

جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية
تخصص - تسيير واقتصاد المؤسسة -

جودة العلاقات العامة وأثرها
على الأداء
الاقتصادي للمؤسسة

إعداد الطالبة

نجاة كراس

لجنة المناقشة

الدكتور مقدم عبيرات	أستاذ محاضر	جامعة الأغواط	رئيسا
الأستاذ الدكتور محمد راتول	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشلف	مشرفا
الدكتور بلقاسم زايري	أستاذ محاضر	جامعة وهران	مناقشا
الدكتور منير نوري	أستاذ محاضر	جامعة الشلف	مناقشا
الأستاذ أحمد بن عمارة	أستاذ مكلف بالدروس	جامعة تيارت	مناقشا

الموسم الجامعي 2006-2007

شكر و عرفان

يسرني بعد إتمام هذا البحث بتوفيق من الله أن أتقدم بأخلص آيات الشكر و العرفان و التقدير إلى من كانا دائما بجانبني كالسراج المنير إلى والدي الكريمين رعاهما الله و إلى كل عائلتي و إلى المؤطر الأستاذ الدكتور محمد راتول له مني الشكر الجزيل و الامتنان العميق على سماحة خلقه و توجيهاته السديدة من أجل أن يرى هذا البحث النور و قبوله الإشراف على هذا العمل، كما أقدم تقديري وشكري:

إلى عميد كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية أ.مدني بن شهرة وإلى كل أساتذتي بقسم العلوم التجارية و علوم التسيير على ما بذلوه من أجل النهوض بالمستوى العلمي بالكلية، وأخص بالذكر: د.شريط، أ.بوخاتم، أ.حري، أ.بوزيان، وكذا جميع عمال المكتبة.

إلى أ. أحمد بن عمارة رئيس مشروع الماجستير على كل ما قدمه من أجل أن تكون هناك دراسات عليا بقسم العلوم التجارية.

إلى السيدة الفاضلة الأستاذة بهتاني جميلة و مساندتها الدائمة لنا و إرشادها القيمة والدعم المعنوي ونبل أخلاقها.

والشكر موصول إلى أساتذتي الكرام بجامعة الشلف كلية العلوم الاقتصادية د.بلعزوز، د.كتوش و د.زيدان. على إفادتهم لنا من فيض علمهم.

إلى د. مقني عميد كلية الطب بجامعة تلمسان على كل التسهيلات التي وضعها أمامي و كذا عميد كلية العلوم الاقتصادية بنفس الجامعة و عمال المكتبة على المساعدة وأخص بالذكر عائشة.

شكر جزيل إلى السادة أعضاء اللجنة لتفضلهم قبول الاشتراك بمناقشة هذا البحث المتواضع وتقييمه و تسديده.

إلى كل زملائي و زميلاتي اللذين رافقوني في مشواري الدراسي و أخص بالذكر طلبة الماجستير من الدفعة الأولى و الثانية(الأستاذ بلكرشة، ليلي، هوارية، فتيحة، كريمة، مخطارية، مخطار، فيصل).

إلى حسناء ، عابدية، رشيدة، محمد الطاهر شكرا على الدعم و المساندة.

الطالبة: نجاة كراس

الإهداء

الحمد لله الذي هدانا لهذا و ما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله
فحمدا و شكرا على جزيل عطائه و توفيقه لإتمام هذا العمل
لأهديه

إلى سيدي

علم الهدى

المرشد الأكرم

و الناصح الأعظم

نور بصري و بصيرتي

وعبير ضميري و سريري

إلى من بلغ القرآن و تخلق به

إلى من علمه ربه فعلم الإنسان

إلى من أدبه ربه فكان أفضل من مشى على الأرض

إلى أستاذ الحياة و هادي البشرية

محمد ابن عبد الله صلوات الله عليه و سلامه

إيماننا و تحية و حبا و إجلالا...

الطالبة: نجاة كراس

الفهرس

الإهداء

الفهرس

قائمة الجداول والأشكال البيانية

1	المقدمة.....
7	الفصل الأول: مقدمة في العلاقات العامة.....
8	المبحث الأول: مدخل إلى العلاقات العامة.....
8	المطلب الأول: نحو تعريف للعلاقات العامة.....
20	المطلب الثاني: دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة و أسسها.....
24	المطلب الثالث: العلاقات العامة و التسويق.....
32	المبحث الثاني: نشأة العلاقات العامة و تطورها.....
32	المطلب الأول: تاريخ العلاقات العامة.....
37	المطلب الثاني: بعض الأنشطة الاتصالية المرتبطة بالعلاقات العامة.....
40	المطلب الثالث: المجالات التطبيقية للعلاقات العامة.....
44	المبحث الثالث: توصيف وظيفه العلاقات العامة.....
44	المطلب الأول: العلاقات العامة: الأهداف، المبادئ، الأخلاقيات.....
48	المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة.....
55	المطلب الثالث: عمليات العلاقات العامة.....
58	الفصل الثاني: أهمية العلاقات العامة و بنائها الإداري داخل المؤسسة الاقتصادية.....
59	المبحث الأول: أهمية وجود إدارة العلاقات العامة.....
59	المطلب الأول: دراسة بيئة المؤسسة الاقتصادية.....
62	المطلب الثاني: دراسة جماهير المؤسسة و الرأي العام.....
66	المطلب الثالث: أهمية وجود إدارة للعلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية.....
70	المبحث الثاني: البناء الإداري للعلاقات العامة.....
70	المطلب الأول: التخطيط للعلاقات العامة.....
75	المطلب الثاني: تنظيم إدارة العلاقات العامة.....
86	المطلب الثالث: الوسائل الاتصالية في العلاقات العامة.....
95	المبحث الثالث: المهنيه في العلاقات العامة.....
95	المطلب الأول: العاملون في العلاقات العامة.....
103	المطلب الثاني: مستشارو العلاقات العامة و وكالاتها.....

109	المطلب الثالث: تفعيل عناصر التدريب لتطوير مهنة العلاقات العامة.....
119	الفصل الثالث: أثر العلاقات العامة الناجحة على الأداء الاقتصادي للمؤسسة.....
120	المبحث الأول: أهمية البحث العلمي في العلاقات العامة الناجحة.....
120	المطلب الأول: المعلومات و البحث العلمي في مجال العلاقات العامة.....
127	المطلب الثاني: مجالات و خطوات البحث في العلاقات العامة.....
136	المطلب الثالث: القياس و استخداماته في بحوث العلاقات العامة.....
140	المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.....
140	المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة.....
145	المطلب الثاني: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة في حالة الأزمة.....
154	المطلب الثالث: أثر الصورة الذهنية على الأداء الاقتصادي للمؤسسة
163	المبحث الثالث: جودة العلاقات العامة و انعكاساتها على الأداء الاقتصادي للمؤسسة.....
163	المطلب الأول: عموميات حول الأداء الاقتصادي للمؤسسة.....
170	المطلب الثاني: تأثير جودة العلاقات العامة و انعكاساتها على الأداء الاقتصادي للمؤسسة.....
182	المطلب الثالث: طبيعة و أهمية التقييم لنجاح نشاطات العلاقات العامة.....
192	الخاتمة
196	المراجع

قائمة الجداول و الأشكال البيانية

أولاً- قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
25	عناصر المزيج التسويقي	1-1
50	نسبة ممارسة أنشطة العلاقات العامة في الشركات الأمريكية	2-1
52	درجة ممارسة أنشطة العلاقات العامة في الإمارات العربية المتحدة	3-1
64	الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة	1-2
72	أسئلة يجب أن تطرح من أجل نجاح خطة العلاقات العامة	2-2
102	سلم تقييم العلاقات الاجتماعية	3-2
148	الترتيب النظري للحوادث المطلقة للأزمة في المؤسسة	1-3
153	إيجابيات و سلبيات استراتيجيات الصمت و الرفض	2-3
155	فوائد هوية المؤسسة القوية	3-3
157	الدلالات الإيجابية و السلبية للألوان	4-3
158	الدلالات الرمزية للأشكال البيانية	5-3

ثانياً- قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
27	استخدام العلاقات العامة و التسويق في مختلف أنواع المؤسسات	1-1
65	مراحل تكوين الرأي العام	1-2
79	ارتباط مباشر بالإدارة العليا	2-2
80	ارتباط بمستوى الإدارات الأخرى	3-2
81	الارتباط الغير مباشر بالإدارة العليا	4-2
82	الأسلوب الاتصالي العام	5-2
83	الأسلوب الاتصالي النوعي	6-2
83	الأسلوب الاتصالي المزوج	7-2
112	عجلة التعليم	8-2
134	إجراءات تطوير الاستبيان	1-3
135	أهم التطبيقات الأساسية لبحوث العلاقات العامة على الكمبيوتر	2-3
167	معايير الأداء	3-3
171	تدفق المعلومات المالية	4-3
177	العلامات التجارية- التوازن القوي بين المزايا المنطقية و المزايا العاطفية	5-3

المقدمة

يقول الدكتور علي عجوة أستاذ بكلية الإعلام جامعة القاهرة¹ : "عندما ذهبت إلى الولايات المتحدة الأمريكية في أواخر عام 1975، كان هدفي الأول أن أتعمق في دراسة كل ما كتب عن العلاقات العامة في هذه الدولة التي حققت تقدماً كبيراً في مجال الدراسات الإعلامية بصفة عامة، وكنت شغوفاً أن أشاهد على الطبيعة كيف تمارس هذه المهنة عملياً، ومدى انعكاس ذلك السيل الكبير من المؤلفات و الأبحاث الأمريكية على الواقع العملي."

لقد أضحت فعلاً العلاقات العامة "صناعة هذا القرن"، و عاملاً هاماً في نجاح أي مشروع سواء كان سياسياً أو اقتصادياً أو اجتماعياً أو ثقافياً، و لم يعد الاهتمام منصباً في المؤسسة على تسويق السلع أو توسيع رقعة الإنتاج من خلال إيصال السلعة إلى أبعد الحدود، بل امتد الاهتمام بالعلاقات العامة إلى أكثر من هذا بكثير حيث أصبحت حملاتها تستخدم لتحسين صورتها من خلال برامج مدروسة و منظمة تمارس دورها داخل المؤسسة عن طريق الدراسات و الأبحاث .

و بالرغم من هلامية المصطلح لدى البعض إلا أن العلاقات العامة باتت واقعا اقتصاديا مهما و حقيقيا، و لقد تزايدت أهمية هذا الطرح الاقتصادي في منشآت الأعمال و المؤسسات على اختلاف أنواعها، و يرجع ذلك إلى تعاظم أهمية الرأي العام و كسب ثقة الجمهور في نجاح أي مؤسسة، كما يرجع ذلك إلى نمو شعور الإدارة بمسئوليتها الاجتماعية و ضرورة أخذ وجهة النظر العامة كمتغير رئيسي و مؤثر عند اتخاذ القرار.

و كما هو معروف أن أي مؤسسة تنشط في ظل البيئة المحيطة بها، و لا يمكن أن تعمل بمنعزل عما يجري حولها من متغيرات، و هذا يصبح ممكناً بفتح قنوات اتصالية تسمح بتدفق المعلومات. إن مقارنة اتصال المؤسسة تتطلب مراجعة بعض الاعتبارات النظرية المتعلقة بالعالم المحيط بنا الذي أصبح عالماً يتميز حسب أشهر مفكره بالعمومية و زيادة المعرفة و التخصص المفرط، و من أهم التعاريف التي خصت بمجتمعنا الحالية تلك التي جعلت منه قرية عالمية تتميز بالشمولية و الانسجام، و تلعب فيها تكنولوجيات الاتصال الحديثة دوراً أساسياً موجهاً لنشاط المؤسسة الاقتصادية و مساعدتها في اتخاذ القرارات، و هناك تعريف آخر للمدينة العالمية و كذا المجتمع التكنولوجي الذي تسوده علاقات وظيفية متبادلة، و قد كان قبل ذلك مجتمعاً ما بعد صناعي أو مجتمعاً إعلامياً، كما توقعه دانيال بل Daniel Bell مع نهاية

¹ علي عجوة ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، الطبعة الثالثة ، عالم الكتاب ، القاهرة ، 1985 ، ص 3.

الستينات و خصه بالخدمات و التخصص و المعرفة النظرية و تكنولوجيا الذكاء و بعد ذلك عالما اتصاليا.

بعد هذه المراجعة السريعة و الانتقائية لنوع المجتمع السائد حاليا يهمننا عرض بعض الاعتبارات النظرية المتعلقة بفضائه التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية و التي من أولوياتها تفهم المحيط الذي تنتمي إليه، و ذلك بسبب التحولات و التقلبات التي يحملها، بما يدفع إلى التحسين المستمر في الأداء، و يسمح باحتلال موقع متميز في السوق و أسبقية على المنافسين، و عليه فالمؤسسة مطالبة أكثر من قبل بفهم العلاقة الموجودة بينها و بين البيئة المحيطة بها قصد الاستفادة من الفرص التي تنتجها هذه العلاقة، و من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية و اتجاهاتها المستقبلية حتى يمكن التأثير فيها و تحديد آثارها السلبية.

لقد أصبحت المعلومات موردا استراتيجيا لا يقل أهمية عن الموارد البشرية و المالية و المادية بالنسبة للمؤسسة و للعالم على حد سواء، حيث أصبحت المعلومة تتحكم في تسيير النشاطات الحيوية لها و تمنحها قدرة أكبر و أسرع على الاستجابة لمتطلبات السوق سواء على مستوى الإنتاج أو التوزيع و في عالم اليوم أخذ الرأي العام درجة من القوة فصوته مسموع و لا يمكن إغفاله أو التغاضي عنه، لذا من الضروري على كل مؤسسة الاهتمام به و الاعتراف بوجوده و معرفة ما يحتاجه من خدمات والعوامل التي تؤثر فيه، لأن معادلة النجاح أصبحت مرتبطة بتطوير الخدمات لمصلحة الرأي العام.

ففي المجتمع المعاصر الذي يتسم بتداخل العلاقات تهتم المؤسسة بمسؤوليتها اتجاه الجمهور الداخلي و الخارجي على حد سواء، حيث تعمل على أن تكون في مستوى رغباته و طموحاته من أجل بناء صورة ذهنية طيبة عنها، و وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية تمثل فرعا من فروع المعرفة الإدارية المعاصرة تحقق الأهداف الإستراتيجية، و مما لا شك فيه أن سر نجاح الأداء يرجع إلى الأهمية البالغة المعطاة للعامل الإنساني و الاجتماعي وتطوير الأبحاث و الدراسات المتنوعة في مجال الاتصال بالجمهور من أجل كسب رضاه و ثقته.

إن المؤسسة بحاجة إلى تقديم نفسها في السوق كشخصية مميزة تمنحها القدرة على المنافسة، حيث أن الزبون و مع تعزيز ثقافته أصبح لا يهتم فقط معرفة خصائص المنتج أو إيجابيات الخدمة، بل تتعداه إلى توجهات المنتج و ظروف و كيفية عمله أيضا، و عليه أصبحت العلاقات العامة في الوقت الحالي فنا من الفنون الرفيعة التي تحتاج إلى إقامة أبحاث كثيرة و خبرات لا يمكن اكتسابها إلا بالمران المتواصل و الاطلاع الدائم على أهم ما استحدث في هذا المجال.

و على الرغم من هذا كله فإن العلاقات العامة في العديد من البلدان النامية لم تأخذ الشكل المناسب و لا المكانة اللائقة كالتى حظيت بها في الدول المتقدمة التي عرفت كيف تستغل هذا العنصر

الإداري الفعال في تعزيز مكانتها، و ذلك بسبب القصور في فهم المبادئ الأساسية التي يقام عليها هذا العلم بالإضافة إلى عدم الكفاءة في ممارستها ، هذا ما يجعل العلاقات العامة تحتاج إلى مقومات النجاح والجودة في تطبيقها داخل المؤسسة الاقتصادية مما يؤدي إلى التأثير على أداء هذه الأخيرة و على جميع الأصعدة.

إشكالية البحث:

إن ضعف اهتمام القائمين على المؤسسة بعامل بناء العلاقات في محيط المؤسسة دفعني إلى البحث في هذا الموضوع و محاولة إبراز دور العلاقات العامة و أثرها على أداء المؤسسة في ظل التحولات التي يشهدها اقتصاد يتميز بالمعرفة و تعتبر المعلومة فيه رأسمال معنوي و الجمهور يتعامل مع من يثق فيه و يحمل صورة إيجابية عنه. إضافة إلى قلة البحوث التي تناولت هذا الموضوع.

إن معالجة موضوع جودة العلاقات العامة و دورها داخل المؤسسة الاقتصادية يجعلنا نبرز معالم الإشكالية من خلال التساؤل الرئيسي المصاغ على النحو التالي:

ما هي مقومات جودة و نجاح عمل إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية؟

و ما مدى تأثير ذلك على أدائها؟ و ما هو دورها في تحسين صورتها الذهنية لدى جمهورها؟

و هذا السؤال يأخذنا بدوره لطرح جملة من الأسئلة الفرعية و التي تتمثل فيما يلي:

1. ما هو مفهوم العلاقات العامة، و ما هي الأسس و المرتكزات التي تقوم عليها ؟

2. هل وجود إدارة العلاقات العامة مهم بالنسبة للمؤسسة ؟ و كيف تنظم هذه الإدارة داخليا ؟

و من هم المشتغلون فيها ؟

3. كيف تصل المؤسسة إلى علاقات عامة ناجحة، و ما مدى انعكاس ذلك على أدائها الاقتصادي؟

فرضيات البحث:

تبعاً لإشكالية البحث المطروحة، و على ضوء ما تقدم من الأسئلة الفرعية تم وضع مجموعة من الفرضيات ننتقل منها لتأسيس البحث.

1- العلاقات العامة هي إقامة الصلات الطيبة بين المؤسسة و جمهورها المختلف و إدامة هذه الصلات بما يضمن تحقيق الرضى و التفاهم و الثقة المتبادلة بينهما.

2- حتى تضمن المؤسسة وجود علاقات جيدة في محيطها و مدروسة عليها أن تجعل هذه الوظيفة تأخذ شكل محدد ضمن الخريطة التنظيمية لها حسب ما تقتضيه ظروفها الداخلية، و أن يكون فريق العمل في هذه الإدارة ممن يملكون المؤهلات التي تسمح لهم بممارسة الوظيفة بإتقان و على أسس علمية.

3- إن تشجيع المؤسسة على إتباع الأسلوب العلمي في بناء علاقات وطيدة مع الجمهور و تحرير الذهنيات لتمكين تفعيل و تحسين عمل إدارة العلاقات العامة سيؤثر على أدائها الاقتصادي و يزيد من فرص تطوره، مما يسمح للمؤسسة بتكوين صورة ذهنية جيدة عنها في محيطها و يجعلها تتكفل بمسؤولياتها اتجاهه.

أهداف البحث:

- بالإضافة إلى اختبار فرضيات البحث تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة الأهداف التالية:
- محاولة التعرف عن قرب على ماهية العلاقات العامة و تناول مختلف المفاهيم ذات الصلة بها و أسسها و وظائفها و مهامها داخل المؤسسة.
 - الوقوف على ضرورة اهتمام المؤسسات بأساليب العلاقات العامة و دعمها و كيفية تطبيقها في أرض الواقع، خاصة في ظل محيط متذبذب و غير قار و انتشار وسائل الاتصال الحديثة و ضرورة استغلال مخرجات الثورة التكنولوجية و الرقمية، و فهم وظيفة الاتصال و موقعها ضمن الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة و كيفية ترقية عملها.
 - البحث عن أفضل السبل للتمييز في مجال العلاقات العامة و جعلها أداة فعالة تساعد على احتلال وضعية تنافسية جيدة في السوق و كذا تقييم و قياس الأداء.
 - تفعيل مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة و ضرورة الاهتمام بها و تحسينها أمام الرأي العام و استغلال العلاقات العامة في حالة حدوث أزمة.
 - معرفة مختلف النماذج الإدارية التي يمكن أن تستخدمها المؤسسة لتحديد نطاق عمل وظيفة العلاقات العامة و مميزات المشتغلين بها و أهم المؤهلات التي تساعد في إنجاح العملية ككل.
 - معرفة أهم الأساليب العلمية المتبعة في مجال الاتصال و العلاقات العامة و كيفية جمع المعلومات عن المؤسسة التي من شأنها زيادة فعالية أدائها.
 - سعي الباحثة إلى الإلمام بجوانب الموضوع و تعميق المعارف المتعلقة به.
 - الخروج بتوصيات لصالح المؤسسة للعمل بها من أجل تحسين أداء إدارة العلاقات العامة داخلها و تحسين صورتها أمام جمهورها.

أهمية البحث:

تتمثل أهميته في مايلي:

- 1- جلب اهتمام الباحثين الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال و الممارسين لمهنة العلاقات العامة إلى أهمية دراسة تأثير الأساليب الاتصالية على نشاط المؤسسة و ترقية أدائها و تحسين صورتها و إدارة الأزمات في حالة وجودها.
- 2- التحسيس بأهمية وجود إدارة خاصة لوظيفة الاتصال و العلاقات العامة و تفعيل نشاطها و استغلالها في تعزيز مكانة المؤسسة التنافسية.
- 3- محاولة إثراء الموضوع بمرجع جديد نظرا للنقص الملاحظ في هذا المجال و عدم الخوض فيه.

منهج البحث:

إماما بإشكالية البحث و اختبارا لصحة الفرضيات فقد تمت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي من خلال التطرق لبعض المفاهيم المتعلقة بالموضوع و التحليلي للعرض و الاستنتاجي في آخر البحث و ذلك بما يتناسب مع الدراسة التي ناقشها و عرض المعطيات حتى تتمكن من استخلاص الملاحظات و النتائج.

أدوات الدراسة:

تنوعت الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة بين الاعتماد على المراجع و المصادر المختلفة باللغة العربية و الفرنسية مع التنويه إلى عدم وجود أية دراسات أكاديمية سابقة في الموضوع من الجانب الاقتصادي، بالإضافة إلى استخدام المقالات و المنشورات من شبكة الانترنت.

حدود الدراسة:

تشمل الدراسة في هذا الموضوع الجانب النظري و ذلك بتسليط الضوء على كل المفاهيم و الأبعاد المتعلقة بموضوع العلاقات العامة و كيفية ممارستها داخل المؤسسات الاقتصادية و الأخذ بالنظم المعلوماتية الجديدة.

خطة البحث:

و لقد استدعت طبيعة الموضوع أن يتم تقسيمه إلى ثلاثة فصول يمكن عرضها على النحو التالي:
 الفصل الأول تم تخصيصه لدراسة مدخل عام للعلاقات العامة من خلال التطرق لمفهومها و ظروف نشأتها و كيفية تطورها و مهامها و وظائفها داخل المؤسسة.
 الفصل الثاني و فيه دراسة لبيان أهمية وجود إدارة للعلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية و كيفية بنائها الإداري و أهم الوسائل الاتصالية المستعملة في هذه الوظيفة و توضيح المهنة فيها و المؤهلات التي تسمح بممارسة هذا العمل.

الفصل الثالث ركزنا فيه على دراسة أثر جودة العلاقات العامة على الأداء الاقتصادي للمؤسسة و ذلك بتوضيح أهمية إتباع الأسلوب العلمي كأحد مقومات نجاح هذه الوظيفة و بيان دورها في رسم صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة و كيف تساعد أجهزة العلاقات العامة المؤسسة في مواجهة الكوارث والأزمات من أجل ضمان بقائها. و ختمنا البحث بملخص عامه حملناها عدة نتائج و توصيات و أبدينا فيها بعض الملاحظات.

و بالرغم من محاولتنا الجادة للإلمام بجميع العناصر إلا أننا ندرك تماما أن هذا البحث المتواضع مازال يحتاج إلى المزيد من الإيضاحات و نشجع على ذلك، و نأمل أن نكون قد أثرنا الموضوع من خلال هذه الدراسة و على هذه الصورة مهما بلغت الصعوبات، و غايتنا في ذلك خدمة الوطن و النهوض بثقافة البحث العلمي و إفادة الطلبة و لنا في أهل العلم خير معين.

الفصل الأول:

مقدمة في العلاقات العامة

فرض الاتساع في الأنشطة والفعاليات التي تمارسها المجتمعات نوا كبيرا في مؤسساتها وزيادة حاجة بعضها إلى البعض الآخر، وضرورة التنسيق فيما بينها سواء فيما يتعلق بحصولها على مستلزماتها أو في ترويج منتجاتها ، ونظرا للدور الحيوي الذي تقوم به العلاقات العامة في المؤسسات على صعيد دعم كيانها وتعزيز فرص بقاءها واستمرارها، فقد بدأت الإدارة في تلك المؤسسات تعي وتدرك أهمية القيام بهذا النشاط ،حيث برزت نتيجة لزيادة حدة المنافسة وازدياد وعي المستهلك واعتماد قرار اختيار في كثير من الأوضاع على اعتبارات رمزية، مجالات جديدة للتنافس لا على أساس المضامين السلعية أو الخدمية التي تنطوي عليها السلع أو الخدمات وإنما على أساس القيم والمنافع المعنوية والرمزية المرتبطة بتلك المضامين.

وبناء عليه بدأت الإدارة العليا في معظم المنشآت باعتماد وقبول فكرة إقامة علاقات طيبة وكسب ثقة وتأييد الجماهير المتصلة بها، ومن ثم زاد أهمية العلاقات العامة ودورها في رسم سياسات وإستراتيجيات المؤسسة، وارتفعت مكانتها إلى مستوى الإدارة العليا.

و يهدف هذا الفصل إلى توضيح مفهوم العلاقات العامة و تاريخ نشأتها و إعطاء بعض التوصيفات الخاصة بوظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة من حيث أهدافها و مبادئها و وظائفها و معرفة مهامها و ذلك من خلال دراسة الباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى العلاقات العامة

المبحث الثاني: نشأة العلاقات العامة و تطورها

المبحث الثالث: توصيف وظيفة العلاقات العامة

المبحث الأول: مدخل إلى العلاقات العامة

لقد ورد اصطلاح العلاقات العامة في الكثير من أوعية الفكر الإداري والتسويقي وحوله اختلف المؤلفون بصورة انعكس معها هذا الاختلاف على تعريفاتهم للعلاقات العامة، ففي حين اهتم بعضهم بالبعد الإداري للمفهوم، أولى البعض الآخر الجوانب الاجتماعية والاقتصادية له أهمية أكبر بالإضافة إلى ذلك، عرفها كتاب آخرون من منظار خبراتهم الشخصية وفي ضوء متعلمون منها فجاءت تعريفاتهم معبرة عن تلك الخبرات. وذهب فريق منهم إلى الإفراط في تصوره للعلاقات العامة، فقدموا تعريفات اتسمت بالاتساع والشمولية إلى درجة وصل فيها المفهوم إلى حد التعويم وفقد بعضا من أبعاد الأساسية.

المطلب الأول: نحو تعريف للعلاقات العامة

هناك اختلافات كثيرة في التعريفات التي أعطيت لمفهوم العلاقات العامة، ويرجع ذلك إلى اختلاف الخلفيات والفلسفات التي ينطلق منها المفكرون وهم يعرفون هذه الظاهرة ولعل من أبرز أسباب عدم الاتفاق على تعريف موحد لها أنها لا تزال ظاهرة جديدة لم تبدأ في التبلور إلا في منتصف القرن الماضي .

أولاً- الاتصال المعاصر مدخل للعلاقات العامة :

من المستحيل عدم ممارسة الاتصال، حيث يتم الاتصال بين البشر قبل وبعد استطاعتهم استخدام اللغة هكذا يبدو الاتصال بسيطاً، إلى أن نبدأ في دراسته، حينئذ ترحف إلى المناقشة كل أنواع المصطلحات والمفاهيم، التي من بينها مصطلح العلاقات العامة. إذ ينطلق المدخل إليها و من أن الاتصال و إمكانياته يجب أن يكون هو الدعامة الأساسية في عملياتها، و استخداماتها المختلفة. إذا لكي تنجح العلاقات العامة في تحقيق أهدافها و وغاياتها القريبة والبعيدة لا غنى عن الاتصال كعملية إنسانية لها من المكونات والعناصر والمبادئ والأساليب ما يمكنها من أن تكون خير عون لرجل العلاقات العامة الناجح¹.

1- مفهوم اتصال المؤسسة:

إن المتبع للتراث المعرفي في هذا المجال يجده يستهدف المجالات المختلفة لاتصال المؤسسة وأبعاده الداخلية الخارجية، ليقصد به عادة تلك العملية التي تهدف إلى تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات (هابطة، صاعدة، أفقية) داخل الهيكل التنظيمي بحيث تسهل عملية التواصل بين مختلف المتعاملين.

¹ عبد السميع غريب ، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، 1996 ، ص 11.

ويعرف اتصال المؤسسة بأنه¹: عبارة عن اتصال الإنساني المنطوق والمكتوب، الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي يسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.

الملاحظ أن هذا التعريف يركز على البعد الوظيفي والداخلي لاتصال المؤسسة، غير أن هناك تعاريف أخرى تركز على البعد الخارجي الخاص بتنظيم المؤسسة لعلاقاتها بمحيطها ومنها الذي يشير إلى اتصال المؤسسة على أنه " دراسة وتطبيق مجموع المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالاتها مع محيطها ". فهو يتضمن الإشارة إلى ثلاثة تخصصات اتصالية (الإشهار، العلاقات العامة والعلاقة مع الصحافة) في بعدها الخارجي .

إن هدف اتصال المؤسسة مبني على مفهوم بيع وتسويق صورة ومبادئ وشخصية المؤسسات بكل أنواعها. متجاوزا بذلك المفهوم الواسيلي التقليدي لاتصال المؤسسة، إلى اعتباره عنصرا أساسيا في تخطيطها الاستراتيجي، وجعله باعنا لقيم جديدة لها، يهدف أساسا إلى إعطاء المؤسسة شرعية مجتمعية من خلال تدعيم البعد التجاري، بالبعد الإنساني. (الاستجابة لاحتياجات المواطنين، حماية الطبيعة، توفير مناصب شغل).

2- أهمية الاتصالات:

يعتبر موضوع الاتصال و المعلومات من أكثر الموضوعات أهمية على مستوى أية مؤسسة، مهما كانت طبيعة وظيفتها و مهما كان حجمها، و ذلك على اعتبار أنه لا يمكن ان توجد هذه الأخيرة في صورة مترابطة دون أن تكون محكومة بشبكة من قنوات الاتصال التي تربط كافة أجزاء المؤسسة و فروعها في نسق موحد ، و يضاعف هذه الأهمية على مستوى المؤسسات الإدارية المعاصرة لما أصبحت تتسم به من تضخم هائل في حجمها و تباعد بين فروعها، و تعقيد في وظائفها، بالقدر الذي يجعل من عملية التواصل بين أجزائها المختلفة ضرورة لحياة المؤسسة و فعالية أداؤها.

يؤكد هذه الأهمية العامة أيضا أن عملية اتخاذ القرارات التي تمثل محور العملية الإدارية التي تتحكم في حياة المؤسسة و حركتها، تشمل مرحلتين أساسيتين و لا يتم إنجازهما بفعالية إلا إذا تم الاعتماد على نظام فعال للاتصال و لإدارة المعلومات و هما:

¹ فضيل دليو ، اتصال المؤسسة " إشهار- علاقات عامة- علاقات مع الصحافة " ، دار الفجر ، مصر ، 2003 ، ص 28 .

1. مرحلة جمع المعلومات و تحليلها و تبويبها، و هي المرحلة التي يعتمد عليها بناء و تشكيل القرار الذي سيتم العمل على أساسه.

2. مرحلة تنفيذ القرارات و متابعتها و تقييمها و يعتمد عليها مدى تحقيق القرارات للأهداف المرجوة منها.¹

ولأهمية الاتصال في مجال التأثير على سلوك العاملين اهتمت البحوث بمعالجة القواعد السلوكية في مجال العمل بالمشروعات الاقتصادية، كما أوردها الدكتور محمد عيش في كتابه "الاتصالات" وتساعد دراستها خبير العلاقات العامة في تسهيل مهمة الاتصال داخل المؤسسة وهي كالتالي²:

- قواعد متعلقة بالفخر الشخصي.
- قواعد متعلقة بالأداء والجودة.
- القواعد السلوكية للعمل الجماعي.
- القواعد السلوكية الخاصة بالقيادة والإشراف.
- القواعد السلوكية المتعلقة بالربحية وفعالية التكلفة.
- القواعد الخاصة بالمؤسسة مع غيرها من المؤسسات.
- قواعد سلوكية خاصة بعلاقات العميل والمستهلكين.
- القواعد السلوكية الخاصة بالأمانة والأمن.
- القواعد الخاصة بالتدريب والتنمية.

3- مستويات الاتصال من حيث درجة تأثيره:

يقسم الخبراء الاتصال من حيث درجة تأثيره إلى :

¹ عبد المعطي عساف ، محمد صالح ، أسس العلاقات العامة، دار حامد ، الأردن ، 2004 ، ص 72.

² محمد حجاب ، سحر وهي ، المداخل الأساسية للعلاقات العامة ، الطبعة الثانية، دار الفجر ، مصر ، 1999 ، ص 29.

أ- الاتصال الشخصي:

ويقصد به العملية التي يتم مقتضاها تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأفراد بالطريقة المباشرة وجها لوجه وفي اتجاهين ودون قنوات وسيطة، حيث يصبح المرسل والمستقبل على اتصال ببعضهما وجها لوجه وفي مكان محدد، ويتميز بأن المرسل فيه يصبح مستقبلا و العكس¹.

ب- الاتصال الجمعي:

وهم أحد الأنماط التي تستخدمها العلاقات العامة، كما أنه عنصر أساسي في إدارة المؤسسات، ويساعد المؤسسة على تحقيق وظائفها، ويأخذ الاتصال الجمعي أشكالا عديدة مثل اجتماعات صنع القرارات واجتماعات الأقسام وندوات التوجيه وبرامج التدريب وغير ذلك من الوظائف التي تتعلق بمهام العمل.

ورغم هذه المزايا فهناك صعوبات يدركها خبراء العلاقات العامة للاتصال الجمعي منها أنه لا يتيح فرصة كبيرة لنقل وتوصيل المعلومات الحديثة لحاجته إلى وقت طويل، كما يصعب استخدامه عند عدم تواجد الأفراد المراد الاتصال بهم في مكان محدود، وانتشارهم في أماكن شتى ولهذا فهو يحتاج إلى وقت أكبر ونفقات أكثر للاتصال بالأعداد الكبيرة.

ج- الاتصال الجماهيري:

يعد الاتصال الجماهيري من الموضوعات الخصبة والثرية، نظرا لما تشهده المجتمعات من تطورات تقنية، مما دفع بالكثيرين إلى تسمية عصرنا بعصر الاتصال السريع، حيث تجاوزت المسافات والحواجز تحت مظلة التقدم التكنولوجي، والمسلح بالأقمار الصناعية وتزايد استخدامها، وأصبح لوسائل الاتصال الجماهيري تأثير على البيئة المجتمعية سواء على المستوى المحلي أو العالمي.

بدأ الحديث عن مفهوم الاتصال الجماهيري في المجلة العلمية *Eduction of journalisme* في الأربعينيات من القرن العشرين وتناوله Wilox سنة 1954 كرمز لتشريح عمليات ووظائف وتأثير وسائل الإعلام على الجمهور الملتقي².

ويعرف على أنه عملية الاتصال التي تتم باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية، مثل الإذاعة والتلفزيون و الكتابات والصحافة و السينما ويتميز الاتصال الجماهيري بقدرته على توصيل الرسائل إلى جمهور

¹ محمد حجاب ، سحر وهي ، المداخل الأساسية للعلاقات العامة والمدخل الاتصالي ، مرجع سابق ، ص 40 .

² فاطمة القليني ، محمد شومان ، الاتصال الجماهيري ، دار الكتب العلمية ، القاهرة ، مصر ، 2003، ص 15 .

عريض ومتباين الاتجاهات والمستويات، لأفراد غير معروفين للقائم بالاتصال تصلهم الرسالة حيثما كانوا في اللحظة نفسها وبسرعة مدهشة، مع القدرة على خلق رأي عام، و على تنمية اتجاهات و أنماط من السلوك غير موجودة أصلا، و القدرة على نقل المعارف و المعلومات¹.

4- شروط الاتصال الجيد :

من أهم شروط الاتصال الفعال نجد :

- التخطيط الجيد للاتصال؛
- التحقق من الهدف الفعلي في الاتصال؛
- التأكد من أنك كمرسل قد قمت بنقل ما أردته فعلا و بوضوح؛
- الاهتمام باحتياجات الجمهور، و متابعة الاتصال؛
- الاتصال للمستقبل مثلما تتصل للحاضر.

ثانيا- تعريفات للعلاقات العامة:

إذا كان اصطلاح العلاقات العامة قد أصبح معروفا على نطاق واسع خلال العشرينات من القرن الماضي، إلا أن مفهوم العلاقات العامة ظل يحيط به الغموض في الولايات المتحدة الأمريكية، حتى مجيء الخمسينات كمالا يزال يعاني بعض التفسيرات الخاطئة في أجزاء أخرى من العالم حتى الآن .

تستهدف العلاقات العامة إقناع الجماهير النوعية بتغيير أو تعديل سلوكها اتجاه موضوع معين أو قضية معينة. العلاقات العامة لغويا مصطلح يتكون من كلمتين يرتبط معناها اللفظي. بمعنى الكلمتين، الأولى هي العلاقات، وهي حصيلة الصلات والاتصالات التي تتوفر بين طرفين وهي بهذا المعنى ذات اتجاهين يتحكم بها طرفان ويتوفر وجودها على هذين الطرفين، والثانية هي العامة ويقصد بها الشائعة وهي عكس الخاصة أي التي تشمل عدد كبير من الأفراد وتكون معلنة صريحة غير مخفية، إضافة إلى المعنى اللغوي نجد للعلاقات العامة التعريفات التالية:

- تعريف مجلة العلاقات عامة الأمريكية التي تبين أن العلاقات عامة هي الوظيفة الإدارية التي تقيم اتجاهات وميول الجمهور، وتحدد سياسات وإجراءات الفرد أو المؤسسة بما يتماشى مع مصلحة الجمهور

¹ صالح أصعب ، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني ، دار الشروق ، الأردن، 1998، ص 20.

وتخطط وتنفذ برامج عمل للحصول على فهم الجمهور وقبوله¹.

- وقد عرفها المعهد البريطاني للعلاقات عامة بأنها: " الجهود المقصودة والمخططة والمستمرة لإقامة واستمرار الفهم المتبادل بين أي مؤسسة وجمهورها. " ²

- عرفت الجمعية الدولية هذه الوظيفة بأنها " وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى بها المؤسسات العامة والخاصة، لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تمهما، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد وذلك من خلال قياس الرأي لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها أو أنشطتها، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة³.

- وقد عرفتها جمعية العلاقات الأمريكية بأنها نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أية منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينما فئة من الجمهور: كالعلماء أو الموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه عام، والعمل على تكيف المؤسسة حسب الظروف البيئية المحيطة بها، وشرح المؤسسة للمجتمع.

- وتعرفها جمعية العلاقات العامة الفرنسية، بأنها هي الطريقة للسلوك وأسلوب الإعلام والاتصال، يهدف إلى إقامة علاقات مفعمة بالثقة والحفاظ عليها وتقوم هذه العلاقات على المعرفة والفهم المتبادلين بين المؤسسة ذات الشخصية الاعتبارية والتي تمارس وظائف وأنشطة بين الجماهير الداخلية والخارجية التي تتأثر بتلك الأنشطة والخدمات⁴.

وهاهو قاموس ويبستر Webster's new collegiate dictionary يعرف العلاقات العامة بأنها مجموعة من النشاطات يقوم بها هيئة أو اتحاد أو حكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي من أجل خلق علاقات جيدة وطيبة وسليمة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها كجمهور المستهلكين وحملة الأسهم وكذلك الجمهور بوجه عام وذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكتسب رضاه⁵.

و يقول إيفي لي Ivy ledbetter lee رائد حركة العلاقات العامة بأمريكا أن العلاقات العامة مسؤولية كبرى تتطلب دراسة الأحوال السائدة والعمل على الإصلاح ثم إعلام الناس بذلك، وإن مهمتها

¹ محمد الجوهر ، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات ، دار القلم ، الإمارات العربية المتحدة ، 2004 ، ص 17 .

² علي عجوة ، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق ، ص 21 .

³ محمد الجوهر ، العلاقات العامة، المبادئ والتطبيقات ، مرجع سابق ، ص 18 .

⁴ جميل خضر ، العلاقات العامة ، دار المسيرة ، عمان الأردن ، 1998 ، ص 23 .

⁵ حسين رشوان ، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة الرابعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003 ، ص 114 .

مزدوجة تبدأ بدراسة اتجاهات الرأي العام و نصح الشركات بتغيير خططها و تعديل سياستها لخدمة المصلحة العامة، ثم إعلام الناس بما تقوم به الشركات من أعمال تهمهم و تخدم مصالحهم¹.

عرف إبراهيم إمام العلاقات العامة بأنها العلم الذي يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية موضوعية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس من التعاون و المحبة و الوعي².

نتقل بعد ذلك إلى عدد من التعريفات المحددة التي توضح مفهوم العلاقات العامة و التي تعتبر أساسا هاما في عملية التقنين العلمي للعلاقات العامة و قد حرصت في اختيار هذه التعريفات أن تمثل الجانب الأكاديمي أي أساتذة العلاقات العامة، و الجانب المهني ممثلا في الخبراء و الممارسين.

يرى كاينفلد canfield أن العلاقات العامة هي فلسفة اجتماعية للإدارة تصاغ في سياسات و أفعال ترمي إلى ضمان تحقيق الثقة و التفاهم المتبادل بين المؤسسة و جماهيرها من خلال عملية اتصالية ذات اتجاهين³.

في كتابهما العلاقات العامة الفعالة يعرف كتلب و ستر Cutlip et Center العلاقات العامة بأنها: وظيفة الإدارة التي تحدد و تؤسس و تديم علاقات متبادلة مفيدة بين المؤسسة و جماهيرها المختلفة التي عليها يعتمد نجاحها أو فشلها⁴. و بتحليل هذا التعريف نجد أن عناصره تشمل الأتي :

- إن العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة؛
- إن العلاقات العامة تقيم علاقات متبادلة بين المؤسسة و جماهيرها؛
- إن نجاح المؤسسة يعتمد على العلاقات بيمها و بين جماهيرها؛

فبعدها كانت فلسفة الإدارة القرن التاسع عشر تتجه إلى تحقيق المصلحة الرأسماليين و حدهم، أصبحت هذه الفلسفة تعترف مسؤولياتها تجاه المستهلكين و العمال و الموردين و المجتمع المحلي و الحكومة، و قد برزت هذه الأفكار بشكل واضح بعد أن عانى العالم أثار الكساد الذي بدأ في عام 1929 و استمر ما يقرب من خمس سنوات و يقول التعريف الذي قدمه جريزويلد Goris wold على صفحات دوريته " Public relation news " العلاقات العامة هي الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لتقويم الاتجاهات،

¹ جميل حضر ، العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 22.

² إبراهيم إمام ، فن العلاقات العامة و الإعلام ، الطبعة الثالثة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، مصر ، 1991 ، ص 28.

³ محمد نجيب الصرايرة ، العلاقات العامة الأسس و المبادئ ، مكتبة الرائد العلمية ، الأردن ، 2001 ، ص 13.

⁴ محمد الجوهر ، العلاقات العامة المبادئ و التطبيقات ، مرجع سابق ، ص 19.

وتحديد سياسات الفرد أو المؤسسة، بما يتفق مع مصلحة الجمهور وتنفيذ برنامج يهدف إلى كسب رضا هذا الجمهور وتفهمه " ¹ .

وقد استخلص روبنسون Robinson Edward في كتابه Communication and public Relation ومن خلال الدراسة التي أجراها التعريف التالي: ²

العلاقات العامة كعلم اجتماعي وسلوكي تطبيقي هي تلك الوظيفة التي تتضمن:

- قياس وتقويم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها صلة بالمؤسسة؛
- مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم والوفاق بين المؤسسة والجماهير وقبول هذه الجماهير لمنتجات المؤسسة وخططها وسياساتها، والأفراد العاملين بها،
- تحقيق التوازن بين الأهداف الخاصة بالمؤسسة واحتياجات الجماهير المتعلقة بها.
- تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الرامية لكسب رضا الجماهير وتفهمها.

وفي خطاب ألقاه ادوارد بيرنيز Edward bernays* في عام 1976 ، والذي يعتبر من رواد العلاقات العامة الأمريكية ، قال : " بأن معنوية الشعب الأمريكي كبشر أو كمحترفين لمهنة العلاقات العامة تنبع من إدراكنا العام للماضي والحاضر والمستقبل " .

ويعلق على ذلك الدكتور أحمد المصري فيقول ، إنه يعني بذلك أن الإعلام لعب دورا كبيرا في الحياة الأمريكية ، وأعطاهها من المعرفة والأحداث الكثيرة مما جعل من الشعب الأمريكي مصدر قوة لا يستهان بها ، يفيد هذا الشعب في الحاضر والمستقبل.

ويرى بول جاريت Paul garet الذي تولى مسؤولية العلاقات العامة في شركة جنيرال موتورز الأمريكية عام 1931 أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مختلفة لصورها الحقيقية ، وإنما هي الجهود الفعالة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه ³ .

¹ السيد عليوة ، تنمية مهارات العلاقات لعامة في ظروف المنافسة ، إيتراك للطباعة ، القاهرة ، مصر 2001 ، ص 13 .

² علي عوجة ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 23.

* Edward Bernays ألقى خطابه في احتفال جمعية العلاقات العامة الأمريكية في 22 أبريل 1976 بمناسبة عيد استقلال الولايات المتحدة الأمريكية.

³ السيد عليوة ، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة ، مرجع سابق ، ص 13 .

وقد وضع ركس هارلو Rex harlow تعريف مطولا للعلاقات العامة وذلك بعد أن جمع من كتب ومجلات ودوريات العلاقات العامة 472 تعريفا مختلفا وسأل 83 شخصية قيادية عن تعريفهم لهذه الوظيفة وحلل عناصر كل هذه التعريفات ليصل إلى التعريف التالي¹.

العلاقات العامة هي وظيفة إدارية متميزة تساعد في إقامة وإدامة خطوط اتصال متبادلة بين المؤسسة وجمهورها وذلك لتحقيق الآتي:

- التوافق أو التعاون بين المؤسسة وجمهورها.
- إشراك الإدارة بالمشكلات والقضايا التي تواجه المؤسسة.
- مساعدة الإدارة في الإطلاع على الرأي العام والاستجابة له.
- تأكيد وتحديد مسؤولية الإدارة في خدمة مصالح الجمهور .
- مساعدة الإدارة على متابعة التغييرات التي تحدث بالإضافة إلى إحداث التغييرات الضرورية بشكل فعال ومؤثر.
- العمل كجهاز إنذار مبكر لتوقع الاتجاهات المستقبلية التي يمكن أن تحدث في العلاقة بين المؤسسة وجمهورها.
- لأجل القيام بذلك لابد من استخدام البحث العلمي وأساليب الاتصال بشكل أخلاقي.

وترى كاتي كامبل Cathy camlbell أن العلاقات العامة هي علم وفن في آن واحد ، فهي فن مساعدة الناس على فهم المؤسسة وتحفيزها لدعمها ومساندتها في أداء رسالتها أو دورها وهي علم انتقاء الأحداث والمعلومات التي ستقل إلى الجماهير واختيار أساليب الاتصال التي ستربطها مع تلك الجماهير التي ترغب المؤسسة في توطيد علاقتها بها وتبادل المشاعر الطيبة والودية معها.

وهذه التعريفات التي قصدنا الإطالة في عرضها، إنما تعتبر أبلغ تعبير من اختلاف مفهوم العلاقات العامة من نظرة إلى أخرى ، وتعبر بالتالي عن مدى مرونة وغموض ذلك المصطلح والفكرة الرئيسية للعلاقات العامة، عموما هي (كما يقول جان شومبلي): " يعمل جيدا وعرف بما تعمل " وفي نفس المعنى يعبر إدوارد بيرنز " بقوله أن العلاقات العامة الطيبة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:

$$\text{الأداء الجيد} + \text{الإعلام الصادق} = \text{علاقات عامة طيبة} .$$

¹ محمد الجوهر ، العلاقات العامة البادئ والتطبيقات ، مرجع سابق ، ص 20 .

1- دور العلاقات العامة:

العلاقات العامة نشاط إداري يقوم على تقييم مواقف الجمهور وتحليل سلوكه وربط سياسات المؤسسة وأجزائها بمصلحة الجمهور (الصالح العام) وتنفيذ برامج عمل واتصال لكسب تفهم الجمهور للمنشأة وقبوله لها.

يتضح من هذا التعريف والذي يقدمه مارستون John. E. Marston في كتابه العلاقات العامة الحديثة، أن للعلاقات العامة دورة تبدأ من نقطة سعي الإدارة في المؤسسة إلى كسب تلك الثقة، وتعمل جاهدة إلى إيصال المعلومات الدقيقة والصحيحة عن أعمال المؤسسة و سياستها إلى الجمهور مما يؤدي إلى نشوء مواقف محددة اتجاهها، وهنا يبرز جزء مهم من الدور الذي يفترض برجل العلاقات العامة أن يقوم به . وهو تقييم مواقف الجمهور بخصوص المؤسسة وإبلاغ ذلك إلى إدارة المؤسسة على شكل تغذية عكسية لتقوم هذه الإدارة بدورها بتعديل سلوكها وسياستها، بما يتلاءم مع هذه الأخيرة في سبيل بناء مزيد من الثقة والتفهم.¹

2- قيم العلاقات العامة وأدبياتها:

لكي تقام علاقات عامة وثيقة بين المؤسسة وجمهورها ا يجب بادئ ذي بدء كسب ثقة الجمهور، ويتحقق ذلك عن طريق بعض المواقف و وجهات النظر و احترام القيم الإنسانية. إن العلاقات العامة تأخذ لنفسها حق التأثير على الجمهور والضغط عليه في اتجاه ملائم ، وذلك بتقديم عناصر الحكم كي يقدرها ، وأن هذا السلطان لا يمكن أن يمارس بدون رادع ولكي يتجنب خيلاء العلاقات العامة الانزلاق في مبادرات محكوم عليها ، هناك قواعد لها علاقة بالناحية الأدبية يجب مراعاتها .

وهذه القواعد نص عليها القانون الدولي للعلاقات العامة المعروفة بقانون أثينا² . إن أدب العلاقات العامة لا يخص أهل العلاقات العامة فحسب لأن هؤلاء ليسوا سوى منفذين، فأصول العلاقات العامة ينبغي أن تكون مقبولة في شتى مراحلها.

وتنطوي العلاقات العامة في تعاملها على مجموعة من المفاهيم الأخلاقية والمثل العليا بما يضمن ويحفظ القيم الإنسانية ويعطيها بعدا آخر يتمثل في :

- الصدق فههدف كل إعلام صحيح هو ثقة الفرد والجمهور.

¹ جميل خضر ، العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص29.

² حسن الحسن ، التفاوض والعلاقات العامة ، المؤسسة الجامعية ، بيروت ، لبنان ، 1993، ص159.

- الحرية واحترام الشخصية الإنسانية إذ تمثل الأولى سهولة الاختيار دون إن تكون هناك سيطرة أو ضغط من القوات الخارجية، أما الثانية فهي تتجلى في توفير أقصى الوسائل لإرضاء الفرد في عمله وتنميته وتقديمه ورقية .
- العدالة والتضامن والخير العام، فالعدالة هي فضيلة اجتماعية في جوهرها، أما التضامن فإنه يهم كل مؤسسة، أما الخير العام فيتطور ضمن بيئة يخلقها التعرف وموافق عدد من الأشخاص قد لا يعرفون بعضهم بعضا إذ في وسع العلاقات العامة إقرار حالة واقعية تخلق تبادل الثقة.

3- واقعية العلاقات العامة:

إن العلاقات العامة مزيج من الواقعية والمثالية ، تعمل في اتجاه مصلحة المشروع، لأن المشروع إذا أصر أن يعيش وسط اللامبالاة من قبل الجماهير فإنه سيختنق عاجلا أم آجلا و مثال على ذلك ما حدث في 16 أبريل 1947¹ كانت باخرة الشحن الفرنسية غران كامب Grand camp المحملة بـ 2500 طن من نترات الأمونيوم راسية في ميناء تكساس سيتي، بالقرب من رصيف شحن شركة "المونسانتو" Manusanto وهي شركة هامة للمنتجات الكيميائية وفي الساعة الثامنة والنصف اندلعت النار في السفينة، ثم ما لبثت أن انفجرت وخربت جانبا كبيرا من أبنية الشركة "المونسانتو" وأتى الحريق على مستودعات البترول و البروبان، ولقد لقي 154 شخصا حتفهم في هذه الكارثة بينما جرح نحو 200 شخص، وكانت أول ردة فعل للرأي العام أمام هذه الفاجعة وقد قادته الصحافة، أنه حمل الشركة مسؤولية هذه الكارثة وقد سرت إشاعة كبيرة بأن ضمانات التأمين لا تغطي كل التعويضات فبدأت شركة "المونسانتو" حملة علاقات عامة عنيفة حتى تقوم بوجه هذه التهجمات وتكذب الإشاعات المغرضة ، وقد أنشأت بعد يومين من وقوع الكارثة مركز إعلامي في وسط المدينة من أغراضه الإجابة عن كل ما يسأل عنه من قبل الصحفيين والجمهور.

أولى الأشياء التي قدمت بالطبع لائحة صحيحة بالذين نجوا والذين لاقوا حتفهم ثم أصدرت الشركة بتاريخ 30 أبريل تقريرا يبرز التدابير التي اتخذتها إدارة الشركة.

ومن هذه المعلومات أن الباخرة "غران كامب" لم تكن تخص الشركة ولا حمولتها، وإن الشركة لم تكن تحتوي مستودعاتها على أية مواد متفجرة، وأن مسؤوليتها غير واردة في هذا الحال، وقد تبين كذلك أن أبنيتها شيدت وفقا لما تستعمل له، وأن المصنع والبضاعة مؤمن عليها تأمينا بمبلغ يقدر بأربعة عشر

¹ المرجع السابق ، ص 166 .

مليوناً من الدولارات وبينت كذلك المساعدة السريعة التي قدمتها الشركة إلى عائلات المصابين ، وإعادة إسكان الذين فقدوا مساكنهم وأخيراً ، وجهت الشركة شكرها إلى المنظمات التي أسهمت في أعمال الإنقاذ والاعتناء بالضحايا.

لم يكن في مقدور شركة " المونسانتو " أن تخفف من تأثير الكارثة على صعيد الألم البشري و لكن سعت لتحمل مسؤولياتها و تبرر موقفها اتجاه مستخدميها والمساهمين فيها و أكدت أن كل شيء نفذ في سبيل الحد والتخفيف من نتائج الكارثة.

ثالثاً- طبيعة العلاقات العامة:

كثيراً ما يثور التساؤل حول طبيعة العلاقات العامة، هل هي علم له قواعده ومبادئه العلمية التي يفترض تعلمها في قاعات الدراسة في المعاهد والجامعات؟ أم هي فن يعتمد على الممارسات والخبرات العلمية؟ لقد دار جدل كبير حول تحديد طبيعة العلاقات العامة فيما إذا كانت علم أم فن أم مهمة أم هي تجمع بين كافة هذه النشاطات.

الفن: هو المهارة البشرية والمقدرة الشخصية التي يتمتع بها الإنسان ويستخدمها في تطبيق المبادئ والنظريات العلمية.

العلم: فهو مجموعة من القواعد التي تكتشف بالتجربة والبحث ولا تختلف قيمتها من مجال لآخر كالعلوم الرياضية والفيزيائية والكيميائية مثلاً¹، و العلم يقوم على أساس موضوعي في حين أن الفن يقوم على الملكات والمواهب .

المهنة: تعني التخصص بدراسة علم ما وامتلاك الخبرة في ممارستها، و التفرغ لمزاويلته.

مما تقدم يلاحظ أن العلم والفن متصلان اتصالاً وثيقاً، فليس هنالك فن يرقى بدون علم ، حيث أنهما متناقضين وإنما متكاملين ، إذ أن أي تقدم يحرزه العلم في مجال معين، لا بد وأن يلاقي تقدماً مماثلاً في أدائه هذا من جهة . ومن جهة ثانية إن أي شخص كان يمارس العلاقات العامة بالاعتماد على الفن فقط سيوف يتعرض لمغامرة النجاح والفشل لأن تطبيقه لها سوف يكون قائماً على الخبرات الشخصية، لذلك من الأجدد التزود بالمبادئ والقوانين العلمية التي تمكنه من تطبيق العلاقات العامة بنجاح .

¹ محمد ناصر ، الدعاية والإعلام والعلاقات العامة ، دار مجدلاوي ، عمان، الأردن ، 1998 ، ص 181.

1- العلاقات العامة علم :

تعتمد العلاقات العامة في دراستها على عدة علوم أهمها علم النفس والاقتصاد والاجتماع والإحصاء وغيرها ، أما من ناحية أخرى فتعد العلاقات العامة علما حديثا يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية موضوعية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس من التعاون والمحبة والانسجام ، وضمان التفاهم بين المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، من جهة و الجمهور من جهة ثانية، لإقامة علاقات ودية سليمة بين الشعب وكل مؤسسة من المؤسسات على اختلاف أنواعها، والتفاهم عملية متبادلة، فكما أن المؤسسة تسعى لأن يفهمها الجمهور كذلك ينبغي عليها أن تفهم رغبات اتجاهات الجمهور¹ .

2- العلاقات العامة فن:

وبالنسبة لكون العلاقات العامة فن، فهي كما يقول ادوارد بيرتيز تعني فن كسب الثقة والتأييد لنشاط أو قضية أو حركة أو مؤسسة وذلك عن طريق الإعلام والإقناع والتكيف ، فخبير العلاقات العامة شأنه الفنان لا بد أن يكون صاحب مواهب في ميادين الكتابة أو التحرير أو الإذاعة كما ينبغي أن يحسن معاملة الناس ويجيد التصرف في أدق المواقف.²

المطلب الثاني: دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة و أسسها

إن تعقد المشاكل و تشابك العلاقات و المتغيرات قد أدى إلى ظهور مجالات فرعية لإدارة الأعمال يمارس المتخصصون مهامهم في مواجهة الصعاب ،و العلاقات العامة واحدة من العلوم الإدارية التي ظهرت حديثا و هي كباقي العلوم تستند في ممارستها و تطبيقها على العديد من الأسس و المرتكزات.

أولاً- دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة.

ويرى الدكتور محمد عبد الله عبد الرحيم أن هناك عدد من العوامل التي أدت إلى إبراز أهمية العلاقات العامة وجعلها عملية متخصصة تحظى باهتمام الإدارة ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى مجموعتين:³

المجموعة الأولى: وتشمل التغيرات التي طرأت على المناخ التنظيمي وبيئة العمل.

¹ حسن الحسن ، التفاوض والعلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 156.

² محمد حجاب ، سحر وهي ، المداخل الأساسية للعلاقات العامة ، دار الفجر ، مصر ، 1999 ، ص 45.

³ محمد عبد الله عبد الرحيم، مدحت مصطفى راغب، إدارة العلاقات العامة، الشركة العربية للنشر، مصر، 1992، ص 35.

المجموعة الثانية: وتشمل التغيرات التي طرأت على الفكر الإداري في نظرتة للطبيعة التفاعل بين المؤسسة والمناخ التنظيمي المحيط بها .

هناك العديد من العوامل التي أدت إلى زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة كنشاط إداري متخصص يحظى باهتمام الإدارة العليا في معظم المشروعات ويلاحظ أن هذه العوامل متداخلة في طبيعتها وتأثيرها على تزايد أهمية هذا النشاط نذكر من بينها.

- ظهور الأنظمة الديمقراطية.
- الثورة الصناعية وظهور الإنتاج الكبير.
- المنافسة الحادة بين الشركات.
- انتشار التعليم وتزايد الوعي الجماهيري.
- الثورة الهائلة في عالم الاتصالات.
- مكانة إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة.
- اتساع العلاقات الاعتمادية في التعاملات.

ثانيا- أسس العلاقات العامة :

من فهمنا لتعريف العلاقات العامة نصل إلى أنها كبقية العلوم الأخرى تستند في ممارستها على أسس ومرتكزات لتأدية وظائفها، والتي يمكن أن نشمّلها فيما يلي:

- انطلاق نشاط العلاقات العامة من داخل المؤسسة.
- وضع مصلحة الجماهير بالمقام الأول.
- تبني سياسة سليمة و ممارستها.
- شمولية العلاقات العامة.
- الاتصال هو أساس العمل في العلاقات العامة.
- ديناميكية العلاقات العامة وحيويتها.
- إنسانية العلاقات العامة.

● احترام العلاقات العامة للبيئة المحيطة بها.

ثالثاً- أنواع العلاقات العامة:

توجد معايير عديدة لتقسيم العلاقات العامة:

1- من حيث طبيعة الاتصال:

يمكن تقسيم العلاقات العامة من حيث طبيعة الاتصال نوعين بسيطة ومركبة.¹

أ- العلاقات العامة البسيطة:

وهي التي يكون اتصال الطرفين فيها اتصالاً سهلاً ومباشراً دون حاجة إلى وسيط لهذا الاتصال لأن الجماهير التي يتصل بها صغيرة ومحدودة

ب- العلاقات العامة المركبة:

وهي العلاقات التي يتعذر فيها اتصال الطرفين اتصالاً مباشراً ويستلزم الأمر وسائل يتم بها هذا الاتصال و يطلق عليه وسائل الإعلام الجماهيرية أو أجهزة الإعلام، ومثال عن العلاقات العامة المركبة نجده في كثير من الوزارات والمؤسسات، فالإتصال مثلاً بالجمهور الخارجي لأي قطاع من هؤلاء وهم يعدون بالملايين يتم فيه بصورة غير مباشرة . عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرية وهي المهمة التي أصبح يقوم بها اليوم خبراء متخصصون في العلاقات العامة.

2- من حيث طبيعة النشاط الممارس واختصاصاته:

تنقسم العلاقات داخل المجتمع الإنساني إلى:

أ- علاقات اجتماعية:

وهي الروابط والآثار المتبادلة بين الأفراد في المجتمع وهي نشأ من طبيعة اجتماعاتهم وتبادل مشاعرهم وأحاسيسهم واحتكاك بعضهم ببعض الآخر ومن تفاعلهم في المجتمع.

¹ محمد حجاب، سحر وهي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 63.

ب- العلاقات الإنسانية:

يمكن التحدث عن العلاقات الإنسانية في التاريخ القديم حديثا مسهبا وذلك على مستوى المجتمع الإنساني، فالإنسان قبل أن يكون موظفا هو إنسان تملكه أحاسيس ومشاعر وطموح وحاجات عاطفية وإحساس بالذات ورغبة الاهتمام به، والتقدير لمكانته.¹

يكفي أن نشير إلى ما جاء في الدين الإسلامي الحنيف من احترام الإنسانية، وحثّ على التعامل معه بأسلوب راقى، والآيات الكريمة كثيرة منها قوله تعالى: « ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك » آل عمران آية 159

ويمكن أن نذكر بعض المعاملات الإنسانية داخل المؤسسات فيما يلي:

- حاجة الفرد إلى الأمن والمكانة يولد الإحساس بالولاء والانتماء، تعتبر أهمية الكثير في تحسين الإنتاج؛
- تماسك الجماعة لا يحدث تلقائيا داخل المجتمع، بل لابد من أن يوضع له الخطط والبرامج؛
- إظهار أهمية ولاء العامل للمصنع أو الشركة التي يعمل بها، وارتباط درجة هذا الولاء بمعدل الإنتاج.²

ج- العلاقات الصناعية:

إن سلوك الأفراد و سلوك الجماعات يؤثر بصورة جوهرية على تحقيق المديرين لأهداف أقسامهم و إدارتهم.

3- تقسيم العلاقات العامة وفقا لمجالات التطبيق :

تنقسم العلاقات العامة وفقا لهذا المعيار إلى الأنواع الآتية:

أ- العلاقات العامة في الشركات الصناعية :

إن ثقة الجماهير في الشركات الصناعية هي الدعامة الأساسية للنجاح، و يظهر ذلك في مؤازرة هذه الجماهير، و عليه اهتمت الأجهزة الإدارية المسؤولة عن الشركات الصناعية بمعرفة مواقف الجماهير،

¹ علي الياز ، العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام ، مكتبة الإشعاع ، الإسكندرية ، مصر ، 2002 ، ص 111.

² دحت محمد أبو ناصر ، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المؤسسة ، إيتراك، مصر 2005، ص21.

ليس فقط عن السلع التي تنتجها و لكن ككيان يؤدي خدمة في المجتمع ويسعى من وورائها لمصلحة عامة.

ب- العلاقات العامة في المؤسسات المالية :

إن أهمية العلاقات العامة في المصارف الحديثة قد تنبع من ثلاثة اعتبارات هي:

- قبول فكرة قوة الرأي العام في لتأثير على المؤسسات؛
- أن البيئة المحيطة بالمؤسسات المالية ومجريات الأحداث فيها تعتبر محددًا أساسيًا لنجاح البنك وقدرته على البقاء والاستمرار؛
- عن المصر الحديث على عاتقه مسؤولية نحوى المجتمع الذي يوجد فيه، لإنشاء علاقات طيبة.¹

ج- العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية:

فالعلاقات العامة بالنسبة للصحيفة أو المجلة تتمثل في الجودة والدقة والموضوعية عند التحرير والإخراج، وزرع الثقة في العاملين ، إلى جانب تحقيق سمعة طيبة بين باقي الوسائل المنافسة لها.

د- العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية:

لما كان النشاط الحكومي ذا أثر متزايد ومستمر في المجتمعات كان الأمر يتطلب إنشاء وسائل اتصال مختلفة، تحقق اللقاء الملائم بين الموظفين الرسميين وبين المواطنين، وذلك بما يكون شعورا إيجابيا عماده الوحدة والتوجيه الراشد.²

المطلب الثالث: العلاقات العامة والتسويق

تعتبر العلاقات العامة عنصرا من عناصر المزيح التسويقي والأداة الرابعة ضمن الخطة الترويجية، فالعديد من الشركات لديها أقسام متخصصة بالعلاقات العامة، تقوم بأداء اتصالات مع الزبائن وتساهم في تكوين الصورة حول المؤسسة كما تقوم بتوزيع المعلومات اللازمة حول المنتجات والخدمات.

¹ جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، مرج سابق، ص185.

² جاسم مجيد ، دراسات في الإدارة العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، 2001، ص272.

أولاً- موقع العلاقات العامة ضمن المفهوم التسويقي:

إن النتيجة التي توصلت إليها مجموعة من الباحثين لما طرحوا السؤال:¹

ما المقصود بكلمة التسويق؟ على فئة مكونة من ثلاثة مائة من المشرفين على مؤسسات تعليمية كانت على التوالي:

- 90% أجابوا بأن التسويق هو البيع، الإعلان، أو العلاقات العامة.
 - 10% فقط اعتبروا أن التسويق يتضمن تقييم الحاجات، دراسة السوق، تنمية السلعة وتحديد الأسعار إلى جانب القيام بنشاط التوزيع.
- معنى ذلك أن أغلبية المحييين يخلطون التسويق بالبيع والإعلان، كما أن البعض يفهمه على أنه توفير السلع في المكان والوقت المناسبين للمشتريين، كل هذه المفاهيم وغيرها، تمثل أبعاد للتسويق الذي هو أشمل وأعم من ذلك.

التعريف القديم للجمعية الأمريكية للتسويق : هو مجموعة الوظائف المتعلقة بتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك الأخير.²

التعريف الحديث للجمعية الأمريكية للتسويق هو العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ كلا من المنتج وتسعير وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسات « ويمتاز هذا التعريف بما يلي :

- النظر إلى التسويق باعتباره نشاطا يمارس في جميع أنواع المؤسسات؛
- توضيح عناصر المزيج التسويقي وهي تلك المتعلقة بالمنتج، السعر، التوزيع، الترويج.
- تأكيد أهمية التسويق بالنسبة لكل من السلع والخدمات والأفكار.
- التركيز على وجهة نظر الإدارة بتطبيق العملية الإدارية في مجال التسويق.
- التركيز على أهمية إشباع حاجات المستهلكين ومن ثم بدء النشاط التسويقي قبل عملية الإنتاج واستمرار إلى ما بعد البيع.

¹ ساهل س. محمد، آفاق تطبيع التسوق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان غير منشورة، الجزائر، 2003-2004، ص 14.

² هناء عبد الحليم سعيد، الإعلان، الطبعة الثانية، الشركة العربية، مصر، 1997، ص 20.

- يؤكد التعريف أن تبادل والرغبة في إشباع حاجات أطراف التبادل هما أساس النشاط التسويقي

1- المزيج التسويقي:

ويقوم مفهوم المزيج التسويقي على أن فكرة إرضاء المستهلك، باعتباره الهدف النهائي للنشاط التسويقي، يمكن تحقيقه عن طريق تكامل العديد من المتغيرات التي يطلق عليها P4 وهي: المنتج، السعر، المكان، الترويج. ويوضح الجدول أدناه عناصر المزيج التسويقي:

الجدول 1-1: عناصر المزيج التسويقي

المنتج	السعر	الترويج	المكان
خط المنتجات	السعر الرئيسي	الإعلان	منافذ التوزيع
الجودة	الخصم	البيع الشخصي	تغطية السوق
الاسم التجاري	المسموحات	تنشيط المبيعات	المناطق البيعية
الغلاف	شروط الانتماء	العرض في نقطة	النقل
الخدمة	شروط النقل	الشراء	التخزين
الضمان			

المصدر: محمد فريد الصحن، العلاقات العامة، مرجع سابق ص 108.

2- المزيج الترويجي:

هو عملية تعريف المستهلكين بالمنتج وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق وأسعاره بالإضافة لمحاولة التأثير على المستهلك وإقناعه بالشراء، ويتكون المزيج الترويجي من العناصر التالية: الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، النشر.

ويضيف الدكتور عصام الدين أبو علفة العلاقات العامة إلى عناصر هذا المزيج ويعرفها أنها ذلك النشاط الذي يهدف إلى خلق وتوطيد الصلة بين المؤسسة والجمهور المختلفة وذلك لخلق اتجاهات إيجابية نحوها ومفهوم العلاقات العامة أوسع وأشمل من الإعلان.

1 هناء عبد الحميد سعيد، الإعلان، مرجع سابق، ص 23.

3- العلاقات العامة في خدمة العملية التسويقية :

ويمكن أن تتبع العلاقات العامة إدارة التسويق نظراً لأنها تهدف أساساً إلى إيجاد انطباعات جيدة عن الشركة ومنتجاتها مما يؤدي في النهاية إلى قبول المستهلك لها وشراؤها، بالإضافة إلى أن العلاقات العامة تعتمد أساساً على الاتصال مع جماهير المؤسسة مما يدخلها في دائرة الاتصالات التسويقية وهي إحدى المسؤوليات الأساسية لإدارة التسويق¹

وإدراكاً من الإدارة بجمالية التكامل بين النشاطين، فقد جمعتها في إدارة التسويق و العلاقات العامة، هذا ويوضح الشكل التالي التفاوت في درجة استخدام كل من العلاقات العامة والتسويق بين مختلف أنواع المؤسسات طبقاً لطبيعة نشاطها.

الشكل 1-1: استخدام العلاقات العامة والتسويق في مختلف أنواع المؤسسات

		العلاقات العامة	
		قوي	ضعيف
نوع المؤسسة	قوي	المؤسسات الخدمية (المصارف)	مؤسسات العمل الاجتماعي الصغيرة
	قوي	مؤسسات النشر والتوزيع	المؤسسات الصناعية الصغيرة

المصدر : ناجي معلا، الأصول العلمية للترويج التجاري و الإعلان، بدون دار نشر، الأردن، 1996، ص389.

¹ محمود صادق بازراعة ، إدارة التسويق، دار النهضة العربية، مصر، 2003، ص419.

ثانيا - مكانة الاتصالات التسويقية في النشاط التسويقي :

لقد أصبحت الاتصالات التسويقية، وظيفة هامة من وظائف مديري التسويق، من أجل تحقيق الأهداف التسويقية، عن طريق المعلومات و البيانات التي تتعلق بمجموعة من الحقائق يتم وضعها في محتوى ذو معنى لتلقيها لأنه يتأثر بها¹:

1- نظام المعلومات:

نظام المعلومات التسويقية هو: تطبيق لمفهوم النظم في مجال معالجة البيانات والمعلومات وذلك بغرض²:

- تقدير أي نوع من البيانات نحن في حاجة إليه لاتخاذ القرارات.
- جمع هذه البيانات.
- تشغيل البيانات وتحليلها بأساليب التحليل الكمية.
- توفير البيانات والأغراض والتخزين والاحتفاظ بها للاستعمال في المستقبل؛
- توفير المعلومات الكافية والدقيقة لمتخذي القرارات في الوقت المناسب.

2- شروط نجاح المعلومات التسويقية:

يجب أن تقوم كل مؤسسة بإنشاء نظام للمعلومات التسويقية على النحو الذي يقابل الاحتياجات الخاصة بها بأحسن شكل ممكن، وعموما هناك بعض العوامل التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند إنشاء هذا النظام نذكر منها : الوصول للبيانات ، حداثة المعلومات ، القدرات التجميعية، المرونة، الاستشارة.

3- الاتصالات التسويقية و الترويج:

تضمن الاتصالات التسويقية وجود تواصل مستمر بين كل مؤسسة و جماهيرها كالمستهلكين، الموزعين، الموردين ، شركات التأمين، الهيئات الحكومية وأفراد المجتمع المحيط بالمؤسسة، ويهدف هذا الاتصال بصفة عامة إلى تزويد هذه الأطراف بالمعلومات عن المؤسسة ومنتجاتها وسياساتها ، ونظرا لأهمية التكامل بين جميع هذه الوظائف فقد أطلق عليها الاتصالات التسويقية المتكاملة، حيث تهدف إلى³

¹ فريد النجار ، إدارة منظومات التسويق العربي و الدولي ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، 1999، ص 329.

² ثابت إدريس ، جمال الدين المرسي، التسويق المعاصر ، الدار الجامعية ، مصر 2004، ص 151.

³ فريد النجار ، المنافسة وترويج التطبيقي ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، 2000، ص 58.

تحسين إدراك الفرد بالسلعة وزيادة الشعور بالحاجة إليها. وهذا يتم بفضل جهودات الترويج، الذي ازدادت أهميته نظرا لازدياد حدة المنافسة بين الصناعات المختلفة .

4- الأدوات الترويجية للعلاقات العامة:

إن إدارة المؤسسة حينما تخطط البرامج التي تستهدف بناء علاقات أفضل مع الجماهير، وتتولى تنفيذ هذه البرامج وصولا إلى تكوين الصورة اللائقة في بيئتها، فإنها تضع العلاقات العامة باعتبارها فلسفة ووظيفة. هذا ما يتطلب استخدام أدوات و أساليب معينة بنفس المنهجية التي يقوم من خلالها الترويج بأداء وظيفته. و تعتبر محاولات التأثير لكسب التأييد مثلا حيا على الأدوات الترويجية التي يمكن أن تستخدم لتكوين رأي عام يدعم المؤسسة و قضاياها.

ثالثا - أوجه التشابه و الاختلاف بين العلاقات العامة و التسويق:

بصفة عامة، هناك العديد من أوجه التشابه بين العلاقات العامة و التسويق و التي توضح كيف أن هذين النشاطين - عن طريق تكاملهما - يمكن أن يقوموا بتحقيق الأهداف التنظيمية و إشباع رغبات الأطراف المتصلة بالمؤسسة.

1- أوجه التشابه:

- إن كلا من النشاطين يسعيا لجعل المؤسسة ومنتجاتها معروفين بصورة أفضل للجماهير الخارجية، فالعلاقات العامة تركز أكثر على النشر السليم لتحقيق هذا الهدف، بينما يركز التسويق بصورة أكبر على الإعلان و تنشيط المبيعات و البيع الشخصي.
- يتطلب كل من العلاقات العامة و التسويق الكثير من المعرفة و تفهم كامل عن وسائل الإعلام التي يتم استخدامها.
- تستخدم كلا من العلاقات العامة و التسويق الكثير من أساليب البحث الميدانية، فكلاهما يقيس اتجاهات الرأي العام و معرفة مدى تقبل الجمهور للمؤسسة قبل و بعد القيام بالحملات المختلفة عن طريق إجراء البحوث الميدانية.
- تعمل العلاقات العامة و التسويق معا بكفاءة في استمالة الجماهير المختلفة للمؤسسة نحو منتجاتها و بصفة خاصة الجديد منها، فالإعلان يقوم بالتأثير في المستهلكين و الجماعات الأخرى. بينما يكمل نشاطه برامج العلاقات العامة عن طريق نشر المعلومات في الصحف عن المنتج.

- يلعب كل من التسويق و العلاقات العامة دورا هاما و مدعم في تحديد إستراتيجية المؤسسة العليا، و غالبا ما يسهم ممارس العلاقات العامة في تحديد برنامج الإعلان، و ذلك عن طريق خلق المفاهيم التي يقوم عليها و مراجعة الرسالة الإعلانية.¹

2- أوجه الاختلاف:

- يمكن التعبير عن النشاط التسويقي على أسس كمية فعلى سبيل المثال، فإن رجال التسويق يمكنهم تحديد أسواقهم سواء الفعلية أو المحتملة أي يمكن القول بأن رجال التسويق يمكنهم الرقابة و إلى حد ما على: التخطيط، التسعير، التوزيع، الترويج لسلعهم و خدماتهم، وعلى العكس فإن مقاييس نشاط العلاقات العامة نادرا ما يمكن التعبير عنها بنفس الصورة الكمية.
- يمكن لرجال التسويق أن يقوموا بخلق الرسالة الإعلانية التي تحقق أقصى اهتمامات ممكنة للسلعة أو الخدمة المعلن عنها، بينما يجب على ممارس العلاقات العامة أن يخلق الرسالة التي تثير أولا اهتمام الوسيط الذي سيقوم بنشرها، قبل أن يثير اهتمامات الجمهور المستهدف ولهذا السبب، فإن رجال التسويق يستطيعون تحقيق الرقابة على وقت ومكان ومحتوى الرسالة الإعلانية التجارية، بينما على ممارس العلاقات العامة أن يحدد أولا مفهوما يتعلق بالسلعة موضوع النشر.
- التسويق يتعلق أساسا بالأطراف الخارجية للمؤسسة بعكس العلاقات العامة والتي تحاول شرح أهداف المؤسسة داخلها وخارجها.

رابعا - المفهوم الحديث للتسويق:

في الآونة الأخيرة بدأ التصور الفكري المتعلق بإدارة المزيح التسويقي يفقد الكثير من موقفه، و يعود ذلك إلى وجود عدد من المداخل الجديدة في ميدان التسويق أهمها: عولمة الأعمال، وإدراك أهمية الحفاظ على المستهلك الحالي، وعلى اقتصاديات وجود علاقة دائمة ومستمرة.

1- النظريات الحديثة في التسويق:

في السنوات الأخيرة ظهر اهتمام كبير بدراسة اقتصاديات العلاقات الدائمة مع المستهلك، ولقد قدم هيسكت Heskett مفهوم اقتصاديات السوق، والذي يتحقق من خلال فهم أكبر للمستهلكين وليس بالتركيز على اقتصاديات الحجم الكبير، فالعلاقات الطويلة والتي يتعلم فيها المشتري والبائع كيفية التفاعل مع بعضهم البعض بشكل أفضل يؤدي إلى انخفاض تكلفة العلاقة لكل منهما، والاحتفاظ

¹ محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، مرجع سابق، ص 110.

بالمستهلك لفترة طويلة ليس كافياً، فهناك بعض العلاقات مع المستهلك والتي يكون فيها راضياً غير أنه بالنسبة للمؤسسة يكون غير مريح، ولهذا فإن تقسيم السوق إلى قطاعات بناء على درجة الربحية المحققة من وراء العلاقات مع المستهلك، تعد عملية أساسية لاتخاذ الشركة لقرار الإبقاء عليه من عدمه.¹

2- مفهوم تسويق العلاقات:

لقد نمت هذا المفهوم و انتشر في مجال الصناعي، و تسويق الخدمة، ولكنه في الآونة الأخيرة بدأ الانتشار في مجال تسويق السلع المادية الملموسة. و من المعروف أن المؤسسات تسعى عن طريق نشاطاتها التسويقية إلى جذب عدد كبير من المستهلكين الجدد و هذا يعتبر خطوة وسيطة، فالعديد منها يعتبر عملية تحويل المستهلك من مستهلك محتمل إلى آخر فعلي بداية الفرصة التسويقية لها، و بعد ذلك تأتي الخطوة الصحيحة التي من خلالها يتم خلق مستهلك حقيقي و دائم، و هذا لن يحدث إلا إذا اقتنع هذا الأخير إن ما تقدمه الشركة هو الأفضل مقارنة مع المنافسين لها، غير أن بعض المؤسسات ترتكب بعض الأخطاء التسويقية تتمثل في عدم الحفاظ على المستهلكين و يصف مايكل أوكونور هذا الفشل في الحفاظ على المستهلكين بالتصرف الثاني، فالمؤسسة عادة ما تركز على جذب مستهلكين جدد، و يعرف ذلك باسم التصرف الأول، ثم لا تعطي لهم اهتماماً حتى تحافظ عليهم و يضيف أوكونور أن هذا يشبه نظرية البرميل المليء بالثقوب.

3- مستويات تسويق العلاقات:

إن مفهوم تسويق العلاقات يمكن ممارسته عند ثلاث مستويات، تتمثل في نوع و عدد الجسور التي تستخدمها الشركة لبناء و ترسيخ مفهوم الولاء لدى المستهلك، وهاته المستويات هي :

المستوى الأول: التسويق المتكرر (تسويق الحفاظ على المستهلك). في هذا المستوى يستقدم رجال

التسويق الحوافز السعرية لتشجيع المستهلك على التعامل مع المؤسسة.

المستوى الثاني: في هذا المستوى يركز رجال التسويق على إيجاد مساحة شخصية المؤسسة و هذا جسور

اجتماعي بينها و بين المستهلك و زرع الثقة في تعاملهم معها.

المستوى الثالث: في هذا المستوى يتم تقوية العلاقات من خلال الجسور الهيكلية كاستخدام التكنولوجيا

العالمية، و المهارة و الإبداع.

¹ محمد الحناوي ، إسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة ، الطبعة الثانية ، الدار الجامعية ، مصر ، 1999 ، ص 284.

المبحث الثاني: نشأة العلاقات العامة وتطورها

عرف الإنسان منذ فجر وجوده كيف يبني علاقته مع الآخرين من أبناء جنسه الذين يقيمون حولهم، و مجرد التفكير في تحسين هذه العلاقات وتطويرها يعتبر شكلا من أشكال العلاقات العامة، وكان التنافس الحاد بين الشركات على استقطاب الزبائن عاملا مؤثرا في المجتمعات الحديثة، وحافزا مهما على تبني أفكار تدعم تطوير برامج العلاقات العامة.

المطلب الأول: تاريخ العلاقات العامة

اعتبر العديد من الباحثين محاولات التأثير التي كان الإنسان يقوم بها في جماعته التي يعيش بينها و استمالتها أعمالا من أعمال العلاقات العامة، غير أنه يمكن القول بأن العلاقات العامة الحديثة قد ظهرت باعتماد الحكومات في أمريكا، وأوربا على دعاة محترفين لشرح سياستها في المجالات المختلفة للجمهور وتعبئة الشعور العام في أوقات الأزمات والحروب والمناسبات.

أولا- الممارسات القديمة للعلاقات العامة :

إن أول العلاقات التي كوَّنها الإنسان كانت مع أسرته التي ولد فيها، ثم اتسعت هذه الوحدة الاجتماعية حتى صارت تتكون من عشائر، يسيطر فيها القادة على أتباعهم بوسائل مختلفة منها استخدام القوة، والحوار و الإقناع، أدت إلى تنفيذهم لأعمال يرغب بها هؤلاء القادة، وفي هذا أعتبر الباحثين هذه الأساليب من أعمال العلاقات العامة منها على المثال لا الحصر ما يلي:¹

- استخدام الفراعنة واجهات المعابد ليكتبوا عليها القوانين، و ورق البردي والرسائل والنقوش ليكتبوا عليها أنباء انتصاراتهم وحروبهم و لينشروا تعاليمهم.
- استخدام البابليين والآشوريين للنقوش لإبلاغ أتباعهم بما يرغبون به.
- في العراق وجدوا ألواحاً مسمارية تعلم المواطنين كيفية زراعة المحاصيل، وهذا لا يختلف من حيث الفكرة عن ما تصدره إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات الزراعية.

وإذا انتقلنا إلى عصر الإغريق والرومان لوجدنا أن هؤلاء اهتموا بأراء الجماهير واعترفوا بقوتها و السادة فقط كان لهم الرأي أما العبيد وهم الغالبية فلا رأي لهم.

¹ محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات، مرجع سابق، ص 109.

وعند العرب لعب الشعر دورا رئيسيا في نقل وجهة النظر إلى القبائل الأخرى في الأسواق مثل سوق عكاظ، ثم جاء الإسلام الذي كان أساسه الحوار وإقناع الناس، و الدين الإسلامي دين إعلامي والإعلام فيه تكليف، وقد مارس النبي صلى الله عليه وسلم الاتصال بالناس على أكمل صورة، فقد كان دائم الاجتماع بهم في المسجد، وفي سيرته صلى الله عليه وسلم نجد صيغة مثالية لما يمكن القيام به للتعرف على مشاكل الناس وكيفية حلها، وكذلك في سيرة الخلفاء الراشدين نجد صورا مشرقة لكيفية الاتصال بالمواطنين.¹

أما في أوروبا القرون الوسطى فلم يكن فيها للرأي قيمة، فكل ما تقوله الكنيسة هو الصحيح.

ومن المحطات البارزة التي مورست فيها أعمال اتصالية تقترب من ممارسات العلاقات العامة انتباه قسم من رجال الأعمال المصرفيين إلى أهمية التأثير في الرأي العام فقاموا باستخدام الصحافة لهذا الغرض، وفي عام 1830 أنفق بنك الولايات المتحدة الأمريكية مبلغ 7000 دولار لطباعة ونشر تقرير عن أعمال البنك، وفي مارس 1831 حول مجلس إدارة ذات البنك رئيسته صلاحية هيئة وتوزيع الوثائق اللازمة لإعلام المواطنين بطبيعة عمليات البنك.²

مما تقدم نستطيع أن نقول أن كل تلك الممارسات تقترب من العلاقات العامة إلا أنها ليست حقيقية، فالعلاقات العامة كوظيفة اتصالية إدارية في شكلها العلمي الحديث نشأت في بداية القرن 20 في الولايات المتحدة الأمريكية.

ثانيا- التطور التاريخي لنشوء العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية :

لقد قسم كتلب وسنتر التطور التاريخي للعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية إلى عدة فترات تاريخية ولأهمية هذا الأسلوب في تناول التاريخي للموضوع اخترنا ذات التقسيم والفترات كانت كالتالي:

الفترة الأولى: تمتد هذه الفترة ما بين عامي 1900 و1917، وكانت فترة ازدهار اقتصادي كبير، تبلورت فيها ممارسة العلاقات العامة، فقد عمت التجاوزات الالاقانونية والالأخلاقية من قبل ملاك المؤسسات، أدت لفضح أعمالهم ، وهكذا اضطر رجال الأعمال الذين خسروا ثقة الجمهور إلى اتخاذ موقف دفاعي ضد الانتقادات الموجهة إليهم، فلجؤوا إلى الإعلام والتحدث إلى الجماهير وشرح مواقفهم ، هذه المهمة

¹ حسين أحمد رشوان ، العلاقات العامة والإعلام ، الطبعة الرابعة ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 2004 ، ص178.

² محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات ، مرجع سابق ، ص 117.

تولى تنفيذها عدد من الأشخاص أشهرهم إيفي لي Ivy lee الذي استحق لقب أبو العلاقات العامة والذي تناول دوره في الآتي:

استحق إيفي لي لقبه بعد أن وضع كثيرا من مبادئها خلال رحلته مع المهنة التي بدأت مع مطلع القرن 20 حتى وفاته عام 1934، وقد ظل يستخدم عبارات مثل مستشار النشر وغيرها، حتى عام 1921 حيث استعمل لأول مرة تعبير العلاقات العامة، واستخدمته الكليات والجامعات لكسب الرأي العام لدعم التعليم، وكانت مساهمته الأساسية هي دفع المؤسسات الاقتصادية الغنية إلى انتهاج سلوك إنساني، وأن تتحدث للجمهور بشكل صادق ودقيق ومتفتح، ذلك حتى تكسب تفهم الجمهور لها ومساعدته إياها، وهكذا طور سياسة إعلامية جديدة مبنية على إعلام الجمهور.

الفترة الثانية: تمتد هذه الفترة من عام 1917 ولغاية عام 1919 وهي فترة دخول الولايات المتحدة الحرب العالمية الأولى إلى جانب الحلفاء، وفي هذه الفترة تحولت ممارسات العلاقات العامة من الممارسات الدفاعية إلى الممارسات الهجومية وشكلت لجنة عرفت تحت اسم لجنة كريل التي بينت نتائج أعمالها قوة الإعلام في تعبئة الرأي العام. كذلك استطاعت لجنة كريل تدريب مجموعة من الممارسين الذين إستفادوا من خبراتهم أثناء الحرب، ونقلوها إلى إدارات العلاقات العامة التي عملوا فيها فيما بعد، ويقرر كتلب وستر ان كريل عمل في الواقع مستشارا للعلاقات العامة لصالح الحكومة الأمريكية.¹

الفترة الثالثة: وهي فترة ازدهار امتدت عام 1919 حتى عام 1929، عرفت العلاقات العامة فيها انتشارا واسعا فظهرت في المؤسسات الحكومية والصناعية وفي إدارة الأعمال والمنظمات الاجتماعية، وأصبحت تستخدم وسائل عديدة كالإعلان والراديو، والمقالات الصحفية والمجلات والخطب والكتب، وفي المقابل عرفت هذه المهمة ممارسات تبتعد عن أخلاقيات العمل كاستخدام العاملين كمصدر للمعلومات لدى الهيئات المختلفة.

الفترة الرابعة: امتدت هذه الفترة من العام 1930 إلى نهاية الحرب العالمية الثانية، عام 1945، حيث شهدت انهيار سوق الأسهم والسندات عام 1929 - 1930، وهنا شهدت العلاقات العامة برامج دائمة ومستمرة هدفها خلق رأي عام محابي للمؤسسات، كذلك استخدام الوسائل العلمية وقياس الرأي العام.

¹ المرجع سابق ، ص136.

الفترة الخامسة : ازدهار ما بعد الحرب 1945- 1965 تميزت هذه الفترة بالنمو الكبير لعدد برامج العلاقات العامة في مختلف المجالات، وانتشار المكاتب الاستشارية في العديد من المدن الأمريكية، وظهور المنشورات المتخصصة في مجال العلاقات العامة وتحول هذه الممارسة إلى العالمية مما أدى إلى تشكيل جمعية العلاقات العامة الدولية.

الفترة السادسة: من عام 1965 لغاية عام 1990 شهدت هذه الفترة عصر المعلومات وظهور مفهوم إدارة الأزمة والإدارة بالأهداف لمواجهة المشكلات التي تحدث داخل المؤسسات، كما عرفت تطورا في معالجة البيانات وانتشار البث عبر الأقمار الصناعية وظهور المنافسة في ذلك.

الفترة السابعة: منذ العام 1990 وحتى وقتنا الحاضر، ظهرت دولة القطب الواحد التي أخذت تستغل برامج العلاقات العامة وفقا لمصالحها وتحولت أجهزة الإعلام في غالبها إلى أجهزة تابعة لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات.

ثالثا - العلاقات العامة في أوروبا و الوطن العربي:

انتشرت العلاقات العامة لتشمل العديد من الأقطار فنجد مثلا أن بذورها بدأت تترعرع في كندا عام 1940 و في فرنسا تأسس عام 1950 أول ناد سمي بيت الزجاج Maison de verre انضم إليه الاختصاصيون في العلاقات العامة ثم تأسست الجمعية المهنية للعلاقات العامة ، و أصبحت عام 1954 تعرف بالجمعية الفرنسية للعلاقات العامة، وعام 1958 عقد مؤتمر عالمي للعلاقات العامة في بروكسل و تألفت فيه لجنة أوروبية للعلاقات العامة،¹ و تأسست الوكالة الأولى للعلاقات العامة في هولندا عام 1946 و في بريطانيا عام 1948 و في النرويج عام 1949 و تتابع هذا التطور، ففي عام 1970 ظهر اتحاد العلاقات العامة الإيطالي، و كذلك في أمريكا الوسطى والجنوبية، أستراليا، اليابان، نيوزلندا في الأعوام 1950 و حتى 1955 أما الوكالة الرسمية للعلاقات العامة في ألمانيا الغربية فتأخر تأسيسها حتى عام 1958.²

و قد تأخر انتشار العلاقات العامة في الوطن العربي إذ بدأ في الستينات من القرن العشرين، و لعل الكاتب المصري إبراهيم إمام هو الرائد في هذا المجال إذ أصدر عام 1957 كتاب العلاقات العامة بعنوان العلاقات العامة و المجتمع و قام بتدريسها لطلبة قسم الصحافة بجامعة القاهرة في عام 1958 و حاليا

¹ حسن الحسن ، التفاوض و العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 158.

² محمد جودت ناصر ، الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 189

نجد أن بعض دول الخليج أدركت أهمية العلاقات العامة مما جعلها تعقد المؤتمرات الدولية حول الموضوع.

رابعاً - مرحلة التقنين العلمي و نماذج تطور العلاقات العامة.

لقد أصبحت معظم الشركات الكبيرة تنشئ أقساماً خاصة بالعلاقات العامة، و المؤسسات الصغيرة تعتمد في ذلك على الوكالات المتخصصة، و أضيفت المناهج الدراسية و أنشئت الأقسام العلمية بالجامعات لدراسة تقنيات العلاقات العامة.

1- مرحلة التقنين العلمي:

تمثلت جهود الرواد ممن مارسوا العلاقات العامة ببدء مرحلة التقنين العلمي لها في الولايات المتحدة الأمريكية، وارتبط ذلك بإنشاء معهد العلاقات العامة بجامعة بوسطن عام 1947، علماً أنه تم تدريسها في أمريكا منذ عام 1923 بجامعة نيويورك من قبل إدوارد برنايس Edward bernays، و أصبحت جامعة بوسطن في أمريكا تمنح درجات الماجستير والدكتوراه في العلاقات العامة و الاتصال، و في عام 1947 منحت جامعة سيراكيز الأمريكية أول درجة علمية هي درجة الماجستير، و في سنة 1948 منحت جامعة بوسطن درجة الدكتوراه لثلاثة من الخبراء في العلاقات العامة الحديثة.¹

2- نماذج تطور العلاقات العامة:

لقد مرت العلاقات العامة بعدة مراحل تتمثل في النماذج التالية:²

أ- نموذج النشر أو وكيل الصحافة:

تم استخدام هذا النموذج في منتصف القرن التاسع عشر، و كان أسلوب الاتصال المستخدم ذو اتجاه واحد، و تقوم العلاقات العامة وفق هذا النموذج بممارسة تهدف إلى خلق شهرة و دعاية للمؤسسة و غالباً ما تكون المعلومات المقدمة غير كاملة.

¹ حسين رشوان ، العلاقات العامة و الإعلام ، مرجع سابق ، ص: 29-30

² محمد عساف ، محمد صالح، أسس العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص : 29-30.

ب- نموذج الإعلام العام :

استخدم هذا النموذج في مطلع القرن العشرين، وقد ركز رجال العلاقات العامة على وظيفة نشر الأخبار لجمهور المؤسسة، وهذا أسلوب ذو اتجاه واحد شبيه بالأول، غير أنه يختلف عنه في تقديم المعلومات الصحيحة عن المؤسسة وأنشطتها وسياساتها.

ج- النموذج اللامتناسق بالاتجاهين:

لقد بدأ العمل به في عشرينيات القرن الماضي، ويمتاز عن النموذجين السابقين أن الاتصال فيه يتم بالاتجاهين من المؤسسة إلى جمهورها (الداخلي والخارجي)، و من الجماهير نحو المؤسسة.

د- النموذج المتناسق بالاتجاهين:

تعتبر هنا العلاقات العامة همزة الوصل بين الطرفين، والتواصل يتم بالتوازن، فمثلما تقوم المؤسسة بالتأثير على جماهيرها، وتحاول إقناعهم بسياساتها وخططها، فإن للجمهور قوة تأثير توازي قوة المؤسسة. مما يؤدي إلى تعديل السياسات والخطط تماشياً مع طلبات واقتراحات الجمهور (علاقة تأثر وتأثير).

المطلب الثاني: بعض الأنشطة الاتصالية المرتبطة بالعلاقات العامة

هناك عدد من المفاهيم التي يشيع استخدامها بين العاملين بمجال العلاقات العامة وبين الباحثين، و عليه سنقوم بانتقاء عدد من هذه المفاهيم ومقارنتها مع العلاقات العامة حتى يسهل على المهتمين تفسير ما يقابلهم منها وهم يتصفحون أوراق هذه المادة العلمية.

أولاً - العلاقات العامة والإعلان La Publicité:

عرفت لجنة التعاريف التابعة لجمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه الجهود غير الشخصية التي يُدفع عنها مقابل عرض الأفكار أو السلع أو الخدمات وترويجها بواسطة شخص معين.¹

فالإعلان إذن يخضع لرغبات من يدفع ثمنه وهو ما يتم عن طريق شراء مساحة من الزمن في الوسائل الإعلامية المختلفة مع التأكيد أنه ليس اتصالاً شخصياً، وهو يلعب دوراً هاماً في ميدان التسويق، ولكنه يحتاج لكي يصل إلى الفعالية المطلوبة إلى وسائل اتصالية أخرى تدعمه كالعلاقات العامة، وتعتبر بعض الحملات الإعلانية فعالة، ولكنها لا تستطيع تكوين عملاء لأن الإعلان يحفز على الشراء فقط أما

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة والعمامة، مرجع سابق، ص 53.

السلعة تساعد على الاقتناء المباشر¹، وعليه فإن أحد الفروق الأساسية بين العلاقات العامة والإعلان هو اختلاف الهدف، فالإعلان يهدف إلى زيادة المبيعات أما العلاقات العامة فتهدف إلى التعريف بالمؤسسة ككل وتعزيز سمعتها ومكانتها، فهي تبرز فكرتها ودورها في خدمة جمهورها الذي تنتمي إليه.

ثانيا - العلاقات العامة والإعلام (Les relations - presse):

الإعلام تقنية اتصالية قائمة بذاتها تلجأ إليها المؤسسة لتلبية الحاجة الإخبارية المتزايدة للمستهلك الذي أصبح لا يكتفي بالمعلومة الإخبارية التجارية، وهي تهدف في نفس الوقت إلى نشر رسائل إعلامية ذات طابع مؤسسي تساهم في تدعيم الصورة العامة للمؤسسة ولسلعتها أو خدماتها، فعندما تنشر جريدة ما خبر يخص المؤسسة، فإن هذه الأخيرة غالبا ما تستفيد إعلاميا من سمعة الصحيفة والصحفي معا.²

أصبح الإعلام في المجتمع المعاصر ضرورة هامة، ذلك أن نبض التنمية الاقتصادية والاجتماعية تسارع كثيرا، والغاية منه وضع الإنسان في اتصال مستمر مع البيئة والمجتمع، ليعدل سلوكه كلما زاد وعيه بالتغيرات الواقعة حوله.

ويعتمد نشاط العلاقات العامة في العصر الحاضر اعتمادا كبيرا على الاتصال الإعلامي، أي إبلاغ الأخبار والآراء لجمهور المؤسسة بوسائل الإعلام المختلفة كالمقالات واللقاءات بغية التفاهم وكسب تأييد وثقة الجماهير.³

ثالثا - العلاقات العامة والدعاية Propaganda:

يعتبر مصطلح الدعاية من أكثر المصطلحات التي لم يُتفق على معناها حتى بين المتخصصين في دراسات الاتصال، وتقدم دائرة المعارف البريطانية الدعاية على أنها عرض جانب معين في إحدى القضايا لتحقيق أهداف مرسل الدعاية، ولكنها ترى أنها كلمة واسعة وشاملة فهي إن وجهت ضد العدو في الحرب تصبح دعاية حربية أو حربا نفسية.⁴ وهي ليست طريقة إعلامية لكنها مجرد إيجاء نفسي تُستغل فيه طبيعة الفرد الميالة إلى التقليد والمحاكاة، بينما الإعلام يعتمد على الحقائق التي أُجهد رجاله في الحصول عليها وربما شاركهم في ذلك الجمهور المستقبل لمادة الإعلام ذاتها.

¹ صلاح الشتواني، الإدارة التسويقية الحديثة المفهوم والإستراتيجية، شباب الجامعة، مصر، ص 307 .

² فضيل دليو، اتصال المؤسسة، مرجع سابق، ص 62.

³ Eric vernette, l'essentiel du marketing, Paris, Edition d'organisations, 2001, p 329.

⁴ عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مرجع سابق، ص 224.

و تختلف العلاقات العامة عن الدعاية اختلافا جوهريا فهي تحاول السيطرة على العقول دون مراعاة مصالحها، بينما العلاقات العامة تقوم أساسا على جعل مصلحة الجماهير من الأولويات في سياسة المؤسسة وأعمالها.

الدعاية تعمل على تحقيق أهداف وقتية، ولا تهتم بالنتائج البعيدة، فالجماهير لا بد أن تكتشف الحقيقة ولكن بعد أن تكون الدعاية قد حققت أغراضها، و تقوم كذلك على تغيير الأفكار عن طريق السيطرة والضغط وإثارة الحماس والتعصب لذلك فهي ترتبط بالنظم الاستبدادية، بينما العلاقات العامة منبثقة عن الديمقراطية و احترام رأي الفرد وحقه في الحصول على الحقيقة كاملة.

رابعا - العلاقات العامة و جماعات الضغط The Lobby:

كلمة Lobby لغويا تعني الردهة أو رواق الانتظار، لأن الصحفيين اعتادوا التجمع في رواق انتظار مجلس العلوم البريطاني، و منه أطلقت هذه الكلمة على جماعة الضغط، وقد وصفت على أنها الأداة الأكثر فائدة في يد رئيس مجلس الوزراء لإدارة الأخبار السياسية.¹

واللوبي مصطلح غير محبب بشكل عام وبالأخص لدى الأكاديميين كونه يشير إلى مناورات مختلفة بعضها مكشوف وبعضها من وراء الستار، وهذا النشاط بالأساس يقوم به مجموعة من الأفراد غاليبتهم من المحامين أو الممارسين لأعمال اللوبي، حيث تعمل على منع إصدار قرارات تضر بمصالح ممثليهم.

وعلى الرغم من الجوانب السلبية للوبي إلا أنه يبقى وسيلة مقبولة تتيح للمنظمات والنقابات والشركات وللجماعات المختلفة إيصال وجهة نظرها و آرائها لأصحاب القرار، و قد استطاع اللوبي تحقيق النجاح في مجالات مختلفة نعرض واحدة منها منح طائرة الكونكورد التي تسبب ضوضاء عالية حق الهبوط في مطاري نيويورك و دالاس، بعد حملة مكثفة أنفقت الشركة خلالها مبلغ ثلاثة ملايين دولار.

والواضح من سياق الكلام أن عمل العلاقات العامة يختلف عن عمل اللوبي إلا في قضية واحدة فقط وهي تقديم المؤسسة أمام المشرعين، إلا أن الكثير من شركات العلاقات العامة أخذت بممارسة هذا النشاط وذلك للعوائد المادية التي تجنيها من وراءه.²

¹ أليسون فيكر ، دليل العلاقات العامة، مرجع سابق ، ص 48.

² محمد الجوهر ، العلاقات العامة رؤية معاصرة ، مرجع سابق ، ص 96.

خامسا - العلاقات العامة والإدارة العامة:

تستخدم العديد من المؤسسات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية بالإضافة إلى عدد من الممارسين لمهنة العلاقات العامة مصطلح الإدارة العامة أو الشؤون العامة، وهذا ما تستخدمه أيضا بعض الحكومات العربية مثل الأردن والعراق ومصر، والواقع أن الوظائف التي تؤديها أقسام الشؤون العامة، تقع ضمن مفهوم العلاقات العامة.

فالشؤون العامة تشمل العلاقات بين المجتمع والحكومة، و الذي يتمثل في تواصل الموظفين الحكوميين مع المجتمع المحلي، كما يشمل العمل مع السلطة التشريعية وجماعات الضغط المختلفة كالمستهلكين وغيرهم.¹ وفي بعض المؤسسات الكبرى نجد أن إدارة العلاقات العامة تضم أقساما للشؤون العامة تهتم أساسا بالتثقيف السياسي للعاملين والتوجيه المعنوي لهم، وبالخدمة العامة التي يقدمها العاملون والمدراء للمجتمع المحلي .

وبشكل عام فالشؤون العامة هي جهود متخصصة من العلاقات العامة صممت لإقامة وإدامة الروابط مع المجتمع المحلي والحكومة، و ينظر في بعض الإدارات إلى هذا المصطلح باعتباره أكثر قبولا من مصطلح العلاقات العامة.²

المطلب الثالث: المجالات التطبيقية للعلاقات العامة

لقد أصبح لنشاط العلاقات العامة في عالم اليوم ضرورة قصوى لكل حكومة ولكل مؤسسة ، وذلك لكي يربطها ب جماهيرها التي ازداد وعيها الثقافي وارتفعت توقعاتها وتطلعاتها وأمالها في أن يتوفر لها العيش الكريم المناسب بواسطة المؤسسات الخادمة لها في القطاعين العام والخاص، ونتيجة لهذا التقدم فقد دخلت العلاقات العامة في جميع المجالات وفي كثير من الهيئات و المؤسسات ويمكن توضيح بعض مجالاتها في الآتي:

أولا - العلاقات العامة في الميدان الاقتصادي:

تقوم المؤسسة الاقتصادية التي تهدف إلى تحقيق الربح بإنشاء قسم خاص لإدارة العلاقات العامة يرأسه عادة مدير متخصص، حتى أن بعض مديري الشركات هم من أخصائي العلاقات العامة، كما تتولى

¹ أمين عبد العزيز ، إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين ، دار قباء ، مصر، 2001، ص55.

² محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق ، مرجع سابق ، ص 101.

وظيفة العلاقات العامة دعم الاستجابة المتبادلة في بيئة المؤسسة و إدارتها و بين العاملين فيها لذا يكون من بين ما تسعى إليه :

- كسب ثقة البيئة الداخلية و دعمها ممثلة بالوحدات التنظيمية و الأفراد العاملين فيها و نقاباتهم و جمهور المتعاملين من الزبائن والموردين و الموزعين، و يتحقق هذا الهدف بواسطة العناصر الآتية:
- تحفيز الثقافة المشتركة للمؤسسة نحو خلق القناعة بالترابط بين أهدافها و أهداف جمهورها.
- توعية الإدارات المختلفة في المؤسسة بأهمية كسب ثقة الجمهور.

- كسب ثقة البيئة المحيطة بها و دعمها ممثلة بسلطات المجتمع و الرأي العام، و يعتقد البعض بأن لإدارة العلاقات العامة نوعان من الوظائف بعضها يعتبر وظائف جوهرية تكون مسؤولة عنها أمام الإدارة العليا، و وظائف أخرى تشترك فيها مع الإدارات الأخرى. فدراسة و تحليل آراء المواطنين و تقديم التقارير للإدارة العليا لرسم السياسة العامة، و نقل وجهة نظر المؤسسة إلى الجماهير و التأثير على آرائهم بواسطة الوسائل الإعلامية يعتبر عملا أساسيا في إدارة العلاقات العامة.

ثانيا - العلاقات العامة في الميدان السياسي:

لقد أصبح رجل العلاقات العامة شخصا لا غنى عنه لأي سياسي في العصر الحديث، بل أصبح شخصا ملازما له في حركاته، يحرر له الخطب و يكتب له الرسائل الصحفية و يعلن عن برامج و تحركاته، و يعمل كحلقة وصل بينه و بين جماهير الناخبين حتى يستقطب تأييدهم و ينقل عنهم آراءهم و طموحاتهم للسياسي.

و تعتبر المقدرة على الخطابة من طرف السياسيين و التحليل السياسي الرفيع و تحرير رسائلهم و خطبهم بواسطة مستشاريهم في العلاقات العامة هي الوسائل الأساسية في إقناع الجماهير ببرامجهم الانتخابية، حيث أن الدلائل تثبت أن الجماهير يتأثرون بما يرون و يسمعون ، و يفاضلون بين المترشحين على أساس شرح و تقديم فلسفتهم في الحكم و الإدارة.¹

ثالثا - العلاقات العامة في المجال الحكومي:

يتسم هذا القرن بالزيادة الهائلة في أعباء الحكومات، وارتباط الفرد بها ارتباطا وثيقا، فلقد أصبحت الدولة الحديثة تسمى بدولة الخدمات و الرفاهية و صارت مسؤولة عن المواطن منذ تاريخ ميلاده وحتى

¹ جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 107.

وفاته، و هي الملاذ الوحيد لحل مشاكل المواطن في سائر أنحاء العالم، وبصفة خاصة في الدول النامية، ولوظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسات الحكومية مجموعة من الأهداف منوط بها تحقيقها منها:

- التوعية والإرشاد والإعلام، وذلك ببعث المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب حول النشاط الحكومي في كافة الميادين السياسية منها والاجتماعية والثقافية والدبلوماسية، من أجل خلق مواطن واع ومشارك برأيه.
- كسب رضا الجمهور وتأييده للسياسات الحكومية، فهي لا بد لها أن تهيم أذهان المواطنين لاستقبال القرارات والخطط المستقبلية، وهذا يتم عن طريق الحملات الإعلامية.
- معرفة تقييم الرأي العام لمستوى الأداء العام للخدمات.
- العمل على دحض الشائعات بإبراز الحقائق والمكاشفة، فالعلاقات العامة هي الوظيفة القادرة على تصدي الحملات الدعائية الواردة من أي جهة كانت.
- اهتمام الحكومة بشؤون موظفيها بأن تهيم لهم أجواء العمل المريح ، وأن تدفع لهم أجورهم التي تتلاءم مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية.

رابعا - العلاقات العامة في المجال الاجتماعي:

إن المؤسسات الاقتصادية تستطيع أن تتبين بسهولة حقيقية رأي الناس في منتجاتها ومدى ثقتهم فيها من خلال متابعة حركة المبيعات ، غير أن هذا المؤشر الملموس لا يتوفر لدى الكثير من المؤسسات الاجتماعية التي تقدم خدمات تطوعية ، لذلك تطورت العلاقات العامة في هذا الميدان على الرغم من أن معظمها لا تعتمد على خبراء متخصصين في هذا المجال من أجل رسم وتنفيذ خطط العلاقات العامة وتكتفي بإسناد المهمة إلى مديري هاته المؤسسات.¹

فعلى سبيل المثال قد تريد المؤسسة أن تعرف نفسها للجمهور بأنها تعمل في الرعاية الاجتماعية ، وذلك بأن تثير اهتمامهم بقضيتها وتكسب تعاطفهم معها وتحفزهم للمساهمة الفعلية بالمال والجهد والوقت في مشاريعها، فتحتاج إلى حملات دعائية وبرامج متنوعة في العلاقات العامة لتحقيق أهداف عديدة مثل غرس الشعور بالمشاركة والمسؤولية من طرف المجتمع، وأسلوب تنظيم الزيارات والتبرعات.

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة والعملة، مرجع سابق، ص 18.

خامسا - العلاقات العامة في المجال الدولي:

على مستوى العلاقات الدولية نجد أن معظم الدول تحاول التعاون فيما بينها لمواجهة العديد من المشكلات مثل: التلوث، التوتر السياسي، ندرة الموارد الطبيعية، مشاكل الفقر والسكان والتعليم والهجرات، كل هذا يفرض عليها أن تكون بينها علاقات حسنة حتى يمكن مواجهة هذه المشكلات، وما السفارات والقنصليات إلا ترجمة لمحاولات بناء العلاقات الطيبة، فالسفير والقنصل هو بمثابة رجل علاقات عامة يساهم في تحسين سمعة وصورة بلاده، إذ من الممكن وصف سفير الدولة بأنه مهندس بناء العلاقة الطيبة الدولية¹.

حينما بدأت أنشطة العلاقات العامة تتجه إلى المجال الدولي بشكل واضح في ستينيات القرن الماضي كان الهدف منها مرتبطا بالوظيفة التسويقية للمؤسسات الاقتصادية، وتدعيم الاتجاهات المؤيدة لها، و كان لوكالات العلاقات العامة الدولية دور كبير في تحقيق هذه الأهداف، ولكن كثيرا ما يساء استخدام العلاقات العامة عندما تتحول عمليات الإعلام والإقناع إلى خداع و تمويه لتحقيق النزاعات الفردية و المصالح الشخصية، و هو أبعد ما يكون عن أهداف العلاقات العامة، و هذا ما يستغله العدو الصهيوني في منطقتنا العربية، و الذي يتزايد نشاطه الإعلامي و الاتصالي بغية تحقيق مصلحته، و لا تكف إسرائيل عن توطيد علاقاتها بالهيئات الدولية و الإقليمية، و تقدم كلية الإعلام بالجامعة العبرية القدس Hebrew دراسات في العلاقات العامة على مستوى الماجستير، كما تقدم وزارة العمل وجمعية العلاقات العامة الإسرائيلية دورات تدريبية تهدف إلى النهوض بمستوى المهنة في إسرائيل، و في المقابل نجد أن الدول العربية لا تولي اهتماما لهذه الوظيفة الحساسة، و لا تستفيد من الأسس العلمية للعلاقات العامة، و لا يوجد دعم لجمعية العلاقات العامة العربية.

¹ عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة وتطبيقاتها، دار المعرفة، مصر 2002، ص 347.

المبحث الثالث: توصيفه وظيفته والعلاقات العامة

إن استخدام وسائل الإعلام الحديثة أتاح فرصة واسعة للعلاقات العامة لتصل إلى جماهير المؤسسات في فترة زمنية قصيرة، الأمر الذي يجعل هذا النشاط قوي التأثير على الرأي العام، فاستمرار أي مؤسسة في عملها بنجاح مرهون بمدى قبول الجمهور لها و قوة بناء جسور التواصل مع بيئتها، وتأسيسا لما تقدم فإن وظيفة العلاقات العامة صاحب الاهتمام بها حتمية وجود توصيفات لها تتعلق بالأهداف الصريحة لها ومبادئها وأخلاقيات العمل فيها وكذا بيان وظائفها وعملياتها.

المطلب الأول: العلاقات العامة : الأهداف والمبادئ والأخلاقيات

على الرغم من أن العلاقات العامة أصبحت تبدو ضرورية لأي طرف من أطراف المجتمع المعاصر، إلا أن جوهرها يتعلق بالتطورات الحديثة في أهداف الإدارة، بل إن أنشطة العلاقات العامة قد جاءت لتمثل أهم القنوات التي تعمل من خلالها الإدارات الحديثة على تأكيد هادفيتها و مبادئها وأخلاقياتها.

أولا - أهداف العلاقات العامة:

إن الهدف الأسمى للعلاقات العامة والذي تلتقي حوله باقي أهدافها الأخرى هو كما يقول الدكتور إبراهيم إمام تحقيق الانسجام والتوافق في المجتمع الحديث الذي تعتريه التغييرات السريعة في نظم الحكم والسياسة والمخترعات العلمية والمستحدثات الجديدة التي غيرت وجه التاريخ ، والتي خلقت التخصص و أوجدت المؤسسات المسؤولة عن توثيق أواصر المجتمع حتى لا يحل الصراع من أجل الربح العاجل دون اعتبار الصالح العام.¹

لذلك فإن الأهداف العامة الرئيسية التي يجب أن تنطلق من خلالها إدارات العلاقات العامة تكمن في:

- توضيح الأهداف والفلسفة التي تقوم عليها المؤسسة.
- بناء سمعة طيبة للمؤسسة داخل محيطها الداخلي والخارجي.
- دعم سياسات المؤسسة وتقبل الجمهور لها.
- تكوين صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة لدى الجماهير.
- تشكيل حلة من التوافق المصلحي بين المؤسسة وجماهيرها.

¹ محمد منير حجاب، سحر محمد وهيبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 59.

- تقييم اتجاهات الجمهور والتنبؤ بها والاستجابة لها.
 - العمل كنظام تحذير مبكر يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات في حالة الأزمة.
 - تنمية شعور العاملين بالانتماء للمؤسسة وكسب تأييدهم وولائهم لها.
- وتشير إحدى الدراسات التي تم إجراؤها على 85 مؤسسة أمريكية إلى مجموعة من الأهداف التي تسعى إدارات العلاقات العامة إلى تحقيقها، هذه الأخيرة رتبت بحسب أهميتها:¹
- زيادة المبيعات.
 - تفهم للمؤسسة وسياساتها.
 - بناء سمعة طيبة للمؤسسة.
 - إرضاء العاملين و المساعدة في تعيين عاملين جدد.
 - تنمية روح التفاهم بين الإدارة والعاملين كوسيلة لزيادة الإنتاج.
 - شرح الدور الذي تلعبه المؤسسة في الاقتصاد الأمريكي.
 - حماية نظام الاقتصاد الحر.
 - تقديم المؤسسة ومنتجاتها للجمهور.
 - إمداد العاملين بالمعلومات الكاملة عن المؤسسة وأنشطتها وعملياتها.
 - ضمان صدور تشريعات لا تتعارض مع مصالح المؤسسة.

وعموماً فإن عملية تحديد الأهداف سواء على مستوى المؤسسة ككل أو على مستوى كل وظيفة خطوة أساسية في مجال تخطيط أعمال المؤسسة، ويتبعها رسم السياسات اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف على اختلاف نوعياتها ومستوياتها الزمنية، كما ينبغي عليها تحديد الوظائف والنشاطات وحصر الموارد والإمكانات سواء البشرية أو الفنية أو المادية لتنفيذ هذه الأهداف.

1- أنواع الأهداف في العلاقات العامة :

هناك الأهداف الطويلة الأمد وهي وضع برنامج لتحسين إنتاج المؤسسة مع خفض النفقات والمحافظة على الجودة، وهذا يتيح للمؤسسة فرصة المحافظة على علاقاتها مع الجماهير.

¹ محمد نجيب الصرايرة ، العلاقات العامة الأسس والمبادئ ، المرجع سابق ، ص ص : 18،19.

أما الأهداف المتوسطة فهي إنتاج المؤسسة السلع الجديدة وتهيئة وسائل لذلك وإعداد حملة ناجحة لتنشيط المبيعات مع مراعاة السياسة العامة للمؤسسة وما يطلبه المستهلك وما يفرضه التطور والمنافسة. وفيما يتعلق بالأهداف المباشرة فهي الاحتفاظ بالعلاقات العامة الودية مع النقابات، والمجتمع وحملة الأسهم والجمهور، وهذا يتطلب إعداد البرامج التي من شأنها نقل المعلومات الصحيحة عن سياسة المؤسسة وأعمالها.¹

وتزداد عملية تحديد الأهداف غموضاً وتقيداً كلما كانت الوظيفة الإدارية مستحدثة نسبياً أو غير واضحة المعالم، وهذا ما يجعل محاولة استقرار الواقع أهمية كبيرة للتعرف على الأهداف والوظائف كما يراها القائمون على شؤون المهنة.

ثانياً - مبادئ العلاقات العامة :

يسترشد المشتغلون بالعلاقات العامة في المجال العلمي بالمبادئ التالية:

- كسب ثقة الجمهور

- نشر الوعي بين أفراد المجتمع

- احترام رأي الفرد والإيمان بقوة الرأي العام فأراء الجمهور هي مقياس لمدى نجاح عمل المؤسسة.

- مساهمة المؤسسة في رفاهية المجتمع والإحساس بالمسؤولية الاجتماعية نحوه.

- الابتعاد عن التكتّم وإتباع سياسة كشف المعلومات للجمهور، فالصراحة تبعث بالثقة في المؤسسة.

- إتباع الأسلوب العلمي

- العلاقات العامة تبدأ من الداخل إلى الخارج

- تعاون المؤسسات فيما بينها إذ لا يمكن لمؤسسة ما أن تنجح في تأدية رسالتها ما لم تتعاون مع غيرها.

- إتباع الأسلوب الديمقراطي في العلاقات العامة يعد هذا المبدأ أساساً لنشاطها، بعيداً عن روح

الديكتاتورية وسيطرة القلة، وتتاح الفرصة للإبداع والابتكار وعرض المقترحات.

- العلاقات العامة وظيفة استشارية: بمعنى أن مدير العلاقات العامة ينصح الإدارة ويشجعها على اتخاذ

القرارات التي تلاقي قبول الجماهير ويحذرهما من تلك التي لا يرضى عنها.

¹ حسن الحسن، التفاوض والعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 193.

إن الإيمان بهذه المبادئ والالتزام بها ينتج عنه التطبيق السليم للعلاقات العامة بمفهومها العلمي الحديث، و ذلك بتبصير الجماهير بإمكانيات المؤسسة ومجهودها، وبالعبقات والصعاب التي تواجهها، حتى يتحقق بذلك عنصر التضامن والتماسك بين الطرفين، وبهذا تكون للعلاقات العامة أهداف اجتماعية.

ثالثا - أخلاقيات العلاقات العامة:

يتركز النقد الموجه إلى العلاقات العامة في أن نشاطها كثيرا ما يتسبب في تشويه القضايا العامة التي تحتاج إلى إيضاح، كما أن بعض القائمين بهذه النشاطات لا يتصفون بالأمانة والنزاهة، إذ هم يبيعون خبرتهم وخدماتهم لمن يدفع أكثر مهما كان الغرض الذي يدعون إليه، أي أنهم لا يحاولون توعية الجمهور بالحقائق الخاصة بموقف معين، ولكنهم يسعون إلى ضمان مصالح المؤسسة التابعين لها، منتهجين في ذلك كل الطرق لإثارة الانفعالات و العواطف وتشويه الحقائق، وقد أثارت هذه الأساليب موجة من النقد العام للعلاقات العامة.

وفي ما يلي نقدم عرضا مفصلا للجوانب التي ركز عليها الدستور الأخلاقي للجمعية الأمريكية بالشكل الذي صدر فيه عام 2000 والمنشور على موقعها.¹

التدفق الحر للمعلومات: حماية ودعم التدفق الحر للمعلومات الصادقة مسألة أساسية وذلك لخدمة مصالح الجماهير، ومن أجل المساهمة في اتخاذ قرار مبني على المعلومات في المجتمع الحر الديمقراطي.

المنافسة: تشجيع التنافس العادل والصحي بين الهيئات المهنية والمهنيين مع المحافظة على الأسس الأخلاقية والالتزام بها أثناء العمل.

كشف المعلومات: يعزز الاتصال الحر في اتخاذ قرار مبني على المعلومات.

بناء الثقة: يتطلب بناء الثقة لدى الزبون تقديم الحماية المناسبة لمعلوماته السرية.

أخذ المصالح المتضاربة بالاعتبار: لتفادي تضاربها سواء كانت مصالح فعلية قائمة أو محتملة أو متعارف حتى لا يؤدي إلى هز ثقة الموكلين والعاملين والجمهور.

تعزيز المهنة وتطويرها: يعمل المهتمون في هذه المهنة وبشكل مستمر لزيادة ثقة الجمهور بهذه الوظيفة.

¹ - www.psra.org

المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة

تختلف الوظائف التي تمارسها إدارات العلاقات العامة في المؤسسات منظمات الأعمال المختلفة وذلك استنادا إلى العوامل المختلفة كطبيعة عمل المؤسسة وحجمها، ومجال عملها و حجم الجماهير التي تتعامل معها و حجم الموارد المتاحة والمخصصة لإدارة العلاقات العامة، و طبيعة المناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي تعمل فيه إدارة العلاقات العامة، و إدراك الإدارة العليا للمؤسسة لمفهوم العلاقات العامة.

أولا - تقسيمات وظائف العلاقات العامة:

يشير الدكتور محمد فريد الصحن أن هناك من يرى أن العلاقات العامة تقوم بمجموعات من الوظائف التي يمكن بيانها من خلال ثلاثة محاور أساسية هي.¹

- وظائفها بالنسبة للجمهور بصفة عامة كالتعريف بالمؤسسة وإنتاجها وأعمالها وشرح سياستها، ومساعدة الجمهور على تكوين رأي سليم.
 - وظائفها بالنسبة للمؤسسة ككل كتزويد المؤسسة بالتطورات الحاصلة على مستوى الرأي العام و حمايتها من أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر الإدعاءات.
 - وظائفها بالنسبة لإدارة المؤسسة وذلك ببحث وتحليل جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ومساعدتها على الاتصال بين المستويات الإدارية الأخرى.
- و يرى بيرنايس Bernays بأن للعلاقات العامة ثلاث وظائف تاريخية هي:² إعلام الناس وإقناعهم وإدماجهم، مما يؤدي إلى تكيفهم مع الجماعات، وهذا مهم في ظل روح المنافسة .
- أما فليب ليزلي P.Iesly فيحدد هذه الوظائف في أربعة محاور هي:

1. النصح والمشورة

2. الإعلام

3. الأبحاث والتحليل

4. بناء الثقة الشاملة ودعمها

¹ محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات، مرجع سابق، ص 34.35.

² صالح خليل أبو أصعب العلاقات العامة والاتصال الإنساني، مرجع سابق، ص 99.

ويقسم كانفيلد Canfield هذه الوظائف إلى:¹ البحث و التخطيط و الإنتاج و التنسيق و الخدمة الإدارية و خدمة المجتمع المحلي و التوجيه الإداري.

أما كتلب و سنتر و بروم cutlip,center,broom فإنهم يلخصون وظائف العلاقات العامة في الأنشطة التالية :

- الكتابة (البيانات الإخبارية، الرسائل ، الخطب ،المقالات).
- التحرير (المطبوعات، التقارير).
- العلاقات مع وسائل الإعلام.
- إعداد الأحداث الخاصة (المؤتمرات الصحفية، المعارض، المهرجانات).
- التحدث (أمام جماعات مختلفة ، إدارة اللقاءات و الندوات).
- الإنتاج (مواد إعلامية مختلفة، تصوير أحداث المؤسسة).
- البحث (جمع المعلومات للمؤسسة، دراسة تأثير العلاقات العامة).
- إعداد البرامج وتقديم المشورة.
- التدريب: (إعداد القادة الإداريين، تطوير العاملين في العلاقات العامة)
- الإدارة (إدارة وتنظيم العلاقات العامة)

و يتحدث ويلكوكس wilcox وزملائه عن الأنشطة التي يمارسها موظف العلاقات العامة والتي تعكس وظيفة هذه الإدارة و الأنشطة التي تقوم بها و هي كما يلي:²

- تقديم المشورة للإدارة حول سياسة المؤسسة.
- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- تخطيط برامج العلاقات العامة.
- إقناع الإدارة العليا ببرامج العلاقات العامة.
- التنسيق و التعامل مع الإدارة الوسطى في المؤسسة.

¹ محمد حجاب، سحر محمد وهي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مرجع سابق ، ص 55.

² محمد ناجي الجوهر ، العلاقات العامة، المبادئ و التطبيقات، مرجع سابق، ص52

- الحصول على دعم العاملين.
- إلقاء الكلمات.
- كتابة الكلمات و الخطب للإداريين في منظمة الأعمال.
- استقطاب متحدثين للاجتماعات التي يتم عقدها داخل المؤسسة أو لصالحها.
- هيئة متحدثين يقدمون الأعمال في محطات الإذاعة و التلفزيون.
- المشاركة في اجتماعات ذات الصلة بالمؤسسة.
- التحدث مع المحررين و المراسلين لإقناعهم بالإعلام عن المؤسسة.
- عقد المؤتمرات الصحفية.
- كتابة مقالات في وسائل الإعلام عن المؤسسة.
- استطلاع الرأي العام.
- تخطيط الأحداث الخاصة و إدارتها.
- تنظيم الزيارات للمؤسسة.
- كتابة الرسائل.
- تخطيط و تحرير الكتيبات و التقارير و المطبوعات الأخرى.
- تحرير الرسائل الإخبارية.
- تصميم الملصقات.
- الإشراف على لوحة الإعلانات.
- التخطيط لإنتاج الأفلام و الأشرطة(الوثائقي).
- تصميم المعارض و إقامتها.
- تصوير أحداث المؤسسة.

ثانيا - دراسات تبين وظائف العلاقات العامة:

في دراسة شملت 271 شركة أمريكية تبين أن الوظائف التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة هي:

الجدول 1-2: نسبة الشركات التي تمارس أنشطة العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية

النسبة التي يمارس فيها النشاط	النشاط
97.4%	السماح بنشر أخبار المؤسسة
90.4%	كتابة الأحاديث
90%	صنع السياسة
86%	العلاقات مع المجتمع
83.7%	سياسة المنتجات
83.4%	المناسبات الخاصة
82.3%	الكتيبات و النشرات
81.5%	التقارير السنوية
79%	المطبوعات الخارجية
75.3%	العلاقات مع المستهلكين
73.7%	العلاقات مع العاملين
72%	العلاقات مع المساهمين
69.4%	العلاقات مع المستثمرين
66%	المطبوعات للعاملين
64.9%	الإعلان عن الشركة
63.5%	المعارض
59.4%	الصور
59.4%	ترويج المبيعات
54.2%	الشرائح المصورة

%53.4	حملات البريد المباشر
%51.7	البحوث
%43.9	إنتاج الأفلام
%38	العلاقات مع المدارس
%36.1	حملات جمع الأموال
%35.7	الإعلان عن المنتجات
%33.9	علاقات العمل
%28.8	مساهمة المشروعات في الأعمال العامة
%24.4	العلاقات مع المجالس التشريعية
%24.4	التدريب
%22.1	توزيع الأفلام السينمائي

المصدر: محمد ناجي الجوهر ، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات ، مرجع سابق ، ص ص 45-46.

وفي دولة الإمارات العربية فإن الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة في المؤسسة بصفة دائمة هي:

الجدول 1-3: درجة ممارسة أنشطة العلاقات العامة في الإمارات العربية المتحدة

النشاط	درجة الممارسة
الدعاية و الإعلان و الترويج	55 %
النشاط الاجتماعي	55 %
عقد الندوات و المؤتمرات	52 %
تنظيم اللقاءات مع الموظفين	52 %
النشاط الإعلامي عن المؤسسة	50 %
عقد اللقاءات مع الجمهور	40 %
قياس اتجاهات و آراء الجمهور	40 %
إصدار كتيبات و نشرات داخلية	38 %
تنظيم المعارض	36 %
إصدار كتيبات و نشرات الجمهور	33 %
تنظيم الرحلات	33 %
تنظيم الزيارات	33 %
الأعمال المتعلقة بالجوازات و التأشيرات	26 %
الرد على الاستفسارات	26 %
المهام المتعلقة الحجوزات	26 %
استقبال الوفود	21 %
بحث الشكاوى والمقترحات	19 %
الرد على ما ينشر في الصحف والمجلات	17 %
تنظيم الحفلات	14 %

المصدر: عوض رزق الله، واقع العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة، معهد التنمية الإدارية، أبو ظبي، 2001، ص48.

وبالنسبة لهذه التقسيمات لوظائف العلاقات العامة فليس المهم هنا هو أيهما أكثر صحة، وإنما السؤال هو مدى مراعاة كل منها لطبيعة الاتصال كجوهر للعلاقات العامة فهذا المقياس للحكم على مدى صحة كل منها وهو المقياس لأي تقسيم آخر تأخذ به المؤسسة وتراه مناسباً لظروفها ولطبيعة جماهيرها

ثالثاً - مهام وظيفة العلاقات العامة:

لقد اقترحت العديد من المؤسسات باختلاف أنواعها إنشاء إدارات وأقسام العلاقات العامة بعد أن أحسوا أنها من أهم الأقسام داخل المؤسسة، وأنها حيوية وذات تأثير فعال وأنها تستطيع أن تحل المشكلات والأزمات التي تواجه المؤسسة.

وهناك اختلاف كبير بين الأكاديميين والممارسين حول ماهية الأنشطة التي تؤدي داخل إدارة العلاقات العامة، وقد يكون العديد منهم ذهب إلى تصنيف خمس وظائف أساسية للعلاقات العامة.¹

1- البحث:

ويقصد به الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المؤسسة سواء في الداخل أو في الخارج وتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية ورسائلها المختلفة بمقاييس إحصائية دقيقة.

2- التخطيط:

ويقصد به رسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة وذلك بتحديد الهدف والجماهير المستهدفة وتصميم البرامج الإعلامية، وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية وتوزيعها على الأنشطة.

3- الاتصال:

ويقصد به القيام بتنفيذ الخطط أو الاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور والاتصال بالهيئات والأفراد في الخارج وقادة الرأي ومراكز المعلومات المختلفة.

4- التنسيق:

تعمل العلاقات العامة على التنسيق بين الإدارات المختلفة لتحقيق التفاهم بينها، كما تعمل كحلقة اتصال بين الموظفين والشخصيات المختلفة، كما تنسق بين إدارة التسويق والمستهلكين، وإدارة المشتريات والموردين، والمؤسسة وحملة الأسهم.

¹ حسين رشوان، العلاقات العامة والإعلام، مرجع سابق، ص 149.

5- التقييم:

ويقصد بالتقييم قياس النتائج الفعلية المحققة من تنفيذ برنامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات التصحيحية في حال الكشف عن وجود انحرافات في النتائج عما هو مخطط له وذلك لضمان فعالية البرامج وتحقيقها لأهدافها الموضوعية في الخطة.

المطلب الثالث: عمليات العلاقات العامة

تتمثل ممارسة العلاقات العامة في الجهود المستمرة لتحقيق التوافق والانسجام بين المؤسسة وجمهورها ضمن عوامل تبادل الآراء والمعلومات، ولا يُتوقع أن يحدث هذا بشكل تلقائي في مجتمع اليوم البالغ التعقد، بل يجب أن تُحدد المهام، وهذا هو جوهر عمل رجل العلاقات العامة فهو يقوم بدور المستمع والمستشار الذي يقوم بالاتصال والتقييم لهذه العملية.

أولاً- الطبيعة التكاملية لعملية العلاقات العامة:

يشير ليزلي Lesly إلى أن عملية العلاقات العامة تتضمن تحليلاً وفهماً شاملاً لجميع العوامل المؤثرة في ميول الجمهور نحو المؤسسة؛ وتمر بمراحل متداخلة¹، فالخطوة الأولى تبدأ بتقصي المشكلات و طرح السؤال التالي ماذا يحدث؟ ثم تأتي مرحلة التخطيط و البرمجة و تحديد الاستراتيجيات بالإجابة عن السؤال: ماذا ينبغي أن نعمل؟ أو نقول؟ ليأتي بعد ذلك التطبيق لعملية العلاقات العامة بتنفيذ الاتصالات اللازمة و هنا يطرح السؤال: كيف و متى نعمل و نقول؟ و أخيراً تأتي خطوة التقييم أي كيف قمنا بالعمل؟ و هكذا تبدأ الحلقة من جديد ، مما يؤكد على الطبيعة التكاملية لعملية العلاقات العامة، إذ قد لا ينجح العمل أساساً بدون هذا التداخل و الانسجام فيها.

ثانياً- عمليات العلاقات العامة:

تتمثل عمليات العلاقات العامة في المراحل الثمانية التالية:

1- تحليل الحالة العامة لعلاقات المؤسسة بمحيطها:

من المتفق عليه أن المؤسسات باعتبارها أنظمة مفتوحة تتميز حدودها بالمرونة للتفاعل مع المحيط، لأنها تعتمد اعتماداً أساسياً عليه، لذا فإن من العوامل الجوهرية التي تساهم في النجاح والاستمرار هي مراقبة المحيط من أجل النظر في الأهداف وبنائها استناداً لعمليات رصد لأي تغييرات تحدث على مستوى

¹ محمد نجيب الصرايرة ، العلاقات العامة الأسس والمبادئ ، مرجع سابق ، ص 35.

الاتجاهات أو العوامل الاقتصادية والتقنية والقانونية والاجتماعية أو على صعيد الأنظمة الحكومية والتشريعات أو غيرها.

2- تحديد اتجاهات فئات الجمهور نحو المؤسسة:

يعترف الباحثون في مجال العلاقات العامة والاتصال على أن مسألة تحديد اتجاهات الجمهور هامة نتيجة تشتته وعدم تجانسها واتساعها، وكونه حالة متغيرة وليست ثابتة، وتشير الدراسات إلى أن استراتيجيات العلاقات العامة لا تستوعب ما اصطلح على تسميته بالجمهور العام، ومن هنا برز مفهوم تجزئة الجمهور، الذي يتم التركيز عليه في مجال التسويق التجاري، وذلك من أجل المساعدة في عملية تحديد الحاجات، واستغلال الإمكانيات لتحقيق التأثير المطلوب باستخدام أفضل الوسائل .

3- تحليل آراء فئات الجمهور:

تفيد عمليات تحليل اتجاهات الرأي في إمكانية رصد ما سيحدث و مواجهته قبل وقوعه، ويتضمن تحليل الآراء الكشف و التحقق من الأوضاع غير المستقرة ذات الصلة بالمؤسسة و نشاطاتها، و تشمل هذه العملية متابعة اتجاهات المستثمرين و جماعات الضغط، و المستهلكين و الحكومة و المجتمع المحلي ، و غيرها من الفئات الأخرى.

4- التنبؤ بالمشكلات و الحاجات و الفرص المحتملة :

في ظل اليقظة الإستراتيجية تستطيع المؤسسة أن تتنبأ بالفرص الجديدة التي قد تقودها لاستقطاب الجمهور سواء على صعيد الاستثمار أو التوزيع أو الاستهلاك أو أي من المجالات الأخرى، كما يمكنها التعرف على الحاجات التي يسعى الجمهور للحصول عليها، و وضعها في سلم الأولويات من خلال تحديثها لجوانب قد تشمل التقنية المستخدمة أو أساليب التوزيع أو الجودة... الخ¹.

5- تشكيل السياسات و تطويرها :

تفيد التحليلات و الدراسات التي تقوم بها أجهزة العلاقات العامة في تشكيل سياسات المؤسسة و تطويرها بما يتلاءم مع ظروف محيطها فقد تقود هذه الدراسات إلى إعادة النظر في سياسات المؤسسة القائمة و تعديلها بشكل جزئي أو تغييرها، حتى تتوافق مع اتجاهات الجماهير فعلى سبيل المثال قد تقوم المؤسسة برفع أسعار منتجاتها بناء على ظروف خارجة عن إرادتها، في هذه الحالة يجب على المؤسسة شرح هذه الظروف و المبررات التي دفعتها إلى ذلك.

¹ المرجع سابق، ص 29 .

6- التخطيط من أجل التحسين :

بعد البحث عن ماهية المشكلة بعد جمع الحقائق و البيانات المتعلقة بها، لا بد أن نحدد من أين نبدأ و هي الخطوة الثانية و تبدأ من دراسة تحليلية لمواضع القوة و الضعف في المشكلة قيد البحث و في علاقة المؤسسة بجمهورها حتى يتسنى وضع تخطيط عام لبرنامج العلاقات العامة المزمع تطبيقه¹، و تشير الدراسات إلى أربعة إجراءات أساسية يجب أخذها بعين الاعتبار عند بدأ عملية التخطيط هذه الإجراءات هي: نظرة إلى الخلف ، نظرة إلى المحيط ، نظرة إلى الداخل ، نظرة ممتدة إلى المستقبل.

7- تنفيذ النشاطات و الفعالية الاتصالية :

في هذه المرحلة يبدأ الفعل الاتصالي بتنفيذ خطة العلاقات العامة، و تهتم إدارة المؤسسة أثناء هذه المرحلة بالنتائج مما قد يحتاج إلى إجراء تعديلات أو اختصار بعض أجزائها أو امتداد البرنامج إلى فترة أخرى، و كلما كانت النتائج السريعة تتمشى مع الأهداف المرتقبة فإن المؤسسة تستمر في تنفيذ الخطة لما هو مقرر له.²

8- تنفيذ التقييم و المراجعة:

إن ممارس أي وظيفة إدارية لن يستطيع تحسين أدائه في المستقبل دون أن يقوم بعملية المراقبة و التقييم، و مع تقدم نظم تشغيل و حفظ واسترجاع المعلومات فإن الإدارة تستطيع تقييم عملها، مع ذلك فإن القليل من الممارسين يستخدمون نظاما للمراقبة ، و يمكن القول أن 95% من مجهودات العلاقات العامة تمثل إرسالا، 5% فقط تمثل تقييما، و من الممكن تصور أن استخدام نظام الإدارة بالأهداف من شأنه أن يؤدي حتما لمراجعة شاملة في ضوء ما خطط له.

¹ عادل حسن ، العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 54.

² عبد السميع غريب ، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر ، مرجع سابق ، ص 152

و كخلاصة تعد العلاقات العامة نشاطا حيويا من أنشطة الإدارة التي أضحت ضرورة لا غنا عنها داخل أي مؤسسة، و بالرغم من حداثة هذا النوع من فروع المعرفة الإنسانية إلا أنه بدأ يلقي العناية باعتباره اتصالا يؤثر في نجاح المؤسسة لإيجاد مكان لها في محيطها وبناء صورة لها ودعم علاقات جيدة وقوية ومستمرة بين جماهيرها .

و مسؤولية العلاقات العامة يجب أن تُحدد إدارة الأعمال و السياسات التي تؤثر على المجتمع و تستبعد ما يتعارض مع مصلحة الجمهور أو تعدله بما يحقق التوافق، و لكي تنجز مهام إدارة العلاقات العامة لا بد أن يفهم ممارسوها المبادئ الأساسية للعوامل الاجتماعية و السياسية و الثقافية و الاقتصادية التي تحرك المجتمع في الظروف المعاصرة.

إن ظهور هذا النوع من المجالات الإدارية حقق قبولا نسبيا لتعظيم أهمية وتأثير الرأي العام في نجاح المؤسسة، بالإضافة إلى انتشار ونمو المسؤولية الاجتماعية وضرورة أخذ وجهة النظر العامة كمتغير رئيسي مؤثر عند اتخاذ القرارات، وكذلك ما تم إحرازه من تقدم ملموس في النواحي التقنية المتعلقة بمجال الاتصالات والمعلومات ومع ذلك لا يزال هذا المجال يعاني من خلط كبير بين المفاهيم، وتباينا في النظر إلى أهداف الوظيفة وتوصيفاتها وما يسند إليها من اختصاصات وعلاقتها بالمجالات الاتصالية الأخرى كالإعلان والدعاية والإعلام.

ومن هنا يظهر جليا أهمية ممارسة العلاقات العامة بالنسبة لمؤسسات الأعمال الحديثة، لما يمكن أن تقوم به من أجل بقائها واستمرارها غير أن هذا النجاح لن يكون إذا لم توضع هذه الأخيرة في إطار إداري يسمح لها بالتعاون مع باقي أنشطة المؤسسة الأخرى.

الفصل الثاني:

أهمية العلاقات العامة وبنائها الإداري

داخل المؤسسة الاقتصادية

في هذا العصر الذي تقدمت فيه وسائل الاتصال تنبه عالم الصناعة والأعمال لحقيقة هامة ألا وهي: أن هناك كثيرا من العملاء الذين يستحقون من المؤسسة العناية والاهتمام فالجمهور أصبح كبيرا و يتألف من عديد الفئات المختلفة الميول بعضها ذات اهتمامات عادية، والبعض الآخر لديه اهتمامات خاصة و جميعها تتابع باهتمام نشاط سائر المؤسسات، سواء من خلال ما يقرؤونه في الصحف أو يسمعونه في الإذاعة أو ما يرونه على شاشة التلفزيون أو ما يتصفحونه على المواقع الإلكترونية، فعلى كل مؤسسة العمل باستمرار على ترويج سمعتها وتنمية شهرتها مثل اهتمامها بسياساتها المالية و الإنتاجية و التسويقية و أن يكون لديها إستراتيجيتها الخاصة بالعلاقات العامة، و كلما اتسعت دائرة نشاط المؤسسة كلما كانت في حاجة إلى توطيد علاقاتها بجمهورها.

إن السياسة الرئيسية في العلاقات العامة تحتاج بعد ذلك أن تترجم إلى برامج منهجية مدروسة لإعلام كافة طوائف الجمهور بنشاطها و سياستها و منتجاتها و الخدمات التي تؤديها، من خلال تنظيم محكم لهذه الوظيفة ووضعها في إطارها الصحيح ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، واختيار العناصر ذات الكفاءة العالية، القدرة على إدارة هذا النوع من النشاط الإنساني بما يعود بالفائدة على المؤسسة و أدائها الاقتصادي و هذا في إطار التكامل الوظيفي مع باقي الإدارات الموجودة.

و يهدف هذا الفصل إلى توضيح أهمية وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية، و الشكل الإداري الذي تقوم عليه و من هم المشتغلون في هذا المجال من خلال دراسة الباحث التالية:

المبحث الأول: أهمية وجود إدارة للعلاقات العامة

المبحث الثاني: البناء الإداري للعلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثالث: المهنة في العلاقات العامة

المبحث الأول: أهمية وجود إدارة العلاقات العامة

تمثل العلاقات العامة أحد المجالات الوظيفية التي ظهرت وحقت قبولا إداريا داخل المؤسسات، والأسباب المفسرة لذلك تعاضم أهمية وتأثير الرأي العام في نجاح أي مؤسسة، بالإضافة إلى انتشار و نمو المسؤولية الاجتماعية و ضرورة أخذ وجهة النظر العامة كمتغير رئيسي مؤثر عند اتخاذ القرارات، وكذلك ما تم إحرازه من تقدم ملموس في النواحي التقنية المتعلقة بمجال الاتصالات و المعلومات.

المطلب الأول : دراسة بيئة المؤسسة الاقتصادية

إن المعطيات الجديدة لواقع الاقتصاد الحالي جعلت المحيط متذبذبا و غير قار، افترضت إعادة النظر في كيفية تطوير الإدارة و الأفكار، و لا يمكن بأي حال من الأحوال تخطيط أنشطة المؤسسة بصفة عامة و أنشطة العلاقات العامة بصفة خاصة دون القيام بدراسة وتحليل البيئة المحيطة.

أولا - بيئة العلاقات العامة :

تشمل البيئة الخاصة بنشاط العلاقات العامة مجموعة القوى والمنشآت الخارجية التي تؤثر على نشاطات المؤسسة وهيكلها وإستراتيجيتها ، ونظريا فإن أي مؤسسة عليها أن تكييف نفسها مع هذه التغييرات التي تحدث في البيئة وأن تستبعد أي قرارات وسياسات لا تتماشى مع احتياجات البيئة.¹

1- مفهوم البيئة في العلوم الإدارية:

و تعرف البيئة على أنها القوى التي تتأثر بها المؤسسة، ولا تستطيع الرقابة عليها، ولكن يمكنها الاستفادة منها، وهي تتضمن قوى إيجابية تعمل لصالح المؤسسة وأخرى سلبية تعمل ضد المؤسسة ومن الضروري فهم هذه المؤثرات ومحاولة التعامل معها وذلك بالاستفادة من القوى الإيجابية وتجنب القوى السلبية أو الحد من آثارها.²

2- أثر البيئة على الممارسات الإدارية للعلاقات العامة:

إن العلاقات العامة تتأثر بنظام السلطة والمسؤولية وأهدافها وبكافة مكونات البيئة الخارجية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ثم بكافة جوانب المدخلات والمخرجات وعمليات التشغيل

¹ محمد فريد الصحن، العلاقات العامة، المبادئ والتطبيقات، مرجع سابق ، ص 27.

² علي الشرقاوي، إدارة الأعمال، الطبعة الثانية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1997، ص 527.

والممارسات الإدارية، في حين أن كل هذه العوامل يؤثر الواحد منها في الآخر وتتفاعل بحيث تؤثر في النهاية على المعلومات التي تحصل عليها إدارة العلاقات العامة من البيئة الخارجية عند ممارستها لوظائفها الإدارية المختلفة واستيعاب الإدارة لهذه المعلومات يساعد على أن تقوم بأداء هذه الوظائف بنجاح.

ثانيا - العوامل البيئية المحيطة بالمؤسسة:

1- العوامل الاقتصادية:

إن لها الأثر المباشر على الإدارة، و على اختيار المشروع وعلى نوع الإنتاج وكميته، ففي حالات الرواج الاقتصادي يزداد الإنتاج و مشتريات الأفراد مما يؤدي إلى خلق صناعات جديدة كما يؤدي إلى دخول مستثمرين جدد أما في الكساد الاقتصادي يقل الطلب على المنتجات مما يؤدي ببعض المؤسسات إلى خفض إنتاجها أو تصفية أعمالها وبذلك يصبح إمكان تحقيق هدف المؤسسة أمرا غاية في الصعوبة.

2- العوامل السياسية والتشريعية:

تتأثر الإدارة بالقوانين واللوائح التي يتم إصدارها من حيث تحديد مسار رأس المال وتشكيل مجلس الإدارة ، وتنظيم التعامل وتحديد الأرباح وكيفية توزيعها وكذلك القرارات الخاصة بالاستيراد والتصدير والتسويق والملكية و ما يؤثر على الإدارة داخل المؤسسة فهو ينعكس على برامج العلاقات العامة.

3- العوامل الثقافية والاجتماعية:

تتم العلاقات العامة بمواقف البيئة الاجتماعية والثقافية بما فيها من اتجاهات وعادات وقيم وتقاليد ولا يمكن أن يكتب لبرامج العلاقات العامة النجاح ما لم يكن انعكاسا صادقا لهذه الاتجاهات، ونظرا لما تمارسه الإذاعة والتلفزيون من تطوير المجتمع وتنمية آفاق فكره حضاريا وإنسانيا، فإن التخطيط في مجاليهما يزداد أهمية، مع مراعاة مسح التراث الثقافي والاجتماعي للجماهير ودراسته وتحليله على مستوياته الاجتماعية والمهنية، وذلك لتحديد طابعها الثقافي، ومدى ارتباطها به، وللكشف عن مواطن القوة التي يمكن استثمارها وتوجيهها، ومواطن الضعف لإذابتها والقضاء عليها.¹

¹ أحمد النكلاوي ، المدخل السوسولوجي للإعلام ، مكتبة نهضة الشرق ، القاهرة ، مصر، ص 124.

ثالثا - الاغتراب البيئي ودور العلاقات العامة في إزالته:

قد يكون من الصعوبة وضع إطار محدد لمفهوم الاغتراب البيئي، فهو مصطلح يستخدم لأول مرة في مجال العلوم الإدارية، حيث لا يوجد من الكتاب والباحثون من حاول تحليل ودراسة ظاهرة الاغتراب البيئي سواء على مستوى المؤسسة الاقتصادية أو غيرها.

1- مفهومه:

المعنى الأكثر شمولاً يحتوي جانباً من اغتراب الأفكار والتوجهات وأنماط التفكير ومناهج التعامل مع المواقف والمشكلات التي تواجه الأفراد، فتعارض الأفكار في المجتمع يعتبر نوعاً من الاغتراب البيئي، ممثلاً في اختلاف الأفكار وأنماط السلوك وغياب الفهم المشترك بين الأفراد في مجتمع معين أو مؤسسة.

2- أسبابه:

- التعارض بين أهداف أطراف التفاعل الداخلي والخارجي وأهداف المؤسسة المعلنة.
- عدم التفرقة بين الحقائق والقيم والمعتقدات ونقص المعلومات.
- عدم مشاركة أطراف التعامل في حل ومواجهة المشاكل.
- عدم صياغة الأهداف بعناية واهتمام.
- التنفيذ المتقطع لبرامج العلاقات العامة.

3- مظاهره:

من بين مظاهر الاغتراب البيئي ما يلي:¹

- الخوف من الابتكار.
- الاعتماد على الخبرات المستوردة من خارج المؤسسة أو خارج البلاد.
- عدم الاستعانة بكل المعلومات المتاحة.
- استخدام وسائل إعلامية غير مناسبة للهدف.

¹ عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان و العلاقات العامة و تطبيقاتهما، مرجع سابق، ص 376.

- الخلط بين نشاطات ووظائف العلاقات العامة والأنشطة الأخرى كالدعاية والإعلان.
- خطأ التصور بأن أي فرد يستطيع تولي مهنة العلاقات العامة.
- الصراعات التنظيمية والمنازعات بين العاملين داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: دراسة جماهير المؤسسة والرأي العام

تحتاج المؤسسات الاقتصادية إلى ثقة الجمهور فهو مهم بالنسبة لها ، وعلى هذا الأساس فهي بحاجة إلى أن تعرف آراءه، وتمده بالمعلومات لكسب تأييده، ويتطلب هذا دراسة الجمهور دراسة وافية، حيث أن العلاقات العامة هي الوظيفة الإدارية التي تهتم بتقويم الاتجاهات العامة داخل المؤسسة وخارجها.

أولا - مفهوم الجمهور وكيفية التعرف عليه:

التحدي الأكبر الذي يواجه خبراء العلاقات العامة هو معرفة هذا الجمهور وبدء المشاركة معه، ففي كثير من الأحيان يدخل هؤلاء الخبراء والجماهير هذه المشاركة كالغرباء، بحيث يجب عليهم أن يتعلموا بسرعة أسلوب العمل مع بعضهم البعض.

1- مفهوم الجمهور ومسمياته:

لقد عرّف الكثيرون الجمهور واختلفت وجهات نظرهم فيه، فهناك من يرى بأنه مجموعة من الناس يجمعهم مكان معين، ومصالح واحدة، وقيادة واحدة وظروف بيئية واحدة.¹

في العلاقات العامة يختلف الجمهور عن الحشد فجمهور العاملين أو المستهلكين أو الموردين أو المساهمين يختلف عن جماعة المحتشدين لمشاهدة مباراة كرة قدم ويختلفان من زوايا مختلفة فالحشد اجتماع مؤقت وغير منظم نسبيا يكون له مكان معين به يتسع له، و الاتصال في الحشد ليس وجهها لوجه.

2- اختيار عينة من الجمهور:

لا يفترض أن الاتصال بالجمهور يعني الوصول إلى كل فرد في هذا الجمهور، بل يكفي أن نختار عينة ممثلة له، فإما أن تكون عينة عشوائية، أو عينة مختارة، و العينة العشوائية هي باختيار عدد معين من الجمهور دون النظر إلى صفاتهم و أنماط سلوكياتهم، و في العينة المختارة نضع بعض الشروط لمن يدخل

¹ أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، ص85.

ضمن هذه العينة، و أهمية هذه الدراسات تبرز في إعداد برامج العلاقات العامة و اختيار المواد الملائمة و تطبيق مبادئ تجمع بين النظرية و التطبيق لأن في ذلك ضمان لنجاح رسالة العلاقات العامة.

3- تطبيقات و استخدامات الحاجة البشرية في مجال العلاقات العامة:

في معظم الحالات نجد أن نشاط العلاقات العامة يتم توجيهه حسب الحاجات الإنسانية الأساسية، و هناك العديد من العوامل التي تؤثر على آراء الأفراد أهمها:¹ العائلة- الانتماء السياسي - الأصول العرقية الدين - الطبقة الاجتماعية التعليم و الثقافة- الخبرة و الوظيفة - الوضع الاقتصادي-السن- محل الإقامة- الجنس - العضوية في المنظمات.

ثانيا - دراسة جماهير المؤسسة:

يمكن تقسيم جماهير المؤسسة إلى جماهير داخلية (خاصة بالعاملين داخلها) و جماهير خارجية (وتمثل الأطراف الخارجية المختلفة والتي لها تأثير على نشاط المؤسسة). والهدف هنا هو إقامة علاقات طيبة مع كل مجموعة، و يمكن التقسيم من زاوية التأثير الذي تحدثه هذه الجماهير على سياسات و استراتيجيات الشركة و أوجه نشاطها و هناك أربع مجموعات وهي:²

- مجموعات مهتمة بالمؤسسة و العكس بالنسبة لها، نظرا لوجود مصالح مشتركة بينهما، كالبنوك و بورصة الأوراق المالية، و شركات الاستثمار و المساهمين؛
- مجموعات تهتم بها المؤسسة، و قد لا تهتم هي بالمؤسسة كوسائل الإعلام المختلفة حيث يهتم إدارة العلاقات العامة إبراز أوجه نشاطها و تكوين انطباع إيجابي لدى الرأي العام؛
- مجموعات تهتم بالمؤسسة و لا ترحب بالمؤسسة بذلك، كجماعة المستهلكين الذي ينشرون أفكارا تقاطع منتجات المؤسسة، بالإضافة إلى الهيئات الحكومية التي تؤثر على أعمال المؤسسة، و هنا يجب الاهتمام بتوطيد العلاقات الطيبة معهم و الدفاع عن صورة المؤسسة ؛
- الجماعات الخاصة بالمستهلكين التي تقوم إدارة العلاقات العامة بجانب إدارة التسويق بدور إيجابي في خلق انطباع جيد لديهم عن طريق برامج جادة لاستمالتهم.

¹ عبد العزيز النجار، العلاقات العامة مدخل بيئي، المكتب العربي الحديث، مصر، ص 111.

² محمود صادق بازرة، إدارة التسويق، مرجع سابق، ص 21.

1- أهمية تحديد الجمهور وأبعاد دراسته:

نقطة البداية في التعرف على الجمهور هي في تحديد نوعه الذي تتعامل معه المؤسسة، وهذه العملية يختص بها المسؤولون على برامج العلاقات العامة، فلكل جمهور مصلحته الخاصة، والأهم أن تحليل الجمهور يساعد على متابعة التغيرات التي تقع عليه سواء في الصفات أو الفئات فشباب اليوم هم شيوخ الغد، وطلاب اليوم هم إطارات الغد، كما أن الاهتمامات والقيم تتعرض هي الأخرى للتغيير.

2- تقسيمات الجمهور:

ينقسم جمهور المؤسسة إلى قسمين رئيسيين هما الجمهور الداخلي و الجمهور الخارجي.

الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة الجدول 1-2:

الجمهور الخارجي		الجمهور الداخلي
<u>غير المباشر:</u>	<u>المباشر:</u>	أعضاء الإدارة
الزبائن المحتملون	الزبائن	المستخدمون
المساهمون المحتملون	الموردون	المساهمون و المستثمرون
المجتمع المالي	التجار و الموزعون	
الحكومة	المنافسون	
المجتمع ككل		

المصدر: من إعداد الطالبة.

3 - خصائص الجمهور العامة:

توصل علماء النفس والاجتماع وخبراء العلاقات العامة داخل المؤسسات إلى تحديد الخصائص العامة للجمهور، تساعد في تحديد البرامج والأهداف ومن هذه الخصائص نذكر:¹

- من السهل التأثير على الجماهير وإقناعها والحصول على وذلك عند اعتقادهم أن هناك فائدة له؛
- من السهل جذب انتباه الجماهير خاصة باستخدام وسائل الإعلام المختلفة؛

¹ عبد السميع غريب ، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر ، مرجع سابق، ص ص 105 - 106.

- تهوي الجماهير المبالغة في المواضيع والمشكلات مع إثارة عواطفهم؛
- الجماهير تقاوم دائما التغيير ولا تختلي عن عاداتها وتقاليدها بسهولة؛

4 - الحاجة إلى الجمهور مطلع على مجريات الأمور:

تتنوع أدوات التثقيف بتنوع مخيلة المدير، فيمكن تشجيع الصحف لتقديم المساعدة في نشر المقالات، أو بإجراء استفتاءات قصيرة، ويجب أن تساعد الجمهور على تفهم السبب في قيام الحالة الراهنة، بل يمكن كذلك أن تستغل كوسيلة إعلانية مجانية ناجحة في أوسع معانيها وأكثرها تحمرا¹.

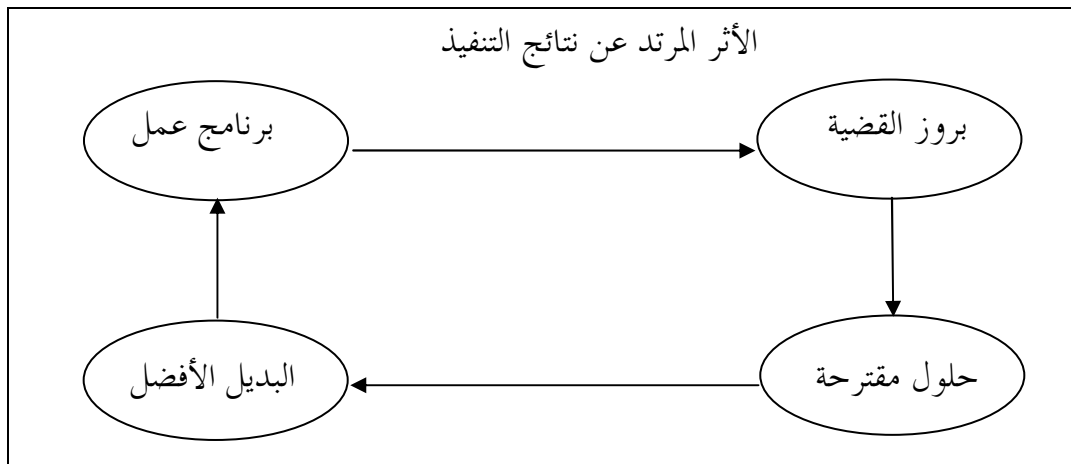
ثالثا - العلاقات العامة و الرأي العام :

الرأي العام هو المادة الخام لعمل العلاقات العامة، و تسعى لتنميته سواء فيما يتعلق بالميادين الاقتصادية و السياسية أو الاجتماعية، و لعل أهم سمات المجتمعات الحديثة الاعتراف بأهمية الشعوب، و إن كان يختلف الاهتمام به، فنجد حاضرا و فعالا في المجتمعات المتطورة بينما معدوما في المجتمعات النامية .

1- مفهوم الرأي العام و مراحل تكوينه :

يمكن تعريف الرأي العام بأنه يمثل " الطاقة النهائية الناتجة عن عملية تفاعل شعورية و لاشعورية بين أفراد جماعة ما إزاء قضية وقعت في بيئتهم و خلقت توترا واضحا ذو صلة بمصالحهم."²

الشكل 2-1: مراحل تكوين الرأي العام



المصدر : من إعداد الطالبة.

¹ نجل أليس، بات نيومان، ترجمة حسين الديب، العلاقات العامة في مجالات التطبيق العملي، مكتبة القاهرة الحديثة، مصر، بدون سنة، ص 99.

² محمد عساف، محمد صالح، أسس العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 166.

في مطلع القرن العشرين بات الاهتمام بالرأي العام له دوافعه السياسية والاقتصادية فقد توجهت الدعاية والإعلان التجاري إلى الرأي العام محاولة استقطابه، بهدف تسويق الصورة والتسويق التجاري لترويج السلع والخدمات والمعلومات.

2- أساليب دراسة وتحليل الرأي العام:

الأسلوب الذاتي التأثيري: وهو أسلوب قديم يعتمد على الاتصال المباشر في الحياة العادية مع أفراد المحيط للوصول إلى تجميع المعلومات عن اتجاهات الجماهير، وهذه الطريقة تعتمد على الخبرة الشخصية وتتأثر بالعوامل الذاتية.

الأسلوب الموضوعي الإحصائي: انتشرت مراكز قياس الرأي العام وأصبحت أعمالها ضرورية للمؤسسات، ويعتبر معهد غالوب للرأي العام في الولايات المتحدة وهو من أشهرها، وتقوم المعاهد بعرض النتائج للاستفادة منها وتطوير أساليب قياس الرأي العام وتدريب الباحثين على أحدث الطرق التي تساعدهم على تحديد اتجاهات الرأي العام بصفة علمية دقيقة.

المطلب الثالث: أهمية وجود إدارة للعلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية

إن العلاقات العامة وسيلة لتحقيق غاية، والموضوع الحيوي والأساسي لنجاحها هو القدرة على الاتصال بوضوح، فهي تمثل عاملاً حيوياً لعلاج التضارب في المصالح والاهتمامات بين الإدارة وجمهورها الداخلي والخارجي، وهذا ما يجعل الإدارة تهتم بالعلاقات العامة وتفرد لها إدارة متخصصة ومكاناً لائقاً لها في الخريطة التنظيمية.

أولاً - استحداث إدارة أو جهاز للعلاقات العامة:

نقطة البدء في استحداث جهاز للعلاقات العامة نجدها في الحالات التالية:¹

- قادت العلاقات في المؤسسة إلى تبني المدير فكرة إصدار مطبوعة خاصة بالعاملين يشرح فيها سياسته ويناقش فيها مطالب العاملين وشكواهم، فاستقطب صحفياً ليصدر له هذه المطبوعة، وبعد فترة من نجاحها اقتنع بأهمية تطوير العمل الإعلامي وإصدار رسالة إخبارية أسبوعية تتولى الإعلام، وحيث أن صحفياً واحداً لم يكفي، فقد تم تعيين إعلامي ثاني وثالث ليشكل الثلاثة جهازاً للعلاقات العامة.

¹ محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات، مرجع سابق، ص 147.

- ارتأت مؤسسة أخرى أن علاقاتها مع المستهلكين تتطلب منها عملا اتصاليا واسعا فاستعانت بعدد من الإعلاميين وشكلت منهم جهازا للعلاقات العامة يتولى وظائف الإعلام مع جماهير المؤسسة.
- استحداث إدارة علاقات عامة بقرار تتخذه الإدارة العليا حرصا منها لمخاطبة جماهير معينة أو ظهور أزمات في العلاقات بين المؤسسة وجماهيرها، أو انتشار شائعات عن فساد إداري ومالي، الأمر الذي يؤثر سلبا عليها ويضعف موقفها في السوق.

1- حاجة المدير لبناء العلاقات العامة:

تتميز العلاقات العامة بأهمية خاصة في وظيفة المدير، فهو يتعامل مع الرؤساء والمساهمين أو ممثلي الجهات الرسمية، ويتلقى منهم المعلومات، ويتخذ القرارات في المؤسسة، وهو أيضا على علاقة بجمهور المستهلكين، وهو يتصل برجال الإعلام، وجزء كبير من عمل المدير يرتبط بالاتصال الشخصي والعلاقة التي يستطيع إقامتها، فنجاح أداء مؤسسته مقرون بمدى نجاح علاقاته وتنفيذ خطته وبرامجه.¹

ثانيا- أهمية العلاقات العامة داخل المؤسسة:

يقدر الإحصائيين في العالم اليوم أن قادة الإدارة والمسؤولين عنها في شتى الميادين يقضون 25% في أوقات عملهم الإدارية العادية، و75% في ميدان العلاقات العامة، وهذا ما يدل على أهميتها وآثارها العميقة على نجاح المشروعات،² وتبرز أهميتها كذلك في المؤسسات الصناعية التي تنتج العديد من السلع وتسعى لإيصالها إلى أيدي المشترين والمستثمرين، بالإضافة إلى حاجتها لجمهورها الداخلي من العاملين بكل مستوياتهم وضمن ولائهم لها، بتعزيز الاتصالات وتكوين الآراء حول سلعتها وأدائها واستراتيجياتها، وهذا ليس فقط بدافع التحسين بل بقصد الاستمرارية.³

1- دور العلاقات العامة في وضع الرؤية الإستراتيجية:

إن الإسهام الذي يمكن أن تقدمه العلاقات العامة لعملية وضع الإستراتيجية إسهاما مضاعفا: أولا، المساعدة على جمع وتفسير المعلومات لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، وثانيا، توصيل الرؤية الإستراتيجية.⁴

¹ أحمد المصري، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 16.

² حسن الحسن، التفاوض والعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 158.

³ نجل أليس، العلاقات العامة في المجالات التطبيقية، مرجع السابق، ص 95.

⁴ أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 61.

2- دورها العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي:

إن الجمهور الداخلي هو نقطة البدء في العلاقات العامة، فهي لا بد أن تبدأ من الداخل وتتجه نحو الخارج، حيث أن الجمهور الداخلي يكون أكثر اهتماما وتأثرا بالتطورات الحاصلة في المؤسسة، وهو يتداخله وانتسابه إلى جماعات كثيرة في المجتمع ينقل الاهتمام والتأثير إلى الخارج، و استنادا إلى نتائج البحوث والدراسات التي أكدت أن ظروف العمل المادية ليست الأسلوب الوحيد لتنمية ارتباط العاملين بالمؤسسة، بل تصنف المطالب على النحو التالي:¹

- توافر الشعور بالأمان والاطمئنان للمستقبل.
- المعاملة الإنسانية و وضوح خطوات الترقية والرتب.
- شعور العاملين بتقدير المجتمع للدور الذي يمارسونه في خدمته.

3 - فوائد وجود إدارة خاصة للعلاقات العامة في المؤسسة:

إن إنشاء إدارة مستقلة تخص العلاقات العامة في أية مؤسسة يتميز عن الطرق الأخرى لممارسة العلاقات العامة بشكل كبير لأنه يحقق لها فوائد كثير نذكر منها:²

- 1- إحاطة الإدارة العليا بردود الفعل التي تحدثها سياسة المؤسسة على نفوس الجماهير، لأن وجود إدارة متخصصة يسهل عملية الحصول على البيانات والحقائق من الجمهور الداخلي والخارجي مباشرة.
- 2- توفر الوقت والخبرة مما يسمح بتوجيه الجمهور عن طريق شرح السياسة المتبعة في المؤسسة وأثرها على مصالحهم.
- 3- المساعدة في تخطيط الاتصال داخل المؤسسة بين مختلف مستويات التنظيم، إضافة إلى الإشراف على الاتصالات الخارجية.
- 4- توفير في النفقات لأن أجور العاملين في إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة أقل بكثير من الأتعاب التي تتقاضاها المكاتب الاستشارية.

¹ السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، مرجع سابق، ص 98.

² محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 203.

5- المساهمة في تكوين الإطار المتخصص و إيجاد مجموعة من الخبراء الذين يتعاونون نتيجة للاحتكاك الدائم مع كافة العاملين بالمؤسسة، والاطلاع على كافة نشاطاتها، والمعرفة الدقيقة لإمكاناتها.

ثالثا - الأنماط التنظيمية لإدارة العلاقات العامة:

تتأثر الطريقة التي تدار بها العلاقات العامة تأثرا جذريا استنادا إلى نمط المؤسسة التي تعمل في إطاره، ويمكن تصنيف النظم بمستوى التفاعل مع البيئة، و يبرز هنا تطبيق منهج العلاقات العامة على أنه "رد فعل" أو "سبق للفعل".

1- العلاقات العامة ذات النظم المغلقة:

العلاقات العامة ذات رد الفعل هي انعكاس للنظم المغلقة و توصف بأنها "غرفة بريد الشركة المتنوع" تقيس النجاح بحجم المخرجات بدلا من النتائج، و تنحصر مسؤولية ممارستها في تبليغ القرارات التي لم يكن لهم في وضعها أية مشاركة، وهم مهتمون أساسا بكيف تقال الأشياء، و غرضها محدود بإحداث التغيير في البيئة والواقع يقول عكس ذلك.

2- العلاقات العامة ذات النظم المفتوحة:

العلاقات العامة ذات السبق إلى الفعل هي حليفة لمنهج النظم المفتوحة، ويتضمن دورها إحداث التغيير والتأثير على كل من البيئة والمؤسسة، والتركيز هنا على التبادل في الاتصال مع الجماهير، و يتمثل غرض هذا المنهج في أن أهداف المؤسسة تكون مقبولة ومدعمة تبادليا، وعندما يكون هناك اختلاف في الأهداف، يمكن المبادرة بإحداث التغيير قبل وقوع الأزمات، مما يجعل ممارسي العلاقات العامة جزء من التحالف السائد، وهو جوهري في وضع الاستراتيجيات والتعاون في عملية اتخاذ القرار.

المبحث الثاني: البناء الإداري للعلاقات العامة

العلاقات العامة ليست نشاطا عشوائيا أو وقتيا يبدأ فقط حين تقع المؤسسة في أزمة وينتهي بانتهائها بل أنشطتها طويلة المدى وتحتاج إلى تخطيط مسبق وتحديد للأهداف، ونتائجها بعيدة الأثر، مما يستدعي ضرورة تنظيم هذه الوظيفة داخل الهيكل العام للمؤسسة وتبني برامج جادة ومدروسة، ومن ثم تنفيذها بأفضل الوسائل الاتصالية التي تناسب الحالة المطروحة.

المطلب الأول: التخطيط للعلاقات العامة

نستطيع أن نقول أن التخطيط للعلاقات العامة أهم خطوة، لأنه يساعد على الاستخدام الأمثل لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية معلومة، والمقصود بالتخطيط هو رسم سياسة للعلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة عن طريق تحديد الأهداف وتصميم البرامج وتوقيتها وتوزيع الاختصاصات على الخبراء وتحديد ميزانيتها.

أولا - مفهوم تخطيط العلاقات العامة:

عرف التخطيط للعلاقات العامة بأنه عملية تحديد الأهداف التي يسعى خبير العلاقات العامة لتحقيقها، والبرامج اللازمة لذلك مع الأخذ بالاعتبار الإمكانيات والقيود المحيطة بهذه العملية.¹

فأي نشاط هادف للعلاقات العامة لا يمكن أن يتحقق إلا باعتماده على التخطيط الناجح لمقاصده فلا بد من رسم خطة إذا ما كان الهدف هو الاستثمار الأمثل للعلاقات العامة. ويعرفه الدكتور علي عجوة أنه ذلك النشاط العقلي الإداري الذي يوجه لاختيار أمثل طريقة استخدام لكل الموارد المتاحة بغية الوصول إلى تحقيق أغراض معينة. يحقق التخطيط لأنشطة العلاقات العامة المزايا التالية:²

- تنفيذ برامج متكاملة توحد من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز الأهداف.
- كسب تأييد الإدارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها.
- العمل على الجانب الإيجابي بدلا من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة
- حسن اختيار الموضوعات والأوقات والأساليب الأكثر فعالية في التنفيذ؛

¹ محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، الطبعة الثانية، المكتب العلمي للكمبيوتر، مصر، 1994، ص 112.

² علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 119.

- تحقيق أمثل استخدام ممكن لوسائل الإعلام المتاحة في الوصول إلى الجماهير المستهدفة.

ثانيا - مقومات التخطيط الناجح للعلاقات العامة و مراحلها:

يرى خبراء العلاقات العامة إن هناك مجموعة من الأسس تجعل التخطيط ناجحا هي:¹

- وجود هدف محدد تتضمنه الخطة.
 - استخدام وسائل الاتصال والإعلام المناسبة.
 - وجود مجموعة من الأهداف المترابطة.
 - التزام التخطيط بالإمكانيات المتاحة.
 - توفر الخبرة والمهارات المهنية لدى القائمين بالتخطيط.
 - شمول الخطة وارتباطها بأهداف وسياسة المؤسسة.
 - الاعتماد على التقويم.
 - المرونة لمواجهة أي مستجدات.
 - التعاون والتنسيق بين جميع المختصين.
- ولإعداد خطة ناجحة علينا الإجابة على مجموعة من الأسئلة الموضحة في الجدول رقم .

¹ محمد عبد الفتاح محمد ، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية ، مرجع سابق، ص 114.

الجدول 2-2 : أسئلة يجب أن تطرح من أجل نجاح خطة العلاقات العامة

	الأسئلة
حول تنظيم المؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> - ما هي المهمات التي يجب تنفيذها، وما هو ترتيبها؟ - ما هي الأعمال التي يجب أن تقوم بها لتنفيذ الإستراتيجية؟ - ما هي أشكال التنسيق والصلات المطلوبة بين الأقسام المختلفة لتنفيذ المهمات والإستراتيجية؟ - ما هو الوقت اللازم لتنفيذ كل مهمة؟ - كيف يمكن للوظائف أن تسهل التنسيق؟ - ما هي مسؤولية المناطة بالوظائف؟ - ما هي أشكال الاتصال الملائمة لنجاح الخطة؟ - ما هي الأجهزة الملائمة لتنفيذ المهام، هل تكون من خلال لجنة خاصة أو من خلال المؤسسة ككل؟
حول الجانب المالي	<ul style="list-style-type: none"> - ما هي التكلفة لتنفيذ خطة العمل سواء أكان ذلك يتعلق برواتب أو مكافآت المستخدمين أو جمع المعلومات، الخدمات، التكنولوجيا، التدريب؟ - هل الميزانية المقترحة لتنفيذ خطة العمل متوفرة؟ وهل مصادر تمويلها ستكون داخلية أم أنها ستعتمد على مصادر تمويل خارجية؟
حول العنصر البشري	<ul style="list-style-type: none"> - هل لدى المستخدمين خبرات ومهارات قادرة على تنفيذ الخطة؟ وبأي مستوى؟ - أي نوع منهم سنحتاج إليه في عملية التنفيذ؟ - ما هي الدورات التدريبية التي نحتاج إليها لأعداد المستخدمين كي ينفذوا الخطة؟

<p>حول القيادة</p>	<p>- ما هو أفضل دور يجب أن يقوم به المدير لإنجاح الخطة؟ - ما هي أفضل السبل التي يجب أن يتخذها المدير لتحفيز المستخدمين وتعليمهم أو تدريبهم لإنجاز ما هو متوقع منهم؟</p>
<p>حول البيئة</p>	<p>- ما هي العوامل المجتمعية التي يمكن أن تساعد أو تعرقل تنفيذ الخطة؟ - ما هي العوامل التنافسية التي ستؤخذ بالاعتبار عند تنفيذها؟ - ما هي العوامل القانونية أو التشريعية والحكومية التي يمكن أن تساعد أو تعيق تنفيذ الخطة؟ - ما هي العوامل الإقليمية أو الدولية التي ستؤثر في تنفيذها؟</p>

المصدر : من إعداد الطالبة

ويرى ليفاين & وكمان Lavine & wackman أن عملية التخطيط تمر بأربعة مراحل تتمثل في¹:

* **وضع المهمة والأهداف:** مهمة المؤسسة الإعلامية هي خدمة الجمهور ومستخدميها ومساهميها، وبعد ذلك تقوم بتحديد الأهداف والتي قد تتمثل في معرفة السوق، نوعية الإنتاج، جذب المستخدمين أصحاب الخبرة والحفاظ عليهم وتدريبهم، زيادة الأرباح، حماية المؤسسة من المنافسين.

* **الخلفية:** وهنا تلعب البحوث دورها في توفير المعلومات المطلوبة من خلال تحليل السوق، القراء المشاهدين، تحديد السوق المنافس الحالي أو المحتمل وتحديد مراكز القوة أو الضعف، ودراسة الوسائل الاتصالية المتاحة للتعرف على أفضل الوسائل المستخدمة.²

* **وضع الإستراتيجيات** ليس هناك إستراتيجية واحدة يمكنها أن تنجح في كل المواقف، فالتفاعل بين موارد المؤسسة ومستخدميها، وكذلك التقدم في المنافسة والتكنولوجيا يفرض على العاملين في الإعلام أن يكون لهم عدة بدائل إستراتيجية لخلق ميزة تنافسية.

¹ خليل أبو أصعب، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، مرجع سابق، ص 182.

² حسين رشوان، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 204.

* **تطوير خطة العمل:** وتقوم على تحويل الاستراتيجيات إلى واقع مع افتراض أن الظروف ستتغير، ومن ثم فإن المفتاح الأساسي لنجاحها تشجيع الابتكار والإبداع، والمحافظة على تحرك المؤسسة في الاتجاه المتفق عليه مع اتصال جيد بين كل من له علاقة.

ثالثا - تصميم برامج العلاقات العامة و أنواعه :

من أبرز المكونات الأساسية التي يشملها أي برنامج يتميز بالتكامل والشمول ما يلي¹: تصور برنامج العلاقات العامة. تصميم البرنامج. التنفيذ. المتابعة و المراقبة. وهناك تصنيفان لأنواع برامج العلاقات العامة

1- البرامج الوقائية:

- التخطيط للمدى الطويل ويتحدد في ضوء السياسة العامة للمؤسسة، ويجب توعية الجماهير بأهداف التخطيط وتدريب القائمين بالتنفيذ، ويستلزم ذلك معرفة درجة الإقبال.

- التخطيط للمدى القصير ويقصد به الإجراءات التي تسبق تنفيذ البرامج طويلة المدى بقصد الوصول إلى الأهداف ويفيد المؤسسة في تحقيق الأهداف التالية:²

- تنشيط المبيعات أو الخدمات.
- تقبل السياسة العامة للمؤسسة.
- توطيد العلاقات الطيبة بين المؤسسة وجماهيرها.
- توعية الجمهور الداخلي للمؤسسة بأوجه نشاطها ومراحل تطورها.
- يمنع وقوع الصعاب التي تعترض المؤسسة وتقلل إنتاجها أو تقدم خدماتها.

2- البرامج العلاجية:

ويمكن تسميتها برامج الأزمات، وهي تركز في الدفاع على الشركة ضد الهجوم، و تصمم لدى أول إشارة إلى حدوث المشاكل، أو حين تزداد قصة سلبية تطل سمعة المؤسسة، فهذا النوع من البرامج متخصص لإدارة الأزمات، كحالات التسمم في المؤسسة الغذائية أو كوارث شركات الطيران.

¹ عبد المعطي عساف ، محمد صالح، أسس العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 157.

² - محمد عبد الفتاح محمد، الأسس العامة في المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق، ص 119.

المطلب الثاني: تنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة

يمثل تنظيم العلاقات العامة أهم العوامل التي تحدد فعالية هذه الوظيفة، و يجب الحرص على أن يتم ذلك بما يمكن من التعامل مع المجتمع الداخلي والخارجي للمؤسسة، وتلبية حاجياتها، ويختلف تنظيم هذه الوظيفة حسب طبيعة المؤسسة ومدى تقديرها لأهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة فيها.

أولا - الإدارة العليا نقطة البداية:

تحدد الإدارة العليا للمؤسسة نطاق ومكان و درجة فعالية جميع الوظائف ، ووظيفة العلاقات العامة تتوقف درجة فائدتها للإدارة على مدى رغبتها في استغلال هذه الوسيلة الاتصالية، فإن كانت نظرة الإدارة إلى عمليات وأنشطة هذه الوظيفة محدودة، فإنها ستحتل مكانا محدودا وستكون مساهمتها محدودة كذلك، أما إذا نظرت إليها على أنها مهمة فستحتل مكانا بارزا وستكون مساهمتها محسوسة.

وعلى الرغم من ضرورتها الواضحة في هذا العصر ، فإن الوظيفة تتفاوت ارتفاعا وانخفاضاً من حيث المكانة في بعض المؤسسات، ويعكس هذا عدة عوامل مثل اختلاف قيم المديرين ، والطبيعة غير الملموسة لنتائج العلاقات العامة، والحاجات المتغيرة للمؤسسة، وكذلك تفاوت قدرات وكفاءات رجال العلاقات العامة، و يتغير دور هذه الوظيفة من حيث النطاق والتعريف كاستجابة للتغيرات في حاجات المؤسسة، وقد أخلصت إحدى الدراسات التي تناولت تغير مكانة إدارة العلاقات العامة في شركة عالمية إلى أن أهم العوامل المؤثرة في ذلك هي:¹

- اتجاهات الإدارة العليا.
- قدرات وشخصيات رجال العلاقات العامة.
- الهيكل التنظيمي العام والسياسة.
- تقاليد المؤسسة وأهدافها.
- طبيعة المنتجوجات ، المشروع وأسواقه.
- حجم المشروع وموقعه.

¹ مدحت مصطفى راغب ، محمد عبد الرحيم ، إدارة العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص59.

إن تأثير الإدارة العليا في المؤسسة على إدارة العلاقات العامة يتخذ عدة أشكال منها:¹

● فلسفة الإدارة العليا اتجاه الجمهور.

● مدى تفهم الإدارة العليا لطبيعة مخرجات العلاقات العامة.

● سياسة العاملين.

● السياسة الإعلامية للمؤسسة.

وظيفة العلاقات العامة حديثة كتخصص، ولذلك لا يزال يرافقها عدم التحديد الواضح لمفهومها، ومن جهة الأكاديميين والخبراء لا يزالون مختلفين على ماهية الوظائف التي تؤديها هذه الإدارة، وهناك عدة مخاطر تنجم عن عدم التحديد الواضح لأنشطة إدارة العلاقات العامة في المؤسسة وهذه المخاطر هي:²

1. اعتبار نشاط العلاقات العامة نشاط فرعي غير هام في الإستراتيجيات العامة للمؤسسة.

2. اقتصار نشاطها على تأدية المهام الفرعية المتعلقة بالاستقبالات وإقامة الحفلات، دون

الوصول إلى الجوهر الذي يساهم في صمود المؤسسة وشهرتها وتحقيق أهدافها.

3. الخلط بين نشاط العلاقات العامة وبين النشاطات الأخرى كالدعاية والإعلان والترويج،

لدرجة خلق صراعات ونزاعات بين إدارة العلاقات العامة وبين الإدارات الأخرى كإدارة

التسويق والمبيعات، حول مدى أحقية كل منهم في ممارسة السيطرة والرقابة على هذه الأنشطة.

ثانيا - العوامل المؤثرة في اختيار الشكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة:

تختلف ممارسة العلاقات العامة من مؤسسة لأخرى، إذ لا توجد خطة موحدة لهيكل ونطاق الأنشطة

التي يجب مباشرتها و تختلف فيها الأولويات. هناك عدد من المؤثرات التي تتدخل في وضع برامج

العلاقات العامة وتحدد الطريقة التي تمارس بها، و من بين هذه المؤثرات الأكثر أهمية نذكر ما يلي:

1- القطاع:

إن العمل في قطاع جيد الإنشاء ومستقر يساعد أكثر لتخطيط واستدامة برامج العلاقات العامة،

القطاعات الجديدة، المضطربة وسريعة النمو مثل بيئة " الانترنت" تتطلب التحرك السريع.

¹ جميل خضر، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 111.

² محمد ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 210.

2- الحجم:

يكون لدى المؤسسات الصغيرة إدارة للعلاقات صغيرة ومتعددة الوظائف. واقعيا قد تلحق العلاقات العامة بإدارة أخرى، نمطيا التسويق، أو تكون جزءا من الواجبات الوظيفية لأحد الأفراد في المؤسسة، أو تباشر عن طريق التعاقد الخارجي مع هيئة استشارية.

3- الجماهير:

يمكن أن يتأثر نطاق العلاقات العامة تأثرا جذريا بأنواع الجمهور صاحب المصلحة، و يجب الأخذ في الاعتبار عددا من العوامل:

- النطاق: بمعنى اتساع دائرة الجماهير المشاركة.
- العدد والموقع: بعض المؤسسات لديها جماهير تشكل كتلا متقطعة.
- التأثير والقوة: مثل جماعات الضغط.
- الترابط مع المؤسسة: يمثل العاملون نموذجا للارتباط الوثيق معها.

4- مرحلة التنمية:

غالبا ما تحتاج المؤسسة لأنشطة العلاقات العامة لتحقيق التنمية و التوسع في المراحل التالية:
البداية: تبدأ المؤسسات صغيرة يعرف فيها المالكون الموردين و الزبائن العاملين، فتكون جهود العلاقات العامة واحد-إلى واحد - one to one، ويكون التركيز على النمو، و الاتصال ذو طابع تسويقي.
النمو: معناه المزيد من العاملين و العملاء و الموردين مما يجعل اتصال واحد - إلى واحد صعبا. في هذه المرحلة تسند العلاقات العامة إلى مهني عام لكي يرفع مستوى وعي المؤسسة و يقوم بالاتصالات اللازمة للمرحلة.

النضوج: تكون المؤسسة قائمة على أساس سليم و تعتمد كثيرا على الاتصالات مما يوسع نطاق أنشطة العلاقات العامة ويمكن أن تتضمن علاقات عامة مالية إذ أخذت طرح سندات مالية(بمعنى توسع رأسمالها) في الاعتبار.

الانهميار: عادة تتفادى المؤسسات الانهميار عن طريق تعديل أنشطتها أو التحرك إلى مجالات جديدة، و مع ذلك لابد أن تدخل المؤسسات فترات من الانهميار المؤقت أو الدائم. وهنا يكون للعلاقات العامة دورا أساسيا في تحديد الموضوعات في البيئة التنظيمية من أجل تخطي الأزمات و الاحتفاظ بالسمعة و الصورة الجيدة.¹

ثالثا - ميزانية العلاقات العامة :

إذا كان الأمر كذلك كيف يمكن وضع ميزانية العلاقات العامة؟ الأمر يتطلب في المقام الأول تحليل احتياجات إدارة العلاقات العامة، وتأتي بعد ذلك مرحلة إعداد البرامج، يضع مدير العلاقات العامة بيانا يضم تقديرات بالنفقات الإدارية اللازمة، وأسعار المواد التي يحتاجها، فضلا عن الخدمات الخارجية سواء كانت فنية أو إنتاجية أو استشارية. و لابد من إعادة النظر في الإطار العام للميزانية التقديرية ببعض اللمسات وذلك بعد رفعها في صورتها النهائية للإدارة العليا.

وتشمل هذه المراجعة النظر إلى الأهداف والتقديرات المالية، وتحديد ما يعود بالنفع على المؤسسة مقابل هذه التكاليف، على أن يضاف إلى إجمالي الميزانية قدرا من المال لمواجهة البرامج الطارئة بالرغم من أن هذا الإجراء قد لا يقبل في بعض الإدارات إلا أنه ذو قيمة فائقة لكل من مدير العلاقات العامة والمؤسسة، مادامت العوامل التي تؤثر في سمعة المؤسسة كثيرة، لذا لابد أن يكون له زمام المبادرة، و تبوب هذه المصروفات في الصورة التالية:²

مصروفات إدارية: قوى بشرية(الأجور)، مصروفات إدارية، مواصلات، اتصالات، السفر، الإقامة، وسائل الترفيه... الخ.

مشتريات: مطبوعات، مواد تصوير، أفلام، وسائل مرئية، أدوات كتابية، أجهزة الإعلام الآلي... الخ.

خدمات خارجية: استشارة، خدمات فنية(رسم، تصوير، سينما)، بحوث، إعلان، معارض، بريد، معونات مؤقتة.

¹ أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 78.

² نجل أليس، بات نيومان، العلاقات العامة في مجالات التطبيق العلمي، مرجع سابق، ص 26.

رابعاً- تنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة:

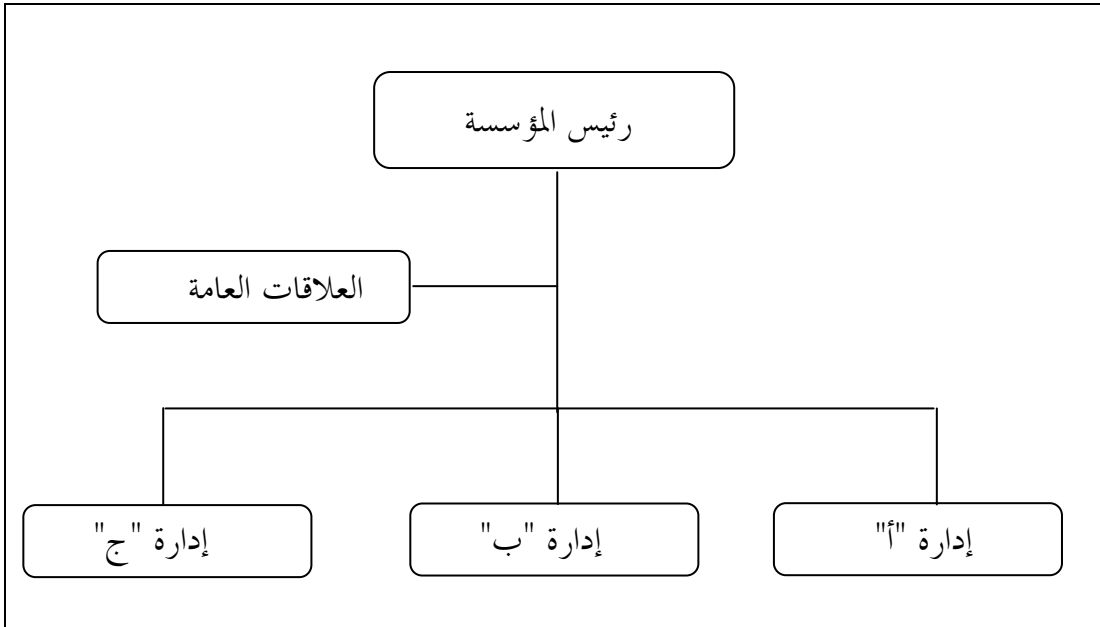
في معظم المؤسسات الكبيرة التي تتعامل مع جماهيرها المتنوعة فإن اختصاص العلاقات العامة يوكل إلى إدارة متخصصة في علم العلاقات العامة ومبادئه وفنونه الاتصالية، هذا ما يدل على مدى الأهمية التي تمنحها الإدارة لها، ومثل هذا التنظيم هو الممارس في أغلب المؤسسات، وربما تكون إدارة العلاقات العامة في بعض الحالات إدارة مستقلة بنفسها أو جزءاً هاماً من إدارة أخرى كإدارة التسويق مثلاً.

1- نماذج التنظيم الداخلي إدارة العلاقات العامة:

إن متابعة كثير من النماذج التنظيمية السائدة في معظم المؤسسات المعاصرة على اختلاف أنشطتها وإمكاناتها، تكشف عن وجود أكثر من نموذج تنظيمي لموقع العلاقات العامة فيها. ومن أهم النماذج مايلي:¹

النموذج الأول: ويسند فيه وظيفة العلاقات العامة إلى إدارة مستقلة متمتعة بالإمكانات المادية والبشرية اللازمة، ومرتبطة تنظيمياً برئيس المؤسسة كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل 2-2 : ارتباط مباشر بالإدارة العليا



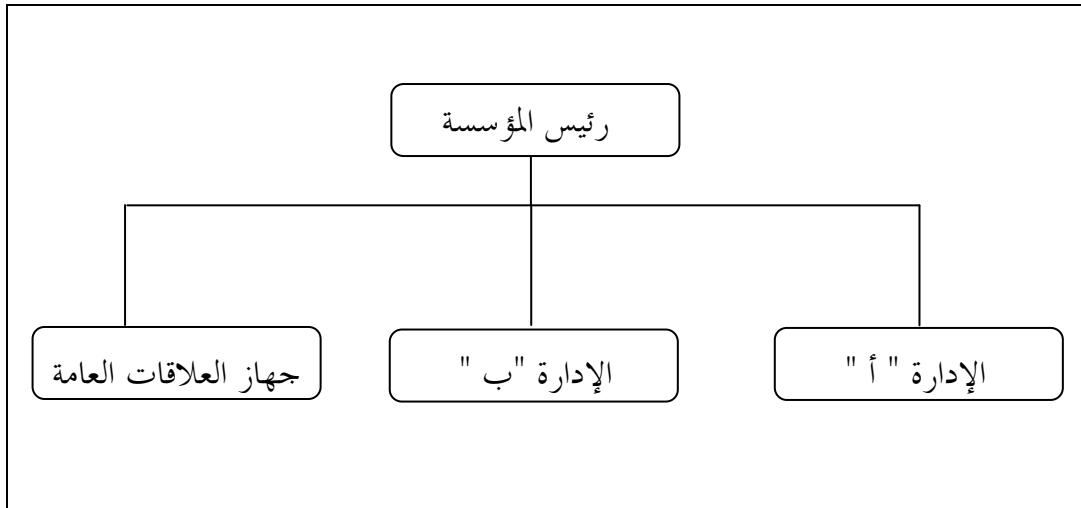
المصدر: محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة، المبادئ والتطبيقات، مرجع سابق، ص 155.

¹ عبد المعطي عساف، محمد صالح، أسس العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 43.

وغالبا ما يكون مسؤول هذه الوحدة في مرتبة إدارية تناظر مرتبة مدير إدارة، فالإتصال المباشر بين رئيس المؤسسة ومسؤول العلاقات العامة يمكن هذا الأخير من أن يستمد سلطاته من الرئيس، مما يكسبه المكانة والقوة للتحرك الفعال داخل المؤسسة. ووضع البرامج بصورة دقيقة وسريعة.

النموذج الثاني: وتسند وظيفة العلاقات العامة إلى إدارة مستقلة ومرتبطة مع نائب الرئيس وهذا حسب ما يوضحه الشكل أدناه ، و مسؤول العلاقات العامة يقع في موقع تنظيمي يتوازي مع مديري الإدارات الأخرى.

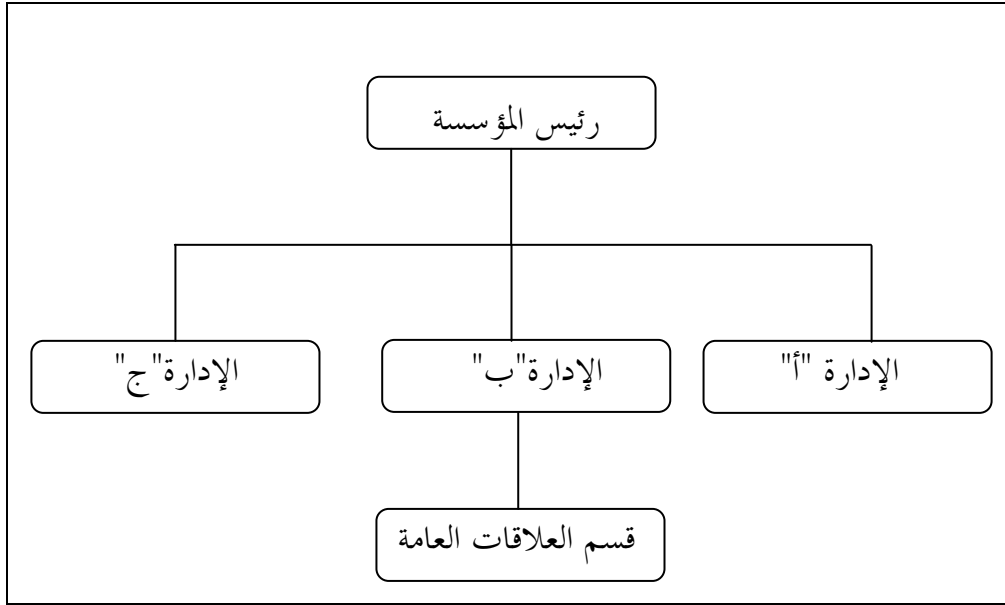
الشكل 2-3 : ارتباط بمستوى الإدارات الأخرى



المصدر: محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، مرجع سابق، ص 156.

النموذج الثالث: وتسند وظيفة العلاقات العامة إلى الأقسام التابعة لمدير إدارة معينة ويكون مستوى مسؤول العلاقات العامة في هذه الحالة بمستوى رئيس قسم كما يوضحه الشكل أدناه:

الشكل 2-4 : ارتباط غير مباشر بالإدارة العليا



المصدر: من إعداد الطالبة.

2- الأساليب الاتصالية لتنظيم أعمال إدارة العلاقات العامة:

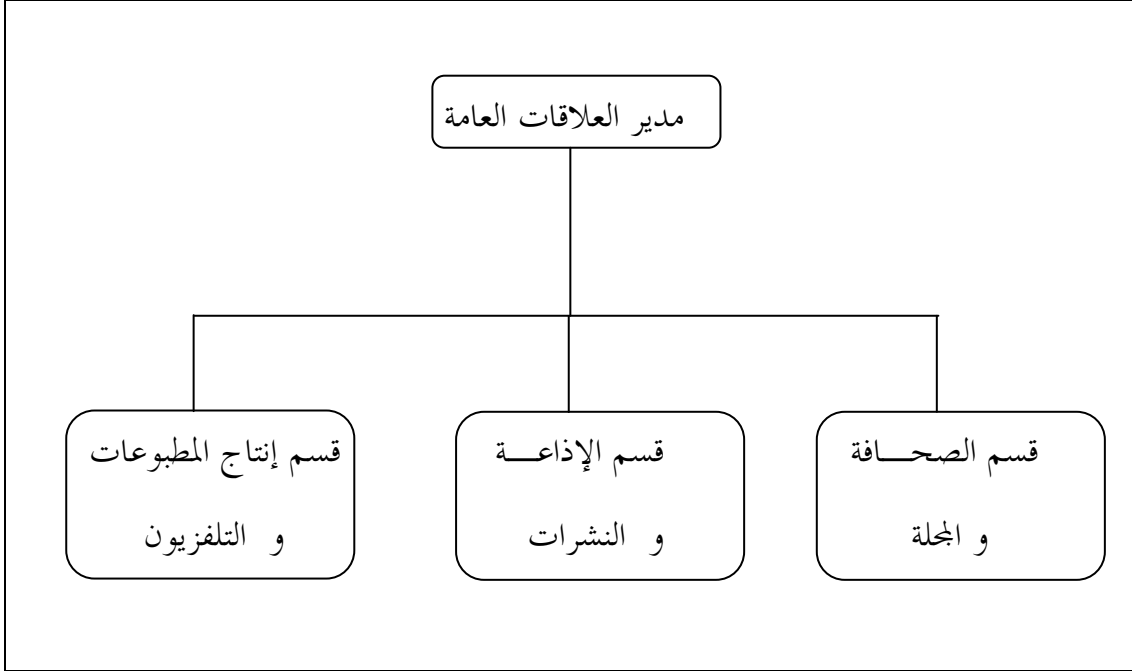
عادة يتبع في تنظيم أعمال العلاقات العامة أساليب متنوعة ويستخدم ما يلي:¹

أ- الأسلوب الاتصالي العام (الإعلامي):

وهو يعتمد على الوسيلة الإعلامية ويكون هذا التنظيم على النحو التالي:

¹ محمد ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 219.

الشكل 2-5 : الأسلوب الاتصالي العام

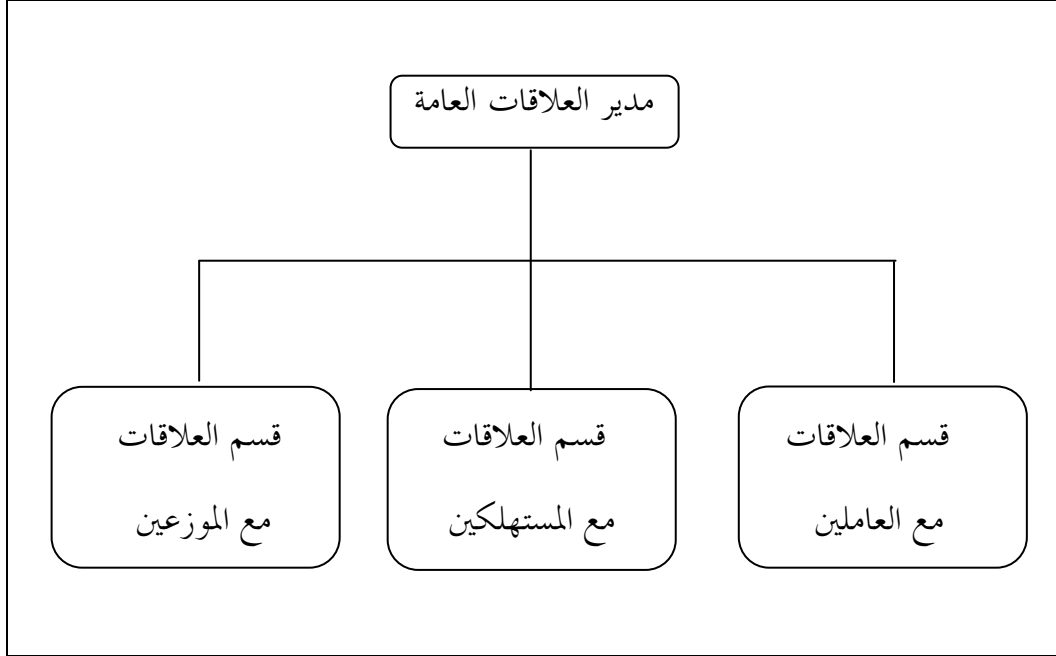


المصدر: محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات، مرجع سابق، ص 158.

ب- الأسلوب الاتصالي النوعي:

يتم توزيع العمل وتقسيمه على أساس الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة بالاستعانة بكل وسائل الاتصال المتاحة ويكون هذا التنظيم في الغالب كما يلي:

الشكل 2-6 : الأسلوب الاتصالي النوعي

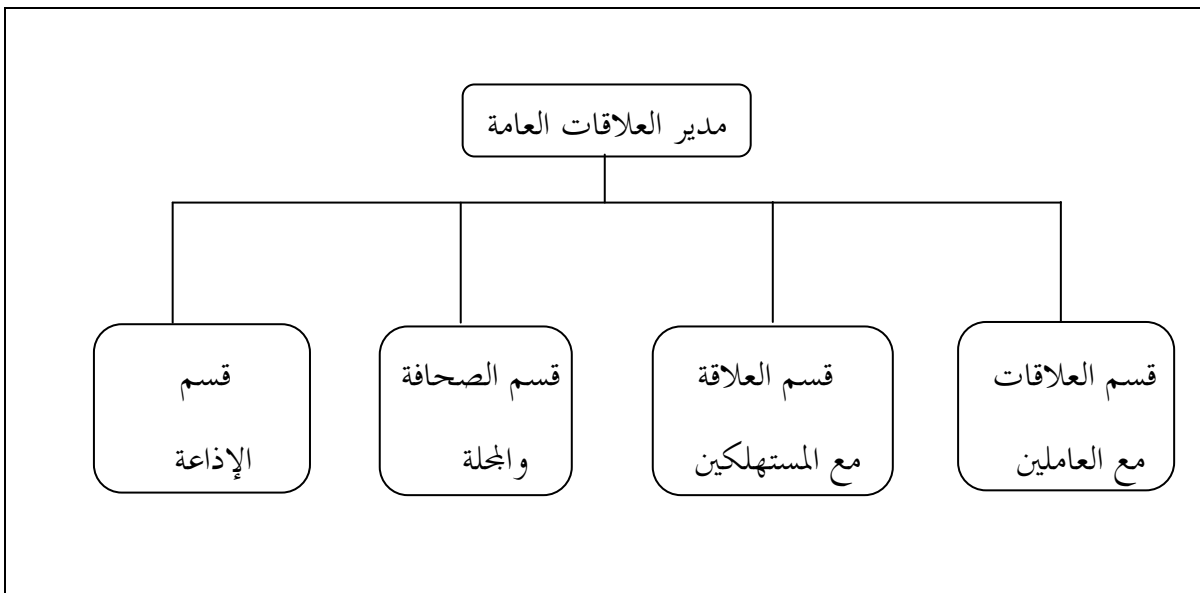


المصدر: المرجع السابق، ص 158.

ج- الأسلوب الاتصالي المزدوج:

ويعتمد على الدمج بين الأسلوبين السابقين كما هو مبين بالشكل أدناه:

الشكل 2-7 : الأسلوب الاتصالي المزدوج



المصدر: المرجع السابق، ص 159.

لا بد أن تتوفر مجموعة من العوامل لضمان أن يكون العمل في جهاز العلاقات العامة سليماً وفعالاً وذا جودة، هذه العوامل هي ما يلي:

- التخصص وتقسيم العمل: حسب تخصص العاملين، مدى إتقانهم للعمل رغبتهم في نوع العمل.
- وحدة الهدف.
- تسلسل خطوات السلطة و وحدة الأمر (عدم تعدد الرؤساء).
- تحديد الاختصاصات.

خامساً - روابط العلاقات العامة مع الوظائف الأخرى:

لتكملة موضوع تنظيم العلاقات العامة في المؤسسة من المهم التطرق للروابط مع الوظائف الأخرى بإيجاز. وتوجد ثلاث مجالات حيث تنشأ روابط واضحة وتدخلات وأحياناً صراعات.

1- العلاقات العامة وإدارة التسويق:

إنها الرابطة بين العلاقات العامة و التسويق التي تشغل عادة معظم المساحة وتولد معظم الحرارة و قد تم تحديد ثلاث أفكار للمناقشة هنا.

المصطلحات: إن مديري التسويق ومديري العلاقات العامة لا يتعاملون مع الجمهور بنفس اللغة لذلك برز مفهوم العلاقات العامة التسويقية أو ما يعرف اختصاراً بـ MPR* يقوم هذا القسم وبشكل مباشر بدعم المؤسسة والترويج للمنتج وعمل الصورة Image making و وظائف MPR تكون على النحو التالي:

- التأكيد على طرح منتج جديد للسوق.
- التأكيد والإصرار على إعادة إحلال المنتجات الناجحة.
- بيان الفائدة والمنفعة لفئة معينة من المنتجات.
- التأثير على مجموعة معينة من المستهلكين المستهدفين.

* Marketing Public Relations

- الدفاع على المنتجات والتي اعتبرت سببا للمشاكل الاجتماعية مثل اعتبار الصودا في الكولا سببا في مشاكل الأسنان عند الأطفال.
- بناء صورة مؤسسة بطريقة محببة تعكس منتجاتها المتنوعة.

الجدير بالذكر أنه كلما تناقصت قوة الإعلان ازدادت أهمية العلاقات العامة لأنها الأكثر فاعلية و الأقل كلفة، و لكن يجب أن لا يعمل كل منهما بمعزل عن الآخر بل يجب أن يتم التخطيط لتكامل العلاقات العامة مع الإعلان للاستفادة من خبرات و كفاءة الجانبين.

– **التجاوز:** يخشى مهنيو العلاقات العامة " التجاوز " أو الإشراف على نظام العلاقات العامة من غير الاختصاصيين و خاصة أفراد التسويق .

– **المكانة:** يرى بعض مهنيي العلاقات العامة أنه من المهم النظر إليها على أنها نظام اتصال مسيطر و شامل، و أن مساهمتها في علاقات الأطراف صاحبة المصلحة موضع تقدير و اعتراف، و لكن المؤسسات تحتاج أيضا إلى أن تبيع أو تحصل على التدعيم لمنتجاتها و خدماتها لكي يكتب لها البقاء. غالبا تتحقق السمعة العالية الطيبة من خلال الأنشطة المتواصلة للعلاقات العامة، و هذا سوف يجذب العملاء و مستخدمي الخدمات، و مستهلكي السلع (فالسلع و الخدمات الجيدة تثرى السمعة) إذن المؤسسة تحتاج إلى كل من العلاقات العامة و التسويق.

2- العلاقات العامة وإدارة الموارد البشرية:

توجد مجالات محتملة للتعاون والصراع بين الإدارتين:¹

- إعادة التنظيم الهيكلية لإدارة الموارد البشرية تستلزم خبرة إدارة العلاقات العامة.
- لاتصالات الداخلية: التقسيم بين اختصاص إدارة الموارد البشرية و إدارة العلاقات العامة.
- علاقات المجتمع، التحديد الدقيق لمسؤولية الاتصال الخارجي.

¹ أليسون فيكر ، دليل العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 80.

3- العلاقات العامة والإدارة القانونية:

عندما تكون المؤسسات تحت تهديد الأزمات فهناك غالبا ميل إلى اللجوء إلى الإرشادات القانونية غير أن الاتجاه الحديث يتطلب أن يعمل مهنيو العلاقات العامة والاستشاريون القانونيون معا في المواقف الصعبة بالتحدث في نفس الموضوع نيابة عن المؤسسة، والفهم الواضح للأدوار والاعتراف بمساهمة كل متخصص في مجاله مدعما بالحوار الصريح والمنتظم.

المطلب الثالث: الوسائل الاتصالية في العلاقات العامة

لقد كان لوسائل الاتصال الحديثة أثر كبير في تقريب المسافة بين الدول مما أدى إلى دفع حركة التقدم الحضاري والاقتصادي والاجتماعي والثقافي على مستوى العالم بأسره، و على مستوى شركات الأعمال فإنها استفادت من وسائل الاتصال الحديثة، حيث استطاعت تسخير هذه الوسائل لتنفيذ أهدافها بكفاءة وفعالية، ما مكنها من نقل كافة المعلومات المتعلقة بسياساتها وخططها وبرامجها إلى العاملين فيها وإلى جمهورها الخارجي بالسرعة اللازمة وبالكيفية الملائمة ووسائل الاتصال مهمة جدا باعتبارها القناة التي يبلغ الخبير بواسطتها الرسالة.

أولاً- العوامل المؤثرة في اختيار وسيلة الاتصال:

يعتبر خبير العلاقات العامة المايسترو الذي يجمع في يده كل الوسائل الاتصالية، ومن ثم يختار أقواها أثرا على الجمهور ومن العوامل التي تؤثر على قراره في اختيار هذه الوسائل نذكر:¹

التكلفة- المركز المالي للمؤسسة- السرية- السرعة- الأثر- أهمية الإعلان- مدى انتشار وسيلة الاتصال- الجمهور المستهدف- الإعلام المضاد.

ثانيا - أنواع وسائل الاتصال:

للتذكير فإن الاتصال يتطلب ثلاث عوامل المصدر (المرسل)، الرسالة أو الفكرة نفسها و المرسل إليه ولا بد من استعمال طريقة الاتصال المناسبة حتى تضمن المؤسسة وصول الرسالة إل المرسل إليه كاملة وغير محرفة، فإذا لم توجد هذه الوسيلة أصبح الاتصال مستحيلا.

¹ عبد المعطي عساف ، محمد صالح ، أسس العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 109.

كما يتوجب فهم خصائص كل وسيلة اتصالية، لأن رجل العلاقات العامة قد يحتاج لاستخدام التلفزيون، أو جريدة، أو إصدار كتاب... الخ، حسب الهدف الذي يرمي إليه وحسب طبيعة الجمهور¹ وفيما يلي أنواع هذه الوسائل².

1- الوسائل المكتوبة:

الصحف والمجلات - مجلة المؤسسة أو الدار - البيان الإخباري - الرسالة الإخبارية - التقرير السنوي - المطبوعات - الكتيبات والكتب - إعلان العلاقات العامة - الملصق الجداري.

2- الوسائل المسموعة:

محطات الإذاعة - المؤتمرات الصحفية - المنتقيات الدراسية - الدعوات - الزيارات - اللقاءات والمقابلات - الهاتف - المحاضرات - الحفلات - الكلمات والخطب.

3- الوسائل المرئية:

محطات التلفزيون - أفلام العلاقات العامة - لوحات الإعلانات - المعارض - واجهات العرض - مواقع الشبكة الدولية للمعلومات Internet.

ثالثاً- الوسائل الاتصالية الأكثر تداولاً في المؤسسة:

هناك بعض الوسائل الاتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات العامة وهي أكثر أهمية وسنتناول بعضها منها وكيفية التعامل معها.

1- مجالات العلاقات العامة:

تصدر عن المؤسسات الربحية منها كالشركات التجارية والصناعية والخدمية وهي مجالات تتحدث باسمها، وتتولى إصدارها في الأغلب إدارات العلاقات العامة فيها وفي الولايات المتحدة الأمريكية توزع ما يزيد 300 مليون نسخة سنوياً، يعمل بها أغلب خريجو أقسام الاتصال والصحافة، ومجلات العلاقات العامة سمات نلخصها فيما يلي:³

¹ صالح أبو أصعب، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، مرجع سابق، ص 142.

² محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات، مرجع سابق، ص 197 - 198.

³ المرجع السابق، ص 200.

- عبارة عن مراجعة أو إعادة نظر فيما طبع من أخبار وحوادث ومواد مختلفة.
- مطبوع ذو غلاف.
- تصدر بشكل دوري أقصر مدى لها الأسبوع وأطول مدى لها نظريا 5 سنوات.
- تأخذ من الكتاب عمقه ومن الصحيفة تنوع مادتها.
- إنها صحيفة على شكل كراس.
- تدوم بيد القراء مدة أطول من الجريدة.
- تختلف عن الجريدة والكتيب والدليل في شكل إخراجها.
- تختلف أحداثها عما تعرضه الجريدة.

أ- أغراضها:

ويعكس مضمون مجلة العلاقات العامة نوعها وأهدافها ، هذا الأخير يقع في فئتين هما أخبار العاملين وأخبار المؤسسة، و أغراضها هي:

- شرح وتفسير أخبار المؤسسة ومنتجاتها.
- بناء الولاء وخلق الشعور بالانتماء وتحسين التعاون والتفاهم.
- تفسير السياسات والتعليمات من أجل بناء الثقة بالإدارة ودعم المقترحات.
- مواجهة الشائعات وسوء الفهم.
- ترويج مبادئ الصحة والسلامة الصناعية، ونشاطات العاملين والإعلام عنها.
- زيادة الكفاءة الإنتاجية للعاملين وخفض الهدر الصناعي وتقليل التكلفة.

3- البيانات الإخبارية

هي وثيقة هدفها توصيل المعلومات بصيغة قابلة للنشر، ترسله إدارة العلاقات العامة إلى إدارة التحرير في وسائل الإعلام المختلفة، ويعتبرها البعض أداة أساسية من أدوات العلاقات العامة، وهي تخضع لأحكام الإعلاميين فهم الذين يقررون صلاحيتها، ولا بد من التأكد من وصول البيان الإخباري للوسيلة

الإعلامية المستهدفة بالموعد المناسب وبالأخص أن هذه الأخيرة ترتبط بمواعيد ثابتة. وتستخدم المعايير التالية لتحديد صلاحية البيانات الإخبارية:

- أهمية وحادثة الأخبار فيها.
- مدى ملائمة المضمون للوسيلة الإعلامية.
- مدى توفر مساحة النشر لها ولأجزاء منها.

أنواع البيانات الإخبارية تتراوح ما بين:

- البيان الإخباري التقليدي.
- البيان الإخباري عن المنتجات.
- البيان الإخباري المالي.

3- التقرير السنوي:

هو تقرير الإدارة توجهه لمختلف الجماهير ذات العلاقة بالمؤسسة، كالمساهمين والسوق المالي وموردي المواد الأولية وموزعي منتجاتها، لطمأننتهم على حالها و أوضاعها المالية والإدارية، ويوجه أيضا لمجالس الأمناء والهيئات التشريعية لبيان سير العمل في المؤسسة خلال العام السابق وكذلك يوجه لأعضاء الجمعيات والهيئات التطوعية المختلفة كالنقابات والجمعيات التعاونية وغيرها لبيان تطورها.

أ- أغراضه:

- تلبية المتطلبات القانونية لإعطاء فكرة حول الوضعية المالية للمؤسسة.
- يؤثر على آراء المالكين وحملة الأسهم حول الإدارة.
- التأثير على السوق المالية والجهات الحكومية.

ب- مضمونه:

- لأوراق المالية والضرائب والرسوم.
- الجوانب القانونية.

- الحالة الاقتصادية وحالة القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة.
- العلاقات العامة مع النقابات والعمالين.
- العلاقة مع الأجهزة الحكومية.
- المشتريات والتسويق.
- العضوية للمنظمات التطوعية.
- الجوانب الشخصية لدعم الصورة الذهنية للمؤسسة.

4- المؤتمرات الصحفية:

أول ما ينبغي أن يقرره رجل العلاقات العامة بهذا الشأن، هو هل هناك ما يستدعي لعقد هذا المؤتمر؟ إذا أرادت المؤسسة تعريف الجمهور بنشاطها وسياساتها، أو إطلاع الرأي العام على معلومات جوهرية فإن المؤتمر الصحفي مهم جداً¹، ويعقد المؤتمر في الحالات التالية:

- حالة الإعلان عن أنباء هامة ويصعب تناولها كلها في البيان الصحفي.
- ضرورة الرد على تساؤلات تثار في وسائل الإعلام وتدور في أوساط الرأي العام حول موضوع متعلق بالمؤسسة كتقليص ساعات العمل و الاستغناء عن عدد من العمال.
- ظهور رغبة لدى الإعلاميين في لقاء شخصية هامة في المؤسسة لتوجيه أسئلة مباشرة لها حول موضوع خاص.

العنصر الأساسي في كل مؤتمر هو الأخبار ولذلك فلا بد أن تتوفر هذه المادة، والمتحدث فيه سيواجه وضعا غير مريح، نتيجة لكثرة الأسئلة المباشرة لذا وجب عليه أن يهيئ نفسه، فالأمر يحتاج إلى تخطيط مسبق ليحقق النجاح المطلوب وذلك بإرسال خطابات دعوة لحضوره قبل انعقاده بفترة، وبيان الخطوط العامة للمؤتمر وأسبابه واسم المتحدث فيه إلى جانب تاريخ ووقت انعقاده والمكان، ولا بد من دعوة كافة وسائل الإعلام تجنباً لإثارة حساسية أي وسيلة مع الأخذ بالحسبان العوامل التالية:

¹ نجل أليس، بات نيومان ، العلاقات العامة في مجالات التطبيق العملي ، مرجع سابق ، ص 162.

- الوقت المناسب لعقد المؤتمرات الصحفية.
- اختيار المكان المناسب للمؤتمر.
- تنظيم حيثيات المؤتمر.

أ- أنواعه:

- المؤتمر الصحفي الدفاعي (في حالة وجود أزمة تتعرض لها الأزمة).
- المؤتمر الصحفي الفوري (بعد وقوع الحدث مباشرة).
- المؤتمر الصحفي المنظم (ويتم عقده بشكل دوري).

ب- فوائده:¹

يتيح إمكانية النشر السريع والواسع للمعلومات والآراء ووجهات النظر التي ترغب المؤسسة في نشرها عبر وسائل الإعلام. يقلص الفترة اللازمة لنشر المعلومات على وسائل الإعلام المختلفة كل على انفراد ففيه تجتمع كافة وسائل الإعلام مرة واحدة. يقلص الحساسية التي تنشأ بين المؤسسة ووسائل الإعلام فيما يخص تفضيل وسيلة عن أخرى.

5- لوحة الإعلانات:

تعتبر هذه الوسيلة واسعة الاستعمال في مختلف أنواع المؤسسات وهي جيدة لتأكيد البيانات التي يتم تداولها بين العاملين، كما أنها تسهل الوصول إلى الجمهور الداخلي للمؤسسة، وتقلل من الشائعات أو المعلومات الخاطئة، ويمكن لها أن تجذب لوحات الإعلانات الاهتمام إذا تم تجديدها والحفاظة عليها، بحيث لا تكون أخبارها متقدمة، لأنه مما يسبب الملل رؤية نفس اللوحة بشكل متكرر بعد أن يصبح ما عليها مجرد تاريخ.²

ومن القواعد العامة لاستخدام لوحة الإعلانات:

- اختيار المكان المناسب المضاء جيدا وعلى ارتفاع مناسب.

¹ محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات، مرجع سابق، ص 254.

² حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات العامة والإعلام، مرجع سابق؛ ص 299.

- المحافظة على نظافتها وترتيبها وتفادي إبقاء المعلومات القديمة فيها.
- يجب أن تحدّث موادها باستمرار.
- أن تكون مثيرة للاهتمام بموضوعات متنوعة.
- تكليف شخص معين بالإشراف عليها.

أ- مضمونها:

يمكن من حيث المبدأ وضع أية مادة على لوحة الإعلانات ولكن عادة ما توضع المواد التالية:

- خطط البناء والإنشاءات والتوسعات.
- قوائم وجبات الطعام اليومية.
- إعلانات المنتجات الجديدة.
- إعلانات الاجتماعات.
- إرشادات السلامة.
- سياسات المؤسسة وتعليماتها.
- إعلانات التسليف.
- إعلانات فرص العمل.
- الإعلانات الطبية.
- المفقودات.
- إعلانات العاملين عن بيع تأجير أو غيرها.
- مواد مسلية.
- أخبار الترقيات و التعيينات.

6- أفلام العلاقات العامة:

تستخدم العديد من المؤسسات الأفلام كوسيلة اتصال ، وقد أخذت العديد من التسميات نذكر منها: الأفلام الوثائقية، التعليمية، غير المسرحية والأفلام المرعية Sponsoring، ويعود تاريخ أول الأفلام التي يمكن اعتبارها أفلام علاقات عامة لشركة Northwest transportation company عام 1899 في الولايات المتحدة وذلك عندما كلفت مصورا سينمائيا لتصوير فيلم عن نشاطها.

أ- موضوعاتها:

- أفلام دفاعية.
- أفلام للاتصال الداخلي بالعمال.
- أفلام وثائقية عن القطاع الاقتصادي المعني.
- أفلام تدريبية.
- أفلام تعليمية وإرشادية.
- أفلام عامة تناقش المشكلات البيئية والاجتماعية.
- أفلام تسويقية.

ومن ميزاتهما، أنها تعرض أفكارا تحتوي على عواطف ومشاعر وأحاسيس لا يمكن وصفها بشكل مؤثر باستخدام المطبوعات أو المواد المسموعة، وتحدد أقسام العلاقات العامة الجماهير المستهدفة لهذه الأفلام، وذلك من خلال نوعية ما تنتجه منها وطريقة توزيعها، وكذلك تحدد الطول المثالي للفيلم والذي يفضل أن يكون ما بين 21 إلى 30 دقيقة¹. وبالحدوث عن الرعاية التلفزيونية نجد مثال رعاية جيزي Djezzy للأحوال الجوية، و لها حضور قوي أكثر من الإعلان بواسطة المنشورات، فهي تساهم في:

- التأكيد على فعالية المنتجات.
- تحفيز الجماهير الداخلية للمؤسسة وتفعيل العلاقات مع الموزعين.²
- تحسين صورة المؤسسة وعلاماتها التجارية.

¹ محمد ناجي الجوهر، مرجع سابق، ص 267.

1 Marie Camille Pebourg, Pratique de Marketing , 2^{ème} édition , Berti Edition , Alger , 2004 , p 351.

7- إعداد النصوص الإلكترونية على الانترنت:

تطورت طرق إعداد النصوص الإعلامية لتساير التطورات التقنية وأصبحت تتناول المجالات التالية:

- الرسالة المرئية التي تعالج موضوعاً ترفيهياً أو رياضياً أو علمياً.
 - التحذيرات التي تهم الرأي العام وتأخذ شكل الإعلام والإعلان ومن أمثلة ذلك تنظيم حملة توعية حول مرض الإيدز.
 - الأفلام الترويجية يمكن أن تجد طريقها للعرض إذا احتوت على معلومات تهم الجمهور.
- وعلى العموم فإن لكل مؤسسة رؤيتها واستراتيجياتها في البث الإلكتروني واختيار مواضيعه ولكنها تتفق في أن الكتابة للمال وإدارة الأعمال لديها مبادئها نلخصها فيما يلي¹:
- لهذا النوع من الكتابة لغة خاصة، حساسة ودقيقة جداً، فهي لغة المال والأسهم والسندات، والاستثمارات والمدخرات والضرائب والأرباح والخسائر، لذا يجب أن يجيد المحررون هذه اللغة.
 - سرية المعلومات أمر أخلاقي ولا يحتل المساومة، فيجب معرفة ما هو قابل للإعلان وما هو سري.
 - الأسلوب الجاف والممل أكبر عيوب هذه الكتابة، لكي يقرأ الآخرون ما تكتب، عليك أن تجمع بين الدقة والمصداقية وجاذبية الأسلوب.
- وتمثل الكتابة لإدارة الأعمال فرعاً هاماً من أنشطة العلاقات العامة، لأن قليلون من يستطيعون التأثير في إدارة مؤسساتهم من خلال الكتابة، أما بالنسبة للجمهور الخارجي فتهم المتخصصين بالأوراق والمحافظ المالية وأخبار البورصة، لذلك فإن أي خطأ سيحسب ضد المؤسسة وصورتهما.

¹ السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، مرجع سابق، ص 115.

المبحث الثالث: المهنية في العلاقات العامة

إن كفاءة الجهد الاتصالي في العلاقات العامة يعتمد على التفاعل المستمر بين مختلف المهارات في المؤسسة، فالطاقة البشرية هي الشرط الأول لترقية الأداء على أسس علمية وهذا يعتمد على الاختيار الجيد للعاملين في أجهزة العلاقات العامة، بناء على الفهم الواضح لما تتوقعه المؤسسة من هذه الأجهزة والعاملين فيها، وهذا يمثل ضرورة كبيرة يجب أن تؤخذ بالاعتبار عند إعداد الخطط والبرامج الخاصة بجهاز العلاقات العامة و تزويده بالعناصر ذات القدرة والكفاءة، أما بالنسبة لعدد العاملين فلا يخضع لقانون أو قاعدة ثابتة، فعددهم يتوقف على حجم المؤسسة أولاً وحجم العلاقات العامة ومهام وطبيعة هذا الجهاز من حيث البساطة والتعقيد وأهدافه وخططه، ومن جهة أخرى إن تسميات المسؤوليات الوظيفية في جهاز العلاقات العامة يختلف من مؤسسة لأخرى.

ولكي يصبح رجل العلاقات العامة ناجحاً في أداء عمله يجب أن يتفهم الاتجاهات والتطورات التي تحدث حوله، ويلم بسياسات الإدارة ومشاكلها، ويدعم ذلك بإيمانه الكامل بعمله ورسالته ويحاول تنمية مهاراته وتطويرها بالتدريب والسعي إلى التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وخبرة في سبل الإقناع وتخطي أفكار التعصب وتضارب المصالح.

المطلب الأول: العاملون في العلاقات العامة

هناك شروط أساسية لا بد من توفرها في المشتغلين بمهنة العلاقات العامة أياً كان نوع المؤسسة التي يعملون بها، يضاف إلى ذلك بعض الصفات الخاصة التي تتفق مع طبيعة عملها، والتي تتطلب من رجال العلاقات العامة المقدر على فهم طبيعة هذا النشاط، أو تكييف وسائل التنفيذ وأساليب التطبيق لتتلاءم مع حاجات المؤسسة وأهدافها.

أولاً- مسؤولية مدير العلاقات العامة في القيادة:

ليس المدير في الإدارة مؤهلاً ليكون ناجحاً في مهمته قادراً على العطاء إذا كان فقط يحمل الشهادات العالية والألقاب، بل تستطيع فقط أن توصله إلى مراكز المسؤولية، ولكن ليس بالضرورة تصنع منه قائداً

ناجحا ومسؤولا يتقن فن التحكم في إدارة الأعمال، بل هناك مواهب ومميزات وصفات يجب أن يتحلى بها ويتدرب عليها ويمارسها وهذه أهمها:¹

- المدير يجب أن يملك المهارة والقدرة الضرورية لتحقيق أهداف إدارة العلاقات العامة وسكون لديه إدراك عميق للأوجه الفنية لعمله الذي يجب أن يتناسب ويتماشى مع أغراض الإدارة و أهدافها.
- الاختيار الدقيق للعاملين الأكفاء في جهاز العلاقات العامة ليساعده في تحقيق خطته، ويتجاوب معهم أثناء العمل.

وعلى هذا فإن المسؤول يجب أن يتعامل مع إدارته بشفافية بعيدا عن الغموض ، وتعتبر القيادة من أهم ما يمارسه المدير فالخطة بعد أن تم وضعها تنتقل إلى حيز التنفيذ وتتناولها الخبرات لتنجزها، وهو بذلك يقود المجموعة كلها بوجهها وينسق أعمالهم ويستثمر المواقف ويجفز على التعاون والتنافس ويقوم النتائج.

1- أنماط القيادة في العلاقات العامة:

أنماط القيادة في المؤسسة تشكل عنصرا حاسما في طريقة التعامل مع العلاقات العامة، والقيادة خمسة أنماط:²

القائد الأوتوقراطي: يستخدم سلطته كأساس لأداء الأعمال وهذا النمط فعال في الأزمات والمواقف الطارئة غير أن سلبيته في نوع الاتصال الهابط مما يبرز وجود قرارات فردية تؤثر سلبا على معنويات العاملين.

القائد البيروقراطي: وهو يشبه الأوتوقراطي يعاب عليه عدم مرونته في الحالات الطارئة لذا لا يشعر العاملون بالأمان لقيادته فتتخفف روحهم المعنوية.

القائد الدبلوماسي: هو مدير فنان مثل رجل المبيعات يستخدم فن الإقناع الشخصي والتحفيز، ويحتفظ بالسلطة للظروف الطارئة، مما يجعل العاملين متعاونين معه ومتحمسين، ولكن نقاط ضعفه هو اعتبار هذه المبادرة مظاهر ضعف لشخصه.

¹ حسن الحسن ، التفاوض والعلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 208.

² -خليل أبو أصعب ، العلاقات العامة الاتصال الإنساني ، مرجع سابق ، ص ص: 111- 112.

القائد الديمقراطي: ويدعو جماعته للمشاركة في التعبير عن آرائهم ويأخذ بها بالإجماع أو بالأغلبية ويحتفظ لنفسه بالقرار النهائي، ويسهم هذا النوع من المناقشات في تنمية قدرات الأفراد القيادية غير أنه لا يخلو من العيوب مثل تنصل المدير من مسؤولياته.

القائد المتساهل: ليس له أي سيطرة، ويترك العاملين مقيدين فقط بعامل الوقت والموارد مما يجعلهم مسئولين أمام أعمالهم، لكنه نمط مجازف إذا لم يكن متأكد من قدرات الموظفين وكفاءتهم.

ولعل أفضلهم هو النمط الدبلوماسي والذي يختلط بالنمط الديمقراطي، نظرا لطبيعة العلاقات العامة والمهام الإعلامية المتسمة بالسرعة، و يتيح أسلوبا مرنا في مجال العلاقات العامة مما يساعد على ظهور الأفكار الإبداعية ويسمح بالتحرك.

2- مهام مسؤول العلاقات العامة:

- الإشراف على إدارة ونشاطات وحدة العلاقات العامة مما يضمن السير الحسن.
- العمل على تطوير أداء جهاز العلاقات العامة، وتنمية قدرات الموظفين فيه.
- إعداد خطط العمل، ووضع الجداول الزمنية والبرامج اللازمة لتنفيذها.
- المشاركة في اختيار موظفو العلاقات العامة.
- إعداد لتقارير الإدارية والمالية المتعلقة بالإدارة.
- إعداد المراسلات الخاصة بأعمال إدارته.
- المشاركة في اللجان حسب ما يكلفه المدير العام.
- عقد الاجتماعات الدورية مع الموظفين وتقديم التوصيات لهم.
- توزيع الأعمال على مجموعات مختلفة.
- التنسيق الكامل مع الوحدات الأخرى في المؤسسة.

3- صفات المسؤول الناجح للعلاقات العامة:

المدير الفعال للعلاقات العامة هو الذي ينظر إلى إدارة مؤسسته بمنظور النظم، ويعترف على العلاقة العضوية بين أجزائها، ويأخذ بمفهوم الإدارة بالأهداف والتأثير المتبادل بينهما. أن يتفهم ويستوعب

المتغيرات البيئية المحيطة بمؤسسته ويتعرف على تأثيراتها على إنتاج المؤسسة ورجحيتها وجودة سلعتها أو خدماتها. و يهتم بنتائج العمل والعامل وذلك في إطار أسلوب الفريق والتعاون.¹

ثانياً- تحديد أدوار ممارسي العلاقات العامة:

من المهم تحديد أدوار ممارسي العلاقات العامة داخل المؤسسة و التي صنفت كما يلي:

* **ممارس العلاقات العامة تقني اتصال:** ينفذ عادة برامج وأنشطة الاتصال ممارسون ذو مهارة عالية، من بين الأنشطة كتابة النشرات والبيانات الإخبارية، تحرير المجلات الداخلية، وتطوير مواقع الإنترنت ويساهم في إعداد تقنيات الاتصال.

* **ممارس العلاقات العامة مدير اتصال:** يخطط، يدبر، يسهل برامج الاتصال، ينصح الإدارة ويتخذ القرارات.

* **خبير استشاري:** حيث أنه المرجع فيما يتعلق بالمسائل الاتصالية، وتعتمد عليهم الإدارة في تقديم الحلول لما تواجهه من مشكلات، ويحدد مواطن الضعف في العلاقات العامة ويضع البرامج ويطبّقها بمساعدة الآخرين.

* **مسهل اتصال:** يزيل الحواجز و يقيم محاور الربط بين كل الأطراف صاحبة المصلحة، فالفهم المتبادل هو المسهل لاتخاذ القرارات الجيدة ويوفر مزايا مشتركة.

* **متدخل في الأزمات:** حيث يعمل مع باقي أعضاء المؤسسة لتحديد المشكلات وحلها، فهم يشاركون في القرارات الإستراتيجية المساعدة لوضع الأهداف، وتقديم المشورة عند التطبيق وينظر إليهم على أنهم مهرة في مساعدة الآخرين على التحليل والوصول إلى الحلول.

في الواقع يباشر معظم ممارسي العلاقات العامة العديد من هذه الأدوار، والمبتدئون يمارسون المهنة على المستوى التقني، بينما القدامى يباشرون الأدوار الإدارية، وفي بعض الأحيان نجد أن التقنيين يعملون بمستويات عالية داخل المؤسسات ويتمتعون بتأثير ضخم وخاصة في مجال خبرة معين، على سبيل المثال

¹ محمد حجاب ، سحر وهي ، المداخل الأساسية للعلاقات العامة ، مرجع سابق، ص 174.

الصحفيون الذين ينتقلون إلى دور العلاقات العامة يمكنهم تناول علاقات وسائل الإعلام الجماهيرية على كل المستويات بطريقة عالية المهارة والفعالية.¹

ثالثا - خصائص رجل العلاقات العامة و العوامل المؤثرة على أدائه:

المهارة الواجب توفيرها في ممارسة العلاقات العامة متعددة ومتنوعة وتشمل ما يلي:²

- البرمجة وإدارة القضايا: وتشمل هذه المهارة تحديد الحاجات والأهداف للبرامج والأنشطة المختلفة و معرفة الفرص والعقبات المتوقعة، ورسم الخطط المنظمة للفعاليات واقتراح خطوات التنفيذ والمتابعة.

- بناء العلاقات: وتتضمن عملية جمع المعلومات من داخل المؤسسة وخارجها بصورة مستمرة، والعمل على تحليلها، وتقييم الموقف من خلالها.

- الكتابة والتحرير: وتشمل إعداد البيانات الإخبارية والإعلامية والتقارير، والخطب ونصوص الأفلام إلى جانب الوسائل الاتصالية الأخرى وهذا يتطلب مهارات إعلامية متميزة.

- الإعلام والأخبار: وتتضمن بناء شبكات من القنوات لنشر المعلومات الخاصة بالمؤسسة، وتدفعها إلى الصحف والمجلات بكافة أنواعها، وتتطلب هذه المهمات فهما دقيقا لطبيعة الوسائل وخصائصها.

- إنتاج المواد الإعلامية: وتتطلب معرفة معمقة في أساليب المواد الإعلامية ومهاراتها كالإخراج، وغيرها.

- الأحداث الخاصة: بالمؤسسة ومنها المؤتمرات الصحفية، المعارض، الرحلات الاستطلاعية، المهرجانات وبرامج توزيع المكافآت والجوائز، كما يتضمن الإعداد والتنظيم لمثل هذه الأحداث تخطيطا دقيقا، وتنسيقا واهتماما متناهيا، يشمل كافة التفاصيل.

- فن التخاطب والحديث: وتتضمن هذه العملية عرض المعلومات والدراسات وإلقاء الخطب، إلى جانب ذلك يشمل هذا الفن القدرة على الحديث عبر وسائل الاتصال الجماهيرية المرئية والمسموعة، والمشاركة في المناقشات والحوارات العامة والمتخصصة.

¹ أليسون فيكر ، دليل العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 72.

² عبد عزيز النجار ، العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 79.

- **البحث العلمي والتقييم:** وتشمل على مهارات جمع المعلومات بصورة دقيقة، واستخدام المكتبات وإجراء المقابلات لأغراض البحث العلمي، ووضع المنهجيات، وتحديد الإجراءات، وتنفيذ استطلاعات الرأي، ودراسات تحليل المضمون.

- **الترويج والإعلان المؤسسي:** وتعلق هذه المهارة بتنظيم الأحداث الترويجية العامة والخاصة، ومنها تنظيم المعارض، والأيام والأسابيع الترويجية، والعروض المرئية المرافقة لها، كما تشمل إعداد الإعلانات المؤسسية الإعلامية التي تروج لاسم ومكانة المؤسسة، من خلال عرض سياستها وانجازاتها ومساهماتها في تطوير المجتمع المحلي.

- **التمثيل La représentation:** وتشمل تمثيل المؤسسة في المناسبات والنشاطات السياسية والاقتصادية والثقافية ذات الصلة بالمجتمع المحلي أو على المستوى الوطني، كما تشمل تمثيل المؤسسة في الندوات والمؤتمرات والنشاطات المماثلة، إضافة إلى تمثيل المؤسسة في المفاوضات أو المناقشات مع الاتحادات المهنية وجماعات الضغط.

فقد أجريت دراسة على عينة من المدراء والعاملين في مجال العلاقات العامة لمعرفة المهارات المطلوبة وأولوياتها لدى هؤلاء ويوضح الجدول التالي هذه المهارات حسب أهميتها.¹

مهارات القيادة	مهارات الإدارة	المهارات الوظيفية
- الاتصال الشفوي.	- تفويض الصلاحيات.	- التسويق .
- الاتصال المكتوب.	- الإشراف.	- أخلاقيات المهنة.
- التخطيط والتنظيم و التحليل و إدارة الموقف.	- إدارة الجماعات.	- المسؤولية الاجتماعية.
- حل المشكلات واتخاذ القرارات.	- التدريب والاستشارات وتنمية مهارات العاملين.	- التطور التقني.
- وضع الأهداف و الأولويات	- تقييم الأداء.	- القضايا القانونية.
		- متطلبات العمل وإتاحة الفرص.
		- العلاقة العمالية.

¹ محمد نجيب الصرايرة ، العلاقات العامة الأسس والمبادئ ، مرجع سابق ، ص 43.

التخصص مهم في هذا المجال و نعني بذلك الأشخاص المؤهلين في عملهم و بحيرتهم لتقديم الخدمات للإدارات و المؤسسات و الجماعات التي يمكن أن تلجأ إليهم لدراسة المسائل الاجتماعية و قضايا العلاقات العامة التي توجهها، و اقتراح الحلول المجدية لتلك المسائل و القضايا، مستعملين في ذلك الطرق و الأساليب و الوسائل الملائمة لتحسين العلاقات الإنسانية داخل تلك المؤسسات و خارجها.¹

ويتأثر أداء رجل العلاقات العامة بخمسة عوامل مهمة هي كالتالي:

* **الدافعية:** أي مستوى الجهود التي يقرر رجل العلاقات العامة استخدامها لإتمام نشاطه وهي مرتبطة بالملكات، الجانب النفسي، و أهمية المكافآت.

* **مستوى المهارة:** يوافق ذلك الخبرة التي توصل إليها من خلال قيامه بنشاطه أي كيفية الأداء و مستوى المعرفة التقنية وكذا التنظيم.

* **إدراك رجل العلاقات العامة لدوره:** من المهم أن يعرف رجل العلاقات العامة دوره في نظام المؤسسة التي يعمل فيها وعلى المشرف أن يعرفه بالنشاطات التي يقوم بها من خلال الاجتماعات و الاتصالات المباشرة أو عبر وسائل الاتصال داخل المؤسسة كالهاتف ولوحة الإعلانات.

* **العوامل التنظيمية والمحيط:** وهذه العوامل تؤثر على أداء رجل العلاقات العامة تأثيراً مباشراً على مستوى دافعيته ومهاراته، إن قدرة المؤسسة على رسم الطريقة أمامه سوف يسهل عمله مما يتيح له فرصة كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة.

وفيما يلي سلم يقيم أداء عمل رجل العلاقات العامة والعلاقات الاجتماعية.

¹ حسن الحلبي ، مبادئ في العلاقات العامة ، منشورات عويدات، لبنان، 1989، ص 69.

الجدول 2-3 : سلم يقيم العلاقات الاجتماعية

محترف	ممتاز	ذو أداء مقبول	يطرد	التقييم
<ul style="list-style-type: none"> - يتميز بالسياسة في تعامله مع الغير - دائما مبتسم - يتكيف مع كل شخص. - يظهر العلاقات الشخصية مع المستمع. - يعتبر مرصاد للمعلومات. - يصنف المعلومات - يحول المعلومات إلى الإدارات الأخرى 	<ul style="list-style-type: none"> - يتعامل مع كل فرد حسب شخصيته - يستطيع التعامل بروح معنوية إيجابية - يجمع المعلومات التي تمكنه من الاستغلال - يحولها دون معالجتها. 	<ul style="list-style-type: none"> - إرادة كبيرة لكن يرتكب الأخطاء الكثيرة. - يتعامل بحياء. - يستقبل المعلومات التي تمكنه أن يستغل. - التحويل غير كامل. 	<ul style="list-style-type: none"> - يتعامل بجدية - شخصية تقليدية - يتجاهل أبعاد العلاقات - لا يهتم بجمع المعلومات 	كيفية التعامل

المصدر: نذير عبد الرزاق، دراسة إدارة المبيعات وأثرها على أداء رجل البيع في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1998، ص 51.

رابعا - العلاقات العامة مسؤولية الجميع:

إن مسؤولية العلاقات العامة لا بد أن تمتد إلى جميع العاملين بالمؤسسة سواء كان لهم اتصال مباشر بأي جمهور من جماهير هذه المؤسسة في مجال العمل، أو كان اتصاهم ببعض هذه الجماهير خارج نطاق العمل في المواقف الاجتماعية المختلفة، ودور إدارة العلاقات العامة في هذا الجانب ينصب على تنمية مهارات الاتصال عند هؤلاء العاملين وتزويدهم بالمعلومات الكافية عن المؤسسة، كما يلزم تنظيم دورات دراسية في فنون الاتصال وأساليب التأثير والإقناع لجميع العاملين الذين لهم اتصال مباشر بالجمهور، وإمدادهم بالمعلومات الكافية عن المؤسسة التي يعملون بها، وعن برامجها، وإنجازاتها، وأهدافها

لكي يكون هؤلاء العاملين مساهمين في عملية الاتصال الصاعد من الجماهير إلى الإدارة، لكي تتعرف على آراء الجماهير واتجاهاتها، وتعُدّل سياستها وإجراءات العمل بها إن كان هناك ما يدعو إلى التعديل على ضوء المعلومات الصاعدة.

المطلب الثاني: مستشارو العلاقات العامة ووكالاتها

لقد انتشرت الوكالات الاستشارية للعلاقات العامة على المستوى الدولي بعامه، وفي الدول الصناعية المتقدمة خاصة، وزاد عددها في الولايات المتحدة الأمريكية عن 1700 وكالة تقدم خدماتها الاستشارية في المال والأعمال والعلاقات العامة والإعلان والترويج والتصميم والإخراج والإدارة، والتسويق والبحث العلمي، وتضم هذه الوكالات متخصصين في مجال العلاقات العامة، ممن يتميزون بخبرة عميقة في التعامل مع المشكلات وكيفية حلها، كما تضم خبراء ومستشارين في المجالات المختلفة ذات الصلة بنشاطات العلاقات العامة والاتصال.

أولاً- أسباب الاستعانة بالمستشار الخارجي:

تقدم الأجهزة الخارجية للعلاقات العامة خبراتها المتخصصة وإمكاناتها للشركات أو المؤسسات الصغيرة التي لا يوجد بها متخصصون في العلاقات العامة، وكذلك تطلب المؤسسات الكبيرة استشارات هذه الأجهزة في بعض الأزمات التي تلحق بها، أو الاستعانة بها عند وضع النظم الجديدة. وتقدم هذه الأجهزة خدماتها في جميع المجالات الخاصة بالعلاقات العامة، بينما البعض الآخر يتخصص، ومن الأسباب التي تجعل المؤسسة تلجأ إلى الاستشارة الخارجية نذكر¹:

- 1- تستغرق حركة العمل اليومي وقت مدير المؤسسة بالكامل، فلا يمكنه التفرغ للمشاكل الخاصة بالعلاقات العامة.
- 2- تتميز الأجهزة الخارجية بالتححرر من سلطة مراكز القوى في الهيكل التنظيمي، وهم بعيدون عن التأثير بما يحدث في الداخل من المصادمات والصراعات، وبالتالي يكونون أقدر على بحث العلاقات العامة بموضوعية ودون تحيز.
- 3- تتبادل الأجهزة الخارجية فيما بينها وبالتالي مما يجعل تحت تصرفهم مجموعة ضخمة من الخبراء المتخصصين في سائر الخدمات مما يوفر استشارة شاملة.

¹ عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مرجع سابق، ص 169.

4- حاجة العلاقات العامة إلى مراجعة دورية مثل سائر الأنشطة الأخرى التي تحتاج إلى مراجعة خارجية محايدة للتثبت من سلامة أدواتها.

1- واجبات المستشار الخارجي:

قد يتساءل البعض عن الواجبات التي يمكن أن يقوم بها مستشار العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة ونلخصها فيما يلي:

1- مساعدة الإدارة في وضع أقوى البرامج وأحسنها في ميدان العلاقات العامة لتحقيق رسالة المؤسسة، وفتح قنوات الاتصال مع جماهيرها، والمحافظة على صحة القرارات.

2- يتولى المستشار عن المؤسسة وإدارتها عبء الاتصال بالجماهير ويواجه عنها مشاكلها، وهو أقدر على القيام بمهمته بكفاءة قد لا تتوافر في المتخصصين في فن الاتصال.

3- يتعاون المستشار مع إدارة العلاقات العامة الموجودة بالمؤسسة ويزودها بالآراء الخبرة.

4- من المهم أن يكون المستشار متخصصا في ميدان المشكلة الاتصالية التي هو بصدد حلها، حتى يستطيع تعديل مسارها وحلها في الوقت المناسب.

5- يُفضل أن يكون المستشار متخصصا في نشاط واحد أو اثنين على الأكثر إذ لا يمكن ممارسة كل شيء بنفس الكفاءة.

ثانيا - مستشارو العلاقات العامة

يقول الدكتور علي عجوة إن إيفي لي بذل جهودا واضحة في تحديد معالم الاستشارة الخارجية وإرساء مبادئها بالإضافة إلى اشتراكه عام 1904 في المكتب الاستشاري الذي أسسه باركر Parker، لينسب إليه تأسيس أول مكتب لاستشارات العلاقات العامة والحقيقة أن افتتاح أول مكتب كان في بوسطن عام 1900، واشترك في تأسيسه ثلاثة صحفيين، وكانت جامعة هارفارد أول من تعامل مع هذا المكتب، وما لبث أن امتد نشاطه إلى الخارج وفي عام 1906 أُفتتحت له فروع في نيويورك وشيكاغو وأصبح له وكلاء، ويقول ادوار بيرنز Edward Bernays: " بأن الاستشارة في مجال العلاقات العامة

يجب أن تقنن ولا يسمح بممارستها إلا للمتخصصين في مجالها بعد تسجيلهم في سجلات خاصة يرجع إليها عند الاقتضاء، وهذا حماية لمهنة الاستشارة في العلاقات العامة¹.

1- اعتبارات اختيار المستشار الخارجي:

يخضع اختيار المستشار الخارجي للعلاقات العامة إلى مجموعة من الضوابط والاعتبارات نلخصها فيما يلي:

- القدرات المهنية والمهارات التي يتمتع بها في مجال العلاقات العامة المرتبطة بقطاع العمل.
- الانتماء إلى جمعية أو هيئة علمية أو وكالة كبرى في مجال ممارسة العلاقات العامة.
- السمعة الخاصة التي يتمتع بها والتي تتضح من كثرة الاستعانة به، والعملاء الذين يتعاملون معه في الوقت الحالي، والذين سبق لهم التعامل معه.
- الأعباء المالية التي ستطلبها الاستعانة بالمستشار الخارجي.
- الاحتياجات الفعلية التي سيقوم المستشار بسد العجز فيها و المساهمة في تحقيق أداء أفضل للمؤسسة.

2- المجالات التي يمكن أن يسهم فيها المستشار:²

- إعداد وتنفيذ بحوث الرأي العام.
- وضع البرنامج العام أو الفعلي لأنشطة العلاقات العامة.
- كتابة المقالات والموضوعات في المجالات التجارية والعامة في وسائل الاتصال المحلية والمركزية.
- تدعيم الصلة بين المؤسسة ووسائل الاتصال الجماهيرية.
- تنظيم المؤتمرات الصحفية.
- تصميم وإقامة المعارض والإشراف عليها.
- كتابة وإخراج المجالات الداخلية والخارجية و البيانات الإخبارية.

¹ عادل حسن ، العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 82.

² علي عجرة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 35.

- تصميم شعار المؤسسة وتطوير النماذج التي تساهم في تحديد شخصية المؤسسة من الناحية الشكلية.
- كتابة الخطب الرسمية لرؤساء المؤسسات في المناسبات العامة و الخاصة.
- عقد الاجتماعات و تنظيم حلقات البحث، و الدراسة في الموضوعات الهامة.
- إعداد و إخراج الكتيبات الخاصة و التقارير السنوية.
- تنظيم المسابقات و الأحداث الخاصة كاليوم المفتوح، و الاحتفالات و المهرجانات، و غير ذلك من الأنشطة التي تستهدف تقديم المؤسسة و منتجها إلى الجمهور.
- إنتاج المواد السمعية و البصرية للأغراض الإعلامية و التأثيرية.
- تنسيق اللوحات و الصور المعبرة و وضعها في المكان المناسبة للمؤسسة.
- تصميم المواقع الالكترونية الخاصة بالمؤسسة و اختيار صفحاتها و موضوعاتها.

ثالثا- مزايا و عيوب الاستشارة الخارجية:

هناك أربع مزايا للمستشار الخارجي للعلاقات العامة نلخصها كالاتي:¹

- * **الموضوعية:** إن المستشار الخارجي ليس عضوا في المؤسسة ، فيكون موضوعيا في نظره لمشاكل العلاقات العامة، و يقدم نصيحته للإدارة العليا.
- * **الخبرة الواسعة في مجال العلاقات العامة:** إن مكاتب المستشارين الاقتصاديين واسعة الخبرة في هذا المجال الاستشارات، و كلما طال عمر المستشار العلمي كلما تنوعت خبرته الإدارية و الفنية كلما أمكنه تقديم برامج في العلاقات العامة تعالج المشاكل التي تواجهها المؤسسة و جماهيرها بشكل حاسم.
- * **المرونة:** حيث تتمتع مكاتب المستشارين في العلاقات العامة بتوفر الإمكانيات و سرعة تحريك الفنيين و المعدات حسبما يقتضي الموقف و ميزانية العميل.
- * **قلة التكلفة:** إن مستشار العلاقات العامة لا يشكل عبئا ماليا على المؤسسة لأنه ليس موظفا مستديما على ميزانيتها، وإنما يتقاضى راتبا، وهذا مما يوفر على المؤسسة.

¹ جميل أحمد خضر ، العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص ص 124-125 .

إذا كانت نتائج الجهة الاستشارية الخارجية غير مرضية فمن السهل تغييرها وإلغاء التعاقد معها، أما عن عيوب استخدام الجهة الاستشارية للعلاقات العامة:¹

- يمكن أن تكون لدى الجهة الاستشارية معرفة محدودة بسياسة المؤسسة و طبيعة عملها اليومي.
- تساؤلات وسائل الإعلام حول أنشطة المؤسسة لا يمكن في كثير من الأحوال الرد عليها من قبل الاستشاريين بل يقومون بإحالة الرد إلى إدارة المؤسسة.
- المستشار الخارجي رغم موضوعيته و خبرته قد تفوته بعض جزئيات المواقف الداخلية، و التي تكون في متناول الخبراء المحليين في العلاقات العامة الذين يعايشونها.
- عدم تمكن المستشار من الوفاء بالالتزامات التي اتفق عليها مع المؤسسة نتيجة العقبات التي توضع أمامه، و ربما عدم توفر الإمكانيات اللازمة لديه.
- احتمال تسرب بعض من أسرار المؤسسة بطريقة غير مقصودة عن طريق المستشار الخارجي إلى المؤسسات الأخرى المنافسة.

رابعا - التكامل بين إدارة العلاقات العامة والمستشار الخارجي:

هناك وكالات استشارية في مجالات متعددة يكون هدفها تقديم النصح والإرشاد للمؤسسات القائمة كالأستشارات المالية والإدارية، و الفنية، و في مجال العلاقات العامة، حيث تقوم هذه المؤسسات ببيع خبراتها ، و تنتشر مثل هذه الوكالات في معظم دول العالم وهنا قد يثار سؤالين هما:

❖ هل يجب على المؤسسة أن يكون لديها إدارة علاقات عامة خاصة بها أو تعهد بذلك إلى مستشار خارجي؟

❖ هل يجب على المؤسسة أن يكون لديها إدارة علاقات عامة خاصة بها و تستعين بخدمات مستشار خارجي من حين لآخر؟

إن الإجابة على السؤالين السابقين ليست بالإجابة السهلة فهناك بعض الآراء في هذا المضمار:²

¹ صالح خليل أبو أصبع ، العلاقات العامة والاتصال الإنساني ، مرجع سابق ، ص 120.

² عبد المعطي عساف ، محمد صالح ، أسس العلاقات العامة ، مرجع سابق، ص 59.

الرأي الأول: و يرى أن على المؤسسة أن تعهد بإدارة العلاقات العامة إلى إحدى إدارتها تحت سيطرة مدير يعمل لديها حيث أن هذا الأخير يكون ملما بنشاط المؤسسة و أهدافها و سياستها و قادر على التعامل مع جمهورها بكفاءة عالية و خاصة لدى جمهورها الداخلي، الذي هو أعلم به و بعلاقاته و مشاكله؛ و يلاحظ في هذه الحالات أن المؤسسة تعتمد على نفسها في إنشاء و إدارة نشاط العلاقات العامة الخاصة بها، دون الاعتماد على المستشار الخارجي

الرأي الثاني: و يرى أنه يمكن للمؤسسة ألا تنشئ إدارة للعلاقات العامة خاصة بها و تستعين بالمستشار الخارجي كلما دعت الحاجة إلى ذلك، و يكون هذا الأمر مقبولا في المؤسسات صغيرة الحجم أو محدودة النشاط و العلاقات، حيث أن ذلك يجنبها التوظيف الدائم للمسؤولين عن إدارة نشاط العلاقات العامة و يوفر عليها تكاليف إنشاء الوحدة و تأسيسها و تجهيزها.

الرأي الثالث:¹ و يرى أنه حتى تُحقق المؤسسة أكبر قدر ممكن من التكامل لممارسة هذه المهنة ينبغي أن تستفيد من مزايا الإدارة الداخلية و المستشار الخارجي، ففي الوقت الذي تتميز به الجهة الخارجية بالنظرة الموضوعية الشاملة، نرى أن الإدارة الداخلية أكثر قدرة على رؤية التفاصيل و الجزئيات، التي تضيء الدقة على الصورة العامة التي يراها المستشار، و ليست هناك قواعد موحدة لصياغة التكامل في ربط العمل بين الطرفين في العلاقات العامة، فما قد يكون مناسباً لأحدى المؤسسات قد لا يكون كذلك لأخرى بسبب اختلاف مشكلاتها و طبيعة الأنشطة التي تمارسها و الجماهير التي تتعامل معها. و لقد حقق التكامل بين الجهاز الداخلي و المكاتب الاستشارية للعلاقات العامة نجاحا في العديد من المؤسسات، و من مزايا المزج بين الجهتين يذكر الدكتور جميل أحمد خضر ما يلي:

❖ التكامل يكسب المؤسسة التوازن و يضمن سلامة البرامج من النواحي الإدارية و الفنية، كما أنه يقصر عمل المستشار على البرامج الكبيرة و يترك للإدارة الداخلية الاضطلاع بالمهام اليومية و العادية.

❖ التكامل يكسب الإدارة الداخلية وزنا أمام باقي الإدارات بالمؤسسة، فدعم رأي مدير العلاقات العامة من طرف المستشار الخارجي يجعله مسموعا.

¹ محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، مرجع سابق، ص 71.

المطلب الثالث: تفعيل عناصر التدريب لتطوير مهنة العلاقات العامة

إن من أهم مقومات نجاح المؤسسات القدرة على اللحاق بأحداث المتغيرات التي يشهدها عصر الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، وكذا الحاجة إلى الاهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسة وإعادة تأهيله ومساعدته على إطلاق أفكاره وإبداعاته في مجال الإدارة والتنظيم، و يتأتى هذا من خلال التبيني الحقيقي والفاعل لكل عناصر التدريب والتطوير خصوصا في مجال علاقة المؤسسة و تفعيل مهنة العلاقات العامة وإعداد البرامج الجادة لها التي من شأنها أن ترفع مستوى أداء العاملين في هذا التخصص، وهي معادلة حقيقية بداياتها تحسين العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة وأطرافها تنتهي مع التعامل المشجع للجمهور الخارجي لها لتكون المصلحة صورة ذهنية جيدة ترفع من أداء المؤسسة.

أولاً- تحسين العلاقات الإنسانية وأثرها في إثناء العمل الإداري

القاعدة الأساسية التي يجب أن تعمل بها العلاقات العامة وبصورة خاصة في المؤسسة الاقتصادية، حتى ينعكس هذا على أدائها " اجعل الموظف يعمل برضا وبسعادة وكن واثقا من إنتاجيته ونجاحه"، وليتحقق ذلك يجب أن تعمل الإدارة العليا على إشباع حاجاته العاطفية ورغباته و تحسيسه بالأمن، وأن يحصل على جميع الحقوق المقررة له. بموجب القوانين، و يجب أن يعامل الموظف كإنسان لا كآلة للإنتاج مجردة من الإحساس، أي أن يتاح لكل موظف أن يعمل وأن يفكر بحرية.

وعلى الإدارة العليا أن تتفهم حقيقة أن الإجحاف في حق ترقية الموظفين يضعف روح المنافسة عندهم، بل يجب أن تكون هناك ترقية استثنائية للإبداع والابتكار إلى جانب الترقيات الروتينية، وأن تجعل الموظف يحس بأنه يؤدي عملا هاما ولازما للجماعة والمجتمع والمؤسسة، وعلى الرئيس الإداري أن يشعرهم بأن قراراته هي ثمرة تعاون بينه وبينهم ، إلى جانب ذلك كله يجب تشجيع الموظفين على تقديم التقارير التي تتضمن الاقتراحات الكفيلة بتحسين العمل وزيادة الإنتاج.¹

ثانيا - متطلبات التدريب لمهنة العلاقات العامة وتنمية المهارات:

يستهدف التدريبي والتطوير لمهنة العلاقات العامة تبني ثلاثة أفكار أساسية هي:²

❖ الإعداد الأكاديمي لخبير العلاقات العامة.

¹ حسن الحسن، التفاوض والعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 211.

² مختار التهامي، إبراهيم الداوقني، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية ، دار المعرفة ، العراق ، 1980، ص 60.

- ❖ تدريب كافة المستويات الإدارية اعتباراً من أعلى المستويات إلى أدناها على الأسلوب الأمثل لمعاملة فئات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة.
- ❖ إعداد دورات تدريبية للعاملين لزيادة كفاءتهم مع العناية بتلقيهم مبادئ العلاقات العامة السليمة خلال هذه الدورات.

وقبل التفصيل في العناصر الثلاثة السابقة لا بد من ذكر مجموعة من الشروط ينبغي توفيرها لمزاولة المهنة كما يرى إلتون Elton:

- قاعدة دراسية أو معرفية أساسية.
- وجود منظمة تعليمية.
- العمل على جذب وتدريب ومنح تراخيص لمزاولة المهنة للأعضاء.
- خلق قنوات اتصال بين الأعضاء.
- منح جوائز وفرض عقوبات على الأعضاء.
- تأمل الذات مما يؤدي إلى التحسن الوظيفي.
- التقييم والتغذية المرتدة المشتركة.
- ميثاق الأخلاق المهنية والشعور بالمسؤولية تجاه المهنة والمجتمع.
- تأكيد جودة المهنة ونجاحها.
- القدرة على ضمان مستويات مرتفعة من العائدات.
- وجود هيئة من مزاوي المهن.¹

1- الإعداد الأكاديمي:

ومن المعروف أن الاهتمام بالعلاقات العامة قد تزايد في الآونة الأخيرة و امتد إلى إعداد ممارسيها الإعداد الجيد وتزويدهم بمبادئ هذا العلم، فدخلت الجامعات هذا المضمار و أنشأت أقسام ومعاهد لتدريس

¹ أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 84.

العلاقات العامة خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، و أصبحت تمنح درجات الماجستير والدكتوراه والليسانس في العلاقات العامة والاتصال.

ولقد تم تقديم أول منهج للعلاقات العامة بقسم الصحافة بكلية التجارة قسم المالية والحسابات بجامعة نيويورك، حيث كان يقوم بتدريسها إدوارد بيرنز، و أوصت اللجنة المسؤولة عن تعليم العلاقات العامة أن تشمل المناهج الطلابية قبل وبعد التخرج على وسائل الاتصال الجماهيرية والنظريات الخاصة بالعلاقات العامة وتقنيات وأساليب البحث المنهجي إلى جانب دراسات الحالة وأماكن العمل وإدارة العلاقات العامة.

وقد قامت اللجنة الدولية للعلاقات العامة IPRA* عام 1987 بإضافة "ميثاق الأخلاق المهنية" وعملية التقييم، كما تم تحديث تلك الإضافة بواسطة العمل الذي قامت به لجنة تعليم العلاقات العامة والتي تم إنشاؤها من قبل جمعية العلاقات العامة الأمريكية PRSA* عام 1999. عندما قامت بدراسة المعرفة والمهارات التي يجب أن تشمل عليها المناهج الخاصة بمرحلي ما قبل التخرج، وما بعد التخرج (الدراسات العليا)، وقد تولد شعور بأهمية تنظيم دوائر الأعمال والمال ونظرية الاتصال وأماكن العمل الخاصة للإشراف عليها وذلك عند مرحلة التخرج، مع التركيز على أهمية التحول إلى علم الإدارة وتصميم البحث عند المستوى التعليمي لمرحلة ما بعد التخرج.

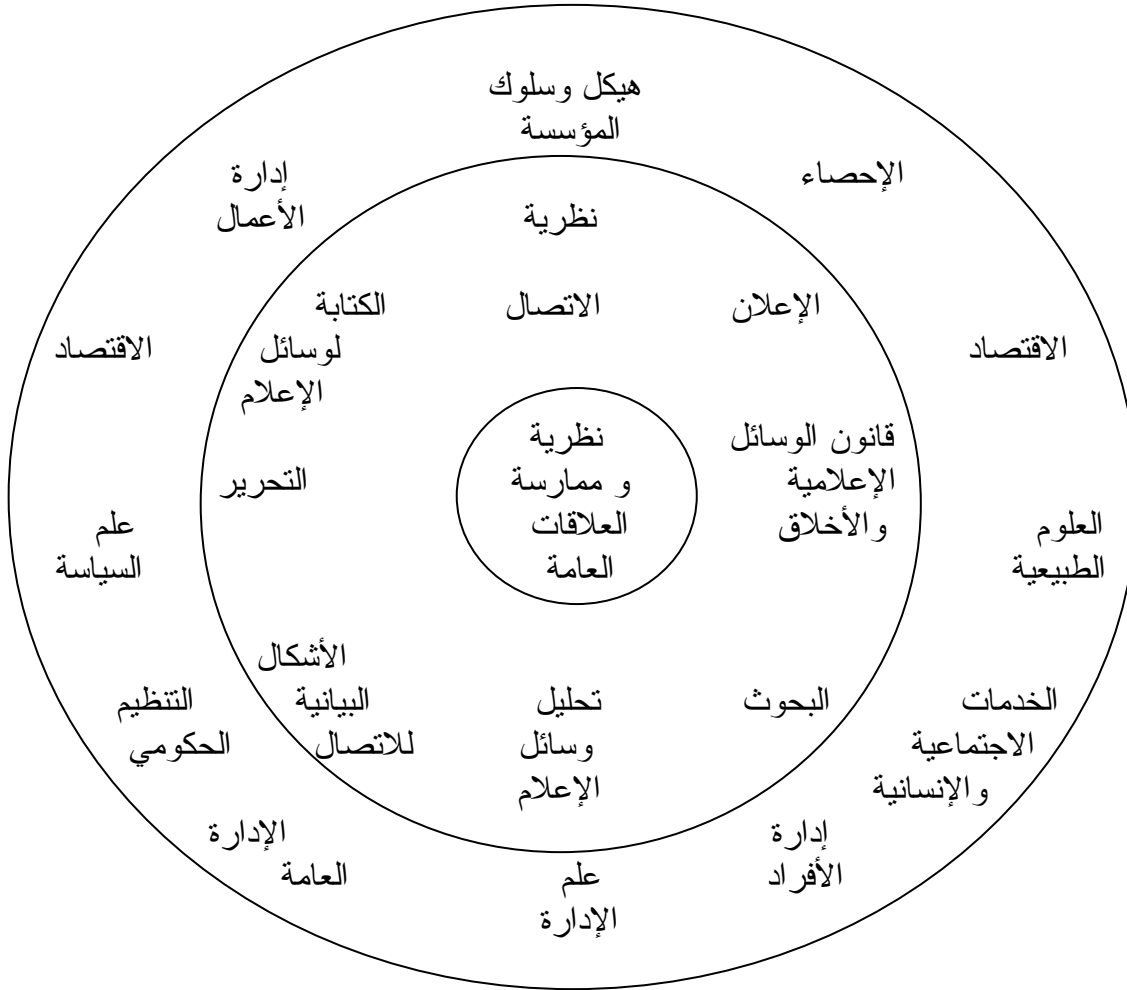
وقد قامت الرابطة الدولية للعلاقات العامة IPRA بنشر الخطوط الرئيسية الخاصة بتعليم العلاقات العامة عام 1990 والتي نصت على أنه:¹ "ينبغي تدريس مناهج العلاقات العامة من قبل أفراد متخصصين ذوي قدر مناسب من الخبرة والفهم لكل من الأوجه المهنية والأكاديمية بهذا المجال، كما توصي بمواصلة تنمية خبراتهم المهنية في نفس الوقت الذي يزاولون فيه المهمة التعليمية". والشكل أدناه يظهر العجلة التعليمية الخاصة بـ IPRA.

*IPRA: International Public relations Association.

*PRSA : Public relations Society of America .

¹ المرجع السابق، ص 78.

الشكل 2-8: عجلة التعليم



المصدر: المرجع السابق، ص 88.

2- تدريب كافة المستويات الإدارية لجهاز العلاقات العامة:

ويمكن تسمية هذا المشروع التدريبي الذي تقوم به المؤسسة لجهازها الإداري الداخلي " بالاستثمار في الأفراد" ومع انتشار فكرة الإدارة الجماعية، أصبح عنصر العلاقات الإنسانية والعلاقات العامة عنصر هام من عناصرها، ذلك أن القدرة على التعامل مع البشر أصبحت في أغلب المؤسسات مهمة جدا لخلق جو من التفاهم وروح التعامل وإبراز القدرات الفنية، ولقد أظهرت بعض الدراسات التي قامت بها شركة ويسترن إلكترونيك الأمريكية في مجال حوافز الإنتاج أن لطريقة الإشراف على الأفراد أو إدارتهم أثرا كبيرا في إنتاجهم يتجاوز أثر ظروف العمل أو الوقت المحدد للعمل و حتى مستوى الأجر.

ويقدم ملتون Melton Hall أحد كبار الخبراء في تدريب المشرفين بحثا يتضمن 13 نصيحة يعتبرها أساسا لأي نظام سليم للعلاقات العامة بين الموظفين والإدارة هي:¹

- تشاور مع الموظفين قبل اتخاذ قرارات تؤثر فيهم أثناء عملهم حتى تضمن مساعدتهم في حل مشكلاتك التنفيذية.
- أخبر موظفيك مقدما بالتغيرات التي قد تؤثر فيهم ووضح أسبابها.
- تأكد أنهم يفهمون الحكمة فيما يعهد إليهم من أعمال.
- عرف كل واحد منهم بمركزه.
- أظهر رغبتك في مساعدة كل منهم على النجاح في عمله.
- أعط كل واحد منهم التقدير الذي يستحقه.
- تأكد من أن مطالبك معقولة ولو أنها في مستوى مرتفع.
- استفد بأقصى حد ممكن من قدرات كل موظف.
- أزل العواقب التي تعوق طريق الإنجاز السريع للعمل.
- تجنب الظهور بمظهر الخابي أو المتحيز لعنصر عن آخر.
- ارفع اهتمامات موظفيك إلى رئيسك.
- كن متفهما ومعاوننا عند معالجة مشكلات مرؤوسيك.
- اخلق جوا تشيع فيه روح الصداقة والتقدير.

وفي المقابل يجد المدراء فكرة التدريب تحمل الاعتراف بعدم مسايرتهم للمهارات الحديثة، والواقع أن هذه النظرة تمثل صعوبة في التيسير يجب معالجتها، وعليه يقترح خبراء العلاقات العامة أن يأخذ التدريب شكل ندوات يحضرها هؤلاء الكبار ليشرحوا ما يقابلونه من صعوبات ومقترحات، وأن يدعى لها مختصون في التدريب كي يثيروا النقاش والمعلومات والآراء الحديثة، ومثل هذه الندوات تؤدي الغرض منها وينجح إذا ما استعد لها أحسن الاستعداد.

¹ مختار التهامي، إبراهيم الداوقمي، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، مرجع سابق، ص 61.

3- تطوير إستراتيجية للتدريب:

قبل البدء في تنظيم أية دورة تدريبية لا بد من الاستعداد لوضع البرنامج التدريبي الجاد و تطويره، و إعداد دراسة شاملة لمعرفة حاجة العاملين لهذا التدريب، وملاحظات الرؤساء المباشرين وتقاريرهم عن أوجه النقص في الكفاءات أو المهارات أو المعلومات المتطورة لديهم، وقد قامت العلاقات العامة الدولية في أبريل 2000 بإصدار خطة تطوير التميز Excellence Devloping وهو برنامج تنمية مهنية متواصل أطلق عليه CPD Scheme* وهو يشجع على مواصلة العاملين في مجال العلاقات العامة لتطوير مهاراتهم لإدارة عملهم و استخدام التكنولوجيا الحديثة، و تهتم إدارة العلاقات العامة بأن تتضمن هذه المناهج دروسا في أسلوب التعامل السليم مع الآخرين رؤساء و مرؤوسين و زملاء و جمهور خارجي بقدر ما يتطلبه عمل الفئة المتدربة من اتصالات¹.

وبالنسبة للموضوعات التي يمكن أن يتضمنها برنامج التدريب نجد موضوع إدارة الأزمات، بناء الصورة الذهنية، ثقافة التغيير الإعلامي، و لا بد أن تكون هناك حالة من التعاون مابين الشركات المهنية و المتخصصين و خبراء العلاقات العامة، و بالحديث عن الوضع في المنطقة العربية هناك نقص كبير في عدد الدورات التدريبية عبر مختلف المؤسسات على أن تتم بأيادي و عقول محلية تفهم طبيعة المنطقة و سيكولوجية المجتمع الذهنية.

و يمتد عمل القائمين على دعم البرامج التدريبية إلى الإعداد الجيد، و تحضير دليل كامل عن الدورة ومواعيد المحاضرات وتعليمات الحضور والغياب ومتطلبات النجاح فيها، ويمكن متابعة هؤلاء المتدربين بعد انتهاء الدورة للتعرف على مدى المردود الفعلي لها سواء بالنسبة لاكتساب المهارات المطلوبة أو تحسين الأداء أو زيادة الإنتاج ودعم العلاقات الإنسانية بصورة أفضل.

ثالثا - تبني الأفكار الابتكارية في مجال العلاقات العامة:

نظرا لأن النشر يكون في شكل خبري، و يحتوي على حقائق بصفة أساسية و يخرج عادة عن نطاق تحكم المؤسسة التي يتم النشر عنها فإن الابتكار في النشر لا يكون في طريقة صياغة الخبر، وإنما يكون بالدرجة الأولى في مجال ما يتم نشره، و الوقت الذي يتم النشر فيه، و الوسيلة الملائمة، ، ثم يتم اختيار ما يتم نشره، ليحدث التأثير المطلوب في الجماهير المختلفة التي تتعامل مع المؤسسة، و الابتكار يمكن أن

* Continuos Professionnal Development .

¹ أليسون فيكر ، دليل العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 91.

يكون في الوسائل التي يتم الاعتماد عليها في كسب وسائل الإعلان واسعة الانتشار، وتكوين علاقات طيبة مع المسؤولين والعاملين بها.

فبالنسبة للشكل الأول من أشكال الابتكار في النشر فإن التسويق الإبتكاري في شركة جاينت فود Giant Food قد تمثل في تبنيتها لقضية حماية المستهلك في أواخر الستينيات وأوائل السبعينيات من القرن العشرين، وفي وقت لم يكن مألوفاً أن تتبنى مؤسسة مثل هذه القضية خاصة وأن هذه الشركة تعتبر أكبر سلاسل تسويق المنتجات الغذائية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث كانت تقوم بتشغيل أكثر من تسعين متجراً في ولايتي ميريلاند وفرجينيا بالإضافة إلى واشنطن.

وقد اتجهت نحو حماية المستهلك من خلال عدد من الممارسات منها: تسعير الوحدة وتبيين القيمة الغذائية، وقامت بنشر ذلك وسائل الإعلام الواسعة الانتشار، وقد نجحت الشركة في نشر هذه المعلومات، لدرجة منافسيها قاموا بانتقادها بسبب تبنيتها لقضية حماية المستهلك، ونشرها لما تقوم به في هذا المجال، وبالطبع، وكان النشر المضاد من قبل المنافسين بمثابة تدعيم لما تقوم به هذه الشركة.

وقد نتج من هذه الممارسات، ونشرها بهذه الوسائل الجماهيرية، أن حققت الشركة زيادة في المبيعات وصلت إلى 14% في عام 1971، حيث بلغت ولأول مرة نصف مليار. كذلك فقد ارتفعت الأرباح ارتفاعاً غير عادي، ويتضح من هذه الحالة أن الابتكار في النشر يرتبط بصفة أساسية بالابتكار في الممارسات التسويقية، واختيار ما يتم نشره، ومتى وأين يتم نشره.¹

وهناك مثال آخر لشركة أمريكية قامت بعمل ابتكاري في مجال إدارة الموارد البشرية وتم نشره بشكل ابتكاري كذلك؛ وقد كان خاصاً بتوظيف فئة ذوي الاحتياجات الخاصة، وكان الخبر مفاده أن الشركة لا تختارهم لوظائف معينة، وإنما تقوم بإعادة تصميم الوظيفة Job Design لتتلاءم مع خصائص هذا الأخير، ولقد كان لنشر الخبر أثراً كبيراً على الصورة الذهنية للشركة، وعلى الاتجاهات نحوها، مما دعم نشاط العلاقات العامة بها. وعلى الرغم من أن هذا النشر لا يتعلق بشكل مباشر بالتسويق، إلا أنه قد أثر إيجابياً عليه وعلى السلوك الشرائي للمستهلكين.

¹ نعيم أبو جمعة، التسويق الأبتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 215.

وهناك عدة أمثلة للشكل الثاني من أشكال الإبتكار في مجال النشر، والذي ينصب على الوسائل التي يمكن أن تسهر في كسب تأييد وسائل الاتصال الجماهيري، وتكوين اتجاهات إيجابية نحو المنشأة، وعلاقات طيبة مع العاملين المسؤولين بما بحيث يكون النشر في صفها وليس ضدها ومنها مايلي:

- توجيه الدعوة لمسؤول كبير في الدولة لحضور حفل افتتاح فرع جديد للشركة، أو بدء تقديم منتج جديد لها، أو انتقالها إلى مقر أو مبني جديد، وغير ذلك من المناسبات، بحيث تندفع وسائل الاتصال الجماهيري لتغطية هذا الحدث ليس بسبب الشركة وإنما بسبب المسؤول الكبير.

- توجيه الدعوة لصحفي مشهور لزيارة الشركة، أو القيام بجولة فيها.

- التبرع للجمعيات الخيرية التي تعمل في مجال العمل الاجتماعي ونشر أخبار المساهمين فيه.

- رعاية أحداث معينة ذات طابع خيري أو اجتماعي مثل مناسبة حصول عالم مثل د. أحمد زويل على جائزة نوبل، كان يمكن لشركة تعمل في مجال إنتاج وتسويق الأجهزة والمعدات الطبية أن تقيم له حفل تكريم يدعى إليه زملاؤه في المهنة، يغطي إخباريا بواسطة وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال الجماهيري، مع اقتران الخبر باسم الشركة.

المساهمة في التخفيف عن المنكوبين وأسر ضحايا أحداث معينة مثل منكوبي الزلازل والفيضانات، وما شابه ذلك من أحداث بحيث تكون الشركة انطباعا طيبا عنها لدى الجماهير.

رابعا- تكوين العلاقات المستندة على التكنولوجيا الحديثة:

لقد أصبح من الواضح اليوم صعوبة قيام المؤسسات والناس بفصل مفهوم العلاقة عن تكنولوجيا المعلومات، وهي حقيقة أثبتتها واقع الحال وتؤكدها النظرة الثاقبة للمستقبل، فمفهوم تسويق العلاقات* الذي يتضمن تحالفات وشبكات إستراتيجية، قد ابتكرته المؤسسات في المقام الأول لتأكيد أهمية بناء أفضل العلاقات التفاعلية بينما وبين جمهورها المستهدف كمصدر من مصادر الميزة التنافسية.

فالمؤسسة أصبحت واعية تدريجيا أن المبدأ الأساسي لنجاحها هو مدى تحكمها في تكنولوجيا الاتصال، فالوسائل الاتصالية القديمة التي تعتمد عليها كانت وقتية ولا تساعد على الاحتفاظ الدائم بالعميل في ظل منافسة شديدة للغاية¹، فالموضوع يستحق التوقف عنده والتعمق فيه، لأن المستقبل يثير

* Le Marketing Relationnel .

¹ Laurent HERMEL , Jean – Paul QUIOC , Le télé marketing , .Econonica, Paris, France, 1996, P 8.

تساؤلات عديدة حول كيفية تمكن المؤسسات من إرساء علاقات متينة مع عملائها ومورديها وشركائها ومنافسيها، فتأثيرات تقنيات المعلومات ساهمت بشكل كبير في تسهيل العلاقات ما بين منشآت الأعمال نفسها Business- to- business وبين هذه المؤسسات والعملاء Business- to- customers وبين الأشخاص أنفسهم على انفراد One- to-one ، ففي بيئة القرن الحادي والعشرين ستكون تكنولوجيا المعلومات الأساس الذي تستند عليه العلاقات التكاملية وهناك مجموعة من الإيجابيات التي تتوقع المؤسسة أن تستفيد منها إذا ما طبقت هذا المفهوم الجديد:

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من غير الضرورية.
- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.
- زيادة العائد المال عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكثر.
- تفعيل المعرفة ورأس المال الفكري لتحسين طرق إيصال الخدمات.
- تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها بمثيلاتها.

من الواضح في عالم اليوم أن المؤسسات و المستهلكين غير قادرين على الاستغناء عن تكنولوجيا المعلومات هذا النوع الجديد من العلاقات الذي يندرج تحت تسمية العلاقات المستندة للتكنولوجيا Technological ship أي العلاقة المبنية على أساس استخدام تكنولوجيا المعلومات، والتي هي عبارة عن حلة من الترابط الطبيعي بين البيئة الداخلية وعملية التفاعل المربح مع الجماهير من خلال ربطهم إلكترونياً بمواقع المؤسسة على الانترنت بأسلوب شخصي حميم للغاية، وتقديم العروض المحفزة باستمرار وكل المعلومات التي يطلبونها، فموقع مطاعم ماكدونالدز المعروف باسم Mcfamily والذي يستضيفه الموقع الشهير Americaonlin يعد مثالا جيدا على ذلك، فالموقع يعزز فكرة كون ماكدونالدز أفضل صديق للوالدين Parents best Friend فإمكان الوالدين الحصول على معلومات وافية عن أحدث الوجبات التي تقدمها، والأكثر أهمية من ذلك، يستطيعان أيضا التذاور مباشرة مع الخبراء حول مجموعة واسعة من القضايا التي تهم الأسرة، مثل كيفية المحافظة على الصحة عبر الغذاء وسلامة العائلة، وهذه فلسفة جديدة في بناء العلاقات مقابل كلفة منخفضة جدا، وفرص واسعة للنجاح، مؤثرة إيجابيا على

الأداء الاقتصادي للمؤسسة.¹ وربما يكون العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة في نجاح خطط العلاقات العامة هو الموافقة والمصادقية في مركز المعلومات ويعني ذلك اهتمام ومشاركة كل موظف فيها ويجب على الإدارة العليا أن تأخذ الفكرة على محمل الجد لتحقيق أهداف وغايات المؤسسة، وتضمينها في صياغة رسالتها ونشرها، وتعتبر مفاهيم التوجه نحو التغيير والتركيز على خدمة الجماهير مهمة للغاية خاصة بالنسبة للموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الجماهير، حيث تؤدي هذه التفاعلات الشخصية إلى تقوية وضع المؤسسة وتحسين صورتها الذهنية أمام المنافسة الحادة.²

و هكذا فإن نشاط العلاقات العامة في المؤسسة يجب أن يقوم على معرفة احتياجات الجماهير و دراسة آرائها و ردود أفعالها و نقل نتائج هذه الدراسة بصدق و أمانة إلى إدارة المؤسسة، لكي تأخذها في الحسبان عند صياغة خططها و برامجها، كما أن العلاقات العامة يجب أن تعمل في الاتجاه الآخر، بمعنى أن تقوم بفتح قنوات الاتصال مع الجمهور بحيث يتم من خلالها شرح و تفسير سياسات و توجهات إدارة المؤسسة للجمهور، و إقناع أفرادها بها و ذلك لاستمالة تعاونهم و تأييدهم.

و يختلف أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة من مؤسسة إلى أخرى ليلاءم أهداف كل واحدة، و أنشطتها و الجماهير التي تسعى إلى كسب تأييدها، و لذلك لا نستطيع القول أن أسلوباً أفضل من الآخر.

غير أن فرص نجاح إدارة العلاقات العامة في المستقبل ستتضاءل كثيراً و قد لا تتحقق إطلاقاً ما لم تدعم بقاعدة تكنولوجيا معلومات راقية يمكن الوصول إليها بسهولة من قبل الشركاء، الاستجابة الفورية لمتطلبات و حاجات الجماهير و ضمان التفاعل الحيوي معها لن يتحقق ما لم يتم ربط إدارة العلاقات العامة بنبض الرأي العام و الأسواق التي تستقبل المنتجات، و إذا كان العديد من الشركات يعتبر المعرفة و المعلومات من أهم الموجودات على الإطلاق، فإنه أولى به و الحالة هذه أنه يعترف بحقيقة كون المشاركة في المعلومات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات ستلعب في المستقبل القريب دوراً رئيسياً و أساسياً في تكوين علاقات و طيدة الأمد مع تدعيم فكرة الإبداع و الابتكار في هذا المجال و فتح الأبواب لتبني حرية التعبير و التوجه نحو التغيير.

¹ بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، دار الوراق، الأردن، 2002، ص 207-209.

² مصطفى عليان، إيمان السامرائي، تسويق المعلومات، دار الصفاء، الأردن، 2004، ص 48.

الفصل الثالث:

أثر العلاقات العامة الناجحة على الأداء

الاقتصادي للمؤسسة

إن معادلة النجاح لمؤسسة القرن الواحد والعشرين لم تعد تستند إلى المنتج المميز أو السعر الملائم أو الترويج الابتكاري فحسب، ولكنها تركز في المقام الأول إلى مدى وجود علاقة شراكة ناجحة بين المؤسسة و محيطها، و من ثم فإن تحقيق الأهداف بفعالية و كفاءة يتطلب جهودا متصلة من جانب إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة، و إيماننا حقيقيا بمجموعة من القيم و المبادئ التي تعكس أهمية الجماهير و الاهتمام بهم و الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية اتجاههم و مداخل الحفاظ على ولائهم.

ومع تقدم مناهج البحث العلمي، وازدياد المنافسة بين الشركات، أصبح هناك حاجة ماسة إلى التعرف على حاجات الجمهور واتجاهاته بأسلوب واقعي وتفسيرها على أسس علمية، وهكذا ازداد الاعتماد على البحوث التطبيقية في المجال العلاقات العامة، وذلك بجمع البيانات، وكذلك لاستخدامها كأداة للرقابة بحيث تعمل كنظام تحذير مبكر لمواجهة الأزمات.

إن السمعة العامة أو ما يسمى بالصورة الذهنية لها تأثيرات على نتائجها عميقة، فالسمعة الجيدة تعزز من إمكانية تحقيق الربح، لأنها تجذب العملاء نحو منتجات المؤسسة كما تجذب المستثمرين لأوراقها المالية، و الموظفين ذوي الخبرة و المهارة لتقلد المناصب بها، و الاحترام بدوره يعمل على زيادة السعر الذي تقوم على أساسه التجارة المالية، و المؤسسات تبني سمعتها من خلال تطويرها للممارسات التي توحد بين الاعتبارات الاجتماعية و الاقتصادية داخل خططها الإستراتيجية التنافسية، و لقيامه بذلك لا تؤدي الأشياء بالطريقة السليمة فقط بل أنها تقوم بفعل الأشياء السليمة نفسها.

و يهدف هذا الفصل إلى دراسة أهم مقومات نجاح العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية و أثر ذلك على أدائها الاقتصادي و ذلك من خلال التطرق للعناصر التالية:

المبحث الأول: أهمية البحث العلمي في العلاقات العامة الناجحة

المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة

المبحث الثالث: جودة العلاقات العامة و انعكاساتها على الأداء الاقتصادي للمؤسسة

المبحث الأول: أهمية البحث العلمي في العلاقات العامة الناجحة

تعتبر بحوث العلاقات العامة خطوة أساسية يجب أن تقوم بها المؤسسة عند قيامها بتخطيط أنشطتها وبرايجها الموجهة إلى الجماهير المختلفة، ويعتبر معرفة وقياس اتجاهات الرأي العام من أهم الأدوات التي تساعد الإدارة في تنفيذ برامج ناجحة وكسب تأييد جماهيرها، فأى مؤسسة يهملها في المقام الأول معرفة ماذا تعتقد هذه الأخيرة في سياستها وأعمالها ومنتجاتها، وأن تجد إجابات لكل الأسئلة التي تطرحها هذه القاعدة الجماهيرية.

المطلب الأول: المعلومات والبحث العلمي في مجال العلاقات العامة

لما كانت برامج العلاقات العامة تعتمد على حقائق ثابتة بدلا من الاعتماد على التخمين فالدراسة العلمية والبحوث المنظمة هي التي أداة للوصول إلى النتائج السلمية، وهي التي تكشف كيفية تفكير الناس والحالة التي يعيشون فيها، وتستخدم البحوث العلمية في مجال العلاقات العامة مع المستخدمين والمساهمين وعدد الأسهم المملوكة ومعرفة الآراء والرغبات، وتحديد عادات القراء الخاصة بهم، ومعرفة طرق الاتصال المختلفة مع هذه الجماهير.

أولاً- البحث وجمع الحقائق:

إن عملية البحوث ذات أهمية كبرى لعملية التخطيط في مجال العلاقات العامة، فالبحث يستطيع أن يبين اتجاهات الجمهور و مطالبه و رغباته و ميوله اتجاه المؤسسة كما يستطيع أن يقدم بدائل التصرف أو السلوك نحو هذه الاتجاهات و المطالب حتى نكسب تأييدها و دعمها، كما يجب أن تكون عملية البحث وجمع الحقائق والبيانات وإجراء التحليلات المناسبة عملية مستمرة ولا تقتصر على مجرد دراسة حالة هنا أو حالة هناك فالبيئة الداخلية والخارجية لأية مؤسسة متغيرة وتحتاج إلى المتابعة والتعامل معها بذكاء. و هناك عدة تعاريف للبحث نستطيع أن نأخذ منها:

- البحث استقصاء دقيق يهدف إلى اكتشاف حقائق و قواعد عامة يمكن التحقق و الاستفادة منها حاضرا و مستقبلا.
- الجمع المنظم للمعلومات بهدف تقديم وصف للأوضاع و الحالات المختلفة و فهمها فهما صحيحا، و وضع الفرضيات حولها و كذلك حول الجماهير ذات العلاقة و حول نتائج عمل العلاقات العامة، و ذلك باتباع الأساليب العلمية¹.

¹ محمد الجوهر، العلاقات العامة المبادئ و التطبيقات، مرجع سابق، ص 296.

و يتولى نشاط البحث قسم للأبحاث يتم إنشاؤه خصيصا لهذا الغرض، و يعتبر هذا القسم من أهم أقسام المؤسسة، فهو الذي يتولى مهمة جمع المعلومات الدقيقة التي تبنى عليها خطط و سياسات المؤسسة المستقبلية، و حتى يتسنى لهذا القسم جمع كافة البيانات اللازمة فإنه يقوم بعمل ذي جانبيين هما:¹

الجانب الأول: تحليل أعمال و نشاطات المؤسسة داخليا، و الوقوف على كل خططها و سياساتها و مراجعتها ومنتجاتها، مع تحليل مدى فهم الإدارة العليا و استعدادها لتقويم دور العلاقات العامة، حيث أن نجاح هذه الإدارة في وضع برامجها موضع التنفيذ يعتمد إلى حد كبير على مدى دعم الإدارة العليا لها.

الجانب الثاني: القيام بالأبحاث العلمية الموضوعية لمعرفة رأي الجمهور و ميوله و رغباته و اتجاهاته حيث أن المعلومات التي يجمعها الباحث في هذا المجال هي الأساس لبناء خطته و برامجه لإدارة العلاقات العامة، و يجب عليها من جهة أخرى أن تدرس جمهور مؤسستها و تفهمه، حتى تتمكن من استخدام وسائل الإعلام المناسبة للتأثير عليه، حيث أن نوعية الجمهور هي التي تحدد وسائل المخاطبة.

إن دور قسم العلاقات العامة لا ينتهي عند الحد الذي ذكر سابقا، بل عليه أن يقوم بأبحاث جديدة لمعرفة مدى فعالية الخطط والبرامج والسياسات الموضوعية والتي يتم تنفيذها والتوصية بإجراء أية تعديلات لازمة إذا اقتضى الأمر.

ثانيا - أهمية المعلومات والبحث العلمي في إعداد الإستراتيجية:

يعد البحث العلمي عاملا جوهريا لا غنى عنه في عملية إعداد استراتيجيات الاتصال في مجال العلاقات العامة، بحيث تتسم هذه الاستراتيجيات في كونها محكمة البناء وعالية التأثير، ويخدم البحث العلمي عملية تطوير الإستراتيجية من خلال توفير المعلومات وتحليلها حول مختلف العوامل المؤثرة في علاقة المؤسسة بجمهورها، ففي مشروعات الأعمال على سبيل المثال، نعرف أنها تتطلب استثمارات ضخمة في الآلات، بالإضافة إلى مرور وقت بين اتخاذ قرار بالإنتاج و ظهور المنتجات و استرداد الأموال، مع ضرورة اتخاذ جميع الخطوات اللازمة للتنبؤ بما سيحدث ، فالمؤسسة الناجحة هي التي لا تترك مصيرها للمفاجآت و قد بدأ التنفيذيون يدركون أن مشاكل العلاقات الإنسانية قابلة للبحث و المعالجة.

وتتضمن عملية توفير المعلومات البحث عن نوعين من البيانات هما:

¹ عبد المعطي عساف، محمد صالح، أسس العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ص 132-133

- البيانات والحقائق الموضوعية. (المتعلقة بالمؤسسة)
- البيانات والحقائق الشخصية. (المتعلقة بالجمهور)

ويخدم البحث العلمي عملية تطوير إستراتيجية الاتصال في مجال العلاقات العامة من خلال عدد من الأبعاد نشير إليها فيما يلي:¹

- يعد البحث العلمي شرطا مسبقا لإعداد إستراتيجيات اتصالية فعالة شاملة من خلال المساعدة في تحديد أهداف واقعية ومدروسة، مما يتطلب معرفة الموقف الرهان للمؤسسة ومدى قربته عن الأهداف التي رسمتها الإستراتيجية، وهذا النوع من البحث يقع ما يعرف بدراسات تحليل الموقف الذي يحاول البحث في سؤال " أين نقف الآن " .

- يوفر البحث العلمي قاعدة معلوماتية دقيقة عن جمهور المؤسسة بكافة فئاته، من حيث اتجاهاته وميوله ورغباته، وحاجاته وكيف يفكر؟ وما هي مواقفه الراهنة تجاه المؤسسة وإدارتها؟ وما هي الصورة الذهنية المتكونة لديه عنها.

- يساعد البحث العلمي في عمليات اختيار النشاط الاتصالي، إذ يوفر الاختبار القبلي للمواد الإعلانية فرصة تعديل الرسائل، أو تغييرها قبل نشرها عبر الوسائل المختلفة، كما توفر الاختبارات الأولية فرصة لاختيار أفضل الوسائل.

- يعد البحث حاجة ضرورية لقياس التعرض الحقيقي، ومن ثم فهم الرسالة من قبل الجمهور المستهدف إلى جانب تقييم الآثار التي أحدثتها الرسائل، ودرجة القبول الحقيقي للأفكار التي تحملها، وما ينتج من تغيرات معرفية، واتجاهية، وسلوكية لدى الجمهور المستهدف.

- يكتشف البحث العلمي عن مواطن الضعف والاضطراب في علاقة المؤسسة بمحيطها الخارجي وبيئتها المؤسسية على حد سواء، الأمر الذي يوفر فرصة للتخطيط لمواجهة عناصر الضعف قبل استفحالها وتحويلها إلى مشكلات مستعصية.

إن عملية العلاقات العامة بخطواتها الأربع تشبه جبل الجليد الذي يكون ثلاثة أرباعه مختم تحت الماء وغير مرئي، فالبحث والتخطيط والتقييم، لا تكون ظاهرة والجزء الوحيد الظاهر هو الاتصال والتنفيذ، وإلى جانب علاقة الترابط بين جميع المراحل فإن الخطوات غير الظاهرة تعتبر أكثر أهمية وتأثيرا في المدى

¹ محمد نجيب الصرايرة ، العلاقات العامة الأسس و المبادئ ، مرجع سابق ، ص 218.

الطويل على أداء الظاهر ومن ناحية أخرى فإنه بسبب عظم النتائج التي تترتب على القرارات يحتاج المديرون إلى زيادة درجة التأكد و التحديد في قراراتهم من خلال البيانات المتوفرة لهم. ويجقق البحث مزايا أهمها:¹

- يبين للمؤسسة درجة نجاح سياستها الإدارية و منزلتها في نفوس الجماهير.
- يعطي الفرصة للجمهور لإبداء وجهة نظره عن المؤسسة و سياساتها و إدارتها، و هو بذلك يجعله يعبر عن رأيه تجاهها و هذا ما يسمح ببناء صورة ذهنية جيدة.
- الدراسة العلمية تكشف عن نزاعات الجماهير المختلفة و أسباب الاختلاف، و تساعد على وضع الحلول للتغلب عليها و السيطرة على الموقف لصالح المؤسسة.

ثالثا - أهداف البحث العلمي.

لقد كانت شركة sun oil company الأمريكية من أوائل الشركات التي أنشأت قسما للبحوث في إدارة العلاقات العامة بها . و قد حددت الإدارة لهذا القسم ثلاثة مسؤوليات أساسية هي²:

- الاتصال المستمر بمديري إدارات المؤسسة و إمدادهم بالمشورة و العون الذي يضفي لمسات العلاقات العامة على أنشطة الإدارات المختلفة.
- القيام بالبحوث و إعداد التقارير عن الموضوعات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و التيارات التي ترى إدارة العلاقات العامة أنها تؤثر على أنشطة الشركة و مصالحها، أو على الصناعة البترولية ككل، أو على المشروعات التجارية و الصناعية بصفة عامة.
- إعلام المسؤولين بالشركة بصفة مستمرة و عاجلة عن كل ما ينشر أو يذاع و له علاقة بالشركة، أو بالصناعة البترولية، أو المشروعات التجارية و الصناعية على وجه العموم.

إن المؤسسات و المشروعات الكبرى هي وحدها القادرة على أداء وظيفة البحث و جمع المعلومات، بينما تمارس المؤسسات الصغرى والمتوسطة هذه الوظيفة على مستوى أصغر و بدرجة أقل، ولكنها في جميع الأحوال ضرورية لنجاح عملية العلاقات العامة في أداء دورها على الوجه الأكمل، و الهدف العام

¹ حسين رشوان ، العلاقات العامة و الإعلام ، مرجع سابق، ص 211

² علي عجوة ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، مرجع سابق، ص 70 .

للبحوث في مجال الإدارة هو توفير المعلومات والحقائق لرجال الإدارة العليا لاتخاذ القرارات المناسبة، وفي مجال العلاقات العامة فإن الغرض من القيام بهذه العملية هو تحقيق الأهداف التالية:¹

- تشجيع الاستماع وإبراز مفهوم الاتصال المتبادل.
- توفير المعلومات التي تخدم المسؤولين.
- توفير النظرة الموضوعية حيث تكون العلاقات العامة المرآة التي تعكس صورة المؤسسة.
- اكتشاف نقاط الضعف قبل انتشارها في قطاع واسع من الرأي العام.
- زيادة فعالية الاتصالات.
- تحديد أهداف واستراتيجيات العلاقات العامة.
- تقويم الأثر الفعلي لبرامجها.
- التعرف على المتغيرات الدولية ودراسة آثارها المحتملة على المؤسسة.
- دراسة المتغيرات البيئية المؤثرة على المؤسسة وعلى إدارة العلاقات العامة.
- تحليل المؤسسة ودراساتها من الداخل.
- دراسة الرأي وتحليله وقياسه ودراسة اتجاهات الجماهير إزاء المؤسسة وسياساتها وبرامجها.
- دراسة وسائل الإعلام وتقدير أهميتها وتقويم مدى نجاحها.
- زيادة فعالية الاتصال الخارجي وتقييم مدى نجاح المادة الإعلامية وأفضل السبل لاختيار الوسيلة المناسبة وصياغة الرسالة الواضحة والعوامل المؤثرة على مدى استجابة الجماهير للرسالة الإعلامية.
- تحديد الجماهير النوعية تحديدا دقيقا ومعرفة خصائصها ومقوماتها.
- إمداد الإدارة بالمعلومات بصفة عامة وبالمعلومات الخاصة بتوقعات عن حدوث أزمات أو اضطرابات لتتجنبها أو لتستعد لمواجهةها.

¹ محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، مرجع سابق، ص 145.

رابعاً - أنواع البحوث في العلاقات العامة.

تستخدم العلاقات العامة كافة أنواع البحوث ومناهجها، لتوفير قاعدة معلوماتية دقيقة حول المؤسسة وعلاقتها بمحيطها. غير أن أكثر المناهج استخداماً هو المنهج المسحي واستطلاعات الرأي، أو دراسات قياس مستوى المعرفة، ونماذج الاستبيانات، وغالباً ما تعالج المسوحات مشكلة محددة من خلال دراستها وتحليلها وفق أسس علمية، ولقد اختلف مصنفو البحوث في ذلك وفيما يلي بيان أبرز هذه التصنيفات. فالتصنيف الأول ويقسم البحوث إلى:¹

- **البحوث الاستطلاعية:** يقوم بها خبير العلاقات العامة للتعرف على المشكلة، وتصميم بحث لدراساتها بطريقة علمية.
- **البحوث الوصفية (التشخيصية):** وهي تهدف إلى معرفة أفراد المجتمع موضوع البحث ومعرفة دوافعهم.
- **البحوث التفسيرية (التجريبية):** وتعتمد على إجراءات تجارب ميدانية، لتحديد المتغير المستقل وأثره على المتغير التابع (مثل علاقة التعليم بسلوك المستهلك نحو سلعة ما).
- **البحوث التاريخية:** وهي دراسة الوقائع والأحداث وأثر ذلك على المستقبل حيث تستفيد إدارة العلاقات العامة منها في تحليل العلاقات الاجتماعية ووضع خطط مستقبلية بناء عليها.

والتصنيف الثاني ويقسم البحوث إلى البحوث النوعية و البحوث الكمية

1- البحوث النوعية:

وهي تقدم وصفاً للظواهر المختلفة على الرغم من أن العديد من الأساليب البحثية يندرج تحت هذا التصنيف منها أسلوب الجماعة البؤرية والذي هو أكثر ملاءمة للاستخدام في مجال العلاقات العامة. وستناوله بشيء من التفصيل.

أ- أسلوب الجماعة البؤرية:

وهي جماعة صغيرة محدودة العدد تتألف من أشخاص يتم استدعاؤهم للاشتراك في جلسة لمناقشة قضايا مختلفة تم المؤسسة، وفقاً لتساؤلات وضعت خطوطها العامة سلفاً، ويديرها رئيس الجلسة وتعتقد لفترة زمنية محددة في مكان مريح. وتحقق مناقشات الجماعة البؤرية الوظائف التالية:

¹ علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 64.

- اختبار مكثف لبيانات نوعية ترتبط بمشكلات معينة ذات أهمية خاصة للمؤسسة.
- توليد أفكار جديدة ذات علاقة بالموضوع المطروح للمناقشة.
- التعرف على آراء المبحوثين في الموضوعات. التي تهتم بها المؤسسة.
- تحديد القضايا التي تتطلب المزيد من الدراسة لإعداد الدراسات المعمقة حولها.
- إعطاء جمل وعبارات ملائمة للرسائل الإعلامية للمؤسسة.

2- البحوث الكمية:

تستند البحوث الكمية إلى عملية القياس بالدرجة الأساسية والتي توفر إمكانية التنبؤ حي يمكن استخدام النتائج للتنبؤ عن قضايا مختلفة في المجتمعات الكبيرة التي أخضعت أجزاء منها للدراسة وذلك باستخدام أساليب إحصائية تتيح إمكانية اختبار الأجزاء وتعميم نتائجها على كامل المجتمع، وهناك نوعان من أساليب البحوث الكمية هي الأكثر استخداما في مجال العلاقات العامة، وهما البحث المسحي و تحليل مضمون وسائل الإعلام.

أ - البحث المسحي:

يهدف إلى قياس ممارسات تفضيلات جماهير معينة تهتم بهم المؤسسة ويستخدم لهذا الغرض أسئلة موحدة تتيح إمكانية تعميم أداء الجماهير وموقفها ودوافعها، وهو يمكن أن يكون شاملا أو بالعينة، و لا بد من إتباع الخطوات العلمية التالية لدراسة مشكلة البحث:¹

تحديد المشكلة: لا بد من تحديد مجتمع البحث تحديدا دقيقا وكذلك تحديد المفاهيم، فبعض المصطلحات الغامضة قد تخلط في فهم المقصود منها، والتطرق للدراسات السابقة ودراسة إمكانية التنفيذ لهذا البحث من حيث الزمن والتكلفة اللازمين.

وضع الفرضيات: و هي آراء ذاتية تقدم تفسيرات محتملة للمشكلة.

اختيار أداة البحث: و هي الوسيلة التي يحصل الباحث على المعلومات المطلوبة لتحليلها و استخراج النتائج منها، و هذه الأدوات هي الملاحظة، الاستبيان، المقابلة.

اختيار العينات: و العينة هي جزء من مجتمع محدد يتم اختيارها باتباع أسلوب التمثيل الكامل.

اختيار الباحثين و تدريبهم: و هي أحد الخطوات التي يجب الاهتمام بها لتحسين جودة العلاقات العامة.

¹ محمد ناجي الجوهر ، العلاقات العامة المبادئ و التطبيقات ، مرجع سابق ، ص 321.

جمع البيانات: ولا بد من التخطيط لذلك حسب الوقت والمكان المناسبين.

المراجعة المكتبية وتفريغ البيانات وتحليلها: لا بد من إعداد كشوفات لتفريغ البيانات تسمح باستخراج العلاقات العامة الارتباطية بين المتغيرات المختلفة.

تفسير البيانات: وهنا لا بد على الباحث من تفسير النتائج التي توصل إليها لإضفاء المعنى الحقيقي لبحثه.

ب- تحليل مضمون وسائل الإعلام:

هنا يتبادر السؤال لماذا تحليل المضمون في العلاقات العامة؟ وذلك لأن الممارس قد يرغب في معرفة ما يلي:

- لماذا تعرض وسائل الإعلام بعض الأحداث المرتبطة بالمؤسسة بالطريقة التي عرضت بها؟
- لماذا يبحث بعض المحررين عن تفاصيل مثيرة في حين يتجنبها غيرهم؟
- لماذا تحتل التزاعات العالمية مكانا خاصا في بعض الصحف، فيحين تحشر تحت عناوين فرعية في غيرها؟
- لماذا تتناول بعض وسائل الإعلام قضايا الفساد في المؤسسات و البيئة، في حين لا تتناولها غيرها؟
- لماذا تتحدث بعض وسائل الإعلام عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في حين لا تتحدث عنها غيرها؟

فيلجأ إلى تحليل المضمون للإجابة عليها، ويعرف على أنه أسلوب للبحث يهدف إلى الوصف الموضوعي المنظم والكمي للمحتوى الظاهر للاتصال وذلك بالاستدلال على المعاني الكامنة في المضمون.

المطلب الثاني: مجالات و خطوات البحث في العلاقات العامة

خطوات البحث العلمي في مجال العلاقات العامة لا تختلف عن غيرها في مجالات العلوم الأخرى وهي عبارة عن مجموعة من المراحل التي تتميز بالتسلسل والتتابع والتداخل والترابط مما يجعل الخطوة الأولى في مشروع البحث تقرر طبيعة الخطوة التي تليها، وهذا ما يجعل البحوث أكثر فعالية واستفادة منها في المؤسسة، و تتنوع المجالات التي يمكن البحث فيها لدراسة العلاقات العامة.

أولاً - شروط فعالية البحوث:

لكي تحقق البحوث الهدف من القيام بها لا بد من مراعاة مايلي:¹

- إيمان الإدارة العليا بالقيام بالبحوث، وأن تعمل على توفير الأموال والمعدات والأجهزة اللازمة لعملية البحث، وأن تعمل على توفير الأفراد المؤهلين القادرين على القيام بعملية البحث، و البيانات المراد الحصول عليها.
- إجراء البحوث في الوقت المناسب، حيث قد تتعرض المؤسسة لمشكلة معينة، أو تريد أن تضع خطة أو برنامجاً لنشاط معين ضمن محددات زمنية، وهنا يجب الحصول على البيانات التي تساعد المؤسسة.
- وضع أسئلة البحوث الميدانية الاستقصائية بطريقة ذكية وعلمية بحيث يمكن بواسطتها الحصول على الإجابات الصحيحة التي تستفيد المؤسسة منها لوضع سياساتها وبرامجها ولضمان موضوعية النتائج فإنه يجب مراعاة تنوع الجماهير في مستوياتها وأمزجتها.
- اختيار عينة الجماهير محل الدراسة اختياراً يتناسب مع حجم ونوعية هذه الجماهير وذلك بتقسيم المجتمع إلى مجموعات متعددة، ثم يتم اختيار العينات لمثلة للجمهور محل الدراسة.
- تصميم البحوث بأسلوب علمي يضمن تجنب التحيز وعدم الموضوعية وخاصة عند تحديد المشكلة وصياغة الأسئلة وتسجيل الإجابات.

ثانياً - مجالات البحوث العلاقات العامة:

يرتبط في أذهان الكثير أن بحوث العلاقات العامة هي تلك البحوث المتعلقة بالرأي العام عن المؤسسات المختلفة. ولكن نجد أن هذه البحوث تتعدى أكثر من مجرد تحديد كيف يفكر الجماهير في المؤسسة لكي تغطي الدراسات المتعلقة بكل أبعاد أنشطة العلاقات العامة للمؤسسة، وكذلك برامج المؤسسات الأخرى، ولهذا فهي تعني جمع المعلومات عن المشاكل والفرص التي تواجه المؤسسة أو الصناعة والمجتمع، والتعرف على الأساليب الحديثة للعلاقات العامة والتي يتم تطبيقها في المؤسسات الأخرى. وتعتبر دراسة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية في أي مجتمع والتي تؤثر على الرأي العام من المجالات الأخرى الهامة لبحوث العلاقات العامة. وتغطي هذه البحوث العديد من الجوانب وذلك على النحو التالي:²

¹ عبد المعطي عساف ، محمد صالح ، أسس العلاقات العامة ، مرجع سابق، ص 135.

² محمد الصحن ، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق ، مرجع سابق ، ص 158.

1- بحوث قياس الرأي العام:

تهدف بحوث الرأي إلى معرفة انطباعات الأفراد عن المؤسسة واتجاهاتهم نحو سياساتها وإجراءاتها ومنتجاتها، بالإضافة إلى ذلك فإن هذه البحوث تغطي أيضا البحوث المتعلقة بقياس جمهور معين من الجماهير مثل العاملين، المساهمين الموردين، الموزعين، وتغطي البحوث المتعلقة بقياس الرأي العام النواحي الآتية:

- بحوث الصورة الذهنية.
- بحوث دوافع الجماهير نحو المؤسسة.
- بحوث الفعالية تأثير أنشطة العلاقات العامة على الرأي العام.
- دراسات خاصة بجمهور معين.

2- بحوث أنشطة العلاقات العامة للمؤسسة والمنافسين:

لا ينبغي لبحوث العلاقات العامة أن تتضمن فقط أبحاث الرأي العام، وإنما تهتم أيضا بدراسة أنشطة العلاقات العامة ومشاكلها وطموحاتها للمؤسسة، والصناعة التي تعمل فيها، فالمعلومات الداخلية المتعلقة بأداء الحالي لأنشطة العلاقات العامة، اتصالاتها وأهدافها تعتبر أساسية للإدارة من أجل استخدامها في مجال التقييم من خلال الاقتراحات الخاصة بالتغيرات في التنظيمات والأنشطة المطبقة وتفادي المشاكل الحالية، يضاف إلى ذلك معرفة أنشطة العلاقات العامة في المؤسسات المنافسة للاستفادة منها.

3- البحوث الخاصة بالتغيرات الحالية للرأي العام:

إن التغيرات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية التي تحدث في عصرنا هذا لها تأثير كبير على جماهير الرأي العام، يجب دراستها لمعرفة هذا التأثير و هي أحد الدعامات الأساسية لأي برنامج بحوث علاقات عامة ناجح، فهي توضح الاتجاهات العامة لأفراد المجتمع في موضوعات البيئة و الأمان و حركات حماية المستهلك و حقوق الإنسان.

ثالثا- خطوات البحث العلمي و صعوبات تطبيقه:

لكي تصطبغ بحوث العلاقات العامة بالصبغة العلمية، فإنه من الضروري أن تسير وفقا لخطوات ومراحل معينة، متميزة تخضع لقواعد المنطق السليم والتفكير المتسلسل المنظم، الذي يميز بين النتائج والمسببات،

ليصل إلى الحقائق والنظريات أو الحلول العملية للمشكلات، ويتميز الأسلوب العلمي بالخصائص الرئيسية التالية:¹

- موضوعية الباحث حيث يبنى قراراته على أساس البيانات التي قام بتجميعها عن المشكلة وليس على أساس أفكار سابقة.
- الاستعانة بالمعلومات الحالية والسابقة فضروري أن يعتمد الباحث على المعلومات والبيانات ونتائج الأبحاث التي سبق التوصل إليها وجمعها سابقا.

1- صعوبات تطبيق الأسلوب العلمي في مجال العلاقات العامة:

بالرغم من ترايد الاهتمام بتطبيق أساليب البحث العلمي في مجال العلاقات العامة، إلا أن هناك بعض الصعوبات التي تواجه ممارس العلاقات العامة عند محاولة الأخذ بهذا الأسلوب في حل المشاكل ومن ضمن هذه الصعوبات مايلي:

- صعوبات متعلقة بجماهير العلاقات العامة.
- عدم توفر مقاييس دقيقة.
- صعوبة إجراء البحوث التجريبية.
- تحيز الباحث.
- النقص الواضح في النظريات والبحوث.²

2- خطوات البحث:

خطوات البحث في جميع حقول البحث العلمي متشابهة وهي تتطلب دقة الملاحظة وموضوعية التحليل ويجب أن تتبع مجموعة من الخطوات المتتالية والتي تتمثل فيما يلي:

أ- **تحديد المشكلة وتحديد أهداف البحث:** يعتبر تحديد المشكلة هو الجوهر الأساسي الذي يركز عليه البحث العلمي نظرا لاعتماد الخطوات على نوع وطبيعة المشكلة موضع البحث، ولا يجب على الباحث الانتظار حتى ورود المشاكل إليه، بل يجب أن يقوم باكتشاف كل ما تواجهه الإدارة من صعوبات أولا بأول، وذلك بالتحليل المستمر للبيانات الداخلية (أرقام المبيعات مثلا ، والمقابلات مع الجماهير المتصلة

¹ محمود بازرة ، بحوث التسويق للتخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات التسويقية ، الطبعة الخامسة، دار النهضة العربية ، 1985، ص 10.

² محمد الصحن ، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 143.

بالمشروع كالموزعين والموردين والبنوك)، وبصفة عامة في بحوث العلاقات العامة قد تكون المشكلة متعلقة بأحد المجالات الآتي:¹

1. الجمهور الذي نريد الوصول إليه.
2. أخصائيو العلاقات العامة وأساليب اختيارهم وإعدادهم وتدريبهم.
3. الوسائل الاتصالية التي تستخدمها والرسالة التي نريد نقلها إلى الجمهور.
4. البرامج المحددة لتحقيق الأهداف.
5. تقييم نشاط المؤسسة.

وعلى الباحث أن يتأكد من أن المشكلة التي يدرسها هي موضوع قابلة للدراسة، بحيث يتم تعريف جميع المتغيرات وأن بياناتها قابلة للتحليل، ويجب أن يتأكد من أن البحث في هذه المشكلة سيضيف نتائج قيمة علمية أو نظرية مع مراعاة التكلفة والوقت اللازمين لذلك، ويجب أن تكون هناك أهداف محددة للبحث مما يسهل القيام بالدراسة.

ب- جمع البيانات: وهناك عدة طرق لجمع البيانات، بناء على الذي يتم اختياره، وعلى عدد الباحثين المساعدين، وعلى حجم العينة موضع الدراسة التي يجب أن تختار بعناية بحيث تمثل كافة شرائح المجتمع ذوي علاقة بالمشكلة كما يجب أن يكون منسجما مع حجم الأفراد الذين يشملهم البحث، فكلما زادت درجة الدقة في تمثيل العينة للمجموع والعكس صحيح.

ج- تبويب البيانات وتحليلها وتحويلها إلى معلومات: بعد الحصول على البيانات الأولية نتيجة الخطوات السابقة فإنه يتم البدء بمراجعتها وتبويبها في صورة جداول ومعلومات منظمة حتى تسهل دراستها، ثم تقوم الإدارة بتحليل تلك البيانات بحيث تقارن الحقائق المجمعة بالمشكلة الأساسية.

د- استخلاص النتائج ووضع التوصيات والاقتراحات:² يقوم الباحث بعد جمع الحقائق وتحليلها وتبويبها باستخلاص أبرز النتائج المتعلقة بالمشكلة موضوع البحث، ثم ينتمي إلى وضع توصياته. التي يراها مناسبة لحل المشكلة، ويضع كل ذلك مفصل وموثق ويرفعه إلى الإدارة المعنية، إن طريقة كتابة التقرير وطريقة عرضه على الإدارة تعتبر ذات أهمية قصوى في إبراز الحقائق ووضع الحلول الناجحة لها لذلك فإن على الباحث أن يكون ذا خبرة في كتابة مثل هذه التقارير.

¹ محمد حجاب، سحر وهي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 194.

² عبد المعطي عساف، محمد صالح، أسس العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 137.

و - دراسة الآثار المترتبة على تطبيق النتائج: بعد وضع الحلول المناسبة المشكلة على الباحث القيام بدراسة نتائج الحلول الموضوعية ومعرفة أثرها على ومدى تقبل الجمهور لها وذلك في صورة تغذية عكسية يستفاد منها كثيرا في ضبط سير إدارة العلاقات العامة.

3- أدوات جمع المعلومات:

يبدأ الباحث بعد تحديد المشكلة باختيار أدوات جمع المعلومات والبيانات التي يريد أن يحصل عليها وهناك وسائل متعددة لجمع المادة العلمية والبيانات وقد يلجأ الباحث إلى أكثر من واحد منها حسب موضوع البحث، ومن هذه الوسائل نذكر:¹

أ- المراجع: تعتبر الكلمة المطبوعة من أهم المصادر التي يعتمد عليها رجل العلاقات العامة، ويمكنه في فترة وجيزة أن يكون من خلالها حصيلة من المعرفة، ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة أقسام رئيسية:² هي الكتب و الدوريات والنشرات و الصحف.

ب- المحادثات والرسائل: هناك العديد من المتخصصين في مجال العلاقات العامة البارزين، وعلى الباحث أن يكون على اتصال بهم دائم خصوصا في عصر الاتصال الرقمي والالكتروني الذي سهل كثيرا هذه المهمة، وذلك ليستفيد من خبرتهم وتجارتهم في هذا المجال ويتنفع بتوجيهاتهم. وعليه قبل ذلك أن يعد نفسه إعدادا جيدا خاصة الأسئلة التي يريد طرحها.

ج- الملاحظة: وهي طريقة جمع المعلومة بالمشاهدة المباشرة فيقوم الباحث بالملاحظة ثم بدون ما توعيه ذاكرته من مشاهدات.

د- المقابلة Interview: وهي تقوم على الاجتماع الشخصي بين الباحث والمبحوثين ويجمع منهم المعلومات عن طريق أسئلة يلقيها ومعرفة رأي المبحوث والموضوع والكشف على اتجاهاتهم الفكرية ومعتقداتهم الدينية، ويلجأ الباحث إلى هذه الأداة عندما يريد التعمق في دراسة بعض الحالات الفردية، ويحتاج الباحث هنا إلى الكثير من المرونة التي تمكنه من الحصول على أكثر قدر ممكن من المعلومات من خلال المناقشة.

* الاستبيان Questionnaire : ويعتقد الدكتور محمد الجوهري أنها من أكثر الأدوات استخداما من قبل باحثي العلاقات العامة وممارسيها وهي فن أكثر منها علم على الرغم من التقدم الكبير الذي حدث

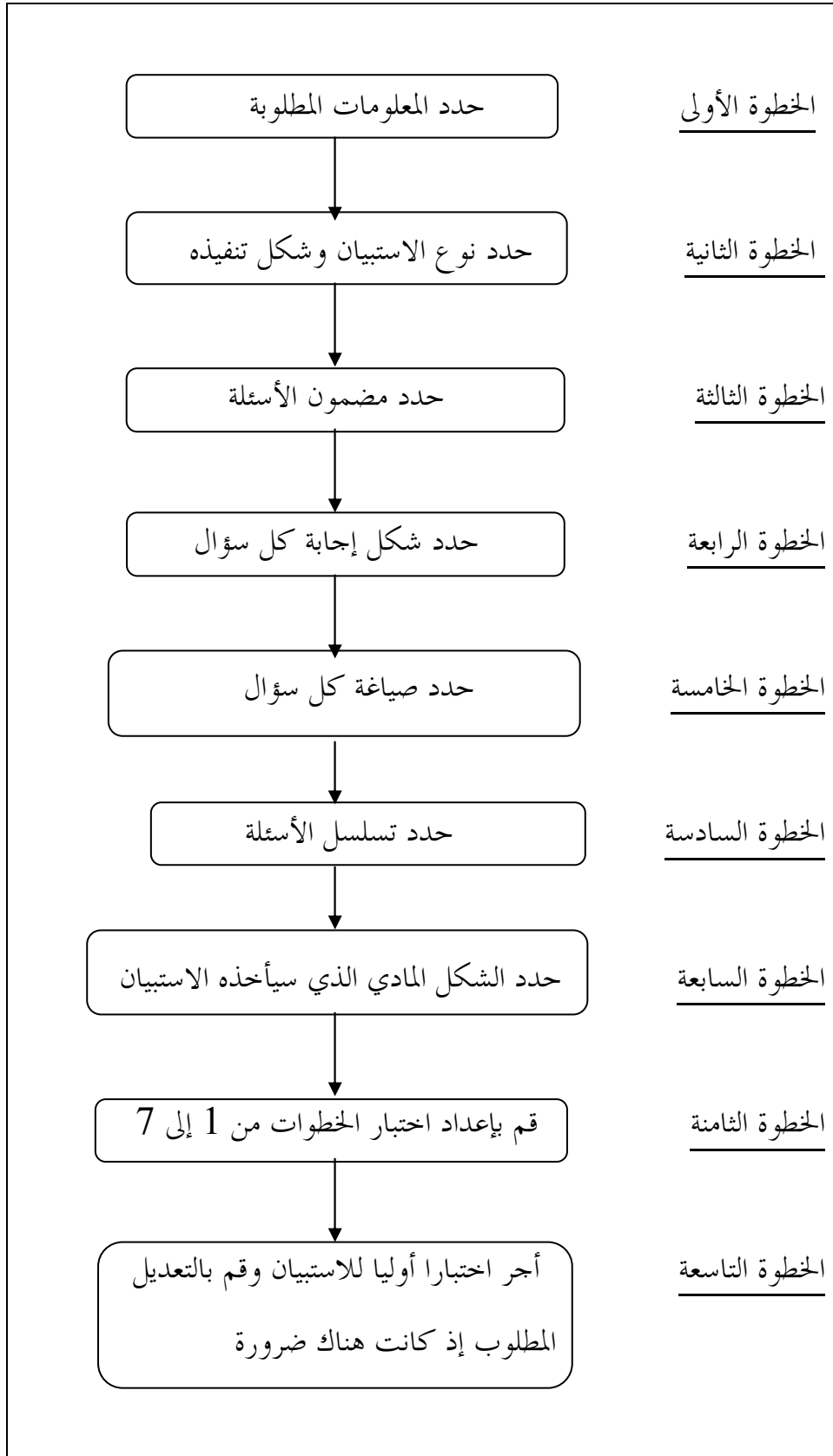
¹ عبد الحميد أحمد رشوان ، العلاقات العامة والإعلام ، مرجع سابق ، ص 214.

² نجل أليس، بات نيومان ، العلاقات العامة في مجالات التطبيق العلمي ، مرجع سابق ، ص 452.

في هذا المجال، وهي استمارة تحوي أسئلة يجيب عليها المبحوث ويوجد أنواع مختلفة منها جدول البحث، وكشف البحث، ومن مميزات هذه الطريقة:

- تعتبر أقل تكلفة وبدلاً للمجهود.
 - تمكن الباحث من الحصول على بيانات من أكبر عدد من المبحوثين وفي أقل وقت ممكن.
 - تمكن الباحث من الحصول على معلومات قد يصعب الحصول عليها بطرق أخرى.
- ولكن يجب على الباحث أن يحذر من الوقوع في مشكلة طرح أسئلة إيجابية أو غامضة وهو تحذير سهل ذكره إلا أن تطبيقه صعب، والشكل أدناه يقدم سلسلة من الخطوات التي يستطيع الباحث إتباعها عند إعداد الاستبيان.

الشكل 3-1 : إجراءات تطوير الاستبيان

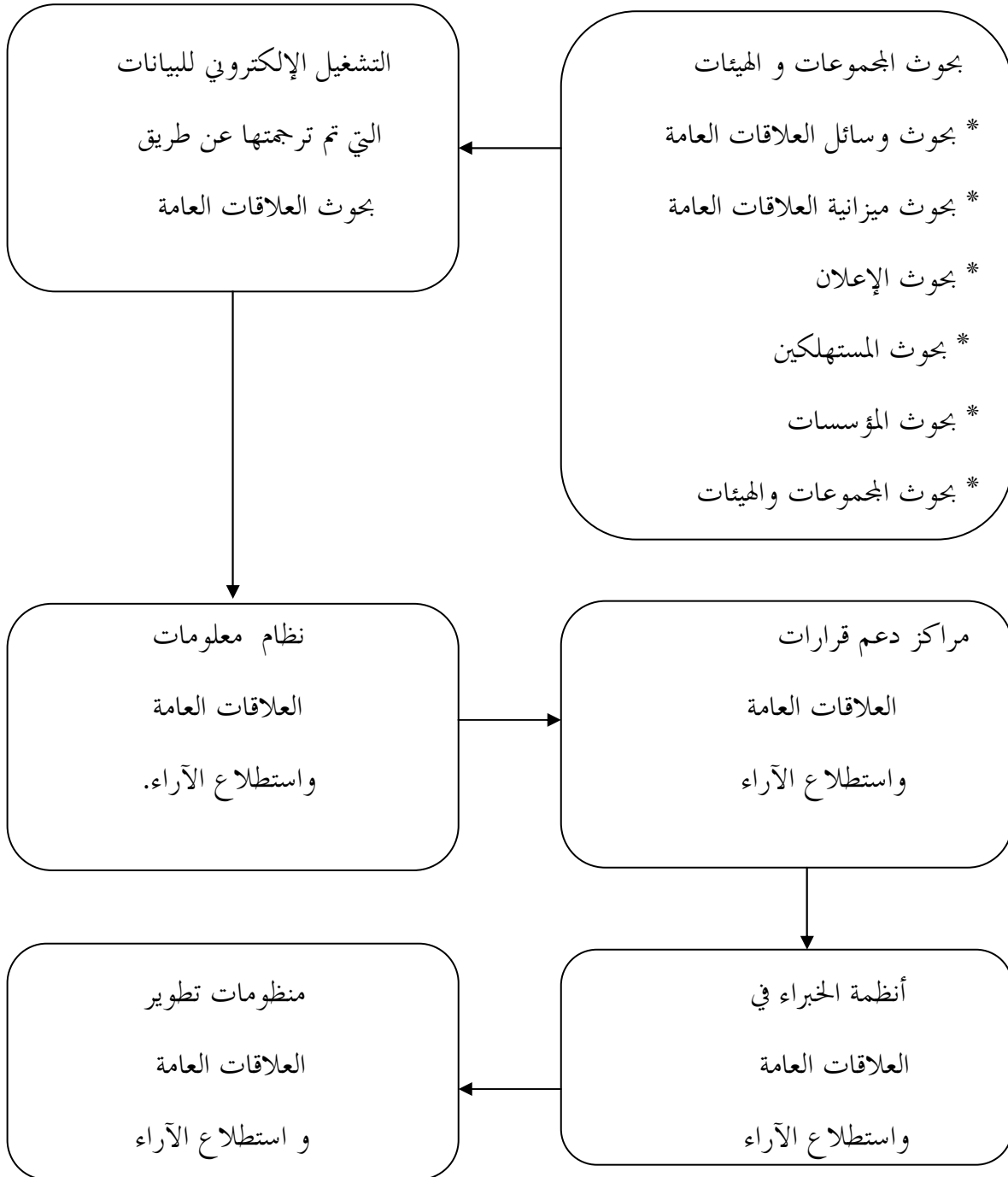


المصدر: محمد الجوهر، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات رؤية معاصرة، مرجع سابق، ص 325.

رابعاً - الحواسيب وبحوث العلاقات العامة واستطلاع الآراء:

يفيد الحاسب الإلكتروني في تجميع المعلومات التي يتم ترتيبها وتخزينها وتحليلها واسترجاعها عند الاحتياج إليها وكذا استطلاع الآراء عبر شبكة الإنترنت والمواقع الأكثر تصفحاً.

الشكل 3-2 : أهم التطبيقات الأساسية لبحوث العلاقات العامة على الكمبيوتر



المصدر: فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مرجع سابق، ص 124.

المطلب الثالث: القياس واستخداماته في بحوث العلاقات العامة

يواجه الباحثون في العلاقات العامة مشكلة إيجاد الطريقة المناسبة لتحديد العوامل المؤثرة في الظواهر التي تدخل في نطاق اهتمامهم، فكان الاهتمام بعملية القياس الذي يستخدم في بحوث العلاقات العامة مهتماً بالجانب الكيفي والجانب الكمي حيث أن استخدام الأرقام على نحو سليم للدلالة على ظواهر تسهم في بناء واختيار النظرية وتساعد في الشرح والتنبؤ والسيطرة على العالم الواقعي.

أولاً- معنى القياس و مبادئه ومستوياته:

يعرف القياس بأنه تحديد درجة امتلاك شيء أو شخص لصفة معينة ويعرف أيضاً بأنه نوع من المقارنة التي تعرض في شكل رقمي، كما يعرف القياس بأنه العملية التي تحوي استخدام الأرقام للأشياء أو للواقع طبقاً لقواعد معينة.

و هذا يعني أن اتجاهات الفرد موجودة باستمرار ولكنها في حالة سكون معظم الوقت، وهذه الاتجاهات سيتم التعبير عنها في الكلام أو السلوك عندما يتم إدراك الموضوع الذي تتعلق به. ونتيجة لذلك فإن محاولات القياس قد ركزت على تحديد ووضع اتجاه معتدل أو سلبي أو إيجابي نحو موضوع معين أو ظاهرة معينة، وربما يتم التعبير عن الاتجاه بقيمة رقمية معينة أو عن طريق الترتيب.¹

1- مبادئ القياس:

و يقصد بذلك المتطلبات التي يجب مراعاتها عند تصميم وتقييم الأداة التي تستخدم في قياس الاتجاه، ومن أهم المبادئ التي يجب مراعاة توفيرها مايلي:²

أ- **التجانس:** أو أحادية البعد ويعني ذلك أن التدرج يجب أن يعني بشيء واحد في الوقت الواحد، و تظهر المشكلة في حالة تدرجات قياس الاتجاهات بسبب تعدد محتوى العناصر وعدم تحديدها.

ب- **الخطية:** والفترات المتساوية ويعني هذا أن التدرج يجب أن يتبع نموذج الخط المستقيم مع وجود وحدات قياس ثابتة، وهذه الوحدات يسهل معالجتها إحصائياً على الرغم من أنها قد تكون غامضة من الناحية السيكلوجية.

¹ عبد السميع غريب ، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر ، مرجع سابق، ص 122.

² مصطفى راغب، عبد الله عبد الرحيم ، إدارة العلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص 284.

ج- **ثبات القياس:** ويتعلق بإمكانية الاعتماد على نتائج القياس، فإذا طبق نفس المقياس على نفس الظاهرة اليوم وبعد أسبوع فإن النتائج يجب أن تكون أقرب ما تكون إلى التطابق ما لم يكن قد حدث تغير حقيقي في الظاهرة نفسها.

د- **صحة القياس:** ويتعلق هذا بمدى صحة قياس التدرج للظاهرة المطلوبة.

2- مستويات القياس:

إن أساس القياس يتمثل في أنه يمكن وضع اتجاه الشخص في نقطة معينة على الامتداد الذي يمثله، والسؤال الطبيعي الذي يمكن أن نطرحه عن هذه القيم هو المعنى الذي يمكن استخلاصه منها؟ وتتعلق الإجابة على هذا السؤال بمستويات القياس، وهناك مستويات رئيسية نذكر منها

أ- **القياس الاسمي** ويغلب استخدام القياس الاسمي في حالة البحوث الاستكشافية، حيث التركيز على اكتشاف ما إذا كانت هناك علاقة بين متغيرين أكثر من التركيز على التحديد الدقيق للشكل الرياضي لهذه العلاقة من حيث اتجاهها وقوتها.

ب- **القياس الترتيبي:** يساعد هذا القياس على تحديد الموقف النسبي للفرد، ولكن دون التعرض للمسافات التي تصل بين النقاط المختلفة، فعندما تتعلق عملية القياس بمقارنة مجموعة من الأفراد من حيث مدى توافر خاصية معينة لديهم فإنه يكون من السهل أن يعكس القياس لترتيب مواقعهم وليس المسافات بينهم.

ج- **قياس المراحل المتساوية:** لا يهتم هذا النوع من مستويات القياس بترتيب المواقع التي يتدرج وفقا لها، ولكنه يأخذ في الاعتبار كذلك المسافات أو المراحل التي تفصل بين هذه المواقع، بمعنى أن المسافة بين النقطتين 1-2 تساوي المسافة بين 2-3 وبالنسبة لمعظم الصفات والخصائص التي يهتم بها الباحثون في العلوم الاجتماعية فإنه لم يمكن التوصل بعد إلى مقاييس توصلنا إلى هذا المستوى من الدقة في القياس، على الرغم من المحاولات العديدة التي تمت في مجال قياس الاتجاهات.

ثانيا- أهمية استخدام القياس في بحوث العلاقات العامة:

هناك عدة أسباب تدعو إلى استخدام المقاييس في العلاقات العامة من أهمها نذكر مايلي:

- استخدام المقاييس يساعد على اكتشاف العلاقات بين الظواهر بصورة علمية و وصفها.

- إمكانية توصيل نتائج البحوث للآخرين و نقل المعلومات بين الباحث وبين محيط المؤسسة والباحثين الآخرين الذين يتناولون نفس الظاهرة.
- الباحث في العلاقات العامة قد يتناول موضوعات تتضمن مفاهيم على درجة عالية من التجديد، وهذا يتطلب تعيين مجموعة من المؤشرات الواقعية مما يحقق خطوة متقدمة نحو الإجرائية، فبناء المقاييس يجذب الباحث في الواقع الميداني.¹

1- دور الأبحاث في تحديد الأهداف:

من المتفق عليه أنه يجب الانتظار فيما يتعلق باتخاذ قرار نهائي يتعلق بالأهداف، إلى الانتهاء من البحوث، لأن البحث هو جزء من فن إعداد القرارات، فهو يوفر الحقائق ويسهل تهيئة الرأي العام لتقبل الأهداف وتفهمها والاقناع بها، و من شأنه أن ييسر المشكلة.

فالعلاقات العامة وظيفتها تنحصر في الاتصال بالأفراد بوصفهم أعضاء في جماعات تقصد تغيير وجهة نظرهم أو التأثير فيهم وعليهم وهنا باعتقادنا يلعب علم النفس دورا هاما وبارزا لأن التعرف على الدوافع السلوكية للجمهور يقصد التنبؤ بما يكون عليه سلوكه في المستقبل تجاه التأثيرات المختلفة على خبير العلاقات العامة الذي يبدأ في إجراء البحث أن يضع نصب عينه الأسئلة التالية:

- ❖ ما هو حال الجمهور الذي نريد الوصول إليه؟
- ❖ ما هي وسائل الإعلام والإعلان التي يجب أن نستخدمها لنصل إليه؟
- ❖ ما هي الرسالة التي يجب أن ننقلها إلى الجمهور؟

ثالثا- أنواع مقاييس الاتجاهات:

من أهم أنواع المقاييس التي يمكن استخدامه في قياس الاتجاهات نذكر:²

1- مقياس المراحل المتساوية (مقياس Thurstone):

اهتم ثورتن بوضع مقياس يوفر بيانات للمراحل المتساوية من مستويات القياس، والفكرة الأساسية هي إعداد جمل المقياس بحيث تكون متدرجة و بانتظام والمسافة بين كل وحدة، و لذلك يطلق عليها طريقة المسافات المتساوية، و الانتقادات الموجهة لها هو احتمال اختلاف خصائص الحكماء الذين قاموا بتصنيف اتجاهات أولئك الذين نقيس آرائهم.

¹ مرجع سابق، ص 123.

² مصطفى راغب، عبد الله عبد الرحيم، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 296.

2- مقياس ليكرت (Likert):

حاول ليكرت التغلب على مشكلة المحكمين في طريقة ثورتن و لذا لجأ إلى الاستعانة بالمبحوثين بدلا من الحكام، و ركز اهتمامه على التجانس بوضع عينة تجريبية نفسها على تدرج بالنسبة لكل جملة، و يمتد هذا التدرج على النحو التالي:

- أوافق بشدة
- أوافق
- غير متأكد
- لا أوافق
- لا أوافق بشدة

أما عن طريقة إعداد المقياس و تقدير الوزن الخاص بكل عبارة يمكن تحديد خطواتها في الآتي:
يجمع الباحث عددا من العبارات التي تمثل الاتجاه في الموضوع المراد قياسه بحيث تمثل درجات مختلفة من التأييد و الرفض.

- تفحص خلو الجمل من الغموض و إشارتها إلى الموضوع مباشرة.
- تكتب كل جملة على بطاقة منفصلة.
- تعرض العبارات على المحكمين لوضع أوزان لها.
- الجمل المتعارض عليها تحذف.
- الجمل الباقية تدرج و ترتب حسب الدرجات.
- يحسب و يسيط الدرجات لكل جملة من تقديرات الحكام.
- تفاوت عبارات المقياس بنفس الدرجة تقريبا و تتوزع لتمثل مدى واسعا.

رابعا- اختبار نتائج القياس:

بعد أن يختار الباحث مستوى القياس الذي يوفر له نوع البيانات التي يحتاج إليها و يطبق الطريقة المناسبة لتحديد اتجاهات الأفراد نحو الظاهرة التي يقوم بدراستها، فإنه يحتاج إلى أداة تمكنه من اختيار الدلالة الإحصائية لهذه النتائج، أي اختبار ما إذا كانت الفروق حقيقية و جوهرية أم أنها راجعة إلى الصدفة.

المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة

في السنوات الأخيرة أصبحت المؤسسات واعية أكثر بالأهمية الإستراتيجية للرأس المال المعنوي التي تحوز عليه، ويتجه هذا الرأس المال المعزز بالمعرفة والخبرة والمهارة من حيث الأهمية بشكل متزايد نحو أخذ مكانة الرأس المال المادي، مما يزيده أهمية وفعالية وتثميناً التدفق الهائل للمعلومات التي توفرها التقنيات الجديدة للمعلومات والاتصال.

يعطي قوة وصحة الرأس المال المعنوي للمؤسسة " صورة " قوية وواضحة المعالم تكتسب من خلالها على رأس المال الصورة، *Capital image* مما يسمح لها بالحصول على رأس المال الثقة *Capital confiance* من المحيط والأطراف المعنية بها وبقية أفراد المجتمع ، و تمنح هذه الثقة المكتسبة المؤسسة احترام المحيط لها وتجسيدها كمؤسسة مواطنة *entreprise citoyenne* فيقبل المستهلكون على متوجاتها بدون تردد أو تفكير، و هي تستخدم في ذلك أساليب العلاقات العامة، و إذا تم التحقق من صدق ونزاهة الصورة المقدمة من المؤسسة سترسخ في أذهان ومخيلات الأفراد أما إذا ثبت خلاف ذلك ستظهر في ثوب المؤسسة الخادعة والكاذبة ويسقط عنها الصدق والتزاهة لأنها تعتمد التخليط والتزوير.

المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة

إن الغاية العظمى للمؤسسة من خلال إستراتيجية الاتصال وإعداد البرامج لذلك هو كسب ود وثقة ومحبة المحيط باختلاف أنواعه الأمر الذي يسمح لها بالحصول على مكانة اجتماعية في وسطه، ترغب المؤسسة أن تكون هذه المكانة ترجمة لعلاقات الثقة وخاصة فيما تقوم به من إنتاج وبيع ومعاملات مالية واقتصادية الذي تريدها أن تكون في صالحها وفي صالح المحيط.

أولاً- تعريف صورة المؤسسة:

تعددت التعاريف حول مصطلح صورة المؤسسة بحيث حاول كل واحد منها إعطاء صيغة دقيقة له: **التعريف الأول:** تتكون صورة المؤسسة من مجموعة التمثيلات التي يتصورها الأفراد والآراء التي يشكلونها انطلاقاً من انطباعاتهم الذهنية حول المؤسسة.

التعريف الثاني: تتكون صورة المؤسسة من التمثيلات الموضوعية (وقائع، خصائص مادية، نتائج) وذاتية (اتجاهات، رموز) التي يدركها الأفراد حول المؤسسة.

التعريف الثالث: تعتبر صورة المؤسسة ظاهرة تتجسد في تمثيل حالة واقع في المؤسسة.

التعريف الرابع: تتكون صورة المؤسسة من مجموعة التمثيلات والمدارك التي يستوحيها الأفراد حول المؤسسة.

التعريف الخامس: تظهر صورة المؤسسة في شكل مدارك لمحاسنها ومساوئها.¹

رغم تعددها واختلافها فإن هذه التعاريف حول مصطلح " صورة المؤسسة " تتفق وتجتمع في نقاط مشتركة يمكن سردها كالتالي:

ركزت كل التعاريف على مكونات صورة المؤسسة في هذه التعاريف بينما أهملت جوانب أخرى تتعلق بمظاهر صورة المؤسسة وأسباب وعوامل بنائها.

تكرر كل التعاريف كلمة التمثيلات أي ما يعرف باللغة الفرنسية *Représentation* والتي تعني موضوع يحضر في الذهن.

تركز التعاريف كثيرا على الآراء حول المؤسسة، مما يعني أن صورة المؤسسة مهمة لتكوين رأي حولها من خلال إدراك كل فرد لهذه الصورة.

1- المصطلحات المجاورة لصورة المؤسسة:

توجد عدة مصطلحات قريبة أو التي لها علاقة مباشرة في معناها مع مصطلح " صورة المؤسسة " لإزالة الغموض والإبهام و الخلط بين المصطلحات والتمكن من التفرقة بينهم، يستوجب ذكر أهم هذه المصطلحات وهي:²

السمعة (Notoriété): يعرف أكار Aaker بأن سمعة المؤسسة أو المنتج هي قدرة الزبائن المحتملين بالتعرف أو التذكر على المؤسسة أو العلامة التجارية للمنتج.

الشهرة Réputation: تعرف الشهرة بأنها " رأي أو انطباع سواء كان جيدا أو سيئا يشكلوه الأفراد حول شخص أو شيء وتعرف كذلك الشهرة بأنها " كل ما يقال أو يعتقد عموما حول طبيعة أو حالة شخص أو شيء"

الإدراك (perception): يعرف الإدراك بأنه " السياق الذي من خلاله يأخذ المستهلك بعين الاعتبار محيطه " إن شهرة المؤسسة منتوجاتها تعرف انطلاقا من إدراك المستهلك لها.

¹ بالحاج نذيره ، الصورة المؤسساتية للمؤسسة في حالة أزمة ، مذكرة ماجستير تخصص تسويق ، غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة تلمسان ، 2005/2004 ، ص 36.

² المرجع السابق، ص 37.

الموقف (Attitude): يعرف البورت All port الموقف بأنه " حالة ذهنية يعيشها الفرد تسمح له بميكلة إدراكاته للمحيط الذي يعيش فيه ويوجهه على طريقة الرد والإجابة معتمدا على التجربة والمعلومات المكتسبة، كما يعرفه أسايل Assael بأنه " التوجه الايجابي أو السلبي للمستهلك فيما يتعلق بالمؤسسة و منتجاتها.

القيم (Valeurs): يعرف روكيخ Rokeach القيم بأنها " المعايير التي ترشد تصرفات ومواقف الأفراد اتجاه الأوضاع الإيديولوجية، التقييم، الأحكام، المبررات، المقارنات، الخ ... تناسب القيم المعقنات العامة فيما يخص الأهداف الأساسية ونماذج التصرفات الشخصية والاجتماعية المرغوبة.

التموقع (Positionnement): يعرفه كل من ريس وتروت Ries & Trout بأنه الجهود التي تبذلها المؤسسة لصياغة وتسويق متوجها بشكل يمكنها من أخذ مكان محدد في ذهن المستهلك.

وبصفة عامة يمكن أن تتأثر الصورة بشهرة المنتوجات بواسطة انتقال هذا الحكم من فرد لآخر، فمثلا تعتقد فئة كبيرة أن المؤسسة الألمانية لصناعة السيارات "مرسيدس" تتمتع بشهرة الابتكار التكنولوجي والجودة الفائقة في المحرك والسيارة ككل، تمهد هذه الشهرة طريق النجاح أمام الصورة الذهنية التي تريد بعثها هذه المؤسسة.

ثانيا - مكونات صورة المؤسسة:

تعتبر الصورة الذهنية للمؤسسة معقدة في تكوينها لأنها تتشكل من مجموعة الصور والهوية البصرية لها، لذا يستوجب لبناء هذه الصورة توفير العناصر التالية المكونة لها:

اسم ورمز تعريف المؤسسة Logotype: يكون اسم المؤسسة مقترنا برمز يعرفها ويميزها عن باقي المؤسسات ويعكس هويتها وشخصيتها، ويعرف على أنه عبارة عن رسم رمزي يمثل صورة المؤسسة.

صورة المنتجات: تعتبر من مكونات الصورة الذهنية الشاملة للمؤسسة، ونقصد بها اسم المنتج وخصائصه المادية.

الصور الأخرى المرتبطة بنشاطات المؤسسة: وتتمثل في صورة نشاطات المؤسسة المتعددة من صورة التسويق، الصورة التكنولوجية (الإبتكار)، الصورة المالية والاقتصادية (النتائج).

صورة المستخدمين في المؤسسة: تعتبر الهوية البصرية مهمة لتكوين الصورة الذهنية للمؤسسة وتتكون من مجموعة من الإشارات الخارجية التي تضعها المؤسسة لتسهيل الاتصال والتي توجزها كما يلي:

- رمز تعريف المؤسسة .
- المقر الاجتماعي (هندسة التصميم، مكان التواجد وهياكل الاستقبال).
- تصميم وتغليف المتوجات.
- البيان المستعمل لمختلف وسائل الدعم والمساعدة (المسؤولية الاجتماعية).
- سمة ثياب العمل للمستخدمين.
- الإشارات الخارجية.
- خطة الدخول.
- الاستقبال في التلفون.
- المظهر البصري وهو الاستقبال.
- تصميم الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة.
- استقبال المضيفات.
- التكفل بالزوار.

بصفة عامة يمثل كل شيء في المؤسسة صورة، فيعتبر كل تصرف صادر من أي عامل مهما كانت درجته عملاً اتصالياً يحسن أو يسيء لصورة المؤسسة، ومهما كانت هذه المكونات لصورة المؤسسة إلا أن رمز تعريف المؤسسة وهويتها البصرية من أكثرها فعالية.

ثالثاً - أنواع صورة المؤسسة:

لا تكتمل دراسة صورة المؤسسة دون استعراض الأنواع والأشكال المختلفة لها ويمكن تمييز أربعة منها:¹
الصورة التلقائية: يرى خبراء الاتصال أنها تثبت لدى الأفراد لما لا يستطيع أي فرد أن يقدم إجابات دقيقة عن المؤسسة و يكتفي بإجابات تلقائية لخصائصها، و ما تتميز به بطريقة عفوية بما يحضر في أذهانهم.

الصورة المثارة: تظهر من خلال طرح سلسلة من التساؤلات و يعطى للمجيب الوقت الكافي للتفكير و التمعن حتى يستحضر كل ما يعرفه عن المؤسسة، و تثبت الصورة المثارة عند الحصول على الكثير من

¹ - المرجع السابق، ص 57.

الخصائص حول المؤسسة من طرف المحيبي حسب ما يستحضره في الذهن. تارة تكون موضوعية و تارة تكون ذاتية.

الصورة المأخوذة: و هي التي تصل إلى أذهان و خيال الأفراد الذين يستقبلونها حسب إدراكهم و شعورهم الحسي و طريقهم للاستيعاب، و تقسم الصورة المأخوذة حسب موقع الأفراد مقارنة مع المؤسسة إلى المأخوذة خارجها و الأخرى من داخلها. يمكن أن تنتج الصورة المأخوذة واقعا و لكنها لا تعكس دائما الحقيقة.

الصورة المقصودة: هي الصورة المثالية التي تريد المؤسسة إيصالها لأنها تبرز أهدافها و تسمح لها بتجاوز منافسيها و تحصل على الأفضلية التنافسية. لكن يوجد فارق بين الصورة المأخوذة في الخارج و الصورة المثالية و التي يمكن سده بعد عدة سنوات. تعبر الصورة المثالية عن أهداف غير واقعية في الغالب لذا يجب على المؤسسة أن تعطي لنفسها أهدافا ناتجة عن اختيار منطقي و أن تحدد الصورة الهدف الذي يجب عليها بلوغه في وقت قصير.

و من أنواع الصورة الذهنية كذلك ما يلي:¹

- الصورة المرآة: و هي التي ترى المؤسسة من خلالها.
- الصورة الحالية: و هي التي يراها بها الآخرون.
- الصورة المرغوبة: و هي التي تود المؤسسة أن تكون في أذهان الجماهير.
- الصورة المثلى: و هي أمثل صورة يمكن أ، تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار المنافسة، و تسمى الصورة المتوقعة.
- الصورة المتعددة: و هي كل الانطباعات التي يبديها الجمهور حول المؤسسة و من الطبيعي أن لا تستمر لتتحول إلى صورة إيجابية أو سلبية.

رابعا - دور وسائل الإعلام في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة:

تلعب وسائل الإعلام المختلفة دورا فعالا و خطيرا في نفس الوقت: سيما بعد التطور التكنولوجي الهائل في الاتصال و المعلومات، و ما حصل من نمو كبير في صناعة الرسائل الإعلامية و التي أصبحت أهم وسيلة لنقل الصور و الآراء و الأفكار و تدعيم الصور الموجودة أصلا في أذهان الناس.

¹ السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، مرجع سابق، ص 84.

و قد تبين من خلال الدراسات و البحوث أن 70% من الصور التي يبينها الفرد عن عالمه تستمد من وسائل الإعلام التي يتعامل معها، و يمكن لهذه النسب أن تزداد أو تضعف حسب طبيعة المجتمع و مستوى تقدمه أو تخلفه و من ذلك مثلا لوحظ أن 95% من الأمريكيين يحصلون على معلوماتهم عن طريق وسائل الإعلام بحكم انتشارها و ملاحظتها للفرد أينما ذهب عدا أن لوسائل الإعلام قدرة كبيرة على تفسير الأحداث و تقديمها في صور معينة و هذا ما يوفر الجهد و الوقت للمتلقي الأمر الذي يدفعه إلى الاعتماد على هذه الوسائل، و هذا ما زاد من تأثيرها في سلوك الأفراد و إمكانية تشكيل آرائهم بشكل يتوافق مع أهداف و أغراض الأطراف التي تقف وراء تلك الوسائل و تصيغ آلية عملها و صناعة و سائلها.¹

و لذلك تعمل المؤسسات العملاقة المختلفة على استغلال وسائل الإعلام لرسم صورة ذهنية إيجابية عنها في عقول الناس فالصورة الذهنية للمؤسسة هنا تشبه شخصية الإنسان، و تعتمد على هذه الوسائل لنشر الصورة المناسبة باستخدام ما يسمى إعلانات الصورة الذهنية، و التي ليس الغرض منها بيع المنتجات و لكن تحقيق التفاهم بين المؤسسة و المجتمع يعكس صورة مشرقة عنها.

المطلب الثاني: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة في حالة الأزمة

في الوقت الحالي المتميز بحالات عدم التأكد تصادف المؤسسات في حياتها الاقتصادية اضطرابات وظيفية و أزمات هيكلية قد تعصف بها، و لكن العقل و الحكمة يقتضيان من المؤسسة أن تنتهج مبدأ الحيطة و الحذر لتخطي الأوضاع الحرجة و الصعبة بأقل الأضرار. إذ ينبغي عليها للقيام بذلك التعرف على حالة الطوارئ، و من ثم معالجتها، و بما أن الأزمة تفرز ردود أفعال تؤثر على كل من المؤسسة و الرأي العام الداخلي و الخارجي، فمن الضروري إبراز الدور الفعال الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة في إدارة الأزمات، و تحسين صورة المؤسسة بما يضمن لها البقاء و الاستمرارية في ظل المنافسة القوية التي تشهدها الأسواق.

أولاً- تعريف الأزمة في المؤسسة:

يطرح تعريف مصطلح الأزمة في المؤسسة مشكلة حقيقية بالنسبة لهذه الظاهرة إذ لا يوجد اتفاق بين المختصين في إيجاد مفهوم كامل وشامل، ويرجع المهتمين بشؤون الأزمة ذلك لغموض هذا المصطلح بسبب تعدد وضعية وطبيعة حدوثه.

¹ عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة و العولمة، مرجع سابق، ص 70.

وفي هذا الشأن يشير كريستوف رو دي فور Christophe Roux –dufort أن الأزمة مصطلح أساسي يرتبط بالإدراكات الشخصية للموضوعية محل التعيين. فقد ينظر البعض لهذه الوضعية حسب إدراكاتهم الشخصية لها، فقد ينظر البعض لهذه الوضعية على أنها أزمة وينظر البعض الآخر لها على أنها مجرد اضطرابات بسيطة وعادية في الحياة الاقتصادية، ويرجع الإبهام في هذا المصطلح على أنه يستعمل بصفة مفرطة لوصف كل أنواع الوضعيات التي أسبابها ومظاهرها مبهمة فتساهم في تفرغ هذا المصطلح من محتواه.¹

فحسب نفس المختص، يوجد أسلوبين لتعريف الأزمة في المؤسسة والي نوجزها كما يلي:

* يعرف الأسلوب الأول الأزمة بأنها " حادث طارئ لم تعهده المؤسسة يقتحم طريقة تنظيمها ونمط وظيفتها ويحدث اضطرابات، توترات وقلق في هيكلها."²

* أما الأسلوب الثاني فيعرف الأزمة على أنها " سياق من الأحداث التي تسبب سلسلة من الاختلالات في وظيفة المؤسسة بفعل حادث مطلق"³ في هذا التعريف يتم إضافة عنصر الفترة الزمنية للأزمة وتجزئتها إلى مراحل.

1- مراحل الأزمة في المؤسسة:

يحدد كريستوف رو دي فور للأزمة أربعة مراحل:

المرحلة الأولى: تتعلق بالإشارات الأولية التي تنبئ عن الانقطاع المحتمل الذي يقع بظهور الحادث المطلق معلنا بداية المرحلة الثانية المسماة بمرحلة الانطلاق.

المرحلة الثانية: وهي مرحلة الانطلاق تمهد لظهور المرحلة الخطيرة للأزمة وتتميز بثلاثة خصائص حرجة وهي:

❖ تقارب المعلومات والحوادث.

❖ اختلال التسيير اليومي.

❖ الطعن وإعادة النظر في المؤسسة.

¹Christoph Roux – du fort, " gérer et décéder en situation de crise ", Paris, Dunod, coll., " fonction de l'entreprise", série " direction – conseil ", 2000, p 13.

² المرجع السابق ص 15.

³ المرجع السابق ص 18.

المرحلة الثالثة: وتعتبر الأكثر حرجا للأزمة بالنسبة لمؤسسة ويرى رو دو فور أن كل وضعية أزمة تنتج ضمن مسألة الطعن في المؤسسة وإعادة النظر فيها كلية، ومعنى هذا أن ظهور الأزمة لا يؤثر على كامل المؤسسة وعلى قدراتها العملية التي قد يشلها مؤقتا أو نهائيا فحسب، وإنما يؤدي إلى إعادة النظر في القيم الهيكلية التي تؤسس هويتها، ثقافتها ومهمتها.

وتعتبر المؤسسة الأمريكية جونسون وجونسون (Johnson & Johnson) لصناعة المواد الصيدلانية مثلا يدعم هذه الفكرة، فهذه المؤسسة لها مهمة إعداد وإنتاج وتوزيع الأدوية ورسمت لنفسها هدفا يتمثل في العلاج، وكان المستهلك مدركا لهذه المهمة بصورة إيجابية، وبطريقة صادقة، ولكن في سنة 1982 اكتشف أنها تنتج دواء " الأسبرين " بواسطة مادة قاتلة هي " السيانير Cyanure وتبيعه بغطاء الماركة Tylenol، أثارت هذه الأزمة انقلابا رمزيا لمهمتها وصورتها من مؤسسة تمنح الحياة إلى مؤسسة تنتج الموت مما أدى إسقاط الشرعية الاجتماعية على المؤسسة.

المرحلة الرابعة: تتعلق بتضييد جراح الأزمة وإعادة التوازن، وتظهر هذه المرحلة في شكل البديل للمؤسسة بحيث تلتزم باعتماد نمط لتسوية الوضع المتأزم بسن ضوابط تفضي إلى نظام أساسي، وخاصة ما تعلق بخطة الاتصال، وقد تكون للأزمة إيجابيات على المؤسسة.

2- المصطلحات المجاورة للأزمة:

الأزمة تختلط بمجموعة مفاهيم إدارية أخرى أهمها مفهوم الكارثة و مفهوم القوة القاهرة و الصدمة و المشكلة و الصراع و الخلاف و الحادثة و هذا الخلط قد يؤدي إلى معالجات إدارية غير سليمة لكل منها، فالخطأ في التشخيص يؤدي غالبا إلى الخطأ في المعالجة، المر الذي يوضح اختلاف كل مفهوم منها.

3- تصنيف الحوادث المختلفة للأزمة:

إن المتتبع والملاحظ للأزمة في المؤسسة والحريص على تصنيف الحوادث المطلقة لها. يثيره تنوع وضعياتها واختلافها، ولكن ذلك لا يشغله عن تصور ترتيب لهذه الوضعيات لمعرفتها والتحكم في الحوادث التي تؤدي إلى الأزمة من أجل الوقاية منها وتجنبها والتنبؤ لها، والحادثة المطلق هو الذي يجعل المؤسسة مدركة أنها فعلا أمام أزمة.

حاول العديد من المختصين وخاصة الأمريكيين الاهتمام إلى معايير تساعدهم على صياغة نموذج للحوادث الجارية أو تلك التي من شأنها جعل المؤسسة في وضعية خطيرة و حرجة. على هذا الأساس

اقترحت مجموعة من الباحثين في جامعة كارولينا الجنوبية في سنة 1988 ترتيب هذه الحوادث حسب مصدرها وطبيعتها، والجدول التالي يوضح هذا الترتيب.

الجدول 3-1 : الترتيب النظري للحوادث المطلقة للأزمة في المؤسسة حسب تصنيف باحثي جامعة كارولينا الجنوبية- الولايات المتحدة الأمريكية

الحوادث حسب مصدرها وطبيعتها	الطبيعة الاقتصادية التقنية	الطبيعة البشرية الاجتماعية
المصدر الداخلي	. مقاطعة المنتج . ضعف النتائج القياسية الاقتصادية . إغلاق الموقع . إعادة هيكلة الوحدة	. الإرهاب . الشائعات . التخريب والابتزاز . حجز الرهائن
المصدر الخارجي	. حادث صناعي . خلل في المنتج . خلل في قيادة المؤسسة . انهيار مالي في البورصة	. صراع اجتماعي . اختفاء المدير العام . احتجاج حول قرار . إعلان عن قرار غير أخلاقي

المصدر: Ambroise solomon, image institutionnelle et crises de l' entreprise, mémoire DES, communication politique et sociale, université de Paris / panthéon – Sorbonne, octobre 2000, p 34.

ويقترح تيري ليبايرت Tirierry libaert ترتيب آخر وتصنيف أكثر مرونة بحيث يسمح بتقديم تفسير لكل ميادين الأزمة حيث يمكن لها أن تنشأ في أربعة مجالات محتملة وهي¹:

المجال الأول: اقتصادي ويشمل أربعة قطاعات متميزة هي: القطاع الصناعي و القطاع الهيكلي و القطاع المالي و القطاع الاجتماعي.

¹ بلحاج نذيرة، الصورة المؤسساتية للمؤسسة في حالة أزمة، مرجع سابق، ص 76.

المجال الثاني: تقني ويتعلق بالحوادث التي تنعكس سلبا على المجال البشري والبيئي و تنتج أضرار صحية.

المجال الثالث: سياسي ويشمل الأزمة التي لها طبيعة سياسية أو قانونية مثل الأزمة التي عرفتتها المؤسسة البنكية " الشركة العامة " الفرنسية *société Générale* لما تم وضع رئيسها تحت الرقابة القضائية بتهمة تبييض الأموال في جانفي 2001.

المجال الرابع: اعتباري ومعنوي وتظهر هذا النوع من الأزمة لما تتعرض مباشرة سمعة وصورة المؤسسة.

ثانيا - دور العلاقات العامة في إدارة أزمة المؤسسة:

تشكل الأزمة تهديدا حقيقيا على وجود المؤسسة وبقائها لأنها تهدم التوقعات التي تضعها للزبائن المحتملين لها الذين يمنحونها الشريعة الاجتماعية اللازمة لإنتاج السلع والخدمات، وإذا ثبت ذلك تصبح عاجزة وتسقط منها هذه الشريعة ويعتبر وجودها بغير هدف ولا معنى، والاتصال في هذه الحالة يؤدي إلى حل هذه الأزمة عن طريق تفعيل دور العلاقات العامة.

1- قبل الأزمة:

تجميع وتحليل البيانات عن المناخ التنظيمي الداخلي والخارجي: وهي عمليات بحث وتنقيب عن الظواهر والمؤشرات التي تمثل إنذارا مبكرا بوقوع الأزمة، والعلاقات العامة بوصفها من الوظائف الحدودية تستطيع أن تقوم بهذا الدور الفعال في هذه المرحلة عن طريق التعرف على التغير في اتجاهات الجمهور الخارجي أو الداخلي وعليه يمكن التنبؤ باحتمالات حدوث الأزمة.

إجراء الاختبارات للتأكد من صلاحية عناصر الإنتاج المادية والبشرية والأنظمة المختلفة في المؤسسة: وهي خطوة وقائية لمنع حدوث الأزمة، يقوم بها كل مسؤول على إدارته مثال إدارة الإنتاج تتأكد من سلامة الآلات والمعدات والمقاييس ومعايير الجودة، إدارة الصيانة تتأكد من إجراءات الإصلاحات والسلامة والأمن الصناعي يتأكد من صلاحية الأجهزة ومعدات الإنذار والحريق.

قد تخفي حالة الهدوء لدى العمال حالة من الرأبي الكامن، وتخفي زيادة المبيعات حقيقة أن ذلك نتيجة التوقف المؤقت للاستيراد أو مشكلات وقتية يواجهها المنافس، وهذه الأمور التي تبدو سليمة تمكن وراءها مخاطر تنتظر لحظة الانفجار، ولذلك تقوم العلاقات العامة بتقصي المعلومات التي توضح الاتجاهات الصحيحة والأسباب الكامنة، وإدارة العلاقات لديها من الوسائل المتقدمة في قياس الاتجاهات ما يمكنها من القيام بهذا الدور.

2- أثناء الأزمة:

تعتبر العلاقات العامة خط الدفاع الأول في هذه الحالة فتعمل على محاصرة الأزمة والقضاء عليها بأقل الخسائر وذلك بالاتصال بوسائل الإعلام لتوضيح حقيقة لمنع انتشار الشائعات أو لتوضيح الإرشادات، وهذا بحسن اختيار المعلومات الصادقة والدقيقة في الوقت المناسب.

3- ما بعد الأزمة:

يترتب عنها الأخذ بعين الاعتبار المهمتين التاليتين:

أ- معالجة الآثار المادية والنفسية الناجمة عن الأزمة:

وفي هذا المجال نجد أن العلاقات العامة أفضل جهة للقيام بهذا الدور إتباع الإرشادات التالية:¹

1. المحافظة على علاقات متينة مع وسائل الإعلام بشكل دائم و مستمر عن تطورات الحادث.
2. تخصيص غرفة لعقد المؤتمرات الصحفية و نشر التقارير عنها.
3. تخفيض عدد الناطقين الرسميين باسم الشركة إلى أقل حد ممكن.
4. إبلاغ الإدارة العليا أولاً بأول عن آخر تطورات الأزمة.
5. عدم إعطاء إجابات سريعة أو ردود فعل غير مدروسة، و التأكد من كل المعلومات المصرح بها.
6. تحديد المهام لكل فرد معني بالأزمة
7. التيقظ و الحذر لعدم إعادة نشوب الأزمة و وضع الاحتياطات اللازمة لمنع ذلك.
8. المحافظة على الهدوء و الاتزان بعد الأزمة و عدم الظهور بصورة الاضطراب و التوتر.
9. مراجعة خطة الطوارئ و تحديثها و تدريب الأفراد للمواجهة المستقبلية.

ب- الدروس المستفادة من الأزمة:

فهي قد تكون بمثابة نقاط إنذار لأزمات أخرى في المستقبل، و تلعب العلاقات العامة دوراً هاماً في هذه المرحلة حيث يتم تكوين ملف كامل للكارثة يتضمن كافة التقارير والتحقيقات.

¹ حسن زويلف ، العلاقات العامة النظرية و الأساليب ، دار الفلاح ، لبنان ، 1994 ، ص 45.

ثالثا - سياسة العلاقات العامة في حالة الأزمة وتأثيرها على الصورة الذهنية:

يتفق خبراء العلاقات العامة على أن المؤسسة التي لا تتحصل على صور مؤسساتية قوية لا يمكنها أن تطور اتصالاتها في حالة الأزمة، لأنه يركز على عماد من الرسائل والقيم والأهداف، وكلها نابعة من الاتصال في المؤسسة، ولدراسة كيفية صياغة هذا النوع من الاتصال نستعرض ظروف نشوء وتطور العلاقات العامة في حالة الأزمة ثم نعرض المشاكل التي تتعرض لها.

1- تطور سياسة العلاقات العامة في حالة الأزمة:

تطورت سياسة العلاقات العامة في حالة أزمة داخل المؤسسات خاصة بعد سلسلة الحوادث مثل:

❖ حادثة " تشير نوبل " النووية في روسيا Tchernobyl .

❖ انفجار المكوك الفضائي " شالنجر " الأمريكي Challenger .

❖ تلوث نهر الراين في فرنسا إثر حريق المجمع الكيميائي ساندوز الفرنسي Sandoz .

فعلت هذه الحوادث بظهور الوعي لدى جميع المؤسسات بحقيقة الأزمات، فكان ضروريا التفكير في كيفية مواجهتها بالاتصال مع المحيط لشرح ظروف وقوع الكارثة وهذا حتى لا تتأثر صورتها سلبيا أمام الرأي العام إذ أصبح أساسي صياغة نموذج العلاقات العامة للاتصال الخصوصي.

2- متطلبات إدارة الأزمة:

إن التعامل مع الأزمة يستدعي توفير المناخ الملائم الذي يتيح لفريق معالجتها مجالا واسعا للتحرك و نورد فيما يلي أهم متطلبات إدارة الأزمة داخل المؤسسة:¹

عدم تعقيد الإجراءات: أثناء معالجة الأزمة فإن المؤسسة تحتاج إلى التحرك السريع و بالتالي فإن الوقت يعتبر عاملا حاسما في هذا السياق.

التخطيط الجيد: استخدام التخطيط كإدارة منهجية لإدارة الأزمة يبعد الارتجالية و العشوائية في اتخاذ القرارات.

التنسيق الجيد: الازدواجية في أداء الأعمال توجد صراعات تعيق عمل الفريق و ربما إلى تفاقم الآثار السلبية للأزمة.

¹ أحمد الخضيرى ، إدارة الأزمات ، مكتبة النشر ، مصر ، 1988 ، ص 28.

التواجد المستمر: مما يؤدي إلى اكتمال الصورة لدى أعضاء الفريق، و قد يستدعي الأمر تدخلهم الفوري.

تفويض السلطة: مما يعني نقل حق اتخاذ القرار من الرئيس إلى المرؤوسين من أجل تسهيل حل المشكلة خاصة إذا حدثت في أماكن متفرقة.

3- استراتيجيات العلاقات العامة لمواجهة الأزمة:

تظهر العلاقات العامة كوسيلة مثلى وبالغة الأهمية لمواجهة مخلفات الأزمة داخل المؤسسة وخارجها، لكن الاتصال السيئ قد يزيد بصفة أكيدة من تفاهمها، وتعتبر المسؤولية والشفافية المبدئين اللذان يسمحان بتأسيس إستراتيجية تستجيب لتوقعات وسائل الإعلام والرأي العام وتكون الوحيدة القادرة على الدفاع الفعال عن الصورة الذهنية للمؤسسة. وبصفة عامة يمكن حصر استراتيجيات العلاقات العامة في حالة الأزمة في فئتين رئيسيتين هما:

أ- إستراتيجية الصمت والرفض:

تتراوح هذه الإستراتيجية بين ثلاث فئات هي:¹

* **إستراتيجية الصمت:** تكون المؤسسة أمام حادث غير متوقع وعنيف، في وضعية لا تعي ما يجري حولها ولا يمكنها أن تفهم أسباب ما يقع لها، ذلك لان الصدمة كبيرة ولم يتم هضمها بعد، يكون أول رد فعل لها تبني الصمت أو الرفض لفكرة تورطها في هذا الحادث.

* **إستراتيجية الرفض:** تعتبر إستراتيجية الصمت المطلق في نظر المختصين على أنها أسلوب انتحاري لمن يتبعه، وكذلك إستراتيجية الرفض وعدم الاعتراف بالكارثة، تسبب هي الأخرى أضرار أكثر من الفوائد، إذ يمكن المؤسسة أن تختار نفي المشكلة ورفض كل التهم بطريقة بينية أو ضمنية.

* **إستراتيجية كبش الفداء:** وهي إستراتيجية ترفض من خلالها المؤسسة تورطها في الأزمة وتعيين طرفا آخر ومسؤولا عن وقوعها حتى ولو أنها كانت هي مسرحا لها، وذلك من أجل تحويل الأنظار عنها مثل المتدخلين المباشرين أو غير مباشرين في صنع المنتج.

¹ بالحاج نذيره ، الصورة المؤسساتية في حالة أزمة، مرجع سابق، ص 86.

جدول 3-2: إيجابيات وسلبيات استراتيجيات الصمت والرفض وكبش الفداء

التوصيات	السلبيات	الإيجابيات	الإستراتيجيات
استراتيجيات مقبولة في الأجل القصير وفي حالة أزمة قصيرة	. صورة سيئة . الصمت علامات الرضا . الهروب من مواجهة وسائل الإعلام . الإشاعات	البساطة و التهدئة	الصمت: غياب كامل للاتصال
. إستراتيجية مقبولة إذا كانت الادعاءات خاطئة. . إستراتيجية ممكنة إذا كانت لمؤسسة القدرة على القيام بحملة قوية.	تعتبر كارثة للمؤسسة إذا تبين أنها مسؤولة على حدوث الأزمة	إسكات الإشاعة	الرفض: النفى للأزمة
. إستراتيجية مقبولة إذا كان الخلل موجود في الطرف الأخر . حجة نادرة ما كانت كافية	. إجراء غير مفهوم من طرف الرأي العام . تظهر في شكل الهروب عن المسؤولية	. رد تماطلاي . تحويل اهتمام وسائل الإعلام	كبش الفداء: تحويل الأنظار إلى طرف آخر

Marie-Hélène Wetphlen, " La communication externe de l'entrepris", Edition Dunod, Les Topos, Avril 2002, p 66.

ب- إستراتيجية الاعتراف والشفافية:

ويراها المحللون للأزمة أنها أفضل إستراتيجية المواجهة هذه الوضعية الدرجة والتي تستجيب لتوقعات وسائل الإعلام والرأي العام، إذ ينتظر من المؤسسة الاعتراف بالأزمة وتحمل المسؤولية الكاملة للأضرار الصادرة عنها والتحلي بالشفافية الأزمة في تسيير الوضعية الصعبة، وهذا من أجل الحفاظ على صورتها

المكتسبة من خلال الجهود السابقة، ورغبة منها للحفاظ على رأس مال المعنوي المتمثل في ثقة الجمهور بها، وتعتبر هذه الإستراتيجية الوسيلة لتحكيم مثالي للعلاقات العامة بينها وبين أجهزة الإعلام، ويمكن لها أن تحول هذه الإستراتيجية إلى قيم مؤسسية حتى لا تعرض نفسها في حالة حدوث أزمات مقبلة في خطر المقارنة المؤسسية ووضع انسداد اتصالي.

المطلب الثالث: أثر الصورة الذهنية على الأداء الاقتصادي للمؤسسة

الصورة الذهنية هي الموضوع الأساسي في علم العلاقات العامة تماما كالجسم بالنسبة للطب البشري¹ وإذا اعتبرنا أن تكوين الصورة الطيبة للمؤسسة في أذهان أفراد جمهورها، هي المسؤولية الرئيسية في المؤسسة، فإن هذه الصورة لا تتكون فقط على أساس المضامين المادية ولكنها تتكون من خلال كيفية إدارة هوية المؤسسة والعمل على نشرها بشكل فعال، ومن هنا فإن الحصول على هوية للمؤسسة قوية وصورة ذهنية إيجابية يعني تحقيق أفضل الفوائد.

أولاً- شعار المؤسسة والهوية البصرية:

يمكن تعريف شعار المؤسسة بأنه مجموعة الخصائص العامة التي تعطي لها صغحه معينة تميزها عن غيرها من المؤسسات، بحيث تدركها العين بمجرد رؤيته وينطبق هذا القول على أية مؤسسة.²

في 1995 أجرت مؤسسة موري Mori باشتراك حوالي 177 شخصا من ذوي الخبرة في مجال تحديد الهوية عند توليهم رئاسة شركات أوروبية، وكان التصويت يهدف إلى إظهار الفوائد التي تحققها الشركة صاحبة أقوى هوية، والجدول التالي يتضمن بعضا من تلك النتائج الخاصة بالتصويت.

¹ علي عجوة ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، مرجع سابق، ص 163.

² نجل أليس، بات نيومان ، العلاقات العامة في مجالات التطبيق العملي ، مرجع سابق ، ص 229.

الجدول 3-3 : فوائد هوية المؤسسة القوية.

النسبة المئوية للتصويت من قبل كل دولة على كل خاصية			الفوائد التي تحققها المؤسسة
ألمانيا	فرنسا	بريطانيا	
68	23	53	. الاعتراف الجماهيري بالشخصية
3	10	30	. تساعد على توطيد علاقات العملاء
0	17	30	. تدعم المنتجات بماركة مسجلة
10	07	10	. وحدة العرض / التقديم المرئي
06	23	20	. المميزات المالية / ثقة التداول المالي
03	03	30	. التعبير عن القيم / الثقافة
23	03	10	. الدافع الذي يحرك العاملين
0	03	13	. دعم الدعاية والاتصالات

المصدر: أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، المرجع السابق، ص 123.

تعتبر الهوية البصرية *Identité visuelle* أو الصورة المادية، من بين العناصر المهمة المكونة لصورة المؤسسة لأنها تعكس واقعها، ويحسد هذه الهوية كل من شعار أو رمز تعريف المؤسسة *Logotype*، مكان تواجد المقر الاجتماعي ووحدات الإنتاج، الاستقبال المخصص للضيوف، إذ لا يفيدنا شيء وضع برنامج عمل واسع لبناء صورة مؤسسية جيدة ما لم تكن الهوية البصرية في إطار الاتصال البصري *La communication visuelle* الذي يعرف بأنه مجموعة التقنيات المستعملة لبناء الهوية البصرية لمؤسسة أو منتج¹، وتتجسد هذه التقنيات في أشكال مختلفة: في شعار لافتاتها، في محلاتها وسياراتها، في بريدتها، في وثائقها المنشورة، في منتجاتها، في أغلفتها، في إشاراتها لنقاط البيع.

¹ Marie – Hélène Westphalien, " la communication externe de l'entre prise ", édition Dunod , les topos , avril 2002, p 8 .

يعرف رمز تعريف المؤسسة بأنه اسم المؤسسة مرسوما بطريقة فريدة وخصوصية.¹ فتستعمل مثلا مؤسسة شال البترولية Shell رمز الصدفة والمعروف عالميا Le coquillage de Shell ورمز الأسد لمؤسسة بيجو Peugeot المعروف Le lion de Peugeot ، ويرى خبراء العلاقات العامة أنه حتى يكون هذا الرمز جيدا وبنيت ماهية المؤسسة يستوجب أن تكون مرجعية صياغته مبنية على ثلاث مستويات:

❖ يلخص المؤسسة

❖ يناسب الصورة المعطاة

❖ يندرج في إطار سياستها الاتصالية

و تظهر قوة وفعالية الرمز عندما يتكلم بنفسه عن موقع المؤسسة ، ولا تحتاج للتعريف عن اسمها بالكتابة الحرفية، فنجمة المؤسسة الألمانية مرسيدس والرمز الحرفي BMW إذ لا يحتاجان إلى ذكر اسميهما كاملا ليتعرف المحيط عليهما. من ناحية أخرى يجب تفادي استعمال الرموز المستخدمة من قبل. إن إدماج الرمز في الزمن يشكل للمؤسسة مفارقة إيجابية لتدوم مدة طويلة وترافق المؤسسة في تطورها وفي تنوع نشاطها. لهذا يشترط أن يصاغ الرمز لخدمتها في الحاضر كما في الماضي وبترجم الاستقرار والحركة.

1- نظام تصميم شعار المؤسسة:

يتكون الرمز من ثلاثة عناصر هي: الشكل البياني، الإشارة الرمزية واللون، لهذا يرتكز في صياغة وتصميم رمز تعريف المؤسسة على نظام من هذه الأشكال البيانية والألوان واللغات والتي مهمتها إبداع الرسائل التي تعطي لصورة المؤسسة جمالا، معنى ودلالة. تستند عملية اختيار الألوان إلى قواعد يتم بها تفسير اللون الذي يناسب ميزة معينة في المؤسسة وفيما يلي نعرض الجدول التالي الذي يحدد الدلالات الإيجابية والسلبية لكل لون:

¹ المرجع السابق، ص 8.

الجدول 3-4 : الدلالات الايجابية والسلبية لكل لون

اللون	الدلالة الايجابية	الدلالة السلبية
الأحمر	البهجة، الاندفاع، الميل، القوة، التفاؤل، الديناميكية، الرجولة، الحركية، الحرارة.	الانفجار، الموت، الحرب، الفوضى، الدم، الخطر، النار، العدوانية
البرتقالي	الاتصال، العرس، الطموح، البهجة، الثروة، الكرم، التفتح، الغزارة.	سوء النية الخطر
الأصفر	الانبساط، الإيضاح، الشمس، الضوء، الشباب، الذكاء، النضج، العمل.	الندالة، الخيانة، الغدر.
الأخضر	الطبيعة، الخصب، الشباب، الحياة، الرفاه، الاستقرار، الأمن، الأمل.	الزوال، التفكك، الحسد، الغيرة، الاضطراب، الجنون،
الأزرق	الروحانية، الأنوثة، المحافظة.	السوداء، الإبهام، الشك، الإحباط، خيبة الأمل، الجفاء.
البنفسجي	الملك، الصدق، السلطة، الذكرى، الحقيقة، الديانة.	الانحلال، التوبة العويل، السر، الغموض، الوهمية، الحداد.
البيج	بيولوجيا، القوة، الرجولة، الأرض، المعدنية، الكثافة، الصحة، المنفعة.	السوقية، الرداءة، القحط، الافتقار.
الأسود	استحالة النفوذ، الامتياز، الأصالة، الأناقة، العتمة.	الموت، المرض، الحداد، اليأس، النبذ، الجحيم، المعصية، السواد.
الأبيض	الطهارة، الراحة، اللطافة، الإتقان، الحكمة، الحقيقة	الصمت، الشبح، الفراغ
الرمادي	الاستقلالية، الحياد، الأناقة، الذكاء.	الخوف، الشيخوخة، التردد، الإحباط

المصدر: المرجع السابق ، ص 259.

و الأشكال فهي الأخرى تركز على نظام تصميم يستند على تفسير دلالات كل شكل، فالشكل العمودي الذي يجسد الإنسان الواقف يدل على الحركة والديناميكية ونداء الضمير أمل الشكل الأفقي فيدل على الراحة السلم والموت، ويُظهر الجدول أدناه أهم هذه الدلالات الرمزية للأشكال.

الجدول 3-5 : الدلالات الرمزية للأشكال البيانية

الشكل	دلالات الرمز
الدائرة	التطور، الحركة، الأنوثة، الهدوء، الاستدارة.
المربع	العقلانية، الصلابة، الديمومة.
المثلث	الروحانية، الرقة، الذكاء، الروح، الألوهية

المصدر: المرجع السابق، ص 261.

من جهة أخرى حتى طريقة الكتابة لها نظامها الخاص في تصميمها عند استعمالها في رمز تعريف المؤسسة، فالحروف الصغرى باللغة اللاتينية Miniscule تدل على معاني الحرارة والدفء والهدوء الساكن وتوحي بالثقة، بينما تحمل الحروف الكبرى Majuscule على القوة والعنف والسلطة، ولكن توحي بالقلق، كذلك حجم الكتابة فالنوع Thخين Gras فيدل على القوة، الحركة والسلطة، ويستعمل للتعبير عن موضوع ذو قيمة علمية أو فنية، بينما النوع العادي Normale فيدل على الضعف والرقة والأناقة ويعبر عن المواضيع العادية.

ثانيا- مستويات بحث الصورة الذهنية للمؤسسة:

البحث عن الصورة الذهنية الحقيقية والمنشودة للمؤسسة وتحديد نوعية الملامح الخاصة بهويتها والتي يجب أن تتغير حتى تعكس، المعنى الملائم، وتمثل مستويات البحث فيما يلي:

1- البحث في واقع الصورة وما ترغب فيه المؤسسة مستقبلا:

تعد مراجعة الائتلاف التي قام بها بالمر Belmer اتجاها إبتكاريا يسعى إلى كشف آراء الجماهير الداخلية حول الأنظمة السائدة داخل المؤسسات والتي تعتبر مسؤولة عن القيم والمعتقدات. وفيما يلي مراحل أربع للدراسة:¹

- وضع غرض وإستراتيجية الشركة.

¹ أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 135.

- الكشف عن ماهية الأنظمة الخاصة بالمعتقدات والقيم السائدة داخل المؤسسة.
 - تقييم تلك الأنظمة الخاصة بالقيم والمعتقدات من خلال مقارنتها بغرض وإستراتيجية المؤسسة.
 - رعاية تلك القيم و المعتقدات التي تدعم بدورها غرض المؤسسة وخطتها الإستراتيجية.
- يمدنا هذا الفحص المتكامل بخطة مفيدة وتوجيه البحث نحو شخصية المؤسسة التي تعتبر مطلباً مسبقاً من أجل فهم هويتها. وعند الانتهاء من تخطيط التصورات الداخلية يجب البحث في التصورات الخارجية، وعن الوصول إلى اتفاق بشأن الصورة الذهنية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها، ويمكن مقارنتها بالتصورات الخاصة بصورتها الفعلية، وسيكون الهدف الأساسي للبرنامج المسؤول عن تحديد الهوية للمؤسسة هو تضييق الفجوة بين واقع الصورة والمرغوب منها، كما يجب فحص كل ملامح من ملامح الهوية من أجل تحديد إذا ما كان سيساعد أو يعوق في تكوين الصورة المنشودة.

2- مراجعة الهوية الحالية للمؤسسة:

المراجعة السلوكية والاتصالية: تقوم المراجعات، السلوكية (مسح الاتجاهات)، بقياس مدى الإرضاء الوظيفي وجمع حالات التغذية المرتدة حول فعالية السياسات الداخلية، أما المراجعات الاتصالية فهي مسؤولة عن مسح المناخ الذي تتم فيه تلك الاتصالات متضمنة كلا من محتوى وبنية ونموذج الاتصال. ويتضح هنا أن كلا من السلوك والاتصالات عاملان مترابطان ارتباطاً معقداً.

المراجعة البصرية أو التصميمية: إن المراجعة البصرية ليست سطحية كتحديد مكان يحتاج إلى طبقة جديدة، ولكن ينبغي قيادة المراجعة التصميمية من طرف الاستشاريين المتخصصين في بناء هوية الشركة، ومهمته دراسة وتوثيق الأسلوب الذي يتم عرض أجزاء المؤسسة المختلفة من خلاله. وفق ثلاثة مجالات (صالات العرض، المنتج وتعبئته، المادة المعلوماتية، زي العمال، الدعاية، اللافتات).

3- تخطيط هوية المؤسسة:

إن الهدف الأساسي من عملية البحث هم استخدام تلك المعلومات لصياغة خطة لتكوين هوية المؤسسة، وغالبا ما يكون الهدف من تلك الخطة هو معالجة المتغيرات الخاصة بالهوية للتأكد من أنها تشكل شخصية متماسكة ومرغوبة. إن هوية المؤسسة تعتبر فكرة معقدة حيث يصعب التخيل أنه من السهل التحكم فيها ومعالجتها، ورغم ذلك فإن هناك عدداً من الخطط المفيدة متعددة الخطوات حول كيفية إدارة هوية المؤسسة متاحة في أدبيات الإدارة.

ثالثا - العلاقات العامة وتأسيس هوية المؤسسة:

بمجال العلاقات العامة المعاصر مهتم بشكل أساسي بتمثيل المؤسسات ذات القيم والصور الذهنية والهوية، والقضايا وبالتالي فمن المهم أن يفهم ممارس العلاقات العامة معنى عملية التمثيل تلك. والحقيقة أن شخصية المؤسسة هي محصلة كثير من العناصر تتكون منذ الوقت الذي يتم فيه إنشاء وتستمر في الصقل والصياغة طوال سنوات عمرها، ويشكل هذا كله ميزة تنافسية هامة تساعد في تسويق وترويج السلع والخدمات، وكثيرا ما يلجأ العملاء إلى السمعة كمعيار في اختيارهم للمؤسسة التي ينوون التعامل معها. ولهذا فإنها محدد استراتيجي للمركز التنافسي لها في السوق. هذا وفيما يلي العبارات التي تعبر عن الإدراكات والانطباعات الايجابية التي يمكن أن يحملها أفراد الجمهور عن المؤسسة:¹

- إنها كالجار الطيب
- الصديق الوفي
- العميل محل اهتمام والتقدير
- المكان المفضل للعمل
- رمز الأداء الفعال
- تراعي مصلحة العميل
- صانع الخدمة المتميزة
- مكان الثقة والأمان
- مكان الترحاب والمساعدة
- مصدر القيم العالية
- في الطليعة

إن السبب الرئيسي الذي يجعل العلاقات العامة تهتم بهوية المؤسسة هو ضمان إحداث أثر طيب في أذهان الجمهور فإذا ما تحقق ذلك فإنه يحقق مزايا هامة يمكن إجمالها فيما يلي:²

- ❖ تيسير مهمة مندوبي البيع بما تؤكد عليه شهرة المؤسسة لجمهور المستهلكين.
- ❖ تشجيع جمهور المساهمين والعاملين على أن يشعروا بالفخر بمؤسستهم.
- ❖ ربط كافة إعلانات المؤسسة بشعار واحد.

رابعا - إستراتيجية الصورة في تيسير المؤسسة:

أدى تطور المجال الإستراتيجي للعلاقات العامة داخل المؤسسة إلى ضرورة تطور مهام الاتصالات المؤسسية ويرجع الملاحظون ذلك على الأسباب التالية:

¹ ناجي معلا ، الأصول العلمية للترويج التجاري والإعلان ، مرجع سابق ، ص 385.

² نجيل أليس ، بات نيومان ، العلاقات العامة في مجالات التطبيق العملي ، مرجع سابق ، ص 231.

1- إستراتيجية الصور كأداة للتميز الخارجي:

في إطار التميز في الأسواق، ينبغي الانتقال تدريجياً من إستراتيجية الاتصال إلى إستراتيجية الصور في مرحلة أولى وفي مرحلة ثانية من إستراتيجية الصور إلى الفعالية الإستراتيجية نوضح ذلك فيما يلي:

* من إستراتيجية الاتصال إلى إستراتيجية الصورة: أدى تطور المحيط وتعدد عناصره إلى زيادة اهتمام المؤسسة به وأجبرها على الشفافية في الإدلاء بالمعلومات المتعلقة بها، ففي سياق انضمام ناجح لها إلى السوق المالية يتطلب منها تقديم معلومات دقيقة حول وضعيتها المالية المريحة لعدة سنوات متتالية وآفاقها الاقتصادية التوقعات حول أرباحها، تظهر إستراتيجية الصورة في هذه الحالة في شكل محصلة لماضي المؤسسة وموه مستقبلي لبناء وتحسين سمعتها في البورصة.

من جهتها أعادت المؤسسات النظر في الطريقة التي تستطيع الاتصال بها، وانتهجت إستراتيجية العلاقات العامة للتعريف بقدرتها وأدائها العالي والمتفوق في السوق.

فالمؤسسات التي وفقت في تقديم صورة واقعية وجدية هي تلك التي صورتها وفق فعاليتها الاقتصادية.

* من إستراتيجية الصورة إلى الفعالية الإستراتيجية: لا يمكن النظر إلى استعمال الصورة في المؤسسة كظاهرة العصر فقط، ولكن أصبح المسئولون في المؤسسة يتخذونها مكون أساسي للتفكير الإستراتيجي، ويتم استعمال الصورة كأداة لضمان موقع إستراتيجي للمؤسسة في محيطها حسب الخيارات المطروحة عليها.¹ تظهر إستراتيجية الصورة كأداة مفضلة للتميز الخارجي للمؤسسة، لأنها تبدو فعالة في إيصال الرسائل إلى المحيط، ولن تصل المؤسسة إلى إرساء فعلي للتميز الخارجي ما لم تكملها بضرورة ترسيخ فكرة الاندماج بداخلها. هنا يستعمل أيضا إستراتيجية الصورة كموجه وأداة تضن أحسن اندماج داخلي في محيط العاملين.

2- إستراتيجية الصورة كأداة للاندماج الداخلي:

تعتبر المؤسسة المكان الذي تلتقي فيه ثقافات متعددة يجسدها تعدد سلوك الأفراد المستخدمين، ولا يمكن اندماجهم فيها إلا إذا تبنا فكرة واحدة واجتمعوا حول مشروع ونشاط واحد، ويتم ذلك بتطبيق إستراتيجية الصورة الفعالة في المؤسسة. تركز هذه الإستراتيجية على مرحلتين:

¹ بلحاج نذيره، الصورة المؤسساتية للمؤسسة في حالة الأزمة، مرجع سابق، ص 160.

* **البحث عن هوية المؤسسة بإستراتيجية الصورة:** إن هوية المؤسسة هي التي تسمح بتعايش وجهات النظر المختلفة والتي تؤدي إلى سياق بناء مشترك للأهداف العامة دون التدخل الإستراتيجيات الفردية للعاملين، ولا يتم ذلك إلا بإرساء هوية جماعية مضبوطة بقانون السيرة الذي يضع مبادئ العمل في المؤسسة. إن إستراتيجية الصورة حتى لو وضعها المقررين لا يجب أن تبقى حكراً عليهم بل يستوجب أن تنتشر وتذاع إلى باقي العمال لتبنيها وقبولها وتحقيق الانسجام المطلوب حسب منطق اتصال معين.

* **اندماج بمنطق اتصال:** يرتكز الاندماج داخل المؤسسة على وضع منطق اتصال الذي يتعدى الاتصال الإشهاري والمؤسسي، وهو اتصال خارجي وداخلي يخدم الاندماج في المؤسسة وتصبح صورتها الذهنية مرجع مشترك لكل الموظفين. حيث ينبغي أن يدركوا أنه يمكن أن يكون لسلوكهم رد فعل عكسي المجتمع. لذا يجب أن يتصرفوا بشكل مسؤول.

المبحث الثالث: جودة العلاقات العامة وانعكاساتها على

الأداء الاقتصادي للمؤسسة

تواجه المؤسسات اليوم تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الأداء وما تحقّقه من إنجازات بما يصل إليه غيرها من المؤسسات الأحسن تنظيماً والأفضل والأنجح في السوق وهو ما يعبر عنه بالقياس إلى الأداء الأفضل. و تساعد العلاقات العامة المؤسسة كثيراً في تطوير أدائها الاقتصادي من خلال عدة مجالات، كالمجال التمويلي و التسويقي، و التنظيمي بواسطة وسائلها الاتصالية المتعددة، و من المعروف أنه يعكس النهوض الاستراتيجي بإدارة العلاقات العامة و ذلك بزيادة الوعي بالحاجة إلى فهم فئات الجماهير و توقع المشكلات، و كيف أن الوعي الذكي لأساليب العلاقات العامة يمكن أن يخلق فرصاً اقتصادية تنافسية أمام المؤسسات المستعدة لتغيير سلوكياتها باستخدام جماعات التركيز و بحوث السوق للتأكيد على الرأي العام.

ونحتاج أخيراً في مجال العلاقات العامة إلى تفكير قياسي فيما ينجز فعلاً من أعمال فإذا كان الاتصال يحدث تغييرات في الجمهور بما يعود بالفائدة على المؤسسة ونشطتها الاقتصادية وعليه و جب قياس هذا التغيير في المهارات و المعرفة والاتجاهات واستغلال هذه النتائج في توجيه البرامج من خلال اكتشاف مواطن الضعف والقوة في البرنامج المنفذ، وما ينبغي تعديله أو إضافته لزيادة فعالية أنشطة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: عموميات حول الأداء الاقتصادي للمؤسسة

يمثل أداء المؤسسة صورة حقيقة لوضعيتها الداخلية المتمثلة في مدى تحقيقها لأهدافها المسطرة، والخارجية التي تتمثل في وضعها مقارنة بالمؤسسات المنافسة، لذا تعمل المؤسسة على تحسين هذه الصورة لما تجنيه من فائدة معتبرة بواسطتها، ولعل أول ما يجب العلم به هو معرفة أهم المفاهيم التي تتعلق بأداء المؤسسة، وسوف يتناول هذا المطلب أهم الجوانب ذات الصلة بالموضوع.

أولاً- تطور مفهوم الأداء:

يعتبر الأداء الاقتصادي من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد، حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع والتي تؤمن انطلاق نحو الحضارة والرفاهة الاجتماعي الذي يبنى بالدرجة الأولى على أساس التراكمات المادية والمالية التي تحقّقها البلدان وبالتالي تنعكس مباشرة على تطور الدخل الوطني فيها. و يمكن القول أن مفهوم الأداء تطور من مدى توافر الموارد إلى الاستعمال الأمثل لها

قصد تحقيق الأهداف المسطرة، و منه كان التركيز في الأداء على الفاعلية ثم انتقل إلى الفعالية*، و يقاس بمدى تأثيره على محيط الإنسان و حمايته، و بالتالي مراعاة الجانب الإنساني لدى قياس الأداء أصبح من الضروري و من المحتم.

ثانيا- مفهوم الأداء:

إن مصطلح "الأداء" هو الترجمة اللغوية للكلمة الانجليزية Performance و التي تعني وضعية الحصان في السباق، حيث ترجمة إلى الفرنسية، و بذلك أخذت مجالا واسعا للتطبيق و استعملت في ميادين متعددة، فعلاوة عن مجال التسيير استعملت في ميدان الرياضة و الميكانيك و في كل مجالات الحياة الاقتصادية.¹

استعملت كلمة أداء منذ زمن بعيد في حقل مراقبة التسيير في عبارة " قياس الأداءات " ، لكن باختبار الاستعمالات الحديثة لها يتبين أن المعنى الحديث الذي اكتسبته لم يعد ذلك الذي كان في السابق، بل شمل هذا المفهوم معاني عديدة و مختلفة، و ينعكس في مؤشرات منها: مردودية المؤسسة، الوضعية التنافسية، حصة السوق و أساليب التنظيم.

إن التحليل الدلالي Sémantique لكلمة أداء في حقل التسيير يبين أنها تأخذ معاني متغيرة، لكن بالرغم من هذا الكم الهائل الذي تتخذه كلمة أداء من معاني، إلا أنه يمكن إرجاعه إلى أحد المفاهيم التالية:²

- الأداء دالة لتمثيل النجاح فتتغير بتغير المؤسسات أو العاملين فيها.
- الأداء نتيجة النجاح، بمعنى أن قياس الأداء هو تقدير للنتائج المحصلة.
- الأداء هو فعل Action يعبر عن مجموعة من المراحل و العمليات Processus و ليس النتيجة التي تظهر في فترة زمنية معينة.

* لعل من أهم المفاهيم المتعلقة بأداء المؤسسة نجد:

الفعالية: درجة القدرة على تحقيق الأهداف المحددة و المعينة.

الكفاءة: عبارة عن كمية الموارد و الوسائل المستعملة لإنتاج وحدة منتج.

النجاعة: يرتبط أداء المؤسسة برقم أعمالها المحقق، القيمة السوقية و كذا الابتكار و الإبداع.

¹ بن الدين محمد، الترشيد الاقتصادي للطاقة الإنتاجية و انعكاساته على الأداء و الإنتاجية في المؤسسات الصناعية، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة

العمليات الإنتاج، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، غير منشورة، 2004-2005، ص 32.

² بوشعور راضية، تحليل الأداء في الخدمات، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد الإنتاج، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، غير منشورة،

2002-2003، ص 103.

معظم الاستعمالات في مجال التسيير تشير إلى أن الأداء يتضمن في آن واحد معنيين من هذه المعاني الابتدائية، يتمثل الأول في النتيجة الموجبة للنشاط و يشار إلى عكس الأداء بنتيجة متوسطة أو سيئة، أما الثاني هو عبارة عن الفعل الذي يقود إلى النجاح، ويتم بناؤه على طول مراحل التسيير و لا يحصل في آخر العملية التسييرية كنتيجة محصلة، بحيث أن تحليل خطط النشاط، انطلاقاً من تحليل المراحل يؤكد أن (الأداء- فعل) يتضمن (الأداء- نتيجة) .

و لذا يوجد مفاهيم اقتصادية للأداء ثلاثة تبدو رئيسية و هي:¹

- في النظرية النيوكلاسيكية للمؤسسة: الأداء يتضمن التحكم في التكاليف، و التقدم التقني و يعتمد على نوعية التسويق في المؤسسة و على سرعة رد الفعل لتحولات السوق، فهنا يعتبر الأداء أحد عناصر المناجمنت على عكس الإنتاجية التي تقيس النتائج فقط.
- في التطورية Evolutionniste: قياس الأداء لا يتم على مستوى الفرد و إنما يتم على مستوى التنظيم و الروتين (أين تتلاقى مصالح العاملين في المؤسسة). إذن أداء المؤسسة هنا محدد بكمية المعارف و التمهينات الجماعية المندمجة في الروتين.
- في اقتصاد التنظيم: يعكس الأداء تنظيمياً كفاً إذا تحققت الأهداف و فعالاً إذا استعملت الموارد بطريقة مثلى و بأقل تكلفة ممكنة، على هذا المستوى يعتبر الأداء مفهوم استراتيجي عملي للفترة القصيرة، و يدل كذلك على بعض المؤشرات مثل السلم الاجتماعي، نهضة الإبداعات و المكانة الرفيعة الممنوحة للزبائن.

تقليدياً يصاحب مفهوم الأداء بقياسات الوحدة النقدية التي تسمح بتقدير قيمة التبادل (و هي عموماً أكثر القيم استعمالاً)، و هذا ما يؤكد الأهمية الاقتصادية و الايديولوجية للاقتصاد التجاري و يشير الصعوبات عند محاولة رد الاعتبار لأي حقيقة خارج الفضاء التجاري (كما هو الحال في الخدمات غير التجارية و حجم المشاكل التي يطرحه قياس أداء) .

و بشكل عام يمكن تعريف الأداء بأنه " تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة "، هذا التعريف يعطي ثلاثة خصائص أساسية للأداء:²

¹ - المرجع السابق، ص 104.

² - بن الدين محمد، الترشيد الاقتصادي للطاقة الإنتاجية و انعكاساته على الأداء و الإنتاجية في المؤسسات الصناعية، مرجع سابق، ص 32 .

* أن الأداء يكون بالتحقيق أو النتيجة: فالأداء إذن هو نتيجة الأفعال المترابطة و التي تستخدم وسائل و استثمارات و أشخاص، و تفترض من المؤسسة إعداد طاقات للاستغلال (كفاءات، أفراد، تكنولوجيا، التنظيم، موردين...الخ).

* الأداء يقاس بواسطة المقارنة: حيث أن النتائج تقارن مع الأهداف و ذلك باستعمال مؤشرات رقمية، و هذه المقارنة تفترض وجود شكل تنافس أو مرجع للمقارنة مثل المقارنة بفترة سابقة أو قد يكون معيار المقارنة بلوغ أو تجاوز المنافسين.

* المقارنة تترجم نجاح الفعل: الأداء إذن هو مفهوم نسبي متعلق بنتيجة المقارنة، و نسبته حسب منافع المقيم l'évaluateur و اختيار المعايير و طبيعتها كما أنه متعدد بتعدد الأهداف و ذاتي أي مرتبط بأداء المقيم .

1 - مفهوم تقييم الأداء في المؤسسة:

إن تقييم الأداء يكمن النظر إليه على أنه قياس فعلي، و مقارنة النتائج المحققة بالمعايير التي سبق تحديدها، و المستمدة من الأهداف المتوقعة و تحديد الانحرافات و وضع الخطط اللازمة لتحسين الأداء. كما أن عملية التقييم يمكن اعتبارها طريقة التأكد من استخدام الموارد المتاحة و التحقق من تنفيذ الأهداف المخططة.

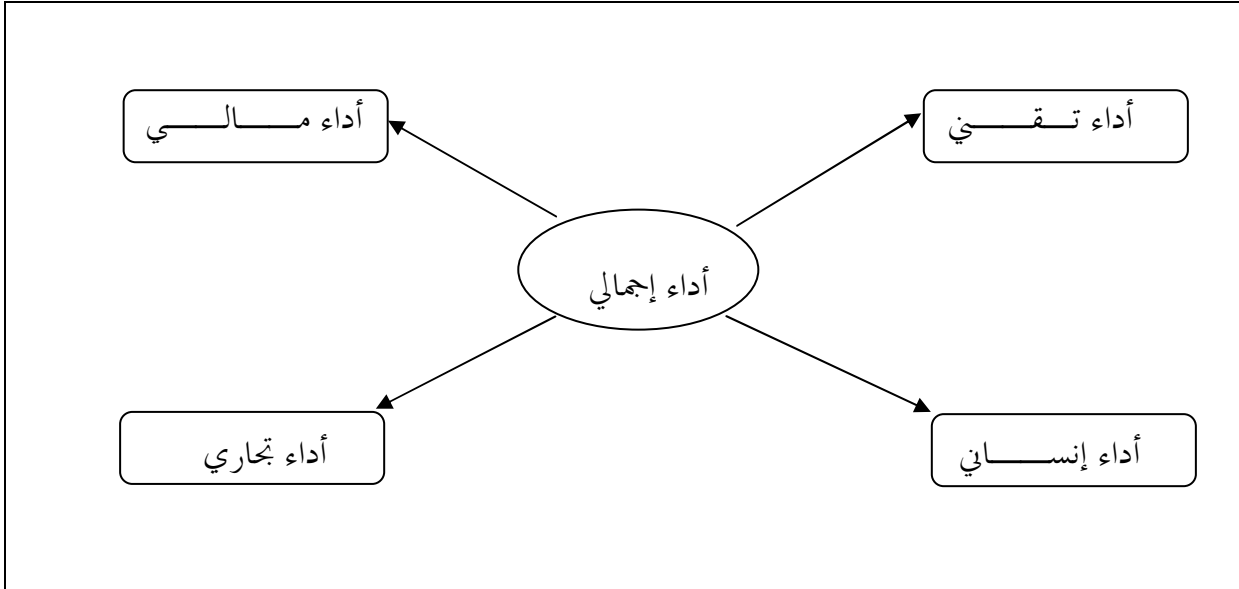
و قد ظهرت الحاجة إلى تقييم الأداء نتيجة التقدم التكنولوجي و ما تبع ذلك من الرغبة في قياس الكفاية الإنتاجية و الإدارية للمشروع، و يتناول التقييم مختلف أنواع النشاط في المؤسسة و التأكد من استخدام كفاءة عناصر الإنتاج المتاحة، و كذا التأكد من كفاءة تحقيق النتائج المستهدفة في كل أوجه النشاط، و بذلك يمكن القول أن عملية تقييم الأداء هي عبارة عن رقابة على مراحل العمليات في المشروع أو المؤسسة بداية من تحديد الأهداف ثم وضع الخطة و التطبيق وصولاً إلى جني الأرباح عن طريق الإنتاجية و الذي يعتبر من الضرورات الإستراتيجية.

ثالثاً - معايير الأداء:

إن الحكم الذي يصدره العميل في وقت معين حول صحة المؤسسة و عن جودة منتجاتها يختلف بدون شك عن الحكم الذي يقدمه صاحب المؤسسة أو المساهم فيها، فيكون الحكم الثاني صعباً، و غير دقيق، يصف تشخيصاً جزئياً و غير كامل.

لذا فإن أداء المؤسسات يجب أن يقدر على ضوء مجموعة من المعايير المختلفة متداخلة و مترابطة بما بينها و تكون مستنبطة من الميدان المالي، التقني، التجاري، و الاجتماعي، بمعنى أن الأداء الإجمالي للمؤسسات يعتمد على الأداء المالي، التقني، التجاري و الاجتماعي كما يظهر في الشكل التالي:

الشكل 3-3 : معايير الأداء



المصدر: من إعداد الطالبة

1- الأداء المالي:

هو أكثر المعايير استعمالا لسهولة قياسه حين تتوفر لذلك وسائل تسيير الميزانية و المحاسبة من بين المؤشرات التي تدل على الأداء المالي نجد مثلا:

- ❖ التوازن المالي
- ❖ حجم الكتلة الأجرية في ميزانية التشغيل.
- ❖ حجم ميزانية التشغيل في الميزانية العامة.
- ❖ معدل الضغط الجبائي.
- ❖ مبلغ المديونية مقارنة مع الإيرادات الجبائية.
- ❖ وضعية الصندوق.
- ❖ قيمة المصاريف المالية.

تفسر هذه المؤشرات نوعية السياسة المالية أمام الرهانات الكبرى و القرارات التحكيمية و تعطى صورة للتسيير اليومي لقسم المحاسبة و المالية.

2- الأداء التقني:

لدراسة الأداء التقني يجب التطرق إلى تكلفة الإنتاج و مستوى الجودة ثم البحث و التنمية.

* **تكلفة الإنتاج و مستوى الجودة:** يعرف الأداء التقني بالقدرة على إنتاج سلع و خدمات بأقل تكلفة و بإنتاجية مثلى و درجة الجودة المطلوبة.

* **البحث و التنمية:** إن الأداء التقني عبارة عن قوة كامنة للبحث و التنمية، تظهر من خلال قدرة المؤسسة على التجديد و خلق خدمات مستحدثة، إذن هو دالة تابعة للإدارة و استعداد المديرين للإجابة عن الظهور المفاجئ للرغبات الجديدة، حتى قبل أن تظهر و للجهد الكامل لمكاتب الدراسات .

3- الأداء التجاري:

يعكس الأداء التجاري وضعية المؤسسة في السوق أو جزء منها، و يقدر على أساس الزيادة في رقم الأعمال أي الناتج عن بيع المنتجات من سلع و خدمات، يفترض الأداء التجاري أن الزبون مستعمل حر في اختياراته فيقدر حاجاته و يختار ما يشبع هذه الحاجات بكل حرية. يعتمد كذلك الأداء التجاري على سياسة الأسعار و ميكانيزم تثبيت أسعار البيع.¹

و رغم تحديات الأداء التجاري و الرهانات التي تحاصره، إلا أن العديد من المؤسسات اهتمت بالسياسة التجارية مركزة على تقنيات التسويق التي أظهرت جدارتها و فعاليتها في المؤسسات مثل دراسة السوق، و نشاطات العلاقات العامة.

4- الأداء البشري:

إن التزامات المستخدمين و مشاركتهم في أهداف المؤسسة، و يعتمد على نوعية الاتصال بين مختلف مستويات السلم الإداري، الاستقلالية في أداء نشاطهم و على المكافآت المادية و المعنوية التي يحصلون عليها. التعرف على الأداء البشري و ضبطه يتم بواسطة المؤشرات الاجتماعية، مثل عدد المنازعات الفردية و الجماعية في العمل، التغيب، المشاركة في الانتخابات المهنية، دورة المستخدمين وكذلك المشاركة و النجاح في المسابقات المهنية.

¹ بوشعور راضية، تحليل الأداء في الخدمات، مرجع سابق، ص 111.

رابعاً - التطوير الدائم للأداء:

يقوم مفهوم التطوير الدائم على أن المحاولات المستمرة للوصول لمستويات أعلى للأداء في كل موقع من مواقع المؤسسة، يوفر مجموعة من الزيادات التدريجية التي تساعد على بناء أداء رفيع المستوى، و تعني عملية التطوير التغيير للأحسن، و من أجل تحقيق التطور الدائم يجب أن تعمل المؤسسة على خلق بيئة يمكن أن يشارك جميع العاملون فيها تطوير مستوى الأداء و تحقيق الفعالية الشاملة لأنفسهم و التي تعتبر جزءاً مكملًا لعملهم، ففي هذه الحالة تتمثل مهمة المشرف في تولي مسؤولية حل المشكلات المختلفة للتطوير الدائم، و مع ذلك لا تعتبر عملية تطوير الأداء مهمة المسيرين و المسؤولين و حدهم، و ذلك لإمكانية نقص خبرتهم و معرفتهم بطبيعة المشكلة الموجودة، و عليه و جب إدخال جميع العمال في هذه العملية على كل المستويات لإمكانية إسهامهم الايجابي. و يأخذ إستراتيجية التطوير الدائم أسلوباً للعمل في المؤسسة، يكون التطوير الدائم واحداً من القيم الأساسية للمؤسسة و الذي ينعكس على أسلوب أداء عمالها.¹

1- تنفيذ خطوات التطوير الدائم:

الخطوات التي يتم بها تنفيذ التطوير الدائم هي:

- القيام بصياغة إستراتيجية العمل و نقلها للآخرين.
- تحديد المجالات الرئيسية التي تدعم فيها سياسة التطوير الدائم إستراتيجية العمل.
- تعيين عضو من أعضاء فريق العمل بالإدارة العليا لتولي الأمر.
- إتمام برامج التطوير الدائم مع الإشارة إلى الجودة و رفع معدلات التطوير.
- توفير الإمكانيات لتحديد و مراجعة و تطوير المفاهيم التي يتطلبها التطوير الدائم.
- توفير إمكانيات التدريب لتحقيق التطوير و تنفيذ المقترحات.
- تطوير معايير الأداء التي يمكن عن طريقها مراقبة التقدم و المساعدة في تحديد الأولويات في برامج التطوير المستقبلية.

¹ ميشل أرمسترانغ، إذا كنت مديراً ناجحاً كيف تكون أكثر نجاحاً، الطبعة الأولى، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية، 2001، ص ص

- التأكد من تقدير الأفكار الجيدة، و ليس من الضروري أن يكون تقديرا ماديا.
- التوضيح للعاملين أهداف التطوير الدائم و المساهمات المتوقعة منهم للتطوير التي تنبئ بالتطورات الضخمة.

2- أفكار لتطوير و تحسين أداء المؤسسة:

يعتبر تحسين أداء المؤسسة هدفا متميزا في ذاته غير أنه و جب توفير الجو المناسب لعمل هذا التحسين، و لعل أهم عوامل نجاح هذا التحسين يحوم حول الإدارة الناجحة لمختلف النشاطات و العمليات التي تقوم بها المؤسسة، و إدارة الأفراد القائمين بهذه النشاطات.

و لعل أهم ما تحتاجه المؤسسة عبارة عن إدارة أحسن لنشاطاتها و التي تترجم في بعض الأفكار التي يمكن أن تقودها إلى أداء متميز.

❖ التوظيف و التطوير التنظيمي؛

❖ التدريب الإداري؛

❖ استشارة الخبراء و المختصين من خلال مكاتب الخبرة و الدراسات.

❖ تقييم الأداء بصورة دقيقة.

المطلب الثاني: تأثير جودة العلاقات العامة على الأداء الاقتصادي للمؤسسة

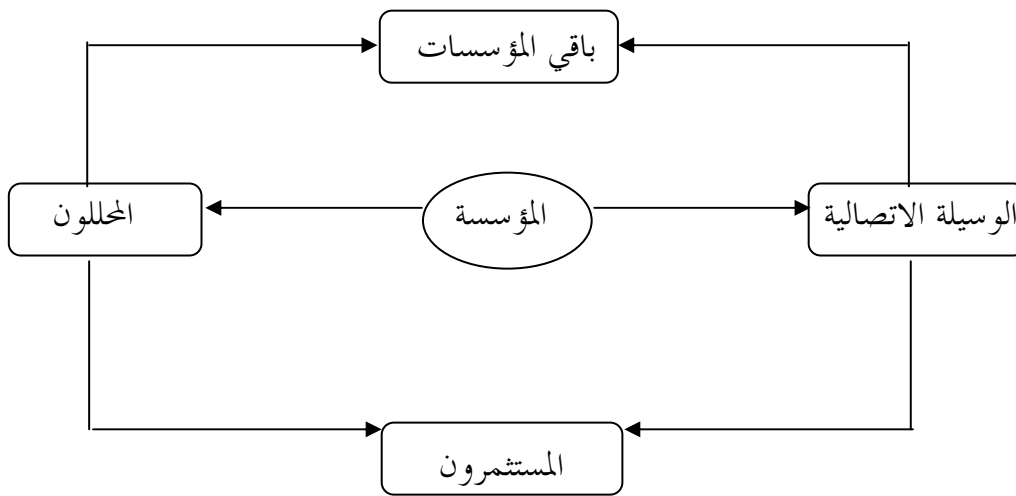
يوجد اعتراف كبير بأهمية الاتصالات، و تلك السمعة التي تحققها المؤسسة بإقامتها لعلاقات طيبة مع جمهورها، و هذا ما يجعلها تنجح اقتصاديا، مما أجبر العديد من المؤسسات على إعادة التفكير في استراتيجيات و سائل الإعلام التقليدية و تحسين مستوى و جودة العلاقات العامة، و تقدير مكانتها في مجلس الإدارة، و سوف تكون المؤسسات الناجحة اقتصاديا هي التي لديها علاقات قوية، مع تشكيل رابطة عاطفية حقيقية مع العملاء، و تشكيل علاقات عامة تمويلية تساعد على بناء وعي بين المؤسسة و جمهورها من الممولين، إضافة إلى الاهتمام بعنصر الاتصال الداخلي فأفراد المؤسسة هم المورد الأكثر أهمية داخلها.

أولاً- دور العلاقات العامة التمويلية:

تسجل المؤسسات الاقتصادية أوراقها المالية في البورصة لعدد من الأسباب منها الزيادة في رأس المال لكي تستطيع أن تستثمر في مجال تنميتها و توسيعها، لتمكين المستثمرين الأصليين التحقق من قيمة

استثماراتهم، لتحسين صورة المؤسسة و تزويد العاملين بالحوافز، فهدف السوق المالية أن تعمل كعامل مساعد للنمو، و سوف يكون من المتوقع أن ترفع المؤسسة رأسمالها أكثر من مرة، و من ثم إذا كانت في حاجة إلى تشجيع الاستثمار أن توصل جاذبيتها إلى المستثمرين المحتملين، و تحقق التدعيم للمستثمرين الحاليين، و هنا يأتي دور العلاقات العامة التمويلية كما يوضحه الشكل التالي عملية توزيع أسهم رأس مال المؤسسة المسجلة في بورصة الأوراق المالية.

الشكل 3-4 : تدفق المعلومات المالية



المصدر: أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 272.

1- أهداف العلاقات العامة التمويلية:

الهدف الأساسي من العلاقات العامة التمويلية يتمثل في ضمان أن سعر سهم المؤسسة يعكس بصدق قيمتها و المساعدة على السيولة في أسهمها، إنها تفعل هذا من خلال خلق الوعي و الفهم عن المؤسسة في بورصة الأوراق المالية و تحقق أهدافها بتشجيع اهتمام و تعليقات الطرف الثالث الايجابية. توجد العلاقات العامة التمويلية فقط من أجل الشركات المسجلة في سوق الأسهم.

و هنا نجد كما يرى بعض الخبراء الماليون ¹ تخفض العلاقات العامة التمويلية الجيدة تكاليف زيادة رأس مال الشركة. إذا رغبت إحدى الشركات في الحصول على الأموال من خلال السوق، و كان معدل سهمها منخفضاً، فقد لا تستطيع زيادة رأس المال المطلوب بشروط مقبولة. قد يرجع انخفاض معدل أسهمها لأنها لم تخطط مستقبلها بكفاءة لكي تفهمها البورصة و توافق على استراتيجيه أعمالها.

¹ المرجع السابق، ص 273.

كما تحتاج الشركة أيضا أن تتمتع بسيولة في أسهمها، بمعنى أسهم كافية لكي تخلق سوقا تجارية، لا يُقبل المستثمرون على شراء أسهم لا يمكن تحويلها بسهولة إلى سيولة، بحيث يكون من الصعب استرداد أموالها في مرحلة لاحقة.

تحكم البورصة على المؤسسة من خلال أدائها المالي و نموها المرتقب، و يمكن للعلاقات العامة التمويلية المساعدة في توصيل هذا عن طريق زيادة الوعي بأنشطة المؤسسة و إستراتيجيتها التجارية.

و يتضمن الاتصال أيضا إدارة توقعات السوق المالية عن أداء المؤسسة المالي، فعلى سبيل المثال عندما تتوقع البورصة 20% نموا في أرباح المؤسسة، و تسجل هي 5% فقط نموا فإن النتيجة تكون محبطة، مما يؤدي إلى فقد ثقة المستثمرين في أسهمها و يثبط همة المستثمرين الآخرين عن الشراء ، فتنحدر أسعار الأسهم إلى الأسفل.

2- جماهير سوق الأوراق المالية:

تضم سوق الأوراق المالية الأفراد الذين لهم تأثير على من يستثمرون في مؤسسة معينة، و في فيما يلي الجماهير الأساسية التي تم العلاقات العامة التمويلية داخل المؤسسة.

أ-المستثمرون من خلال المؤسسات (المساهمون الحاليون، السابقون، المرتقبون): المستثمرون الرئيسيون في المؤسسات المسجلة عبارة عن شركات ضخمة مثل تلك التي تعمل في قطاع التأمينات يضع الأفراد أموالهم فيها في صورة أسهم .

ب-المحللون: دورهم يتمثل في تزويد المستثمرين الحاليين و المرتقبين ببحوث تحليلية مالية حول المؤسسات و القطاعات التي تعمل في إطارها. و يقدمون أيضا التوصيات إذا ما كانت الأسهم في شركة معينة يجب أن تباع، تشتري، يحتفظ بها أو تتجنبها. و يشكلون الرأي العام الأساسي في البورصة. و تقع مسؤولية العلاقات العامة التمويلية في أن تشجع و تدير العلاقة بين المؤسسة و المحللين الذين يتابعون أداؤها و يهتمون بها.

ج-الأفراد المستثمرون: هم الأشخاص الطبيعيون الذين يرغبون في استثمار أموالهم داخل البورصة، و قد ازدادت أهمية الأفراد المستثمرين خاصة مع تطور تجارة الانترنت، و لها تطبيقات كثيرة للعلاقات العامة التمويلية و علاقات المستثمر، و تزداد قاعدة المستثمرين لأسهم المؤسسة نتيجة للروابط التي تنشأها مع أسواق المال، لذا يكون لزاما عليها توسيع اتصالاتها، و التحدي مرهون بالعلاقات العامة التمويلية التي تنتهجها المؤسسة.

3- وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات التمويلية:

تستخدم العلاقات العامة لنشر المعلومات حول الأداء المالي للمؤسسة بعض الوسائل نذكر منها:

أ- **الصحافة المالية:** تقرأها كل الجماهير و تعطس رؤية تحليلية أوسع عن المؤسسات و تتعمق عادة في النتائج المقرر إعلانها خلال الأسبوع القادم، تعليقات الجرائد المالية عن الشركات يمكن أن تكون قوية جدا لأنها تقدم توصيات للشراء و البيع لقراءها، يمكن للتعليقات و النصائح في الصحافة أن تشجع بقوة التجارة في الأسهم بما يعمل على تحريك أسعارها. من أهم الواجبات الوظيفية للعلاقات العامة التمويلية أن تجعل الصحافة تبدي تعليقات إيجابية فيما يتعلق بأداء المؤسسة المالي، و من أمثلة ذلك مجلة The Financial Times الأوسع انتشارا في أوروبا و العالم.

ب- **الصحافة التجارية:** بصفة عامة ليست مواد النشر التجارية هدفا مباشرا للعلاقات العامة التمويلية، على من أن المحللين الماليين يقرؤونها و كذا المستثمرون.

ج- **وسائل إعلام أخرى:** كالصحافة المرئية و المسموعة عبر النشرات المالية التي تقدمها، و هي مجال تهتم به العلاقات العامة التمويلية، حيث أنها سريعة الوصول إلى الجمهور و ما تبثه من أخبار عن أسعار الأسهم و تحركاتها عبر الهواتف المحمولة عن طريق الاشتراك، و تزويد المستثمرين بأحدث المعلومات و التغييرات المالية و تحليلاتها.

د- **خدمات أخبار الانترنت:** لها تأثير متزايد على جماهير المؤسسة المستثمرين في أسهمها، فهي توفر لهم المعلومات أولا بأول حتى آخر دقيقة و من بين أشهر هذه المواقع نذكر: FT.Com

Hemscott.net, Citywire.net

4- دراسة حالة لشركة كابرو Cabro العامة المحدودة:¹

* **خلفية الحالة:** شركة Cabro منتج و موزع أوروبي لمواد الكشط الصناعي، مع تسهيلات إنتاج في بريطانيا و إيطاليا و ألمانيا، حيث تباع عالميا عن طريق شبكة موزعين مستقلين تابعين لها بالكامل.

في عام 1993 كانت الشركة متعددة المنافع ملتزمة بنظام الدفع النقدي. كانت تتكون من خمسة أقسام من بينها قسم مواد الكشط الناجح، في ذلك الوقت كانت بورصة لندن لا تتعامل مع المؤسسات المتعددة الأغراض، و عليه كانت Cabro تعاني من التدهور المستمر لمعدل أسهمها، و إذا عرضتها للبيع لا تجد المشترين. طورت الإدارة الإستراتيجية طويلة الأجل للانتقال بالشركة إلى الأمام، بحيث أصبح

¹ المرجع السابق، ص ص 281-282.

تركيزها فقط على إنتاج مواد الكشط، و قد تطلب إنجاز هذه الإستراتيجية التخلص من الأقسام غير الجوهرية. في الفترة ما بين 1993-1999 استغنت المؤسسة عن تسع وحدات من ممتلكاتها و تملك ست شركات صغيرة لإنتاج المواد الكاشطة، و أوقفت استثماراتها في سبع وحدات. صاحب هذا التغيير وضع برامج قوية في مجال العلاقات العامة التمويلية و أيضا علاقات المستثمر لضمان إعلام الجماهير بما أحدثته من تغييرات و تدعيمها.

* البرنامج المتبع: حددت الشركة جمهورها المستهدف على أنه المستثمرون و أصحاب التأثير:

. المستثمرون: مديرو صناديق المؤسسات التمويلية و المستثمر الفرد

. أصحاب التأثير: الصحافة المالية و المحللون الماليون و السماسرة

و قبل أن تضع Cabro برنامجها موضع التنفيذ أنشأت وسائلها الأساسية. كان من المهم تحديد الإستراتيجية الجديدة بوضوح، و ذلك من أجل أن تكون الإجراءات التالية متوقعة . بادر أعضاء الإدارة العليا فيها بإجراء اتصالات منتظمة مع مديري صناديق المؤسسات التمويلية و المحللين و الصحافة خلال الاجتماعات و التقييمات في أثناء نتائجها التمهيديّة و نتائج الفترات بالإضافة إلى هذا كانت أهدافهم خلق فهم أفضل لمنظمتهم الجديدة لدى الجماهير و تمت دعوتهم لزيارة مواقع إنتاج الشركة عبر أوروبا، و في إحدى المناسبات الناجحة أخذت الشركة مستثمري المؤسسات التمويلية إلى موقع الإنتاج في ميلان Milan ، ساهمت هذه الزيارة في تعميق فهم المستثمرين لأعمال الشركة و زيادة الثقة في مشروعاتها. كانت نتائج مخرجات البرنامج توقف معدل تدهور سعر السهم و بعد ذلك أخذ في الصعود. الآن يقف سعر سهم الشركة على قدم المساواة مع سعر القطاع، و البرنامج مستمر.

ثانيا- العلاقات العامة التجارية (المستهلك):

في بحث من 166 مؤسسة أمريكية قامت به الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة حول علاقة حجم المبيعات في المؤسسات بعدد الأفراد بقسم العلاقات العامة فوجد التالي:¹

¹ عادل حسن، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 31.

عدد الأفراد بقسم العلاقات العامة	حجم المبيعات بملايين الدولارات:
06	أقل من 50
10	من 50 إلى 100
13	من 100 إلى 250
17	من 250 إلى 500
26	من 500 إلى 1000
77	أكثر من مليار دولار

ينظر إلى العلاقات العامة في حقل علاقات المستهلك بصفقتها اتصالات تسويق ذلك لأن المؤسسة تصنف هذا النوع من جمهورها المشترين لمنتجاتها، و داخل حقل العلاقات العامة الخاصة بالمستهلك يوجد العديد من التخصصات. على كل تخصص أن يتعامل مع وسيلة الإعلام المحددة داخل مجاله و نوعيات السوق.

يسجل كاتلب و سنترو بروم سبعة أشكال من المساعدة لوظيفة التسويق التي يمكن أن تؤديها العلاقات العامة:

1. نشر الأخبار و الأحداث المرتبطة بتدشين السلع أو الخدمات الجديدة أو المطورة.
2. تدعيم السلع و الخدمات القائمة التي تستحق الحديث عنها.
3. خلق صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة المساندة للمنتج.
4. الترتيب للظهور العام للجمهور من أفراد التسويق المتحدثين.
5. الكشف عن الرأي العام في مجالات التسويق.
6. تركيز اهتمام الإعلام حول مؤتمرات المبيعات و الأحداث التسويقية الأخرى.
7. المشاركة في البرامج المتعلقة بحركة حماية للمستهلك.

يشير البند الأخير إلى حركة نشاط المستهلكين المتزايدة في توقعاتهم بأن السلع و الخدمات التي يشترونها يجب أن تتطابق مع وعود المادة الإعلانية. في بداية التسعينات كانت شركة Hoover موضوعاً لحملة عدائية قادها برنامج حماية شؤون المستهلك في BBC، حيث قدمت المؤسسة في برنامجها الترويجي رحلات سفر مجانية عند شراء سلع معينة، أساءت الشركة تقدير حجم الطلب المتوقع على عرضها

حيث كانت النتيجة أن الرحلات المجانية المحجوزة لم تكن كافية لتغطية عدد الأفراد المستحقين للسفر المجاني، تحول الإعلان الترويجي المربح إلى خسارة ضخمة للمؤسسة و أنهت خدمة مدير التسويق، وفقدت جزءا كبيرا من مصداقيتها لدى المستهلكين.

يغطي قياس رضا العملاء أربعة مجالات مختلفة هي المنتجات و المبيعات و الإدارة و الخدمة، كما تستخدم مجموعة من الأدوات لقياس مستوى الرضا، كذلك يتم الحصول على تغذية مرتدة من عملية إدارة الحسابات و قياس ديناميكية السوق، و الموردين و الممارسات الأفضل الداخلية المفاضلة التنافسية. علاوة على ذلك، فقد أصبحت الإستراتيجيات المتصلة بالعملاء بمرور الوقت مرتكزة على التطبيق المتطور لمقاييس الأداء الرئيسية القائمة على المفاضلة.¹

و يشير الترويج إلى الوسائل الإعلامية و الرسائل المستخدمة للتأثير على قرارات المشتري، هنا تبرز إسهامات العلاقات العامة الأكثر تأثيرا، و توفر تشكيلة من الأنشطة التي يمكن أن تدعم و تكمل الإعلان و التسويق، و حجم السوق أو الحصة السوقية هي الاعتبار الأول عند تقرير أي الأساليب تستخدم عند الاتصال بالجمهور المختلفة.

1- دور العلاقات العامة في تمييز المنتجات:

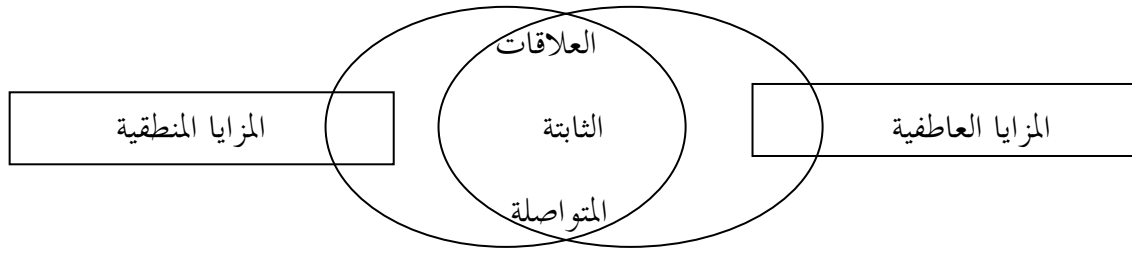
تهتم علاقات عامة المستهلك و اتصالات التسويق غالبا بالعلامات التجارية قيمة اسم المنتج أو المؤسسة، و كيف يؤثر هذا على سلوك المشتري. في بعض الحالات يكون اسم المؤسسة هو العلامة التجارية مثل SONY, TYOTA ، قد يؤثر مثل هذا الربط بين المؤسسة و المنتج على قرارات المستهلك، في حالة أخرى قد يكون الاسم التجاري أكثر شهرة من المؤسسة المنتجة، كما هو الحال في مساحيق الغسيل أو العلامات التجارية على عبوات الشاي.

ترى ناعومي كلين Naomi Klein أن دور تمييز المنتجات قد تغير كثيرا و خاصة في السنوات الأخيرة، أصبحت العلامة ذاتها هي المنتج بصورة متزايدة و من ثم فإن Nike و Adidas تعني الرياضة و ليس الأحذية و مايكروسوفت الاتصالات و ليس التجهيزات غير المادية، توظف المؤسسات الآن علاماتها التجارية على كثير من منتجاتها المختلفة.

¹ كريس أشتون، ترجمة: علا أحمد صلاح، تقييم الأداء الإستراتيجي، الجزء الأول، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2001، ص ص

يستنتج دافيد برايت David Bright رئيس إدارة بحوث التسويق في بنك باركليز بأن تمييز المنتجات يمثل أي شيء يحيط بعروض المؤسسة، من الاتصال الخارجي إلى سلوك الموظفين، و الأشياء المادية المحيطة. إنه يعتقد بأن كلا من العناصر المنطقية و العاطفية تدعم العلامات التجارية الثابتة و المتواصلة كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل 3-5 : العلامات التجارية- التوازن القوي بين المزايا المنطقية و المزايا العاطفية



المصدر: ألبسون فيكر، دليل العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 305.

2- تأثير العلاقات العامة في السلوك الشرائي المستهلك:

يحتاج ممارس العلاقات العامة أيضا إلى دراسة خصائص و سلوك المستهلكين، و ما الذي يساهم في قراراتهم الشرائية، و يفترض كوتلر أن الشراء مدفوع بعدد من المدخلات و المخرجات يتضمن المثير للشراء: السعر، الجودة، إمكانية التواجد، الخدمة، الطراز، البدائل، الصورة الذهنية، يمكن توصيل هذه البنود إلى المستهلك من خلال قنوات عديدة مثل الإعلان، رجال البيع، الأصدقاء الأسرة و الملاحظات الشخصية بعد تشغيل هذه المعلومات يجري المستهلك اختيارا للمنتج، العلامة، الكمية و التكرار، و هذا واحد من نماذج " الصندوق الأسود " العديدة و التي تركز على العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر على السلوك. بمعنى أن أفكار المستهلك تكون مذبذبة في الصندوق الأسود و موظف التسويق يقيم الأهمية بالنسبة للمثير الخارجي لكي يشكل إستراتيجية التسويق.

إن سمعة المؤسسة تعتمد كثيرا على قوة علاماتها التجارية بنفس الدرجة في اعتمادها على جودة المنتجات التي تباعها. في السوق التنافسية، حيث يكون من السهل مقارنة المنتجات طبقا للأسعار، فللأسعار، فإن علامة المؤسسة التجارية قد تمثل الاختلاف الوحيد في بناء ولاء المستهلك، و يهتم الناس بصورة متزايدة بالمؤسسة التي تقف وراء المنتج إذ أنهم يريدون أن يعرفوا إذا ما كانت ممارساتها في التعامل أخلاقية، و أنها تتحمل مسؤوليتها إزاء مجتمعها.

3- دور العلاقات العامة في الاحتفاظ بالعملاء:

إن الصحافة المحلية مهمة في استهداف العميل المرتقب و الاحتفاظ به، يطور ممارسو العلاقات العامة. بتنمية وعيهم و اهتماماتهم بالمستهلكين و اتجاهاتهم، و يقول بيتر هيوتن Peter Hutton من شركة موري Mori أن الدراسة الإحصائية كشفت بأن سعادة و التزام العاملين تؤدي إلى سعادة و ولاء العملاء و هذه الدراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية و كان لها تأثير كبير في المؤسسات. لقد وجدت ليندا باربر Linda Barber من معهد دراسات التوظيف في بريطانيا أن المتاجر حيث كان العاملون أكثر رضا (إدارة جيدة و رعاية ممتازة). حققت 200.000 جنيه إسترليني كزيادة في المبيعات كل شهر، و عليه فإن العلاقات العامة المتعلقة بالمستهلك تحتاج إلى ربطها بالموارد البشرية و الاتصالات الداخلية حتى لا تتبدد جهود المؤسسة.¹

4- دور العلاقات العامة في تحسين أسلوب التفاوض التجاري:

تتعدد وسائل التفاوض التجاري بتعدد أنواع التجارة برية كانت أو بحرية، عن طريق الأفراد كتجار أو الممثلين أو الوكلاء للمؤسسات التجارية، و في جميع حالات البيع و الشراء تتناول المفاوضات الأمور التالية؛²

- نوع السلعة و أوصافها.
- العرض و الطلب و السعر.
- الكمية المطلوبة، و النوعية.
- كيفية دفع الثمن، و فتح الاعتماد.
- مدة التسليم و التأمين و مخاطر النقل و نسبة تحمل كل من البائع و المشتري لهذه المخاطر.
- تحديد المرجع الصالح لفض النزاعات الناتجة عن تطبيق العقد.

و ينقسم عمل مستشار العلاقات العامة إلى ثلاث مهمات:

* **التكيف:** من المتفق عليه لإنجاح عملية التفاوض أن الناس و الجماعات و الهيئات تتكيف فيما بينها إذا أريد أن يكون هناك مجتمع متفاعل متجانس.

¹ أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 309.

² حسن الحسيني، التفاوض و العلاقات العامة، مرجع سابق، 100.

* **نقل المعلومات:** وهي مهمة معقدة تهدف إلى تحقيق غرض معين مستعين على ذلك بوسائل وأساليب شديدة التعقيد: كحلقات البحث و أساليب الاتصال و النواحي الاجتماعية، و السياسة و النواحي الإدارية و الاقتصادية، و لغة الاتصال و أساليب هذا الاتصال.

* **الإقناع:** و هو جزء لا يتجزأ من نظام الحياة الديمقراطية، و هو متضمن في حرية القول و الاجتماع و للصحافة و الإعلام و كل ما فيها.

و على خبير العلاقات العامة أن يحدد الهدف الذي من أجله يفاوض، و الهدف يختلف باختلاف طبيعة الموضوع، و هو يمهّد إلى التخطيط و هنا يأتي دور الأبحاث التي هي الأساس الذي تبنى عليه الخطط للمؤسسات و الإدارات و تحديد سياساتها و تعيين برامجها. و طرح الأسئلة التالية: أين نحن؟ أين نود أن نكون؟ و كيف نصل إلى الغاية التي نرجوها؟ ما هو حال الجمهور الذي نريد الوصول إليه و ما هي وسائل الإعلام التي يجب استخدامها؟ ما هو اتجاه تفكير الناس الحالي فيما يتعلق بمشروع أو مؤسسة أو قضية، و كيف يمكن تطوير هذه الاتجاهات مستقبلاً؟

إن نجاح خبير العلاقات العامة رهن بوضع منهج لتخطيط واضح المعالم متين الأسس يعتمد على الأهداف و البحوث و يسبق التخطيط المراحل التالية توضح الخطة الإستراتيجية للعمل و التنسيق و ترتيب و اختيار المواضيع.

ثالثاً-التسويق المرتبط بقضية مجتمعية:

لقد حدث نمو في مفهوم التسويق المرتبط بقضية مجتمعية داخل مجال متقاطع في اتصالات التسويق، و للعلاقات العامة دور ملحوظ في جعل هذه البرامج فعالة، و لذلك عند تعريف التسويق المرتبط بقضية مجتمعية نجد نشاط تجاري تشكل بموجبه دوائر الأعمال و المنظمات الخيرية مشاركة مع كل منها لتسويق صورة ذهنية، سلعة أو خدمة للمنفعة المشتركة.

و قد خلصت إحدى المسوحات التي نفذت من قبل شركة متخصصة إلى أن القضية المرتبطة بالتسويق تحظى بالاهتمام للأسباب التالية:¹

- 74% من المستهلكين يعتقدون أنه من المفضل أن يكون لدى الشركات مسألة خيرية أو سببا وحيها في نشاطها التسويقي.

¹ أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة . مرجع سابق، ص 329.

- يوافق 86% من المستهلكين أنه عندما تتساوى الأسعار و الجودة، فالاحتمال الأكبر شراء المنتج المرتبط بمسألة أو قضية معينة.
- وافق 61% أنهم سوف يغيرون منفذ التوزيع لتجارة الجملة لنفس السبب.
- يوافق 86% من المستهلكين بأنه يكون لديهم صورة ذهنية أكثر إيجابية عن المؤسسة عندما يرونها تفعل شيئاً يجعل العالم مكاناً أفضل.
- 67% من المستهلكين يشعرون أن التسويق المرتبط بقضية مجتمعية يجب أن تكون جزءاً معيارياً في ممارسة أعمال المؤسسة.

و تشير نفس النتائج إلى أن المستهلك أصبح ينظر على العمل بطريقة مسؤولة على أنها لم تعد اختياراً إضافياً للمؤسسة، و إنما يرى مسؤوليتها يجب أن تكون من أولوياتها في أدائها لنشاطها الاقتصادي. تشمل المزايا المرتبطة بالتسويق المرتبط بقضية اجتماعية تدعيم سمعة المؤسسة، تحقيق تغطية صحفية، رفع مستوى الوعي بالعلامة التجارية، زيادة ولاء الزبائن، بناء زيادة في المبيعات، و كانت القضايا الأكثر أهمية بالنسبة للمستهلك هي المتعلقة بالطب و الصحة و التعليم و التدريب و المحافظة على البيئة.

و عليه كان على المؤسسة أن تحدد بوضوح الجمهور المستهدف و تفهم مصالح و دوافع هذه الجماعات، و تطوير البرامج تبعاً لذلك، و تخلق روابط واضحة مع الهيئات الخيرية التي تدعمها، و من ثم فإن الجيل الجديد من المستهلكين ينمو مع توقع تبني المؤسسات مفهوم التسويق المرتبط بقضية مجتمعية خيرية.

و هنا نقف عند مثالين أحدهما إيجابي و آخر سلبي:

1- شركة نامباري Nambbarri و حملة التوعية بمرض السرطان¹:

هي مؤسسة رائدة في صناعة الشاي في أيرلندا الشمالية وقعت في أبريل 1998 صفقة لمدة 03 سنوات مع مؤسسة خيرية لرعاية دعاوى مرض السرطان و امتدت الصفقة إلى برنامج التسويق المرتبط بقضية مجتمعية. حققت هذه الحملة نجاحات كبيرة و نالت العديد من الجوائز.

¹ المرجع السابق، ص 337.

2- أزمة المنتجات الدفركية أمام الإساءة للرسول و الإسلام:

لقد أثار حملة الإساءة للرسول محمد صلى الله عليه و سلم عبر ترويح صور لا تليق بمقامه الشريف و للإسلام كديانة سماوية ضجة إعلامية اجتاحت الشعوب الإسلامية، و كان لهذا الحدث التأثير السلبي المباشر على تسويق المنتجات الدفركية في الدول الإسلامية رغم عدم مسؤولية المؤسسات الاقتصادية عن الحدث بصفة مباشرة، و لكن كانت رؤية المستهلكين المسلمين لموقفها أهما لم تتدخل لوقف هذه الإساءة. مما أدى إلى تراجع كبير في مبيعاتها، و لم تتدارك ذلك إلا بعد قيامها ببعض النشاطات ذات الصلة بالعلاقات العامة كالمدافع عن نفسها أمام وسائل الإعلام.

رابعا - أثر العلاقات العامة على الأداء الإنساني للمؤسسة:

الأدب التنظيمي غالبا ما يردد الحقيقة التي تنص على " أفرادنا هم موردنا الأكثر أهمية ". هناك اتفاق عام على السياسات و العلاقات الخارجية ينبغي أن يكون لها أساس متين من الاتصالات الداخلية الجيدة، مما يساعد على الأداء بشكل أكثر إنتاجية.

العنصر البشري داخل المؤسسة يؤدي وظائف مختلفة مثل الإدارة و الإنتاج و تقديم الخدمات، و يعمل الاتصال فيما بينهم عنصر الربط، و تتوقف كيفية عمله على حصيلة طبيعية لثقافة المؤسسة، و عندما لا تعمل الاتصالات بشكل فعال تتدخل الأساليب السرية في نشر الأخبار و الشائعات للمليء الفجوة، و قد تنشأ مشكلات إذا كانت تلك الأساليب هي الشكل الاتصالي الوحيد.

1- أهمية ثقافة المؤسسة في الاتصال الداخلي:

إن إهمال آثار ثقافة المؤسسة قد يكون السبب وراء أن الخطط الإستراتيجية الاتصالية غالبا ما تؤدي إلى حالات من سوء الفهم أو حتى المقاومة، حيث جميع الاتصالات تحدث داخل سياق ثقافي يعمل كمصفاة و وجود فهم أفضل المدى تعقد الاتصال التنظيمي يمكن المديرين أن يؤهلوا جيدا للتعامل معه. و مما لا شك فيه هو أن الهيكل التنظيمي و الثقافة يمكن أن يؤثر على دور و مجال العلاقات العامة، و لكي تتحقق الاتصالات الفعالة على المؤسسات فهم كيفية تلقي الموظفين لرسائلها. كما أنها تحتاج إلى تنمية المشاعر و العواطف و المعتقدات التي تحرك الناس و تحثهم على استغلال طاقتهم بشكل بناء.

2- الاتصال الداخلي يطور المؤسسة:

وفقاً لرأي داوون جايمس Dawn James (المسؤول عن إدارة التغيير الدولي و ممارسة الاتصالات الداخلية و الإدارة المتغيرة بمؤسسة Shandwik International) فإن الاتصالات الناجحة حقا تحول المؤسسات من مجرد آلة إلى كائنات ذكية تتعلم و تنمو .

إن المؤسسات التي تركز على الكفاءة العملية تلتزم بتوفير منتجات مقبولة و بأسعار تنافسية، كما تركز على الاحتفاظ بمعدل إنفاق منخفض، و يتطلب الأمر المزيد من التفاعل سعياً لتحقيق دعم العاملين، و هذا بتكثيف التعليم والتدريب و إقامة الندوات، و هنا تصبح جلسات حل المشاكل و التفاعل المتبادل و جلسات التحدث ووجهها لوجه عناصر فعالة، حيث يشعر كل شخص داخل المؤسسة أنها تخاطبه شخصياً.

و يسعى البرنامج الاتصالي الداخلي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المؤثرة مثل:

❖ زيادة معرفة العاملين للسياسات و الأنشطة التنظيمية؛

❖ تنمية الميول الإيجابية لدى العاملين اتجاه المؤسسة؛

❖ تلقي المزيد من التغذية المرتدة لدى العاملين.

و في مجال التقييم الفعال لأداء العاملين هي محصلة طبيعية لمقارنة الأداء بالتوقعات و يتم الوصول إلى أي قرار تقييم من خلال عملية المقارنة، و تقييم الأداء ليس غاية في حد ذاته. إنه الأساس الذي تستند عليه المؤسسة في توفير تغذية مرتدة للعاملين و في اتخاذ توصيات إدارية ملائمة و في تحديد أين و متى يلزم تحسين الأداء.¹

المطلب الثالث: طبيعة و أهمية التقييم لنجاح نشاطات العلاقات العامة

أصبح التقييم ضرورة أساسية بعد أن وصل علم الإدارة إلى مفهوم الإدارة بالأهداف، و قد تزايد الاهتمام بهذه العملية مع ظهور الأساليب الحديثة في المراجعة، و يؤدي التقييم في العلاقات العامة إلى جمع المعلومات و الآراء و الاتجاهات السائدة بين جماهير المؤسسة، و التعرف على الظروف و الأوضاع المحيطة بها، و يهدف التقييم إلى قياس كفاءة الخطة التي وضعت لأنشطة العلاقات العامة و أساليب تنفيذها، و ما إذا كانت هناك بدائل أفضل لتحقيق أهدافها.

¹ ماريون هايترز، ترجمة محمود مرسى، زهير الصباغ، إدارة الأداء، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1988، ص 15.

أولاً- الصعوبات التي تواجه تقييم أنشطة العلاقات العامة:

تكمن الصعوبات التي تواجه عملية تقييم أنشطة العلاقات العامة في النقاط التالية كما يراها الدكتور علي عجوة.¹

* العلاقات العامة متغير حاسم في المؤسسة و فعال إذا أحكم التخطيط و الإعداد الجيد لبرامجها، و لكنها مع ذلك ليست المتغير الوحيد، و عليه فعملية التقييم لا تتم بمعزل عن المتغيرات الأخرى التي تمارس في ظلها العلاقات العامة لمعرفة الأثر الحقيقي لهذه الأنشطة، و هذه العملية تحتاج إلى خبرة عالية.

* العلاقات العامة تسعى إلى تحقيق أهداف بعيدة المدى تعتمد على التأثير التراكمي للأنشطة و البرامج التي تنفذها، و عليه فإنه من العسير إدراك النتائج البعيدة إلا بعد فترة زمنية طويلة.

أنشطة العلاقات العامة تسير في مجال غير منظور هو مجال الآراء و الاتجاهات و المعنويات بصفة عامة.

* مفهوم العلاقات العامة حديث نسبياً لدى بعض رجال الإدارة أنفسهم، و يتبع ذلك عدم إدراك أهمية المراحل الأساسية لهذه المهنة و من بينها بطبيعة الحال مرحلة التقييم.

* تعتمد الأساليب العلمية المنهجية لتقييم أنشطة العلاقات العامة على العينات، و هي تعطي مؤشرات و ليس نتائج مؤكدة.

* الاعتقاد الخاطئ السائد من أن عملية مهمة، بل أنها تشكل عبأ على الميزانية، رغم أن معرفة رد فعل البرنامج يساعد على ترشيد أساليب و وسائل تنفيذه لكي يحقق أهدافه، و على مستوى الواقع العملي فإن الصعوبات التي تواجه أجهزة العلاقات العامة بالنسبة لتقييم أنشطتها تتحدد وفقاً للدراسة التالية:²

- عدم الاهتمام باستخدام الأسلوب العلمي في ممارسة نشاط العلاقات العامة: 14.5%
- نقص الاعتمادات المخصصة للعلاقات العامة : 13.5 %
- نقص البيانات اللازمة لعملية التقييم : 11.8%
- عدم وجود متخصصين يقومون بعملية التقييم : 11.8%
- صعوبة جعل متغيرات النشاط قابلة للقياس : 11.8%
- غياب نموذج للقياس : 10%

¹ علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 232-233.

² محمد حجاب، سحر وهي، المدخل الاتصالي للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 229.

- عدم وجود خطة للعلاقات العامة: 10%
- عدم اهتمام الإدارة العليا بنتائج التقييم: 10%
- عدم انتظام نشاط العلاقات العامة: 13%

ثانياً- أهمية التقييم و مجالاته:

التقييم عملية حكم كفي على أنشطة العلاقات العامة و ترادفها كلمة و يستخدم أحيانا مصطلح القياس أو الفاعلية، و لكن عندما يصبح التقييم مرادفا للقياس فإن الحكم هنا على الأنشطة يكون حكما محليا، إذا اعتمدنا في الوصول إليه على استخدام أساليب القياس لتحويل الوحدات الكيفية إلى وحدات كمية يمكن قياسها.

و بقدر ما تكون عمليات التقييم هادفة و موضوعية بقدر ما يمكن الاستفادة منها في تحسين ممارسة أنشطة العلاقات العامة، فهو بذلك عد نوعا من المراجعة و التحقق بالنسبة لهاته النشاطات، و يساعد في التعرف على احتياجات المؤسسة الاتصالية، كما أن له قيمة في خلق الثقة عند الجمهور بتزويده بالحقائق و تتأكد أهمية مرحلة التقييم فيما يلي:¹

- الحكم على برنامج العلاقات العامة من حيث تصميمه و بنائه و مصادر المعلومات التي استندت إليها الإدارة في وضعه.
- تقويم طرق إنجاز العمل من حيث أساليب الأداء و المعوقات و كيفية مواجهتها، و ذلك للتعرف على مناهج تحسين هذا الأداء مستقبلا و ما ينتجه ذلك من فرص لممارسي العلاقات العامة لتعزيز مكانتهم المهنية و التنظيمية داخل المؤسسة.
- يساعد التقييم في الحكم على مدى نجاح تنفيذ برنامج العلاقات العامة و على تتبع صلاحيته لتحقيق الأهداف.
- يوفر التقييم لإدارة معلومات ضرورية عن طبيعة عملية الاتصال نفسها و عناصرها و مخرجاتها تساعد بدورها على اتخاذ لإجراءات المهمة لإنجاح برنامج العلاقات العامة.

¹ المرجع السابق، ص 224.

هناك العديد من النقاط و الجوانب التي يجب اختبارها عند القيام بتقويم أنشطة و برامج العلاقات العامة، و من هذه النقاط:¹

- تحديد ما إذا كان التخطيط للبرامج قد تم بفاعلية و كفاءة.
- تحديد مدى إدراك و تفهم الأفراد القائمين على التنفيذ للمهام المطلوبة منهم.
- تحديد مدى تعاون الإدارات الأخرى للمؤسسة في النواحي المتعلقة بها في البرنامج المخطط.
- مدى التزام البرامج بالميزانيات المخصصة له.
- مدى إمكانية الحصول على أفضل النتائج و تطوير الأداء في المستقبل على ضوء الأداء الحالي.

و تشمل مجالات التقويم ما يلي:²

- حجم التعرض أي هل استطاعت برامج العلاقات العامة الوصول للجمهور المستهدف؟ و ما هو حجم التعرض لها؟
 - درجة الاستجابة الجماهيرية، و يقصد به مدى إثارة مضمون الرسالة لاهتمام الجمهور و نوعية هذه الاستجابة، و هل هي إيجابية أم سلبية؟
 - تأثير الاتصال، و يقصد به مدى تأثير الرسالة الاتصالية في تغيير الاتجاهات و تكوين صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة.
 - مدى إقناع الوسيلة المستخدمة في الاتصال لتحقيق الهدف الذي استخدمت من أجله.
- و من الأهمية عند القيام بالفحص الدوري لعملية التقويم البحث عن إجابات لأربعة أسئلة هي:

1. إلى أي مدى يساهم هذا النشاط بشكل محدد في تحقيق أهداف المشروع و ما هي هذه الأهداف؟
2. هل نحصل على ما يساوي الأموال التي تم إنفاقها؟
3. هل التكلفة متوازنة مع الإنجازات؟ و ما هي هذه الإنجازات بالتحديد؟
4. بالنسبة لمجموع الإنفاقات على برامج العلاقات العامة، إلى أي مدى تحتاج إليه، و لماذا؟

¹ محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، مرجع سابق، ص 263.

² محمد ناجي الجوهري، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 442.

ثالثاً- أهداف التقييم و خصائصه:

تحدد أهداف التقييم لأنشطة العلاقات العامة و برامجها من يقوم بهذه العملية و ما هي وسائله و المواد التي يحتاجها و الإمكانيات و الخبرات المتوفرة لإجراء هذه العملية، التي من شأنها أن تطرح تأثيرات و نتائج، و يمكن تحديد أهداف التقييم على النحو التالي:¹

- المساعدة في تحديد المدى الذي وصل إليه تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة و الأهداف الخاصة للعلاقات العامة، وكذا المساعدة على توضيح هذه الأهداف؛
 - توفير البيانات المتعلقة بالموقف الاتصالي لأهميتها عند تخطيط البرنامج؛
 - تهيئة اختبار دوري يعطي التوجيه في التحسين المستمر للعمل، فبدونه لا يكون لدينا الأساس لوضع تقدير للعمل؛
 - إعطاء دليل على قيمة البرنامج،
 - إتاحة الشعور بالرضا للمختصين و الإدارة بعد فهمهم و تقديرهم لما أنجز؛
 - يعطي الثقة و الضمان داخل المؤسسة و خارجها.
- و ليحقق تقويم أنشطة العلاقات العامة أهدافه يلزم أن تتوفر له الخصائص الآتية:

* **الشمول:** بمعنى أن يكون التقييم شاملاً لجميع مكونات النشاط الإداري للمؤسسة بصفة عامة، و لإدارة العلاقات العامة بصفة خاصة، و للظروف البيئية المحيطة، و للأهداف المحددة، و أن يقيس المعلومات و المهارات و الاتجاهات، مما يوفر الفرصة الكاملة لاستثمار كافة إمكاناتها و وظائفها لتحقيق الأهداف المنوطة بها في إطار الأهداف العامة للمؤسسة

* **الاستمرارية:** ينبغي التأكيد على أن عملية تقييم خطط العلاقات العامة هي عملية مسمرة لا تنتهي بتقويم برنامج محدد و لكن تعتبر عملية دورية و تمتد لتشمل كل النواحي المتعلقة بمدى مطابقة النتائج الكلية للأهداف المحددة.²

¹ محمد حجاب، سحر و هي، المدخل الاتصالي للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 223.

² محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، مرجع سابق، ص 276.

* **التقييم عملية وقائية علاجية تشخيصية:** التقييم الحديث يشمل عمليات تشخيص نواحي الضعف والقوة في برنامج العلاقات العامة، كما يتضمن أيضا العمل على ترجمة النتائج المتوصل إليها من عملية التقييم إلى خطة عمل أو برنامج للمساعدة على تحسين الأداء و تطويره.

رابعا - وسائل و طرق التقييم:

يغلب على قياس تأثير مخرجات العلاقات العامة الاعتماد على قصاصات الأخبار التي نشرت في الصحف أو عدد مرات إذاعتها أو عرضها في التلفزيون، حيث هناك عدد من الأدوات التي يمكن استخدامها في التقييم، و تقوم هذه الأدوات على مبدأ استقصاء عينة ممثلة في الجمهور المستهدف بطريقة منظمة. و نعرض فيما يلي أهم هذه الأدوات:

أ- **دراسة اهتمامات القراء:** بما ينشر في مختلف الوسائل التي تصدرها إدارة العلاقات العامة عن طريق اختيار عينة من الجمهور، حيث أن نتائج دراسات القراء تعد مؤشرا مفيدا لما سيستهلكه القراء المحتملون، كما أنه من المفيد متابعة هذه الدراسات بعد فترة لتحديد درجة فهم و تذكر المادة المقروءة.

ب- **اختبارات القابلية للقراءة:** أصبح من الممكن قياس سهولة القراءة للمواد المطبوعة بالنسبة للمستويات التعليمية المختلفة بدءا من مستوى التعليم المتوسط إلى العالي، و هذا يتيح للقائم بالاتصال أن يكتب رسالته طبقا للقدرة الاستيعابية للجمهور المستهدف، و لكن هذا لا يعني الهبوط إلى أدنى مستوى في الكتابة، لأنه من الضروري أن يساهم الاتصال في ترقية الذوق العام.¹

ج- **بحوث جمهور الراديو و التلفزيون:** هناك أكثر من طريقة يمكن استخدامها لقياس حجم جمهور البرامج الإذاعية أو التلفزيونية و منها:²

- **المفكرة أو الأجندة:** و ذلك باحتفاظ عينة من الجمهور يسجل تدون فيه البرامج التي تم الاستماع إلى و مشاهدتها.
- **التسجيل الإلكتروني للمعلومات:** خصوصا أن هذا المجال قد شهد تطورات سريعة و جد متقدمة كما و نوعا.
- **التزامن أو التصادف الشخصي:** و في عن طريق القيام بمقابلات شخصية أثناء فترة إذاعة أو عرض البرنامج و سؤال العينة عن البرنامج.

¹ علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 251.

² مصطفى راغب، عبد الله عبد الرحيم، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 200.

- التذكر الشخصي: و في هذه الطريقة تعرض على المستجوبين قائمة بالبرامج و المحطات يطلب منهم تحديد تلك التي تعرضوا لها خلال الفترة التي يتم عنها القياس.
- التذكر الشخصي بدون مساعدة: و في هذه الطريقة تتم المقابلات الشخصية التي يسأل خلالها المستجوبون عن البرامج التي تعرضوا لها في الفترة السابقة، و تعتمد على قدرة تذكر المستجوب دون مساعدة.

د- قياس التأثير: إن القيمة الحقيقية لأي برنامج اتصالي تتوقف على النتائج التي يحدتها، و بالتالي فإن الاختبار يجب أن يركز على قياس هذه النتائج. هل حقق التأثير المطلوب؟

خامسا- أنواع التقييم:

إن تقييم العلاقات العامة ينقسم إلى قسمين تقييم أداء العاملين و تقييم البرامج و سنتطرق لذلك بشيء من التفصيل:

1- تقييم أداء العاملين:

يهدف إلى تقييم أداء كل شخص من العاملين بإدارة العلاقات العامة على أساس الأعمال التي أتمها خلال فترة معينة و تصرفاته مع من يعملون معه، و يتم ذلك عن طريق تجميع البيانات، و تعتمد المؤسسة على مدير العلاقات العامة في تقدير هذا التقدم و الحكم على قدرات العاملين على أن يلتزم بمبادئ القياس في حكمه من خلال مدة زمنية، و يكون الحكم مبنيا على عوامل منها:¹

- استعدادات العامل للقيام بواجباته و مدى إمكانية الاعتماد عليه.
- إنتاجية الشخص و تتحدد في عدد الزيارات التي أشرف عليها و الندوات التي شارك فيها، أو النشرات و الصحف و الكتيبات التي أعدها و كذلك البرامج، و مدى كفاءته و دقته في إدارة هذا النشاط.
- التفكير المتزن و هو المقدرة الشخص على الإلمام بظروف العمل و مشاكله.
- المقدرة العلمية بجميع النواحي المتعلقة بمهنته و تحسين أدائه بابتكار أساليب جديدة.
- المواظبة و الالتزام بمبادئ المهنة.

¹ محمد حجاب، سحر وهي، المدخل الاتصالي للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 234.

2- تقييم البرامج:

إن تقييم البرامج الاتصالية للعلاقات العامة هو عملية قياس لمقدرة السياسات و القواعد و الإجراءات التي تتضمنها الخطة العملية من مقارنة الأهداف المحققة بالمطلوب تحقيقها، و لهذا يرتبط التقييم ارتباطاً مستقبلياً ببناء البرنامج الجيد، لأن الهدف الأساسي منه هو الحكم الكمي و الكيفي عليه بالطريقة التي تحدد مدى فعاليته في تحقيق أهداف الخطة و في نفس الوقت إبراز نقاط الضعف و القوة في البرنامج و كذا في المهارات الاتصالية للقائمين على تنفيذه، و في هذا السياق فإن المراحل الأساسية لتقييم برنامج العلاقات العامة هي:

- تقييم المراحل التخطيطية الأولى
- تقييم الجوانب التنفيذية للبرنامج
- تقييم الآثار الناتجة عنه

و تنحصر اتجاهات الخبراء نحو تقييم الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة فيما يأتي:

الاتجاه المادي: و يربط بين نشاط العلاقات العامة و ما تحقق من عائد مادي ملموس كزيادة المبيعات أو خفض التكاليف، بالقياس إلى ما أنفق على تنفيذ البرنامج.

الاتجاه الاجتماعي: و يرى أصحاب هذا الاتجاه أن العلاقات العامة تنتج سلعا تباع، و أن مسؤوليتها الاجتماعية تتجاوز حدود التسويق السلعي، و لهذا فإن نجاحها يتحقق ضمناً بكسب ثقة الجماهير و تأييدهم لسياساتها.

الاتجاه المتوازن: يجمع بين الاتجاهين السابقين، و يجب أن يستند إلى الأسس التالية:¹

- ارتباط خطط العلاقات العامة ب أهداف المؤسسة.
- تناسب الفوائد المادية و المعنوية التي تجنيها المؤسسة من برامج العلاقات العامة مع نسبة الإنفاق عليها.
- تناسب عدد العاملين بإدارة العلاقات العامة مع ما يمارسونه فعليا بحيث لا يكون هناك عجز و لا فائض يؤثر على كفاءة الأداء.

¹ المرجع السابق، ص 243.

سادسا- أساليب التقييم:

للتقييم ثلاث أساليب نعرضها في الآتي:¹

1- التقييم القبلي:

و يتم قبل بدء البرنامج، مثال ذلك التعرف على الصورة الذهنية لمؤسسة ما في مجتمع ما فيمكن اعتباره جزء من عملية التخطيط التي تقوم بها، و هو خطوة مهمة تتيح لها إمكانية التعرف على نجاح الجهود التي تبذلها أو عدم نجاحها في تحقيق الأهداف.

2- التقييم المرحلي:

و يتم أثناء تنفيذ البرنامج و ذلك للتعرف على نجاح الخطوات المتخذة و تحديد المعوقات التي تظهر أثناء التنفيذ لتذليلها.

3- التقييم البعدي:

و هو التقييم الشامل الذي يتم بعد الانتهاء من البرنامج و هو يساعد في تحديد مدى نجاح البرنامج في تحقيق الأهداف المرسومة و معرفة درجة النجاح أو نسبة هذا التقييم أساسي في عمل العلاقات العامة كونه يوفر لإدارة العلاقات العامة معلومات مفيدة للغاية عن عوامل النجاح لتدعيمها و عوامل الفشل إن وجدت لتجنبها.

¹ محمد ناجي الجوهر، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، مرجع سابق، ص ص 441-442

تمثل العلاقات العامة وظيفة إدارية متميزة تساعد على الإقامة و المحافظة على خطوط الاتصال و الفهم و القبول و التعاون بين المؤسسات و جمهورها، مما يساعد الإدارة على أن تبقى على علم و مستجيبة لرأي الجمهور، و مستغلة بفعالية للتغييرات الحاصلة حولها، و ذلك باستخدام أسلوب البحث العلمي لإنجاح عملية العلاقات العامة داخل المؤسسة، و الواقع أن هذه الخطوة هي ليست فقط الخطوة الأولى و لكن من أصعبها و أكثرها أهمية صعوبة هذه الخطوة تأتي من ضعف تأهيل الممارسين لها و قلة خبرتهم في ذلك. أما أهميتها تأتي من تزايد اهتمام إدارات المؤسسات بأن تكون القرارات المتخذة بعيدة عن الحدس بل مدعومة بالإثباتات و المبررات و هو ما لا يمكن القيام به دون إجراء البحوث.

و يساعد ذلك في استخدام إستراتيجية اتصال محكمة تدعم رصيدها من رأس المال المعنوي، بحيث تتمكن من بناء صورة جيدة و ذات مردودية باعتبار أنها تستند على خبرتها في العلاقات العامة التي تجعلها متميزة عن منافسيها في تأدية نشاطاتها، و حتى تثبت هذه الصورة كانطباع حسي و شعوري في محيطها الجزئي و الكلي، يجب أن تقدم المؤسسة صورة صادقة و إيجابية و دائمة و أصلية تعكس حقيقة قدراتها و إمكانياتها، و سلوكها التسييري لمواجهة الأزمات، و هذا بدوره يترك أثرا على أداء المؤسسة الاقتصادي

مما لا شك فيه أن تطبيق نشاطات العلاقات العامة بفعالية و جودة يجعل هذا الأثر أكثر إيجابية على عدة نواحي داخل المؤسسة كجذب المستثمرين لأوراقها المالية و تعزيز هذا النوع من التجارة المالية الذي يخلق لها فرص استثمارية متعددة، كما يحقق أرباحا تتمثل في زيادة مبيعاتها، و يقوم سلوكها الاتصالي بتطوير العلاقات التبادلية بين الموظفين من أجل زيادة الأداء و القدرة على التنافس، فتستطيع المؤسسة أن تعرف بنفسها من خلال هذه الصورة التي تحمل كل المعلومات الكافية و الواضحة عن مهامها و أهدافها و طموحاتها، و ما تقدمه من خدمة لأفراد مجتمعها ليس فقط للمستهلكين.

الخاتمة

يعتبر استخدام المعلومات من أهم مجالات الثورة العلمية الحديثة، حيث يعتمد المجتمع في تطوره عليها و الإنتاج المكثف للمعرفة، حتى أصبحت المعلومات قطاعا استراتيجيا مؤثرا في الحياة الاقتصادية الاجتماعية المعاصرة، كما أنها لم تعد مجرد وسيلة دعم إدارية بل أصبحت عاملا مهما في اتخاذ القرار حيث أنها تدعمه و تساهم في تقليل نسبة الخطأ فيه.

و العملية الأساسية التي تحصل من خلالها المؤسسة على المعلومات التي تحتاج إليها هي من خلال الاتصال الذي يعتبر من أبرز العوامل التي تساعد على بناء العلاقات بين المؤسسة و جمهورها، ويمكن استنتاج جدوى الاتصال الشامل من الايجابيات التالية:

- المشاركة في القرارات يمكن الأطراف أن تحقق ذاتيتها بشكل متوازي مع تحقيق أهداف المؤسسة.
- الاتصال بالمحيط الاجتماعي الأوسع يجعل المؤسسة تتموقع في المكان المناسب لها.

لقد نشأت العلاقات العامة من اقتناع كبرى المؤسسات العالمية بضرورة إقامة و الحفاظ على علاقاتها مع المتعاملين المتعددين لها: الدولة و المستهلكين و العمال و الموردين و البنوك و المساهمين، في نفس الوقت أدى تطور المحيط و تعدد عناصره و تركيباته إلى زيادة الاهتمام بالصورة المؤسساتية كمجال اتصالي للإدلاء بالمعلومات المتعلقة بنفسها و قدراتها و إمكانياتها و خاصة الهوية البصرية التي تجسدها كهيئة مؤسساتية قائمة بذاتها أمام الرأي العام و وسائل الإعلام بغض النظر عن متوجاتها لتجد مكانا له في مجتمعها و تطرح نفسها كمؤسسة مواطنة لها حقوق و عليها واجبات.

و من خلال التطرق لأهم جوانب الموضوع يمكن إبراز النتائج التالية التي تم الخروج بها:

- العلاقات العامة تمثل بنك المعلومات داخل المؤسسة في الألفية الثالثة، حيث أنه من المهم أن تتم كل قنوات الاتصال عبر الإدارة المخصصة لها ، و العلاقات العامة تندفع بقوة الفكرة العظيمة و إذا طورت خطة خاصة بها ستكون إبداعية و مثيرة للاهتمام حتى يتلقى الجمهور أخبارا جديدة و مختلفة عن إنتاج المؤسسة و من مصادر مختلفة.

- يمكن أن تتبع العلاقات العامة إدارة التسويق نظرا لأنها تهدف أساسا إلى إيجاد انطباعات جيدة عن المؤسسة و منتجاتها مما يؤدي في النهاية إلى إقبال المستهلك عليها و شرائها، و هناك اعتراض على ذلك نظرا لأن العلاقات العامة تؤثر على جميع أوجه نشاط المؤسسة و أيضا على سمعتها و صورتها أمام الرأي

العام، مما يجعلها من الضروري غير تابعة لإدارة التسويق لأن ذلك قد يفقد الثقة فيها حيث أن النظرة إليها ستكون مركزة على المبيعات، لذلك يجب أن تسند العلاقات العامة لإدارة مستقلة، (وفي الأساس فإن وظائف المؤسسة الحديثة تحتاج إلى تكامل فيما بينها لكي تكون فعالة).

- العلاقات العامة مهمة داخل المؤسسة إذ يمكن اعتبارها نقل الرسالة الصحيحة و عملية مربحة و وسيلة إدارة ممتازة لأنها تعالج ما يكون من تداخل وظيفي أو مهني بين الأفراد و الجماعات في إطار المشروع، و يحتاج الأمر إلى تخطيط منظم و محكم، علاوة على ضبط اتجاه المعلومات اللازمة و ذلك لتسيير أداء المهام الوظيفية.

- و تتوقف جودة العلاقات العامة و نجاحها على مدى ما يتوفر من فهم مشترك بين مصالح المؤسسة و أهدافها و تعتمد في ذلك على عنصرين هامين هما التواصل و التحضير، إن القدرة على التواصل بشكل منطقي مع مختلف فئات الجمهور أمر بالغ الأهمية و لكي يكون الاتصال فعالا يجب أن تحدد المؤسسة جمهورها الذي تريد التوجه إليه و تفهم رغباته، و تحرص على نقل الرسالة الصحيحة عبر القناة الصحيحة، إذ الرسالة الموجهة للمساهمين ليست نفسها الموجهة للمستخدمين، و التحضير الشامل أمر ضروري و حيوي يجعل المؤسسة على دراية بكل ما يحدث حولها، و لا تقع في عنصر المفاجأة.

- تؤثر نوعية العلاقات العامة على الأداء الاقتصادي للمؤسسة فمتى كان التواصل جيدا كان التأثير فعالا و مفيدا للمؤسسة و المحافظة على مكائنها في السوق و بناء صورتها التي تكون حسنة لثلاثة أسباب على الأقل:

- قد يكون لمصدر السلعة أو الخدمة نفس أهمية السلعة بالنسبة لمستهلك.
- لقد أصبحت معظم السلع مصنعة و بالتالي متشابهة أكثر فأكثر، فلا تكاد تميزها عن بعضها البعض سوى صورة و اسم منتجها.
- يفترض أن تكون جميع قوى المؤسسة مجندة حول هدف تطوير صورة المؤسسة نحو الأحسن، والمرجعية الصورية للمؤسسة هي التي ستوحد موظفيها و تغري الزبائن و المتعاملين معها و تزيد من وفائهم للمؤسسة.
- لكي يصبح رجل العلاقات العامة ناجحا في أداء عمله يجب أن يتفهم التطورات التي تحدث حوله، ويلم بسياسات الإدارة و مشاكلها و عليه هناك ثلاث أنواع مختلفة لجهود العلاقات العامة:
- علاقات عامة مؤسسية: تتعامل مع العمليات اليومية للشركة.

• علاقات عامة دفاعية: تدافع عن الشركة ضد أي هجوم.

• علاقات عامة تسويقية: تطور برامج لدعم الجهود التسويقية.

على الرغم من أهمية العلاقات العامة في العديد من البلدان المتقدمة التي تستغلها الاستغلال الجيد داخل مؤسساتها الاقتصادية نجد أنها مهملة في البلدان النامية و الجزائر واحدة منها حيث لم يأخذ هذا العلم حيزا من البحث و التطبيق و لا المكانة المناسبة له داخل المؤسسات و عليه نضع مجموعة من التوصيات التي نرى أنها مفيدة للنهوض بهذا الوظيفة:

- توفير بنية متطورة للاتصالات داخل المؤسسة لتسهيل مهام جهاز العلاقات العامة مع حتمية التنسيق والتخطيط المسبق لعمل جهاز العلاقات العامة.

- ضرورة الارتقاء بالعنصر البشري عن التدريب و التأهيل للوصول إلى كفاءته و ترسيخ الأفكار الإبداعية لديه و مواكبة التكنولوجيا الحديثة، والتركيز من قبل المؤسسة على استقطاب و تعيين الكوادر المتخصصة و الكفؤة للقيام بدورها في مواجهة التحديات و التطورات و الأحداث الخاصة في ظل عصر المعلومات.

- أهمية استغلال وسائل الاتصال المتنوعة و ضرورة وجود نشرة أو جريدة تحررها المؤسسة للتعريف بها من اجل تحسين صورتها أمام جمهورها.

- تعزيز المتطلبات الضرورية الخاصة بجهاز العلاقات العامة و توفير الوسائل اللازمة من أجل رفع كفاءة أنشطتها، و ذلك بتخصيص ميزانية لها.

- ضرورة جدولة أعمال و مهام و وظائف العلاقات العامة في المؤسسة حتى تضمن عدم وجود ضغوط عمل و إتباع ما هو مخطط. التأكيد على أهمية التعاون و الشعور المتبادل بين أجهزة العلاقات العامة و باقي الإدارات مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية و تحسين الأداء.

- تطبيق إستراتيجية للعلاقات العامة لمواجهة الأزمات غير المتوقعة و محاولة الخروج منها بأقل الأضرار فيما يخص صورتها المؤسساتية، و تبني قيم اتصالية واضحة و اتخاذ الاحتياطات اللازمة و ذلك تقليلا للجهد و الوقت.

- يستلزم على المحيط الداخلي و الخارجي و خاصة المجتمع المدني أن يكون لديه وعي بنشاطات المؤسسة لإجبارها على إتباع الاتصال المؤسساتي كسلوك تسييري طبيعي و حضري.

- قيام الجامعة بفتح دورات تدريبية خاصة لمنتسبي المؤسسات و العاملين في مجال العلاقات العامة بغرض تأهيلهم و زيادة كفاءتهم انطلاقا من مبدأ ربط الجامعة بالمؤسسات و الميدان التطبيقي و جعل مقياس العلاقات العامة مقرا في كافة الأقسام العلمية في كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير لتوسيع هذا الجانب معرفيا.

لقد واجهتنا صعوبات أثناء إعداد هذا البحث نلفت النظر إليها بغية تسهيل مهمة البحث في المستقبل و نلخصها في الآتي:

- قلة المراجع و هو ما يشكو منه كل الباحثين في بلادنا و خاصة ما يتعلق بالمراجع المتخصصة، و قلة الوعي بأهمية البحث العلمي من طرف الهيئات المقصودة.
- قلة الدراسات السابقة المتناولة لموضوع العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية.
- صعوبة وجود مؤسسة لإجراء دراسة تطبيقية في المنطقة نظرا لانعدام إدارة خاصة بالعلاقات العامة إن لم نقل غياب هذا المفهوم داخلها مما أدى إلى قصوره في بعض الجوانب و التي نأمل أن تكون محل دراسة و بحث في المستقبل.

و كختام لهذا البحث الذي يمكن اعتباره كبداية للدراسات فيه و في ميدان الاتصالات داخل المؤسسة و الذكاء الاقتصادي، للإسهام في تقديم المزايا التي يمكن أن تمنحها هذه الوظيفة، و تفعيل دورها في المؤسسة الاقتصادية، و عليه يمكن اقتراح بعض المواضيع للدراسة:

1. دور العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي لصورة المؤسسة

2. أثر التكنولوجيا الحديثة في تطوير مهنة العلاقات العامة

ونرجو أن تكون محاولتنا المتواضعة فاتحة طريق أمام غيرنا لسد كل فراغ و إكمال كل نقصان، و أن يكون هذا البحث قد حقق الهدف المرجو منه و الله المستعان.

قائمة المراجع

أولا- باللغة العربية:

1- الكتب :

1. إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة و الإعلام، الطبعة الثالثة، مكتبة الأنجلو، مصر، 1981.
2. أحمد النكلاوي، المدخل السوسولوجي للإعلام، مكتبة نهضة الشرق، مصر، 1974.
3. أحمد محسن الخضيرى، إدارة الأزمات، مكتبة النشر، مصر، 1988.
4. أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، شباب الجامعة، مصر، 2000.
5. أمين عبد العزيز، إدارة الأعمال و تحديات القرن الحادي و العشرين، دار قباء، مصر، 2001.
6. أمين عبد العزيز، إدارة الأعمال و تحديات القرن الواحد و العشرين، دار قباء، مصر، 2001.
7. بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، دار الوراق، الأردن، 2002.
8. ثابت إدريس، جمال الدين المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2004.
9. جاسم مجيد، دراسات في الإدارة العامة، شباب الجامعة، مصر، 2001.
10. جميل خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة، الأردن، 1998.
11. حسن الحسن، التفاوض و العلاقات العامة، المؤسسة الجامعية، لبنان، 1993.
12. حسن الحلبي، مبادئ في العلاقات العامة، منشورات عويدات، لبنان، 1980.
13. حسن زويلف، العلاقات العامة النظرية و الأساليب، دار الفلاح، لبنان، 1994.
14. حسين أحمد رشوان، العلاقات العامة و الإعلام، الطبعة الرابعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2004.
15. حسين رشوان، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة الرابعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003.
16. ربحي مصطفى عليان، إيمان السامرائي، تسويق المعلومات، دار الصفاء، الأردن، 2004.
17. السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، إيتراك للطباعة، مصر، 2001.
18. صالح أبو أصبع، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، دار الشروق، الأردن، 2004.
19. صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة، شباب الجامعة، مصر، 2003.
20. عادل حسن، العلاقات العامة، الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان، 1974.
21. عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة و العولمة، دار جرير، الأردن، 2004.
22. عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان و العلاقات العامة و تطبيقاتها، دار المعرفة، مصر، 2000.
23. عبد السميع غريب، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، شباب الجامعة، مصر، 1996.
24. عبد العزيز النجار، العلاقات العامة مدخل بيئي، المكتب العربي الحديث، مصر، 1993.
25. عبد المعطي عساف، محمد صالح، أسس العلاقات العامة، دار الحامد، الأردن، 2004.
26. عصام الدين أبو علفة، التسويق المتقدم، الترويج، الجزء الثالث، مؤسسة حورس، مصر، 2002.
27. علي الباز، العلاقات العامة، العلاقات العامة و العلاقات الإنسانية، و الرأي العام، مكتبة الإشعاع، مصر، 2002.
28. علي الشرفاوي، إدارة الأعمال، الطبعة الثانية، شباب الجامعة، مصر، 1997.
29. علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، الطبعة الثالثة، عالم الكتب، مصر، 1985.

30. عوض رزق الله، واقع العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة، معهد التنمية الإدارية، أبو ظبي، 2001.
31. فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي و الدولي، شباب الجامعة، مصر، 1999.
32. فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، شباب الجامعة، مصر، 2000.
33. فضيل دليو، اتصال المؤسسة: إشهار علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر، مصر، 2003.
34. مأمون عكروش، سهير عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل، الأردن، 2004.
35. محمد أبو النصر، تنمية مهارات بناء و تدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المؤسسة، إيتراك للطباعة، مصر، 2005.
36. محمد الجوهر، العلاقات العامة المبادئ و التطبيقات، دار القلم، الإمارات العربية المتحدة، 2004.
37. محمد الحناوي، اسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، مصر، 1999.
38. محمد حجاب، سحر وهي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، الطبعة الثالثة، دار الفجر، مصر، 1999.
39. محمد حجاب، سحر وهي، المدخل الاتصالي للعلاقات العامة، دار الفجر، مصر، 1999.
40. محمد شومان، فاطمة القليبي، الاتصال الجماهيري، دار الكتب العلمية، مصر، 2003.
41. محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، الطبعة الثانية، المكتب العلمي للكمبيوتر، مصر، 1994.
42. محمد عبد الله عبد الرحيم، مصطفى راغب، إدارة العلاقات العامة، الشركة العربية، مصر، 1992.
43. محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
44. محمد ناصر، الدعاية و الإعلان والعلاقات العامة، دار مجدلاوي، الأردن، 1998.
45. محمد نجيب الصرايرة، العلاقات العامة الأسس و المبادئ، الرائد العلمية، الأردن، 2001.
46. محمود صادق بازراعة، إدارة التسويق، دار النهضة العربية، مصر، 2003.
47. محمود صادق بازراعة، بحوث التسويق للتخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات التسويقية، الطبعة الخامسة، دار النهضة العربية، 1985.
48. مختار التهامي، ابراهيم الداوقوي، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، دار المعرفة، العراق، 1980.
49. ناجي معلا، الأصول العلمية للترويج التجاري و الإعلان، الطبعة الثانية، بدون دار نشر، الأردن، 1996.
50. نعيم أبو جمعة، التسويق الإبتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
51. هناء عبد الحليم سعيد، الإعلان، الطبعة الثانية، الشركة العربية، مصر، 2003.

2- الكتب الأجنبية المترجمة إلى العربية:

1. أليسون فيكر، ترجمة عبد الحكم الخزامي، دليل العلاقات العامة، دار الفجر، مصر، 2004.
2. ثيودور ليفيت، ترجمة نيفين غراب، الإدارة الحديثة، الدار الدولية، مصر، 1994.
3. كريس أشتون، ترجمة علا أحمد صلاح، تقييم الأداء الاستراتيجي، الجزء الأول، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، 2001.
4. ماريون هايتر، ترجمة محمود مرسي، زهير الصباغ، إدارة الأداء، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1988.
5. ميشيل أرمسترونج، إذا كنت مديرا ناجحا كيف تكون أكثر نجاحا، مكتبة جريز، المملكة العربية السعودية، 2001.
6. نجل أليس، بات نيومان، ترجمة حسين الديب، العلاقات العامة في مجالات التطبيق العملي، مكتبة القاهرة الحديثة، مصر، بدون سنة.

3- الرسائل الجامعية:

- 1 . ساهل سيدي محمد، آفاق تطبيق التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية مع الإشارة إلى بنك الفلاحة و التنمية الريفية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، غير منشورة، 2003-2004.
- 2 . نذير عبد الرزاق، دراسة إدارة المبيعات و أثرها على أداء رجل البيع في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، غير منشورة، 1998.
- 3 . بلحاج نذيرة، الصورة المؤسساتية للمؤسسة في حالة أزمة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، غير منشورة، 2004-2005.
- 4 . بن الدين محمد، الترشيد الاقتصادي للطاقة الإنتاجية و انعكاساته على الأداء و الإنتاجية في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، غير منشورة، 2004-2005.
- 5 . بوشعور راضية، تحليل الأداء في الخدمات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، غير منشورة، 2004-2005.

ثانيا- اللغة الفرنسية :

1- Ouvrages :

1. *Eric Vernette, l'essentiel du Marketing, 2^{ème} édition, Berti Editions, Alger, 2004.*
2. *Lasary, le Marketing c'est facile, Edition Es-salam, Alger, 2001.*
3. *Laurent Hermel, Jean Paul Quic, le télé marketing, Edition Economica, Paris, 1996.*
4. *Marie Hélene Westphalen, la communication externe de l'entreprise, Paris, Duond, coll, Les topos, Avril, 2002.*
5. *Rou-dufort Christophe, Gérer et décider en situation de crise, Paris, Dunod, coll, Fonction de l'entreprise, série (Direction- conseil), 2000.*
6. *Solomon Ambroise, Image institutionnelle et crise de l'entreprise, Mémoire DESS, Communication politique et sociale, Université de Paris, panthéo-, Sorbonne, Octobre 2002.*

ثالثا- المراجع الإلكترونية :

www.psra.org