

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الأمين دباغين - سطيف 02-

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال

مطبوعة الدعم البيداغوجي في مقياس

# العلاقات العامة

مقدمة لطلبة السنة الثالثة تخصص اتصال وعلاقات عامة

إعداد الأستاذ:

د. بوعون أحمد

السنة الجامعية 2019/2018

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
.....	مقدمة.....
	<b>المحور الأول: المدخل العام للعلاقات العامة</b>
.....	المحاضرة الأولى: نشأة العلاقات العامة ومفاهيمها الأساسية.....
.....	1- نشأة العلاقات العامة وتطورها.....
.....	2- مفهوم العلاقات العامة.....
.....	1-2- المعاجم والقواميس.....
.....	2-2- الهيئات والمعاهد والدوائر العلمية.....
.....	2-3- الخبراء والباحثون الأكاديميون.....
.....	المحاضرة الثانية: العلاقات العامة- المبادئ، الأهداف والوظائف.....
.....	1- مبادئ العلاقات العامة.....
.....	2- أهداف العلاقات العامة.....
.....	3- وظائف العلاقات العامة.....
.....	المحاضرة الثالثة : العلاقات العامة والأنشطة الاتصالية الأخرى.....
.....	1- العلاقات العامة والإعلام.....
.....	2- العلاقات العامة والدعاية.....
.....	3- العلاقات العامة والتسويق.....
.....	4- العلاقات العامة والإعلان.....
.....	5- العلاقات العامة والشؤون العامة.....
.....	6- العلاقات العامة والعلاقات الانسانية.....
	<b>المحور الثاني: المدخل الاتصالي للعلاقات العامة</b>

المحاضرة الرابعة: المهارات الاتصالية والإدارية لأخصائي العلاقات العامة.....

أولاً: السمات العامة لأنشطة العلاقات العامة.....

ثانياً: السمات العامة لأخصائي العلاقات العامة.....

ثالثاً: المهارات الإدارية والاتصالية لأخصائي العلاقات العامة.....

3-1- الشروط الواجب توفرها لنجاح عمل أخصائي العلاقات العامة .....

3-2- المهارات الاتصالية لأخصائي العلاقات العامة.....

3-3- المهارات الإدارية لأخصائي العلاقات العامة.....

المحاضرة الخامسة: جمهور العلاقات العامة

1- مفهوم جمهور العلاقات العامة.....

2- العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي.....

2-1- أسباب الاهتمام بالجمهور الداخلي.....

2-2- أهداف برامج العلاقات العامة الموجهة للجمهور الداخلي.....

2-3- أسس نجاح برامج العلاقات العامة الموجهة للجمهور الداخلي.....

3- العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي.....

3-1- أهمية العلاقات مع الجمهور الخارجي.....

3-2- أنواع الجمهور الخارجي.....

المحاضرة السادسة: أساليب ووسائل الاتصال في العلاقات العامة

1- مفهوم الاتصال في العلاقات العامة.....

2- مراحل العملية الاتصالية في العلاقات العامة.....

3- تقنيات بناء الرسالة الاتصالية في العلاقات العامة.....

3-1- نموذج لبناء الرسائل الاتصالية.....

المحور الثالث: المدخل الإداري في العلاقات العامة

المحاضرة السابعة: التخطيط للعلاقات العامة.....

1- مفهوم التخطيط الإداري.....

- 2- مفهوم التخطيط للعلاقات العامة.....
  - 3- مفهوم حملة العلاقات العامة.....
  - 4- أهمية التخطيط للعلاقات العامة.....
  - 5- مبادئ التخطيط للعلاقات العامة.....
  - 6- أهداف التخطيط للعلاقات العامة.....
  - 7- مزايا التخطيط للعلاقات العامة وعوائقه.....
  - 8- أنواع التخطيط للعلاقات العامة.....
  - 9- مراحل وخطوات التخطيط للعلاقات العامة.....
- المحاضرة الثامنة: إعداد برامج العلاقات العامة وطرق تقييمها.....**

- 1- أهمية برامج العلاقات العامة.....
- 2- العوامل المؤثرة على برامج العلاقات العامة.....
- 3- شروط نجاح برامج العلاقات العامة.....
- 4- إعداد وإنتاج برامج للعلاقات العامة.....
- 5- آليات تنفيذ وتقييم برامج العلاقات العامة.....
- 6- حملات العلاقات العامة.....

#### **المحاضرة التاسعة: بيئة العلاقات العامة**

- 1- مفهوم البيئة.....
- 2- مفهوم بيئة العمل.....
- 3- مفهوم بيئة التنظيم.....
- 4- مؤشرات وعناصر إدارة العلاقات العامة.....
- 5- أثر المتغيرات والعوامل البيئية على إدارة العلاقات العامة.....

#### **المحور الرابع: المدخل البحثي في العلاقات العامة**

- المحاضرة العاشرة: بحوث العلاقات العامة.....**
- 1- أهمية البحث وجمع المعلومات في المؤسسة.....

- 2- مفهوم بحوث العلاقات العامة.....
- 3- أهداف بحوث العلاقات العامة.....
- 4- أنواع بحوث العلاقات العامة.....
- 4-1- أنواع البحوث حسب الجمهور المستهدف.....
- 4-2- أنواع البحوث حسب الدواعي البحثية.....
- 4-3- أنواع البحوث حسب الأهداف.....
- 4-4- أنواع البحوث حسب المجالات.....

### المحاضرة الحادية عشر: التدريب في العلاقات العامة

- 1- مفهوم التدريب.....
- 2- مفهوم العلاقات العامة.....
- 3- مفهوم التدريب في العلاقات العامة.....
- 4- مفهوم الاحتياجات التدريبية.....
- 5- أهمية التدريب في العلاقات العامة.....
- 6- أهداف التدريب في العلاقات العامة.....
- 7- مكونات العملية التدريبية وعناصرها.....
- 8- سمات وخصائص العملية التدريبية.....
- 9- خطوات إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية.....
- 10- معوقات التدريب في العلاقات العامة.....
- 11- التخطيط للتدريب في العلاقات العامة.....
- 12- تقويم البرنامج التدريبي.....
- قائمة المصادر والمراجع.....

## فهرس الجداول والأشكال:

الصفحة	رقم الجدول أو الشكل
29	الجدول رقم 01: يوضح أهم الفروقات بين العلاقات العامة والدعاية.....
94	الجدول رقم 02: يمثل نماذج رصد البيئة عند King و Fahi.....
63	الشكل رقم 01: يوضح مراحل وخطوات تخطيط برنامج العلاقات العامة.....
101	الشكل رقم 02: يوضح العلاقة بين مدخلات التدريب.....
102	الشكل رقم 03: يبين مكونات عملية التدريب.....
103	الشكل رقم 04: يوضح طرق تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية.....

## أهداف مطبوعة العلاقات العامة

تهدف هذه المطبوعة للدعم البيداغوجي الموجهة لطلبة السنة الثالثة تخصص اتصال وعلاقات عامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التكوينية والنظرية والعملية نفضلها فيمايلي:

### 1-الأهداف التكوينية:

- تضمن هذه المطبوعة لطلبة الاتصال والعلاقات العامة مادة معرفية متخصصة ومركزة في مقياس العلاقات العامة تتوافق والمحاور المقررة في برنامج التكوين.
- تقدم هذه المطبوعة القاعدة التكوينية الأساسية في مقياس العلاقات العامة الذي يتميز بكثافة المعارف والمعلومات وتعدد المداخل النظرية التي يحتاج الطالب إلى معرفتها والتحكم فيها.
- تفتح المطبوعة البيداغوجية آفاقا واسعة للطالب للتعلم في قراءات نظرية وتطبيقية تساهم في صقل مواهبه العلمية والنقدية وتمنح له فرصا نحو انتقاء بعض المواضيع لتكون إشكاليات بحث في مذكرات التخرج وغيرها من البحوث.

### 2-الأهداف النظرية:

- تساعد مطبوعة العلاقات العامة لطلبة الاتصال في طرق أبواب التراث النظري والمعرفي الاستيمولوجي في مجال البحث عن المداخل والتفرعات التي تعرفها مثل هذه التخصصات حيث يتميز تخصص الاتصال والعلاقات العامة بتفرعات واشتقاقات كثيرة من نظريات مختلفة سواء من نظريات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي وعلم الإدارة والتسويق وغيرها.
- يمنح اعتماد هذه المطبوعة للطالب القدرة على التمييز بين نوعين من المعارف والمناهج وكذلك القدرة على التحكم في تطبيق المناهج الوصفية والنقدية في دراسات الاتصال المؤسسي والتركيز على أهم فروعها متمثلا في العلاقات العامة.

### • الأهداف العملية:

مساعدة الطالب على اكتساب أدبيات البحث في دراسات الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة ودراسات الجمهور، حيث تتضمن المطبوعة على كثير من المعارف والتفاصيل المهمة التي توصف الواقع النظري والعملي لممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة وكذلك حث الطالب على اجتناب الوقوع في فخ التساهل المنهجي والاستهلاك والاجترار المعلوماتي وفي المقابل العمل على اكتساب الأداة النقدية في قراءة الواقع النظري والميداني في هذا المجال، إضافة إلى العمل على تنويع البحوث والدراسات التي يقوم بها الطالب وعدم الاعتماد فقط على الدراسات النظرية لوحدها أو الاعتماد الكلي على الدراسات الميدانية المستهلكة التي تعتمد لغة رقمية واحصائية مجردة وغير مفيدة علميا وعمليا.

## مقدمة عامة

أصبحت العلاقات العامة نشاطا مهما وتخصصا وفنا رفيعا من فنون الاتصال الإنساني وفكرا مؤثرا في خلق علاقات عصرية و حضارية متميزة بين المؤسسات و جمهورها، وإذا ركزنا الملاحظة في طبيعة عمل تلك المؤسسات نجد أنها تحاول أن تقدم خدمات متميزة لإرضاء الجمهور ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة، وإذا كان ثمة نجاح في هذه المؤسسات فإنه ينطوي على نجاح دور العلاقات العامة الذي تمارسه هذه المؤسسة.

إن العلاقات العامة تختلف في مفاهيمها وتطبيقاتها تبعا لسمات وخصائص الأفراد المتواجدين في قمة الهرم الوظيفي وهي بذلك تتشكل حسب المفاهيم الخاصة والشخصية التي يتصورها ذلك الشخص، فالمسؤول الواعي المدرك جيدا لمسؤولياته والعارف بأهمية العلاقات العامة و أهميتها و حقيقة دورها لايمكن له أن يحصر وظائف رجل العلاقات العامة في جزئيات بسيطة ترتبط غالبا ببعض الأحداث والبروتوكولات الخاصة ذات العلاقة بالضيوف و الزائرين وبعض رجال الإعلام وهذه الجزئية وإن كانت ذات أهمية إلا أنها تمثل جزئية بسيطة في الاطار العام لمفهوم العلاقات العامة.

الحقيقة أن العلاقات العامة مازالت نشاطا فنيا لم يتطور بالدرجة الكافية وهو يحتاج إلى كثير من الجهود النظرية والامبريقية لتطوير مفاهيمه وأساليبه من ناحية الاتصال والتخطيط و التنفيذ والادارة والتقويم، ولانتشار هذا الفكر الإداري والاتصالي الاستراتيجي من الأفكار و المفاهيم الكلاسيكية كان من الضروري العمل على تغيير الاعتقاد السائد عند أغلب الباحثين والدارسين والممارسين أيضا والذي ينظر إلى العلاقات العامة على أنها مجرد عملية النشر في الصحف أو شراء المساحات الاشهارية في مختلف وسائل الاعلام والاعلان أو إقامة المعارض أو تخطيط الاهداف المؤسسة، وإنما يجب التقدم إلى مستوى الإدارة والتخطيط الاستراتيجي الذي يسهل عملية وضع الإستراتيجيات الاتصالية الفعالة والمحددة الأهداف

بهدف أن يكون أثرها ونتائجها ملموسة وواضحة للعيان اتجاه المؤسسة، كما يتوقف نجاح عملية العلاقات العامة على إحكام الصلة بين جميع مراحل الاستراتيجية المقترحة ثم تنفيذها وفقا لأساليب تتميز بالفعالية والإبداع، ورغم هذا الطرح فإنه لايزال البعض ينقصه الهدف الأسمى للعلاقات العامة ناسيا أن نشاطها قد ينتهي إلى الإعلام و النشر.

ومن هنا فالحاجة إلى وجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة تعي مسؤولياتها تماما وقادرة على الوفاء بواجباتها بات أمر ملحا ومطلبا مهما ولذلك بات أيضا تحديد مسؤولياتها وواجبات هذه الادارة مطلبا أساسيا لتتمكن من القيام بواجباتها.

وبناء على الطرح التمهيدي جاءت هذه المحاضرات في مقياس العلاقات العامة الموجهة لطلبة السنة الثالثة ل.م.د في تخصص الاتصال والعلاقات العامة لتمكين الطالب من التحكم في المعارف النظرية والتعرف على أهمية العلاقات العامة كمجال نظري وتطبيقي اتصالي، ولذلك تم تبويب هذه المعارف النظرية في أربعة محاور رئيسية تمثل المداخل الأساسية في دراسة العلاقات العامة ثم تقسيم كل محور إلى ثلاثة أو أربعة محاضرات تفصيلية، اهتم المحور الأول بالمدخل العام في العلاقات العامة من خلال المحاضرات الثلاثة الأولى حيث تطرقت المحاضرة الأولى إلى نشأة العلاقات العامة ومفاهيمها الأساسية في المعاجم والقواميس والهيئات والمعاهد والدوائر العلمية وكذلك لدى الخبراء والباحثين الأكاديميين.

وفي المحاضرة الثانية تطرقنا إلى مبادئ، أهداف ووظائف العلاقات العامة في المؤسسة وفي علاقاتها مع الجمهور.

وفي المحاضرة الثالثة تناولنا العلاقات العامة والأنشطة الاتصالية الأخرى من حيث علاقات التشابه والاختلاف حيث تطرقنا إلى العلاقات العامة والإعلام، العلاقات العامة والدعاية، العلاقات العامة

والتسويق، العلاقات العامة والإعلان، العلاقات العامة والشؤون العامة وأخيرا العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية.

أما المحور الثاني فقد تناول المدخل الاتصالي للعلاقات العامة حيث تمحورت المحاضرة الرابعة حول السمات العامة لأنشطة العلاقات العامة والسمات العامة والمهارات الإدارية والاتصالية لأخصائي العلاقات العامة الشروط الواجب توفرها لنجاح عمل أخصائي العلاقات العامة.

تناولت المحاضرة الخامسة جمهور العلاقات العامة من حيث تحديد المفهوم وأهمية العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي وأسباب الاهتمام به إضافة إلى أهداف برامج العلاقات العامة الموجهة للجمهور الداخلي وأسس نجاحها، أهمية العلاقات مع الجمهور الخارجي وأنواع الجمهور الخارجي.

في المحاضرة السادسة تناولنا أساليب ووسائل الاتصال في العلاقات العامة من حيث محاولة تحديد مفهوم الاتصال في العلاقات العامة ومراحل العملية الاتصالية في العلاقات العامة إضافة إلى التطرق إلى تقنيات بناء الرسالة الاتصالية وتصنيف وسائل الاتصال الموظفة في أنشطة وبرامج العلاقات العامة تناول المحور الثالث المدخل الإداري في العلاقات العامة ويتضمن ثلاثة محاضرات تتمحور المحاضرة السابعة حول التخطيط للعلاقات العامة انطلاق من تحديد مفاهيم التخطيط الإداري والتخطيط للعلاقات العامة ومفهوم حملة العلاقات العامة، أهمية ومبادئ التخطيط للعلاقات العامة وأهداف التخطيط للعلاقات العامة ومزايا التخطيط للعلاقات العامة وعوائقه، أنواعه، وأخيرا مراحل وخطوات التخطيط للعلاقات العامة.

أما المحاضرة الثامنة كان موضوعها إعداد برامج العلاقات العامة وطرق تقييمها انطلاقا من شرح أهمية برامج العلاقات العامة والعوامل المؤثرة فيها، شروط نجاح هذه البرامج وكيفية إعدادها وإنتاجها، آليات

تنفيذ وتقويم برامج العلاقات العامة، إضافة إلى مبحث حملات العلاقات العامة من حيث مفهوم حملة العلاقات العامة وخطوات تصميمها.

وتتطرق المحاضرة التاسعة إلى بيئة العلاقات العامة من حيث تحديد مفاهيم البيئة، بيئة العمل، بيئة التنظيم، والتطرق إلى مؤشرات وعناصر إدارة العلاقات العامة وأثر المتغيرات والعوامل البيئية على إدارة العلاقات العامة.

أما في المحور الرابع والأخير فقد تناول المدخل البحثي في العلاقات العامة وموضوع التدريب الذين يعدان حلقة أساسية في عملية العلاقات العامة في أي مؤسسة.

تناولت المحاضرة العاشرة بحوث العلاقات العامة وحاولت أن تقترب من مفهوم بحوث العلاقات العامة وأهدافها وأنواعها.

وفي المحاضرة الحادية عشر والأخيرة نتناول التدريب في العلاقات العامة من حيث تحديد مفهوم التدريب ومفهوم الاحتياجات التدريبية، أهمية التدريب في العلاقات العامة وأهدافه، مكونات العملية التدريبية وعناصرها، خصائصها، خطوات إعدادها وتنفيذها، وأخيرا تقويم البرنامج التدريبي ومعوقات التدريب في العلاقات العامة.

## المحور الأول: المدخل العام للعلاقات العامة

### المحاضرة الأولى: نشأة العلاقات العامة ومفاهيمها الأساسية

**1: نشأة العلاقات العامة وتطورها:** لقد تجسدت دلائل العلاقات العامة في مختلف الأزمنة منذ بدأ الإنسان حياته الاجتماعية، فقد كان رب الأسرة هو الذي ينظم العلاقات الإنسانية بين أفرادها ثم انتقلت هذه المهمة إلى رئيس القبيلة والعشيرة الذي كان يجتمع بأفراد قبيلته للتداول في الشؤون التي تخص القبيلة حتى يتمكن على ضوء ذلك من اتخاذ القرارات المناسبة في شؤون قبيلته، كما كان يقوم بالإبلاغ عن أخبار الحروب أو الزواج أو الوفاة أو العمل معتمداً في توصيل رسالته على الطبول أو الرقص أو لون الملابس ونوعيتها إضافة إلى الكلمات والحركات الجسمانية. وكما حاول القادة في التاريخ أن يكسبوا ثقة وولاء التابعين لهم لضمان قوتهم الذاتية ومصالحهم فاهتموا برأي الجمهور، وكيفوا أعمالهم بما يتضمن إرضائه، وحاولوا أن يغيروا لمصالحهم مواقف الكثير من الناس، ففي ظل الحضارة الفرعونية، كان ملوك الفراعنة يحرصون على عرض انتصاراتهم وتصوير الأسرى الأعداء على واجهات القصور وفي الساحات وفي الشوارع، لإثارة إعجاب الجماهير وضمان تأييدهم، كما كان الكهنة يمثلون الوساطة التي تتولى الاتصالات بين الفرعون باعتباره ملكاً وبين أفراد الشعب، وذلك من خلال الاجتماعات التي كانت تعقد في المعابد، واختيار المناسبات الشعبية والدينية لتوصيل المعلومات لمجموع الشعب، إضافة إلى تسجيل الأعمال المهمة لكل فرعون على جدران المعابد الكبيرة وداخل المقابر.

وقد عرفت العراق هذا النشاط أيضاً، فلقد وجد علماء الآثار نشرة زراعية يعود تاريخها إلى 1800 قبل الميلاد، ترشد المزارعين إلى كيفية بذر بذورهم والتخلص من فئران الحقل ثم إلى كيفية حصاد محصولهم، ولا يختلف هذا الجهد الإعلامي في جوهره عن النشرات التي تصدرها الدوائر المسؤولة عن الإرشاد الزراعي اليوم.

وشهدت العلاقات العامة في الحضارة الرومانية قفزة نوعية جراء النظام الديمقراطي الذي ساهم كثيرا في تطور العلاقات العامة، فكتب على واجهة مجلس الشيوخ الروماني عبارة (مجلس الشيوخ والشعب الروماني)، وحين سيطر الدين المسيحي على السلطة، كتب على واجهة المجلس (صوت الشعب من صوت الله) ولعب الشعر في الحضارة العربية دور المدافع لأمجاد القبيلة والمهاجم للقبائل المعادية وقد سخر للترويج للسلطة وإظهار قوتها، وبهذا فقد كان يمثل وسيلة إرسال آراء واتجاهات السلطة إلى الجمهور لأجل تحريك مشاعره وتوجيهه ضد الخصوم.

وكانت المساجد في العصور الإسلامية بمثابة منتديات ثقافية وإذاعات لبث التوجهات السياسية المختلفة وقد استخدمت الخطب العلانية منها والسرية في كثير من المرات المؤيدين للحركات الفكرية المختلفة، كما ساهمت المساجد في تطوير العلاقات بين المسلمين أنفسهم واستطاع قادة المسلمين بأخلاقهم وعلاقاتهم نشر الدعوى الإسلامية طوال الفترات الأولى للحكم الإسلامي، حيث كانوا يختلطون بجمهور المسلمين ويتعرفون على مطالبهم ومشاكلهم وشكاويهم، وقد كان القرآن الكريم ولا يزال يمثل أكبر أثر إعلامي من حيث بلاغة التعبير وقوة التأثير واتساعه ما لم تبلغه أي وسيلة إعلامية عرفها البشر، فقد جمع بين الملايين من الناس باختلاف أجناسهم وحضاراتهم ووجد بين مشاعرهم وأهدافهم بشكل تعجز عنه وسائل الإعلام في العصر الحديث.

ويعتبر الجامع الأزهر من أعظم الآثار التي تدل على عبقرية الفاطميين في إدارة العلاقات العامة، حيث تم استعمال هذا الجامع لإنشاء اتصالات وعلاقات طيبة مع سائر المسلمين من شتى التوجهات، ثم حوله الفاطميون بعد ذلك إلى جامعة تدرس العلوم المختلفة والترويج في ثنايا ذلك للمذهب الشيعي.

ومع الأحداث التي مر بها العالم من حروب وأزمات وتغيرات ديمغرافية واقتصادية، وازداد الاهتمام برأي الأفراد وحريرتهم في التعبير، وازداد تطور وسائل الاتصال الجماهيري التي تمثل أدوات اتصال في

العلاقات العامة. وقد استخدم مصطلح العلاقات العامة بمعناه الحديث لأول مرة في السنوات الأخيرة من القرن 19 إثر محاضرة ألقاها محامي في نيويورك يدعى "دورمان إيتون" في قاعة كلية الحقوق، جامعة نيل في عام 1882 وكان موضوعها العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية، وفي عام 1908 استخدم تيودور فيل رئيس شركة الهاتف والتلغراف الأهلية هذا التعبير لأول مرة على رأس تقرير الشركة لذلك العام، وقد أصبح المصطلح شائعاً ومألوفاً بعد ذلك في العشرينات. ويعتبر أيفي لي أول مؤسس لمكتب خاص باستشارات العلاقات العامة في نيويورك سنة 1906، ولقب بأبو العلاقات العامة لأنه استطاع أن يضع الأسس لفن وعلم العلاقات العامة، وقد كانت سياسته تقوم على دراسة تفكير جمهور المنظمات وإرشادها إلى السياسات والخطط الواجب تطبيقها، لتتنفق واتجاهات الرأي العام، بعدها انتشرت وكالات العلاقات العامة في معظم أنحاء العام.

وبعد الحرب العالمية الثانية، تم إنشاء الجمعية الأمريكية والمعهد البريطاني للعلاقات العامة سنة 1948 وفي 1955 أنشئت جمعية العلاقات الدولية، وقد قامت بتنظيم عدة مؤتمرات بهدف مناقشة أسس ومبادئ العلاقات العامة وتقييم مستوى الممارسة ومشاكلها، وذلك بهدف تحسين وتقييم أدائها.

ولقد ظهرت الحاجة إلى تنظيم برامج العلاقات العامة على إثر التغيير الكبير الذي ميز المجتمع الحديث من النواحي السياسية، الاجتماعية والاقتصادية، ولعل أهم هذه التغييرات مايلي:

\*ازدياد كبير في قوة ونفوذ الرأي العام، خاصة في المجتمعات الديمقراطية، وهذا التطور في تزايد مستمر من عام إلى آخر.

\*كبر حجم المنظمات الصناعية والتجارية وازدياد التنافس بينهما.

\*تطور وسائل الإعلام والنشر بشكل كبير، مما سهل من مهمة العلاقات العامة في الاتصال بالجمهور المختلفة.

\*ضخامة عدد الأفراد العاملين بالمنظمات الكبرى وسعيهم نحو إسماع صوتهم، عن طريق إنشائهم للنقابات و قيامهم بالإضرابات للضغط على أصحاب الأعمال.

و حاليا تدرس العلاقات العامة في الجامعات وتطبق أساليبها في المنظمات.

## 2- مفهوم العلاقات العامة :

**1- لغة:** من حيث البناء اللفظي لمصطلح العلاقات العامة نجد أنها مركبة من كلمتين: الأولى العلاقات، والثانية العامة، والعلاقات "جمع علاقة والعلاقة بالفتح هي الربط بين موضوعين أو أكثر. وبذلك فالعلاقات هي الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك، والاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقات اجتماعية." و "العلاقة" هي مجموع الصلات والاتصالات التي تكون بين هيئة أو شركة أو منظمة من جهة.. والجمهور الذي تتعامل معه من جهة أخرى، أما " العامة" فتشير إلى الجماهيرية، ويقصد بها الجمهور المختلف الذي ترتبط مصالحه ونشاطاته بالهيئة أو المنظمة.

**2- اصطلاحا:** على الرغم من أن هذا المصطلح أصبح شائعا في العلوم الإدارية وإدارة الأعمال فإن الباحثين لم يتوصلوا إلى تعريف محدد، لذلك جاءت تعاريف العلاقات العامة مختلفة من باحث إلى آخر ومن هيئة إلى أخرى ومن قاموس إلى آخر، وبناءا على هذا التوصيف يمكن ذكر عينة منها على أساس هذا التنوع والاختلاف.

## 2-1- المعاجم والقواميس:

يعرفها قاموس وبستر "بأنها مجموعة من النشاطات تقوم بها هيئة ، أو اتحاد ، أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي، من أجل خلق علاقات جيدة طيبة وسليمة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها كجمهور المستهلكين والمستخدمين وحملة الأسهم ، وكذلك الجمهور بوجه عام ، وذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكتسب رضاه.

يعرف قاموس **Le petit Larousse** العلاقات العامة بأنها: "نشاط محترف يهدف إلى إعلام الرأي العام بما حققته المؤسسة، وهذا من أجل تحسين صورتها الذهنية".

أما قاموس المصطلحات الإعلامية فقد عرف العلاقات العامة على أنها: "العلاقات القائمة على الاحترام المتبادل"

\_معجم المصطلحات الإعلامية: يرى أن العلاقات العامة "تقوم بعملية اتصال بين المنظمة والجمهور، وتشرح كل منهما للآخر حتى يمكن لهذه المنظمات النجاح في كسب ثقة الجمهور وفهمه وتأييده أي أن العلاقات العامة تعمل على إيجاد صلات ودية تقوم على أساس الفهم المتبادل.

## 2-2- الهيئات والمعاهد والدوائر العلمية:

\*يعرف معهد العلاقات العامة البريطاني العلاقات العامة على أنها: "هي النشاط القائم على دعائم من التخطيط العلمي لإيجاد وتنمية أسباب التفاهم المتبادل بين المنشأة وبين الجمهور.

تعرف دائرة المعارف الأمريكية العلاقات العامة بأنها: "الفن الذي يقوم على التحليل والتأثير والتفسير لموضوع معين سواء كان هذا الموضوع يدور حول فكرة أو شخص أو حول جماعة ما ، بقصد تهيئة السبل أمام الجمهور لكي يتعرف على الفائدة التي يتضمنها هذا الموضوع و أنه يستفيد فعلا من أداء ذلك".

\*عرفت جمعية العلاقات العامة الأمريكية العلاقات العامة على أنها: "نشاط وجهود اتحاد أو هيئة أو حكومة في إنشاء وتعزيز علاقات جديدة بينها وبين جمهورها كالعلماء و الموظفين و المساهمين والجمهور بوجه عام.

\*من جهتها تعرف الجمعية المهنية الأوروبية العلاقات العامة بأنها: "وظيفة أو نشاط مؤسستي عام أو خاص يهدف إلى توفير وتحسين العلاقات والثقة والتفاهم مع الجماعات، أو ما يعرف بالجمهور وسواء

كانت داخل أو خارج المؤسسة فان هذا الأخير هو الذي يحدد كيانها وتطورها". (علا أحمد، ماوراء التدريب استراتيجيات الارتقاء بالأداء البشري، ص 435).

## 2-3- الخبراء والباحثون الأكاديميون:

\_عرفها أبو العلاقات العامة أيفي لي Ivy lee من خلال وظيفتها الاتصالية الهادفة لكسب ود الجمهور وهذا باستخدام نشرات الأخبار وإذاعة البيانات والتعليقات، وعرض الأفلام، وتنسيق المعارض والندوات، كما يعمل جهاز العلاقات العامة على التعريف بأهداف المنظمة ونشاطها عن طريق تقديم المعلومات".  
\_أما إدوارد بيرنيز Edward byrniz خبير العلاقات العامة الأمريكي يركز على جهود العلاقات العامة في كسب تأييد الرأي العام بالنسبة لنشاط أو قضية أو مؤسسة، وذلك من خلال الإعلام والإقناع والتكيف، ويقصد بالتكيف إيجاد التكامل والتوافق بين مواقف مؤسسة معينة وسلوكها ومواقف جماهيرها ورغباتهم، بحيث لا يطغى جانب منها على الآخر.

\*تعريف ركس هارلو Rax harlow العلاقات العامة هي علم وفن يستند إلى أسس علم الاجتماع الإنساني، ويسعى إلى تحسين العلاقات بين الناس لا في حياتهم الخاصة، وإنما في حياتهم الجماعية".  
كما تناول موضوع العلاقات العامة العديد من الأساتذة و الباحثين العرب من بينهم:

\* يرى محمود محمد الجوهري أن "العلاقات العامة هي فن الحصول على رضا الجمهور وثقته وتأييده والوصول إلى ذلك عن طريق الاتصال والتفسير.

\* عرف إبراهيم إمام العلاقات العامة بأنها "الجهود المتصلة الواعية الموجهة التي تستهدف إيجاد صلات ودية تقوم على الفهم المتبادل بين هيئة وجمهورها".

\* عرف محمد فريد الصحن العلاقات العامة بأنها "النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها سواء داخليا أو خارجيا من خلال سياسات وبرامج تستند في تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعية."

## المحاضرة الثانية: العلاقات العامة- المبادئ، الأهداف والوظائف

**1- مبادئ العلاقات العامة:** تستند العلاقات العامة على مجموعة من المبادئ يلتزم بها المختصون في عملهم، والمبدأ هو قاعدة أساسية لها صفة العمومية يصل إليها الإنسان عن طريق الخبرة والمعرفة والمنطق أو باستخدام الطرق العلمية كالتجربة والقياس".

وعلى الرغم من الاتفاق على المبادئ التي يلتزم بها العاملون بالعلاقات العامة إلا أنها تختلف في أساليب تطبيقها لعدة اعتبارات أهمها:

➤ طبيعة نشاط المؤسسة، فالمؤسسات التي تشغل بأعمال المرافق العامة أو التي تقوم بإنتاج وتوزيع السلع الاستهلاكية الأساسية، تحتاج إلى نوع معين من التنظيم الإداري لأعمال العلاقات العامة وطبيعة ونوعية الممارسة فيه.

➤ حجم ونوعية الجمهور الذي يتصل بالمؤسسة سواء كان الجمهور داخليا أو خارجيا بالنسبة للمؤسسة ومدى القدرة على التأثير فيه، ونوعية الأدوات والوسائل المستخدمة مع الجمهور.

➤ مدى إيمان المؤسسة بأهمية المسؤوليات والالتزامات الاجتماعية الملقاة على جهاز العلاقات العامة بها نحو مصالح الجماهير المختلفة المتصلة بها.

➤ المهارات الاتصالية والإدارية لخبير العلاقات العامة من حيث استعداداته وقدراته وخبراته في التعامل مع جمهور المؤسسة.

ويرتكز نشاط العلاقات العامة على مجموعة من المبادئ الأساسية الآتية:

**1-1- التفاهم المتبادل:** يقوم هذا المبدأ على ضرورة وجود تفاهم متبادل بين المؤسسة وجميع الأفراد العاملين تحت إدارتها، فلا يمكن أن نتصور أن تقوم المؤسسة بتحسين علاقاتها بالجمهور الخارجي بينما علاقاتها مع جمهورها الداخلي ليست على ما يرام، لذا يجب أولا زرع روح التعاون بين أفراد المؤسسة مع

اختلاف مستوياتهم الإدارية ثم بعد ذلك يبدأ في تنمية وتوطيد العلاقات الطيبة مع الجمهور الخارجي وكل الفواعل المتواجدين في بيئة ومحيط نشاط المؤسسة.

**1-2-الصدق والأمانة في إبلاغ المعلومات:**ويقوم هذا المبدأ على ضرورة اتسام أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة والتقيد بالعدالة والقيام بتنمية الثقة والاحترام المتبادل بينها وبين جمهورها، فيجب أن تتسم برامج العلاقات العامة بها، الصدق والبعد عن وسائل الخداع والغش والتضليل والدعاية المزيفة، ففي المؤسسات الانتاجية يجب أن تفسر لجمهورها أسباب زيادة الارباح أو العجز فيها، وفي المؤسسات الخدمية يجب أن توضح أسباب النجاح أو الفشل في الخدمات التي تقدمها وهذا يؤكد عنصر أساسي في الهدف الأخلاقي للعلاقات العامة باعتبارها أدلة قوية على تنمية الضمير الاجتماعي.

وأحسن ما يعبر عن النظرة الحديثة للعلاقات العامة هو ما صرح به منذ سنوات السيد ادجار كوني رئيس مجلس شركة Monsanto للكيمياويات "أن العلاقات العامة تنطلق من أن المنشأة تتصف بكل ما يمكن اعتباره أخلاقا حميدة بالنسبة للفرد". كما أن العلاقات العامة لا تعتمد على الارتجالية بل تعتمد على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية واتباع أساليب البحث العلمي.

**1-3-اتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق:** يقوم هذا المبدأ على الافضاء وليس إخفاء الحقائق عن الجماهير، حيث أنه لو أمعن النظر في أعمال المؤسسات والهيئات بصفة عامة لوجد أنه ليس هناك ماتخفيه عن الجمهور الداخلي أو الخارجي لها سوى الاسرار المتعلقة بالإنتاج، فاتباع سياسة الافضاء إذن مطلب أساسي يتحقق من خلال القضاء على الشائعات من ناحية وإيجاد وتوفير ثقة متبادلة بين المنظمة وجماهيرها من ناحية أخرى.

**1-4-اتباع أسلوب البحث العلمي:** من المبادئ الأساسية للعلاقات العامة اتباع الأسلوب العلمي في حل أي مشكلة من المشكلات، وطريقة البحث العلمي تعد طريقة مبنية على المنطق وتحاول الوصول إلى

مبادئ عامة عن طريق التحليل العلمي الدقيق والبعد عن كل تحيز، وتبدأ طريقة البحث العلمي بتعريف وتحديد المشكلة، ومتى أمكن تحديدها أصبح من السهل جمع البيانات التي تفيد في حلها، وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها، وبالتالي الوصول إلى الحلول المفترضة والبدائل وأساليب الوصول إليها والإمكانيات والموارد المطلوبة لتحقيقها.

**1-5-تعاون المؤسسة مع المؤسسات الأخرى:** يعتبر التعاون أحد مبادئ النجاح في أي عمل، لذلك فلا يمكن لأي هيئة أن تمارس نشاطها وتوطد علاقاتها بجماهيرها وتهمل تعاونها مع الهيئات الأخرى، من هنا نشأت الحاجة لتنظيم الاتصال بين الهيئات وبعضها للاتفاق على أسس التعاون بينهما لاسيما في برامج العلاقات العامة، ومن الملاحظ أن صور التعاون بين الهيئات المختلفة تتعكس على اتجاهات الجماهير نحو الهيئات وتبعدهم عن الصراعات والمنافسات غير المشروعة.

والخلاصة أن العلاقات العامة تستند إلى الأداء النافع والإخبار الصادق على حد تعبير "إدوارد بيرنيز:"  
الأداء النافع أولا والأخبار الصادق ثانيا، والقاعدة الثانية مكتملة للأولى ولا يمكن أن تقوم بديلا عنها".

**2- أهداف العلاقات العامة:** تسعى أي مؤسسة أو منظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة، عمومية أو خاصة، تجارية أو غير تجارية إلى النجاح والاستمرار في عملها من خلال ربط علاقات جيدة ومستمرة مع الجمهور تكون مبنية على الثقة والاتصال الفعال مع حيث تتعامل مصالح العلاقات العامة في مختلف المؤسسات مع جماهير تختلف وطبيعة نشاطها، حجمها ورأسمالها لذلك فإن الأهداف العامة التي تعمل العلاقات العامة على تحقيقها تكمن في أربعة أهداف رئيسية هي:

- بناء سمعة طيبة للمنظمة داخل محيطها الداخلي والخارجي.
- المحافظة على جو من الثقة والرضا على المنظمة لدى الجماهير.
- تكوين صورة ذهنية إيجابية عن المنظمة.

➤ تشكيل حالة من التوافق المصلي بين المنظمة وجماهيرها.

كما تهدف العلاقات العامة إلى إقامة علاقات طيبة وزيادة فرص التفاهم المتبادل والتوافق والانسجام بين المؤسسة وعناصر أو فواعل البيئة التي تعمل فيها وذلك من خلال التعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي، ويمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة في إطار علاقاتها بالجمهور إلى:

1-1- الأهداف الخاصة بالجمهور الداخلي : ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

➤ بناء الثقة بين المنظمة والجمهور الداخلي.

➤ نشر الوعي بين العاملين، وتعريفهم بدورهم وأهمية هذه الأدوار في المنظمة.

➤ رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين، من خلال الاهتمام أو المشاركة في حل مشاكلهم

المتعلقة بظروف العمل المادية والاجتماعية.

➤ شرح وتوضيح سياسات وخطط المنظمة وتحديد دور العاملين في انجاز هذه السياسات والأهداف من خلال الاهتمام بعنصر التدريب ومحاولة تحديد طبيعة الاحتياجات التدريبية للمؤسسة فعملية تحديد الاحتياجات التدريبية تعتبر الأساس الذي يقوم عليه عملية التدريب وبالتالي تصبح هذه العملية نقطة انطلاق مهمة لتخطيط البرامج التدريبية.

➤ تنمية روح التفاهم بين الإدارة والعاملين، وكسب ثقتهم وتعاونهم بهدف زيادة الانتاج.

➤ رفع المستوى الثقافي والاجتماعي للعمال

1-2- الأهداف الرئيسية المرتبطة بالجماهير الخارجية: أهمها مايلي:

➤ الحفاظ على السمعة الطيبة للمؤسسة وتدعيم صورتها الذهنية لدى جماهيرها، من خلال توظيف

أساليب الاتصال الفعال والتخطيط الاستراتيجي في شرح سياستها وأهدافها.

➤ استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة والمناسبة للعمل بالمنظمة.

➤ الوصول إلى الجمهور المعني وتحقيق التواصل معه.

➤ توفير معلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المنظمة.

➤ شرح دور المنظمة في تقديم نموذج جيد للمسؤولية الاجتماعية من خلال خدمة البيئة والمجتمع والمواطن.

➤ التعريف بنشاط المنظمة والعمل على تحقيق القبول الاجتماعي.

**3- وظائف العلاقات العامة: سنذكر مجموعة من التقسيمات أو الآراء التي تختلف بين الباحثين والمتخصصين حول تحديد وظائف العلاقات العامة أهمها:**

**3-1- الوظيفة البنائية والوظيفة العلاجية:** حيث لكل وظيفة منهما مبررات نشأتها ومن المنطقي أن تكون الوظيفة العلاجية تطورا وامتدادا طبيعيا للوظيفة البنائية الذي يبدأ عادة من البحث وجمع المعلومات ثم يتطور إلى ايجاد الطرق والأساليب المطلوبة للعلاج والتصحيح.

**أ- الوظيفة البنائية ( الوقائية):** تتحدد هذه الوظيفة من خلال بناء الأنشطة والبرامج التي من شأنها أن تنمو وترتقي بالمؤسسة، إضافة إلى التنبؤ بالأحداث واستشراف المواقف المستقبلية وذلك لوقاية المؤسسة من الآثار السلبية للأزمات والمخاطر التي يحتمل أن تتعرض لها ويمارس المختصون في العلاقات العامة هذه الوظيفة من خلال تخطيط وتنسيق جميع الأنشطة البنائية مثل تلك التي تهدف إلى بناء السمعة وتحقيق الصورة الإيجابية للمؤسسة مثل القيام بالأنشطة البحثية، قياس اتجاهات الرأي العام، إعداد وإنتاج المواد الإعلامية، إعداد وتنظيم الأحداث الخاصة وأنشطة التدريب.

**ب- الوظيفة العلاجية (التصحيحية):** من المعروف أن أي مؤسسة مهما كان حجمها وكفاءتها في التسيير فإنها معرضة في أي لحظة وتحت أي ظرف للمشاكل والأزمات التي تميزها الصراعات والنزاعات العميقة ولذلك تكون الحاجة إلى توظيف أسلوب التصحيح لمعالجة مثل هذه المشكلات والأزمات التي

تهدد وجود المؤسسة فمهمة العلاقات العامة هنا هي إعادة الأوضاع إلى ما كانت عليه بل على العكس من ذلك ضرورة الاستفادة القصوى من تلك الأوضاع والتجارب الصعبة في تحقيق الوظيفة البنائية.

**3-2- وظائف العلاقات العامة عند فيليب ليزلي Philip Lesley:** الذي يرى أن هناك أربع وظائف رئيسية تقوم بها العلاقات العامة في المؤسسة تتمثل في:

أ- تقديم النصائح والاستشارات إلى الإدارة العليا والإدارات الفرعية الأخرى فمن مهام العلاقات العامة توصية المسؤولين باتخاذ القرارات والسياسات المناسبة التي تخدم برامجها واستراتيجياتها الداخلية والخارجية.

ب- بناء علاقات الثقة الدائمة والمتبادلة مع جمهور المؤسسة ومع كل العناصر الفاعلة في محيطها وذلك من خلال التخطيط الجيد للبرامج والخطط والحملات الإعلامية التي تحقق المصالح المشتركة وتدافع عن آراء وتوجهات المؤسسة داخليا وخارجيا.

ت- وظيفة الإعلام التي تشمل تقديم المعلومات والأخبار والإفصاح عن القرارات والتوجيهات والأرقام والنسب والإحصائيات التي تهتم كل من له علاقة ومصصلحة بالمؤسسة خاصة العلاقة مع الصحافة وفي المقابل استخدام وسائل الاتصال المناسبة والمؤثرة نظرا لطبيعة الرسالة والجمهور وحجم المادية والبشرية والفنية.

ث- وظيفة البحث ودراسة الجمهور: لا يمكن للإدارة العليا في المؤسسة أن تتخذ القرارات الاستراتيجية من دون أن تملك المعرفة الجيدة والاطلاع المستمر على التطورات والتغيرات التي تطرأ على بيئة العمل وال جماهير المختلفة ولتحقق هذه المعرفة يجب تسند الإدارة هذه الوظيفة للعلاقات العامة من خلال قياسها لاتجاهات الجماهير باستخدام استقصاءات الرأي تستطيع أن تتنبأ بالاتجاهات الجديدة والمنغيرة ذات التأثير الكبير على عمليات المؤسسة (محمود يوسف مصطفى عبده، 2004، ص 87).

### 3-3- وظائف العلاقات العامة حسب كاتليب Cutlip وسنتر Center و بروم Broom: يرى هؤلاء

الباحثين أن العلاقات العامة كوظيفة إدارية تقوم بأداء الوظائف التالية:

أ- دراسة اتجاهات الجمهور وتحليلها وتفسيرها لتحقيق حاجاتهم وأولوياتهم والاهتمام بمعرفة العوامل الايجابية والسلبية التي تؤثر في نشاط المؤسسة.

ب- تقديم الاستشارة لإدارة المؤسسة عبر مختلف المستويات فيما يتعلق باتخاذ القرارات والسياسات المناسبة التي تخدم برامجها ومسؤوليتها الاجتماعية.

ج- انتهاج أسلوب البحث وإجراء الدراسات التي تساهم في إعداد البرامج الاتصالية وتنفيذها وتقويمها قصد تحقيق أهداف المؤسسة مثل البرامج التي تعدها المؤسسة الجامعية الموجهة لجمهور الطلبة والمجتمع المحلي والمتعاملين الاقتصاديين والإدارات العمومية.

### 3-4- تصنيف الباحث علي عجوة: يحدد وظائف العلاقات العامة على النحو التالي (علي عجوة، 1995، ص50):

أ- الوظيفة الإعلامية: من خلال إعلام وإخبار الجمهور بكل ما يحتاجه من معلومات وبرامج وخطط المؤسسة حيث يساهم ذلك في توعيته أكثر بحاجته للمؤسسة وحاجة المؤسسة إليه.

ب- الوظيفة البحثية والاستشرافية: من خلال الاهتمام بإجراء البحوث المسحية والاستطلاعية للرأي العام وجمهور المؤسسة، وتحليل مواقفهم وذلك لدعم عوامل النجاح ومعالجة عوامل الفشل.

ح- وظيفة التنسيق: وهي العمل على ربط علاقة متكاملة بين التخطيط الجزئي لنشاط العلاقات العامة مع التخطيط الكلي والشامل لأنشطة الإدارات الأخرى، حيث يتحقق ذلك من خلال تنسيق وبرمجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى لمنع التداخل والتعارض إضافة إلى تنسيق أساليب المتابعة والتقييم والتقويم في إطار مراقبة شاملة لمختلف الفعاليات والبرامج الأخرى.

**3-5- تصنيف ريموند سيمون Raymond Simon:** يعتبر وظائف العلاقات العامة على أنها العمليات أو المراحل التي يختص بها نشاط العلاقات العامة وتتمثل هذه الوظائف في أربعة عمليات أساسية هي:

**1- البحث وجمع المعلومات:** يعتبر أسلوب البحث التقنية الأساسية التي تؤمن المعلومات والبيانات المطلوبة ويتمثل في تلك الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة داخليا وخارجيا.

**2- التخطيط والتنسيق:** ويقصد به تخطيط ورسم استراتيجية العلاقات العامة وذلك بتحديد الهدف والجماهير المستهدفة وتصميم البرامج الإعلامية وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية وتوزيعها على الأنشطة، كما تعمل إدارة العلاقات العامة على التنسيق بين مختلف أقسامها والتنسيق بين الإدارات الأخرى في المنظمة لتحقيق الانسجام بين هذه الإدارات من ناحية وبين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي من ناحية أخرى.

**3- الاتصال:** ونعني به الاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد الوسائل الاعلامية المختلفة والمناسبة لتنفيذ خطة العلاقات العامة وتوصيلها للجمهور.

**4- التقييم والتفويم:** ويقصد به قياس النتائج الفعلية والقيام بالإجراءات التصحيحية لبرامج العلاقات العامة لضمان فعاليتها وتحقيقها لأهدافها.

بناء على كل التقسيمات والتصنيفات السالفة الذكر ومن بين وظائف العلاقات العامة الأخرى نجد مايلي:

➤ إقامة علاقات جيدة ومستمرة مع وسائل الاتصال ومع المنظمات التي تعمل في نفس مجال عمل المنظمة أو تتعامل مع المنظمة سواء كانت صناعية، تجارية أو مالية.

- تقديم الاستشارات والنصائح للإدارة العليا في المنظمة فيما يخص السياسات الموجهة للجماهير وإخبارها برد فعل الجماهير حول هذه السياسات.
  - تعريف الجمهور بالمنظمة ومنتجاتها بلغة مبسطة مع شرح سياسة المنظمة للجمهور وإبلاغه بالتعديلات أو التغييرات التي تطرأ عليها.
  - تزويد المنظمة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام وحمائتها من أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها.
  - طبع الكتيبات والنشرات الدورية وعقد الندوات والمؤتمرات وإعداد الأفلام التسجيلية.
  - المساهمة في إقامة علاقات جيدة مع العاملين وأعضاء المنظمة من خلال الاستجابة لاهتماماتهم ومصالحهم وإعلامهم عن كل ما يخص المنظمة وسياساتها وانجازاتها، والمعوقات التي تعترضها وحثهم على الاستمرار في دعم المنظمة.
  - متابعة ما ينشر في وسائل الاعلام المتخلفة عن المنظمة وعرضه على الادارة العليا.
  - مواجهة الأزمات الداخلية والخارجية التي قد تطرأ على المنظمة ومحاربة الشائعات الضارة بها.
- في الأخير يمكن استخلاص نتيجة حول الاتجاه الذي يمكن اعتماده في صياغة أدوار ووظائف العلاقات العامة الحديثة والمعاصرة التي ترتبط أساسا بمفهوم الإدارة الاستراتيجية للعلاقات الذي يمثل الاتجاه السائد في الإدارة الحديثة للعلاقات والاتصال المؤسسي.

## المحاضرة الثالثة : العلاقات العامة والأنشطة الاتصالية الأخرى .

تعتبر العلاقات العامة أحد فنون الاتصال المتميزة بالغموض والخلط مع مختلف الأنشطة

الاتصالية الأخرى، وسنحاول فيما يلي توضيح الفرق بينها وبين المفاهيم الاتصالية القريبة منها، لتجنب الخلط وتدعيم الفهم لمصطلح العلاقات العامة

**1- العلاقات العامة والإعلام:** يقصد بالإعلام نشر الحقائق والآراء والأخبار والأفكار بين جماهير الهيئة أو المؤسسة سواء جماهيرها الداخلية أو الخارجية، ومن وسائله الأساسية الصحافة والإذاعة والسينما والتلفزيون والمحاضرات والندوات.

ويفهم من هذا المفهوم أن الإعلام لا يعدو أن يكون أكثر من مجرد نشر البيانات والمعلومات عن السلع أو الخدمات في وسائل النشر المختلفة نظير مقابل، بقصد تنوير الرأي العام وتبصيره بمجريات الأمور حتى يمكن للجمهور تكوين رأيه على أساس من الواقع وأساس من الحقائق.

و على هذا يمكن القول أن العلاقات العامة كعملية اجتماعية أعم من الإعلام لأنها تستعين به فقط كوسيلة لتحسين أو إنشاء الصورة الطيبة بين المؤسسة وجمهورها.

**2- العلاقات العامة والدعاية:** يخلط البعض بين العلاقات العامة والدعاية ويرجع هذا الخلط إلى اتحاد أهدافها وهو الاتصال بالرأي العام ومحاولة بلورته وتعديله والتأثير فيه، حيث يعرف تونيس الدعاية بأنها: "إثارة الرأي العام على نطاق واسع بغرض نشر الأفكار دون اعتبار لصدقها أو دقتها" ، أي أنها تعتبر أحد أنواع الاتصالات تعمل على تكوين الأخبار وإخفاء بعض الحقائق وتغيير بعضها الآخر ويوصفها هذا فهي وسيلة متميزة لا تمد الجمهور سوى بالمعلومات التي تتفق ووجهة نظر المسؤولين عنها بأي ثمن وبأي وسيلة وتستخدم كقوة للسيطرة على أفكار المجتمع وتوجيههم الوجهة التي حددت لهم عن طريق استغلال عواطفهم وغرائزهم دون الفصح عن شخصية المدعي، فهناك إذن فرق بين الإعلان

والدعاية وهذا في أن المعلن يفصح عن شخصيته في الإعلان ويدعو القارئ (المستمع) إلى اتباع سلوك محدد، وبالتالي يرتبط اسمه في ذهن القارئ بمضمون الرسالة الإعلانية، أما في حالة الدعاية لا يستطيع تحديد مصدر المعلومات المرسل إليه

ومن هنا يتضح الفرق بين العلاقات العامة والدعاية، حيث أن العلاقات العامة تعتمد على نقل المعلومات والحقائق الصادقة لتحقيق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجماهيرها، بينما الدعاية تسعى إلى الإقناع بوجهة نظر معينة بواسطة أساليب قد توصف بأنها غير نظيفة وهي تفترض تضليلا أو تشويها في الحقيقة أو تلاعبا بمنطقها. وفي الجدول التالي نوجز الفرق بين العلاقات العامة والدعاية: (فهيم محمد العدوي، 2011، ص40)

العلاقات العامة	الدعاية
تقوم بنشر الحقائق والمعلومات بأمانة	تخفي الحقائق وتنتشر معلومات مضللة
إعلام صادق	إعلام ممضلل ينشر الأكاذيب
تساعد على تثبيت المبادئ والأخلاق والمسؤولية	تهدم المبادئ والأخلاق العامة
تمنح الحرية للجماهير للاختيار وتبني الآراء الصحيحة	توظف وسائل الضغط والسيطرة
توصل المعلومات إلى الفرد وتسعى للتصرف على ردود الفعل	تعمل في اتجاه واحد لاعتناق أفكار أحادية
فلسفة منبثقة عن الديمقراطية	تغير الأفكار بشكل عنيف وديكتاتوري
توظف جانب التفكير الهادئ دون تعصب	تعتمد على إثارة التعصب والغوغائية
تهدف لتحقيق أهداف الرأي العام	تهدف إلى المنفعة وتحقيق مصالح جهة واحدة
تركز وتعكس الجانب الانساني كمبدأ أساسي	ليس للإنسانية أي اعتبار في سياستها

جدول رقم 01: يوضح أهم الفروقات بين العلاقات العامة والدعاية.

**3- العلاقات العامة والتسويق:** يعتمد النشاط التسويقي على الترويج كعنصر مهم واستراتيجي في العملية التسويقية حيث يوظف الترويج وسائل الاعلان والعلاقات العامة إضافة إلى البيع الشخصي وتنشيط المبيعات وهذا يعني أن العلاقات العامة وجدت أساسا لتحسين صورة المؤسسة لدى الجماهير المختلفة التي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة معها وتحسين السمعة، كما أن نشاط العلاقات العامة يركز على النشر والإعلام كأحد أهم وسائل التبليغ والإقناع، أما فيما يخص الجانب المشترك بين التسويق والعلاقات العامة فيتمثل في الاهتمام بالرأي العام واتجاهاته وأفكاره وأنماط سلوكه، ومن خلال جهود العلاقات العامة يمكن تدعيم العمليات التسويقية التي أصبحت معقدة بفعل تنامي النشاط الإنتاجي وقوة المنافسة وسهلة أيضا بفضل التطور الرهيب في التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال التي تساهم بدورها في تطوير أساليب وآليات التسويق وتسهيل مختلف عملياته.

**4- العلاقات العامة والإعلان:** يقصد بالإعلان نشر المعلومات والبيانات عن السلع أو الخدمات أو الأفكار في وسائل النشر المختلفة بقصد بيعها أو المساعدة في بيعها أو نقلها نظير دفع مقابل بواسطة شخص معين، وحيث أن المعلن يدفع ثمن النشر فإنه يتحكم في رسالته الإعلانية وفي طريقة نشرها والمكان الذي تظهر فيه". و يعتمد الإعلان على إثارة الانتباه بالتركيز على شيء معين، ومحاولة شغل الأذهان، بحيث تصبح الأشياء المعلن عنها بالصورة أو الصوت هي أشياء مرغوب فيها اجتماعيا، فتتركز دائما بؤرة شعور الفرد وهذا هدف الإعلان الناجح.

وفي ضوء مفهوم الإعلان يمكن القول إن العلاقات العامة أشمل من الإعلان وإنما يعتبر مجرد وسيلة من وسائلها في الاتصال بالجماهير الداخلية و الخارجية.

**5- العلاقات العامة والشؤون العامة:** يستخدم المفهوم في أحيان كثيرة كمترادفين، كما يخلط البعض بين معانيها لصعوبة التفرقة بينهما، إلا أنه يمكن تحديد معنى مصطلح الشؤون العامة بصفة تقريبية بأنه

كل ما ينبغي أن تتحمله المنظمة العامة أو الخاصة من مسؤوليات وواجبات تجاه مجتمعها الذي تحيي فيه سواء كانت تلك المسؤولية متعلقة بالمشاكل العامة السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو غير ذلك، وقد ساعد على الخلط بين المصطلحين أن كثير من المنظمات العامة تنشئ إدارات أو أقساما تقوم بوظيفة العلاقات العامة، وتطلق عليها اسم (إدارة الشؤون العامة) مع أنه \_ كما يقول البعض \_ يوجد اختلاف كبير بين (الشؤون) ومفهوم (العلاقات)، فالعلاقات تعني الاتصالات، أما الشؤون العامة فتعني كل ما يهم الرأي العام سواء كان ما يهمه هو معرفة معلومات عن أمور سياسية خارجية أو انتخابات للبرلمان أو المجلس الولائي والبلدي أو مشاكل دولية..

#### 6- العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية:

لقد ظهرت العلاقات الإنسانية كتطور حديث في ميدان الإدارة نتيجة الأبحاث العلمية المستفيضة للتعرف على العوامل والأسباب التي تدفع العمال إلى العمل والإنتاج الوفير في سعادة وأمن. وتوصلت هذه الأبحاث إلى أهمية الاعتبارات الإنسانية كعامل أساسي من أجل زيادة الإنتاج، ومراعاة الاعتبارات الإنسانية في العمل تعني أن تأخذ الإدارة في اعتبارها المطالب الأساسية للإنسان في الحياة التي تتضمن الحاجات السيكولوجية كالإحساس بالأمن والشعور بالانتمان والإحساس بالنجاح والاعتراف بوجودهم وإدراكهم للأهداف التي يعملون على تحقيقها ، فالعلاقات الإنسانية إذن تعمل على تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية هي:

\*تنمية روح التعاون بين الأفراد والمجموعات في محيط العمل.

\*تحفيز الأفراد والمجموعات على الإنتاج.

\*تمكين الأفراد من إشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية.

ومن هنا يتضح أن العلاقات الإنسانية جزء من كل، أي أنها جزء من علم العلاقات العامة، حيث أن العلاقات العامة تمتاز بالعمومية والشمول وخاصة من حيث اتصالها بالعاملين في المؤسسات والمنشآت، بالإضافة إلى الجماهير الخارجية، سواء في المجتمع المحلي أو الوطني أو القومي أو العالمي، بينما العلاقات الإنسانية تعنى في المقام الأول بجماهير المؤسسة الداخلية على مختلف فئاتهم ومستوياتهم، ولهذا فالعلاقات العامة تستخدم العلاقات الإنسانية لإقامة علاقات طيبة بين الموظفين والعاملين بالمؤسسة.

## المحور الثاني: المدخل الاتصالي للعلاقات العامة

### المحاضرة الرابعة: المهارات الاتصالية والإدارية لأخصائي العلاقات العامة

#### أولاً: السمات العامة لأنشطة العلاقات العامة:

\* أن العلاقات العامة هي المسؤولية الاجتماعية، بمعنى أن العلاقات العامة لا بد أن تخدم المجتمع وأن تكون مهنتها تبصير الإدارة بدورها في ذلك.

\* احترام الرأي والأخذ بالرأي السديد، فالعلاقات العامة الناجحة هي التي تتصيد الآراء البناءة والصالبة وتستثمرها في سبيل المواءمة وتحقيق مصالح المنظمة والجمهور معا.

\* الوضوح والصدق في عرض الحقائق.

\* الالتزام بالأخلاق الإسلامية الفاضلة.

العلاقات العامة هي مسؤولية كل موظف، فيجب أن تبدأ العلاقات العامة بالجمهور الداخلي لترضيته، فإن ذلك سيحقق الرضا بالتبعية للجمهور الخارجي أيضاً.

\* العلاقات العامة وظيفة تنفيذية واستشارية في الوقت ذاته، لأنها ترشد قادة المنظمة إلى أفضل البدائل المتاحة التي تعود بالنفع على المنظمة والجمهور.

ثانياً: السمات العامة لأخصائي العلاقات العامة : نظراً لأهمية العلاقات العامة، ولحاجة برامجها إلى

موارد بشرية مؤهلة فإنه ينبغي مراعاة مواصفات معينة في هذه الكفاءات البشرية أهمها مايلي:

♦ قوة الشخصية وجاذبيتها: ويقصد بها الحضور والبروز الدائم لأخصائي العلاقات العامة في مختلف

الفضاءات العمومية الخاصة من خلال حسن المظهر والهندام إضافة إلى قوة الإقناع أثناء الحديث

والنقاش .

♦ **حب الاستطلاع:** أي أن يكون لدى أخصائي العلاقات العامة الفضول العلمي والإعلامي الدائم الذي تعكسه الرغبة الملحة في متابعة ما يجري في بيئة المؤسسة وفي الفضاء العمومي من أحداث، والسعي وراء جمع الحقائق حولها ومحاولة تفسيرها.

♦ **الموضوعية:** وهي القدرة على النظر إلى الأمور بتجرد عن الذات والميول الشخصية.

♦ **الحسن الفني:** ذلك أن النشاط الإعلامي الذي يقوم به مسؤول العلاقات العامة يحتاج إلى الذوق والحس الفني لكي يؤثر في الناس.

♦ **الشجاعة:** إن مسؤول العلاقات العامة غالبا ما يواجه مشاكلًا وأوضاعًا متأزمة في علاقة المؤسسة بالجمهور، لذلك ينبغي أن يتسم بالشجاعة في إصدار القرارات الحازمة وبسرعة.

♦ **قابلية التنظيم:** يلزم أن يكون لدى القائم بوظيفة العلاقات العامة القابلية لتنظيم أعماله وترتيب الموارد المتاحة له وتقسيم الأدوار المنوطة بفريقه وإعطاء الأولوية للأعمال حسب أهميتها.

♦ **الإعداد العلمي:** المشتغل في العلاقات العامة هو إداري وإعلامي وفني، وهو يساهم بقدر كبير في

تحقيق أهداف مؤسسته، لذلك فإن إعداده العلمي يجب أن يؤهله لأداء وظائفه الإدارية والإعلامية والفنية بنجاح. ويحتاج الإعداد العلمي لرجل العلاقات العامة الإمام بالآتي:

\* اللغة واستخدامها بطريقة صحيحة سواء فيما يكتبه أو يقوله.

\* الكتابة والإمام بأصولها، ذلك أن المواد الإعلامية يجب أن تعرض بطريقة سهلة وممتعة ومؤثرة، سواء كانت مذاعة أو مطبوعة.

\* الصحافة وضرورة الإمام بفنونها، من صياغة الأخبار وإجراء التحقيقات والمقابلات وتحرير المقالات.

\* **علم الدلالة:** تختلف مدلولات الألفاظ المستخدمة في كل لغة من فرد إلى آخر، ومن جماعة إلى أخرى ومن زمن إلى آخر، لذلك ينبغي أن يلم رجل الإعلام بعلم الدلالة.

\* **علم النفس:** التأثير في الناس وأفكارهم يتطلب معرفة بكنية وجوهر وحقيقة النفس البشرية ودوافع سلوكها ومصادر اتجاهاتها، وكيفية تكونها وكل ذلك يحتاجه رجل العلاقات العامة.

\* **علم الاجتماع:** فالإعلامي مطالب بفهم طبيعة الجماعات وأنماط الاتصال وقوة الروابط داخلها.

\* **الإدارة:** يحتاج رجل العلاقات العامة إلى الإلمام بعلوم الإدارة حتى يتمكن من المساهمة في تحقيق وظائف وأهداف منظمته.

\* **الاقتصاد:** من واجبات العلاقات العامة دراسة العوامل السائدة في المجتمع وأثرها على المؤسسة، والعوامل الاقتصادية من أهم العوامل المؤثرة على المنظمة، كما تلعب الدوافع الاقتصادية دورا مهما في توجيه سلوك الأفراد ومواقفهم من القضايا المطروحة.

\* **أصول البحث العلمي:** يجب أن تعتمد العلاقات العامة الناجحة على الأسلوب العلمي في العمل، ويتضح ذلك بصورة جلية في عملية التعرف على الرأي العام، وفي بحوث التعرف على فعالية النشاط الإعلامي.

\* **الإحصاء:** وظيفة البحث هي الحجر الأساس في عملية العلاقات العامة ولا يتمكن أي باحث من جمع المعلومات وتبويبها وتحليلها في المنظمات إلا بمعرفة استخدام الحاسب الآلي في إجراء البحوث (محمد الزيات الشerman، 2001، ص51).

ثالثا: المهارات الإدارية والاتصالية لأخصائي العلاقات العامة:

3-1- الشروط الواجب توفرها لنجاح عمل أخصائي العلاقات العامة:

- يجب الإدراك أن مختلف العناصر الاتصالية والإدارية والبشرية تتقاطع مع وظيفة كل عنصر من عناصر التنظيم كالهيكلة التنظيمي وقواعد ومراحل إتخاذ القرار الرسمي في المؤسسة ومعايير تقييم

مختلف الأنشطة والبرامج، وهذا الإطار النظري الشامل له أهمية قصوى في فهم دور العلاقات العامة داخل إدارة المؤسسة.

- من شروط نجاح العلاقات العامة الإدراك أن العلاقات بين المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية هي عبارة عن الروابط التي توجد بين مختلف الأنشطة والأعمال داخل المؤسسة وخارجها.
- يرتبط نجاح عمل أخصائي العلاقات العامة بمدى قدرته على تطوير أنظمة الاتصال والعلاقات التنظيمية وقدرته على اقتراح الحلول المناسبة والناجعة للمشكلات الاتصالية المختلفة التي تعيشها المؤسسة، وهذا يعتبر من المؤشرات التي تميز البيئة التي يعمل فيها حيث تختلف عن تلك التي يعمل فيها العمال والموظفون الآخرون فهي بيئة تتشكل أساسا من عوالم المدركات والاتجاهات والرأي العام ولذا يجب عليه أن يكون مبتكرا في اقتراح الحلول الاتصالية وجعلها مفهومة ومقبولة لدى جميع الفاعلين في المؤسسة ( محمد صاحب سلطان، 2011، ص 265).

- يجب على أخصائي العلاقات العامة التفكير والتخطيط بأسلوب استراتيجي يسمح بالتحكم في كل المدخلات والمخرجات الاتصالية لدى المؤسسة

### 3-2- المهارات الاتصالية لأخصائي العلاقات العامة: إضافة إلى إن العلاقات العامة وظيفة الإدارة

العليا في المؤسسة فهي وظيفة اتصالية إعلامية تساهم في تحسين الصورة الذهنية لدى مختلف الجماهير التي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة مع المؤسسة ولذلك كان من الضروري أن يتميز القائم بالاتصال والعلاقات العامة بمهارات خاصة تسمح له بالقيام بوظائفه وأدواره بأفضل الطرق والأساليب ومن بين هذه المهارات الكثيرة والمتعددة نذكر:

**3-2-1- مهارات الاتصال مع الجماهير بناء العلاقات:** إن نشاط العلاقات العامة موجه بالأساس إلى الجماهير سواء الداخلية منها أو الخارجية ولذلك يعمل مسؤول العلاقات العامة على فتح قنوات الاتصال مع مختلف الفاعلين وذلك من خلال اتباع سياسة الباب المفتوح بمعنى أن إدارة المؤسسة لا يوجد لديها ماتخفيه عن الجماهير خاصة الخارجية منها، ولبناء علاقات متميزة ومستمرة مع مختلف الفاعلين في محيط المؤسسة يجب على أخصائي العلاقات العامة أن يقوم بعملية جمع المعلومات من داخل المؤسسة وخارجها بصورة مستمرة والعمل على تحليلها وتقويم الموقف من خلالها وتقديم المقترحات المطلوبة للإدارة.

**3-2-2- مهارات الاتصال مع وسائل الاعلام:** تعتبر العلاقة مع الصحافة ووسائل الإعلام من الأنشطة والفروع الاتصالية الرئيسية في أي مؤسسة حيث يعتبر أخصائي العلاقات العامة المسؤول عن الاتصال الدائم والمستمر والفعال مع وسائل الإعلام بكل أنواعه وألوانه، غير أن جعل العلاقة مع وسائل الإعلام في قمة مستوى الثقة والتعاون والتبادل يفرض على مسؤول العلاقات العامة أن يعمل على تطبيق سياسة الباب المفتوح وتسهيل مهمة وسائل الإعلام في الوصول إلى المعلومات والحقائق التي هي في حاجة إليها إضافة إلى العمل على البحث عن أفضل الطرق والسبل في سبيل تطويرها بشكل مستمر. وهذا يعود بطبيعة الأمر إلى المهارات الاتصالية التي يملكها أخصائي العلاقات العامة وتجعله محل ثقة دائمة لدى الصحفيين ومسؤولي وسائل الإعلام.

**3-2-3- مهارات الإعلام والإخبار:** وتتضمن بناء شبكات من القنوات الاتصالية لنشر المعلومات والأخبار والاحصائيات وشرح سياسة المؤسسة، وطريقة تدفقها إلى قنوات الاتصال بكافة أنواعها ودعائها وهذا ما يتطلب فهما دقيقا ودراسة عميقة ومستمرة لمزايا وخصائص كل قناة من قنوات الاتصال.

**3-2-4- مهارات الكتابة والتحرير للعلاقات العامة:** تعد وظيفة الكتابة والتحرير في مجال العلاقات العامة من الوظائف التي تحتاج إلى معرفة جيدة ومهنية كبيرة لدى أخصائي العلاقات العامة لأن ذلك يعني كتابة وتحرير المواد الإعلامية التي تحتاج إلى لغة إعلامية وإدارية متخصصة، وكذلك الأمر بالنسبة لإعداد وإنتاج المواد الإعلامية ونصوص الأفلام والمواد الفنية المتخصصة فهي تحتاج إلى مهارات الكتابة والتحرير قبل المهارات التقنية والإخراجية.

**3-2-5- إنتاج المواد الإعلامية:** وتتطلب معرفة دقيقة في أساليب إنتاج المواد الإعلامية كالتصميم والأنفوغرافيا والتصوير والإخراج وغيرها من المهارات في مجال إعداد المطبوعات والمواد الإذاعية والتلفزيونية.

### **3-3- المهارات الإدارية لأخصائي العلاقات العامة:**

**3-3-1- مهارات التخطيط:** من الواجب على أخصائي العلاقات العامة أن يكون لديه الاطلاع الجيد والعلم التام بكل أنشطة المؤسسة وإدارتها والقدرة على تحليل اتجاهات الجماهير وتفسيرها للمستويات الإدارية العليا، وذلك يرتبط بمهارات تخطيط البرامج من خلال التحكم الجيد في تحديد أهداف ومضمون البرنامج أو الخطة وتحديد مهام كل فرد من فريق العمل وتوزيع الأدوار والتحكم في الوقت بما يتفق مع الإمكانيات المادية والبشرية المرصودة لذلك، وكل ذلك يكون بالتنسيق مع مخرجات الإدارات الفرعية الأخرى من خطط وبرامج يساهم في تجسيدها وتحقيقها أخصائي العلاقات العامة بمهاراته في التخطيط والتوجيه.

**3-3-2- مهارات القيادة واتخاذ القرارات:** إن القرارات التي يتخذها مسؤول العلاقات العامة في سياق تفاعل المؤسسة مع بيئتها هي القرارات التي ترتبط بسياسة وأنشطة المؤسسة واستقرارها وتطورها على

المدى الطويل وتقع عادة في نطاق سلطة الإدارة العليا وعلى هذا فالمسؤول الناجح في العلاقات العامة لا يتخذ الكثير من القرارات الاستراتيجية ولكنه يركز على القرارات الأكثر أهمية التي ترتبط في ضوء أهميتها بتشكيل نموذج متسق يوحد ويوجه استراتيجية المؤسسة وذلك ما يعكسه التواءم والتوافق مع بيئتها بما فيها من فرص وتحديا، حيث يقاس نجاح المؤسسة بنجاح القرارات التي تتخذها والتي يجب أن تكون واضحة ومحددة بشكل دقيق يمكن التنبؤ بمخرجاتها ونتائجها، ومن مهارة القائم بالعلاقات العامة أنه يعمل على قيادة فريق العمل إلى إتخاذ القرارات السليمة والناجحة من خلال تجاوز كل القيود التنظيمية والبيئية والتكنولوجية والإنسانية بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف الكبرى والاستراتيجية للمؤسسة ( راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة- المدخل الاستراتيجي، 2008، ص289).

**3-3-3- مهارات التفاوض وإدارة الاجتماعات:** إرتبط مفهوم التفاوض برغبة الإنسان في فرض نفسه ومنطقه في المجتمع الذي يعيش فيه منذ فترات غابرة في التاريخ وذلك لتحقيق أهداف ومصالح مادية أو معنوية، في حين ارتبط مفهوم التفاوض في الفكر الإداري الحديث بفلسفة المؤسسة في تحقيق أعمالها وأنشطتها ومصالحها بعيدا عن كل أنواع التهديد والابتزاز واستخدام أساليب غير قانونية ولذلك فهي بحاجة إلى أسلوب التفاوض الدائم مع الفاعلين في المؤسسة سواء داخل محيط المؤسسة أو خارجها حي يعد الاتصال التفاوضي أداة أساسية لدى القائمين على إدارة العلاقات العامة في سبيل تحقيق التفاهم والتوافق في كثير من السياسات والقرارات التي تتخذها إدارة المؤسسة ومن خلال مهارات التفاوض لدى أخصائي العلاقات العامة يضع إدارة المؤسسة بعيدا عن المشاكل والصراعات المحتملة ويجعل عملية الوصول إلى اتفاق أو تسوية في مستوى محدود شيء ممكن. كما ترتبط عملية التفاوض أيضا بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى الوطنية والدولية حول المشاريع والشراكات المختلفة التي هي دائما بحاجة إلى مفاوضات طويلة وعسيرة يكون فيها دور فاصل لمهارات التفاوض. غير أن مهارات التفاوض لا

يمكن فصلها ميكانيكيا عن مهارات الاستماع والمراقبة والحوار لذا لا بد من المفاوض أن يكون شديد اليقظة والوعي باتجاه مسار المفاوضات المتغيرة.

**3-3-4- البرمجة وإدارة القضايا:** وتشمل تحديد طبيعة الاحتياجات والأهداف التي ترتبط بمختلف برامج وأنشطة العلاقات العامة فضلا عن تحديد الفرص والتحديات والعراقيل المتوقعة، ووضع الخطط المناسبة لتنفيذ مختلف السياسات من البرامج والأنشطة والفعاليات.

**3-3-5- الترويج والإعلان المؤسسي وتنظيم الأحداث الخاصة:** وتشتمل على تنظيم المعارض والصالونات الترويجية والعروض المرئية وتصميم الإعلانات بأساليب أبداعية وانتقاء الوسائل والدعائم المناسبة، إضافة إلى القدرة على الإعداد والتنظيم والبرمجة لهذه الأحداث الخاصة مثل المؤتمرات الصحفية المذاعة وغير المذاعة والاجتماعات والندوات والاحتفالات والرحلات.

**3-3-6- مهارات الاشراف وتفويض الصلاحيات والتدريب والاستشارات، تنمية المهارات وتقويم الأداء**

## المحاضرة الخامسة: جمهور العلاقات العامة

**تمهيد:** من بين أبرز وأشمل التعاريف التي أطلقت على العلاقات العامة تعريف ركس هارلو **Rex Harlow** الذي استنتج من تحليله لحوالي 472 تعريفا مختلفا حيث يقول أن العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة التي تساعد في إقامة الاتصال والفهم المتبادل بين هيئة و جماهيرها، وهي تدرس مشاكل الإدارة وقضاياها وتساهم في حلها وتبقيها على معرفة باتجاهات الرأي العام ويتم الاستناد عليها كأداة تحذير مبكرة من خلال رصد كل الاتجاهات المتوقعة ودراسة كل المتغيرات التي تؤثر في نشاطها وتراعى مصالح المؤسسة في إطار تحقيق المصلحة العامة واستخدام البحوث ووسائل وأساليب الاتصال بمعايير أخلاقية. فالملاحظ لهذا التعريف يستنتج أن إقامة الاتصال بين المؤسسة و جماهيرها على أسس من التفاهم والثقة والتعاون والتضامن والتكامل هو من أبرز أهداف العلاقات العامة، ولذلك فمن الضروري أن تعمل إدارة العلاقات العامة على تحسين العلاقات مع الجماهير الداخلية والخارجية من خلال توظيف الاتصال الإقناعي الذي يسعى إلى تحقيق التوافق بين مصالح ومقاصد المؤسسة وحاجات ومصالح الجماهير.

1- **مفهوم جمهور العلاقات العامة:** تعددت تعريفات الجمهور بتعدد آراء وأفكار الباحثين الذين اهتمو بدراسة الجمهور بمختلف خصائصه وتصنيفاته وارتباطاته فهناك من التعاريف التي تنسم بالعمومية ومنها ما يتصف بالخصوصية كجمهور وسائل الإعلام وجمهور المؤسسة والعلاقات العامة، فمن التعريفات العامة للجمهور أنه جماعات تربطهم مصالح خاصة ويشتركون في خصائص معينة ولهم رغبات وأولويات وحاجات مشتركة، أو هو الجماعات التي تشارك بفاعلية في القضايا العامة وفي حل المشاكل التي تواجهها من خلال ادراك أن المشكلة موجودة ومحاولة القيام بعمل اتجاه هذه المشكلة.

أما مفهوم جمهور العلاقات العامة فهو يمثل خصوصية مرتبطة ببيئة المؤسسة ومحيطها الاستراتيجي وهو يشير إلى الجماهير الفعلية أو المحتملة المستهدفة من الرسائل الاتصالية التي تبنيها وتتبناها المؤسسة، وجمهور العلاقات العامة هو من الجماهير الأساسية التي تتعامل معها المؤسسة وهي الجماهير التي تتميز بالتنوع والتعدد والفعالية والنشاط ويمكن أن تتأثر بفلسفة وسياسات المؤسسة وتؤثر فيها.

**2- العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي:** تعددت تصنيفات الجمهور في المؤسسة والعلاقات العامة بتعدد المعايير المعتمدة في ذلك، ويبرز تقسيم الجمهور إلى داخلي وخارجي كأحد أهم التصنيفات المعروفة والمشهورة في دراسات الاتصال المؤسسي والتنظيمي اعتمادا على معيار مدى قرب وارتباط الجمهور بالمؤسسة من عدمه، إضافة إلى بروز معيار مستوى المعرفة لدى الجمهور بموضوع معين ومعيار مستوى تورط وانخراط هذا الجمهور في الموضوع.

**2-1- أسباب الاهتمام بالجمهور الداخلي:** يتفق خبراء العلاقات العامة على أهمية زيادة الاهتمام بالأفراد العاملين في المؤسسة، فالعلاقات مع العاملين يجب أن تكون محل اهتمام الإدارة العليا في كل المستويات والمجالات بناء على مجموعة من المؤشرات أهمها:

\* العامل هو الذي ينتج السلع والخدمات التي تجعل الجمهور يرتبط بالمؤسسة، وجودة السلعة أو الخدمة تؤثر على مستوى الاشباع والرضا المحقق لدى أفراد الجمهور الخارجي، بمعنى أن مجموع التصورات والمفاهيم التي يحملها كل الفاعلين في محيط المؤسسة مبنية أساسا على طبيعة المعلومات التي ينشرها الأفراد العاملون عن مؤسستهم فإذا كان العامل غير راض أو غير كفاء ولا يحس بالانتماء إلى هذه المؤسسة فمن الطبيعي أن يؤثر ذلك على الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي (محمود يوسف مصطفى عبده، مرجع سابق، ص137).

\* وجود علاقة بين حجم المعلومات لدى العامل عن مؤسسته وبين اتجاهاته نحوها، وبناءا على هذه الحقيقة ينبغي على إدارة المؤسسة ومن يقوم بوظيفة العلاقات العامة أن تفعل وظيفة الاتصال والاعلام وتزويد الجماهير الداخلية بكل مايتعلق بالمعلومات الوظيفية والاجتماعية وسياسات التطوير والتدريب والتخطيط الاستراتيجي، فالصورة الجيدة عن المؤسسة لدى جمهورها الداخلي تتحقق من خلال تطبيق نموذج الاعلام العام المتوازن الذي يعطي فرصا متساوية لجميع العمال بأن يشاركوا في حل المشاكل واقتراح البدائل التي تكون فعلية على أرض الواقع.

\* وجود علاقة بين مؤشر الحالة النفسية والروح المعنوية للأفراد العاملين وبين مؤشر الدافعية نحو العمل التي تتحكم في مستوى الإنتاجية لديهم حيث بقدر ما يكون مؤشر الحالة النفسية والمعنوية ايجابيا ومرتفعا لدى الأفراد العاملين كان مؤشر الدافعية نحو العمل ومنه مؤشر الانتاجية ايجابيا ومرتفعا، ولذلك يجب على إدارة العلاقات العامة أن تقوم بدراسة وقياس هذه المؤشرات بشكل دوري ودائم اعتمادا على انجاز بحوث معينة تساهم في معرفة الحالة النفسية التي يعيشها العامل وتتبع مسار تطور هذه الحالات ليتم معالجتها في الإطار الزمني المناسب وتجنب الوقوع في الأزمات التي تتسبب فيها حالات الضغط النفسي في العمل.

\* تتبنى كل مؤسسة نظاما للقيم التنظيمية تعمل على تحقيقه وترقيته إلى مستوى الثقافة التنظيمية ولكن ذلك لا يتحقق دون المشاركة الفعالة والتضامن والتكامل الفعلي بين كل أعضاء التنظيم ولذلك يجب على إدارة العلاقات العامة أن تعمل على تبسيط معنى هذه القيم وشرح الطرق المناسبة لتجسيد هذه القيم في ميدان العمل حتى يصبح ذلك ثقافة تنظيمية يشترك ويتفق حولها جميع العاملين مهما كان موقعهم الوظيفي والإداري دون استثناء.

## 2-3- أهداف برامج العلاقات العامة الموجهة للجمهور الداخلي: تلعب العلاقات العامة دورا في

التوجيه المهني تهدف من خلاله إلى مساعدة الفرد على تفهم حقيقة نفسه بالأسلوب الذي تمكنه من إبراز كفاءاته واستغلال قدراته خدمة لمصالحه ومصالح مجتمعه ومؤسسته. ولذلك تشكل ميولات الفرد ورغباته واتجاهاته قيمة إيجابية في اختيار المجال والتخصص والدور الذي يمكن أن يبرز وينبغ فيه الفرد العامل وهذا من بين الأهداف التي تعمل المؤسسة على تحقيقها في إطار سياسة تسيير مواردها البشرية.

كما تعمل العلاقات العامة على تحديد مختلف المسارات المهنية والأدوار التي يمكن أن يقوم بها الأفراد العاملين بناء على استغلال نظام المعلومات الاتصالية والإعلامية وتفعيل أسلوب تدقيق العمليات والاستراتيجيات الاتصالية التي تتبناها المؤسسة على اعتبار أن استراتيجية صياغة الرسالة الاتصالية الموجهة للجماهير الداخلية تتسم بخصوصيات وسمات الحوار وتناقح الأفكار إضافة إلى اعتماد سياسة المكاشفة والمصارحة وتقديم المعلومات الكافية التي تشمل:

\*المعرفة التامة بقدرات الأفراد واستعداداتهم وميولاتهم الشخصية وانعكاس هذه السمات على فلسفة العمل التي تميز المؤسسة.

\*المعرفة الدقيقة لمطالب العملية الاتصالية التي تلائم سمات وقدرات واستعدادات الأفراد العاملين.

\*معرفة الفرص المتاحة أمام الجماهير الداخلية سواء من ناحية الامتيازات أو المخاطر، إضافة إلى الفرص التدريبية المكفولة للفرد بعد التحاقه بعمله.

ومن بين الأهداف التي تحققها العلاقات العامة كخدمات تحفيزية للجمهور الداخلي للمؤسسة يمكن الاستدلال على التكيف المهني والذي يساهم في تفعيل العلاقات العامة على مستوى إحساس العاملين بالرضا الوظيفي وفي المقابل قياس مدى كفاءة هؤلاء العاملين في مجال عملهم وقياس مؤشرات الانتماء والرضا الوظيفي والدافعية نحو العمل والروح المعنوية.

كما تساعد العلاقات العامة على تحسين التصرف العقلي الذي يقصد به تدريب النواحي الفكرية لإمكان أداء العمل على الوجه الأكمل ويمكن تفسيرها بدرجة التفكير واستمراره والقدرة على وضع الخطط واليقظة الذهنية التي يجب أن تتوفر لدى الأفراد العاملين كما تشمل التركيز الذهني بالنسبة لتنوع العمل والمشاكل المتعلقة به (زكي محمود هاشم، 1988، ص365).

**2-4-4- أسس نجاح برامج العلاقات العامة الموجهة للجمهور الداخلي:** يعتمد خبير العلاقات العامة أثناء تخطيط البرامج والأنشطة الموجهة للجمهور الداخلي على أسس وشروط محددة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة ومن أهم هذه الأسس نذكر ما يلي:

**2-4-4-1- إشباع الحاجات الإنسانية:** يركز التعامل الجيد مع الجمهور الداخلي على تلبية الحاجات الاجتماعية والنفسية، وقد صنف عالم النفس ابراهام ماسلو **Ibraham Maslow** حاجات الإنسان إلى حاجات فيزيولوجية أساسية كالغذاء والماء والنوم، وحاجات أخرى اجتماعية كالانتماء والتقدير وتحقيق الذات والملكية (محمود يوسف مصطفى عبده، مرجع سابق، ص139). وفي المقابل يرى الباحث **Nolte** أن العلاقات العامة قليلة الاهتمام بالحاجات الفيزيولوجية كثيرة الاهتمام بالحاجات الاجتماعية الأخرى وهو ما يراه كل من **كاتليب وسانتر Kutlip et Center** حيث حصرا الحاجات الاجتماعية في حاجات الانتماء وحاجات الأمن وحاجات القبول وحاجات التقدير وحاجات الانجاز، والملاحظ لهذه الحاجات يجد أنها تتعلق باحساس الفرد وحاجته في إحراز تقدم في تحقيق أهداف ذات قيمة.

ووفقا لهذه المعايير في تصنيف الحاجات فإن المنتظر من المؤسسات الحديثة والمعاصرة أن تتخذ من تلبية احتياجات العاملين مدخلا لإنجاح جهود جهاز العلاقات العامة مع هذا الجمهور الداخلي.

**2-4-4-2- العدل مع العاملين:** يتوقع من المؤسسات المعاصرة أن تطبق قيمة العدل والمساواة في تعاملها مع العاملين، حيث يجب أن تلتزم بمبادئ القيم التنظيمية التي تبنتها في نظامها الداخلي والذي

يقوم على تحقيق المبادئ المثلى والقيم الايجابية، ولذلك يجب أن تكون قيمة العدل هي الأساس في التعامل مع العاملين وفي تسيير الموارد البشرية ويتم تعويض قيم المحاباة واللاعدل السلبية المنتشرة بكثرة في المؤسسات الجزائرية مثلا بقيم المكافأة والتحفيز والتشجيع لأصحاب الكفاءة والخبرة والمردودية الكبيرة في العمل والانتاجية.

**2-4-3- التزام القيادات الإدارية العليا بالقيم التنظيمية والاتصالية الايجابية:** تعتبر الإدارة العليا في المؤسسات الحديثة والمعاصرة مثالا للقدوة الحسنة والطيبة في احترام الوقت والانضباط في العمل والصراحة والمكاشفة في تزويد العاملين بالمعلومات المتعلقة بسياسة المؤسسة المالية والتشغيلية والانتاجية والاجتماعية، ومن هنا يمكن أن نتصور مدى تأثير صورة الإدارة العليا عندما تصبح قدوة ايجابية لجميع المرؤوسين في شتى الأعمال والتصورات (علي عجوة، 1985، ص50).

## المحاضرة السادسة: أساليب ووسائل الاتصال في العلاقات العامة

**تمهيد:** يحتل الاتصال بمختلف أساليبه ووسائله مكانة أساسية في عملية العلاقات العامة باعتباره القناة والوسيط التي يتمكن من خلالها أخصائي العلاقات العامة من بناء الرسالة الاتصالية وإيصالها إلى الجماهير المستهدفة سواء داخل المؤسسة أو خارجها، ومعرفة كل المؤشرات والأبعاد التي تتحكم في عناصر العملية الاتصالية في المؤسسة ومحاولة شرح كيفية عمل هذه العناصر في جهاز العلاقات العامة والوسائل المستعملة فيه إضافة إلى تحديد كيفية اختيار الوسائل الاتصالية المناسبة لعمل أخصائي العلاقات العامة وأهمية هذه الوسائل بالنسبة له.

1- **مفهوم الاتصال في العلاقات العامة:** يعرف الاتصال في مفهومه العام والشامل بأنه عملية مشاركة آراء ومعتقدات ومعلومات واتجاهات الآخرين الفكرية مع آرائنا ومعتقداتنا واتجاهاتنا الفكرية. بمعنى أنه العملية التي تنتقل بها المعلومات بين المرسل والمستقبل بإحدى طرق الاتصال المختلفة. وقد اهتم كثير من الباحثين والأكاديميين بمفهوم الاتصال حيث لم تقتصر هذه الكتابات على مجال و مهنة معينة لأن الاتصال يكاد يكون عاملا مشتركا في كثير من المجالات والمهن ولذلك فقد اهتم به علماء التربية والاجتماع والثقافة والإدارة، وفي هذا الإطار يشير ديفيد مورتنسن إلى أن الاتصال يحدث بين أفراد يحاولون استخدام قوة الكلمات المنطوقة أو المكتوبة للتأثير على الآخرين (محمد منير حجاب، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، ص18).

ويؤكد هذا المعنى علماء الإدارة في محاولاتهم وضع تعريف محدود للاتصال وتوضيح أهميته في تحقيق عوامل التنسيق والترابط والتعاون بين وحدات المشروع الواحد ولذلك نجد الاتصال عندهم يقصد به توفير البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها بحيث يتيسر للفرد أو للجماعة الإحاطة بالآخرين بأمور ومسائل يجهلونهم مع التأثير في سلوكهم أو تعديله أو توجيهه وجهة

معينة سواء في مجال الوظيفة النسبية والوصول إلى المعنى حيث ينعقد الاتفاق لا محالة. (محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 18).

2- **مراحل العملية الاتصالية في العلاقات العامة:** قسمها الباحث **جيمس كندر Jeams Kinder** إلى ثلاثة مراحل هي:

2-1- **مرحلة إرسال المعلومات:** إن إرسال المعلومات خاصة المكتوبة منها يحتاج إلى التخطيط السليم من قبل الخبير للتأكد من أن الرسالة التي يستقبلها الجمهور قابلة للاستقبال فعلا، وأن العوائق التي تقف أمام فاعلية الاتصال تم وضعها في الحسبان وأن الرسالة تشبع مصالح واحتياجات الذين تتوجه إليهم فعلا وأنه تم اختيار الوسائل المناسبة للوصول إليهم وما لم يحدث هذا الفعل فليس لنا أن نتوقع الفهم والقبول والأداء السليم.

2-2- **فهم المعلومات:** من الواضح أن فهم المعلومات يتوقف إلى حد كبير على التخطيط والإرسال، ومن الضروري أن يثبت المرسل فيما لو كان المستقبل قد استوعب الرسالة أم لم يستوعبها، فكثيرا ما يعجز المستقبل عن الإلمام بمضمون الرسالة أو فهم المقصود منها الأمر الذي يجعله يفسر الرسالة من وجهة نظرة تفسيرات قد يحتمل ألا تتفق ومضمونها.

2-3- **قبول المعلومات:** يتوقف قبول المعلومات وإدراكها على الفهم والإرسال الصحيحين، حيث تعمل أجهزة العلاقات العامة في بناء الاستراتيجية الاتصالية الخاصة بالمؤسسة على الكشف بدقة ومن خلال الاتصال المزدوج عن طبيعة المعلومات المرسله ولذلك العبرة في الاتصال ليست بما يقال ولكن بما يدرك مما يقال.

وفي إطار هذه الأبعاد الاتصالية يمكننا أن نعرف الاتصال للعلاقات العامة بأنه تلك العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات بين طرفي الاتصال داخل التنظيم أو خارجه باستخدام وسيلة أو وسائل معينة

خلال إطار موافى يجمع بينهما بغرض تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف وهذا التعريف يعنى:

\* أن هناك رسالة معينة بين طرفي الاتصال.

\* أن نقل وتبادل المعلومات يتم باستخدام الطرق المختلفة للتعبير وباستخدام الوسائل الاتصالية المختلفة.

\* إن الاتصالات تتم لضمان أن تكون المعلومات مفهومة ومستخدمة من قبل الجمهور المستقبل للرسالة وبغرض توجيه الفكر وتحقيق الاتفاق حول المفاهيم.

\* إن هناك أهدافا تتحقق من خلال عملية الاتصال بين طرفيه مما يسهل التفاهم المتبادل بينهما كمدخل للإقناع المشترك.

\* إن الإطار الموقفي بكل ما يتضمنه من معان مهم لنجاح الاتصال لتحقيق أهدافه إذ يساعد طرفي الاتصال على تفسير ما يجري بينهما وعلى تحقيق الإقناع المشترك.

فتدقيق الاتصال ضروري في نجاح إدارة العلاقات العامة واستمرارها وضروري أيضا لبقاء وتطور المؤسسة إذ يعنى توصيل المعلومات التي تبنى عليها القرارات فإذا كانت الرسالة الاتصالية ضعيفة وتم إرسالها في وقت غير مناسب وباستخدام الوسيلة غير المناسبة كان اتخاذ القرار بطيئا وضعيفا في نفس الوقت، فالمتوقع كما يقول الباحث علي بدران أن تكون هذه الفترة غير منتجة من ناحية العمل الجماعي ( محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص34).

**3- تقنيات بناء الرسالة الاتصالية في العلاقات العامة:** يعد بناء الرسائل الاتصالية من بين الحلقات المهمة في تصميم البرامج والأنشطة الخاصة بالعلاقات العامة ولذلك فهي تعد من بين التحديات التي يواجهها مصممو البرامج، ويرجع ذلك التحدي إلى ضرورة تناسب مضمون الرسائل مع طبيعة الجمهور المستهدف ومستواه في القدرة على فحص وفهم المعلومات التي يتلقاها، إلى جانب الاهتمامات التي

يخلقها نوع الرسائل من حيث التصميم والمحتوى وتخلق مايعتبر تشجيعا للجمهور على التعامل مع المعلومات بدرجة كبيرة من التعمق والاستجابة، معنى ذلك أنه ينبغي على أخصائي العلاقات العامة ومصممي البرامج أن يعتمدوا نماذج مناسبة لصياغة وبناء الرسالة الاتصالية بما يتماشى مع هذه الأهداف والتطلعات لدى كل من المؤسسة والجمهور.

**نموذج لبناء الرسائل الاتصالية:** إن جمهور المؤسسة سواء الداخلي منه أو الخارجي يستجيب للرسائل الاعلامية والاتصالية والتسويقية المقدمة له على مراحل عديدة تبدأ بالتعرض وتنتهي بالاستجابة، وفي هذا السياق يوضح الباحث هلهان Hallahan أن هناك ثلاثة عوامل وسيطة تتحكم في عملية تفاعل الجمهور مع الرسالة الاتصالية ومعرفة كيفية معالجة المعلومات التي تتضمنها وهذه العوامل هي الدافعية والمقدرة والفرصة.

**الدافعية:** تعتبر الدافعية من بين المؤشرات الهامة في معرفة ارتباط الجمهور بمعايير المعرفة الجيدة بأساليب العمل والنشاط المثالي الذي يجعل المؤسسة في اطلاع تام ومعرفة جيدة بقدرة الأفراد العاملين وكذلك أفراد الجمهور الخارجي على تقبلهم للسياسات الوظيفية والاتصالية التي تتبناها الإدارة ومن ثم فمؤشر الدافعية هو عامل أساسي في نجاح الخطط التنظيمية المختلفة، فهو من الناحية الوظيفية تمثل الدافعية ذات المؤشر المرتفع عملية التهيؤ من قبل الفرد لاستخدام كل المصادر المعرفية للتعامل مع نظام المعلومات الوظيفي في المؤسسة، ومن الناحية الاتصالية فالدافعية هي العامل الذي تسعى من خلاله إدارة العلاقات العامة إلى حث التفكير الداخلي لدى الفرد واستثارته خاصة الجمهور السلبي غير النشط وذلك بزيادة درجة الاستعداد لديه والاهتمام بالرسائل التي تستهدفه، لذلك فالدافعية تربط التعرض للرسالة باستجابة الفرد المعرفية وليست الفورية ومسار تشكيل آراءه واتجاهاته.

## المحور الثالث: المدخل الإداري في العلاقات العامة

### المحاضرة السابعة: التخطيط للعلاقات العامة

1- **مفهوم التخطيط الإداري:** إن التخطيط هو نشاط تقرر فيه الإدارة طبيعة العمل والنشاط الذي تقوم به والأهداف التي يجب تحقيقها من خلال اختيار الوسائل والأساليب والاستراتيجيات المناسبة لتحقيق ذلك وتحديد الإطار المكاني والزمني لتنفيذ ذلك وكل ذلك مرتبط بالتأكيد على ما تملكه الإدارة من موارد مادية وبشرية لأداء تلك الأعمال والأنشطة وتحقيق البرامج والسياسات المخطط لها (محمد منير حجاب، 1992، ص152)، يضع هذا المفهوم تصورا عاما للإطار الشامل والتفصيلي للأهداف والخطوات والعناصر اللازمة لتحقيق مختلف السياسات والخطط الإدارية. وفي محاولة أخرى لتعريف التخطيط الإداري يرى الباحث علي عجوة أنه ذلك النشاط الفعلي الإداري الذي يوجه لاختيار واستخدام أمثل الإمكانيات والطاقات المتاحة لدى المؤسسة لتحقيق أهداف معينة خلال فترة زمنية محددة.

2- **مفهوم التخطيط للعلاقات العامة:** تعتبر العلاقات العامة وظيفة اتصالية وإدارية لا يمكن الاستغناء عنها في تسيير شؤون المؤسسات الحديثة والمعاصرة لذلك يمكن القول أن العلاقات العامة من بين فروع العلوم الانسانية والاجتماعية التي تأخذ بمبدأ التخطيط العلمي بشكل صحيح وفعال، معنى ذلك أن أي نشاط اتصالي أو إعلامي للعلاقات العامة لا يمكن أن يتحقق إلا باعتماده على التخطيط الجيد والاستراتيجي بداية من دراسة المؤسسة ومعرفة سياستها وصولا إلى متابعة البرنامج ودراسة النتائج.

فالتخطيط للعلاقات العامة بصورة عامة هو عملية ذهنية وقدرات بحثية تستند إلى الخبرات العلمية والعملية وتتعامل مع الحقائق والمؤشرات المختلفة التي تحيط بالمؤسسة بهدف التنبؤ باحتياجاتها وأولويات الجمهور وطلباته قصد العمل على تجسيدها ، إضافة إلى تقدير طبيعة وحجم البرامج والعمليات التي

ستقوم المؤسسة بتنفيذها لفترات زمنية قد تكون طويلة أو متوسطة أو قصيرة المدى (محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 151).

### 3- مفهوم حملة العلاقات العامة:

\* يعرف ابراهيم أبو عرقوب الحملة فيقول: "هي عبارة عن خطة مكتوبة شاملة وقصيرة الأمد تحتوي على سلسلة من الرسائل الاتصالية المتصلة والمترابطة التي تظهر في وسائل الاتصال والاعلام في فترة زمنية محددة قد تمتد إلى سنة أو أقل من ذلك".

\* يعرفها دينس ماكويل Dennis Maquille بأنها: "جهود اتصالية وفنية تستند إلى سلوك مؤسسي أو جمعي يكون متوافقا مع المعايير والقيم السائدة بهدف توجيه وتدعيم وتحفيز اتجاهات الجمهور نحو أهداف مقبولة اجتماعيا، مثل التصويت وشراء السلع والتبرعات وتحقيق أمن أكبر وصحة أفضل وغيرها".  
تحتاج حملات العلاقات العامة إلى التخطيط الجيد لأن غياب أو فقدان أي حلقة منها يمكن أن يؤدي إلى فشل الحملة بأكملها، كما أن وضع مخطط أو برنامج زمني للحملة يسمح لنا بمعرفة الحاجات المختلفة إضافة إلى اختيار الوقت اللازم للإبداع والإنتاج والتنفيذ (فؤاد البكري، ص 76).

### 4- أهمية التخطيط للعلاقات العامة: تتمثل أهمية التخطيط لنشاط العلاقات العامة في:

\* تسهيل مهمة القيادة في توضيح أسلوب العمل وتحديد الالتزامات والواجبات.  
\* يسهل عملية الاتصال الإداري في كل الاتجاهات بين الإدارة والأفراد العاملين (مديرين ومرؤوسين) حيث تنساب المعلومات عن الخطط والبرامج المسطرة والأهداف العامة والإجرائية التي تعمل الإدارة العليا وإدارة العلاقات العامة على تحقيقها.

\* يساعد على حسن اختيار البرامج ووسائل الاتصال والأجندة الزمنية والأساليب الأكثر فعالية في التنفيذ.

\* وضع خطط للعلاقات العامة يعد بمثابة ضمان لإمداد الجماهير المختلفة بمعلومات عن المؤسسة ويتيح الفرصة للأخذ بوجهات النظر المختلفة محل الاعتبار عند وضع سياسة المؤسسة، مما يعد تأكيدا للمسؤولية الاجتماعية للإدارة.

\*تحديد الموارد والعناصر المطلوبة لتحقيق أهداف العلاقات العامة.

\*التنبؤ بالمشكلات التي قد يتوقع حدوثها، ورسم الخطط والبرامج التي تؤدي إلى مواجهة تلك المشكلات وتلاقيها والعمل على إزالة أسباب حدوثها.

\*كسب تأييد الإدارة لأنشطة العلاقات العامة وزيادة مشاركتها ودعمها لها.

\*التأكيد على الجانب الإيجابي، بدلا من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة، ويهدف التخطيط الناجح لنشاط العلاقات العامة إلى تحديد البرامج والخطط التي تحقق أهداف النشاط في فترة زمنية محددة.

**5- مبادئ التخطيط للعلاقات العامة:** يرى جورج هاموند George Hammond أحد خبراء العلاقات العامة الأمريكية أن التخطيط للعلاقات العامة يتطلب:

1- نظرة باحثة إلى الخلف لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف المطروح للدراسة.

2- نظرة متعمقة إلى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء التي يجب أخذها في الاعتبار على ضوء أهداف المؤسسة.

3- نظرة واسعة إلى الظروف المحيطة بالمؤسسة لدراسة المواقف المشابهة في المؤسسات التي تمارس نشاطا مشابها بنشاط المؤسسة مع دراسة التيارات السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة.

4- نظرة طويلة إلى الأمام حتى يمكن تحديد أهداف المؤسسة أو وضع البرامج المطلوب تنفيذها لتحقيق هذه الأهداف.

بالإضافة إلى ما يؤكد الباحثون من أن الالتزام بالتخطيط يحقق مجموعة من الفوائد تتمثل في:

1-التأكيد على الجانب الايجابي بدلا من الجانب الدفاعي.

2-حسن اختيار الموضوعات والأساليب لإمكان التنفيذ بنجاح.

3-كسب تأييد الإدارة العليا للأنشطة وزيادة مشاركتها فيها.

4-حسن اختيار وسائل الاتصال المناسبة للوصول إلى جماهير المستهدفة.

أما الباحث الأكاديمي علي عوجة فيؤكد على ضرورة تدوين الخطة وإقرارها من قبل الإدارة العليا للمؤسسة

موضحا أن ذلك يؤدي إلى مجموعة من الفوائد هي:

1-تركيز نشاط إدارة العلاقات العامة لانجاز أهداف محددة فالخطة المكتوبة تعتبر دليلا ومرشدا للعمل.

2-إتحاد جهود العاملين بالمؤسسة في تنفيذ الخطة حيث أن كل فرد يعلم دوره بشكل محدد.

3-الالتزام الإدارة بدعم الخطة وتمويلها وتوفير الأسباب لنجاحها.

4-إمكانية تقويم أنشطة العلاقات العامة على ضوء ما تحقق من أهداف.

6- **أهداف التخطيط للعلاقات العامة:** من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة العلاقات العامة هي:

✓ بناء السمعة الطيبة.

✓ الحفاظ عن الصورة الذهنية المثلى عن المؤسسة.

✓ توفير علاقات طيبة مع العاملين والاهتمام بالرضا الوظيفي والروح المعنوية العالية.

✓ اجتذاب أفضل العناصر البشرية للعمل بالمؤسسة.

✓ الحفاظ على مكانة المؤسسة في المجتمع والصمود في مواجهة المنافسة.

✓ التأثير في الرأي العام(داخليا وخارجيا).

✓ ومن الأهداف الأساسية في التخطيط والتي أصبحت موضع اعتبار كثير من المنشآت وإيجاد حلول سريعة وحاسمة للمشكلات أو الأزمات وتجنب تكرار وقوعها في المستقبل أو حدوث مشكلات جديدة.

ومن الأهداف الرئيسية والدائمة في التخطيط الحفاظ على العلاقات الطيبة بين المنظمة و جماهيرها وتنمية توثيق العلاقات بصفة دائمة.

#### 7- مزايا التخطيط للعلاقات العامة وعوائقه:

##### أولاً: مزايا التخطيط للعلاقات العامة:

للتخطيط مزايا عديدة يمكن إيجازها فيما يلي:

\*يساعد التخطيط على تحديد الأهداف المراد الوصول إليها من خلال توضيحها للعاملين مما يسهل تنفيذها، كما يسهم في تحديد وتجهيز الموارد والإمكانات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف، بحيث تتكاثف الجهود لتحقيقها.

\*تسهم في توفير الوقت والجهد والتكاليف الناتجة عن النشاطات غير الموجهة، ويساعد في التنسيق بين جميع الأعمال على أسس من التعاون والانسجام بين الأفراد بعضهم البعض وبين الإدارات المختلفة، ما يحول دون حدوث التعارض عند القيام بتنفيذ هذه الأعمال.

\*يعتبر التخطيط وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مدى تنفيذ الأهداف، وهو يشكل أساس عملية تقييم الأداء الذي يقاس بدرجة تحقيق الأهداف الإستراتيجية، ويمثل مرشداً لتحديد الانحرافات والسعي لاتخاذ التدابير اللازمة لمعالجتها.

\*ويحقق التخطيط الأمن النفسي للأفراد والجماعات، ففي ظل التخطيط يطمئن الجميع إلى أن الأمور التي تهمهم قد أخذت في الاعتبار.

\*يتناول التخطيط محاولة توقع الأحداث مما يجعل الإدارة في موقف يسمح لها بتقدير الظروف في ذلك المستقبل وعدم ترك الأمور لمحض الصدفة.

\*يساعد التخطيط في تنمية مهارات وقدرات المديرين عن طريق ما يقومون به من وضع للخطط والبرامج.

### ثانيا: عوائق التخطيط للعلاقات العامة:

تتمثل عقبات التخطيط في:

\*الإحباط الذي يصيب رجال العلاقات العامة أثناء عملهم وعند تبادل الجهود والتنسيق مع الإدارات الأخرى.

\*اعتقادهم أن النشر هو الهدف النهائي والقيمة الفعلية لنشاط العلاقات العامة.

\*ضيق الوقت من وجهة نظر العلاقات العامة واستغراقهم في العمل اليومي.

\*تخفيض الميزانيات المستمر بدعوى تخفيض المصروفات.

\*عدم اعتراف الإدارة بأهمية التخطيط في العلاقات العامة.

\*افتقارهم للمواقفة الصريحة على الأهداف التي توضع وتتطلب أنشطة محددة وإمكانيات وطاقة وزمن محدد.

8- أنواع التخطيط للعلاقات العامة: يمكن التمييز بين عدة أنواع من التخطيط وذلك بناء على عدة

أسس هي:

- الأساس الزمني.

- النطاق الذي تشمله الخطة.

- طبيعة النشاط.

- طبيعة المشكلات المستهدفة.

**أولاً: أنواع التخطيط للعلاقات العامة وفقاً للأساس الزمني:** ينقسم التخطيط إلى:

- تخطيط قصير الأجل والذي يمتد لسنة أو بضعة شهور.
- تخطيط متوسط الأجل والذي يمتد لأكثر من سنة وإلى خمسة سنوات.
- تخطيط طويل الأجل و هو الذي يزيد مداه عن ذلك.

**ثانياً: أنواع التخطيط وفقاً لنطاق الخطة:** ينقسم التخطيط إلى:

- \_خطة رئيسية تشمل مجال العلاقات العامة ككل.
  - \_خطة فرعية تختص كل منها بنطاق محدد فرع أو قسم للإدارة.
- مثل: خطة لإدارة البحوث بالعلاقات العامة وخطة لإدارة التدريب وخطة للإنتاج الاعلامي.

**ثالثاً: أنواع التخطيط وفقاً لطبيعة النشاط:**

وتنقسم الخطط وفقاً لهذا المعيار إلى خطط نوعية للتوظيف و خطة للشراء وخطة للصيانة وخطة للجماهير الداخلية وخطة للجماهير الخارجية.

**رابعاً: أنواع التخطيط للعلاقات العامة طبقاً للمشكلات المستهدفة:**

وينقسم التخطيط وفقاً لهذا المعيار إلى:

**4-1- التخطيط الوقائي:** هو المبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة تستهدف غايات بعيدة تدور

في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة وهو طويل المدى يشبه الاستراتيجية.

**4-2- التخطيط العلاجي:** وهو الذي يواجه أزمة قائمة أو مشكلة واقعة أو كارثة قد حلت بالمؤسسة

ويتطلب نوعاً من السرعة والحزم ويتطلب نوعاً من الأعداد الأولى يختلف باختلاف طبيعة عمل المؤسسة

ونوع الخطر المحتمل حدوثه. كما تعمل على حسن علاج المواقف وعدم الارتباك والتخطيط يعتمد على

وضع تصور تفصيلي لكيفية علاج الخسائر.

**4-3- التخطيط للطوارئ والظروف المفاجئة:** مهمته الإبقاء على الموقف حتى لا يتدهور ويتحول في نهاية الأمر إلى كارثة ويهدف إلى عدم تفاقم الأزمات والكوارث وإبقاء الأوضاع في صالح المنشأة، وهو نوع من أنواع التخطيط العلاجي الذي تضعه المنشآت في اعتبارها.

**4-4- التخطيط الإعلامي:** وهو تخطيط يتسم بالحركة ويقف متأهباً للنزول إلى الميدان لمواجهة أي أزمة أو موقف مفاجئ، ولا يبدأ هذا التخطيط إلا بعد حدوث المشكلات وتتشأ من ثم الحالة لحلها -ويتصف بالسرعة والحسم- لذلك فهو يتطلب نوعاً من الإعداد الأولي يختلف باختلاف طبيعة عمل المؤسسة وأنواع المخاطر التي يحتمل حدوثها في أي وقت.

**9- مراحل وخطوات التخطيط للعلاقات العامة:** يمر التخطيط في العلاقات العامة بمراحل وخطوات يجب على مخطط البرنامج إتباعها وتناولها فيما يلي:

**9-1- دراسة المؤسسة والتعرف على سياستها:** أول خطوة في أي برنامج من برامج العلاقات العامة هي دراسة المؤسسة التي ستقوم بتعريف الجمهور بها، ونعني بدراسة المؤسسة توفير المعلومات الأساسية للمخطط عن سياسة المؤسسة وأهدافها ويتضمن ذلك نظام المؤسسة الداخلي وكيف نشأت وكيف تطورت، والسلع والخدمات التي تقدمها وإمكانياتها المادية ومواطن الضعف والقوة بها للاستفادة من تلاقي نقاط الضعف وتدعيم نقاط القوة.

فالعلاقات العامة هي التي تتولى شرح سياسة المنشأة وكسب ثقة الجماهير الداخلية والخارجية لذلك لا بد أن تكون على دراية كاملة بالسياسة التي تسير عليها المؤسسة ومعرفة أسرارها.

**9-2- التعرف على المشكلة وتحديد الأهداف:** بمعنى دراسة المشكلات التي تواجه المؤسسة ووضع المعلومات والحقائق بين أيدي القائمين بالتخطيط قبل أن نبدأ في رسم برنامج لحلها، وهذه المهمة ليست بالعلاقات العامة فقط وإنما بالعديد من العلوم الاجتماعية الأخرى، حيث تتطلب هذه الخطوة نظرة شاملة

يحدد من خلالها العوامل التي أدت إلى هذه المشكلة والحقائق والآراء التي يجب أخذها في الاعتبار على ضوء ظروف المؤسسة، كما تتضمن نظرة إلى الظروف المحيطة بالمؤسسة لدراسة المواقف المتشابهة في مؤسسات أخرى تمارس نفس النشاط وواجهتها مثل تلك المشاكل.

بعد القيام بالتعرف على الجوانب المختلفة للمشكلة يمكن تحديد الهدف أو الأهداف التي ستكون محور تصميم البرنامج العلمي السليم، لأنها تحدد الاتجاه العام لنشاط العلاقات العامة خلال فترة زمنية محددة مما يؤدي إلى تركيز الجهود والاقتصاد في الوقت والمال.

**9-3- تحديد الجمهور:** يخطط لبرامج العلاقات العامة لكي تؤثر في جمهور معين أو كسب ثقته و تأييده، لذلك يجب أن يركز عمل المخطط على دراسة الجمهور دراسة ميدانية للتعرف على طريقة تفكيره وأنماطه السلوكية وبنائه الثقافي وتركيبه الطبقي والقيم التي تحكم علاقاته الاجتماعية ويفيد تحديد الجمهور في الوصول إلى قطاعات المجتمع التي لها علاقة بأهداف الاتصال ومن ثم بناء الرسالة الاتصالية المناسبة لكل جمهور، واختيار وسيلة الاتصال المناسبة أيضا.

ومن أهم المتغيرات التي ينبغي معرفتها عند دراسة الجماهير وتحديد مايلي:

**أ- الخصائص الديمغرافية:** ويقصد بها كل ما يتعلق بخصائص الجمهور حيث السن، الجنس (ذكر - أنثى) التعليم ، الحالة الاجتماعية، الحالة الوظيفية، الدين، حيث يتم تقسيم فئات الجمهور طبقا لهذه الخصائص إلى فئات نوعية يسهل تصميم برامج اتصالية ملائمة لكل منها.

**ب- الخصائص الحضارية:** وهي الخصائص المتصلة بالسلوك الإنساني ومحدداته كالعادات والتقاليد، والقيم، والسمات الشخصية، وهذا التقسيم يساعد في خلق التوحد أو التقمص الوجداني بين الجمهور والرسالة.

ج- **الطبقة الاجتماعية:** من خلال هذا المعيار يتم تقسيم فئات الجمهور اجتماعيا إلى طبقات معينة متجانسة مما يؤدي إلى زيادة إمكانية تحديد أنماط التفكير ومستوياته داخل كل طبقة، حيث نجد أن الأفراد الذين يشتركون في عدد من الخصائص المتشابهة لا بد وأن تكون لديهم عادات شخصية متشابهة فيما يتعلق بالاتصال ، كما سوف تؤدي أساليب التوجيه والسلوك المتشابهة إلى ربطهم بوسائل الاتصال بطريقة متسقة تماما ، لذلك لا بد لأعضاء نفس الفئة أن يختاروا مضمون الاتصال ويستجيبون نحوه بطريقة متماثلة.

د- **انطباعات الجمهور عن الموضوع:** وهو من المعايير المهمة في دراسة الجمهور وتحليل اتجاهاته، ويستهدف تقسيم الجمهور طبقا لتصوراته الذهنية وانطباعاته الحالية عن الموضوع أو الموضوع أو الفكرة ، مما يتيح للقائم بالاتصال القدرة على تحديد الأهداف الاتصالية بكفاءة.

9-4- **تحديد الإمكانيات المادية والبشرية:** تحتاج إدارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها إلى موارد مالية وبشرية ينبغي أن يحدد ما هو متاح منها وما هو محتمل، ورغم ذلك تجد إدارة العلاقات العامة صعوبة في تحديد ميزانية لبرامجها، فليس هناك أسس متفق عليها يحدد على أساسها ميزانية الحملة، حيث يختلف تحديد الميزانية باختلاف الأشخاص القائمين على شؤون العامة في المؤسسة، ولكن يمكن تحديد الميزانية في ضوء ما يجب أن يفعل، وهذا أمر ليس سهلا أيضا، فتقدير ما يجب أن يفعل يختلف من شخص إلى آخر.

ومن الصعوبات التي تواجه تحديد الميزانية لبرامج العلاقات العامة عدم الاتفاق على تعريف محدد لمحيط العلاقات العامة ونشاطها كذلك يؤثر في تحديد الميزانية إمكانيات المنشأة المالية وعلى ضوء الموارد المالية المتاحة وبالنظر إلى الأهداف المراد تحقيقها والجمهور المستهدفة تستطيع الإدارة تحديد العناصر البشرية والإمكانيات الفنية اللازمة لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة.

**9-5- تحديد طبيعة الرسالة الاتصالية:** نعني بالرسالة الاتصالية المعلومات التي يريد البرنامج أن يوصلها إلى الجمهور وتعتبر الرسالة المحور الأساسي لبرنامج الاتصال ويتطلب تصميمها أن يكون القائم بعملية الاتصال على دراية كاملة بطبيعة الجمهور الذي ستوجه إليه الرسالة فلكي يتم الاستقبال الفعال من جانب الجمهور للرسالة يجب أن يتم ترميزها بطريقة ذات معنى للمتلقي، بمعنى أن تتم صياغة الرسالة في إطار مجال الخبرة المشتركة بين الطرفين. وتؤكد الدراسات على أن الرموز المتضمنة في الرسالة لها معان مختلفة إلى حد ما بين المرسل والمتلقي، كما أن خبرة الفرد مستمرة، ولذا فإن تفسيره لنفس رموز الرسالة سيتغير مع الزمن، ويذهب "ولبر شرام" إلى أن الفشل في أغلب حالات الاتصال مرجعه افتراضات خاطئة من جانب المرسل أو المستقبل حول مطابقة معنى الرموز التي يتبادلها.

وتحديد الرسالة الاتصالية ليس معناه تكرار هذه الرسالة بعد أخرى بل معناه توحيد اتجاه الرسائل حتى لا تتفرق الجهود ويستفاد من الأثر المجمع للبرامج والرسائل.

**9-6- تحديد وسائل الاتصال المناسبة:** تضمنت الخطوات السابقة تحديد الجمهور المستهدف وخصائصه، وتحديد الرسالة الاتصالية من حيث طبيعتها، وهذه الخطوات تفيد في الوصول إلى أكثر الوسائل الإعلامية فعالية في نقل الرسالة إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور وإحداث أكبر الأثر فيه، كما تفيد إلى أي نوعية من أشكال الاتصال (الشخصي\_ الجماهيري) يحتاجه البرنامج ودرجة المزج بينهما.

وهناك العديد من المعايير التي يمكن استخدامها في تحديد الوسيلة أو مجموعة الوسائل الإعلامية الملائمة منها: فئات الجمهور المستهدف، والأهداف التي تحقيقها من البرامج، والتقنيات المختلفة للوسائل الإعلامية المتاحة والتي يمكن الاستفادة منها، وأخيرا قدرة الوسيلة على توصيل معلومات معينة من خلال عوامل الوقت، والسرعة والقابلية للتصديق (لوري ج. ويلسون، 2006، ص 129-130).

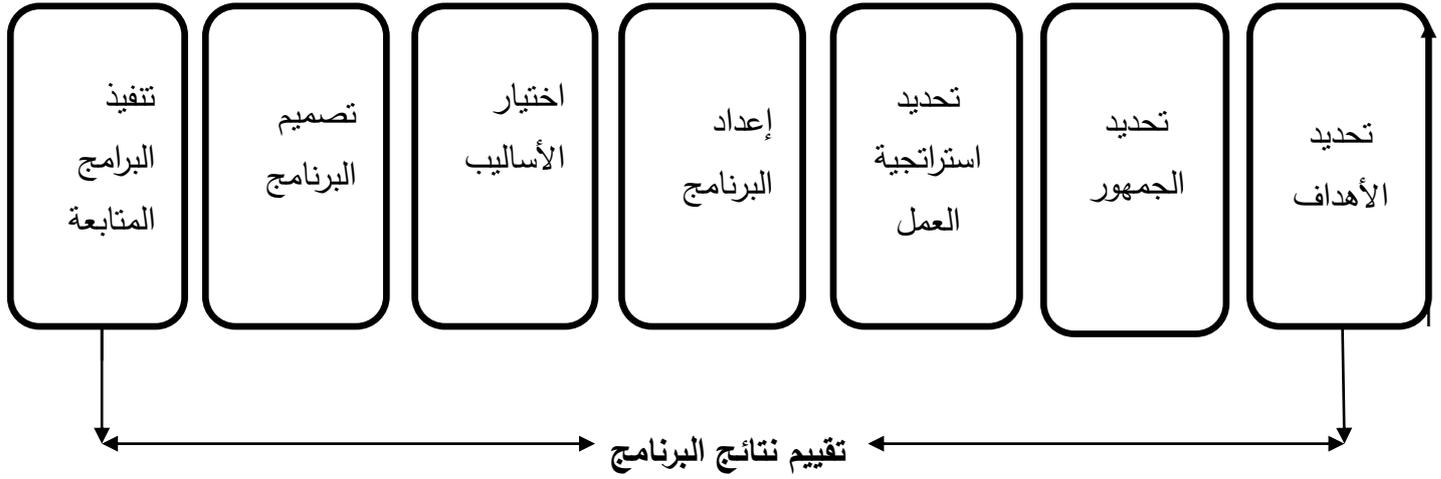
9-7- **توقيت البرنامج:** من النقاط المهمة لنجاح أي برنامج وضع توقيت لكل مرحلة من مراحله المختلفة حتى يأتي بالنتائج المرجوة منه، فلا يكفي أن نحدد كل العناصر السابقة في الخطة وتترك عملية التوقيت لكل خطوات التخطيط والتنفيذ حتى تتم كل

9-8- **متابعة البرنامج ودراسة النتائج:** المخطط الجيد هو الذي يتابع البرنامج الذي وضعه ليغيره أو يعدله حسب تغير الظروف. فلا يكفي أن نضع خطة ثم نتركها دون متابعة، فقد تتغير الظروف وتنشأ ظروف جديدة تحتم تغير الخطة.

وتتضمن المتابعة أيضا دراسة النتائج أولا بأول التي توصلت إليها للتعرف على مدى صلاحية البرامج، وعلى ضوء ذلك تخطيط البرامج المستقبلية أو تعديل البرامج الحالية.

تمر عملية التخطيط بعدة مراحل (موضحة في الشكل) وهذه المراحل هي:

- 1- تحديد الاهداف البعيدة والوسطى والقريبة.
- 2- دراسة جماهير المؤسسة دراسة إحصائية علمية.
- 3- تعديل الاهداف على ضوء ماسبق من بحوث ومعلومات.
- 4- رسم الخطة المناسبة، ضمن استيراجية العلاقات العامة.
- 5- اختيار الموضوعات وتحديد وسائل وأساليب التنفيذ.
- 6- تصميم البرنامج تصميمًا دقيقًا يكفل النجاح عند تنفيذ الخطة.
- 7- مراعاة التوقيت السليم والملائمة بين الخطة وظروف العمل.
- 8- اختيار مدى نجاح كل خطوة من خطوات التنفيذ قبل الانتقال إلى خطوة جديدة.



الشكل رقم 02: يوضح مراحل وخطوات تخطيط برنامج العلاقات العامة

## المحاضرة الثامنة: إعداد برامج العلاقات العامة وطرق تقييمها

1- أهمية برامج العلاقات العامة: تستخدم البرامج كوسيلة في ترجمة أهداف إدارة العلاقات العامة إلى واقع ملموس لذلك ينبغي أن تكون برامج العلاقات العامة محددة ومستندة على أساليب التخطيط العلمي الهادف إلى إحداث تغييرات مرغوبة اجتماعيا واقتصاديا وغيرها. وتتمثل أهمية برامج العلاقات العامة في الآتي (شذى سليم أبو سليم، 2007، ص56).

♦ أنها تعمل على التدخل العلمي للتوجيه وتعديل أفكار الجمهور نحو المنظمة.

♦ العمل المستمر والدائم من أجل اكتشاف مصادر سوء الفهم الذي قد يكون لدى الجماهير نحو المنظمة.

♦ استخدام وسائل الاتصال المباشر والإعلام الجماهيري لتوسعة نطاق التأثير الذي تمارسه المنظمة.

♦ العمل المستمر على تنمية وتحسين الاتصال المستمر بين المنظمة والجمهور.

## 2- العوامل المؤثرة على برامج العلاقات العامة: يرتبط إعداد وإنتاج برامج العلاقات العامة وتخطيط

الأنشطة التي ترتبط بها بعوامل كثيرة بعضها يتعلق بطبيعة تنظيم إدارة المؤسسات و بيئة العمل الداخلية والغالب منها يتعلق بالعوامل الخارجية التي تؤثر بشكر كبير على إعداد هذه البرامج ومسار تنفيذها وفيما يلي سنذكر بعض هذه العوامل الداخلية والخارجية:

### أ-العوامل الداخلية: والتي تتمثل في:

\*الإمكانات المالية وقيمة الميزانيات المخصصة لإدارة العلاقات العامة، فانخفاض الإعتمادات المالية المخصصة للعلاقات العامة يؤثر على طبيعة البرامج المعتمدة.

\*نقص المتخصصين في مجال العلاقات العامة ويرجع ذلك لعوامل عديدة أهمها نقص التكوين وعشوائية التعيين في المناصب القيادية.

\*عدم توفر الإرادة لدى المسؤولين الإداريين في إسناد الدور الحقيقي لإدارة العلاقات العامة وتقدير أهميتها المتزايدة بشكل مطرد في المؤسسات الحديثة تقديرا صحيحا يتفق مع الأهداف الحقيقية التي تحققها.

\*افتقار العلاقات العامة إلى اتباع الأساليب العلمية في التخطيط ووضع الاستراتيجيات والقيام بالبحوث الجادة.

\*تداخل الصلاحيات الإدارية والأدوار الوظيفية بين ما تقوم به العلاقات العامة وما تقوم به بعض الأقسام الأخرى في المؤسسة، وعدم وجود درجة كافية من التنسيق بينهم (شذا سليم أبو سليم، مرجع سابق، ص46)

**ب-العوامل الخارجية:** وهي تلك العوامل المتصلة بالبيئة التي تعمل فيها المؤسسة وتتمثل في العوامل الطبيعية الجغرافية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والاتصالية وغيرها، حيث تعمل إدارة العلاقات العامة على دراسة كل الخصائص الايجابية والسلبية التي تميز بيئة العمل والمحيط الاستراتيجي الذي تتفاعل معه المؤسسة ولذلك يجب أن تتجنب الوقوع في حالات ووضعيات التناقض مع البيئات التي تتفاعل معها ولذلك تأثير كبير على برامج العلاقات العامة، حيث أكد الباحث علي عجوة" أن برامج العلاقات العامة تقوم على عمليات اتصال مخططة وعليه أصبح هناك حاجة لضرورة تحقيق التفاهم والانسجام بين المنظمة وبيئتها وهذا يتطلب إمكانيات إضافية وجهدا إضافيا (علي عجوة وآخرون، 1989، ص43).

**3-شروط نجاح برامج العلاقات العامة:** إن أي برنامج ناجح لابد له أن يتضمن توصيفا وتشريحا كافيين لتحديد كيفية حصول خبراء العلاقات العامة وموظفوها على معلوماتهم كلما بدا لهم ذلك ضروريا، وطرق اتصالهم بإدارة البرنامج وسبل تقديم ملاحظاتهم، كذلك لابد من وجود نظام معلوماتي واتصالي يوضح

علاقات إدارات المنظمة وموظفوها بإدارة البرنامج وكيف يتم التعاون المتبادل بينهما والاستفادة من خدماتهن المشتركة. ومن بين هذه الشروط نذكر:

\* أن يتضمن البرنامج معلومات تفيد الجمهور وتمس مصلحته بصورة مباشرة ومحددة.

\* يلزم أن يكون البرنامج مرنا ومبنيًا على دراسة وعلم ودراية وخبرة سابقة مع الجمهور الموجه إليه البرنامج.

\* وضوح الموضوع في صلب البرنامج وهو ما يعني صياغة البرنامج بطريقة واضحة تبرز الصورة السليمة التي تؤثر في نفسية الجماهير.

\* يجب أن يقوم البرنامج على خطوات متدرجة تبدأ بإشعار الفرد بوجود قضية تهمة ثم توعيته بأن الهدف من البرنامج هو الشرح والاعلام وحل المشاكل المطروحة، وهذا يؤدي إلى قبول البرنامج وتحقيقه لأهدافه المرغوبة.

\* اختيار أفضل الوسائل الإعلامية لنقل الرسالة إلى الجمهور (محمد فريد الصحن: العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، 1997، ص22).

#### 4- إعداد وإنتاج برامج للعلاقات العامة:

4-1- بنية برامج العلاقات العامة: إن المقصود ببنية برامج العلاقات هو الهدف من النوع المضمون أو المحتوى الذي تعمل على توصيله كرسائل إلى الجمهور المستهدف من هذه البرامج والأنشطة حيث يمكن تصنيف برامج العلاقات العامة إلى أنواع عديدة وفقا لمعايير مختلفة ومن بين هذه الأنواع نذكر:

1- البرامج العادية: تهدف هذه البرامج إلى التعريف بالمنظمة وإبراز جوانب تفوقها وإلى تنمية علاقاتها بجمهورها ودعم ثقتهم بها، كما تهدف إلى زيادة كسب الآراء المؤيدة لسياستها.

**2- البرامج البسيطة والمحدودة التأثير:** وهي برامج تهدف إلى تحقيق محدود من الانجاز أو إقامة علاقات معينة أو المحافظة عليها مثل برنامج زيارة وفد زائر لمواقع المنظمة، وتتميز هذه البرامج بقلة التكلفة وتوجيهها لجمهور معين لتحقيق غرض معين، ويتطلب إعدادها إمكانيات مادية وبشرية بسيطة. -

**3- البرامج الضخمة واسعة التأثير:** وهي البرامج التي يشترك في إعدادها مجموعة من المتخصصين في العلاقات العامة من ذوي الخبرة، تحتاج إلى جهود كبيرة ودراسات مختلفة ومتعمقة للجمهور والرأي العام والوسائل الإعلامية الأكثر فعالية لتحقيق الهدف المنشود من وراء إعداد البرنامج، ومن أمثلة هذه الأهداف إقامة علاقات واسعة ومتينة مع مختلف فئات المجتمع أو محاولة الاقتحام أو الدخول الناجح إلى السوق في أي بلد في العالم وتغيير عادات الاستهلاك لدى المواطنين (محمد منير حجاب، "العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، مرجع سابق، ص 262-263).

**4- البرامج الهجومية:** وتستعمل هذه البرامج بهدف منع وقوع ضرر معين أو محاولة التقليل من تأثير بعض الأزمات قبل حدوثها، فعندما تتوقع المؤسسة تهديدا أو خطرا معيناً سواء في المستوى المحدود داخليا أو خارجيا أو على مستوى أوسع من قبل المؤسسات المنافسة أو بعض وسائل الاعلام غير المهنية أو بعض رجال السياسة والمال الذين يريدون استغلال موقف معين لتحويله إلى صالحهم على حساب مصالح المؤسسة، في هذا الموقف وفي مواقف مشابهة تقوم إدارة العلاقات العامة بإعداد برنامج إعلامي هجومي قبل أن يبدأ الهجوم المتوقع.

**5- البرامج الدفاعية:** يستخدم هذا النوع من البرامج لمواجهة حملة هجومية من مصدر ما، وعقب حملة الشائعات أو الدعاية الكاذبة لإزالة آثارها، ويتطلب هذا النوع استخدام الحيطة والحذر في المادة المستخدمة في الدفاع والتركيز على عرض الحقائق بدون تعديل أو إضافة، والاهتمام بالحجج والأسانيد

التي تقبل الشك مع الاجتهاد في إبراز الجوانب الممتازة والمؤيدة لوجهة نظر المنظمة(محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 264، 263).

وبذلك فإن برامج العلاقات العامة الهجومية هي برامج وقائية تدخل ضمن التخطيط الوقائي الهادف إلى تجنب الأخطاء والكوارث والأزمات والمواقف الصعبة التي تمر بها المنظمة، أما البرامج الدفاعية فهي تدخل ضمن التخطيط العلاجي الهادف إلى إيجاد الحلول للمشكلات أو الأزمات أو الحوادث التي وقعت بالفعل.

#### 4-2- معايير انتقاء الوسائل المناسبة لإنتاج برامج العلاقات العامة:

يتوقف تحديد الوسيلة الإعلامية المناسبة لإرسال الرسالة على كل من الرسالة بالذات والجمهور المستهدف فإستراتيجية إيصال الرسالة إلى جمهورها ينبغي أن تكون مختصة بالجمهور، وبعبارة أخرى، أنت لا تحدد كيف ستقوم بإرسال رسالة ما؟ إلا بعد أن تعرف من تسعى للوصول إليهم وماذا تحاول أن تقول لهم، لذلك فإن الإستراتيجية تحدد تحديدا متأصلا "الجمهور" ومن ثم تطرح "ما تريد أن تفعل؟" دعما للأهداف العامة والإجرائية.

إن هذه الإستراتيجية تقوم على انتقاء أفضل قناة لإيصال الرسالة إلى الجمهور من أجل تحقيق الغرض والهدف المحدد بمعنى اختيار وسائل الإعلام الواسعة الانتشار ووسائل الإعلام المتعددة والموضوعاتية **Telematique** والمواد الإعلامية وتحتاج إلى تطوير تكتيكات نوعية (أدوات الاتصال) لكي يتم تخطيطها بأسلوب علمي وإمبيريقي مناسب، حيث أنه من المهم في هذه المرحلة من التخطيط أن يعرف القائم بالعلاقات العامة الجمهور الذي يريد الوصول إليه ويعرف طبيعة الرسالة الاتصالية التي تتناسبه فيركز جهوده لتحديد أفضل إستراتيجية لإيصال تلك الرسالة إلى الجمهور، ولذلك يجب أن يكون إبداعه حرا

بشأن وضع تفاصيل التكتيكات لتحقيق تلك الإستراتيجية (لوري. ج. ويلسون، مرجع سبق ذكره، ص129-130).

#### 4-3- خطوات إعداد برنامج العلاقات العامة: تعتبر العلاقات العامة نشاط هادف وموجه ومستمر لا

يمكن أن يتحقق إلا بالاعتماد على التخطيط الناجح، وتنفيذه لبرامج يتم إعدادها وفق الخطوات التالية:

##### 1- مرحلة جمع وتحليل المعلومات: تعتبر أول الخطوات التي يبني عليها التخطيط في العلاقات

العامة، وتتضمن توفير المعلومات عن السياسة العامة للمنظمة وأهدافها، وتقييم وضعها الحالي من خلال

دراسة موقع المنظمة في السوق وقدرتها التنافسية من جهة ومتم جهة أخرى تحليل موقف الجماهير

الداخلية والخارجية اتجاه المنظمة باستعمال بحوث قياس الرأي العام.

##### 2- تحديد الأهداف: تشتق أهداف العلاقات العامة من أهداف المنظمة ككل، وقد تكون شاملة هذه

الأهداف طويلة المدى أو متوسطة أو قصيرة المدى، كما قد تكون عامة شاملة أو جزئية فرعية، ويتم

تحديد الأهداف بناء على المعلومات التي تم جمعها في المرحلة الأولى، وبناء على الإمكانيات المالية

والمؤهلات العلمية والبشرية المتاحة و أيضا أهداف الإدارات الأخرى مع مراعاة تحقيق التوازن بين

مصالح جماهير المنظمة من ناحية ومصالح المنظمة ذاتها، وهذه الأهداف ينبغي أن تتسم بالبساطة

والواقعية والوضوح والتحديد الدقيق وأن تكون مفهومة حتى وإن كانت صعبة.

##### 3- تحديد الجمهور المستهدف (الداخلي والخارجي): أي مجموعة الأفراد أو أطراف التعامل ذوي العلاقة

بنشاط المؤسسة ولهم القدرة على التأثير في نشاطاتها، وتحديد الجمهور يعني معرفة خصائصهم النفسية

والاجتماعية والثقافية والاقتصادية وعاداتهم واتجاهاتهم، وذلك من خلال القيام بدراسات وبحوث ميدانية،

حيث تنطوي عملية تحديد الجمهور المستهدف للمنظمة على كثير من الصعوبات والتعقيدات بسبب

تباين الجماهير في خصائصهم وعاداتهم وتقاليدهم وبسبب التغيرات التي تحدث في الاتجاهات

والاهتمامات من وقت لآخر، لهذا لا بد أن تتم دراسة خصائص واتجاهات الجماهير بطريقة مستمرة لتتكيف مع مختلف التغيرات التي قد تحدث (عبد السلام أبو قحف، ص ص: 283، 285).

**4- اختيار الاستراتيجية المناسبة:** تقوم العلاقات العامة بتحديد الاستراتيجية أو الاستراتيجيات الواجب إتباعها للوصول إلى الأهداف المرجوة، وقد أوضح " الصحن محمد فريد " بعض هذه الاستراتيجيات والتي يمكن ذكر أهمها فيمايلي (محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 202).

**4-1- إستراتيجية التركيز:** ونعني بها استخدام مختلف وسائل الإعلام، تستعمل هذه الإستراتيجية إذا كان الهدف المطلوب تحقيقه عاجلا والجماهير المستهدفة منتشرة في أماكن متباعدة، بحيث يصعب أن تتعرض للرسالة الموجهة من خلال وسيلة واحدة، وقد استخدمت هذه الإستراتيجية من قبل وزارة الصحة الجزائرية وبعض الدول خلال الفترة الممتدة (2006-2007) من خلال الحملات الرامية إلى توعية المواطنين وإمدادهم بمختلف الإرشادات اللازمة لتجنب انتشار وباء أنفلونزا الطيور الذي اجتاح مختلف الدول التي اعتبرت كمر لسير الطيور المهاجرة والحاملة لفيروس أنفلونزا الطيور فاستخدمت جميع الوسائل الإعلامية المتاحة للتأكد من وصول الرسالة إلى مختلف الجماهير وفهم محتواها.

**4-2- إستراتيجية التوقيت:** تقوم هذه الإستراتيجية على اختيار الوقت المناسب لتنفيذ بعض برامج العلاقات العامة، مثل مناسبات الأعياد، شهر رمضان وبعض الأحداث البارزة، وهذا الرسم صورة جيدة للمشروع الجديد.

**4-3- إستراتيجية المشاركة:** تستخدمها المنظمة لتشجيع الأفراد على تقديم اقتراحاتهم ووجهات نظرهم، كما تتيح الفرصة للعاملين على اختيار ممثلهم أو التعبير عن آرائهم في صحيفة المنظمة هكذا.

**4-4- إستراتيجية المفاجأة:** وهي إستراتيجية مألوفة في اللحظات الأخيرة التي تسبق الانتخابات، حيث يصبح لأي معلومة جديدة وهامة تأثيرا حاسما في ترجيح كفة أحد المرشحين.

**4-5- إستراتيجية الترتيب:** وتستخدم خاصة عند مواجهة حملة دعائية كاذبة من خلال الترتيب وعدم الرد الإعلامي السريع بل يفضل اللجوء إلى القيام بأعمال وأفعال تنفي بطريقة غير مباشرة ما أثير حول المنظمة من الشائعات.

**4-6- إستراتيجية ملتقى الطرق:** ونعني بها تنفيذ خطة مرسومة لاختيار الأوقات والأماكن التي فيها أكبر عدد من الناس لتقديم أنشطة العلاقات العامة، مثل اختيار أماكن التقاء الناس لإعداد معرض معين، أو التعرف على بعض الشخصيات العامة وتوثيق الصلة بها لما لها من تأثير كبير على الجماهير (محمد فريد الصحن، 2004، مرجع سابق، ص 211).

**5- تحديد مضمون الرسالة:** أي تحديد شكل ومضمون الرسالة التي ينبغي توجيهها إلى الجمهور المستهدف.

**6- تحديد وسيلة الاتصال المناسبة:** تعد وسيلة الاتصال القناة التي تناسب من خلالها الرسالة إلى الجمهور، وهنا تبرز أهمية اختيار القناة المناسبة التي تكفل وصول الرسالة الإعلامية إلى فئات الجماهير المستهدفة بفعالية وبأسرع وقت ممكن. وتشمل وسائل الاتصال على العناصر الأساسية لعملية الاتصال وهي:

\* تحديد الغاية والهدف من عملية الاتصال بدقة ووضوح

\* تحديد فئات الجمهور التي سيتم التعامل معها.

\* صياغة نص رسالة البرنامج.

\* اختيار الأسلوب الأمثل لعملية الاتصال.

\*اختيار الوقت المناسب للقيام بالاتصال.

\*المباشرة بالاتصال لنقل الفكرة.

\*مراقبة ردود الأفعال.

\*تقييم النتائج الحاصلة من هذا الاتصال.

\*وضع البرنامج التنفيذي المتوقع بناء على نتائج عملية الاتصال (محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات، ط3، دار زهران للنشر، 1999، ص117).

**7-تحديد البرامج:** يمثل البرنامج مختلف الأنشطة التفصيلية اللازمة لتنفيذ الخطة، وقد يكون البرنامج إعلاميا أو ترفيهيا أو تثقيفيا.

ومهما كانت طبيعة البرامج التي تنفذ لتحقيق أهداف الخطة، فإنه من الضروري أن تتضمن العناصر الهادفة إلى التعريف بالمنظمة والتي أوضحها "جودة محفوظ أحمد" فيما يلي: (حمدي حسين عفيفي، 1970، ص5).

\*نشأة المنظمة وتطورها وسياستها وأهدافها، المبادئ والمثل التي تلتزم بها.

\*النجاح الذي أحرزته في تحقيق أهدافها والعقبات التي تصادفها.

\*مشروعاتها في المستقبل والدور الذي ستؤديه هذه المشروعات في خدمة الجماهير.

**8-تحديد ميزانية البرنامج:** وهي حجم المبالغ المخصصة لتنفيذه والتي يتم تحديدها على ضوء الأهداف التي وضعتها الإدارة والوسائل المختارة كما يتم تحديد الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ البرنامج.

**9-تنفيذ البرنامج:** يحتاج تنفيذ البرنامج إلى أشخاص مؤهلين، حتى يستطيعوا القيام بمختلف المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية، وتتم عملية التنفيذ وفق ما هو مرسوم سواء من حيث مضمون الرسائل الإعلامية أو وسائل الاتصال المختارة، مع التقيد بالميزانية المخصصة للتنفيذ والوقت المحدد لذلك.

**10-تقويم ومراجعة البرنامج:** يعني التحري عن الأخطاء ونواحي الضعف والقصور التي تشوب عملية التنفيذ، والعمل على تصحيحها وتعديلها بالشكل المطلوب، لذلك يعد التقييم في مجال العلاقات العامة عملية إيجابية يتوقف نجاحها على الغاية التي تسعى إليها المنظمة ألا وهي الاحتفاظ ب جماهيرها، وبالتالي استمرار وجودها وقوفها قوية في وجه المنظمات المنافسة لها (محمد العزازي أبو إدريس، 1998، ص207).

#### 5-آليات تنفيذ وتقويم برامج العلاقات العامة:

**5-1- تنفيذ برامج العلاقات العامة:** يجب أن ندرك أن تصميم البرنامج يبقى مجرد حبر على ورق إذا لم يتم تنفيذه، ومباشرة التنفيذ بدون خطة مبرمجة قد تؤدي إلى نتائج أسوأ بكثير مما يتوقع، لذلك لابد من برمجة عملية التنفيذ بعناية ودقة كبيرة وهذا يشمل الآتي:

♦ تصميم جدول زمني يشمل كافة الموضوعات والمواد التي يتضمنها البرنامج موزعة توزيعاً زمنياً يشبه خريطة تدفق سير العمل.

♦ تغطية الجدول الزمني بجدول أخرى موازية بهدف تحديد من سيقوم بعملية التنفيذ وماهي الوسائل والأساليب التي سيتم استعمالها.

♦ تنظيم أسلوب المتابعة الذي يتم تصميمه بما يضمن مصاحبة عمليات التنفيذ، وتكون مهمة المتابعة معينة بالدرجة الأساسية بمايلي:

أ-البحث عن مدى تحقيق برنامج العلاقات العامة لأهدافه المنشودة.

ب-البحث عن مدى تأييد الإدارة العليا للمؤسسة لبرنامج العلاقات العامة وتوفيرها لمتطلباته البشرية والمادية.

ج-البحث عن مدى تعاون إدارات وأقسام المؤسسة مع إدارة العلاقات العامة وتأييدها لما تضعه من برامج.

د-البحث عن مدى التزام البرنامج بالأسس العلمية للعلاقات العامة وعدم النظر إليه باعتباره مجرد برنامج للدعاية.

هـ-البحث عن مدى نجاح الموضوعات الاعلامية في التأثير على فئات جماهيرية خاصة.

و-البحث عن مدى نجاح وسائل الاعلام المستخدمة في التأثير على آراء وأفكار واتجاهات فئات جماهيرية خاصة ونجاحها في توصيل الرسالة الإعلامية كاملة إلى الجمهور المقصود.

ي-البحث فيما كانت هناك ضرورة لأي تعديلات أو تغييرات في بعض مفردات أو موضوعات أو أساليب البرنامج وماهي المقترحات بخصوص ذلك ( زهير عبد اللطيف عابد و أحمد العبد أبو السعيد، 2014، ص ص 198-199).

5-2- **تقويم برامج العلاقات العامة:** يعمل مسؤول العلاقات العامة على تحديد نقطة البداية والنهاية بدقة ويختار الوسيلة للوصول وذلك بالتعاون مع باقي العاملين في الإدارة، غير أنه في بعض الحالات يحتاج المسؤول للوصول إلى الهدف المقصود هذا التعديل والذي يأتي من خلال عمليات التقويم.

تهدف مرحلة التقويم إلى مقارنة الانجازات الفعلية بالخطط والأهداف الموضوعية والتأكد من عدم وجود تجاوزات ومخالفات وانحرافات عن الخطط والأهداف والكشف عن المشاكل والصعوبات التي تواجهها في مرحلة التنفيذ، وما يتطلبه ذلك من إدخال تعديلات على خطط العلاقات العامة لتتواءم والظروف المتغيرة.(علي عجوة وآخرون،"مقدمة في وسائل الاتصال"،مرجع سابق،ص379)

ويعرف التقويم على أنه النتائج الفعلية المحصلة من خلال تطبيق البرامج الموضوعة للعلاقات العامة، وتحديد الانحرافات الحاصلة ومن ثم وضع الإجراءات التصحيحية لتقويم الانحرافات وضمان فعالية البرامج وتحقيق الأهداف المنشودة (محمد جودة ناصر، 1997، ص172).

وتقويم أنشطة العلاقات العامة هو في حقيقته تقويم للنشاط الاتصالي لها، باعتبار أن النشاط الاتصالي يمثل جوهر العلاقات العامة وأحد الجوانب الأساسية في العملية الإدارية ولهذا يهدف التقويم إلى قياس كفاءة الخطة التي وضعت لبرامج العلاقات العامة وأساليب تنفيذها إذا كانت وما هناك من بدائل أفضل لتحقيقها.

**2-1- الأساليب المتبعة في التقويم:** هناك ثلاثة أساليب لتقويم برامج وأنشطة العلاقات العامة وهي:

**1- التقويم السابق على تنفيذ البرنامج:** في هذا السياق يشير الباحث الأمريكي Charles R.Wright قائلاً: "كم من نشرات لا تقرأ وإذاعات لا تسمع وأفلام لا ترى على الرغم من كثرتها وما يبذل فيها من جهد فني كبير" ويؤكد رايت wright أن بحوث التقويم ستنبت للقائمين بالاتصال أن النشر لا يعني بالضرورة الاتصال فقد يحدث النشر ولا يتعرض الجمهور المستهدف وهذا يعني أن الاتصال لم يتحقق.

**2- التقويم النهائي:** وهو الذي يعقب التنفيذ ويتوقف استخدام هذه الأساليب على طبيعة البرنامج، والمدى الزمني لتنفيذه وإن كان من المفيد لأنشطة العلاقات العامة أن تستخدم الأساليب الثلاثة مجتمعة إذا كان ذلك ممكناً وضرورياً. (محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص265).

وقد حددت الأساليب المتبعة في التقويم بما يأتي:

-التقارير الدورية ومتابعة الأعمال المتعلقة بتنفيذ الخطط.

-الملاحظة الشخصية لسير عملية التنفيذ للخطة الموضوعة.

-المقارنة بين الخطة الموضوعة والنتائج التي تحققت فعلا.

-تقارير إدارة التخطيط والمتابعة.

-الاستفتاء والاجتهادات الشخصية والمناقشات والمقابلات (محمد العزازي أبو إدريس، مرجع سابق، ص 207).

**2-2- طرق تقييم برامج العلاقات العامة:** تتطوي عملية تقييم برامج العلاقات العامة على درجة كبيرة

من الصعوبة حيث تختلف درجة الموضوعية أو الحكم الشخصي من منظمة إلى أخرى بل ومن عمل إلى

آخر، كما أن هناك من البرامج ما يمكن قياسه كميًا، والبعض الآخر يمكن تقييمه بطرق غير مباشرة،

استنادا إلى المقارنة وفقا للمقاييس أو المعايير، بل أن هناك جوانب أخرى، يصعب تقييمها بوحدات

قياسية، حيث يتم التقييم هنا وفقا للتقدير الشخصي وأهم طرق التقييم تتمثل في الآتي(زهير عبد اللطيف

عابد و أحمد العبد أبو السعيد، مرجع سابق، ص 200-202).

**1-التقييم بواسطة المقاييس الكمية:** يمكن إخضاع بعض أنشطة وبرامج العلاقات العامة للقياس

الكمي، حيث يتم مقارنة بيانات فعلية بأهداف محددة، ومعبرا عنها كميًا، وبالتالي يمكن تحديد أي انحراف

بدقة، وكذلك التعبير عن هذا الانحراف كميًا، ومن أمثلة ذلك:

♦ تحليل العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة والمبيعات الفعلية.

♦ تحليل العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة وزيادة الإيرادات والأرباح.

♦ تحليل نوعية الجماهير حسب الجهود الاتصالية.

♦ تحليل عناصر نفقات العلاقات العامة ومقارنتها بالفترات السابقة والنتائج المحققة وإيرادات المنظمة.

♦ تحليل عدد الجماهير المراد الاتصال بهم وإقناعهم إلى المجموع الكلي الذين نرغب إلى إقناعهم وتغيير

اتجاهاتهم.

♦ تحليل حصة المنظمة من النوعيات المختلفة من الجماهير ومقارنة ذلك بالمنظمات المنافسة.

**2-التقويم عن طريق المقارنة بالمقاييس:** إن عملية العلاقات العامة يصعب التعبير عنها كميًا، لذلك فإنه يمكن الحصول على درجة معينة من التقويم عن طريق غير مباشر وذلك بوضع مقاييس معينة يتم الاعتماد عليها في التقويم ومن أمثلة ذلك:

- ♦ المعايير الخاصة بإعداد أخصائي العلاقات العامة، وتناسب أعدادهم مع حجم النشاط.
- ♦ المعايير الخاصة بإعداد الشكاوي، ومقارنتها بعدد العملاء.
- ♦ المعايير الخاصة بتكامل أعمال العلاقات العامة مع باقي أعمال المنظمة.
- ♦ المعايير الخاصة بتفاعل إدارة العلاقات العامة مع المعلومات المرسلّة إليها.
- ♦ معايير الصفات الخاصة بأخصائي العلاقات العامة.

**3-التقويم عن طريق التقدير الشخصي:** وتعتمد هذه الطريقة على التقدير الشخصي لمسؤول العلاقات العامة، حيث توجد بعض العوامل التي لا يمكن قياسها إلا عن طريق الملاحظة الشخصية، ومن أمثلة هذه العوامل:

- ♦ تحليل مدى تعاون الإدارة في تحقيق أهداف خدمات العملاء.
  - ♦ تحليل إمكانات نظام المعلومات في مجال توفير المعلومات والبيانات اللازمة ورفعها إلى الجهات المختصة في الوقت المناسب.
  - ♦ تحليل الاجراءات التي تتبع في مجال تصميم برامج العلاقات العامة.
  - ♦ تحليل العلاقات الجهات المؤثرة في اجتذاب العملاء المحتملين.
  - ♦ تحليل المهارات الادارية في مواجهة المشكلات الخاصة بالعلاقات العامة.
- صعوبات التقويم تتمثل في:

• أن العلاقات العامة لا تتعامل مع جمهور نوعي واحد ولكنها تتعامل مع جماهير نوعية مختلفة داخلية وخارجية.

• أن نتائج العلاقات العامة بطيئة الظهور .

• أن نتائج العلاقات العامة تتعامل مع مواقف وآراء وهذه الأمور يصعب قياسها والتعرف عليها بسهولة خاصة وأنها محتملة التغيير ( فواد البكري، مرجع سابق، ص76).

بالإضافة إلى ذلك هناك مشاكل تعوق عملية التقويم وتحد من فاعليتها وتتمثل هذه العوائق في:

\* النظرة السلبية من رجال الإدارة العليا إلى العلاقات العامة وتشكيكهم فيما يمكن أن تحققه من أدوار .

\* ضعف الإمكانيات العلمية والعملية للممارسين للعلاقات العامة.

\* ضعف الميزانية المخصصة والمعتمدة لإدارة العلاقات العامة ولتنفيذ برامجها .

\* إدعاء البعض بعدم وجود الوقت الكافي للقيام بتقويم البرامج والخطة بوجه عام .

**6- حملات العلاقات العامة:** تحتاج حملات العلاقات العامة إلى التخطيط الجيد لأن غياب أو فقدان أي

حلقة منها أو نسيان أي جانب ممكن أن يؤدي إلى فشل الحملة بأكملها، كما أن وضع مخطط أو برنامج

زمني للحملة يسمح لنا بمعرفة الحاجات المختلفة إضافة إلى تخمين الوقت اللازم للإبداع والإنتاج والتنفيذ

وقبل أن نتعرف على الخطوات الرئيسية لتصميم حملة إعلامية علينا أن نعرج على مفهوم الحملة

الإعلامية أولاً.

**6-1- مفهوم حملة العلاقات العامة:** يعرف إبراهيم أبو عرقوب الحملة فيقول: "هي عبارة عن خطة

مكتوبة شاملة وقصيرة الأمد تحتوي على سلسلة من الرسائل الاتصالية المتصلة والمترابطة التي تظهر في

وسائل الاتصال والإعلام في فترة زمنية محددة قد تمتد إلى سنة أو أقل من ذلك".

\*يعرفها دنيس ماكويل Dennis mequell بأنها: "جهود اتصالية وفنية تستند إلى سلوك مؤسسي أو جمعي يكون متوافقا مع المعايير والقيم السائدة بهدف توجيه وتدعيم وتحفيز اتجاهات الجمهور نحو أهداف مقبولة اجتماعيا، مثل التصويت وشراء السلع والتبرعات وتحقيق أمن أكبر وصحة أفضل وغيرها".

\*وهناك من يعرفها على أنها: "الاستخدام المخطط لمجموعة متنوعة من الوسائل الاتصالية والأساليب الإبتكارية لبحث المجتمع عامة وبعض فئاته بشكل خاص لقبول فكرة أو أفكار تتبناها وتدعمها وذلك باستخدام إستراتيجية أو أكثر من إستراتيجية عن طريق جهود متواصلة في إطار زمني ممتد ومحدد.

## 6-2- خطوات تصميم حملة العلاقات العامة:

1-تحديد المشكلة وصياغة الإشكالية: تبدأ بالبحث عن موقف مشكلة من خلال ملاحظة الواقع أو البحث في التراث العلمي ثم تقوم بجمع المعلومات اللازمة حولها من خلال إجراء استطلاعات ومسوح ومن خلال الدراسات السابقة حتى تتمكن من تحديد موقفك من المشكلة وتعرف خصوصياتها وإمكانية البحث المتوفرة لك فيها وهي أهم خطوة.

2-تحديد الأهداف وصياغتها بأسلوب يسهل عملية تحقيقها وتقويمها وتكون فاعلة في الفضاء الاتصالي المؤسساتي العام.

3-تحديد الجمهور المستهدف: يقول إيفي لي خبير العلاقات العامة "أعرف جمهورك"، فلا بد من التعرف على جمهورك المستهدف من هذه الحملة وذلك بحديد حاجاته وميوله واتجاهاته ورغباته وخصائصه الاجتماعية والنفسية وتوزعه جغرافيا وهذا يتطلب إجراء بحوث مسحية لتحديده بدقة ومن ثم تقسمة على حسب الخصائص المتعلقة بالحملة مثلا كبار، صغار أو نساء، رجال أو مدخنين جدد، مدخنين من قديم...حسب متطلبات الدراسة وخصائص الجمهور والجمهور المستهدف من الحملة ينقسم

إلى جمهور أولي هو الجمهور المعني بالمشكلة وتمسه وجمهور نوعي ويمثل الجمهور الثانوي الذي له علاقة بالجمهور الأولي ويؤثر فيه و يتحددان وفقا للمشكلة.

4-اختيار الوسائل الإعلامية المناسبة: وسائل الإعلام والاتصال التي تناسب الحملة وتعرف عليها من خلال مسح الجمهور التي نجريها ( فهمي محمد العدوي، 2010، ص ص251،252)

5-صياغة الرسالة الاتصالية: لكل وسيلة الرسالة الملائمة لها ولكل جمهور الرسالة المناسبة له فالوسائل والرسائل ترتبط ببعضها وتتحدد وفقا للجمهور المستهدف.

6-وضع هيكل تنظيمي للحملة: يتضمن العاملين والمنفذين والخبراء الذين سيقومون على التخطيط والتنفيذ والتسيير .

7- تحديد الميزانية: من خلال تقدير التكلفة الإجمالية لمصاريف الحملة ولا تنسى غلانا ماليا للأزمات التي قد تطرأ ولا تكون متوقعة.

8-وضع جدول زمني للحملة: ويحدد بالوقت المتوقع لإنجاز الحملة خلاله ويتوقف على الأوقات الثلاث: "الوقت المتفاعل" وهو الزمن الذي يمكن إنجاز الحملة خلاله دون وجود عراقيل وهو أقل زمن يمكن انجازها فيه،"والوقت الأكثر احتمالا" وهو أطول من الأول ويحتمل فيه إنجاز الحملة، "والوقت المتشائم" وهو أطول وقت لازم لإتمام الحملة خلاله.

9-التنفيذ والمتابعة: نقوم فيه بتنفيذ الحملة حسب الجدول الزمني ومدى تكرار الرسائل عبر الرسائل المختارة وفق ثلاث مراحل:

1-جس نبض الخصم وهي قصيرة.

2-الانتشار مرحلة طويلة حسب زمن الحملة.

3-الحسم وهي جد قصيرة.

**10-التقييم والتقويم: تقييم النتائج وتقويم الأخطاء في المراحل ( فهمي محمد العدوي، مرجع سابق، ص 252 )**

## المحاضرة التاسعة: بيئة العلاقات العامة

**تمهيد:** اهتمت العلوم الإدارية كغيرها من العلوم الأخرى بمفهوم البيئة لأسباب أهمها أنه لا توجد أي مؤسسة تعمل في فراغ مهما كانت درجة الإمكانيات والكفاءة والاكتفاء الذاتي الذي تتمتع به فهي جزء من نظام أكبر هو الهيكل والنسق الاجتماعي وهو بدوره جزء من هيكل اجتماعي أكبر هو المجتمع بل هي نفسها عبارة عن مجموعة إدارات أو أنظمة فرعية أصغر، وفي نفس الوقت تعتبر المؤسسة ككل نظاما فرعيا من نظام أكبر وهو ما يمثل مكونات البيئة الخارجية التي تؤثر وتتأثر بمخرجات المؤسسة ذاتها، معنى ذلك أن كل الأعمال والأنشطة التي تقوم بها ترتبط ببيئة متغيرة وهي تحتاج إلى توفير مصادر تمويل تعزز قدرتها التنافسية وتقلل من الأخطار والأزمات التي تهدد بقاءها واستمرارها. وسواء اعترفت المؤسسة بوجود متغيرات وعناصر البيئة الخارجية أو تجاهلتها فإن ذلك لا يمنع من التأثير المباشر لمكوناتها على الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة والأداء العام لها، فمكونات هذه البيئة تضع قيودا على عمل المؤسسة بشكل أو بآخر وهذا ما سنفصل فيه من خلال المباحث التالية.

1- **مفهوم البيئة:** يعد مفهوم البيئة من المفاهيم البسيطة والمعقدة في نفس الوقت حيث كثرت حولها التعريفات ومن بينها أن البيئة تمثل العناصر أو المتغيرات أو القوى الطبيعية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية المتواجدة خارج حدود المؤسسة.

والبيئة عند إيمري وترست Emrie watrust هي مجموعة من العناصر التي تتعامل معها المؤسسة وتشكل علاقات سببية معها. أما جيمس طوسون James tousson فيرى أنها تعني المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التي هي بمنأى عن رقابة المؤسسة ووفقا لذلك فإن الإدارة لابد لها أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمنشأة معا. أما سكوت W.Scott فيعرف البيئة المحيطة بالمنشأة بأنها ذلك الواقع الذي تعمل فيه المنشأة بكل ما يتضمنه من أنظمة وقيم اجتماعية وثقافية وسياسية.

**2- مفهوم بيئة العمل:** هي جميع الظروف المحيطة بالعاملين في وقت ومكان العمل وتتضمن الظروف المادية والمعنوية والزمانية والمكانية.

**3- مفهوم بيئة التنظيم:** التنظيم وظيفة من وظائف الإدارة لتحقيق أهداف المؤسسة ومن خلاله يتضح مسار العمل وتحديد السلطة والمسؤولية بمختلف مستوياتها الإدارية، ويعرفه ريتشارد جونسون بأنه بنية تنظيمية تتيح تنسيق الجهود بمعنى ترتيب الوظائف المتداخلة المطلوبة لتأدية مهمة معقدة في نظام موحد لمجموعة من الأنشطة ذات العلاقات المتداخلة.

**4- مؤشرات وعناصر إدارة العلاقات العامة:** انطلاقاً من مبدأ أن العلاقات العامة إدارة فرعية أو جزئية من الإدارة العامة للمؤسسة فإن تنظيمها وتسيير أنشطتها وبرامجها يخضع لنفس التوجيه الذي تخضع له كل الإدارات في المؤسسات المختلفة حيث من الضروري أن تتوفر مجموعة من المؤشرات والعناصر التي تسهل عملية الإدارة والإشراف وهذه العناصر تتقاطع مع العناصر الأساسية لإدارة المؤسسة التي سنذكرها فيما يلي:

**4-1- تحديد الأهداف العامة والفرعية:** يقصد بالأهداف العامة النتائج المتوقعة التي تطمح إدارة المؤسسة والعلاقات العامة إلى تحقيقها حيث تخضع عملية وضع وتحديد الأهداف الكبرى والإستراتيجية لأسلوب التخطيط الاستراتيجي وتأخذ الحيز الزمني الأوفر لدراستها وتحليلها وفق منطق الإدارة العلمية والإدارة بالأهداف إضافة إلى أن الأهداف العامة ينبغي أن تتسم بالواقعية والوضوح والتحديد بمعنى أن تكون قريبة من واقع المؤسسة وسمات البيئة التي تعمل في إطارها ومعنى الوضوح هو أن مسار تحقيقها مفهوماً لدى كل الأطراف المشاركة في اقتراحها ووضعها ومن جهة أخرى أن تكون آليات وأساليب تحقيقها واضحة لدى القائم بتنفيذها، كما يجب أن نوضح أن كل هدف رئيسي لابد أن يتم تفكيكه وتحليله إلى مجموعة من الأهداف الفرعية لأنه من غير الممكن على إدارة المؤسسة ومعها 'دارة العلاقات العامة

أن تحقق كل الأهداف العامة دون أن تحدد أنسب الوسائل والأساليب والاستراتيجيات لتنفيذ البرامج والأنشطة ومختلف الخطط الاتصالية، كما يجب أن تتوافق وتتكامل أهداف إدارة العلاقات العامة مع احتياجات المؤسسة الآنية وكذلك تكاملها مع خططها المستقبلية (محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 91).

**4-2- التخطيط:** يعتبر أسلوب التخطيط من العمليات الأساسية في إدارة أي مؤسسة حديثة، ذلك أن التخطيط نشاط تقرر فيه الإدارة ماذا تريد أن تعمله وتقدمه لتطوير المؤسسة وما هو المكان أو الفضاء المناسب لذلك والحيز الزمني الذي يتحكم في فرص النجاح أكثر وأيضاً ما هي الكيفيات والأساليب لتحقيق ذلك إضافة إلى معرفة الوسطاء في العملية من وسائل عامة كوسائل الإعلام مثلاً ووسائل خاصة تكون تابعة لإدارة المؤسسة ذاتها. وتعتبر العلاقات العامة كأول نشاط إنساني اجتماعي يأخذ بمبدأ التخطيط العلمي بشكل صحيح وفعال في العلوم الإنسانية والاجتماعية.

#### 4-3-الاتصال:

#### 4-4-الإدارة:

**5-تأثير خصائص البيئة الاجتماعية والثقافية والنفسية على إدارة العلاقات العامة:** يقصد بالبيئة الاجتماعية النظم الاجتماعية المنظمة التي تصفي العلاقة الوظيفية بين الأفراد في المجتمع ، كما أنها تشكل حلقة مهمة في سلسلة الأفكار الاتصالية و الإعلانية والإستراتيجية التسويقية لمختلف المنتجات المادية واللامادية، وهذه الأنظمة والقوانين هي التي تنظم علاقاتهم الداخلية والخارجية وذلك من خلال المؤسسات الاجتماعية والحكومية والخاصة أيضا ( فضيل دليو، 2003، ص47).

وانطلاقاً من كون الفرد هو نتاج ثقافة معينة وابن بيئة اجتماعية خاصة كان لزاماً على المسؤول على إدارة الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة أن يدرس القيم الثقافية والاجتماعية الخاصة بالأفراد المستهلكين ويتعرف على خصائصهم وسماتهم ويحاول أن يحلل أنماط التفكير السائد في المجتمع بهدف

الوصول إلى نتائج ملموسة تقيم مستوى القبول والتفاعل لدى المستهلك مع الأفكار والسلع والخدمات المعروضة تساهم أيضا في عملية التقويم التي لا تتم في فراغ إنما تنشأ من تأثر الفرد بالمحيط الاجتماعي والثقافي الذي ينتمي إليه أي بالوسط الذي ينشأ فيه هذا الأخير يتضمن النظم الاجتماعية والتقاليد والأعراف وغيرها من أنماط السلوك السائد حيث يكسبها الفرد في المجتمع الذي يعيش فيه من خلال التعلم الاجتماعي **Apprentissage social** (فايزة يخلف، 2010، ص89).

## المحاضرة العاشرة: بحوث العلاقات العامة

**1- أهمية البحث وجمع المعلومات في المؤسسة:** تعتبر المعلومة من أهم عناصر التخطيط والتسيير الذكي للمؤسسات في الوقت الراهن ولذلك يحاول المسؤول والمسير الناجح وضع قاعدة للبيانات الأولية والاستراتيجية المتعلقة بكل الأنشطة الرئيسية والفرعية للمؤسسة التي يسيرها وهذا ما يعد من العمليات المهمة التي تقوم بها العلاقات العامة حيث تعتبر الوظيفة البحثية من الوظائف والعمليات الأساسية لنشاط المؤسسة لأنها تحقق أهداف ومزايا كثيرة من بينها:

❖ من خلال البحوث التي يقوم بها أخصائيو العلاقات العامة تكتسب ممارسة العلاقات العامة الصفة العملية وشرط النزول إلى الميدان لإجراء البحوث سواء في فضاء المؤسسة الداخلي أو محيطها الخارجي حيث يمكن ذلك من الحصول على معلومات تركز عليها عملية التخطيط ( محمد منير حجاب، 1992، مرجع سابق، ص 180 ).

❖ تساهم بحوث العلاقات العامة في صياغة الرسائل الاتصالية المناسبة لكل فئات الجمهور الذي تتعامل وتهتم به المؤسسة من خلال معرفة خصائصه وإدراك حجم الاختلافات في السمات بين هذه الجماهير وهو ما ينبغي أن يجسده أخصائي العلاقات العامة في نتائج البحوث التي يقوم بها.

❖ تمكن بحوث العلاقات العامة الحصول على كم هائل من المعلومات والنسب والأرقام عن خصائص البيئة المحيطة بالمؤسسة التي تساهم بصفة مباشرة في نجاح المؤسسة أو فشلها ومن هذه البيئات مثلا النظام السياسي والتشريعات القانونية والمنظمات الاجتماعية والاقتصادية والبيئة التنافسية وغيرها ولذلك من الضروري الاهتمام بدراسة تأثير مختلف هذه البيئات على بيئة العمل داخل المؤسسة، وهذا يعني أن عملية البحث لا تقتصر على دراسة الجماهير الداخلية والخارجية فقط ولكن يجب أن تشمل البيئة المحيطة بالمؤسسة ( فهمي محمد العدوي، 2011، ص 182 ).

❖ عملية البحوث في العلاقات العامة عملية مستمرة ودائمة في كل الظروف والأوقات لا تكاد تتوقف على التغيرات التي تحدث في مواقف واتجاهات الجمهور.

**2- مفهوم بحوث العلاقات العامة:** البحث هو استقصاء دقيق ومنظم يهدف إلى اكتشاف أو إضافة معلومات ومعارف وحقائق يمكن توصيلها ونشرها بعد التحقق من صحتها بالاختبار العلمي وتطبيق المناهج الكمية والكيفية في تحليل نتائجها. أما المقصود بالبحث في مجال العلاقات العامة فهو مجموعة من الخطط والاجراءات لجمع المعلومات يعتمد عليها قسم البحوث في العلاقات العامة من خلال أساليب ملاحظة منضبطة تؤدي إلى نتائج موضوعية يتوصل إليها بأقل الأخطاء. وفي مفهوم آخر يرى أن البحث في العلاقات العامة هو القيام بالدراسات والبحوث المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام للجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة وجمع الحقائق والبيانات والمعلومات الخاصة بذلك ومن ثم القيام بتقييم مدى نجاح الحملات والبرامج والأنشطة الإعلامية ووسائلها المختلفة (فهيم محمد العدوي، مرجع سابق، ص 180). كما أنها جهود منظمة ودقيقة تستهدف توفير البيانات والمعلومات والنتائج العامة والتفصيلية عن الجمهور الموجه إليه الرسالة الاتصالية للعلاقات العامة وكذا كافة أنشطة المؤسسة التي تستخدم كأساس في اتخاذ القرارات والتخطيط للجهود الاتصالية الفعالة (محمود يوسف مصطفى عبده، مرجع سابق، ص 84).

**3- أهداف بحوث العلاقات العامة:** تهدف بحوث العلاقات العامة إلى تحقيق عدة أهداف أهمها:

**1- التعرف على آراء الجمهور وقياس اتجاهاته:** تحتاج المؤسسة من خلال إدارة العلاقات العامة إلى معرفة مستويات إدراك الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة واهتماماتهم واتجاهاتهم نحو 'دارتها' ومنتجاتها وعلى هذا الأساس يجب على قسم البحوث الاتصالية في المؤسسة أن يقوم بدراسة خصائص الجمهور من التواحي النفسية والاجتماعية والديمغرافية والاقتصادية تؤدي إلى رصد طبيعة القيم

والاتجاهات والآراء السائدة لدى الجماهير المختلفة والتي تساهم نتائج دراستها في وضع الخطط واختيار الأساليب المناسبة لتحقيقها.

2- تهدف بحوث العلاقات العامة إلى تحديد جماهير المؤسسة المؤثرة في الأنشطة والبرامج المختلفة التي تمثلها أساسا إدارة العلاقات العامة حيث أنه من الضروري أن تتوفر المعلومات الأساسية والدقيقة عن عن أهم القطاعات المؤثرة وتحديد الخصائص العامة لكل منها وكذلك الانتباه إلى الدور الكبير والمهم الذي يقوم به قادة الرأي في زيادة فعالية الاتصال .

3- زيادة فعالية الاتصال بالجماهير الخارجية من خلال تجاوز الوظيفة التقليدية للاتصال المباشر الذي يفتقر في أحيان كثيرة لرجع الصدى ويخضع للتقييم الذاتي من قبل القائم بالاتصال، ولذلك يصبح من الضروري التعرف على صدى الرسالة الاتصالية وفعاليتها في التأثير من خلال استخدام وسائل الاتصال الجماهيرية، إضافة إلى دراسة أنماط الاتصال في المجتمع المعاصر وعاداته الجديدة تساعد على تحديد خطط الاتصال الفعال التي تضاعف فرص التعرض والإدراك.

4- تزويد الإدارة العليا بكل المعلومات الكمية والكيفية التي تساعد في اتخاذ القرارات الإستراتيجية ذلك أن هذه البحوث تزود المؤسسة بالأدلة والمؤشرات التي تسمح بالاختيار بين الحلول البديلة عند اتخاذ مثل هذه القرارات الإستراتيجية في موقف معين فالهدف النهائي من البحوث هو تحديد الكيفية التي تجعل الاتصال فعالا.

5- تتيح نتائج البحوث تخطيط حملات وبرامج العلاقات العامة بناء على حقائق ومؤشرات مستمدة من تحليل الموقف التي تعرفه المؤسسة في بيئاتها ومحيطها الاستراتيجي بكل ما تتضمنه من متغيرات متداخلة ومتفاعلة .

6- التعرف المسبق على المشكلات والأزمات المتوقعة واكتشاف الأسباب قبل وقوعها.

4-أنواع بحوث العلاقات العامة: اختلف الباحثون وخبراء العلاقات العامة حول تصنيف بحوث العلاقات العامة حيث تعددت التقسيمات وفقا لاختلاف المعيار المعتمد.

#### 4-1-أنواع البحوث حسب الجمهور المستهدف:

1-1- البحوث الخارجية: هي بحوث تستهدف معرفة الآراء وردود الأفعال نحو خدماتها ومنتجاتها توجه للجمهور الخارجي.

1-2- البحوث الداخلية: هي بحوث توجه للجمهور الداخلي للمؤسسة أي العمال للتعرف على مشاكلهم وآرائهم ومدى تاقنتاعهم بالقرارات التي تتخذها المؤسسة واقتناعهم بالسياسة العامة لها.

4-2-أنواع البحوث حسب الدواعي البحثية: يقسمها الباحث فهمي محمد العدوي إلى خمسة أنواع من البحوث نذكرها كما يلي: ( فهمي محمد العدوي، مرجع سابق، ص 180)

2-1-بحوث ايجاد الحقائق: وهي البحوث التي تهتم بجمع البيانات والمعلومات عن وقائع وقضايا معينة تهم المؤسسة للوصول إلى استنتاجات وحقائق محددة دون توظيف نتائج هذه البحوث في التعميم أو حل مشكلة بعينها.

2-2-بحوث التفسير الانتقادي: تعتمد هذه البحوث على الكشف عن الأسباب الحقيقية والمنطقية التي أدت إلى بروز المشكلات والأزمات للوصول إلى حل مشكلة بعينها وتفسيرها بأسلوب فكري بناء على تصنيف هذه الآراء ثم تفسيرها انتقائيا.

2-3-البحوث الكاملة: وهي البحوث التي تعتمد على إيجاد وجمع الحقائق والتفسير الإنتقادي من خلال وجود مشكلة تتطلب البحث عن حلول لها إضافة إلى وجود الدليل الذي يبرز الحقائق المثبتة من خلال توظيف أسلوب التحليل العلمي الدقيق لمضمونه مع ضرورة استخدام العقل والمنطق في ترتيب الأدلة في حجج وإثباتات تؤدي إلى حل المشكلة.

**2-4- البحوث الاستطلاعية:** تحتاج مصلحة العلاقات العامة في المؤسسة في وضعيات كثيرة إلى المستشار الخارجي أو خبير العلاقات العامة في تخطيط البرامج ووضع الاستراتيجيات المناسبة لإمكانيات المؤسسة المادية والبشرية حيث يقف هذا المستشار أو الخبير أمام حتمية إجراء بعض البحوث الاستطلاعية للتعرف على واقع المؤسسة ومختلف أنواع المشكلات والتحديات التي تواجهها وذلك بغرض تسهيل مهمة تحديد أبرز جوانب المشكلة والتعرف على مؤشرات وصياغتها في إطار علمي تمهيدا لتصميم بحث دقيق قصد دراسة أبعادها وتأثيراتها المباشرة على واقع المؤسسة (فهيم محمد العدوي، مرجع سابق، ص 182).

**2-5- البحوث الوصفية أو التشخيصية:** وهي البحوث التي يقصد بها معرفة خصائص أفراد مجتمع البحث من حيث تحديد البيانات الشخصية والخصائص الديمغرافية والاجتماعية من مثل الفئات العمرية والجنس والمستوى التعليم ومستوى الدخل وغيرها، وتسمح هذه المعلومات الشخصية والفردية من التوجه مباشرة إلى عينة الجمهور المقصود بالبحث لمعرفة أولوياتهم ورغباتهم وسلوكياتهم وطبيعة صورهم الذهنية التي يحملونها عن المؤسسة والأنشطة التي تقوم بها والخدمات التي تقدمها وتضمنها للمجتمع وبذلك تقييم الجانب الايجابي منها وتقويم السلبي أيضا منها. إن البحوث الوصفية أيضا ترتبط دائما بالشعار المعروف لدى القائمين على الاتصال والعلاقات العامة وكذلك الممارسين للنشاط التسويقي " أعرف جمهورك"، ولذلك لفإن أغلب البحوث الوصفية تندرج ضمن دائرة التعرف على خصائص جمهور أي مؤسسة التي تولي أهمية بالغة لكسب ثقتهم وتأييدهم وهذا كله ينعكس على مدى قدرة إدارة العلاقات العامة على توجيه وسائلها إلى هذه الجماهير بفاعلية وسهولة في الإقناع كما هو الحال على مستوى كفاءة الاتصال ووسائله عندما يرتبط البحث أكثر بمعرفة الآراء والاتجاهات وتقييمها.

#### 4-3- أنواع البحوث حسب الأهداف:

**3-1- بحوث تهدف للتعرف على المؤسسة:** تعد من أهم البحوث التي تقوم بها العلاقات العامة حيث تهدف إلى تحليل شامل عن المؤسسة سواء طبيعة عملها والأنشطة التي تقوم بتطويرها وعملاتها ومحيطها الاستراتيجي إضافة إلى دراسة مركزها المالي والإنتاجي وقوتها التنافسية وكل ما قامت به المؤسسة من أنشطة في الفترات السابقة وكل ذلك دون أن تغفل المشاكل والصعوبات التي عرفت وتعرفها من وقت لآخر، كما يمكن أن يؤدي هذا النوع من البحوث إلى إعطاء صورة دقيقة عن أنشطة العلاقات العامة وبرامجها والسياسات التي تنفذها والخطط التي تضعها ومركز المؤسسة في المجتمع ومشاكل الإنتاج والتسويق والعمال.

**3-2- بحوث تهدف للتعرف على الصورة الذهنية لدى الجمهور:** يهدف هذا النوع من البحوث إلى معرفة اتجاهات الجمهور نحو المؤسسة وآرائهم في سياساتها الإنتاجية والتسويقية والخدماتية والإعلامية وتحديد أولويات وطبيعة رغبات القوى العاملة بها وما يجذبونه بالنسبة لها، وهذا ما يتيح للإدارة إعادة النظر في سياساتها وقراراتها.

**3-3- بحوث الدوافع:** تهدف للكشف عن الأسباب الحقيقية التي تؤدي إلى توافق اتجاهات الجمهور مع سياسة المؤسسة أو عدم توافقها وذلك من خلال تحديد ودراسة المؤشرات الدالة على هذه المواقف، حيث تركز هذه البحوث على دراسة الرأي العام وفقا للمداخل العلمية والمنهجية المناسبة التي تستخدم النظريات والدراسات النفسية والاجتماعية وذلك بهدف الوصول إلى معرفة مؤشرات وأبعاد القرارات المتخذة من قبل الجمهور التي تنعكس مباشرة في سلوكيات سواء تخدم مصالح المؤسسة وسياساتها أو يمكن أن تشكل تحديا حقيقيا لها او مشكلة تهددها ففعليا.

**3-4- بحوث تهدف إلى قياس فعالية برامج العلاقات العامة:** تتعامل المؤسسة بشكل دائم ومستمر مع مختلف التحديات والظروف التي تصادفها في مناخ وبيئة العمل ببرامج للاتصال والعلاقات العامة تبحث من خلالها إلى قياس مدى تأثير برامجها وخططها وسياساتها داخليا وخارجيا ولذلك تهتم مصلحة العلاقات العامة بتطبيق مقاييس علمية ومنهجية دقيقة في متابعة كل البرامج والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة وتهدف إلى إقناع الجمهور بها ومن ثم التأثير فيه ففي بحوث قياس فعالية برامج العلاقات العامة نستهدف قياس مدى تأثير هذه البرامج على الرأي العام حيث نعتمد في ذلك على منهج وأسلوب القياس القبلي والبعدي من خلال القيام بدراسة آراء واتجاهات عينة من أفراد جمهور المؤسسة ثم يقوم باستهدافهم بحملة للعلاقات العامة من جوانب مختلفة وبعدها يعيد دراسة وتقييم الآراء والاتجاهات الناتجة عن هذه الحملة لقياس مدى التغير كنتيجة للتأثير الايجابي أو السلبي ( محمود يوسف مصطفى عبده، مرجع سابق، ص91).

**3-5- بحوث تستهدف التعرف على الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية الوطنية والدولية:** من المعروف أن المؤسسة تعمل في بيئة معقدة ومفتوحة ومعرضة لكل الظروف والتحديات والمخاطر سواء على المستوى المحلي الضيق أو على المستوى الدولي ولذلك فإن أخصائي العلاقات العامة يجب أن يتمتع بحس المعرفة والاطلاع والبحث عن كل المقومات الداخلية والخارجية، المحلية والعالمية التي تساهم في رقي وتطور المؤسسة ولذلك يجب أن يقوم ببحوث تهدف للتعرف على الظروف الطبيعية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية محليا وعالميا حتى يقف عند مستوى المؤشرات الايجابية والسلبية التي تخدم أو لا تخدم أنشطة المؤسسة التوسعية خاصة إذا كانت المؤسسة التي يعمل لصاحبها هي ذات نشاط دولي وعالمي واسع فهذه البحوث تهتم بها المؤسسات الدولية التي يمتد نشاطها إلى مناطق جغرافية متعددة من العالم ، فلا بد من دراسة كل الاتجاهات والمتغيرات الاقتصادية وغيرها للسماح

بإنتاج برامج وخدمات تتماشى وتوجهات الجماهير في الدول المختلفة والأمثلة على ذلك كثيرة خاصة بالنسبة للمؤسسات العالمية والمتعددة الجنسيات التي تعتمد استراتيجيات التنوع والاختلاف الاقتصادي والاجتماعي والثقافي من دولة لأخرى في تخطيط برامجها الاتصالية والإشهارية الشيء الذي سمح لها بالتغلغل في مختلف المناطق والجهات الكبيرة والصغيرة في مختلف الدول والتأثير الكبير على جماهيرها نتيجة توفر المعرفة اللازمة عن المتغيرات الأساسية والمعطيات التي تتحكم فيها وهذا كله بفضل البحوث الكثيرة المستمرة والجادة التي تقوم بها العلاقات العامة والتسويق في هذه المؤسسات العالمية.

#### 4-4-أنواع البحوث حسب المجالات:

4-1-بحوث رصد البيئة وقياس الرأي العام: تعتبر المؤسسات نظماً ديناميكية مفتوحة من الواجب عليها سرعة الاستجابة للتغيرات التي تطرأ على البيئة وبناء على هذا فإن إدارة العلاقات العامة تستخدم هذا النوع من البحوث لمراقبة المؤشرات الجديدة والتغيرات الطارئة على البيئة وخاصة القضايا التي ترتبط بصورة الرأي العام ومواقفه من بعض الجوانب التي تساهم في إدارتها المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر. وفي هذا الإطار ذكر بعض الباحثين ومنهم King و Fahy ثلاثة نماذج لرصد البيئة تتمثل في: الرصد المنتظم، الرصد غير المنتظم، الرصد المستمر، وهي النماذج التي يمكن الاعتماد عليها في العديد من عمليات التخطيط والإدارة.

وسنوضح من خلال الجدول التالي مجالات استخدام نماذج الرصد المختلفة التي ترتبط بمتغيرات أساسية في النشاط والموقف ومن خلال مجال الرصد ودافعية النشاط والطبيعة الزمنية للنشاط والهيكل التنظيمي إضافة إلى الإطار الزمني للبيانات وتأثير القرار.

نماذج الرصد	النموذج غير المنتظم	النموذج المنتظم	النموذج المستمر
-------------	---------------------	-----------------	-----------------

وسائل نشاط الرصد	دراسة خاصة	دراسة دورية ومنتظمة	نظم جمع ومعالجة البيانات
مجال الرصد	أحداث معينة	أحداث مختارة	رصد المجال الواسع للبيئة
دافعية النشاط	الاستجابة لأزمة تتعرض لها المؤسسة	السيطرة على الأزمة وتوجيه القرار	توجيه عملية التخطيط
الطبيعة الزمنية للنشاط	تفاعلي	استباقي للحدث	استباقي للحدث
الإطار الزمني للبيانات	تتعلق السابقة	تتعلق بالحاضر والمستقبل	تتعلق بالمستقبل
الإطار الزمني لتأثير القرار	الزمن الحالي والمستقبل القريب	المستقبل القريب	طويل المدى
الهيكل التنظيمي	تنظيم متنوع	تنظيم يتضمن خبرات متنوعة	وحدة لرصد البيئة

الجدول رقم 02: يمثل نماذج رصد البيئة عند King و Fahy

#### 4-2-بحوث مراجعة أنشطة العلاقات العامة Recherche en audit de relation publique :

تهدف هذه البحوث إلى توفير المعلومات التي تبنى عليها خطط وبرامج العلاقات العامة وهي تعنى أساسا بمراجعة وضعية علاقات المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجية حيث تتعدد وتختلف المؤشرات والأبعاد التي تفسر علاقة الجمهور بالمؤسسة ومن هذه المؤشرات نذكر:

أ- الجماهير ذات العلاقة المباشرة بالمؤسسة والمؤثرة فيها: هي فئة الجماهير التي يتم تحديدها وتوصيف علاقة لها بالمؤسسة سواء كان ذلك بناء على وظيفتها في المؤسسة أو التي لا ترتبط وظيفيا بها ولكن لها تأثير في نشاط المؤسسة ، فبالنسبة للجماهير ذات العلاقة الوظيفية بالنسبة للمؤسسة تتمثل في فئة المساهمين والعاملين والموردين والموزعين إضافة إلى فئة المستهلكين أما بالنسبة فئات الجمهور غير الوظيفية فهي تتمثل في جمعيات المجتمع المدني والمحلي وجماعات الضغط وقادة الرأي وجمعيات

حماية المستهلك والبيئة وغيرها من مكونات المجتمع المدن، وبالنظر إلى تأثير كل من هاتين الفئتين من الجمهور ووظيفة كل قطاع من قطاعاتها يجب مراجعة أنشطة العلاقات العامة من خلال رصد التغيرات الحاصلة على الآراء واتجاهات هذه الجماهير وأخذها بعين الاعتبار أثناء بناء الرسائل الاتصالية. (رسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، 2008، ص92).

ب-رصد موقف هذه الجماهير من المؤسسة والصورة الذهنية المكونة لديهم: يتم التعرف على آراء واتجاهات الجمهور نحو المؤسسة من خلال إجراء بحوث الصورة الذهنية وبحوث تحليل مضمون وسائل الإعلام والاتصال، حيث تسعى البحوث التي تتناول الصورة الذهنية إلى:

- شكل ونمط الصورة المؤسسية التي تتكون لدى الجمهور على المستوى الوطني أو الدولي من جهة وتخص الجمهور العام من جهة ثانية ويتم مراجعة هذه الصورة بشكل منتظم حتى تصل المؤسسة على تمثيل وتكريس القيم الاجتماعية والاقتصادية كمؤشرات على مسؤوليتها الاجتماعية.

-شكل ونمط الصورة المهنية التي ترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة وكيفية الأداء ومستواه.

- شكل ونمط الصورة العلائقية التي تتطور من خلال تواصلها القبلي والبعدي مع الجمهور الداخلي والخارجي.

- الصورة العاطفية التي تشخصها نوعية العلاقات التي تربط الجمهور بالمؤسسة بغية تنمية الرأسمال التعاطفي والودي بينهما (فضيل دليو، 2003، ص53).

ج-أجندة القضايا التي تحظى باهتمام الجمهور: حيث يوظف مسؤول العلاقات العامة نماذج رصد البيئة التي تتمثل في النموذج غير المنتظم والمنتظم والمستمر في بناء أجندة القضايا التي تهتم كل فئة من فئات الجماهير المختلفة وبناءا على نتائج البحث والرصد يتم تحديد موقف هذه الجماهير من كل قضي، ويكون مقارنة هذه المواقف بسياسات وبرامج المؤسسة مؤشرا أساسيا في تحسين مستوى التخطيط

لحملات وبرامج العلاقات العامة ومراجعتها ( راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، مرجع سابق، ص93).

#### 4-3- بحوث تدقيق الاتصال **Recherche en audit de communication**: المقصود بمراجعة

وتدقيق الاتصال رصد وتقييم أداء وسائل الاتصال التي توظفها المؤسسة في تجسيد برامج العلاقات

العامة، وفعالية الرسائل الاتصالية التي تبثها للجمهور، ومحاولة رصد خصائص ومؤشرات البيئة

الاتصالية وأبعادها المختلفة على المستوى الداخلي والخارجي، ولتحقيق أهداف مراجعة وتدقيق الاتصال

في المؤسسة لابد من إتباع إجراءات وأساليب منهجية محددة تتبثق عنها مجموعة من البحوث أهمها:

#### أ-بحوث البيئة أو المناخ الاتصالي **Recherche climatologique communicative**: تهدف إلى

رصد وتقييم خصائص وسمات بيئة الاتصال التي تتواجد فيها وسائل الاتصال العامة والخاصة ومدى

الانفتاح الذي تتميز به وسائل الاعلام حيث يؤثر ذلك على مدى جماهيريتها وكفاءتها وخدمتها لسياسات

المؤسسة.

#### ب-تحليل شبكة الاتصال **Analyse réseaux de communication**: تهدف هذه البحوث إلى تحليل

الشبكات والقنوات التي تتدفق من خلالها الرسائل الاتصالية للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي وقياس

مدى كفاءتها وجودتها في تحقيق الأهداف الاتصالية والإستراتيجية للمؤسسة.

#### ج-مسوح القراء **Enquêtes de lecteurs**: تهدف هذه البحوث إلى دراسة عادات وأنماط تعامل

الجمهور مع وسائل الإعلام من خلال معرفة اهتمامات القراء المستهدفين بالإنتاج الإعلامي وتوجيه

السياسات التحريرية لهذا الإنتاج.

#### د-تحليل المضمون **Analyse de contenu**: تهتم هذه البحوث بتحليل مضمون أجندة وسائل الإعلام

والاتصال من قبل المؤسسة لمعرفة مجال الإنتاج والخدمات الذي تنتمي إليه وكذلك معرفة من يقف وراء بناء

مثل هذه الأجنات الإعلامية وفي المقابل الوقوف عند طبيعة القوى الفاعلة التي تساهم في تخطيط البرامج الإعلامية والاتصالية وتجسيدها في الواقع.

ذ- بحوث الإنقرائية **Recherche conductivité**: تهدف إلى معرفة درجة وضوح الرسائل الاتصالية التي تستهدف من خلالها المؤسسة الفئات المختلفة من الجماهير، إضافة إلى معرفة المدى الذي تبلغه أي فئة من هذه الفئات في فهم الرسائل الاتصالية ومدى تناسبها مع المستوى التعليمي والتفسييري ( راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، مرجع سابق، ص 95-96).

4-4- بحوث التدقيق الاجتماعي **Recherche audit social**: يقصد بها البحوث المسحية التي تجريها مصلحة العلاقات العامة في المؤسسة لاستطلاع آراء الجمهور ومعرفة اتجاهاته ومواقفه من المؤسسة في علاقاتها بمختلف الفاعلين في المجتمع، ولذلك فالمراجعة الاجتماعية تساعد مسؤول الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة على قياس مدى إدراك الجماهير المختلفة لسرعة الاستجابة الاجتماعية للمؤسسة واضطلاعها بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع. ( Otis Baskin, Craig Aronoff, p88).

## المحاضرة الحادية عشر: التدريب في العلاقات العامة

**تمهيد:** يعد التدريب من أساسيات تطوير الموارد البشرية في المنظمات المختلفة ، ومع تطور أدوات الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة و تعدد الأنشطة التي تقوم بها و تطور دورها الإداري و الاتصالي داخل المنظمة ، أصبح تدريب أخصائي العلاقات العامة والإعلام بهذه المؤسسات من الأمور الهامة بحيث لم يعد مقبولا الاكتفاء بالمواد الدراسية الأكاديمية التي حصلوا عليها في المراحل التعليمية سواء كانت تخصصاتهم الأكاديمية متعلقة بالإعلام أو بتخصصات أخرى، مما يستوجب تطوير مهاراتهم التطبيقية التنفيذية بما يتلاءم مع احتياجات العمل و طبيعة المؤسسة التي يعملون فيها.

**1- مفهوم التدريب:** التدريب هو تلك الجهود التي تهدف إلى تزويد الموظف بالمعلومات و المعارف

التي تكسبه المهارات في أداء العمل ( ليلي رؤى، 2001، ص32).

يعرف التدريب كذلك بأنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات و الخبرات و الاتجاهات التي تجعله قادرا على مواصلة عمل ما(جمال مجاهد، 2005، ص45).

**2- مفهوم العلاقات العامة:** العلاقات العامة هي ذلك النشاط الذي تقوم به الإدارة للحصول على ثقة

الجمهور من خلال تعريفه بسياساتها عن طريق شرح المعلومات المتعلقة بها و بوسائل الاتصال المناسبة (علا أحمد، ص455).

و في تعريف آخر العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة التي تقوم بتقويم اتجاهات الجمهور و ربط سياسات

المنظمة مع الصالح العام وتنفيذ البرامج التي تكسب ثقة و تأييد الجمهور ( محسن ابراهيم الدسوقي،

ص41).

3- مفهوم التدريب في العلاقات العامة: هو الجهود المبذولة لتزويد العاملين بالمهارات و المعارف

والسلوكيات التي تساعد على تجاوز جوانب القصور في أداء العاملين و رفع مستوى الأداء بالصورة التي تساعد على تطوير العمل ومواكبة التجديد المستمر في مختلف جوانب الحياة.

كما أن التدريب في العلاقات العامة هو إجراء تعليمي يساعد الأفراد على اكتساب أو تعلم المهارات و الأفكار و الاتجاهات و المعرفة اللازمة للوصول إلى الأهداف المرسومة وفق خطط التنمية الشاملة.

4- مفهوم الاحتياجات التدريبية: يعرفها كل من رشدي أحمد طعمة ومحمد بن سليمان البندري بأنها:

"مختلف التغيرات التي يرجى إحداثها في المشاركين في البرنامج التدريبي مما في ذلك المعلومات والمعارف والقيم والاتجاهات وأشكال السلوك وذلك لتمكينه من الأداء الكفاء لعمل معين ويشتمل على مجموعة من المهام والواجبات المطلوب إنجازها".

5- أهمية التدريب في العلاقات العامة: يكتسب التدريب في العلاقات العامة أهمية من خلال الخطوط

العريضة التالية:

❖ يبعث التدريب الثقة في نفوس المتدربين عندما يشعرون بأنهم أصبحوا على درجة من الكفاية و

الإحساس بالقيمة الذاتية عندما يتقنون أداء أعمالهم أكثر من أي وقت مضى.

❖ يساعد على مواجهة التغيرات في الأنظمة الإنتاجية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية ومواكبة

التطورات التكنولوجية السريعة من خلال تنمية قدرة المتدربين على التجديد والاختراع.

❖ يزود العاملين في المؤسسة سواء منهم أصحاب الخبرة أو حديثو الانتساب بالمعلومات والمعرفة

العلمية والتقنية المتخصصة المرتبطة بأساليب العمل و أنظمتها المختلفة وخصائص الهيكل

التنظيمي مما يساعد على الاندماج في بيئة العمل و التكيف معها.

❖ يوفر الفرصة للمنشآت لمواجهة انخفاض مستوى الإنتاجية الناتج عن نقص المهارات و المعارف لدى العاملين.

❖ تزويد أفراد الإدارة العليا بالمهارات اللازمة لأداء و تنظيم العمل بما يساعد على تلاشي المشكلات الناتجة عن سوء الإدارة (عبد الرحمان الشرقاوي، تامر المهوش، ص25-28).

#### 6- أهداف التدريب في العلاقات العامة:

❖ زيادة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين و تحقيق الذات للعاملين الذين يمتلكون عنصر الطموح.

❖ تنمية شعور الموظف بالانتماء للمؤسسة.

❖ تنمية القدرة لدى العاملين على التكيف مع المتغيرات الفنية و الاقتصادية والاجتماعية و العلاقات العامة مما يساعد على الارتقاء بالأفراد و جودة العمل.

❖ تلبية احتياجات المؤسسة من القوى البشرية المتخصصة في مختلف مجالات العلاقات العامة مما يساعد على الارتقاء بالأداء و جودة العمل.

❖ إعطاء صورة صادقة عن طبيعة عمل العلاقات العامة ورسالتها من خلال حرص المنظمات على إعطاء دورات تدريبية لممارسيها بهدف تطوير الأداء والارتقاء بمستوى المهنة (جميل احمد

خضر، العلاقات العامة، ص07)

#### 7- مكونات العملية التدريبية وعناصرها:

تتكون العملية أو المنظومة التدريبية من أربعة عناصر أساسية تتمثل في مايلي:

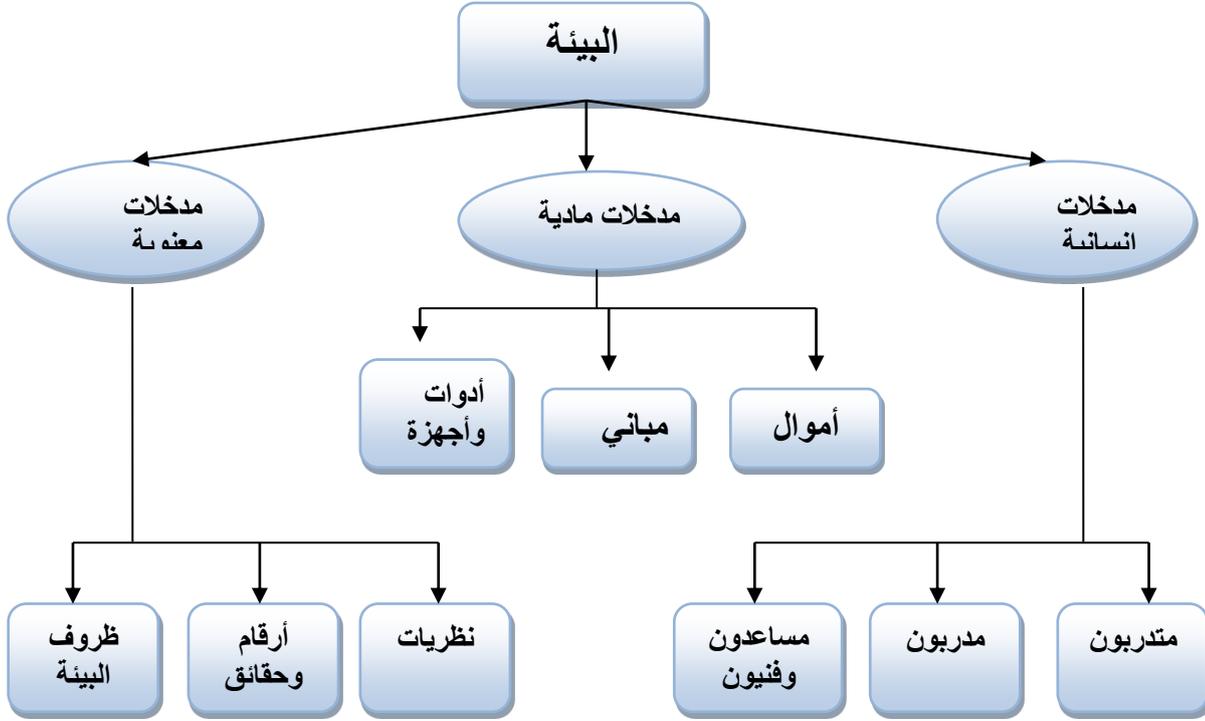
7-1- المدخلات: التي تتمثل في:

➤ المدخلات الإنسانية

➤ المدخلات المادية والمالية

➤ المعلومات والأفكار .

والشكل التالي يبين علاقة التفاعل والتلازم التي تربط مدخلات التدريب.



الشكل رقم 02: يوضح العلاقة بين مدخلات التدريب.

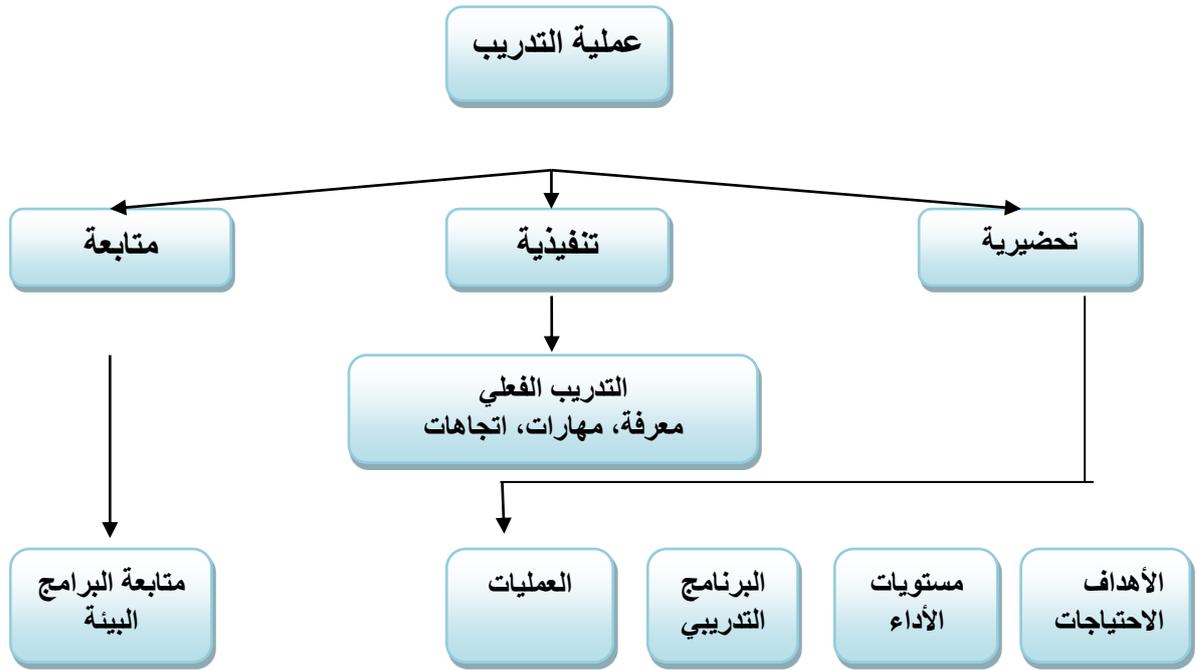
7-2- العمليات: وتنقسم هذه المرحلة هي الأخرى إلى ثلاثة مراحل هي:

\* المرحلة التحضيرية

\* المرحلة التنفيذية

\* مرحلة المتابعة.

والشكل التالي يوضح عمليات التدريب.



الشكل رقم 03: يبين مكونات عملية التدريب

#### 8-سمات وخصائص العملية التدريبية:

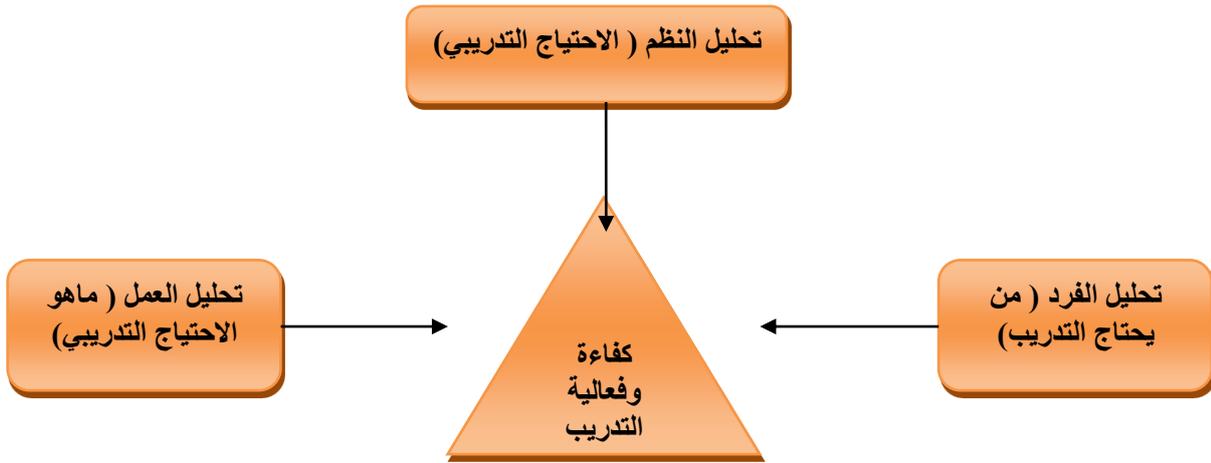
انطلاقاً من الأهمية الكبيرة للتدريب فإن هذه العملية تتأسس على جملة من المبادئ والخصائص أهمها:

- الاستمرارية
- التكامل
- صفة الإدارية والفنية
- الايجابية والتراكمية
- الواقعية والتطور

#### 9-خطوات إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية:

أولاً: تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية: من خلال

- تحليل التنظيم.
- تحليل المناخ التنظيمي.
- تحليل الاحتياجات التدريبية على مستوى العمل.
- تحليل الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد.



الشكل رقم 04: يوضح طرق تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية.

ثانيا: تحديد أهداف التدريب.

ثالثا: تحديد محتوى البرنامج التدريبي:

ينبغي أن يراعي في محتوى البرنامج التدريبي للعلاقات العامة كما انتهى إلى ذلك وليد خلف الله في

دراسته عن أخلاقيات العمل في العلاقات العامة الجوانب الآتية:

- ✓ أن يعبر البرنامج عن احتياجات حقيقية للمدربين و يستكمل جوانب النقص.
- ✓ أن يتعامل مع الواقع ويسعي إلى تغييره للأفضل.
- ✓ أن يتناسب المحتوى مع قدرات و مهارات ومستوى معرفة المتدربين.

✓ أن تكون مجالات الدورات التدريبية سهلة وبسيطة ومحددة وأن تكون في صميم عمل ممارس العلاقات العامة و بعيدة عن التكلفة و النمطية.

✓ أن تعالج الدورات نقضا معيناً أو تضيف فناً جديداً أو مهارة جديدة تفيده أثناء عمله وليست عملاً مكرراً لا جدوى منه (عبد الرحمان توفيق، ص16)

رابعاً: أساليب التدريب: يمكن أن تكون أثناء العمل أو في غير مكان العمل.

خامساً: وسائل تنفيذ التدريب:

➤ السبورة العادية والمغناطيسية

➤ الأفلام والأشرطة

➤ النشرات المطبوعة والمطويات

➤ الوسائط المتعددة والبرمجيات المتطورة

10- معوقات التدريب في العلاقات العامة: توجد معوقات عديدة تواجه أسلوب التدريب في المؤسسة و

تقلل من فاعليته و أهميته ومن بين هذه المعوقات هي: ( فيصل حسونة، ص133)

✓ عدم وضوح الهدف في التدريب.

✓ نقص إمكانيات التدريب.

✓ عدم توافر المدربين الأكفاء.

✓ عدم تنوع أساليب التدريب.

✓ نقص الحوافز في التدريب.

## 11-التخطيط للتدريب في العلاقات العامة:

يتم التخطيط للتدريب وفقا للأسس و الخطوات الخاصة بوضع الخطة ومنها تحديد أهداف البرنامج التدريبي وفقا للميزانية المحددة و تحديد محتوى التدريب والشروط الواجب توفرها في كل من المدربين و المتدربين واختيار وتحديد الإطار الزمني للتدريب ووسائله وأساليب التدريب وعملية التقويم واتخاذ كافة الإجراءات الإدارية اللازمة (عمرو وصفي العقيلي، ص435).

12-تقويم البرنامج التدريبي: تتضمن الخطة المقترحة كما يقول الأكاديمي والباحث راسم الجمال في دراسته عن التأهيل العلمي و المهني وعلاقته بقواعد السلوك المهني في ضوء النظام الإعلامي العالمي الجديد يتضمن وضع أسس تقويم البرنامج ومدى تحقيقه للأهداف الموضوعية والمعايير الموضوعية المستخدمة في التقويم في شكل درجات للحضور و المشاركة و الالتزام بالتعليمات و الانصهار في العمل الجماعي وقياس المعرفة و المهارة و الانجاز في ظل قيود العمل (محمد راسم جمال وخيرت معوض عياد، مرجع سابق، ص67).

ويشمل التقويم كل من المدربين و المتدربين و ظروف التدريب حتى عملية رصد الايجابيات والسلبيات و الاستفادة منهما في البرامج التالية. إن تقويم البرامج هو الذي يكشف حجم نجاح أو فشل العملية التدريبية ويقيس تطوره.

### قائمة المراجع:

- 1- محمد منير حجاب، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 1992.
- 2- لوري ج. ويلسون، التخطيط الاستراتيجي للبرامج الخاصة بالحملات الفعالة للعلاقات العامة، ترجمة: حسين صلاح الدين، ط1، دار الرضا للنشر، 2006، سوريا.
- 3- علي عوجة، دراسات في العلاقات العامة والإعلام، عالم الكتب، القاهرة، 1985
- 4- زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية، ط1، الكويت، ذات السلاسل، 1988.
- 5- راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة- المدخل الاستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، ط2، القاهرة، 2008.
- 6- محمد الزيات الشerman، عبد الغفور عبد السلام: "مبادئ في العلاقات العامة"، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2001.
- 7- فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة، عمان، ط1، 2011.
- 8- محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، ط1، مصر، 2004.
- 9- علا أحمد، ما وراء التدريب استراتيجيات الارتقاء بالأداء البشري، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- 10- شذى سليم أبو سليم، مدى تحقيق إدارة العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2007.
- 11- محسن ابراهيم الدسوقي، إدارة عملية التدريب- وضع المبادئ موضع التنفيذ، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005.
- 12- عبد الرحمان الشرفاوي، تامر المهوش، أثر التدريب الإداري في تجاوز الإنتاجية في المملكة العربية السعودية، ندوة الإنتاجية في القطاع العمومي و معوقاتهما، 1999.
- 13- جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ط1، 1998.
- 14- عبد الرحمان توفيق، التدريب الفعال بالأهداف والنتائج، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2004.

- 15- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.
- 16- عمرو وصفي العقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 17- محمد راسم جمال وخيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة (المدخل الاستراتيجي)، الدار المصرية اللبنانية، ط1، مصر، 2005.
- 18- محمد العزازي أبو ادريس، العلاقات العامة المعاصرة و فعالية الإدارة، ط1، المكتبة العلمية، مصر، 1998.
- 19- فؤاد البكري، "العلاقات العامة بين التخطيط و الاتصال،
- 20- علي عوجة وآخرون، مقدمة في وسائل الاتصال، مكتبة مصباح، جدة، 1989.
- 21- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، 1997.
- 22- محمد منير حجاب، "العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة،
- 23- محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات، ط3، دار زهران للنشر، 1999.
- 24- حمدي حسين عفيفي، في خدمة المديرين، مطبوعات المعهد القومي للإدارة العليا، القاهرة، 1970.
- 25- زهير عبد اللطيف عابد و أحمد العبد أبو السعيد، "العلاقات العامة و برامجها، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية ، الأردن، 2014.
- 26- محمد جودة ناصر، "الدعاية و الإعلان والعلاقات العامة، ط1، دار المجد لاوي، عمان، 1997.
- 27- زهير عبد اللطيف عابد و أحمد العبد أبو السعيد، "العلاقات العامة و برامجها،
- 28- فهمي محمد العدوي، "مفاهيم جديدة في العلاقات العامة"، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2010.
- 29- فضيل دليو، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003.
- 30- فايزة يخلف، مبادئ في سيميولوجيا الإشهار، طاكسيج كوم للدراسات و النشر التوزيع، الجزائر، 2010.

[Tapez un texte]

31-العلاقات العامة ووسائل الاتصال، محمد صاحب سلطان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،  
ط1، الأردن، 2011.