

الاتصال الاستراتيجي ودوره في تفعيل جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة

د. سمير حراث، جامعة يحي فارس المدية
د. وردية رالندي، جامعة يحي فارس المدية

الملخص:

يشكل الاتصال العصب المحرك لأية منظمة، اقتصادية كانت أو خدمية، على اعتباره يعمل على تفعيل آليات تداول المعلومات وتبادلها بين الفاعلين في الفضاء المؤسسي، ما من شأنه أن يعزز المشاركة والتفاعل الإيجابي من خلال تدعيم التحوار النقاش، المساهمة والتفاعل، وتعزيز الانتماء إلى المنظمة، وخلق الوعي بضرورة العمل على الحفاظ عليها، وضمان استقرارها، والحفاظ على صورتها الذهنية، أكثر من ذلك، يساهم الاتصال التنظيمي باستراتيجياته ووسائله على تعزيز المشاركة الفعالة في مختلف الأنشطة التي تؤثر النظام الداخلي للأداء، ويساهم هذا على نشر ثقافة المنظمة، وتوضيح خططها الاستراتيجية، ومن ثم إرساء الأمان الوظيفي الذي يعزز الأداء فيها، وعبر هذه الآليات، يتم تحقيق ما يسمى بجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة من خلال تحسين مستويات الأداء الوظيفي فيها.

كل هذا وغيره، سنحاول مناقشته في إطار هذه الورقة البحثية، وعليه، تتحدد الكلمات المفتاحية في: الاتصال التنظيمي، الاستراتيجية الاتصالية، الأداء الوظيفي، جودة الحياة الوظيفية.

إشكالية الدراسة :

تعتبر جودة الأداء أو الخدمة مسعى أساسي تناشده أية مؤسسة، اقتصادية كانت أو خدمية. إذ تسعى من خلاله إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء، من خلال تعزيز أنشطتها بأسلوب فني أدائي يرقى إلى مستوى الاحترافية، سواء تعلق الأمر بأسسه الاستراتيجية، أو ارتبط ذلك بأهدافه ونتائجه في شتى الميادين، الشيء الذي يجعل منها أسلوب حياة المؤسسة، واستراتيجيتها الخاصة في التواجد، وشرط أساسي لتحقيق الاستمرارية في أداء الخدمة الوظيفية.

والحديث عن الجودة في الأداء والوظيفة، يستحضر جملة من المتغيرات المساهمة في تفعيلها وإرسال معالمها في الفضاء الوظيفي الخاص بالمنظمة، ويتعلق الأمر بكل من الفكر

الإداري، التخطيط الاستراتيجي والاتصال التنظيمي، على اعتبارها الثالوث المسير لأي نشاط تؤطره قواعد المؤسسة، ويرتبط كل واحد منها بالآخر ارتباطا قويا، يصعب من خلاله الفصل بينها، وتصنيف محل كل واحد منهما في سلم الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة.

وهنا، يعتبر الاتصال التنظيمي العصب المحرك لمختلف العناصر المذكورة، على اعتباره يضمن سيرورة تدفق المعلومة بين الفاعلين فيها، على نحو يتم من خلالها التعريف بالأدوار والوظائف، ومن ثم تحديد المسؤوليات والالتزامات، وتنظيم الانشغالات في سلم الأداء الوظيفي، كما تتيح الفرصة للتبادل والمشاركة، من خلال تفعيل آليات النقاش والتحاور وتعزيزهما بين الفاعلين في الأداء على اختلاف مناصبهم ومراتبهم، ومن شأن هذا أن يساهم في تسطير استراتيجيات واضحة الأهداف ومحددة المعالم والمدى، لبناء مستقبل يواكب العصرنة، ويتأقلم مع التطورات الراهنة، لا سيما في ظل ما يسما بالميديا الاجتماعية. فالالاتصال بين الفاعلين في الأداء الوظيفي لأية منظمة شرط أساسي من شروط تحقيق الجودة والفعالية في الأداء، إذ يعمل على خلق التوافق والانسجام بين الأطراف الفاعلة فيها، كما يساعد على تحقيق الرضى الوظيفي من خلال بناء بيئة عمل يسودها النقاش والتبادل والمشاركة، والمبادرة بحل الأزمات أو التنبؤ بها قبل حدوثها، ويساهم تفعيل تواجده في تطوير المؤسسة وتوسيع مجال استخداماتها ونشاطاتها، من خلال التعريف بها وخلق صورة ذهنية إيجابية عنها، ومن ثم تعزيز المبادرات الفردية والجماعية الرامية إلى تطوير مهامها وتحقيق التسويق الفعال لخدماتها.

ولا يمكن لهذا المسعى أن يتأتى دون تدعيم آلياته على اختلاف أشكاله واتجاهاته ووسائله، ويتحقق ذلك من خلال تبني استراتيجية اتصالية تضمن الاشتراك والتفاعلية وتعزز مواكبة التكنولوجيا الحديثة للاتصال، وفي هذه النقطة بالذات، نتساءل عن الاستراتيجية الاتصالية الملائمة لتحقيق الفعالية في الأداء الوظيفي للمنظمة.

أولا، الاتصال التنظيمي، تعريفه، أشكاله، أهميته واستراتيجياته

سبق وأن أكدنا حقيقة كون الاتصال القلب النابض بحياة المؤسسة، على اعتباره السيرة الخاصة بتدفق المعلومات والأفكار والرؤى بين مختلف الأطراف الفاعلة فيها والحديث عن الاتصال التنظيمي يعود بنا إلى مفهوم الاتصال في حد ذاته، على اعتباره يعني

في جوهره التبادل والتقاسم والمشاركة، وهي الدلالات التي تؤكد المعاني اللغوية المسجلة في مختلف القواميس والموسوعات.

وفي هذا الشأن بالذات، يمكن أن نستحضر-ليس على سبيل الحصر- ما أشار إليه قاموس الفيروز أبادي، والذي أكد على حقيقة كون الاتصال مرادف للوصل، ويراد به وصل الشيء، بمعنى بلوغه والانهاء إليه، ويدور في حقله الدلالي العديد من المفردات، بما في ذلك الوصل والاتصال والتقاسم والتبادل والمشاركة، وتؤكد في مجملها الاستمرارية في تداول المضامين والرسائل وتلقيها بين الفواعل في العملية الاتصالية، وينفي هذا التعريف الانقطاع الذي يقف حاجزا أمام التفاعل كشرط أساسي لتحقيق هذه الخاصية.

وحينما نعود إلى أصل الكلمة في اللغة اللاتينية، نجد أنها مأخوذة من الجذر اللاتيني Communis لتشير إلى التفاهم الذي يحدث بين شخصين إلى حد المشاركة في الأفكار وتقاسمها وتبادلها، وهي الحقيقة التي أكدها توماس رونالد من خلال إشارته إلى أن الاتصال سيرورة يتم من خلالها التبادل المشترك للأفكار والحقائق والانفعالات بين مختلف الأطراف التي تشترك في لغة التواصل، وتتقاسم سياقه، والعناصر المؤطرة لهذا السياق.

فالالاتصال من هذا المنظور سيرورة مستمرة خاصة بتدفق المعلومات والأفكار والآراء بين الأطراف الفاعلة في هذا الأداء، على شكل ديناميكي مستمر، يسمح بتعزيز التفاعل من خلال آليات الإرسال والاستقبال، ولا يمكن لهذه الآلية أن تتأتى دون توفير وسائل اتصالية كفيلة بضمان التدفق المعلوماتي.

إنه التعريف الشامل الذي يستوعب مختلف أشكال الاتصال، لا سيما وأنه ظاهرة اجتماعية وحركية تتأثر وتتوثر بمكونات السلوك الفردي منه والجماعي، ويسعى إلى تحقيق التفاهم والانسجام بين الأطراف الفاعلة من خلال: "ضمان نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من طرف لآخر بشكل ديناميكي متواصل" (1).

ومفاد هذا أن الاتصال نشاط حركي تفاعلي تبادلي، تتشارك فيه مختلف الأطراف التي تتحاور فيما بينها من خلال عمليات مختلفة لتبادل الآراء والأفكار والتوجهات، والتي تكون موحدة في موضوعها، وأهدافها، ويتحدد غرضها الأساسي في تعزيز المشاركة وتحقيق الذات والانتماء والاندماج الاجتماعي.

إنها الحقيقة التي يمكن إسقاطها على الاتصال التنظيمي، على اعتباره يضمن تداول المعلومات والبيانات في صورة حقائق بين الأطراف الفاعلة في المؤسسة، أي وحداتها التنظيمية، ويأخذ هذا التدفق اتجاهات مختلفة، نازلة وصاعدة وأفقية عبر مراكز العمل المختلفة، من أعلاها إلى أدناها، ويتحقق الغرض الأساسي منه في: "التنسيق بين أفراد الجمهور وتحقيق الترابط والتعاون وتبادل الآراء ووجهات النظر الخاصة بالعمل ومشاكله لتحقيق التجاوب المطلوب بين العاملين)"2).

يؤكد لنا هذا التعريف الارتباط الوثيق بين الاتصال والتجاوب الوظيفي، على اعتبار أن هذا الأخير يمثل الغاية الأسمى من أي شكل من أشكال التبادل على اختلاف أنماطه وأطرافه ووسائله، واستراتيجياته واتجاهاته، ويضمن بسيرورته واستمراريته الأداء الوظيفي الفعال للمنظمة، ولا يمكن لهذا المسعى أن يتأتى دون هيكلته بجملة من الاعتبارات والشروط الكفيلة بضمان انتقال المعلومة وتبادل الأدوار بين الأطراف بكثير من الانسيابية والمرونة وبشكل ديناميكي مستمر، يضمن تجسيد الأهداف المسطرة بين الأطراف الفاعلة في هذا المنظمة، إذ تسعى كل جهة إلى تحقيق الفهم وضمان الأثير والاستجابة، ووفق هذه الآلية تتحقق الاستمرارية في العملية الاتصالية.

والجدير بالذكر أن الاتصال التنظيمي حتمية من الحتميات التي لا يمكن الاستغناء عنها، على اعتباره وسيلة المؤسسة في نقل وتبادل المعلومات والأفكار والتوجهات المرتبطة بأهدافها المنشودة، ويعتبر في الوقت ذاته أدواته الخاصة في تحقيق الكفاءة والفعالية، ومن شأن هذا الأخير أن يقوي الشعور بالانتماء إلى المنظمة، ومن ثم رفع الروح المعنوية التي تعرف الأطراف ببعضها البعض، وتعزز الفهم والشعور المتبادل بالحقوق والواجبات والمسؤوليات. من جهة أخرى، لا بد من التأكيد على أن الاتصال التنظيمي يعتبر من أهم الممارسات الاتصالية الخاصة بالمنظمة، وهو الذي يسعى لتحقيق مجموعة من الوظائف التي تسهل مهام المؤسسة، ومن بينها نجد:

- تحقيق الفهم: la compréhension حيث يسمح الاتصال التنظيمي بتحسين معرفته الخاصة بالمؤسسة، لاسيما المتعلقة باستراتيجياتها وأدائها الوظيفي، وقد حدد الباحثون أهمية هذا العنصر ووظيفته في كونه يتيح للفرد فرصة التأقلم بمحيطه والاندماج فيه، ومن ثم فهمه الإبداع في مختلف جوانبه، ومن خلال هذه الوظيفة، يتمكن الفرد من

التوصل إلى الفهم الاستراتيجي للرهانات الخاصة بالمنظمة، والتي قد تقف حاجزا أمام الوضوح والثبات فيها.

- تمرير المعلومة : la circulation de l'information : تعرف المؤسسة بكونها نظام شامل لمجموعة من الأنساق المعلوماتية، ويقوم الاتصال الداخلي بتنظيم هذه الأنساق وتنفيذها وتوزيعها على نحو يتيح للفرد فرصة الاستفادة منها، ومن ثم تأدية المهام والوظائف بكثير من الفعالية، وفي نفس الوقت، يسمح الاتصال التنظيمي بتحقيق ما يلي :

- تبادل الحوار داخل الوحدات الوظيفية، وفي إطار فريق العمل في المنظمة.
- تتيح للفرد الفاعل في المؤسسة فرصة الاطلاع على الفاعلين في الأداء الوظيفي، من خلال معرفته مع من يعمل، وكيف يعمل، وبمن يجب عليه الاتصال، ولماذا يجب عليه فعل ذلك.

- يتيح الاتصال التنظيمي فرصة تبادل الخبرات والمعارف على نحو يقود بالمؤسسة إلى مجال الخبرة والإبداع والكفاءة.

فالاتصال التنظيمي عملية هادفة، تحدث في إطار التبادل والتفاعل بين الأطراف المشكلة للهيكل التنظيمي للمؤسسة، يضمن فعالية نقل المعلومة الناتج عن فعالية الوسيلة الإعلامية وقوتها التعبيرية، وقدرتها على الإيصال، بغض النظر عن الأطراف والأشكال والاتجاهات التي يمكن إجمالها فيما يلي:

الاتصال الرسمي :

ويمثل الاتصال المعلن عنه، والمصرح به، والذي يتم بشكل استراتيجي عبر وسائل خاصة به، تتحدد في اللوائح والقرارات والإعلانات وغيرها، وتنبتق منه ثلاثة أشكال، تتحدد (في 3):

أ- الاتصال النازل: وهو الذي يتم بين الأعلى درجة في الهيكل التنظيمي، والأقل منه في الدرجة، بمعنى بين الرئيس والمروؤوس، وبين المدراء والمشرفين والعمال والموظفين، ويتحدد الغرض الأساسي منه في تحديد أهداف المنظمة واستراتيجياتها في العمل والتسيير، وهو ما أشار إليه كاتز وكاهن في النقاط التالي :

التبرير: ويتم ذلك من خلال شرح المسؤولين الهدف من مزاولة مختلف الأنشطة وتوضيح مدى تلاحمها وتكاملها، ويلعب هذا النمط من الاتصال دورا فعالا في تحسيس الأطراف بأهمية المؤسسة وإقناعه بضرورة العمل فيها.

الإيديولوجية: لا تتحقق عملة الإقناع السالفة الذكر دون إبراز المسؤولين أهداف واتجاهات المؤسسة، وفلسفتها الخاصة في الأداء والتميز، ما من شأنه أن يخلق جوا من الثقة بين الرئيس والمؤوس ومن ثم الرفع من الروح المعنوية لكل واحد منهما.

المعلومات: ومن خلالها يتم التعرف على سياسات المؤسسة واستراتيجياتها واحتمالاتها، وواجبات العمال فيها، وتضمن عملية تبادلها وإتاحتها بين العمال الانضمام إلى المؤسسة والتفاعل الإيجابي فيها.

الرد: وتقابله المكافأة والأجر والجزاء، ويتعلق هذا الأخير بنتائج نشاط العامل، ويظهر ذلك في الأجر الذي يتقاضاه الفاعل فيها، بالإضافة إلى المكافآت والترقيات إذا كانت النتائج إيجابية، والتوبيخ، التحذير والطرْد إذا كانت هذه الأخيرة سلبية.

ب- الاتصال الصاعد: يشتمل هذا الأخير عملية نقل الرسائل والمعاني بأشكالها وأنواعها من قاعدة الهرم أو الهيكل التنظيمي إلى قمته، وهو النمط كمن الاتصال التنظيمي الذي يحقق حرية الاتصال والتواصل مع المستويات العليا داخل المنظمة، ويتحدد الغرض الأساسي منه (في) 4:

تقديم تقارير عن الأداء وظروف العمل

الإجابة عن التساؤلات الواردة من الأعلى

رفع شكاوي عن مشاكل ومعاناه المؤوسين

تقديم اقتراحات عن ظروف العمل واستراتيجياته

ج- الاتصال الأفقي: ويشمل الأنماط الاتصالية التي يتم وفقها تبادل المعلومات والأفكار والآراء بين الإدارات والأقسام والأفراد في نفس المستوى الإداري.

الاتصال غير الرسمي: وهو النمط من الاتصال الذي يتم خارج نطاق السلطة الرسمية، عبر وسائل غير رسمية، خارج نطاق القنوات المحددة للاتصال، ويحدث في الغالب بشكل شفهي، ومن أشكاله تقديم الشكاوى، ونقل الأخبار عن ظرف العمل والموظفين والمؤسسة بشكل عام.

والجدير بالذكر أنه كلما تضمنت المؤسسة هذه الأنماط الاتصالية على اختلافها، كان اتصالها فعالا وقويا، ويساهم ذلك في تحقيقه الأهداف المرجوة، والتي لا تنفصل هي الأخرى عن أهداف المؤسسة، على العكس من ذلك، نجد أن سيادة نمط واحد من الأنماط الاتصالية يقف حاجزا أمام بلوغ الفعالية في الأداء الشيء الذي يجعل من الاتصال التنظيمي عنصرا هاما وأساسيا في كل مؤسسة.

ثانياً، أهمية الاتصال التنظيمي :

- تسعى هذه الأشكال مجتمعة إلى تحقيق الفعالية في الأداء، وهي العملية التي تتولد من خلالها أهمية هذا النمط من الاتصال، حيث تعمل هذه الأخيرة على ضمان سير العمل في المنظمات ويتحقق ذلك من خلال ما يلي(5):
- تحقيق تفهم الأفراد لطبيعة عملهم من خلال إسهام الاتصال الفعال في نقل أوامر وتعليمات الإدارة العليا والمتعلقة بتوضيح طبيعة المهام إلى العاملين.
- التعرف على أهم المشاكل التي تواجه العمل، حيث يساعد الاتصال الفعال في إحاطة الإدارة بالمشاكل التي تواجه العاملين، وتحديد مقترحاتهم وشكاويهم، للحد منها وعلاجها.
- تنمية العلاقات الإنسانية من خلال عمل الاتصال إلى جلب وحدة المفهوم والهدف ورفع الروح المعنوية للفريق الواحد.
- توليد الانسجام من خلال تحقيق التنسيق في العمل، ويتأتى هذا من خلال تدعيم التقارب في وجهات النظر، والقضاء على سوء الفهم والخلافات.
- المساهمة في الحد من الشائعات من خلال الاطلاع على الحقائق من مصادرها، وبالتالي القضاء على التأويلات والتصورات الخاطئة التي يمكن أن تعرقل مسار الأداء الوظيفي للمنظمة.
- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة من خلال تدعيم جوانب القوة فيها، وتعزيز خصائصها وسماتها ويسمح هذا بإرساء وجودها وتوطيد علاقتها مع المجتمع، وبالتالي تحقيق الفعالية في الأداء.

ثالثا - وسائل واستراتيجيات الاتصال التنظيمي :

الجدير بالذكر أن أهداف الاتصال مجتمعة لا يمكن أن تتحقق دون تفعيلها في سيرورة اتصالية يشترك فيها أطراف العملية الاتصالية، والذين يعملون على تداول المعلومات والآراء والأفكار والتوجهات، وفق اتجاهات الاتصال وبانتهاج استراتيجيات خاصة، ترمي في مجملها إلى تحقيق التأثير والإقناع، عبر أساليب اتصالية خاصة تجمع بين الحاجة والبلغة.

ولو توقفنا عند عناصر الاتصال التنظيمي، سنجد أنها نفسها عناصر العملية الاتصالية، وتتحدد في : " المرسل / المستقبل / الرسالة / القناة / رجع الصدى / السياق /" ويساهم ترتيبها في تحقيق التبادل والتفاعل والمشاركة والتفاسم على اختلاف أشكاله وأنماطه، مع العلم أن لكل عنصر من هذه العناصر السابقة شروطها الخاصة بها، والتي تضمن هي الأخرى تحقيق الأهداف المرجوة.

ولعل أهم شرط يمكن رصده في هذا السياق الكفاءة الاتصالية، والتي تشتمل القدرة على الأداء من خلال التمكين المعرفي واللغوي للقائم بالاتصال، ناهيك عن قدرته على التأثير من خلال قوة الحضور وسرعة البديهة، المصقلة بالأسلوب القوي والرصين، الملائم لسياق الاتصال وموقفه الخاص به، وهنا، لا بد أن يكون القائم بالاتصال قادرا بلغته وهيئته على التحكم في موضوع الاتصال ومواجهة كل الحثيات التي يمكن أن تحدث في وضعيته.

والحديث عن فعالية الاتصال يتطلب منا تسليط الضوء على الاستراتيجية الاتصالية فهي مرهونة باستراتيجية اتصالية قائمة على التخطيط الاستراتيجي الفعال للاتصال، من خلال تحديد مضامينه وأهدافه ووسائله وفق خطة استراتيجية من شأنها أن تستوفي خصوصية الفضاء الاتصالي للمؤسسة، فهي شرط أساسي من شروط تحقيق الفعالية في الاتصال التنظيمي، من خلال جعل أنماطه متناسقة ومتكاملة على نحو تسوق فيه بفعالية وبشكل إيجابي لصورة المؤسسة سواء كان ذلك لدى جمهورها الداخلي أو ارتبط الأمر بالجمهور الخارجي.

ولتبلغ هذا الهدف، لا بد على القائم بالاتصال أن يحدد الأهداف المرجوة من الخطاب الاتصالي ويشترط في هذه الأهداف أن تكون قابلة للتجسيد، إذ لا تتناقض في

جوهرها مع الثقافة التنظيمية للمؤسسة، ولا تتعارض في نفس الوقت مع أهداف الفاعلين فيها.

أكثر من ذلك، يتعين على هذه الأهداف أن تكون متوائمة في ميزانيتها مع ميزانية المؤسسة وإمكانياتها المادية والبشرية، ويتحقق ذلك من خلال انتقاء دعائم اتصالية قادرة على تمرير المضامين دون إقصاء أي طرف من أطراف العملية.

ولتناشد الإستراتيجية فعالية الأداء، لا بد أن تكون مبنية على جودة التخطيط وتنطبق هذه الأخيرة على جملة من العناصر والعمليات الفرعية الداخلة في هيكلية الاتصال الاستراتيجي، ويتعلق الأمر بثلاثية: " التحليل ، التفكير، الفعل"، وعليها يتوقف الأداء التنظيمي الفعال للمؤسسة، لا سيما في ظل البيئة الإعلامية الحديثة التي تستوجب مواكبة التكنولوجيا الحديثة للاتصال لتحقيق التموضع الفعال للمؤسسة(6).

ولو توقفنا بالتحليل عند خطوات هذه الاستراتيجية، سنجد لها تمر عبر خطوات أساسية، تتحدد في:

التحليل :

ومن خلاله تتم عملية جمع المعلومات والبيانات وثيقة الصلة بالمؤسسة موضوع الاتصال وتشتمل في الوقت ذاته خصائص المتلقي على اعتباره عنصرا فعالا في هذه العملية، كما تسمح هذه الآلية بفهم وضعية المؤسسة، وتشخيص حالتها، وتحديد المشكل أو النقطة الأساس التي لا بد من تسليط الضوء عليها في المضمون الاتصالي.

من أجل ذلك، يتعين على القائم بالاتصال أن يحلل بدقة وثبات مواطن القوة والضعف في الأداء، كي يتسنى له تحديد موضعه وسط المؤسسات الأخرى، ويعتمد هذا التحليل الدقة والوضوح من خلال تبني أسس علمية دقيقة، سواء في جمع المعلومات أو عرضها وتحليلها.

وبما أن الاتصال التنظيمي ينطلق من سياق معين، ويتوجه بمضامينه إلى هذا السياق، فإن الاستراتيجية الاتصالية لن تكون فعالة ما لم تنطلق من دراسة المتلقي، على اعتباره جوهر هذه العملية، ويتعلق الأمر بتحليل خصائصه وصفاته، ومن ثم تحديد نقاط التأثير فيه، ويسمح هذا بتوقع أنماط تلقيه للمضامين من خلال صياغة رسالة اتصالية مناسبة لفلسفته في التفكير والسلوك والأداء.

التفكير : la réflexion

بعد جمع المعلومات والبيانات الخاصة بسياق الاتصال وبيئته، يتعين على القائم بالاتصال تحديد إشكاليته الاتصالية بدقة، من خلال حصرها في نقطة ارتكاز تكون الهدف المرجو من عملية الاتصال ويحدد فيما بعد أهداف الاتصال من خلال إجابته على سؤالين أساسيين هما :

- ما الغرض من الاستراتيجية الاتصالية؟.

- وعلى ماذا نبحث من خلالها؟

في هذه المرحلة، يقوم القائم على الاستراتيجية الاتصالية باختيار مضامين الاتصال، ويعتمد في هذه العملية على انتقاء الألفاظ والعبارات المناسبة، والمشكلة للخطاب اللفظي، وتدعيم هذه الأخيرة بصياغة أسلوبية ملامة، لسياق الاتصال، جمهوره، وتتواءم في الوقت ذاته مع الوسيلة الإعلامية المناسبة لبلوغ الأهداف المرجوة من الاستراتيجية.

وبعد تعيين هذه العناصر يقوم القائم بالاتصال بتسطير خطة استراتيجية لتمرير الرسائل والمضامين، ينطلق فيها من الإشكالية، والتي تعتبر نقطة ارتكاز الاستراتيجية ويوضح في الوقت ذاته الأهداف المرجوة من تحليل هذه الإشكالية، ويتم ذلك عبر عملية انتقاء المضامين المناسبة للجمهور، وتحديد الوسيلة الاتصالية الفعالة لذلك، مع ضبط الفضاء الزمني لهذا الأداء، والذي يشكل سياق الاتصال في حد ذاته.

الفعل أو التطبيق : action

من خلال هذه العملية، يتم تنفيذ الخطة الاستراتيجية، باتباع الأساليب والوسائل لبلوغ الأهداف المرجوة، والولوج بالمضامين إلى الجمهور المستهدف، ولا بد أن تتسم هذه المرحلة بالمرونة، والصرامة على حد السواء، حيث ينتقي القائم بالاتصال الأسس التي تساعد على التنفيذ من جهة، ويكون مرنا بحيث يتسنى له تعديل الاستراتيجية وفق التطورات الطارئة أثناء التنفيذ، وعلى نحو لا يمس فيها بالسلب بالأهداف الجوهرية المرجوة من الاتصال.

قياس الفعالية :

يقوم القائم بالاتصال في هذه المرحلة بتحليل نتائج الاستراتيجية، ويتحقق ذلك من خلال إجابته على سؤال جوهري يتمثل في: هل حققت الاستراتيجية الاتصالية الأهداف

المرجوة؟ في المرحلة التقييمية التقويمية التي من خلالها يمكن قياس فعالية الأداء وجودته في المنظمة.

رابعا، العلاقة بين الاستراتيجية الاتصالية والأداء الوظيفي للمنظمة :

لكن السؤال الرئيسي الذي يبقى مطروحا في هذا السياق: "ما العلاقة بين فعالية الاتصال الداخلي للمنظمة بأسسه ومبادئه ووسائله واستراتيجياته بجودة الأداء الوظيفي للمنظمة؟".

مما لا شك فيه أن الاستراتيجية الاتصالية شرط أساسي من شروط تحقيق الأداء الوظيفي الفعال للمنظمة، إذ من دونه لا يمكن لهذه الأخيرة بلوغ أهدافها المسطرة، حيث يسمح الاتصال بتحقيق التوافق النفسي لدى القائمين على الأداء الوظيفي في المنظمة، من خلال تسهيل آليات انتقال المعلومة بين مختلف الأطراف الفاعلة، ويساهم هذا في ترسيخ الأهداف وإتاحة فرصة التعمق فيها وفهمها بين الأفراد على نحو يمكن من خلاله ترتيب الأطراف الفاعلة في سلم الأداء الوظيفي حسب المسؤوليات والأدوار

هذا، ويساهم الاتصال الاستراتيجي الفعال في القضاء على الإشاعة، من خلال تداول معلومات رسمية صحيحة، صادرة عن مصادر موثوقة، ويساعد هذا في القضاء على خطورتها، ومن ثم تحقيق العدالة التنظيمية، والتي تشير بدورها إلى التكافؤ الوظيفي بين أداء الفرد وحوافزه المادية والمعنوية والمكافئات الناتجة عن هذا الأداء، ومن ثم تدعيم الاستراتيجية في الأداء الوظيفي من دون حواجز أو عوائق أو صراعات.

يقودنا هذا إلى القول أن جودة الحياة التنظيمية تسعى أساسا للاتصال الاستراتيجي على اعتبارها تشير إلى: "العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تسمح بتحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية وحياتهم الشخصية، ومن ثم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها، والمتعاملين معها)".⁷

والجدير بالذكر أن هذه العمليات في مجملها لا يمكن أن تتأتى دون تفعيل الاتصال بمختلف أشكاله ووسائله واتجاهاته، إذ تتم من خلاله تشجيع المبادرات الفردية والجماعية، والتي تدفع بالأداء التنظيمي إلى التقدم والتميز، كما تتيح الفرصة لتعزيز الانتماء إلى فضاء المؤسسة من خلال تحقيق فرص عمل جيدة، وإشراف جيد، وتوفير مرتبات ومكافئات والقدر الكافي من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتتحقق جودة الحياة

الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تعمل على تشجيع استخدام جهود الحياة الوظيفية، لإعطاء العاملين فرصا أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل.

وفق هذا المنظور، يكون الاتصال الاستراتيجي عامل أساسي من عوامل تحقيق فعالية الأداء داخل المنظمة، من خلال تعزيز العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل، وتشجيع القيم المهنية التي تقوم على الاحترام المتبادل، وتعزيز التعاون والانتماء إلى الجماعة، والإيمان بالهدف العام والحرص على المصلحة العامة، والتجرد من الأنانية. ويساهم الاتصال التنظيمي الاستراتيجي في الوقت ذاته في تفعيل الإنتاجية من خلال الرفع من مستويات الأداء، حيث أن العلاقات الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر لهم إشباعا لحاجاته الاجتماعية، وتحقق تبادلا للمنافع بينهما، ويتجلى ذلك من خلال إتاحة فرصة الاتصال والتفاعل مع الأفراد الآخرين، وبالتالي تهيئة البيئة المناسبة للعمل والإبداع.

من زاوية أخرى، يعمل الاتصال التنظيمي على تعزيز المشاركة وتفعيله في المنظمة، ومن خلالها تتأتى آليات الأداء الوظيفي، ويتحقق ذلك من خلال توسيع دائرة المشاركين من خلال إقحام العمال في جو العمل، وتشجيع الحوار والتبادل التي تعمل هي الأخرى على صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة ومهامها ومشكلاتها، ويتحقق ذلك من خلال: توفير درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى إرساء الثقة بالنفس لدى المديرين والعاملين.

توفير مستوى عالي من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية وصناعة القرار على أساس تعاوني.

فالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات تضمن الاتفاق على الأهداف المشتركة، والسعي لتحقيقها، ومن ثم تفادي الشعور بالإغتراب، الأمر الذي يجعل من الموظف عنصرا فعالا داخل المنظمة، ويساعد هذا على تشجيع الإبداع وإخراج الطاقات الإبداعية.

وهنا، يمكن التأكيد أن الاتصال التنظيمي يعمل على خلق جو يسوده الهدوء والاستقرار، ومن خلال هذه الآلية، تتولد المشاركة الفعالة لأفراد المنظمة في العمل والأداء والمساهمة في صنع القرار، حيث تعمل المشاركة على تحقيق ما يلي :

- تعزيز الثقة التنظيمية بين العاملين وأصحاب العمل والنقابات العمالية.
- خلق الأمان الوظيفي وتعزيزه وعدم الخوف من الطرد أو الاستغناء عن الموظفين.
- تحقيق الأمن الوظيفي في بيئة العمل، مما يجعل هذه البيئة صحية وآمنة، وخالية من الأمراض والحوادث والأخطار المهنية.

- ضمان حصول العمال على حقوقهم المالية والوظيفية.
- إثراء المناقشات التي يتم من خلالها تتولد أفكار وحلول إبداعية مناسبة للمنظمة وأدائها الوظيفي

ومن جهة أخرى، يعمل الاتصال الاستراتيجي على خلق بيئة عمل يسودها الإبداع والاستقرار الوظيفي، إذ يعمل التبادل على تدعيم الإحساس بالأمان من خلال توليد الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل، والاطمئنان، وهي من الحاجات الأساسية التي تعمل على استمرار السلوك البشري واستقراره، ويساهم في الوقت ذاته في الرفع من الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء ومن ثم زيادة الإنتاجية وتحسين نوعية الخدمة المقدمة. ولعل أهم إسهام يقدمه الاتصال الاستراتيجي للمنظمة تحقيق فعالية الأداء ويتجلى ذلك من خلال التنبؤ بالآزمات قبل حدوثها والعمل على حلها ومواجهتها أثناء الحدوث، على نحو يتم من خلاله القضاء على الأضرار المترتبة عنها.

والواقع أن كفاءة الاتصال التنظيمي وفعاليته في تحقيق الأداء الوظيفي الفعال للمنظمة يتجلى أكثر من خلال خلق جو يسوده العطاء والتبادل، لا سيما مع توسيع شبكات التواصل الدائم والمستمر، ويساعد هذا على نشر الثقافة التنظيمية للمنظمة، على اعتبارها: "نظام من المعاني المشتركة التي يتقاسمها مجموعة من الأفراد، وتتميز بها منظمة عن غيرها من المنظمات، وتتعلق هذه الأخيرة بالنظم والقيم المشتركة والمعايير التي توجد في المنظمة."

وتتجلى أهمية هذه المنظومة الرمزية في كونها تعمل على التوحيد بين الأفراد وتعزز بينهم الانتماء للمحافظة على عضويتهم في المؤسسة، وهي الخاصية الأساسية التي تجعل منها أسلوبا خاصا لتفاعل العاملين ومن ثم تحسين الأداء التنظيمي والوظيفي، ومن ثم التأثير في اتخاذ القرارات.

خاتمة:

يعتبر الاتصال الاستراتيجي في المنظمة واجهة أساسية لها، يسمح بتوليد الاستقرار والانسجام، ومن ثم تعزيز آليات المشاركة البناءة والفعالة في الأداء الوظيفي، ويتأتى ذلك من خلال تعزيز آليات المشاركة الفعالة والبناءة، و المساهمة بدورها في تحقيق الفعالية في الأداء الوظيفي، ويتأتى ذلك من خلال القضاء على الاغتراب والعزلة داخل المنظمة، وتعزيز المشاركة الفعالة في الأداء والإسهام والإبداع الفردي والجماعي، ومن ثم الرقي بالمنظمة أدائيا وتواجدا ومنافسة، وهنا، يمكن الجزم أنه من الصعب والعسير جدا الفصل بين الاتصال الاستراتيجي وجودة الأداء داخل المنظمة، بل هما دعامة أساسية من دعائم استمراريتهما في الأداء والنشاط والفعالية.

قائمة المراجع

- 1- حلي ساري، التواصل الاجتماعي، دار الكنوز للمعرفة والنشر والتوزيع، ط 01، عمان، 2015، ص 19.
- 2- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 259
- 3- جمال الدين محمد مرسى، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية، 2002، ص 607.
- 4- Eric Cobut, Christine Donjean , la communication interne , l'édition professionnelle, Belgique, 2015, p 15.
- 5- خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجماعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه في الفلسفة وإدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2016، ص 106.
- 6- أبو بكر فيصل عبد الله، مهارات الاتصال الفعال، الدار السعودية للنشر والتوزيع، الرياض، 2001، ص 53.