادي عدون:2004، 77).

د-**تحديد الجمهور المستهدف:** لا يكفي تحديد جملة من الاهداف وغض الطرف على الجمهور

الذي وضعت الاهداف لأجله ومن أجله " إلا أن الواقع الفعلي غير ذلك فليس من السهولة

دائما تحديد الجمهور، لدرجة يمكن القول أن الجمهور يتميز بالديناميكية، وكل قضية تخلق

جمهور خاص بها، لذلك يجب أن تكون المنظمة حريصة على إختيار هذا الجمهور". (محمد النجار

:1993، 151). والجمهور المستهدف هو مجموعة الأفراد أو الجماعات المتجانسة التي توجه إليها

الرسائل الإتصالية كما أن تحديد هذا الجمهور يعتبر ذو أهمية كبيرة، فيمكن أن يختلف حسب

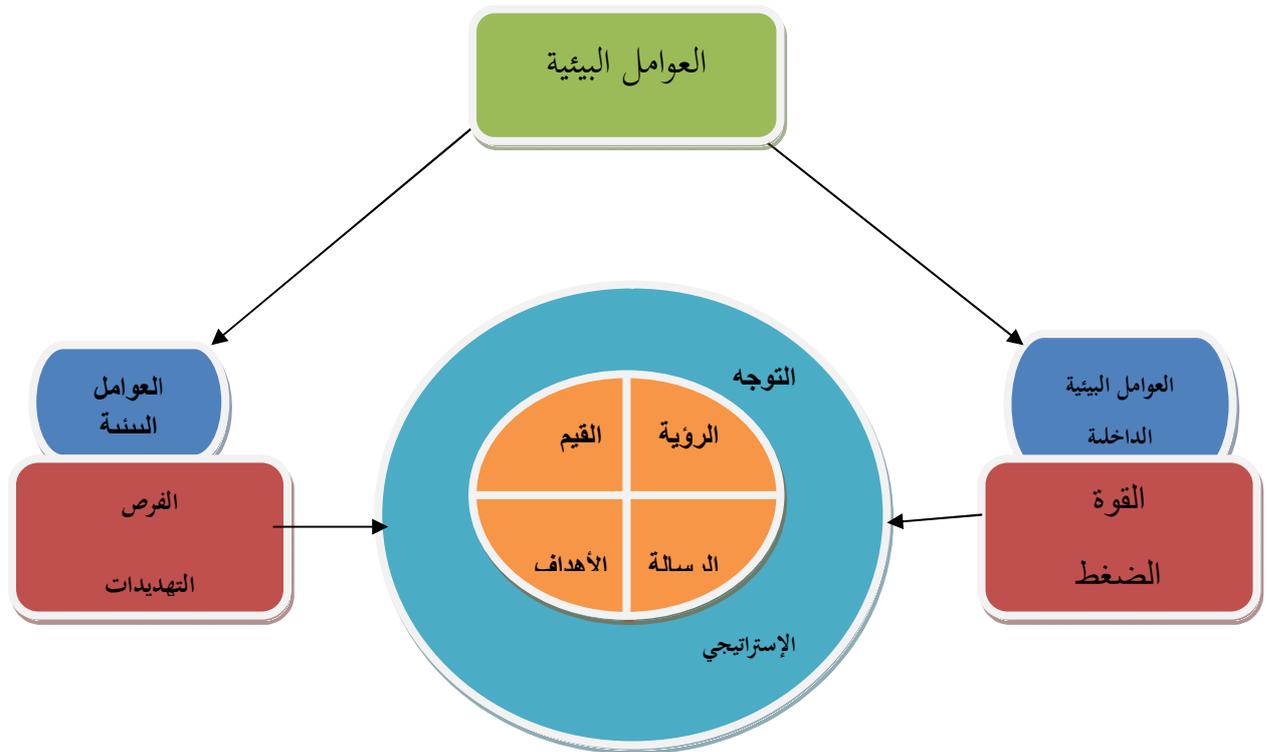
الموضوع المحدد، وكلما إتسع نطاق الأهداف زاد عدد الجمهور المستهدف " وتعتبر هذه المرحلة مهمة جدا في إستراتيجية الإتصال لأنها توفر الكثير من النفقات بالتركيز على الجماهير .

هـ-دراسة المحيط الإقتصادي و الثقافي: في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بكل من:

– البحث عن هوية المؤسسة وصورتها.

– تأكيد أهداف الإتصال المحددة من الإدارة و تكييفها.

– تعيين خطوط حركة المعلومات في المؤسسة "من أجل تصميم إستراتيجية اتصالية يجب التعرف على البيئة الاجتماعية والثقافية التي ينتمي إليها الجمهور المستهدف بهدف تحقيق الانسجام والتأقلم بين المؤسسة والمحيط الذي تنشط فيه وفي هذه الخطوة تقوم المؤسسة بالبحث عن هويتها وصورتها".(بوهلة:2012، 47).



العلاقة بين البيئة والتوجه الاستراتيجي .(سعيد عبد الله مُحمَّد:2013، 265).

و-تعيين المستقبلين **les cibles** و تكييف الوسائل: و المستقبلين هم أشخاص في المؤسسة أو مجموعات منسجمة من الأشخاص، والذين يستهدفون بالرسائل الاتصالية، و يمكن أن يكونوا مباشرين أو غير مباشرين.

ز-إختيار وسائل و روابط الإتصال : بالنسبة للروابط فهنا يمكن القول أنه كلما كان هناك عدد أكبر من الوسطاء بين المرسل و المستقبل كلما زادت إمكانية تحريف المعلومة ، و بالتالي فإن تحريف المعلومة يتناسب تناسباً طردياً و كثرة الوسائط ، كما يشترط أن تكون على قدر كبير من المميزات و المؤهلات الشخصية العالية.

ح- التنفيذ استراتيجية الاتصال : تنفيذ إستراتيجية الإتصال التي تعد مسبقاً ومرتبطة بفترة زمنية قد تكون بين سنتين إلى خمس سنوات" وفيها تحدد العناصر المختلفة اللازمة لتطبيق الإستراتيجية و متابعتها إبتداءً من الأهداف ، الخلايا الإتصالية، والمستهدفين ، والوسائل ، والوسطاء ، والتواريخ ، إلى التكاليف المتعلقة بها ، و الحدود أو القيود التي تواجهها العملية الإتصالية".(دادى عدون: 2004، 80).

## المحاضرة السابعة: المقاربات النظرية

### 1- المقاربات النظرية للإستراتيجية الاتصالية .

أ- النمط الرمزي.

أ- النمط الحقيقي.

أ- النمط الخيالي.

### 2- أساليب التخطيط للإستراتيجية الاتصالية.

## 1- المقاربات النظرية للإستراتيجية الإتصال: تتمحور استراتيجية الاتصال حول ثلاث أنماط

للمقاربات النظرية للاتصال يمكن إجماها فيمايلي

**1.1- النمط الرمزي:** وهي عبارة عن إستراتيجية إتصالية تدعو إلى إستجابة من طرف المستقبل في شكل رمزي، و إستراتيجية الإتصال تفرض مسار رمزي أثناء تلقيها من طرف المستقبل. وضمن هذا النمط تكون إستراتيجية الإتصال موجهة لخلق إنتماء لجميع الأفراد لنفس المجموعة أو لنفس المحيط، حيث أن هذه الإستراتيجيات تحمل في طياتها تمثيلات رمزية لخلق الإنتماء وبإمكانها أن تستقطب مساهمة جميع الأفراد في شكل إتصال إجتماعي". (قاموس علوم الاعلام والاتصال: 1997، 25). و الأهمية التي تتميز بها الرموز في صياغة مختلف الأشكال القاعدة الإتصالية تعكس أهمية وضع إستراتيجيات إتصالية تسمح للمستقبل بإستيعابها، عن طريق التذكر لمختلف البنى و الهياكل القاعدية لتقاليدهم، وبالتالي تشكل عضوية الإنتماء لديهم.

كذلك بالإمكان أيضا إدراج مثال حول طرق وأشكال عمل المنظمات، حيث أن الإتصال عندما يمر بوساطة رمزية يعزز ثقافة الإنتماء لدى الأفراد لأن عبارة الإنتماء تسمح له بمعرفة الآخرين في حالة مشابهة أمام نفس الأوامر، وبالتالي ضرورة الإستجابة مثال: (رموز الثورة والوطن....). ويمكننا طرح مثال آخر فيما يخص إستراتيجيات الإتصال الرمزية المستخدمة في إكتساب المعرفة والمتمثلة في إستراتيجية الإتصال التعليمية، حيث إن بث وإرسال المعلومات يركز على إستراتيجية رمزية للإتصال و التي تدعو إلى إستجابة من طرف المستقبلين من خلال نشاطات رمزية حيث أن كل إتصال تعليمي يتضمن دائما معرفة يتبناها المستقبل تمثل إنتماؤه الذي يكون بمثابة هوية إجتماعية". (بوهلة: 2012، 26).

**2.1- النمط الحقيقي:** يتطلب من المستقبل القيام بفعل ما أو توخي الحيطه من أمر ما أو وضعية معينة، ويتمثل في إستراتيجية إتصالية تتطلب رد فعل المستقبل على شكل سلوك أو القيام بفعل ما وذلك بإشراك حقيقي، أي القيام بفعل حقيقي، وفي هذه الحالة إستراتيجيات الإتصال تكون بمثابة أوامر، بحيث أن إستراتيجيات الإتصال التي تصاغ من النمط الحقيقي تنتظر الإجابة من طرف المتلقي وطاعته في هذه الحالة يجب عليه الاستجابة للطلب. ويمكن إدراج الإتصال السياسي ضمن إستراتيجيات الإتصال الحقيقية، هذا الأخير ينتظر من المستقبل إستجابة، وبالتالي الإشارك الحقيقي للأفراد في الفضاء السياسي في المجتمع لتحقيق إنتماء الأفراد، فعن طريق هذا الإنخراط الحقيقي يحقق مواطنه مثال: الانتخابات. ومنه

يمكن اعتبار الإتصال السياسي شكل من أشكال إستراتيجيات الإتصال الحقيقية". (بوهلة: 2012، 26).

**3.1- النمط الخيالي:** إستراتيجيات الإتصال الخيالية تقوم بعمليات الإغراء وجذب المستقبل فإنها تركز على خيال المستقبل فالبني الخيالية تضع مخطط للعلاقات، مخطط لإنتاج خيالي فهذه الأخيرة تعمل على خلق الرغبة لدى المستهلك) المستقبل، وهذه الإستراتيجية الإتصالية تهدف إلى الإشارك الشخصي للمستقبل على أساس رغبة خيالية ". مثال: الإشهار يركز على خاصية الرغبة بمعنى تحريك الرغبة حيث أن الإشهار ينتج شكل من التعريف الخيالي عن طرق تمثيلات للمناظر وتمثيلات من الطبيعة لخلق الرغبة في المستقبل. وخلاصة القول أن مختلف أنماط المقاربات النظرية المتضمنة لمختلف الإستراتيجيات السابقة الذكر تتوضح أهميتها في تقديمها لأسس علمية في مجال التخطيط لإستراتيجية الإتصال، وتؤكد على إمكانية التوسع في إستخدامها لتحقيق الأغراض التي تستهدفها إستراتيجية الإتصال على مستوى المجتمع كله وفي مواجهة كل جماهيره". (مُحَمَّد عبد البادي: 2005، 63).

**2- اساليب التخطيط للاستراتيجية الاتصال:** في حالة اعداد استراتيجية اتصالية هناك العديد من الاساليب التخطيط الاستراتيجي الموجودة ومن أهمها مايلي :

**1.2- اساليب التنبؤ والتحليل:** يستخدم هذا الاسلوب في تحليل عناصر النظام الاتصالي ووسائله ومؤسساته "في تحليل الاحتياجات البيئية وإمكاناتها، وكذلك تحليل الجماهير التي سوف يتعاملون معها وفي تحليل السياسات التي تعيق او تفيد تطور النظام الاتصالي وهذا يعني تحليل الصورة الاجتماعية الواقعية". (مُحَمَّد البادي: 2005، 138) .

**إن من الاساليب التحليل نجد:**

**أ- اسلوب تحليل الامكانات وتقويمها:** قد تكمن أهميته كونه يختص في تحليل إمكانات المؤسسات الإتصالية وقدراتها " كما يعمل على تقييم عناصر النظام الاتصالي و وسائله وقدراته بالكيفية التي يحتاج إليها المخططون ومتخذوا القرار الإستراتيجي وتشمل المعلومات التي يتم

الحصول عليها من إستخدام هذا الأسلوب مواد كمية ووصفية وإحصاءات وأوصاف تاريخية، إلى جانب مواد تتصل بالبناء الداخلي للنظام الإتصالي ومؤسساته و وسائله ومواد قانونية وتنظيمية أخرى.

**ب- اساليب التنبؤ:** هذه الأساليب تقدم معلومات تسمح بتطور الأوضاع المستقبلية للمجتمع أو لقطاع من قطاعاته، وتسمح بتوقع النتائج التي يمكن أن تتحقق. "وما يزيد من أهمية هذا التنبؤ وأساليبه أنه أصبح من الخطورة أن يكتفي المجتمع ومؤسساته بالتعامل مع الواقع فقط بل يجب أن يكون التعامل مع الحاضر والمستقبل معا". (بوهلة:2012، 28). ومن بين أهم أساليبه:

**ج- اسلوب التنبؤ الذاتي :** هو أحد الأساليب الكمية التي تعمل على تجميع أكبر قدر من آراء المحكمين و الخبراء في مجالات عديدة حول الاحتمالات المستقبلية خلال فترة زمنية محددة، ثم يتم التعرف على الإتجاه السائد لهذه الآراء الخاصة بالمحكمين والخبراء والتي تمثل الإحتمالات المستقبلية.

**د- اسلوب التنبؤ الاحصائي:** هو أحد الأساليب الكمية التي تقوم على متابعة التسلسل الزمني لمتغيرات حدثت في الماضي، ومتابعة أوضاعها في الحاضر لنصل إلى الإحتمالات والإتجاهات المستقبلية المطلوبة، ويمكن أن يغطي هذا الأسلوب فترات زمنية طويلة سواء كانت في الماضي أو الحاضر أو المستقبل ويربط بينها برسوم بيانية.

**و- اسلوب التنبؤ التفسيري:** أيضا من الأساليب الكمية يعتمد على نماذج بحوث علمية لإحداث تصور مصطنع للأوضاع المستقبلية، لكي يتم تجريب نماذج التغيرات السلوكية من أجل التعرف على كيفية التعامل معها.

**2.2- اسلوب الاستقراء:** يقصد به إستقراء الماضي من أجل التخطيط للمستقبل وغالبا ما يطبق

هذا الأسلوب في متغير واحد ولوسيلة واحدة، حيث أن هذا الأسلوب يفترض أن الإتجاهات الماضية يمكن أن تمتد للمستقبل.

**3.2- اسلوب الومضة الذهنية:** وهو وضع الفكر في مشكلة معينة للوصول إلى الأفكار التي يمكن بها مواجهة هذه المشكلة، ويفيد هذا الأسلوب في التعرف على العناصر البيئية ونظامها الاتصالي ومغزاها من أجل الوصول إلى رؤية معمقة لطبيعتها وكيفية تفاعلها.

**4.2- اسلوب النظم:** يستخدم في تحليل عناصر النظام الاتصالي وكيفية تفاعلها مع نفسها من ناحية ومع العناصر البيئية من ناحية ثانية". (بوهلة:2012، 29).

**5.2- اسلوب السيناريو:** هو من الأساليب النوعية، يقوم على بناء تصور لكيفية حدوث متغيرات

المستقبل وغالبا ما تنقسم هذه السيناريوهات إلى: - متشائم - متفائل - معتدل، ولكل سيناريو منها احتمالاته ويكون السيناريو المعتدل هو القاعدة، لأنه يقوم على متغيرات معروفة واتجاهات ثابتة.

**6.2- اسلوب دلفي:** يقوم هذا الأسلوب على جمع آراء عدد من المتخصصين في مجالات معينة كل على حدة، ثم تصنف هذه الآراء وتعرض عليهم مجتمعين لكي يحدفوا بالإجماع بعض المعلومات غير الممثلة للإتجاهات المستقبلية، ثم تعرض المعلومات التي إستقر عليها رأيهم مرة أخرى لزيادة تمحيصها وتقويمها وتكرر هذه العملية عدة مرات حتى لا يصبح هناك مجال للتغيير.

**7.2- اسلوب تحليل الاثر المتداخل:** هذا أسلوب نوعي وهو عبارة عن محاولة لإكتشاف وتحليل العلاقات المتداخلة والتفاعلات الكامنة بين الحوادث والظروف المحتملة في المستقبل". (بوهلة:2012، 30).

**8.2- اساليب الخيارات الاستراتيجية واتخاذ القرار:** تكمن أهمية كل هذه الأساليب في عملية اتخاذ القرارات الصائبة إلا أنها لا تستخدم دفعة واحدة في عملية التخطيط لإستراتيجية الإتصال "وإنما يجب القيام بإختيار واحدة من هذه الأساليب بما يتناسب والأغراض التي تستهدفها الرؤية المستقبلية للمجتمع، وقد يضطر إلى إحداث توافق بين أكثر من أسلوب للوصول إلى ما هو مناسب، وذلك يرجع إلى العديد من الاعتبارات التي تحكم الاختيار بين الأساليب سابقة الذكر، وذلك لأن لكل أسلوب قدراته ولكل أسلوب حدوده ومن بين هذه الاعتبارات نجد مايلي:

- عند محاولة التنبؤ بالأهداف المستقبلية يمكن حدوث تغيرات غير متوقعة في البيئة الخارجية المحيطة بالمجتمع على المستوى الدولي.
- عند تغير المدى الزمني للخطة الإستراتيجية، فإذا كان التخطيط لإستراتيجية الإتصال يغطي مدة زمنية قدرها سبع سنوات، ورأت الإدارة زيادتها إلى عشر سنوات مثلاً: فيكون على الإدارة أن تختار أسلوباً للتنبؤ تتناسب قدرته مع مدة أطول.
- تزايد الإعتماد على التنبؤ لتزايد الإيمان بأهميته، مما يفتح الطريق أمام خيارات كثيرة ويكون على الإدارة الإستراتيجية تحديد الأنسب منها.
- مدى توفر المهارات البشرية القادرة على إستخدام أساليب التنبؤ تؤدي إلى تفضيل أسلوب منها على الآخر أو إلى دمج أكثر من أسلوب منها. إن درجة الدقة المطلوبة في نتائج التنبؤ، يتطلب إحداث مقارنة بين النتائج التي حققتها الأساليب التي إعتمدت عليها الإدارة الإستراتيجية من قبل لتحديد مدى دقة كل منها وتختار من بينها الأكثر دقة، لتحقيق المزيد من الثقة و الدقة فيما تعتمد عليه من تنبؤات مستقبلية في مواجهة التحديات والتحديات القادمة". (مُحَمَّد البادي: 2005، 146).

## المحاضرة الثامنة: أنواع الاستراتيجية الاتصالية

- 1- استراتيجية الدفع.
- 2- استراتيجية الجذب.
- 3- استراتيجية الاقناع.
- 4- استراتيجية بناء الاجماع.
- 5- استراتيجية الحوار.

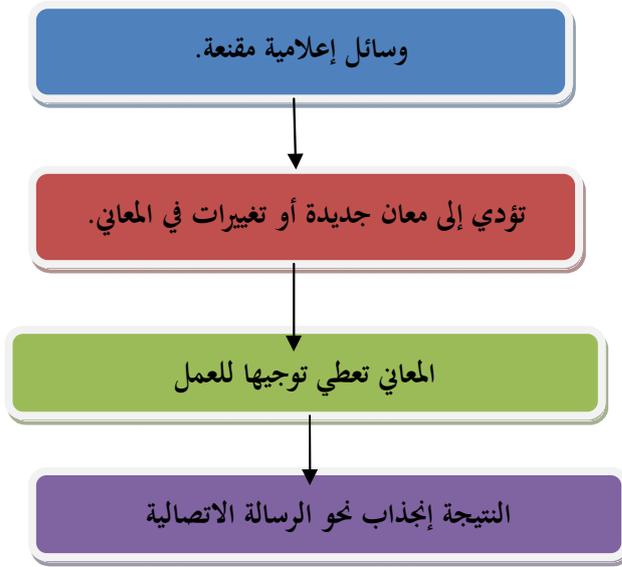
-أنواع الاستراتيجية الاتصالية:لقد وضعت جملة الاستراتيجيات الاتصالية في مجال الاعلام والاتصال ؛بحيث تعمل على ايصال الرسالة الاتصالية للمستقبل بطريقة صحيحة وناجحة وفعالة ومن أهم هذه الاستراتيجيات مايلي :

**1- إستراتيجية الدفع:** وتتم هذه الاستراتيجية من خلال الدفع بالرسالة الاتصالية نحو الجمهور من خلال عملية الترويج والإشهار أي اصال الرسالة الاتصالية بالاعتماد على طرق مختلفة لكي تصل إلى الجمهور المستهدف. ( الحديدي وآخرون:2009، 56)

**مثال:** الدفع بالرسالة الاتصالية عن طريق الترويج لفكرة ما من أجل وصولها إلى الجمهور المستهدف(شباب ، امرأة، طلبة ، معلمين...) هنا يمكن اختيار الفئة المستهدفة فتوضع الرسالة الاتصالية في شكل منتج محدد فيروج له من خلال الدفع بالجمهور المستهدف إلى قبول الفكرة ثم الانتقال إلى الخطوة الفعلية وهي سلوك الممارسة.

**2- إستراتيجية الجذب :** وهي إستراتيجية تسعى لخلق رسائل اتصالية تؤثر على الجمهور بطريقة غير مباشرة تدفع به لجلب هذه الرسائل الاتصالية والتعامل معها . أي الرسائل الاتصالية تحدث ضغط من أجل الانجذاب نحوها وفق معايير وضعت تؤدي للتأثير على الجمهور . ومن خلال خلق الطلب المباشر عن طريق الجهود الترويجية. وبمأن الانسان عاطفي ويهتم بالرسائل التي يتم صياغتها بمهارة، والتي تستميل الحماس والحب والاهتمام بالذات والمشاعر الأخرى التي قد تكون منطقية بطبيعتها". ( الحديدي واخرون:2009، 56)

**مثال:**الجذب من خلال الترويج لفكرة محددة أو برنامج معين فيكون الهدف هو جذب فئة اجتماعية معينة أو جمهور معين من خلال الضغط عليه برسائل اتصالية سواء كانت مشفرة أو واضحة فتكون النتيجة أن يكثر الطلب عليها لأنها تلي حاجيات وتشبع رغبات.



جذب الرسالة الاتصالية. (الحديدي وآخرون: 2009، 56)

3- إستراتيجية الإقناع Persuasion: تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد وتعتمد هذه الإستراتيجية على الإعلان والدعاية، تسعى إلى خلق قاعدة للعلاقات الإستراتيجية مع الجماهير ومن اهدافها التغيير معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين. وتستخدم في اتصالات المنظمة عندما تسعى الى خلق قاعدة للعلاقات الاستراتيجية مع الجماهير الاساسية وتسعى المنظمة من خلال هذه الاستراتيجية الى التغيير المقصود في معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين. تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المؤسسة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين Connotations وتسعى إستراتيجية الإقناع إلى خلق قاعدة للعلاقات الإستراتيجية مع الجماهير لإحداث التغيير في المعرفة، والاتجاهات، والسلوكيات الخاصة بالجماهير". (الزدجالية: 2012، 76)

فالإقناع هو لغة الأقوياء وطريقة الأسوياء، وما استخدمه كمنهج إلا كان الاحترام والتقدير نصيبه من قبل الأطراف الأخرى بغض النظر عن اقتناعه من عدمه وينبغي أن تتم عملية الإقناع بشكل مخطط ومدروس، فعند التخطيط لعملية الإقناع، فإن القائم بعملية الإقناع يهتم بتطوير الأسلوب الذي يراه مناسباً للتأثير في الطرف الآخر وإقناعه بما يريد، فبعض الجماهير يسهل

إقناعها، وأخرى العكس، وأخرى وسط هاتين الفئتين، وكل فئة من هذه الفئات تحتاج لأسلوب مناسب لها، لكي يتم تحقيق الهدف المنشود من العملية الإقناعية. ومعرفة الإقناع لخصائص وطبيعة الجمهور قد تعرض عليه استخدام أكثر من أسلوب، وتحديد أولويات البدء حسب كل موقف إقناعي، فمن الأسئلة الهامة التي يطرحها المرسل قبل عرض مضمونه الإعلامي للمتلقي هي: هل يجب أن يبدأ بتقديم الحجج القوية أم يحتفظ بها حتى النهاية؟ وهل المضمون الذي يذكر هدفه محدد أكثر فعالية من المضمون الذي يترك هدفه ضمني ليستنتجه المتلقي، وغيرها من الأسئلة التي تشكل الإطار الأساسي لبناء الشكل النهائي للرسالة". (حسن عماد مكاوي، وليلى حسين السيد: 1998، 194). وسأحاول فيما يأتي عرض ومناقشة هذه الأساليب التي يقسمها بعض العلماء إلى أساليب علمية وأخرى غير علمية:

أ- الأساليب العلمية في عملية الإقناع: ومنها على وجه الخصوص ما يمكن تحديدها بما يلي :

- **وضوح الأهداف مقابل استنتاجها ضمنيا:** فدرجة الوضوح في الرسالة أهمية كبيرة في إقناع المستهدفين، فكلما كانت الرسالة واضحة ولا تحتاج لجهد في تفسيرها واستخلاص النتائج أصبحت أكثر إقناعا لدى أنواع معينة من الجماهير خاصة محدودي التعليم، بينما يمكن أن يؤدي وضوح الرسالة مباشرتها إلى عدم إقناع أنواع أخرى من الجماهير وربما مقاومتها بعض الأحيان، لأنهم قد يشعرون بأنها تستخف بقدراتهم العقلية وقدراتهم العلمية والمعرفية خاصة المتعلمين والمثقفين ثقافة عالية، وغموض الرسالة ووجود أهداف تضمينية فيها، يترك للمتلقي الفرصة لكي يعمل ذهنه ويستنتج الهدف بنفسه وقدراته، ويشعر بالاحترام من قبل المرسل بما يساعد على تحقيق الهدف المنشود من الرسالة.

- **تقديم الرسالة لأدلة وشواهد :** يتوقف تأثير الدليل على ما إذا كان المتلقون يعتبرونه صحيحا أو غير صحيح وعلينا أن ندرك أن الدليل الذي يقدم حقائق غير الدليل الذي يقدم آراء، فتأثيرهما مختلف، والواقع أن هذا الاحتمال لم يخضع للدراسة في الأبحاث التي تناولت الأسانيد على الإقناع". (حسن عماد مكاوي، وليلى حسين السيد: 1998، 195).

- ترتيب الحجج الاقناعية داخل الرسالة : يقوم هذا الأسلوب على ترتيب الحجج والأفكار بطريقة منطقية ومبنية إحداهما على الأخرى، فهناك أنواع من الجماهير تحتاج إلى تحليل الأفكار المطروحة في الرسالة وبيان حجمها ويؤخذ بعين الاعتبار عند ترتيب الحجج والبراهين والأدلة عرض الحجج الأقوى في البداية ثم التدرج في عرضتها حتى الحجة الأضعف، لأن المتعرض للرسالة يظل طوال الوقت يقارن بين الحجة الأولى "الأقوى" والحجج الأخرى "الأضعف"، ويظل طوال الوقت مستقر على قبول الحجة الأولى، أي أن الحجج التالية للحجة القوية تكون عاملا مساعدا في تعزيز الحجة الأقوى الأكثر تأثيرا على المتلقي". (حانون نزهة: 2008، 47).

### ب- الأساليب غير العلمية في عملية الإقناع ومنها:

-التحيز: يقوم المصدر مصدر المادة الإعلامية بالتأييد لموقف أو قضية ما لمجرد التحيز لأحد الأطراف أو للقضية ذاتها، بعيدا عن المنهجية أو الحياد المطلوب، ويهدف من ذلك التحيز إقناع المتلقي برأيه، أو فكرته المطروحة، والتحيز قد يكون للحكومات أو للأشخاص كمشاهير العلماء والمفكرين والمنتخبين، وأحيانا التحيز للنوادي والجمعيات والأحزاب أحيانا.

-التعميم على غير أساس علمي: كقول كل الشعب ينتخبون ذلك الرجل، أو القول بأن كل الشعب ينتخبون على ميثاق السلم والمصالحة الوطنية "بنعم"، وهنا فلا يمكن أن تتفق آراء جميع أفراد المجتمع مع اختلاف طبقاته ومستوياته التعليمية والاجتماعية حول قضية سياسية تهم المجتمع، وإطلاق التعليم من غير دليل لا يعد أسلوبا علميا للإقناع.

-التركيز على النواحي العاطفية: فأحيانا يقوم بعض الخطباء والصحفيين بمحاولات مكثفة لاستدراج عاطفة الجمهور نحو قضية ما، قد تكون دينية أو سياسية مع غياب جانب التعقل والمنطق، وذلك من أجل التأثير على الرأي العام وإقناعه ومن ثمة كسبه، وإن كان ذلك مجديا في الدعايات السياسية فإنه يعتبر أسلوبا ونهجاً غير علمي في المجال الإعلامي، لأن الإعلام يعتمد أساسا على الحقائق والمعلومات، لا مجرد العاطفة.

-المبالغة في التخويف والترهيب: فأسلوب الترغيب والترهيب لما يستخدم استخداما سيئا لا يؤدي الغرض الذي وضع من أجله، وذلك بسبب الإكثار منه والمبالغة فيه، فمثلا المبالغة في الترهيب يذكر النار والعقاب المنتظر يؤدي إلى اليأس عند المتلقي، كما أن المبالغة في الترغيب بالعفو

المطلق وبالنعيم الدائم يؤدي إلى التساهل والاستهانة بأمر ما وبالتالي لا يحصل اقتناع المستقبل في كثير من الأحيان". (حانون نزهة: 2008، 52)

4- إستراتيجية بناء الإجماع Consensus Building: تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين (داخلي، وخارجي) من المؤسسة إلى الجماهير المستهدفة وبالعكس، وتتناول بناء الجسور بين المؤسسة والمحيط الذي تعمل فيه، أو بين الموظفين، ويمكن الاستعانة بهذه الإستراتيجية لتحقيق عملية الاتفاق المشترك بين الأطراف عندما يكون هناك تعارض وتضارب في المصالح". (الزدجالية: 2012، 76)، وتستخدم هذه الإستراتيجية لبناء علاقات إستراتيجية بين الرسالة وبيئتها الخارجية، وتجنب التعارض بين مصالح المؤسسة الاتصالية و من جانب ومصالح تلك الجماهير من جهة أخرى، وعادة ما تطبق هذه الاستراتيجية عندما يكون تعارض في المصالح بين اطراف يعتمد كل منها في وجودها على الجماهير الاساسية في بيئتها الخارجية وعادة ما يكون هناك تعارض بين مصالح المنظمة من جانب ومصالح تلك الجماهير من جانب آخر. إن الجمهور يختلف طبقا لمتغيرات كثيرة منها السن والنوع والتعليم وغير ذلك، هناك قد تكون الادلة المقنعة بالنسبة لجمهور ما غير مقنعة في الوقت نفسه لجمهور آخر. ولكن يحاول القئم بالاتصال أن يدعموا تأثير رسائلهم بتقديم أدلة وعبارات تتضمن معلومات واقعية". (الحديدي وآخرون: 2009، 56)

مثال : تعتمد المنظمات في وجودها على الجماهير الأساسية الموجودة في بيئتها الخارجية ، وعادة ما يكون هناك تعارض بين مصالح المنظمة ومصالح الجماهير من جانب آخر . وهذا يتطلب من المنظمة تحقيق أرضية مشتركة مع هذه الجماهير تحقق الحد الأدنى من مصالح الطرفين ، ومنه يتحقق الاجماع بين الطرفين الذي يبحث عن التوازن بين المصلحة والواقع.

5- إستراتيجية الحوار Dialogue: تجمع إستراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين. الجمهور وتفاعله في صنع سياستها وتتضمن هذه الإستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المؤسسة، وأخذ رأيه في القضايا المختلفة. ويتم إشراك الجمهور في عملية صنع القرار، إذ تعمل المؤسسة على تسهيل إشراك الجمهور وتفاعله في صنع سياستها". (الزدجالية: 2012، 76)

**مثال:** لزيادة نسب المشاركة والتفاعل بين المستقبل والرسالة الاتصالية لبناء منظومة اتصالية ناجحة. تتضمن هذه الاستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المنظمة ، وأخذ رأيه في القضايا المختلفة بعين الاعتبار. ويتم إشراك الجمهور في عملية صنع القرار تسمى هذه الإستراتيجية : إستراتيجية التيسير ، حيث تعمل المنظمة على تسهيل اشتراك الجمهور وتفاعله في صنع سياستها ، وتحرص في الوقت نفسه على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية . اتجاه الاتصال : الاتصال في اتجاهين . والمضمون الاتصالي : يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجمهور ، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين . نوع الجمهور : عادة ما تتوجه إلى الجمهور المدرك والنشط ومن امثلتها : مناقشات العلاقات العامة ، المناقشات الفكرية حول المشكلات والأزمات المتوقع حدوثها ، وكيفية الاستجابة لها .

## المحاضرة العاشرة: أنواع الاستراتيجية الاتصالية

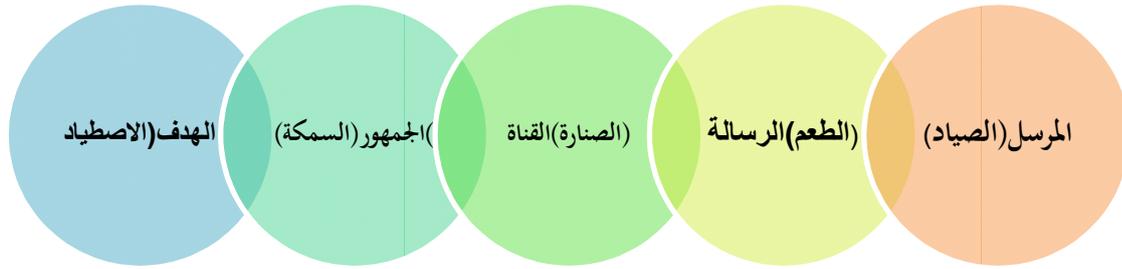
- 1- استراتيجية الاستحواذ على المتلقي.
- 2- استراتيجية التكرار.
- 3- استراتيجية الغير مباشر أو التأجيل.
- 4- استراتيجية ترتيب المشكلة والحل.
- 5- استراتيجية المنبه والاستجابة.
- 6- استراتيجية الصور الذهنية (الروباجندا).
- 7- استراتيجية نشر الافكار المستحدثة.
- 8- استراتيجية الصرف أو التحويل والإلهاء.

**1- الاستحواذ على المتلقي (الاصطياد):** في هذه الاستراتيجية تتمثل في قوة تأثير وسائل الاتصال وفعاليتها من خلال مبدأ الاستحواذ على المتلقي فكلما كان المتصل ينظر الى العملية الاتصالية باعتبارها عملية تفاعلية معقدة بأطرافها المختلفة مع فهم لعناصرها (المرسل والرسالة والقناة والمستقبل والرجع والبيئة وأهدف) وزاد تأثيره وكلما قل تعامله مع بعض هذه التغيرات قل تأثيره. ودرجة الاستحواذ (الاصطياد) هي مرهونة بدرجة تعامل وفهم وتوظيف متقن لعناصر العملية الاتصالية بتغييراتها المتعددة" ويحاول مبدأ الاستحواذ على المتلقي - الاصطياد الذي نقترحه تقديم استراتيجية لتأثير وسائل الاتصال تشبه في آلياتها عمليات الصيد إذ يمان أن نجد خيطا مشتركا لأوجه الشبه بين عمليات تأثير وسائل الاتصال وعمليات الاصطياد في الانهار أو البحيرات أو البحار أو المحيطات أو غيرها و تشبهها كذلك من حيث تنوعها واختلاف أدواتها- وسائلها. وكما ان عمليات الاصطياد تحتاج الى مراعاة عدة امور لنجاح عملية الصيد، كذلك فان تأثير وسائل الاعلام يحتاج الى اليات شبيهة بعملية الصيد وتتوافق معها .ولعل الفارق الجوهرى بينهما يكمن في ان الاتصال عملية طرفاها الانسان ،بينما عملية الصيد ذات طرف انساني واحد والطرف الاخر غير انساني. ويشمل مبدأ الاستحواذ (الاصطياد) على مجموعة من العناصر وهي:

- ان يكون المتصل مدربا ذا خبرة قادرا على فهم جمهوره منسجما مع مؤسسته الإعلامية مدركا دوره كمغربل للرسائل.
- اجراء الدراسات المسبقة لتحديد الجمهور المستهدف والتعرف على خصائصه وحاجاته وحوافزه.
- اعداد الرسالة وصياغتها حسب ذوق الجمهور المستهدف .
- استخدام الوسائل الملائمة لتوصيل الرسالة للجمهور المناسب بما يضمن محاصرة الجمهور.
- استخدام تكنولوجيا الاتصال للوصول الى الجمهور امر هام فكلما زاد استخدامنا لتكنولوجيا الاتصال كانت فرص الوصول الى الجمهور اكبر ممكن.

إنها استراتيجية يتم تنفيذها بنجاح كامل أو فشل كامل .ذلك امر كله يعود الى درجة الاخ في الاعتبار بمجموعة من التغييرات التي إذا احتسبنا دورها جيدا في العملية الاتصالية يمكننا أن نحقق نجاحا كبيرا في التأثير في المتلقين".(أبو أصبع:1995، 19-20)

**مثال:** صياد السمك الذي يضع في الصنارة ذلك الطعم الذي يغري السمكة الباحثة عن اشباع حاجتها الغذائية مما يدفعها الى قبول الفكرة فتقع في مصيدة الصياد وبذلك يتحقق هدف الصياد وهو الحصول على الفريسة ؛ فإن في مثل الوضع تم تشبيه العملية الاتصالية بعملية اصطياد السمك عن طريق الصنارة (المرسل يمثل الصياد) ،(الرسالة الاتصالية تمثل الطعم الذي يوضع في الصنارة) ، (القناة الناقلة للرسالة تمثل الطعم الشهى الذي يوضع على الصنارة) ، (الجمهور المستهدف يمثل السمكة المراد اصطيادها) ، (الهدف من الرسالة الاتصالية يمثل عملية الاصطياد والحصول على الفريسة).



مخطط الاستحواذ على الجمهور. (أبو أصبع: 1995، 16)

**2- استراتيجية التكرار :** يعد التكرار من العوامل التي تساعد على الإقناع، ويمكن أن يؤدي تكرار عرض الرسالة إلى تعديل الاتجاهات العامة للجمهور نحو أية قضية أو موضوع، إلا أن التكرار في بعض الأحيان قد يسبب الضيق والملل للمتلقي، وهذا يدفع المرسل لتكرار رسائله باستخدام أساليب متنوعة ومتجددة وجذابة، وتفيد التجارب بأن من تعرض لنفس المضمون بأكثر من أسلوب، وأكثر من سبب أو مبرر أكثر استعدادا للاقتناع من الذين تعرضوا لنفس المضمون بنفس الأسلوب ونفس المبررات. إذا فاحتمالات الاقتناع عن طريق التعرض المتراكم للموضوع أكبر من احتمالات الاقتناع نتيجة التعرض لنفس الموضوع مرة واحدة، وتكرار الرسالة

يعد عاملا مهما من عوامل الإقناع، وهذا ما تقوم به الحملات الإعلانية التي تعتمد إلى تكرار الرسالة الإعلانية، وقد برزت في هذا مجال دراسات لعديد من العلماء والباحثين "جوبر"، "روز" و"جوزيف" وغيرهم، إلا أن التكرار قد يبعث الملل في نفس المتلقي من موضوع الرسالة فيتلاشى تأثيره تدريجيا، مما يتطلب التوجه نحو التكرار مع التنوع، حيث أكدت الدراسات التي أجراها "بارتليت" أن تكرار الرسالة بالتنوع يقوم بتذكير المتلقي باستمرار بالهدف من الرسالة، وفي نفس الوقت إلى احتياجاته ورغباته". (حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد: 1998، 193)؛ لذلك كان من الأفضل عند تخطيط حملات التوعية تقسيم الموضوع إلى أفكار رئيسية وأفكار فرعية، ثم تناول كل فكرة محددة في رسالة وتكرارها لعدد محدود من المرات، ثم الانتقال لفكرة أخرى، ويتطلب هذا جمع معلومات متكاملة حول القضية، ومعالجة الأبعاد المختلفة بشكل يتسم بالتكامل وبأساليب متنوعة في التقديم". ( جيهان أحمد رشتي: 1978، 161). كما يؤدي التكرار إلى ما يعرف بالتشبع الإعلامي ، لذا يجب أن يكون التكرار رشيدا وموظفا ولا إسراف فيه ؛ فإن التكرار المصحوب بالتنوع والتجديد في أجزاء الرسالة هو التكرار الموظف والهادف".(الحديدي وآخرون: 2009، 59)

**مثال:** في حالات كثيرة تلجأ وسائل الاتصال إلى هذه الاستراتيجية من خلال تكرار برنامج معين أو صورة أو حادثة معينة قد لا تشغل اهتمام الجمهور ولكن من خلال تكرارها العديد من المرات لتكون الرسالة قد وصلت إلى الجمهور مع ضبط عملية التكرار لكي لا تفقد الهدف الذي وضعت من أجله.

**3- إستراتيجية الغير مباشر أو التأجيل:** طريقة أخرى لجعلهم يتقبلون القرارات "الغير شعبية وتقدمها بصيغة "مؤلمة لكنها ضرورية لأخذ موافقة الجمهور في الحاضر لتطبيق في المستقبل لأنه أكثر سهولة تقبل التوضيح المستقبلية عن التوضيح الانية. أولا لأن المجهود غير مطالب به حاليا. ثانيا لأن الجمهور يروج دائما وببلاهة أن كل شئ سوف يتحسن غدا وأن التوضيح المطلوبة يمكن أن تصبح في محل التفادي. ثالثا هذا يترك الوقت للجمهور للتأقلم مع فكرة التغيير. وقبولها مع تحفظ حين يأتي الوقت المناسب".(بوخموشة: 2007، 60).

**4- استراتيجية ترتيب المشكلة والحل :** وهي استراتيجية تعتمد على اثاره مشكلة مسبقا قد تكون معقدة أو مفتعلة بشكل مثير ثم يضع لها حل معين ومحدد وفق الرسالة الاتصالية التي وضعت من أجلها أو الهدف المسطر ، وبذلك يكون يفرض على الجمهور أن ينظر إلى المشكلة إلا بعين القناة التي وضعتها ولا يفكر في الحلولا مطلقا بل ينتظر أن يكون الحل الوحيد والصحيح من طرح المشكلة ؛ إذا دور الجمهور هنا سلبي يتم ترتيب له المشكلة ثم يوجد له الحل المناسب ، وبذلك تكون الاستراتيجية قد حققت هدفها .قد يكون تأثير فعالية الرسالة التي تؤيد وجهة نظر معينة يجب على القائم بالاتصال أن يقرر ما إذا كان سيقدم حججه الأساسية في البداية أم يحتفظ بها للنهاية. كما ان الرسالة التي يعرض فيها القائم بالاتصال وجهتي النظر المؤيدة والمعارضة، فأبي الجوانب سوف تؤثر على الرأي في الجانب الذي يقدم في البداية أم الجانب الذي يليه". (الحديدي وآخرون:2009، 58) ومن الاساليب المستخمة في ذلك "حيث يقوم أولا بصنع مشكل، أي وضعية محضرة لإلحاق ردة فعل للجمهور حتى يصير هذا الأخير يُطالب بالإجراءات التي تبتغي تقبلها أي ترك العنف مثلا يتطور، أو تنظيم عمليات دموية، حتى يبدأ الجمهور ينادي بقوانين أمنية صارم يمكنها التأثير على الحرية أو إلحاق أزمة اقتصادية وهذا مُببب لجعلهم يتقبلون ضرر ضروري، أي التراجع عن الحقوق الاجتماعية المدنية وتفكيك خدماتها". (بوخموشة: 2007، 60)

**5- استراتيجية المنبه والاستجابة:** تعتبر هذه الاستراتيجية من اقوى الاستراتيجيات التي تستعملها كثير من وسائل الاتصال الحديثة فهي تعتمد في عملها على نظرية بافلوف العالم الفسيولوجي الروسي الذي استعمل اداة الوخز للعضو من أجل الاستجابة أو المنه الجرس لكي يسيل لعاب الكلب ؛فإن كثير هي وسائل الاتصال تعتمد على هذه النظرية مع جمهورها المستهدف فهي تعمل على اثاره قضية ما سياسية او اجتماعية (القضايا المسكوت عنها اجتماعيا) ثم تثيرها بشكل ما والهدف وراء ذلك استعمال عملية الوخز كمنبه حول هذه القضية ثم انتظار ردت فعل الجمهور المستهدف كاستجابة لما اثير من أجله وبذلك تكون الرسالة الاتصالية قد حققت اهدافها وقد تتمثل في زيادة مبيعاتها أو مشهدها أو متابعتها... الخ. " بمفهوم البافلوفي يعتبر التلاعب الذهني أو التكيف، برمجة لعقل وفكر الموضوع المتلاعب به، ومُرفد عبر سلسلة من الاختبارات، والتي

بفعل سلوكه يؤول إلى المكافئة أو العقاب، العقاب يكون فعل رمزي قبل كل شيء يلعب التكرار في هذا المنحى دورا مهما لتكييف الفرد وفق الحالة الجديدة التي تُصبح منعكسا شرطيا". (بوخموشة: 2007، 63).

**6- استراتيجية الصور الذهنية: (البروباجندا):** هي محاولة التأثير في الشخصيات والسيطرة على السلوك الافراد في مجتمع ما، وفي وقت معين، ولتحقيق اهداف تعتبر غير علمية أو مشكوك في قيمتها. أي محاولة اقناع الاخرين في قبول معتقد معين بدون اعطاء أي دليل ذاتي أو ارضية منطقية لقبوله سواء اكان هذا الدليل موجود أو لا. وقد تكون الدعاية بيضاء بمعنى أن مصدرها معروف والهدف مقصود ومحدد والتأثير واضح ، وقد تكون الدعاية سوداء بمعنى اخفاء الاهداف والهوية والأهمية والمصدر ولا يشعر الجمهور بأنه مستهدف تماما ، وقد تكون الدعاية رمادية أي أنها تخفي ضمن خطابها المعلن أمور أخرى غير المعلنة. " التلاعب الذهني بفرد أو جماعة أفراد هو محاولة أخذ التحكم والسلطة للنفس والسلوك، عن طريق تقنيات للإقناع والاقتراح الذهني تقوم بالتركيز على بعض النقاط في الأنفس للتمكن من لفت وشغل انتباه النقد الذاتي للفرد، أي قدرته للحكم على المعلومات أو لرفضها .بالنسبة لآخرين يختلف التلاعب عن الهيمنة فيما يخص الحصول على تصرف تلقائي للفرد أو للجماعة، ولكن دون أن يكون واعيا بالأصل الخارجي للإيحاء Suggestion أما النقاط التي يركز عليها التلاعب الذهني فهي:

-الانفعالات مثل (الخوف، العاطفة، الآمال).

-التكرار، الضغط الفيزيائي، نفسيا وذهنيا، فردي أو للجماعة.

-استغلال الميل الإدراكي ، باستعمال معلومات خاطئة". (بوخموش: 2007، 57).

**7- استراتيجية نشر الافكار المستحدثة:** تمثل الافكار المستحدثة جوهر الاتصال الذي يستهدف تطوير فكر أفراد المجتمع وتكوين الاتجاهات الايجابية نحو برامج التنمية للوصول إلى سلوكيات تترجم السياسات. ونظرا الأهمية الافكار المستحدثة هناك عناصر اساسية في تبني الافكار الجديدة منه التجديد أو الابتكار أي الفكرة المستحدثة ذاتها، وقنوات الاتصال، والتركييب الاجتماعي للبيئة أو النسق الاجتماعي، والفترة الزمنية الضرورية للانتقال وتمر بعدة مراحل منها

مرحلة الشعور بالفكرة أو الإدراك ؛ ثم مرحلة الاهتمام؛ ثم مرحلة التقييم ؛ ثم مرحلة التجريب المحدد؛ ثم مرحلة تبني الفكرة". (الحديدي:2009، 63).

**8- إستراتيجية الصرف أو تحويل والإلهاء: La stratégie de la diversion** عنصر مهم جدا في التحكم بالمجتمع، حيث تقوم إستراتيجية الصرف أو التحويل والإلهاء على تحويل انتباه الجمهور عن المشاكل الأساسية والتحويلات التي أرادها الحاكم السياسي والاقتصادي، عن طريق طوفان مُتتابع من الإذهال والتسلية والمعلومات الفارغة من الدلالة. إستراتيجيات التحويل ضرورية لمنع الجمهور من الاهتمام بالمعارف الأهم، في ميادين العلم، الاقتصاد، علم النفس، البيولوجيا ، ويعتبر الصرف شكلا من أشكال التلاعب مُوجه لشد انتباه الخصم عن النقطة التي سوف يُهاجم فيها. (إستراتيجية التمويه-الصرف أو تحويل والإلهاء ) تستهدف منع الجمهور من الاهتمام بالمعارف الأساسية في شامل الميادين، بوضعه في حالة تضاد وفوضى وبدون وجهة وتتجلى هذه الإستراتيجية بالإشاعات والكذب الإعلامي خلال الدعاية". ( بوخموش:2007، 58).

كما توجد العديد من الاستراتيجيات الاتصال ويمكن ذكر أهمها استراتيجية التعزيز، استراتيجية الترغيب والترهيب، استراتيجية الانتشار والصدمة الثقافية، استراتيجية الترتيب الاستنتاجي، استراتيجية الترتيب الاستقرائي، استراتيجية الترتيب النفسي ، استراتيجية الترتيب العرضي، استراتيجية الاعادة . كل هذه الاستراتيجيات الاتصالية وغيرها تعمل على استمالة الجمهور وتحقيق له تلك الاشباع والرغبات في ظل اهدافها المصاغة عبر الرسالة الاتصالية .

## خاتمة

يتضح من خلال ما تقدم من مراحل العملية الاتصالية أو بالأحرى مراحل الخطة أو الحملة الاتصالية أو الاستراتيجية الاتصالية أن هذه المراحل أو الخطوات بداية من خطوة تحديد المشكلة أو القضية ونهاية بمرحلة تحليل النتائج والتقييم مروراً بتحديد الجمهور والأهداف وتحديد العقبات وكذا الاستراتيجية وخطوة انتاج الرسائل وتوزيعها وأيضاً عملية الاختبار والتجريب، قد أخذت شكلاً متسلسلاً ومرتباً ترتيباً منطقياً حسب المراحل إذ أن ذلك لا يعني أن القائم بالاتصال ينتظر حتى ينتهي من مرحلة إلى أن يدخل إلى مرحلة أخرى، بل أن المراحل متداخلة ومكملة لبعضها البعض، وأن كل عنصر من عناصر الخطة الاستراتيجية لا يستطيع بمفرده إنجاز أي هدف، لكن مجموع العناصر إذا وظفت معاً كنظام متكامل ربما تستطيع أحداث التأثير المناسب، فإذا خص عنصر أو عنصرين أصبحت عملية اتصالية عادية بين مرسل ومستقبلين بالضرورة أنه جمهور. كما أن الاستراتيجية ينبغي أن تكون منظمة ومهيكلية ومخططة ومتسلسلة، ويكون القائم بالاتصال جماعة أو فرد له أثر قيادي وسلطوي بليغ أو هيئة أو مجال بحثي وإداري معني أو قناة أو وسيلة اتصال وإعلام... الخ؛ فالملاحظ من المراحل السابقة الذكر يرى أن لكل مرحلة ينبغي على القائم بالاتصال استعمال أساليب اتصالية وتقنيات مادية ومعنوية وطرق ووسائل متعددة كل هذا لتحقيق غايته من عملية الاتصال التي تكمن الإستراتيجية الاتصالية من تحقيق الأهداف، والتي تشير إلى جميع القوى التي يستخدمها أي كائن عضوي للتواصل مع بيئته، بل بشكل مصقول وماهر، ويبقى الهدف من الاستراتيجية الاتصالية هو التأثير عن طريق تزويد الجمهور بالمعلومات الدقيقة والصحيحة الشاملة أو تغيير آراء أو بث آراء وأفكار مستحدثة أو عملية الاقتناع وذلك من خلال جملة الأنواع الاستراتيجية الموجودة وذلك حسب قوتها وفعاليتها وملائمتها للبيئة الثقافية والاجتماعية المراد استخدامها لكي تحدث ذلك التغيير المنشود من خلال التأثير المباشر أو غير المباشر في الجمهور المستهدف. ولا تخلو اليوم أي وسيلة اتصالية حديثة من استخدام مثل هذه الاستراتيجيات الاتصالية في تحقيق أهدافها المتعددة والمتنوعة وسواء أدركها المستقبل أو لم يدركها.

## المراجع

### 1-الكتب:

- 1-أبو أصعب ، صالح.(1995).الاتصال والاعلام في المجتمعات المعاصرة، عمان:دار ارام للدراسات والنشر والتوزيع.
- 2-أبو سمرة مُجَّد .(2012).استراتيجيات الاعلام والعسكري والحربي، ط.1، عمان: دار الراية للنشر والتوزيع.
- 3- أبو قحف، عبد السلام .(2003). اساسيات التنظيم والادارة ،الاسكندرية:دار الجامعة الجديدة للنشر.
- 4-أحمد مُجَّد علي وآخرون.(2004). وسائل الاتصال و الخدمة الاجتماعية ،الاسكندرية : المكتب الجامعي الحديث .
- 5- أميرة منصور يوسف .(1999).الإتصال و الخدمة الإجتماعية، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث .
- 6-اللاحام مُجَّد عزت وآخرون .(2015).الاعلام الامني ، ط.1 ، عمان: دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع.
- 7-الحديدي،منى ،واللبان شريف درويش .(2009).فنون الاتصال والإعلام المتخصص ، ط 1،القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- 8-العريقي،منصور مُجَّد اسماعيل.(2011).الادارة الاستراتيجية، ط.2، صنعاء: دار الكتاب الجامعي .
- 9-المفلح ،خضرة عمر.(2015).الاتصال -المهارات والنظريات واسس عامة.ط.1 ،عمان:دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 10- القليني، سوزان.(2005). الإتصال ووسائله و نظرياته القاهرة : جامعة عين شمس،دار النهضة العربية .

- 11- الشيخ داودي.(2004). دروس في مبادئ التسيير، الجزائر:مركز الطباعة الجامعية .
- 12-الشميمري ،فهد بن عبد الرحمان.( 2010). التربية الاعلامية – كيف نتعامل مع الاعلام؟ ط1 ،الرياض:مكتبة الملك فهد الوطنية الرياض .
- 13-السعدي، مؤيد .(2019).الاندماج الاتصالي في الاعلام الجديد، ط.1 ، الجزائر: الفا للوثائق نشر –استيراد وتوزيع الكتب.
- 14-الطائي حميد،علاق بشير.(2009). اساسيات الاتصال (نماذج ومهارات)،عمان :دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- 15-الزغبي ،عبد الله ، وآخرون .(2010).مهالرات الاتصال الجماهيري ، ط1،الاردن: العالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- 16-بليل ،نورالدين .(1984). الاعلام وقضايا الساعة، مقالات ودراسات ، ط.1 ،قسنطينة.
- 17-جيهان رشتي.(1978). الأسس العلمية للإعلام، القاهرة: دار الفكر العربي .
- 18-دعيس ،مُجد يسري .(1999). الاتصال و السلوك الإنساني - رؤية في أنثروبولوجيا الاتصال - الإسكندرية :البيطاش سنتر للنشر و التوزيع .
- 19- حمدي رضا، هشام.(2010).تنمية مهارات الاتصال والقيادة الادارية ط.1 الاردن:دار الراية للنشر والتوزيع .
- 20-حمداني، بشرى حسين.(2015).التربية الاعلامية ومحو الامية الرقمي،ط،1 عمان: دار وائل للنشر والتوزيع .
- 21-حريم ،حسين.(1997). السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد في المنظمات، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع .
- 22-حسيني ، فلاح حسن .(2000).الادارة الاستراتيجية ،عمان:دار وائل للنشر.
- 23- طلعت، منال محمود .(2003).أساسيات في علم الإدارة ، الإسكندرية :المكتب الجامعي الحديث .
- 24-طلاس، مصطفى.(2011).الاستراتيجية السياسية العسكرية-الجزء الاول-دمشق: دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر

- 25- كرخي ، مجيد.(2014). التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، قطر: مطبعة الريان ،وزارة الثقافة والفنون والتراث.
- 26- كافي، مصطفى يوسف.(2016). الاعلام والفساد الاداري والمالي-وتداعياته على العمل الحكومي.ط.1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 27- كامل، عبد الرؤوف محمود. (1995).مقدمة في علم الإعلام والاتصال بالناس، القاهرة:مكتبة نهضة الشرق.
- 28- لقاني ،احمد بن حسين،والجمل ،علي بن احمد.(2003).معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس،القاهرة:عالم الكتب .
- 29- مُجَّد عبد الحميد.(1997). نظريات الإعلام و إتجاهات التأثير . ط 1 القاهرة : عالم الكتاب .
- 30- مُجَّد البادي مُجَّد .(2005). التخطيطي الاستراتيجي للاتصال ،ط.1 ،القاهرة:دمياط الجديدة ،دار المهندس للطباعة .
- 31-مكاوي، حسن عماد ، ليلي حسين السيد.(1998). الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط،2، القاهرة: الدار اللبنانية.
- 32- سمير مُجَّد حسين .(1984). الإعلام و الإتصال بالجماهير و الرأي العام، القاهرة : عالم الكتاب .
- 33-سمير مُجَّد حسين .(1984).تخطيط الحملات الاعلانية واتخاذ قرارات الاعلان، القاهرة: عالم الكتب .
- 34- سليمان ،سناء مُجَّد.(2013).سيكولوجية الاتصال الانساني ومهاراته، القاهرة: عالم الكتب.
- 35-علي عبد الفتاح.(2014).ادارة الاعلام، عمان:دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 36-عدوان،ناصر دادي.(2004).الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر : دار المحمدية العامة.

37- علي مُجَّد، عبد الوهاب (1998). الفكر الإداري المعاصر في التنظيم و الإدارة ، ط.2،

القاهرة: مركز سيرقيس للإستشارات و التطوير الإداري .

38- عجوة، علي. (1983). الاسس العلمية للعلاقات العامة، ط.2، القاهرة: عالم الكتب.

39- عوض ،ابراهيم عوض .(2011).مدخل الاعلام ، ط1، الخرطوم: دار المؤتمن للطباعة

والتأليف .

40- فاضل راضي وسام، التميمي مهند حميد .(2017).الاتصال ووسائله الشخصية و الجماهيرية

والتفاعلية، ط.1 ، العين: الامارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي .

41- صيرفي ، مُجَّد .(2008).التخطيط الاستراتيجي، ط 1 ، الاسكندرية: مؤسسة حورس الدولية

للنشر والتوزيع .

42- رشتي، جيهان أحمد.(1978). الأسس العلمية لنظريات الإعلام، القاهرة: دار الفكر .

43- ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين مُجَّد المرسي.(2015). الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم

ونماذج تطبيقية، الاسكندرية:الدار الجامعية.

44- غالي ، طاهر محسن ، ووائل مُجَّد صبحي.(2007). ادريس، الادارة الاستراتيجية:منظور

منهجي متكامل ،عمان: دار وائل للنشر .

45- غوديه ميشال وآخرون .(د.ن). الاستشراف الاستراتيجي للمؤسسات والاقاليم،

(مترجم: مُجَّد سليم قلاله)، باريس: الكونارفاتور، الوطني للفنون والحرف (LIPSOR)

،مخبرالابتكار،الاستشراف الاستراتيجي والتنظيم.

## 2- المعاجم والقواميس:

46- بدوي، أحمد .(1982).معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، بيروت: مكتبة لبنان.

47- بينيت طوني، وآخرون.(2010).مفاتيح اصطلاحية جديدة -معجم مصطلحات الثقافة

والمجتمع،(مترجم: سعيد الغانمي)،بيروت: المنظمة العربية للترجمة.

48- فيريول ، جيل .(2011). معجم مصطلحات علم الاجتماع ،(مترجم :الأسعد،انسام مُجّد ،بيروت:دار ومكتبة الهلال.

49-Encyclopédie de science de l'information et de la Communication, :Ellipse , Paris, 1997,p2

### 3-المقالات:

50- الرهوان ، مُجّد حافظ.(2003).ادارة الازمات الاقتصادية الدولية وفقا لاسلوب التدخل الاستراتيجي المخطط في اسواق راس المال ،مجلة النيل،العدد 82 ،مصر.

51-الزدجالية، منى بنت سليمان بن عبد الله .(2012). الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة عبر المواقع الإلكترونية في الوحدات الحكومية بسلطنة عمان،مجلة الاداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس.

52-سعيد ،عبد الله مُجّد .(2013).امكانية تعزيز استراتيجية الريادة من منظور العلاقة مع التوجه الاستراتيجي ،دراسة استطلاعية لاراء عينة من المديرين بشركة الادوية في نينوى ،مجلة تنمية الرفادين ،العدد112،المجلد 35 .

53-مركز ASBAR .(2010). لاستراتيجية الاعلامية لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية،(2010-2020)،ابوظبي: مركز اسبار للدراسات والبحوث والإعلام.

### 4-الأطروحات والرسائل الجامعية:

54-بودربالة، مُجّد رسالة .(2006).شروط وضع استراتيجية اعلامية على ضوء واقع الاعلام في المدرسة الجزائرية دراسة ميدانية بثنويات ولاية المسيلة ،رسالة دكتوراه في علم النفس الاجتماعي جامعة الجزائر .

55-بوهلة، شهيرة. (2012) .استراتيجية الاتصال ودورها في الاداء التنافسي للمؤسسة،دراسة حالة،مؤسسة اتصالات الجزائر (موييليس) ماجستير في علوم الاعلام، جامعة الجزائر .

- 56- بوكرموش، عيسى. (2013). استراتيجية الاتصال في الحملات الاعلامية ،دراسة وصفية لاستراتيجية التوعية المرورية ولاية غرداية نموذجاً،رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 3 .
- 57-بوخموشة ، إلياس.(2007).استراتيجية التحكم بالرأي العام عبر الفيلم "فهرنهايت9/11"لمخرجه "مايكل مور"مقاربة سيرسيمبوتيقية،رسالة ماجستير في النقد والادب التمثيلي ،جامعة وهران.
- 58-ثابت، الهام.(2003). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الوظيف العمومي الجزائري :دراسة حالة وزارة شؤون الخارجية الجزائرية رسالة ماجستير جامعة الجزائر .
- 59- خلف الله ،جبارة الله حمد منال. (2015). التخطيط الاستراتيجي واثره على اداء الموارد البشرية لقطاع النفط دراسة حالة شركة سودابت، رسالة دكتوراه، جامعة الرباط الوطني.
- 60- حانون ،مزهة.(2008).الاساليب الاقناعية في الصحافة المكتوبة الجزائرية -ميثاق السلم والمصالحة الوطنية نموذجاً دراسة لجريدتي النصر والخبر ، رسالة ماجستير ،جامعة منتوري قسنطينة.

#### 5-الوسائط الالكترونية

- 61- ( http ://www.startimes2.com/f.aspx ?t=3173332 تاريخ :20-12-2018،على الساعة 22:45
- 62-(حرباوي: www . alukah.net )، منطلقات استراتيجية، تاريخ :8-4-2018،على الساعة 21:20

#### 6-المراجع باللغة الاجنبية:

- 63-David Hesmondhalgh and Jason Toynbee.2008 .The Media and Social Theory ;Routledge Tylor and Francis Group ;London And New York .
- 64-Fabienne deuviller ;dictionnaire bilingue de la publicite et de la communication bordas ;paris,1990.
- 65-Jean mark decaudin ,la communication ,marketing concepts,techniques,paris,1995.
- 66-Martin Lister ; Jon Dovey ; Seth Giddings ;Iain Grant ; Kieran Kelly .(2009).New Media: a critical introduction Second Edition ; Routledge Tylor and Francis Group ; London And New York.

67-Michal Gurevitch and another , 2005.culture society and the media , This edition published in the Taylor & Francis e-Library.london and new york.

68-Marie Helene westphalen ,le dicom . triangle ,paris ;1992 .

69-Pierre grigory ,Jean Mark Lilieu :marketing,publicite ,bordomme ; september ,1994.

70-Porter, M. (1998), Competitive strategy, Techniques for Analyzing .Industries and Competitors, New introduction copyright, the free press, New York U.S.A.

71-Victoria Pearson .2016.Writing a Communications Strategy ;University Of Oxford.