****

****

* **مرحلة تحليل الوضع البيئي:**

أن هذه المرحلة تعد اطارا شاملا للمؤسسة كونها تحدد وتدرس محيطها داخليا وخارجيا وتحدد أهدافها في ظل ما درسته ضمن هذه البيئة، إضافة إلى أن تحديد الوضع البيئي يساعد المؤسسة على التنبؤ ومعرفة التهديدات التي تهددها أو العراقيل التي ىإمكانها أن تحول تحقيق أهدافها، ويتمثل تحليل البيئة ضمن هذه المستويين في:

* **أولا: تحليل البيئة الداخلية**

من خلالها يتم دراسة وتحديد مستويات الأداء وما تتضمنه مجالات القوة والضعف (وفقا لنموذج SWOT)، إذ تركز **نقاط القوة** في مجملها على مجموع العوامل التي توجد داخل المؤسسة وتحرص على تحقيق الأداء بطرق جيدة وتعمل على توسيع دائرة العملاء لتزيد في المقابل من الفضاء التنافسي. في حين تركز **نقاط الضعف** على تحديد جوانب القصور التي تعاني منها المؤسسة سواء تعلقت بالامكانيات أو المهارات أو الموارد وكل ما بإمكانه ان يكون عائقا سلبيا امام تحقيق أهداف المؤسسة من الجانب الداخلي، ويمكننا القول أن تقييم الوضع البيئي الداخلي في مجمله يركز على عوامل عدة لعل اهما:

* ما تمتلكه المؤسسة من موارد وإمكانيات
* ما تمتلكه المؤسسة من كوادر بشرية تتمتع بمؤهلات ومهارات جيدة
* مدى تمتع المؤسسة بالثقافة التنظيمية
* مدى حرص المؤسسة على سمعتها بين موظفيها وفي السوق (وهو عامل مهم حتى في البيئة الخارجية)

كما وجب الإشارة إلى أن للقيم والعادات لها دور بالغ في دراسة البيئة الداخلية فهي تحكم الممارسات الادارية والفنية والانسانية وجانب التسيير ووسائل نقل ونشر المعلومات، هذه الأخيرة التي تستدعي توظيف طرقا رسمية كالاجابة على بعض الاسئلة مثل من، ماذا، أين، متى، كيف،...إلخ، اضافة إلى مراقبة ومتابعة مجريات الاتصال الداخلي للتأكد من مطابقتها للآليات والامكانيات الموجودة بالمؤسسة، ثم ضمن ذات البيئة الداخلية تحرص المؤسسة على التحليل والتشخيص لما تم جمعه من معلومات عبر الوسائل والادوات المختلفة، وقد تكون الطرق الموظفة في دراسة البيئة الداخلية طرقا غير رسمية مثل الطرق الادارية كتأطير الموظفين أو طرق أداتية كالجريدة الخاصة بالمؤسسة...إلخ.

* **ثانيا: تحليل البيئة الخارجية**

 تشمل البيئة الخارجية كل العوامل التي تحيط بالمؤسسة خارجيا، وكذا كل ما بإمكانه أن ينعكس على إستراتيجيتها، تكون دراسة البيئة الخارجية للمؤسسة متمثلة في دراسة هذه الانعكاسات التي قد تكون فرصا أو تهديدات، ويتم دراستها من خلال تقييم جملة العوامل الآتية:

* تحليل الوضع البيئي الاقتصادي
* تحليل الوضع البيئي السياسي
* تحليل الوضع البيئي الاجتماعي
* تحليل الوضع البيئي التكنولوجي
* تحليل ودراسة بيئة المنافسة.

ومن العوامل التي بإمكانها أن تساعد المؤسسة على تحديد التهديدات هي الإجابة على جملة من التساؤلات منها:

* من المسؤول على مرحلة تحليل البيئة؟
* ما مدى توفر المؤسسة على المعلومات الكافية للقيام بعملية التحليل البيئي؟
* فيما تتمثل الفرص التي تمتلكها المؤسسة؟ وهل هي كافية للصمود أمام التهديدات التي يمكن أن تصادفها المؤسسة؟
* فيما تتمثل أهم المخاطر التي يمكن أن تصاف المؤسسة؟ وما هي الوسائل والطرق التي يمكن اعتمادها لمواجهة هذه المخاطر؟
* ما مدى احتمالية حدوث هذه المخاطر؟

 إن دراسة المؤسسة للانعكاسات التي قد تعيقها والتي تكون في **شكل تهديدات** من خلال تحديد كل ما بإمكانه أن يؤثر على السير الحسن والمخطط له في الإستراتيجية المؤسساتية، وتختلف المصادر التي تهدد المؤسسة سواء من حيث النطاق (محلي، جهوي، إقليمي، وطني، دولي) أو من حيث المجال (سياسي، اجتماعي، اقتصادي، أمني،....إلخ)، بينما تتمثل **الفرص** في عناصر الدعم التي بإمكانها أن تقدم مساعدات للمؤسسة وتساهم في تطويرها وتساعد على تحقيق الأهداف المسطرة في استراتيجيتها، ويمكننا القول في خضم الانعكاس السلبي والايجابي للبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) أن المؤسسة متى كانت دراستها البيئية الخارجية بدقة للتهديدات ستقلل من الانعكاسات السلبية التي ستواجهها بل وإن أحسنت الدراسة والتحليل فبإمكانها أن تحولها إلى نقاط قوة –أي إلى فرص-، ويبقى تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة معتمدا على الفرص والتهديدات التي يجب أن تراقبها المؤسسة وهو ما يعرف باليقضة الإستراتيجية.

* **مرحلة تحديد الأهداف:**

 إن مرحلة تحديد الأهداف تعد مرحلة جد مهمة في الإستراتيجية الاتصالية أين تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بتحديد مساعيها وطموحاتها التي ترغب في تحقيقها وتطبيقها واقعيا، وهي تمثل دليلا ومنهجا يساعد المؤسسة على استغلال ما تمتلكه من فرص (وفق ما قامت بدراسته في بيئتها الخارجية)، ولتنجح المؤسسة في تحقيق أهدافها يجب أن تكون هذه الأخيرة متضمنة لجملة من الخصائص منها:

* أن تكون واقعية بإمكانية تطبيقها وتجسيدها على أرض الواقع؛
* أن تكون قابلة للقياس: أي إمكانية تحويلها إلى جانب كمي؛
* أن تكون مضبوطة ومحددة؛
* أن تكون واضحة سواء للجمهور الداخلي أو الخارجي؛
* أن تكون بسيطة؛
* أن تكون مرتبطة وذات علاقة برسالة المؤسسة ولا تتعرض مع إستراتيجيتها؛
* أن لا تتعارض وعادات وتقاليد وهوية المجتمع الذي تنشط فيه.

**إن هناك عدة تقسيمات لأنواع الأهداف منها الأهداف الإستراتيجية والأهداف الاتصالية**

* **الأهداف الإستراتيجية (العامة):** وهي تبحث في الجانب التنظيمي وتقوم بتحديد الموظفين الذين بإمكانهم تحقيق مشروع ما.
* **الأهداف الاتصالية (الخاصة):** وهي جزء أساسي في أي إستراتيجية اتصالية من خلالها يتم توجيه عملية صنع القرار، والأهداف الاتصالية تبنى في ظل أهداف المؤسسة.

**وهناك تقسيم آخر للأهداف بين نوعي الأهداف الداخلية والأهداف الخارجية**

* **الأهداف الداخلية:** تركز أهداف المؤسسة في هذا النوع على عملية تحفيز الموظفين لتحقيق الرضا الوظيفي**،** وكذا الحرص على المعلومات التي تصل المؤسسة بتصحيحها أو محاولات التظليل والإشاعات التي يمكن أن تهدد استقرار المؤسسة، وكذا يتم من خلال هذه الأهداف تهيئة الموظفين لأي تغيرات قد تقع في المؤسسة بتزويدهم بالمعلومات اللازمة في الأوقات المناسبة، ويتم كذلك بناء علاقات اتصالية جيدة بين الموظفين (وهو ما أشارت إليه الأهداف الاتصالية السابقة الذكر).
* **الأهداف الخارجية:** من خلالها تقوم المؤسسة ببناء رسالتها وهويتها وفق ما يحقق لها التأثير على جمهورها المستهدف (وتتضمن أيضا دراسة المضمون الاتصالي-الرسالة-، وكذا اختيار الوسائل المناسبة)، كما يجب أن لا تتغافل المؤسسة عن ضرورة ترسيخ قواعدها التي تبنى في ظل الهوية والقيم.