



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

Journal of University Studies for inclusive Research

Vol.10 , Issue 12 (2021) , 2368 - 2396

USRIJ Pvt. Ltd.,

"أهمية وسائل الاتصال في تعزيز الاتصال المؤسسي الخارجي"

**"The importance of communication means in strengthening the
external institutional communication"**

الطيب عيساوي: باحث في سلك الدكتوراه، في مجال الإعلام وقضايا الهجرة

كلية الآداب والعلوم الإنسانية – جامعة ابن زهر بأكادير

البريد الإلكتروني: aissaoui.ta@gmail.com



المخلص: تكمن أهمية الاتصال المؤسساتي الخارجي في نوعية القنوات المستخدمة في تنشيطه وتعزيزه، خدمة للمؤسسة ومصالحها، وسعيًا نحو بلوغ شريحة أوسع من الجمهور الخارجي. لذلك تسعى المنظمات والمؤسسات بشتى أشكالها إلى تنويع القنوات التواصلية الخارجية، بين ما هو تقليدي وحديث، كما باتت تستثمر بوتيرة متنامية في القنوات الرقمية نظرا لأهميتها القصوى المستمدة من عدة اعتبارات.

الكلمات المفتاحية: المؤسسة، الاتصال المؤسساتي، الاتصال المؤسساتي الخارجي، القنوات التواصلية

Abstract: The importance of external institutional communication lies in the type of channels used to revitalize and enhance it, serving the institution and its interests, and to reach a wider segment of the external audience. Therefore, organizations and institutions in all their forms seek to diversify the external communication channels, between the traditional and the modern, and are investing with a growing pace in digital channels due to their extreme importance derived from several considerations.

Keywords: Institution, Institutional communication, External Institutional communication, Communication channels

مقدمة:

يلعب التواصل دورا مهما سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات أو على مستوى المجتمعات أو المؤسسات أو المنظمات الإنسانية، والحاجة إليه ضرورية في شتى مجالات الحياة، الاجتماعية منها أو الاقتصادية أو السياسية والثقافية... إلخ. فقد كان وما زال ضرورة من ضرورات التفاعل بين الأفراد والجماعات وصورة من صور الحياة والتعايش الإنساني. ونظرا للأهمية البالغة للتواصل في حياتنا، ظهرت مصطلحات عديدة تعتبر بمثابة فروع لهذا العلم، حيث نجد مسميات التواصل التربوي والتواصل السياسي والتواصل الإعلامي والتواصل المؤسساتي... إلخ.

وبخصوص المجال الأخير، نجد التواصل أداة ضرورية من أجل السير الحسن للمؤسسة واستمرارها، بالمؤسسة جزء لا يتجزأ من المجتمع، وهي نموذج مصغر من العلاقات الاجتماعية، حيث يتفاعل داخلها أفرادها ويكونون علاقات فيما بينهم على اختلاف مستوياتهم الإدارية، كما تتفاعل هذه المؤسسة بدورها مع محيطها الخارجي، وتتعقد شراكات مع مؤسسات أخرى، وتفتح على جمهورها وزبائنها.

تعتمد المؤسسات في استراتيجيات التواصل الخاصة بها على مجموعة من الفنون التقليدية والحديثة، ونظرا للتطور الهائل الذي يشهده المجال التكنولوجي، فقد أصبحت المؤسسات والتنظيمات تتجه شيئا فشيئا نحو الرقمنة، وهذا التوجه طال الاستراتيجية التواصلية الداخلية والخارجية، وبحكم أن معظم الجماهير باتت حاضرة بقوة في وسائط الاتصال الإلكترونية، فإن المؤسسات الحكومية وغير الحكومية بدورها صارت تتحول إلى هذا العالم الافتراضي وتحاول أن تجد لنفسها موطئ قدم داخله. إشكالية الدراسة:

الاتصال أداة لا غنى عنها لضمان سيرورة المؤسسات والمنظمات، وتفعيل وتنظيم العلاقات التي تحكم أفرادها لغرض خلق مناخ منسجم بينهم موظفيها، فهو الذي يخلق التكامل ويُديم التوازن في عملها، ويعد من الشروط والمتطلبات الملحة بكل تنظيم اجتماعي. وجوده يقوي الروابط الداخلية والخارجية للمؤسسة ويوفر البيئة السليمة للعمل والإنتاج. أما غيابه، فيؤثر على هذا النسيج الداخلي، ويسبب لسمعة المؤسسة خارجيا لدى جمهورها المتعاملين معها، ويزيد من احتمالات الضعف أمام الأخطار المحدقة.

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما هو الاتصال المؤسساتي وما هي أنواعه واتجاهاته؟
- كيف ينجح الاتصال المؤسساتي في الترويج للمؤسسة على المستوى الخارجي؟
- أية مكانة تحتلها الوسائط والقنوات التواصلية الحديثة والرقمية في استراتيجيات التواصل؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في إبراز مفهوم الاتصال المؤسساتي، مع التركيز على الشق المتعلق بالاتصال الخارجي باعتباره يكتسي أهمية قصوى في سير المؤسسة وأداة لتحقيق أهدافها.

كما تكمن أهمية الدراسة في تطرقها لمعظم القنوات التواصلية المعتمدة في المؤسسات والتنظيمات، للتواصل مع جمهورها وشركائها، كاعتمادها على الوسائل الشفهية والكتابية، وكذا الوسائل السمعية البصرية، ومعظم القنوات الإلكترونية المتوفرة حالياً.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم الاتصال والتطرق لعناصره وأدواته، كما

تهدف إلى:

- التعريف بالاتصال المؤسساتي والكشف عن أهدافه وأنواعه واتجاهاته.
- تبيان مكانة الاتصال الخارجي في كل مؤسسة.
- إبراز الأهمية التي تكتسيها الوسائط المختلفة في التواصل الخارجي للمؤسسة.
- الوقوف عند أبرز إيجابيات التقنيات الإلكترونية الحديثة في الاتصال المؤسساتي الخارجي.

منهج الدراسة:

تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، التي تحاول وصف وتفسير وسائل الاتصال بمختلف تشكيلاتها في الاتصال المؤسساتي الخارجي، وقد اعتمدنا فيها على المنهج الوصفي التحليلي الذي مكننا من وصف وتحليل مجموعة من المفاهيم المرتبطة بالظاهرة المدروسة، بغرض الإلمام بها والتعرف على أوجهها والعناصر المكونة لها، والإحاطة بكافة جوانبها وخصائصها.

المفاهيم الإجرائية:

التواصل: هو عملية التفاعل بين شخصين أو أكثر بهدف تبادل الأفكار والمعلومات والتأثير والتأثر، ويعتمد أساسا على عناصر هي المرسل والمرسل إليه والرسالة، كما يمكن أن يكون لفظيا أو غير لفظي.

المؤسسة: هي كل تنظيم يجمع مجموعة من الأفراد لتحقيق غاية معينة، اقتصادية، أو اجتماعية، أو خدماتية، أو إعلامية... وهلم جرا.

الاتصال المؤسساتي الخارجي: هو كل استراتيجية تواصلية مؤسساتية تتوجه إلى الجمهور الخارجي، وتحشد كل قنواتها التواصلية من أجل التفاعل مع الجمهور أو الشركاء أو المهتمين بعمل المؤسسة وخدماتها. ويسعى التواصل المؤسساتي إلى تحسين صورة المؤسسة خارجيا، وتدعيم روابطها مع شركائها وكذا تقوية الثقة والبقاء على اطلاع دائم على صورة المؤسسة خارجيا.

الاتصال

يلعب الاتصال دورا مهما في بقاء واستمرار العلاقات الإنسانية. ونجاح تلك العلاقات يتوقف على مدى تمكن الإنسان من مهارات الاتصال مع ذاته ومع الآخرين. فهذا العصر خاصة هو عصر الاتصال والناس مجبرين على التواصل مع بعضهم البعض قصد تبادل الأفكار والمعلومات والآراء وتنمية خبراتهم وإغناء معارفهم. وبالتالي، فتوظيف مهارات الاتصال ومعرفة أساليبه وأشكاله لا يمكن إلا أن يخدم البشرية ويدفع بها إلى الأمام.

تتردد كلمة "اتصال" بشكل كبير، بسبب كثرة وسائل الاتصال في عصرنا الحالي، إلا أن المفهوم يظل بحاجة إلى شرح دقيق من أجل كشف مغاليقه. وسنحاول أن نتطرق لشرح مفهوم الاتصال والظروف التي نشأت فيها تقنيات الاتصال منذ القدم، كما سنتعرض لعناصر الاتصال، وأساليبه، وأهدافه، ومعوقاته.

1. مفهوم الاتصال

الاتصال بالمفهوم العام للعلم هو "انتقال المعلومات والحقائق والأفكار والآراء والمشاعر أيضا. كما أن الاتصال هو نشاط إنساني حيوي، والحاجة إليه في ازدياد مستمر.

لقد ورد هذا مفهوم الاتصال من الكلمة اللاتينية **Communis** التي تعني في اللغة الإنجليزية **Comman** أي مشترك أو اشتراك. فحينما نحاول أن نتصل أو نتواصل، فإننا نحاول أن نؤسس اشتراكا مع شخص أو مجموعة من الأشخاص، اشتراكا في المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات. (طلعت، 2002)

يعرف محمد جاسم فلهي الموسوي مفهوم الاتصال بكونه "عملية مشاركة بين المرسل والمستقبل، وليس عملية نقل إذ أن النقل يعني الانتهاء عند المنبع، أما المشاركة فتعني الازدواج والتوحد في الوجود، وهذا هو الأقرب إلى العملية الاتصالية. ولذا، فإنه يمكن الاتفاق على أن الاتصال هو عملية مشاركة في الأفكار والمعلومات، عن طريق عمليات إرسال وبت للمعنى، وتوجيه وتسيير له، ثم استقبال بكفاءة معينة، لخلق استجابة معينة في وسط اجتماعي معين" (طلعت، 2002).

من خلال ما سبق، يمكن القول إن الاتصال هو تفاعل بين شخصين أو أكثر قصد تبادل الأفكار وتلاقح الآراء حول موقف معين، بغرض التأثير أو الإخبار. وقد يكون لفظيا – وهو الشائع - بالكلمة المنطوقة أو غير لفظي بالإشارة والإيماءات ولغة الجسد.

وتتعدد تعريفات الاتصال من قبل علماء الإدارة والتربية وعلم النفس والاجتماع... ومن أهم هذه التعريفات، تعريف تشارلز كولي (من أوائل علماء الاجتماع الذين استخدموا الاتصال بمفهومه الحديث) الذي يعني بالاتصال... ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات البشرية وتنمو.

ويعرفه سلامة عبد الحافظ (2012) حسب ما جاء في كتاب مهارات الاتصال، بأنه "القدرة على شرح أفكارك وعرضها في لغة واضحة لأفراد مختلفين متباينين، وهو يتضمن القدرة على تكييف رسالتك للمستهدفين من الاتصال مهما كانت خلفياتهم أو مستواهم باستخدام أساليب وأدوات مناسبة".

والملاحظ من خلال التعريفين السابقين التركيز على البعد الإنساني في الاتصال، وإظهار الغرض من الاتصال والذي يتمثل في نقل المعلومات والرسائل من طرف إلى طرف آخر. لكن الاتصال لا يقتصر على الأفراد، بل يتعداهم لينظم العلاقة داخل المنظمات والمؤسسات كما سنرى في التعريفين التاليين:

يذهب خضير كاظم حمود (2008) في تعريفه للاتصال بالقول إنه "وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة بشكل عام، حيث يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد عبر وسيلة معينة لغرض تحقيق المستهدف للمنظمة".

بينما يتجه سمير حسين (1984) إلى القول بأن "الاتصال هو ذلك النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الشيوع والانتشار أو المألوفية لفكرة أو موضوع أو قضية عن طريق انتقال المعلومات والأفكار والآراء والاتجاهات بين شخصين أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لكلا الطرفين (..)".

فالالاتصال وسيلة رئيسية في انتقال المعلومات والبيانات وشیوعها، وهو ضروري لكل فرد وجماعة على حد سواء، ويساعد المنظمات على تحقيق أهدافها.

هذه التعريفات تركز في مجملها على التواصل داخل المؤسسة، وهي بذلك تمهد لنا الطريق بشكل أفضل من أجل التساؤل عن هذا المفهوم وأنواعه وأهم قنواته، وهذا ما سنتعرض له بإسهاب، لكننا أولاً سنتعرف على عناصر العملية التواصلية.

1.1 عناصر العملية الاتصالية:

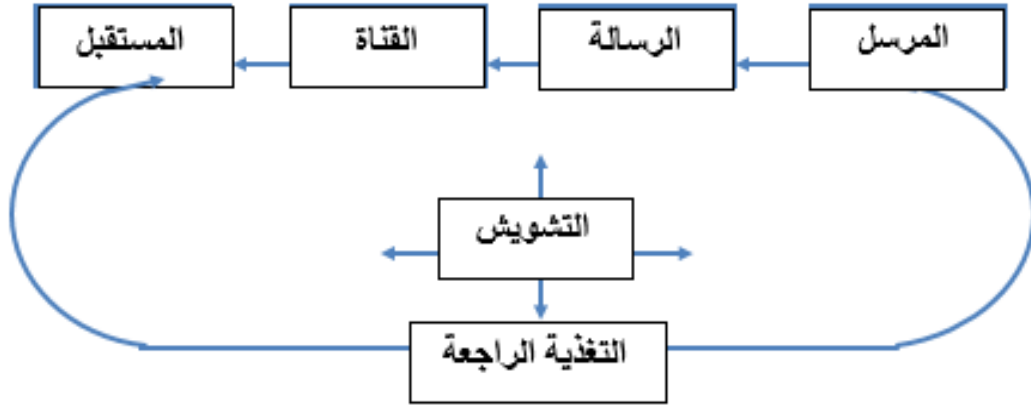
للاتصال عناصر خمسة متداخلة ومتكاملة، ولا يتم الاتصال إلا بوجود هذه العناصر الخمسة وبشرط أن يكون بينهم تفاعل.

وهذه العناصر حسب سمير حسين (1984) هي: (المرسل - الرسالة - المستقبل - الوسيطة - رجوع الصدى).

"وفي مناقشة عملية الاتصال نرى بأن هناك طريقة واحدة لتعريف عملية الاتصال وهي كما يلي: شخص ما (أ) (المصدر) ينقل رسالة محددة من خلال قناة معينة إلى شخص آخر (ب) (متلقي) مع مثال للتأثير، هذا التأثير يكون ملاحظاً ومفسراً من (أ)، مصدر الرسالة الذي يجيب الاستجابة للمتلقى (ب)، فالتفاعل بين (أ)، (ب) يطبق عليه التغذية الراجعة. وهذا التفاعل المتبادل يمكن أن يلقب بـ "إجراء الاتصال" (طلعت، 2002).

- 1) المرسل: هو مصدر الرسالة والفاعل الرئيس في تناقلها.
- 2) الرسالة: هي المعلومات أو الأفكار أو المشاعر التي يتم تناقلها بين أطراف الاتصال.
- 3) التشويش على الرسالة: كل العوامل التي قد تؤثر على المغزى أو المعنى وراء الرسالة التي يريد المرسل إيصالها للمستقبل.
- 4) وسيطة الاتصال: هي القناة التي يتم من خلالها إيصال الرسالة من المرسل إلى المستقبل.
- 5) المستقبل: هو الطرف المعني بالرسالة حيث يقوم المستقبل بتحليل الرسالة وترجمتها إلى معاني ومغازي مختلفة.
- 6) التغذية الراجعة: استجابة المستقبل الفورية للرسالة (مهارات الاتصال).

الشكل رقم (1): عناصر العملية التواصلية



مصدر الشكل: الباحث

يتضح مما سبق، بأن عناصر الاتصال توجد في كل عملية تواصلية، ولا يمكن أن تتم بدون تواجد مرسل أو مستقبل، فلكل عنصر دور في العملية التواصلية وهو دور مكمل لباقي عناصر الاتصال، ولا يمكن الاقتصار على حد أدنى من هذه العناصر أو اختزالها في عناصر ثلاثة فقط.

2.1 قنوات الاتصال وأدواته: (Manuel de communication: pour la gestion intégrée des ressources en eau au Maroc, 2013)

(Maroc, 2013)

يتوفر للمؤسسة التي تريد نشر رسالة معينة على المستوى الداخلي أو الخارجي،

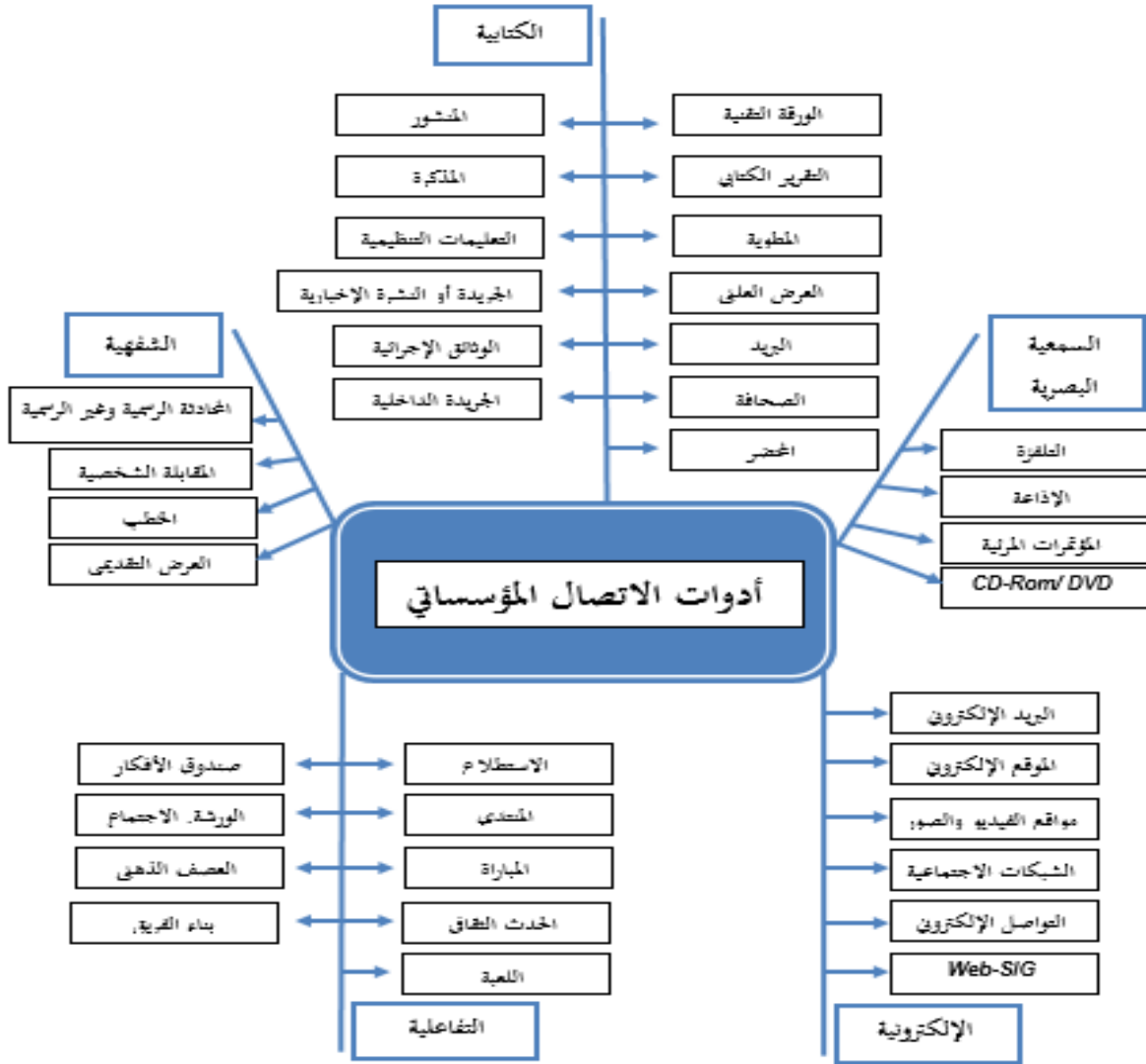
الاختيار بين خمس مجموعات من أدوات الاتصال:

- أدوات الاتصال الكتابي
- أدوات الاتصال الشفهي
- أدوات الاتصال السمعي البصري
- أدوات الاتصال التفاعلي
- أدوات الاتصال الإلكتروني

الجدول رقم (1): مواصفات أدوات الاتصال

إلكتروني	تفاعلي	سمعي بصري	شفهي	كتابي	
سريع واسع الانتشار	مباشر يبعث على الثقة	سهل الاستعمال سهل التحكم فعال يسهل تذكره	مباشر اقتصادي تفاعلي	تقليدي سهل	إيجابيات
مكلف تقنيا غير ملائم لكل الفئات المستهدفة	غالبا ما يكون هناك عدم توافق بين الجهد والنتائج	عملية بطيئة معقد يتطلب إمكانات باهظة	غير دقيق خطر التحريف متقلب خطر المجادلة	يتطلب خبرة خطير في حالة الإفراط أو الخطأ	سلبيات
عصري سريع وكفاء شريطة توفر الشروط التقنية الجيدة	لا غنى عنه في القرارات المهمة كفاء إذا تم إعداده جيدا	محدود عصري يفرض نفسه لا ينبغي تجاهله	لا غنى عنه سهل الاستخدام مقتصد يجب أن تؤطره الكتابة	أساسي كلاسيكي غير مكلف مناسب متأقلم يحذر من الإفراط فيه	الحصيلة

الشكل رقم (2): أدوات الاتصال



المصدر: (Manuel de communication: pour la gestion intégrée des ressources en eau au Maroc,2013) : 2.2

2. الاتصال المؤسسي

هو ذلك التواصل الذي يتم على مستوى المؤسسات، والذي يعد من أكثر النظم أهمية على مستوى أية مؤسسة بغض النظر عن طبيعة اختصاصاتها وحجمها، فلا يمكن لأي مؤسسة أن تنجح

في تقوية النسيج الداخلي لها أو الانفتاح على محيطها الخارجي دون أن تهتم بقسم الاتصال. فهذا الأخير هو الذي يوطر مجموع العلاقات والسياسات التنظيمية للمؤسسة داخليا وخارجيا.

الاتصال المؤسسي هو حاجة لا محيد عنها في كل مؤسسة أو إدارة، "إذ في غياب نظام إعلامي وتواصل قوي تظل وسائل الإدارة معطلة وغير فاعلة، ذلك أن أي إدارة في حاجة ماسة إلى نظام إعلامي وتواصل قادر على تكييف المنهجية المتبعة في السياسات والبرامج المراد تنفيذها لصالح المجتمع المعني" (عبداتي، 1997).

يقصد بالاتصال المؤسسي حسب محمد علي العطرزي تلك العملية التي "يتم عن طريقها إيصال معلومات من أي نوع ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي للمنشأة إلى عضو آخر قصد إحداث التغيير فهو أداة أولية من أدوات التأثير على الأفراد ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكياتهم" (بن خرف الله وآخرون، 2006).

ويعرفه أحمد خاطر بأنه عملية نقل المعلومات الخاصة بالمؤسسة وخارجها، والاتصال كونه عملية إدارية، فهو أيضا عملية اجتماعية عن طريقها تتفاعل جماعات العمل ويستطيع الرئيس الأعلى أو معاونيه تحقيق التأثير المطلوب في تحريك الجماعات نحو الهدف. وهي أيضا عملية نفسية تتطلب قدرا مناسباً من فهم الصورة الكاملة لسير العمل، مما ينمي الإحساس بالإسهام في الإدارة والشعور بالاهتمام وهذا ما يعزز شعورهم بالرضا والاستقرار النفسي. ويضيف: إنه تجميع للبيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية وذلك بنقلها وإذاعتها بحيث تمكن الفرد أو الجماعة من إحاطة الغير بأمر ومعلومات جديدة أو التأثير في سلوك الأفراد والجماعات لتغيير هذا السلوك وتوجيهه وجهة معينة، كما يمكن اعتباره احد مقومات قيام أي مؤسسة من حيث عناصر التنظيم الإداري... (خاطر، 1982)

2.3 أهمية الاتصال المؤسسي:

تسهم عمليات الاتصال الداخلية بين مكونات التنظيم الاجتماعي في تعزيز قوة الجماعة ووحدتها وتعاضد أفرادها، وغالبا ما ترتبط قوة التنظيم بأشكال عمليات الاتصال السائدة فيه،

ويشمل التنظيمات الاجتماعية التقليدية والمعاصرة على حد سواء، فمن الملاحظ أن قوة التنظيم العشائري والقبلي، أو الديني والطائفي إنما تأتي على الأغلب حسب مستوى التطور في عمليات الاتصال ضمنه، وكذلك الحال بالنسبة إلى التنظيمات الاجتماعية المعاصرة، على مستوى الدولة بكليتها، وعلى المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية الفاعلة فيها. (اللحام والزعبي)

من شأن نظم الاتصال أن تحقق وظيفتين أساسيتين في كل تنظيم، فهي توفر للمعنيين باتخاذ القرار كل المعلومات والمعارف ذات الصلة بمكونات التنظيم وآليات عمله ومواطن القوة والضعف فيه، في الوقت الذي توفر فيه أيضا الطرق المناسبة لنقل التوجيهات والأفكار من المعنيين باتخاذ القرار إلى الشرائح الاجتماعية المختلفة، الأمر الذي يعزز عملية الاتصال، ويحقق الترابط الوظيفي الذي تقوم عليه مؤسسات المجتمع الحديث، وينطبق ذلك تمام الانطباق على المؤسسات الإدارية والإنتاجية والتنظيمية على اختلاف أنواعها ومستوياتها. (اللحام والزعبي)

لذلك، فإن "نظم الاتصال وفق هذا التصور، بمثابة الشرايين التي توحد أنظمة العمل، وتجعل منها كلا متكاملا، فإذا ما ظهرت مواطن الخلل في نظم الاتصال، فلا شك أن الضرر يلحق بجزء أساسي من أجزاء التنظيم" (اللحام والزعبي).

فالاتصال هو مفتاح كل مؤسسة نحو التدبير الجيد والاستثمار الجيد للطاقات، كما أنه النافذة الخارجية لها على الخارج، والصورة التي تقدمها عن نفسها رهينة بمدى نجاعة الاتصال بهذه المؤسسة. لذلك أصبح الاتصال المؤسسي يلقى كل الاهتمام من قبل المنظمات والمؤسسات الرسمية أو الخاصة.

3.2 أهداف الاتصال المؤسسي:

تساعد استراتيجية الاتصال داخل المؤسسات على تحقيق مجموعة من الأهداف على المستويين الداخلي والخارجي للمؤسسة،

1.3.2 الأهداف الداخلية:

يهدف الاتصال المؤسساتي الداخلي إلى تيسير عملية تدفق المعلومات داخل المؤسسة، وتقليص المسافة الفاصلة بين الرؤساء والموظفين، إضافة إلى تنظيم العمل وتسهيل عملية وصول القرارات والتعليمات بين الرؤساء والمرؤوسين داخل المؤسسة، وتتبع الأعمال المنجزة والتي في طور الإنجاز، من أجل تسهيل عملية رصد المشاكل والمعوقات وتقليل مدة التدخل قصد إيجاد علاج لها.

2.3.2 الأهداف الخارجية:

يهدف الاتصال المؤسساتي الخارجي إلى تعريف الجماهير بالمؤسسة وثقافتها ونوعية نشاطها، وتدعيم العلاقات مع الشركاء، وكذا التعرف على آراء الزبناء، وقياس مدى رضاهم من عدمه على المؤسسة.

4.2 أنواع الاتصال المؤسساتي:

الاتصال المؤسساتي الرسمي: هو الاتصال الذي ينساب عبر القنوات الرسمية المعروفة التي تحددها المؤسسة أو الإدارة، أي أنه "ذلك الاتصال الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة، ويكون خاضعا في مساراته وقنواته للاعتبارات التي تحددها القوانين والأنظمة واللوائح والقواعد العامة المتبعة في هذه المنظمة" (عساف، 1999).

ويتكون الاتصال المؤسساتي الرسمي من ثلاثة اتجاهات وهي:

- الاتصال الصاعد
- الاتصال النازل
- الاتصال الأفقي

هو اتصال يتجه من أسفل إلى أعلى، حيث يمكن المرؤوسين من إبداء آرائهم وتقديم مقترحاتهم وإبلاغ رؤسائهم بالشكاوى والملاحظات والتقارير المتعلقة بعملهم داخل المؤسسة، وهنا يتحول الموظف من مجرد مستقبل للتعليمات والرسائل إلى مرسل هو كذلك.

"هذا النوع من الاتصال يواجه الكثير من المشكلات والعقبات، حيث غالباً ما يحول دون وصول المعلومات إلى الرئيس الأعلى وخاصة إذا كانت تحمل أخباراً تسيء إلى المؤسسة، أو تسبب له الإزعاج. كما يواجه الاتصال الصاعد عدداً من المعوقات من بينها:

-بعد المسافة بين الإدارة العليا والمستويات التنظيمية الدنيا

-تحريف المعلومات أو تشويهها أثناء نقلها إلى أعلى

-عزلة الرؤساء" (عليان والطوباسي، 2005).

2. الاتصال النازل

الاتصال النازل أو الهابط هو الاتصال الذي يتجه من أعلى إلى أسفل، وهو النوع الأكثر

استعمالاً في الإدارة، ويشمل القرارات والتعليمات والأوامر التي تصدر عن الرؤساء تجاه المرؤوسين، يعني أنه ينطلق من قمة التسلسل الهرمي إلى القاعدة. "ومن معوقات الاتصال النازل:

-كثرة عدد المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة

-البعد الجغرافي بين المرسل والمستقبل أحياناً

-الفروق في الدافعية بين المرسل (الرئيس) والمستقبل (المرؤوس)" (عليان والطوباسي،

2005).

3. الاتصال الأفقي

الاتصال الأفقي هو ذلك النوع من الاتصال الذي يتم أفقياً، ويمر بين المستويات

الإدارية المتشابهة، كالاتصال بين زملاء داخل نفس الإدارة، أو الاتصال بين الموظفين فيما بينهم أو الرؤساء فيما بينهم، سواء داخلياً أو خارجياً.

للاتصال الأفقي دور كبير في نسج العلاقات بين الأفراد والمؤسسات، "ويهدف الاتصال

الأفقي إلى التعاون والتنسيق وحل المشكلات وتبادل الأخبار والأفكار والمشاعر ووجهات

النظر والمعلومات والخبرات بين مختلف الأقسام الإدارية من نفس المستوى أو الوظيفة أو

المهنة. وغالبا ما يكون الاتصال الأفقي لفظيا وبطريقة مباشرة وبدون أية تعقيدات إدارية، ويتم عادة من خلال اللقاءات وتبادل الزيارات والاجتماعات واللجان والسلوكيات المختلفة أثناء العمل" (عليان والطوباسي، 2005).

الشكل رقم (3): اتجاهات الاتصال المؤسسي

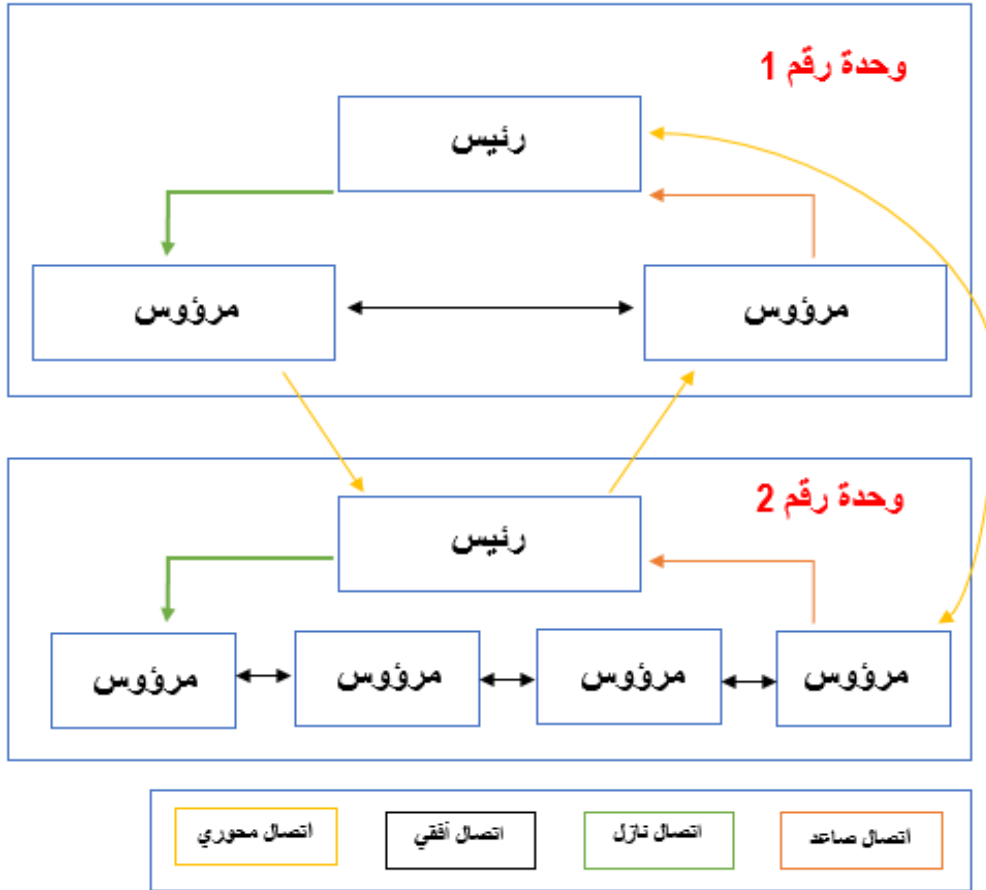


مصدر الشكل: الباحث

4. الاتصال المحوري:

ينضاف للاتجاهات السابقة اتجاه آخر يسمى الاتصال القطري أو المحوري، وهو حينما يتواصل أفراد من مستويات إدارية مختلفة فيما بينهم من أجل تنسيق الجهود والتخطيط. وهو اتصال مائل يضمن السير الحسن لجميع وحدات وأقسام المؤسسة، ويحقق الانسجام في الأعمال المشتركة.

الشكل رقم (4): اتجاهات الاتصال المؤسساتي المحوري



مصدر الشكل: الباحث

اتجاهات الاتصال التي أتينا على ذكرها هاته ضرورية في كل مؤسسة، ولا يمكن الاستغناء عن أي واحدة منها لسبب معين. فالالاتصال عملية مشتركة وكل اتصال يأخذ اتجاهين ويجب أن تليه تغذية راجعة كي يكون اتصالاً فعالاً. أما حين يكون الاتصال باتجاه واحد كأن يكون من الرئيس إلى المرؤوس فقط فإنه يؤدي حتماً إلى فشله، وفشل المؤسسة في توحيد صفوفها داخلياً وتلميع صورتها خارجياً. وسنمر الآن لنطلع على كيفية تحقق عملية الاتصال على مستوى المؤسسة داخلياً وخارجياً.

الاتصال المؤسساتي غير الرسمي: هو الاتصال الذي يتم بين الموظفين أو بين جميع أعضاء المؤسسة أو التنظيم، ولا يخضع لضوابط أو قوانين ولا يمكن التحكم به أو السيطرة عليه، وغالبا ما يكون شفهيًا وغير ملزم، كما أنه لا يستخدم القنوات الرسمية للاتصال.

هذا النوع من التواصل ينتج عن العلاقات الشخصية والاجتماعية وتنقل من خلاله الأفكار والمشاعر، وهو اتصال موازي للاتصال الرسمي ومكمل له، وله دوافع مختلفة، ويتسم بالمرونة والسرعة والعفوية والتلقائية.

5.2 أقسام الاتصال المؤسساتي:

1.5.2 الاتصال المؤسساتي الداخلي:

الاتصال الداخلي هو رهان استراتيجي لعمل الإدارة ولسياستها التواصلية. يتوجه إلى الإدارة بعينها ويسمح بالتداول العمودي للمعلومة (نازلا من المؤطرين إلى القاعدة أو عاندا في الاتجاه المعاكس) أو عرضي. ويطور أيضا الحس الجماعي ويخلق وعيا بالمناخ الداخلي، للخلل المؤسساتي (Guide de l'attaché communicant, 2005).

ويعرفه فؤاد شريف حسب ما ورد في كتاب "الاتصال وعملية الإدارة" (1967) على أنه: "مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توفيرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت".
لن نطيل كثيرا في هذا الشق من الاتصال المؤسساتي وسنكتفي بهاذين التعريفين، لننتقل إلى القسم الثاني وهو الأكثر ارتباطا بموضوعنا، وهو الاتصال الخارجي.

2.5.2 الاتصال المؤسساتي الخارجي:

تتبنى كل مؤسسة على مجموعة من الاستراتيجيات التواصلية بغرض التواصل مع محيطها الخارجي، والانفتاح على المجتمع والشركاء والصحافة ومختلف الفاعلين. وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى تحسين صورة المؤسسة والتعريف بنشاطاتها وأعمالها، فضلا عن الترويج لمشاريعها ومنجزاتها، قصد رسم صورة معينة لدى الآخرين عن المؤسسة.

وتكمن أهمية الاتصال الخارجي للمؤسسة في العلاقة الطيبة التي تنسجها المؤسسة مع جمهورها الخارجي، وجعل المعلومة في متناول الجميع في إطار الشفافية والنزاهة، وبذلك تمكين الصحافة والمجتمع المدني وعموم الناس من مواكبة أعمال المؤسسة. كما يهدف الاتصال الخارجي إلى التعريف بخدمات المؤسسة ونسج علاقات مع باقي المؤسسات والشركاء قصد التعاون وتبادل الخبرات والتجارب.

يعتبر الاتصال الخارجي حلقة وصل بين المؤسسة ومحيطها الخارجي. وبفضله تتمكن المؤسسة من بناء ثقة الجمهور بها واستدامتها، والتعرف على ميولات الناس لإرضائهم. و" يضم الاتصال الخارجي كل إجراءات الاتصال الموجهة للجمهور الخارجي في إطار الخدمة العامة" (Guide de l'attaché communicant, 2005).

ويعتمد الاتصال الخارجي في تواصله مع العالم الخارجي على عدة وسائط وقنوات، منها ما هو تقليدي وعتيق كالوسائل الشفهية، وما هو مكتوب كالمجلات والملصقات والمطويات، ومنها ما هو سمعي بصري كالإذاعة والتلفزيون وغيرها من وسائل الإعلام، ولعل أبرز تلك الوسائل وأكثرها حضورا اليوم هي الوسائل الإلكترونية التي تحولت لقنوات تواصلية لا يمكن تجاهلها في كل استراتيجية تواصل مؤسسية.

6.2 وسائل الاتصال الخارجي

هي القنوات التي يتم بواسطتها نقل الرسائل وتبليغها إلى الجمهور، وتختلف الوسائل الاتصالية في إمكاناتها وخصائصها، والتأثيرات التي تحدثها في المتلقي. فهناك وسائل اتصال ذات انتشار محدود وأخرى لها تغطية واسعة، كما تختلف هذه الوسائل من حيث طبيعتها وتكلفتها وسرعة توصيل المعلومة.

فيما يلي تصنيف وسائل الاتصال الخارجي حسب نوعيتها:

1.6.2 الوسائل الشفهية:

هي أقدم وسائل الاتصال على الإطلاق، وتستعمل بكثرة في الاتصال المؤسسي، وتعتمد على التفاعل المباشر بين المرسل والمتلقي، وتتسم بالسهولة والفورية. وتأخذ الأشكال التالية:

- المحادثات الرسمية وغير الرسمية: هي كل المناقشات التي تدور بشكل غير مرتب له، سواء داخل مقر العمل أو خارجه، خلال نشاط ثقافي أو في مكان عمومي أو خاص.

"وتسمح المحادثة للناس بالتعرف على بعضهم البعض، والمناقشة وتبادل الآراء ووجهات

النظر" (Manuel de communication: pour la gestion intégrée des ressources en eau au Maroc,2013).

- المحادثات الهاتفية: يحافظ الهاتف على مكانته كوسيلة تواصلية دائمة الحضور في المؤسسات رغم ظهور وسائل حديثة وأكثر تطورا إلا أنه بقي مستعملا بكثرة، ويتسم بكونه وسيلة للتواصل المستعجل، وأداة فعالة لنقل المعلومات وتقريب المسافات.
- الاجتماعات: وتعتبر من أكثر وسائل الاتصال المؤسسي شيوعا، لأنها فرصة لتبادل الأفكار والآراء وتقاسم الخبرات في جو تفاعلي تطبعه التعددية في الآراء.
- المقابلات: هي اللقاءات المباشرة وجها لوجه، بين شخصين أو أكثر، وتعتمد أساسا على ثنائية السؤال والجواب قصد تبادل الأفكار والاستفادة من تجارب الآخرين.
- الأبواب المفتوحة: هي فرصة لاستقبال الزوار من كل الفئات، الراغبين في التعرف على المؤسسة وثقافتها، والحصول على معلومات أكثر عنها وعن طريقة اشتغالها.
- الخطب: يعد الخطاب وسيلة تواصلية شفوية قديمة، تمكنت من الاستمرار بفضل قدرتها على إيصال المعلومات وتقديم الشروحات والتوضيحات، وعرض الأفكار والمواقف بغرض التأثير والإقناع.
- العروض التقديمية **Presentations** : غالبا ما يتم اللجوء للعروض التقديمية لعرض خدمات معينة أو التطرق لمشروع ما، كما يعد وسيلة تواصل جماهيرية غرضها الإخبار والتبليغ والتأثير. بات جزء كبير من العروض اليوم مدعوما بواسطة شرائح **Power-Point**، لأن المرئي يعزز الحفظ عندما يقترن باللفظ والصوت، وهذا يمكن أن يتم بواسطة داعم مرئي مثل **Power-Point** أو **Keynote**.

2.6.2 الوسائل الكتابية:

هي الوسائل التي تعتمد على الكلمة المكتوبة، وتعتبر من أقدم وسائل الاتصال بعد الوسائل الشفهية، وهي من الوسائل الفعالة في نقل المعلومات وتتمتع بالمصداقية والدوام، كما تتجلى أهميتها في كونها قابلة للتوثيق والأرشفة عكس الوسائل الشفهية.

أما أبرز وسائل الاتصال الكتابية أو المطبوعة فهي كالتالي:

- الهوية البصرية: "هي أساس التواصل المؤسسي على الدوام، فالهم الأساسي هو أن تصير المؤسسة معروفة وأن يتم التعرف عليها بسهولة أكبر وبأسرع وقت ممكن، لهذا من الضروري التوفر على هوية بصرية أولا وقبل كل شيء... تتجسد الهوية البصرية أولا في إنشاء شعار (Logo)، إذ يعتبره العديد من المعلنين أول علامة تصدر عن شركة للجمهور" (Philippe Morel, 2012).
- المطويات **Flyers**: وهي مطبوعات مؤسسية إخبارية وإشهارية تستخدم لتقديم المؤسسة والتعريف بمنتجاتها أو خدماتها. وتكون أوراقها قابلة للطي ومحتواها مترابط ومتصل ببعضه ببعض، كما تراعي المؤسسات أن تخرجها في أرقى تصميم وأبهى الألوان لتحقيق بذلك عنصر الجاذبية وتغري القراء.
- الأدلة والكتيبات المؤسسية: هي إحدى وسائل التواصل الكتابي الشائعة، وتصدر عن المؤسسات في شكل جميل وجذاب، والغرض منها تقديم معلومات عن المؤسسة عن نشاطها أو مواضيع معينة تريد المؤسسة لفت الاهتمام إليها، وعادة ما توزع في الأحداث والمناسبات.
- الملصقات **Posters**: هي صفحات مطبوعة من الورق المقوى ذات الحجم الكبير، تستعمل لأغراض إعلانية أو إخبارية في مجالات ثقافية، أو فنية، أو سياسية، أو تجارية، وغيرها.
- تعتمد الملصقات على الكتابة والصور، وتستخدم الألوان لإثارة الانتباه، وتضم معلومات معينة حول نشاط أو حدث أو منتج معين، وتلصق على الجدران في الفضاءات العامة وداخل المؤسسة.
- الجرائد والمجلات: هي مطبوعات مؤسسية تتضمن أخبار المؤسسة ومعلومات عنها، وتصدر بصفة دورية (شهرية، أو فصلية، أو نصف سنوية، أو سنوية) بشكل منتظم أو غير منتظم. وهي وسيلة اتصال ناطقة باسم المؤسسة ومعبرة عن سياستها ورؤيتها ومنبر للتعبير عن خططها وإظهار مواقفها.

- اللافتات **Banners**: واللافتات نوعان؛ اللافتات المنقوشة أو المرسومة ويتم رسمها أو كتابتها بخط اليد، واللافتات المطبوعة والمضيئة وهي وسيلة تواصلية وإشهارية توضع في الشوارع وعلى واجهات المؤسسات ولها دور كبير في لفت انتباه المارة.
- التقارير: تعتبر التقارير من أكثر وسائل الإخبار بأنشطة المؤسسة استعمالاً، وهي وسيلة اتصال داخلي وخارجي، وتصدر دورياً أو سنوياً، كما تتضمن عرضاً لأعمال المؤسسة ومنجزاتها.
- العلاقات مع الصحافة: اعتباراً لأهمية الصحافة في الترويج لمؤسسة معينة أو الإساءة لها، فإن العديد من المؤسسات تهتم بربط صلات جيدة مع الصحفيين كي يتحدثوا بصورة جيدة عن المؤسسة ويغطوا أنشطتها ويروجوا لخدماتها.
- "تتطلب العلاقات مع الصحفيين مجموعة متنوعة من الأدوات، من أنواع مختلفة جداً: فعاليات (مؤتمر، إفطار، غداء، كوكتيل، رحلة صحفية، مقابلات غير رسمي)، مكتب (بيان صحفي، ملف صحفي)، علاقات شفوية مباشرة (تذكير، هاتف)" ((Clara CUNIoT, 2010).
- العلاقات العامة **Public Relations**: "تشير إلى جميع أنشطة الاتصال غير الدعائية التي تقوم بها الشركة من أجل الحفاظ على العلاقات مع جماهيرها المختلفة أو تطويرها" ((Clara CUNIoT, 2010).

3.6.2 الوسائل السمعية البصرية:

- للسمعية البصرية أهمية قصوى في الاتصال المؤسسي، فهي تخاطب حاستي السمع والبصر، وهي من أكثر الوسائل المرغوب فيها من لدن المتلقي، لأنه يثق بهاتين الحاستين أكثر، ويعتبر الرسائل المنقولة بالصوت والصورة أكثر قابلية للتصديق.
- الإذاعة والتلفزيون: هي وسائل اتصالية جماهيرية ذائعة الصيت، تستخدم قوة الصوت وسطوة الصورة لجذب المشاهدين والترويج للأفكار. وهي وسائل تستخدم للإشهار بشكل كبير، والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية تجد فيها منبرا في غاية الأهمية للترويج لخدماتها وإنجاح حملاتها وتحسين صورتها.
- السينما **Cinema**: للسينما دور كبير في نشر الأفكار والترويج لها لكونها وسيلة جماهيرية تؤثر في الرأي العام وتستهدف الوجدان والعقل. فهي واحدة من أكبر الصناعات

في عصرنا الحالي، ووسيلة في غاية الأهمية بالنسبة للمؤسسات الساعية للوصول إلى عدد كبير من الجماهير، لأنها تستخدم في الدعاية من أجل تمرير الأفكار والترويج لبعض الجهات.

4.6.2 الوسائط الإلكترونية

أتاح لنا التطور التكنولوجي الحاصل تعددية في وسائط الاتصال، وأحدثت طفرة في مجال الاتصال المؤسساتي ونظمه، وزادت من كفاءته وسرعته، ووسعت نطاق انتشاره. أدى الاعتماد المتزايد على وسائط الاتصال الإلكترونية إلى تمكين المؤسسات والمنظمات من جعل رسالتها تغطي مجالاً أوسع من الجماهير، ومنحتها القدرة على التجاوب والتفاعل مع هذه الجماهير وتلبية رغباتها ومتطلباتها، عبر مجموعة من التقنيات الكتابية والسمعية البصرية الحديثة. ويصعب أن نجد مؤسسة أو منظمة لا تعتمد اليوم هذه التقنيات الحديثة للتواصل داخلياً أو خارجياً، فقد بات الاهتمام بالوسائط الإلكترونية في استراتيجية الاتصال المؤسساتي ضرورة ملحة ووسيلة لا غنى عنها لتحسين صورة المؤسسة وترسيخ مكانتها بين المنافسين.

- شبكة الإنترنت **Internet**: دخل الاتصال منعطفاً جديداً بظهور شبكة الإنترنت، التي صارت تستعمل في كافة المؤسسات، لتسيير مجموعة من الأمور والأغراض. فهي وسيلة فعالة للتواصل داخل المؤسسة وخارجها، كما أنها قناة ناجعة لنقل المعلومات والتراسل باستخدام الكتابة والصوت والصورة، بطريقة سريعة وفورية.
- البريد الإلكتروني **E-mail**: هو وسيلة سريعة لإرسال واستقبال الرسائل مقارنة بالبريد العادي، وهو من الخدمات الشائعة الاستخدام في مجال المؤسسات والتنظيمات الإدارية. فهو وسيلة للتواصل الخارجي مع الشركاء والزبائن والمجتمع ككل، ويستعمل للإخبار والاستفسار والطلب والحجز، وغيرها من الوظائف. ومن مميزاتها أنها وسيلة رسمية وموثوقة يعتد بها، توفر الوقت والجهد، وتتيح مشاركة الصور والملفات والروابط إضافة إلى النصوص، ويمكن العودة إليها بنقرة واحدة.
- موقع الويب **Website**: "مجموعة متعلقة ببعضها من مستندات **HTTP** والملفات والنصوص وقواعد البيانات التي يقوم على خدمتها الكمبيوتر الخادم للويب **Web server**. وهذا الموقع قد يخدم مجالاً موضوعياً واحداً أو عدة مجالات موضوعية. وهذه

المجالات مرتبطة ارتباطا تشعبيا hyperlinked فيما بينها. ومعظم مواقع ويب لها صفحة رئيسية home page وهي الصفحة الأولى التي يراها المستخدم عندما يدخل الموقع وذلك كنقطة بداية للوصول إلى معلومات الموقع، وهي تعمل كقائمة لمحتويات الموقع. والمؤسسات الضخمة يكون لها أكثر من كمبيوتر خادم للنصوص التشعبية HTTP server، وكذلك قد تعمل كمواقع يمتلكها أشخاص وهيئات أخرى. أما المستخدم، فيحتاج إلى برنامج للتصفح Web browser لاستعراض محتويات الموقع، مثل: Internet Explorer, Netscape and Firefox. وكل موقع له اسم مجال domain name " (انظر www.elshami.com).

يوفر موقع الويب منصة للمؤسسة لتقديم خدماتها وإتاحة مجموعة من الملفات للمستخدمين، فضلا عن آخر مستجدات المؤسسة والأحداث والمناسبات التي تنظمها. وتتجلى أهميته بالنسبة للمستخدمين أنه مجاني ولا يتطلب سوى اتصال بشبكة الإنترنت، ويمكن الدخول إليه في أي وقت من اليوم وليس مرتبطا بساعات عمل المؤسسة.

- المؤتمرات المرئية: هي "اجتماع في الوقت الحقيقي لطرفين أو أكثر من بعيد باستخدام كاميرا فيديو وميكروفون وشاشة تلفزيون عند كل طرف لمتابعة ما يدور من حوار. وتكون الأجهزة مبروطة بشبكة رقمية أو بالقمر الاصطناعي" (انظر www.elshami.com).

- الشبكات الاجتماعية Social Media: باتت المنصات التفاعلية كفيسبوك وتويتر وإنستغرام ولينكدن وسائل ذات أهمية قصوى في الاستراتيجية التواصلية لعدد من المؤسسات والتنظيمات، وتحولت إلى منصات تستعمل بكثرة في مجال التواصل الخارجي للمؤسسة، وصار لزاما على المؤسسات اليوم التوجه نحو الشبكات الاجتماعية من أجل التواصل مع جمهورها والترويج لخدماتها وأنشطتها، لما تحظى به هذه الوسائط من أهمية متنامية، ونظرا لكونها أهم وسيلة تواصلية تضمن عنصر التفاعل في عصرنا الحالي.

- الويكي Wiki: تساهم مواقع الويكي في التعريف بالمؤسسات وإعطاء نبذة عنها وعن مجال نشاطها وخدماتها، عبر الصفحات القابلة للتعديل التي توفرها للمستخدمين،



والروابط التشعبية التي تسمح للقراء بالانتقال من صفحة إلى أخرى بكل أريحية. و"الويكي هو نوع من مواقع الويب الديناميكية، ميزتها الرئيسية هي السماح لكل مستخدم بتعديل محتواه. إنه بطريقة ما، موقع تعاوني...يعتبر موقع ويكيبيديا من أشهر مواقع الويكي اليوم، وهو موسوعة عالمية على الإنترنت يمكن الوصول إليها مجانًا وبحرية تامة، ويتم تحديثها بانتظام من قبل مساهمين من جميع ربوع العالم" (انظر www.journaldunet.fr).

- التطبيقات Apps: فضلا عن المواقع الإلكترونية والمدونات، صارت المؤسسات تتجه شيئا فشيئا نحو إنشاء برمجيات تطبيقية خاصة بها، تقدم عبرها مجموعة من المعلومات والخدمات لمستخدمي الهواتف المحمولة واللوحات الإلكترونية وغيرها من الأجهزة الإلكترونية النقالة، ويتم تحميلها من متجر التطبيقات بسهولة تامة. تتجلى أهمية التطبيقات بالنسبة للمؤسسات والتنظيمات في كونها منصات إلكترونية قادرة على توسيع قاعدة العملاء والمستخدمين، واختصار الوقت والجهد في قضاء مجموعة من الحوائج، إضافة إلى ميزة البقاء على اتصال دائم مع المستخدمين عبر الإشعارات التي يرسلها التطبيق، فهي تلغي المسافات وتقلص الفترة الزمنية وتجعل مجموعة من المعلومات والوثائق والكبسولات التعريفية متاحة للعموم.
- الرسالة الإخبارية Newsletter: تسمح الرسائل الإخبارية للمؤسسة بإبقاء عملائها على معرفة بكل جديد على مستوى عملها، من خلال نشرة المستجديات التي تصل للمشتركين في هذه الخدمة عبر البريد الإلكتروني بشكل دوري (أسبوعي، أو شهري، أو فصلي، أو سنوي...) ومنتظم. وتحتوي الرسالة الإخبارية على لمحة عن أنشطة المؤسسة، كما تسلط الضوء على بعض خدماتها ووحداتها، وتقرب القراء من كل صغيرة وكبيرة باستخدام الكتابة والصور والألوان لجذب انتباه القراء العاديين أو الصحفيين وغيرهم.

خاتمة:

لا يسعنا في الختام إلا أن ننوه بأهمية التواصل الخارجي في المؤسسات والتنظيمات العمومية والخاصة، حيث تساوي، بل وتتفوق على أهمية التواصل المؤسساتي الداخلي أحياناً. فالسير السليم والعادي للمؤسسة يقتضي نجاح سياستها التواصلية الداخلية، لكنها لن تحقق صدى طيباً خارجياً ولن تبلغ أهدافها المسطرة إلا بالاهتمام بالتواصل الخارجي.

كما نشير إلى الدور المتنامي الذي باتت تضطلع به قنوات التواصل في التعريف بالمؤسسة وتعزيز إشعاعها خارجياً، إضافة إلى أهمية الوسائط الإلكترونية التفاعلية التي تجعل المؤسسة قريبة من شركائها وجمهورها باستمرار.

في أيامنا الأخيرة، صرنا نشهد توجه المؤسسات إلى الاستفادة أكثر فأكثر من كل وسائل التواصل المحيطة بها، لإدراكها التام لأهميتها ونجاحاتها، وسعيها منها للتجديد ومواكبة تطورات العصر ومتطلباته. فقد صار لكل مؤسسة مكلف بالتواصل على أقل تقدير، في حين هناك مؤسسات خصصت مصالحيها بأكملها للقيام بالمهمة التواصلية، يتم فيها الاهتمام بكل القنوات سائلة الذكر.

هذا التوجه الجديد للمؤسسات والإدارات اليوم في مجال التكيف مع الظروف الجديدة للاتصال الخارجي، يُظهر بجلاء سعيها لأن تكون سباقة لتحديث نظم اتصالاتها وتجديد أساليبها وقنواتها، وهذا لن يعود عليها سوى بالنفع. فهو أولاً وقبل كل شيء استثمار مربح، يجعلها تصل إلى جمهورها الخارجي بسرعة فائقة، وهذا سيجعل أداء المؤسسة يرتقي ويتحسن، كما أنها ستؤسس صورة حسنة وستكون حاضرة بقوة في فضاءات جديدة لربما تجعلها أكثر كفاءة وتنافسية.

من خلال هذه الدراسة يمكننا الاستنتاج أن تنوع وسائل الاتصال بين ما هو كتابي أو شفهي، وما هو سمعي بصري، أو إلكتروني، ليس اختياراً، بل هو حتمية تفرضها طبيعة الجماهير وتنوع مشاربيهم ومستوياتهم التعليمية وطرق استخدامهم لتلك الوسائل.

كما أن الاتصال الخارجي للمؤسسة له خصوصية فريدة، فهو الميزان الذي يحدد وزن المؤسسة خارجياً، وهو انعكاس لصورة المؤسسة وسمعتها، وضرورة لا غنى عنها سواء في المؤسسات العمومية أو الخاصة. ولا يمكن للاتصال الخارجي أن يتم ويؤدي الأدوار المنوطة به إلا بواسطة وسائل الاتصال المتنوعة، واستراتيجية الاتصال الفعالة التي تعتمد على مختلف الوسائط الاتصالية المسالمة لحاجيات المؤسسة ومواكبة لتطورات العصر.

من خلال النتائج السابقة، نوجز فيما يلي أهم المقترحات التي نوصي بها، ومن شأنها الرفع من فعالية الاتصال الخارجي داخل المؤسسات والتنظيمات، وجعلها أكثر حضوراً وظهوراً.

1. تخصيص ميزانية محترمة للاتصال المؤسسي، وخاصة منه ذلك الموجه إلى الجماهير الخارجية، عبر الاستثمار في البنى التحتية وتحديثها، وإحداث قطيعة مع الأفكار البالية التي تعتبر الاتصال الخارجي آخر اهتمامات المؤسسة، ولا سيما في المؤسسة العمومية.
2. تنويع وسائل الاتصال المستخدمة في التواصل الخارجي للمؤسسة، بين ما هو شفهي وكتابي، وسمعي بصري، وإلكتروني، مع إيلاء أهمية للنوع وليس للكم، وعدم التلهف للتواجد في كل المنصات كي لا تسقط المؤسسة في فخ العجز المالي وعدم القدرة على مسايرة التكاليف الباهظة لشراء التجهيزات وصيانتها.
3. بذل مجهود أكبر في التعرف على اتجاهات الجمهور، من أجل إعداد استراتيجية تواصلية مناسبة لهم ولتوجهاتهم، واعتماد وسائط الاتصال القادرة على تقوية حضور المؤسسة لديهم وتعزيزه.
4. تقليص عدد المتدخلين في إنتاج المادة التواصلية الموجهة للجمهور الخارجي، عبر تبسيط المساطر الإدارية وتيسير الإجراءات، من أجل ربح الوقت والتمكن من استثمار ما تتيحه الوسائط الحديثة من آنية في نقل المعلومات.
5. عدم الاقتصار على شخص واحد في تأدية كل المهام، فالمكلف بالتواصل لوحده لن يتمكن من إتقان كل أنواع التواصل بمفرده، فالتواصل الشفهي يحتاج إلى فنون معينة، أما الكتابي فيحتاج إلى مهارة الكتابة والتنسيق، بينما تختلف أدوات الخطاب السمعي البصري ومتطلباته عن كل ما سبق، والأمر سيان بالنسبة للوسائط الإلكترونية. لذلك لا يمكن أن تقتصر المؤسسة على فرد واحد إذا كانت ترغب في تنويع وسائط الاتصال الخارجي لديها، وعليها أن تفكر في خلق خلية تواصل أو مصلحة بأكملها مكلفة بالتواصل من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وضمان فعاليتها.

6. تجريب قنوات اتصال جديدة ومتطورة من أجل مواكبة التسارع الحاصل في مجال تكنولوجيا الاتصال، مع إعطاء الأولوية للقنوات الأكثر تلبية لاحتياجات المؤسسة، والأكثر بلوغاً للجمهور المستهدف.

7. تقييم استراتيجية الاتصال الخاصة بالمؤسسة بشكل دوري ومستمر، بناء على الدراسات التي تجريها المؤسسة، وعلى نتائج التجارب السابقة، مع تقويم مواطن الخلل، وتعزيز الممارسات التي أعطت نتائج محمودة.

تجدر الإشارة إلى أن كل التوصيات السابقة رهينة بإرادة جماعية لكل العاملين في المؤسسة في بلوغ أهداف المؤسسة، وإيجاد مكانة معتبرة لها بين باقي المؤسسات، وفي صفوف الجمهور الخارجي، فهو إذن عمل جماعي وليس عملاً فردياً يخص القائم بالاتصال لوحده.
قائمة المراجع:

- المراجع باللغة العربية:
- خاطر، أ (1982)، مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، القاهرة.
- الأصفر اللحام، أ. والزعبي، ل. الاتصال والمجتمع، الجامعة الافتراضية السورية.
- بن خرف الله وآخرون (2006)، الوسيط في الدراسات الجامعية، ج 12، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر.
- الاتصال وعملية الإدارة (1967) (الطبعة الثانية)، المعهد القومي للإدارة العليا، القاهرة.
- مهارات الاتصال (2012) (الطبعة الأولى)، الجامعة السعودية الإلكترونية.
- كاظم حمود، خ. (2008)، مبادئ إدارة الأعمال، دار إثراء للنشر والتوزيع الأردن.
- محمد حسين، س. (1984)، الإعلام والاتصال الجماهيري والرأي العام، عالم الكتب، القاهرة.
- جاسم فلحي الموسوي، م. نظريات الاتصال والإعلام الجماهيري، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك.
- طلعت محمود، م. (2002-2001)، مدخل إلى علم الاتصال، الإسكندرية.
- عبداتي، ش. (1997)، الاتصال المؤسسي بالمغرب (الطبعة الأولى)، مطابع أمبريال.



● محمد عساف، ع. (1999)، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.

● عليان، ر. ومحمود الطوباسي، ع. (2005)، الاتصال والعلاقات العامة (الطبعة الأولى)، دار الصفاء، الأردن.

○ المواقع الإلكترونية:

● محمد الشامي، أ. مصطلحات المكتبات والمعلومات والأرشيف. <http://elshami.com>

((02/02/2021

○ المراجع باللغة الأجنبية:

- Manuel de communication : pour la gestion intégrée des ressources en eau au Maroc (2013), Programme d'appui à la gestion intégrée des ressources en eau (AGIRE), Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Département de l'Eau (MEMEE).
- Guide de l'attaché communicant (2005), institut régional de l'administration de Bastia, république française, premier ministre.
- Philippe Morel (2012), Communication institutionnelle, Librairie Vuibert, Paris.
- Clara CUNIOT (2010), Sens et rôles de la communication des valeurs des entreprises, Université Lyon 2.
- Journal du Net, www.journaldunet.fr/web-tech/dictionnaire-du-webmastering/1203271-wiki-definition/ (15/01/2021)