

## أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة

أ. مانع فاطمة

جامعة حسينية بن بوعلي - الشلف

### الملخص:

كثيرا ما تتشابه الخصائص الفنية للمنتجات سواء كانت سلع أو خدمات، و حتى و إن تميز المنتج عن المنتجات المنافسة لكن هذا التميز سيختفي يوما بفعل المنافسة، و الأکید في الأمر أن العملاء لا يشترطون المنتجات فقط لخصائصها الفنية و لكن لخصائصها الانطباعية أيضا، و التي تشكل تصورا ذهنيا يعبر عن العلاقة الارتباطية الموجودة بين الخصائص النفسية و الاجتماعية للأفراد و المؤسسات، و من هذا المنطلق فالمؤسسات الذكية التي تسعى إلى التفوق هي تلك المؤسسات التي تنافس في الخصائص الانطباعية لا الخصائص الفنية لأن المنافسة في هذه الأخيرة تعتبر ردة فعل ديناميكية تقوم بها المؤسسات اتجاه منافسيها . و المؤسسات ليست منتجات فقط و إنما علاقات و اتصالات و كيان و بالتالي إن أرادت أن تكتسب لها صورة جيدة عند جماهيرها ، عليها أن تعمل على جميع هذه المكونات، و لن تجد وسيلة أكثر فاعلية من العلاقات العامة في صناعة هذه الصورة.

## مقدمة:

يرى "PAUL Garrett" أحد رواد العلاقات العامة و الذي تولى مسؤوليتها في شركة جنرال موتورز عام 1931 أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه . هذا الرأي يشير إلى أهمية الصورة الذهنية في تنافسية المؤسسات و إلى الدور الهام والمحوري الذي تلعبه الصورة في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل سلوك الأفراد والتأثير في تصرفاتهم تجاه الجماعات والقطاعات المختلفة، فالصورة تعكس الواقع وتحمل المعلومات عنه إلى العقل الإنساني الذي لا يواجه الواقع مباشرة وإنما يواجهه بشكل غير مباشر يعتمد على الوصف.

قد أدركت المؤسسات أن نجاحها مرتبط بقدرتها على الاتصال بال جماهير وتشكيل صورة إيجابية لنفسها، وهذا الواقع أعطى للعلاقات العامة اعتراف بأهميتها و حاجة ماسة إليها في كل المؤسسات بمختلف أنواعها، فلا يمكن تجنب العلاقات العامة أو حتى تجاهلها، فبدون اتصال لا يتم أي نشاط ولا ي تحقق أي هدف، وهذا معناه أن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية جبرية وحتمية، فأينما يوجد تجمع إنساني فلا بد من قيام علاقات بين أفراد ومنظمات هذا المجتمع.

**المحور الأول: مفهوم العلاقات العامة :** البحث في تعريف العلاقات العامة لا يعتبر من قبيل الاستمتاع بالجدل النظري بقدر ما هو بحث في عمق التعريف الذي له دوافعه و مبرراته من وجهة النظر العلمية.

**أولاً: تعريف العلاقات العامة:** فد ذكرت عدة تعاريف في العلاقات العامة و أهمها:

- **معهد العلاقات العامة البريطاني (1948)** يعتبر أول من وضع تعريفاً أكاديمياً للعلاقات العامة قائلاً عنها بأنها: «الجهود الإدارية المخططة و المستمرة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المؤسسة و جمهورها». و الدلالة المستخلصة من التعريف تكمن في وجود علاقة تفاعلية تبادلية اتصالية بين المؤسسة و جمهورها، حيث تتوسط هذه العلاقة بوجود برامج يتم تخطيطها باستمرار من قبل الإدارة.

- **بينما جاء تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة (IPRA)** على النحو التالي (محمد الجوهر، 2004، ص17): «هي وظيفة إدارية مستمرة و مخططة، تقوم بها المؤسسات العامة و الخاصة لكسب تعاطف و تفهم و تأييد الجماهير التي تمهها و ذلك عن طري ق تقييم الرأي العامة المتعلق بها من أجل تحقيق تعاون مثمر».

- أيضاً عرف **Edward BARNAYS** الخبير في العلاقات العامة بأنها (ادورد. ل. بيرنيز، ص 18): «التوسل بالمعلومات عن طريق الإقناع و الملائمة بين سياسات المؤسسة و اتجاهات الجمهور للحصول على التأييد العام لأهداف المؤسسة و نشاطها». يرى بيرنيز من خلال تعريفه هذا أن العلاقات

العامة تعمل على تبادل المعلومات بشفافية و صراحة بين المؤسسة و الجمهور فالمؤسسة تسعى من خلال العلاقات العامة إلى تكوّن صورة طيبة لها شرط أن يقتنع هذا بالمعلومات المقدمة منها.

- أما **Ivy Ledbeter Lee** رائد حركة العلاقات العامة بأمريكا و يسميه البعض بأبي العلاقات العامة فيرى: أن العلاقات العامة مسؤولية كبرى تتطلب دراسة الأحوال السائدة و العمل على الإصلاح ثم إعلام الناس بذلك، و أن مهمتها مزدوجة تبدأ بدراسة الرأي العام و نصح المؤسسات بتغيير خططها ، و تعديل سياستها لخدمة المصلحة العامة، ثم إعلام الناس بما تقوم به هذه المؤسسة من أعمال تهم و تخدم مصالحهم (جميل خضر 1988، ص 22).

الملاحظ في التعاريف السابقة وجود عدّة مفاهيم تباينت من اعتبار العلاقات العامة مهمة إعلامية ، أو مهمة اتصالية، أو أنّها مسؤولية أو ما هي إلا سياسات و أعمال وظيفية إدارية . و مهما تعددت المفاهيم إلا انه يوجد نقاط مشتركة في التعاريف السابقة نحصرها في الآتي.

- تسعى العلاقات العامة إلى ربط علاقة ثقة و طيبة بين المؤسسة و جماهيرها المختلفة.
- تسعى العلاقات العامة إلى كسب رضا الجماهير.
- تعمل العلاقات العامة على ترويج سمعة و شهرة المؤسسة
- تساهم العلاقات العامة في ترسيخ الصورة المرغوبة للمؤسسة في أذهان جماهيرها.
- العلاقات العامة مسؤولية و مهمة الإدارة العليا.
- يتركز نشاط العلاقات العامة على العنصر الأخلاقي.
- يرتبط نشاط العلاقات العامة بشكل رئيسي بالرأي العام.
- العلاقات العامة تؤدي بصورة مستمرة و بطريقة مخططة.
- غاية العلاقات العامة هي تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة أمام جماهيرها.

ثانيا : **ظهور العلاقات العامة**: ظهور العلاقات العامة كمصطلح برز في عام 1802م من طرف الرئيس الأمريكي توماس جيفرسون "Thomas TEFFERSON" في رسالته السابعة الموجهة للكونغرس (عبد الناصر أحمد جردات و لبنان هاتف الشامي، ص 29) ، و أشار آخرون أن ذلك كان في عام 1807م. أيضا استخدم المحامي " دورمان ايتون" من نيويورك هذا المصطلح حيث اختار عبارة " العلاقات العامة و المهنة الشرعية " غوانا محاضرة ألقاها في جامعة الحقوق بمدينة " بال " سنة 1882م (عبد الرازق محمد الدليمي، ص 20) ، و يشير بعض الكتاب إلى أن المحاضرة كانت تحت عنوان " العلاقات العامة و وجبات المهنة القانونية" (محمد منير حجاب: ص 20).

و يرى باحثون آخرون أنه في عام 1903م أفتتح الصحفي إيفي لي "Ivy Lee" أول مكتب للعلاقات العامة و شؤون الاتصال بالصحافة و لكن البعض الآخر يذهب إلى أن ذلك كان في عام 1906م عندما أسس "Ivy Lee" الغرفة العالمية للعلاقات العامة في نيويورك (عبد الرازق محمد الدليمي: ص 20

(. بينما يرجع صنف آخر من الباحثين أن ظهور مصطلح العلاقات العامة يعود إلى " ليودور فيل " رئيس شركة الهاتف و التلغراف الأمريكية حيث أنه استخدم تعبير العلاقات العامة لأول مرة على رأس تقرير الشركة لعام 1908م (علي عمجوة : 1988، ص06) و بعد عام 1919 أصبح مصطلح العلاقات العامة شائعا و معتمدا و معمول به كدال على مدلول محدد.

**ثالثا: أهداف العلاقات العامة:** على ضوء المفاهيم السابقة يمكن القول أن وظيفة العلاقات العامة تسعى لتحقيق عدة أهداف لا تختلف في جوهرها من مؤسسة لأخرى، و في هذا الإطار يمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة مع الجمهور كالآتي (منال طلعت محمود، ص ص 27، 28):

### 1. الأهداف الخاصة بالجمهور الداخلي و ترتيبها وفق ما يلي:

- بناء الثقة بين المؤسسة و الموظفين.
- نشر الوعي بين العاملين و تعريفهم بدورهم و أهميتهم في المؤسسة.
- تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين.
- تخفيض معدل دوران العامل.
- شرح و توضيح سياسة و أهداف المؤسسة و دور العاملين في انجاز هذه الأهداف .
- تقديم النصح و المشورة للإدارة العليا بشأن القضايا التي تواجه المؤسسة.

### 2. الأهداف المرتبطة بال جماهير الخارجية و تتمثل في:

- التحسين المستمر لسمعة و صورة المؤسسة لدى جماهيرها الخارجية.
- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة للمؤسسة.
- توفير المعلومات للإدارة عن الأطراف المتعامل معها خارجيا.
- شرح دور المؤسسة في خدمة البيئة و المواطن بصفة عامة.
- أما الممارسين لمهنة العلاقات العامة فيرون أهدافها كما يلي (عبد الناصر أحمد جرادات ، ص35):
- زيادة شهرة الشركة عن طريق إنماء فهم الجمهور لما تقوم به الشركة من خدمات و نشاطات .
- بناء سمعة طيبة لأنشطة المؤسسة بين الجمهور الذي تتعامل معه.
- تكوين فهم واسع نحو المشاكل و الصعوبات التي تواجه الإدارة.

**رابعا: العلاقة بين العلاقات العامة و وظيفة التسويق:** نشاط العلاقات العامة أشمل من التسويق حتى و لو كانا كلاهما يهدفان إلى تحسين صورة المؤسسة، و عليه فالتسويق و العلاقات العامة قد يلتقيان في أمور مشتركة و قد يختلفان في أمور أخرى، و نستعرض هذه الأمور كما يلي (بشير العلاق و علي محمد ربابعة ، 39):

### 1. الأمور المشتركة بينهما:

- نشاط العلاقات العامة يساند جهود البيع.

- التخطيط الطويل لتعزيز مكانة المؤسسة في السوق.
- التعاون في كشف الحقائق كلها أو بعضها التي تمهد للاستفادة من فرص السوق من خلال بحوث الرأي العام.
- المساهمة في التخطيط السلعي من خلال معرفة آراء المستهلكين و رغباتهم.
- يحتاج التسويق إلى العلاقات العامة في إنشاء الثقة أي ما يعرف بعلاقات الوثام، فبدون العلاقات العامة قد يتوقف الزبائن عن شراء المنتجات في أي مرحلة من مراحل الولاء.

## 2. الأمور المختلف فيها:

- الاختلاف في مجال النشاط: تختلف العلاقات العامة عن التسويق، كون هدف العلاقات العامة يتعلق بصورة و سمعة المؤسسة ككل . أيضا نشاط التسويق ينطلق من العناصر المكونة للمزيج التسويقي ( السعر، المنتج، التوزيع و الترويج)، أما العلاقات العامة فنشاطها أشمل حيث يتضمن كل الأمور المتعلقة باسم و سمعة المؤسسة ككيان متكامل، و يساهم في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور.
- الاختلاف في الأساليب و الأدوات المستخدمة : يستخدم التسويق بحوث التسويق للتعرف على حاجات المستهلكين و رغباتهم حول السلع و الخدمات، أما العلاقات العامة فتستخدم بحوث الرأي العام و قياسه لمعرفة انطباع و اتجاه الجمهور.

خامسا: العمليات الإدارية للعلاقات العامة: تنقسم العمليات الإدارية لجهاز للعلاقات العامة إلى (أنظر

الشكل 1):

### I. التخطيط و التنظيم في جهاز العلاقات العامة : لم تغير العلاقات العامة منذ نشأتها أهدافها التي

أنشأت من أجلها حتى و إن تغيرت مفاهيمها، فالصورة الذهنية المرغوبة و الانطباع الجيد و الثقة كلها غايات كانت و لازالت تسعى المؤسسة لتحقيقها.

#### 1. التخطيط في جهاز العلاقات العامة : يعرف هنري فايول التخطيط بأنه (محمد الصيرفي، 2005،

ص31): « يمثل الواقع على أساس اعتبارين أساسيين هما : التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل ثم الاستعداد لهذا المستقبل» فالتخطيط هو التفكير و التنبؤ و الاستعداد لم هو آت في المستقبل بناء على ما تم إنجازه في الماضي . و يعتبر التخطيط بمثابة الحجر الأساس في نشاط العلاقات العامة، و من المتغيرات الأساسية التي تحكم عملية التخطيط هي الأهداف المطلوب تحقيقها في إطار الموارد و الإمكانيات المتاحة و المحددة لعملية التنفيذ (بشير العلق، 2009، ص18). و يسعى التخطيط في جهاز العلاقات العامة لوضع خطط تحقق هدفين أساسيين هما (رحمي مصطفى عليان و آخرون، ص 285):

- إمداد الجماهير بمختلف المعلومات عن المؤسسة و عن أنشطتها بشكل متواصل و كاف و منظم.
- التعرف المستمر على انطباع الجمهور مع ضمان أخذ و جهات نظره في الاعتبار عند وضع سياسات المؤسسة، مما يعد تأكيداً للمسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة خاصة و للمؤسسة عامة.

هناك العديد من الأسباب التي تؤدي فشل خطط و برامج العلاقات العامة و أهمها (شردوان علي شبيبة، 2007، ص ص 208، 209):

- سوء التخطيط و عدم دقته.
  - عدم وجود الإمكانيات المناسبة لبناء خطط إستراتيجية ملائمة.
  - يؤكد الكثير من الباحثين أن الإنفاق على خطط و برامج العلاقات العامة يرجع إلى عدم قدرة الباحثين على توظيف نتائج الدراسات السابقة.
- أما إعداد الخطط في العلاقات العامة يحتاج إلى مهارات في تحليل نتائج الدراسات الخاصة بانطباع و سلوك الجمهور بالإضافة إلى الإلمام بالأهداف و دقتها ووضوحها، و إجمالاً فإن إعداد خطة في العلاقات العامة يتبع المراحل التالية:

1- **تحليل و تقدير الموقف الحالي** من أجل الوقوف على حقيقية الصورة الذهنية الحالية للمؤسسة ( الصورة الموجودة لدى الجماهير).

- **تحديد الأهداف**: يجب أن تتصف هذه الأهداف بالواقعية و الوضوح و التحديد.

- **تحديد الجمهور** : من الضروري أن تجري المؤسسة دراسات و أبحاث للتعرف على ذوي المصالح في المؤسسة و المؤثرين و المتأثرين بقرارها.

- **الميزانية** : من أجل تنفيذ خطط العلاقات العامة يجب أن يخطط لها موازنة تقديرية تتكفل بتوفير المتطلبات الأساسية لتنفيذ الخطط.

و يلجأ جهاز العلاقات العامة في تنفيذ أهدافه إلى برامج تستند إلى قيم أخلاقية و تعمل على تثبيت المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة . و قد أوضح سام بلاك ( Sam BLACK ) عام 1962م أهمية برامج العلاقات العامة في الآتي (محمد فريد الصحن ، 2003، ص 206 ):

- أنها تعمل على التوجيه العلمي و تعديل أفكار الجمهور نحو المؤسسة.
- أنها تعمل باستمرار من أجل اكتشاف مصادر سوء الفهم الذي قد يوجد لدى جماهير المؤسسة.
- استخدام وسائل الاتصال الملبشر و الإعلام الجماهيري لتوسعة نطاق التأثير الذي تمارسه المؤسسة.
- تعمل باستمرار لتحسين الاتصال المتواصل بين المؤسسة و الجمهور.

**2. التنظيم في العلاقات العامة** : يحدد موضع إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة بمدى اقتناع الإدارة العليا بأهمية هذه الوظيفة، و بذلك يقع جهاز العلاقات العامة في مستوى الإدارة العليا بالنسبة للمؤسسات التي تعترف و تعطي اهتمام لدور العلاقات العامة و مسؤوليتها كما يدل ذلك على أن المؤسسة تحترم جمهورها. و هذه الموقع يخول جهاز العلاقات العامة السلطة في توجيه الإدارة الوسطى و الدنيا مما ينتج عنه التوفيق بين مصالح المؤسسة و مصالح الجماهير، و وضع السياسات المؤدية إلى تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة عند الجماهير . و في مؤسسات أخرى تكون مكانة العلاقات العامة متدنية حيث يوضع

جهازها في أدنى مستويات الإدارة حيث تكون خطوط الاتصال بينهما طوي لة، و يبقى العمل بتوصيات جهاز العلاقات العامة رهن قبول الإدارة العليا فقد يأخذ منه كما لا ينظر إليه (ربحي مصطفى عليان، ص 303).

و بشكل عام يمكننا إيجاز أهم العوامل التي تتحكم في تصميم الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة في العناصر التالية (منال طلعت محمود، ص 266):

- حجم الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة.
- طبيعة المؤسسة بحيث يختلف تنظيم العلاقات العامة من مؤسسة خدمية عنه في مؤسسة إنتاجية.
- مدى اعتراف و اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة فوجود التقدير و الاعتراف بجهود العلاقات العامة يعني إعطاء دور لتنظيم العلاقات العامة على مستوى الإدارة العليا.
- توفر الإمكانيات المالية للمؤسسة، و الذي له دور في تطوير وظيفة العلاقات العامة ، أما إذا كانت الإمكانيات ضعيفة فإن نشاط العلاقات العامة يبقى ثانويا.
- و تسند إلى إدارة العلاقات العامة عدّة مهام تهدف إلى التحسين المستمر لصورة المؤسسة، و من المهام التي يضطلع بها جهاز العلاقات العامة ما يلي (أسامة كامل و محمد الصيرفي، ص 67):
- تخطيط برامج العلاقات العامة.
- إجراء البحوث و الدراسات بما في ذلك استطلاع رأي الجماهير الداخلية و الخارجية و توصيلها للإدارة.
- استخدام الإعلام و النشر عن المؤسسة و عن أنشطتها و إنجازاتها و تاريخها و نجاحها و خططها المستقبلية في الوسائل الاتصالية الأكثر استقبالا.
- توصيل المعلومات الخاصة بقرارات المؤسسة للجماهير.
- توصيل انطباع الجماهير للإدارة العليا.
- متابعة ما ينشر في وسائل الإعلام و إعداد تقارير عنه و إبلاغها للإدارة العليا للرد على ما ينشر حول المؤسسة.

-القيام بوظيفة الاستعلامات و الإجابة عن أسئلة الجماهير.

**II. التوجيه و الرقابة في العلاقات العامة :** بالإضافة إلى التخطيط و التنظيم يأتي دور التوجيه و الرقابة، و يعمل التوجيه على توحيد جهود الأفراد العاملين في العلاقات العامة نحو تحقيق الأهداف المرسومة في التخطيط، أيضا يحتاج إنجاز الأهداف إلى رقابة تعمل على مقارنة النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة لجهاز العلاقات العامة، فبدون رقابة لا يمكن معرفة الفجوة الموجودة بين النتائج و الأهداف.

**1. التوجيه في العلاقات العامة:** إن ممارسة عملية التخطيط و التنظيم تصبح مجرد قوالب جامدة لا معنى لها ما لم يتم تحريك جهود الأفراد نحو تنفيذ الأهداف و البرامج التي جاءت في التخطيط و المحددة في إطار التنظيم المعتمد لجهاز العلاقات العامة، و هذا ما يشار إليه بعملية التوجيه التي تبث الحياة في التنظيم و

يعرف التوجيه على أنه إرشاد المرؤوسين إلى كيفية تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم حسب لوائح العمل و التعليمات التي تحكم أعمالهم وفق سياسة المؤسسة و تفسير ما قد يصعب عليهم بطريقة لا تتعارض مع أهداف المؤسسة، و نجاح التوجيه يتوقف على العناصر التالية (صبحي جبر العتيبي، 2005، ص 171):

- التنسيق و الانسجام بين إدارة العلاقات العامة و باقي إدارات المؤسسة : لا يتحقق التنسيق و الانسجام الذي يهدف إليه التوجيه إذا لم تلتزم إدارة العلاقات العامة بمبادئ مهنتها و بأخلاقياتها من جهتها و تلتزم باقي الإدارات الأخرى بتوفير كل م احتجاجة العلاقات العامة في أداء نشاطها . لذا فإنه من الأهمية تحديد التوقعات المتبادلة بين مختلف الأطراف (محمد العزيزي أبو ادريس، 1998، ص 65).

- توقعات الإدارة من العاملين في العلاقات العامة:

- الولاء و الانتماء.
  - بناء سمعة طيبة للمؤسسة.
  - المساعدة في عملية صنع القرار.
  - القدرة على التعبير و الشرح الواضح.
  - تحفيز العاملين و توليد الحماس لديهم.
  - الالتزام و إلزام الجميع بالمسئولية الاجتماعية.
- توقعات إدارة العلاقات العامة من إدارة المؤسسة:
- إقرار موقع تنظيمي لائق بجهاز العلاقات العامة.
  - التجاوب مع جهود و مبادرات العلاقات العامة.
  - كفاية الاعتمادات المالية لأنشطة و برامج العلاقات العامة.
  - تقديم الحوافز المادية و المعنوية للعاملين في العلاقات العامة.
  - تقديم الدعم و المساندة لخطط و برامج العلاقات العامة.

- أخلاق و قوانين ممتهي العلاقات العامة : للقيم الأخلاقية دور هام في نجاح نشاطات العاملين في

بجال العلاقات العامة مما يفرض على العاملين التمتع بمستويات عالية و مميزة من الممارسات الأخلاقية الإيجابية (محمد البخاري ، <http://muhammad-2009.blogspot.com>) . و على هذا تم تحديد قوانين تلزم محترفي العلاقات العامة بممارسة رشيدة، و من أبرز هذه القوانين أو ما يطلق عليها دساتير هو " دستور الاتحاد الدولي للعلاقات العامة ( 1956)" لآداب مهنة العلاقات العامة، و الذي أشار إلى أن هذه الآداب تعد بمثابة ميثاق أخلاقي لممارسة مهنة العلاقات العامة، و أي انتهاك لهذا الميثاق يعتبر خطأ جسيماً يؤدي إلى العقاب، و بناء عليه فكل ممارس للعلاقات العامة عليه أن يلتزم بقوانين و أخلاقيات العلاقات العامة (علي برغوث، ص 40)، و لممتهي العلاقات العامة مجموعة من السمات و الخصائص التي يجب أن يتحلى بها و تحقق له النجاح في مهنته و من هذه الصفات نذكر (علي عوجة، ص 52):



- النشاط ( القدرة على التحرك السريع)
- حسن المظهر والجادبية
- الشخصية المستقرة والمتزنة
- الشجاعة و القدرة على الإقناع
- الذكاء و التكيف و الاستقامة والصدق
- الموضوعية و الخيال الخصب

## 2. التقييم في العلاقات العامة : في السابق كانت عملية المراقبة تأتي بعد عملية التنفيذ لكشف

الانحرافات، أما اليوم فيتم القيام بعملية الرقابة باستمرار و ذلك لكشف الأخطاء قبل حدوثها و هو ما بات يعرف بالرقابة الوقائية . و تهدف الرقابة الوقائية إلى كشف الخلال و تصحيحها في الوقت المناسب و ذلك من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر من الفعالية.

و على الرغم من أن عملية التقييم تأتي الأخيرة في الترتيب من حيث العرض العملي للعمليات الإدارية للعلاقات العامة إلا أنها تعتبر امتداد لعملية البحوث في التخطيط، كما أنها عملية مستمرة و متداخلة مع باقي العمليات - التنظيم و التوجيه- (شوقي محمد شوقي و ادريس محمد العزازي، 2002، ص 201). و يعرف التقييم بأنه عملية يتم من خلالها مطابقة الأنجاز في الأهداف و السلوك مع ما هو مطلوب في الخطة و التنظيم (صبحي جبر العتيبي 2005، ص 202). و يتم تقييم برامج العلاقات العامة وفق مجموعة من الأسئلة و التي ينبغي الإجابة عليها عند عملية التقييم (صالح ليري ، 2005 ، ص 150):

- هل خطط للبرامج بكفاءة؟
- هل فهم القائمون على التنفيذ الواجبات المناطة لكل منهم؟
- هل تعاونت جميع الأقسام المعنية و كبار رجال الإدارة على إنجاح البرامج؟
- هل كان من الممكن أن تكون النتائج أكثر فاعلية؟ و كيف؟
- هل وصلت الرسالة إلى أفراد الجمهور المستهدف؟
- هل تم إعداد البرامج لمواجهة أي ظروف غير متوقعة؟
- هل التزمت البرامج بالميزانية المحددة لها؟ و إن لم يكن فلماذا؟
- ما هي الدروس المستفادة من عملية التقييم السابقة و التي يمكن استخدامها في تطوير برامج مماثلة في المستقبل؟

و لاختبار النقاط السابقة ينبغي على ممارس العلاقات العامة أن يقوم بتغطية المجالات التالية (محمد فريد الصحن ، ص 264):

- **التغطية الجماهيرية:** و هنا يجب التأكد من أن برامج العلاقات العامة قد نجحت في توصيل المعلومة المطلوبة إلى الجماهير المستهدفة بالوسيلة المناسبة و في الوقت المناسب.

-الاستجابة الجماهيرية : و يعني ذلك الكيفية التي قابل بها الجمهور الخطة و موقفه منها و هنا يجب التحقق ما إذا كانت الإجابة قد تمت في الاتجاه المرغوب أم لا .

-تأثير الاتصالات: يقصد بها معرفة الأثر الذي حققته الوسائل الاتصالية المستخدمة في تغيير اتجاهات الجماهير حول مشكلة معينة و هل استطاعت هذه الوسائل إيصال الصورة المرغوبة للمؤسسة .  
- عملية الإقناع : و يعني مدى ملائمة الوسيلة المستخدمة في الاتصال للغرض الذي استخدمت من أجله .

كما للتقييم مزايا تسعى المؤسسات لتحقيقها من جراء التقييم، فهو أيضا لا يخلو من صعوبات . و يهدف التقييم في العلاقات العامة إلى تحقيق المزايا التالية (غريب غريب عبد السلام، 1996، ص 665):

- التأكد من أن نشاط العلاقات العامة يمارس بأفضل الطرق و الوسائل و الأساليب الممكنة.
- التأكد من أن الإنفاق على نشاط العلاقات العامة يتم كما هو محدد له في الخطة.
- التعرف على نقاط القوة و الضعف في عملية التخطيط مما يساعد في عملية تحسين الأداء .

أما بالنسبة لصعوبات التقييم، فنستدل بمجموعة منها على سبيل المثال لا الحصر:

- الصعوبات الناجمة عن عدم توافر معايير كمية دقيقة و معتمدة خاصة بقياس كثير من نتائج نشاطات العلاقات العامة و الاكفله بالاعتماد على أسلوب التقدير الشخصي الذي لا يخلو من الانحياز و الأخطاء .
- طول فترة تنفيذ النشاطات مما يجعل تقويم النتائج بأنواعها غير دقيقة، حيث تظهر نتائج العلاقات العامة عادة في المدى الطويل.
- اختلاف خصائص و سمات جماهير المؤسسة مما يجعل أمر قياس النتائج في التأثير على اتجاهاتها أمرا صعبا .

- حركية آراء الجماهير و عدم ثباتها .
- عدم فهم الإدارة لعملية التقييم .
- صعوبة قياس الآثار التي تحدثها البرامج لكونها غير ملموسة .
- و هناك المزيد أيضا من الصعوبات التي تنقص من جدوى التقييم و منها نذكر (شودان علي شبيبة، 2007، ص ص 219، 220):

- عدم إدراك أهمية العلاقات العامة كنشاط حيوي، و بالتالي عدم الاهتمام بتقييمها .
- غياب الخبرة المتخصصة، و التي تدرك قيمة التقييم و تكون لديها القدرة على تحديد أدق المقاييس و أكثرها تناسب مع الظروف و الإمكانيات .
- النظر إلى العلاقات العامة من زاوية المنفعة المادية التي تقاس بحجم الأرباح المحققة و إهمال المنافع المعنوية .

**الخبر الثاني :** مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة : أصبح تكوين الصورة الحسنة هدفا أساسيا تسعى إلى تحقيقه كل المؤسسات على اختلاف نشاطها من خلال الأداء الطيب الذي يتفق مع احتياجات الجماهير .

**أولا: تعريف الصورة الذهنية :** ظهرت الصورة الذهنية كمصطلح متعارف عليه في أوائل القرن العشرين حيث أطلقه " والتر ليبمان " سنة م 1922 وأصبح أساساً لتفسير الكثير من عمليات التأثير التي تقوم بها وسائل الاتصال وتستهدف بشكل رئيسي ذهن الإنسان، و الصورة في علم الإدارة استمدت مفهومها من الصورة في علمي النفس والاجتماع، و لهذا فتحليل الصورة في علم الإدارة ينطلق من نظرة علم الاجتماع و علم النفس في تفسيرها، و ينظر علم النفس للصورة على أنها استمرار وجود انطباع حسي بسبب استحابة أنسجة الجهاز العصبي ( تفسير قاموس لاغوس للصورة في مع ناه النفسي ). أما علم الاجتماع فأشار إلى الصورة الشعبية ليعني بها الصورة التي يحملها مجموعة من الأفراد في الوقت نفسه، أما من حيث المفهوم فقد تعددت التعاريف و الدراسات التي تناولت مفهوم الصورة الذهنية، لكن سوف نشير إلى البعض من هذه التعاريف.

للصورة الذهنية للمؤسسة تتكون من مجموع صورها المختلفة، فكل صورة تخص هدف معين و حقيقة مهنية للمؤسسة، و مختلف الصور تكمل بعضها البعض، و لا يمكن لأي صورة جزئية أن تكون الصورة الذهنية للمؤسسة، و الثقة الكاملة في المؤسسة تتوقف على التوازن بين هذه الصور ، و الصورة سواء كانت سلبية أو إيجابية ليست نهائية أو ثابتة فهي تتطور مع الوقت، و هي أيضا ليست بالعامه لأنها تختلف من جمهور لآخر ( Marie-hélène westphalen, p7, 2004 ).

تتألف الصورة الذهنية للمؤسسة من مختلف الانطباعات التي يكوها الأفراد أو الجماهير عنها انطلاقا من نظرهم لها. و الصورة الذهنية هي نظام متكون من أنظمة فرعية تربطها علاقات فيما بينها . أما بالنسبة للمؤسسة فكل مكوناتها تعبر عن صورتها : المؤسسة في حد ذاتها منتجاتها، علاماتها التجارية، و الرسائل الاتصالية التي توجهها لمختلف الجماهير المستهدفة ( Liliane DEMONT-LUGOL, p6, 2006 ).

للصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون في أذهان الأفراد إزاء فرد معين أو نظام ما ... وقد تتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم بغض النظر عن صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي في النهاية تمثل دافعا صادقا بالنسبة لأصحابها ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه على أساسها (محمود يوسف مصطفى، 1995، ص 316).

- بينما يرى آخرون أن الصورة الذهنية للمؤسسة هي عملية تفاعلية ما بين التجارب و الانطباعات و المشاعر و الإيمان و المهارة التي يكوها الأفراد ( Aurore INGARAO, 2004 ).

و من خلال هذه التعاريف نستخلص الآتي :

- الصورة الذهنية للمؤسسة هي تركيبة لمجموعة من الصور الجزئية التي يكونها مختلف الجماهير المستهدفة عن المؤسسة، فالصورة التي يحملها الزبائن تختلف عن الصورة عند الموردين التي تختلف بدورها عن تلك التي يشكّلها العاملون في المؤسسة.
- للصورة الذهنية ثلاث مكونات : مكّون إدراكي ويعنى الجانب المعلوماتي للصورة، ومكّون عاطفي ويتضمن الاتجاهات العاطفية (سلبية أو ايجابية أو محايدة ) نحو الظاهرة موضوع الصورة، ومكّون سلوكي ويتضمن السلوكيات المباشرة مثل التحيز ضد جماعة ما أو التعصب و ما إلى غير ذلك.
- سمات هذه المكونات السابقة للصورة متغيرة: المدركات والاتجاهات والسلوكيات المكونة للصورة قد تكون دقيقة في بعض الأحيان و قد تكون مشوهة وخاطئة أي إنها لا تأتي دائما على صورة واحدة في أحيان أخرى.

**ثانيا: العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة :** هناك عدة عوامل تؤثر على تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة، و منها الآتي ( حجاب محمد منير، ص 180، 2007):

- عوامل شخصية و منها: السمات الشخصية المستقبلية للمعلومات ( التعليم و الثقافة و القيم و غيرهم).

- الاتصالات الذاتية للفرد و قدرته على امتصاص و تفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة و تكوين ملامح الصورة الذهنية.

● درجة دافعية الفرد و اهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة.

● قدرة الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة.

- عوامل اجتماعية و تتمثل في الآتي:

● تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومات.

● تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير .

● تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الفرد .

- عوامل تنظيمية و أهمها:

● الأعمال الحقيقية للمؤسسة، سياساتها و منتجاتها.

● الرسائل الاتصالية الخاصة بالمؤسسة و المنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة.

● نوعية الوسائل الاتصالية المستخدمة لنقل الرسائل.

● الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمؤسسة و الجماهير.

● الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لصالح المجتمع.

**ثالثا: أهمية الصورة الذهنية للمؤسسة :** تكمن أهمية الصورة الذهنية في ما يلي ( فهد عبد العزيز

العسكر، 1991، ص 32):

- تحقق الصورة الذهنية للمؤسسة أكبر قدر من التكيف مع الظروف البيئية من خلال دورها في اختصار جهد المؤسسة بما تقدمه لها من أطر جاهزة تكفل لها التعامل مع الجماهير و التنبؤ بسلوكهم.
  - التصور الذهني يضيق نطاق الجهل الخاص بالجمهور من خلال ما تنتجه الصورة الذهنية من معرفة عن هذا الجمهور و بالتالي تسهل على المؤسسة التعامل معه.
  - تساعد الصورة الذهنية على تفسير مواقف الفرد و آرائه و أنماطه السلوكية في الحياة الاجتماعية .
  - للصورة الذهنية دور كبير في تكوين الرأي العام و ذلك لأنها هي أصلاً نتاج لانطباعات و اتجاهات الجماهير المستهدفة التي هي جزء من الرأي العام.
- أيضاً من المزايا التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من خلال صورتها الذهنية الحسنة (MARION, 1998, p150):

- زيادة المبيعات.
- تعتبر الصورة الذهنية الحسنة أداة فعالة تمكن المؤسسة من دخول الأسواق المالية، و سوق الشغل و سوق الموردين.
- ترفع الصورة الطيبة للمؤسسة معنويات العاملين فيها، و تولد الشعور بالثقة والانتماء للمؤسسة في نفوسهم.
- تعتبر الصورة الطيبة رأسمال ثابت للمؤسسة يضيفي عليها الشرعية في نظر الحكومات و المجتمع ككل.
- زيادة ثقة الجماهير المختلفة بالمؤسسة.

**رابعا: خصائص و مكونات و أنواع الصورة الذهنية:** للصورة الذهنية مجموعة من الخصائص و المكونات و الأنواع نبيها في الآتي:

**I. خصائص الصورة الذهنية :** هناك العديد من السمات والخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية ، نذكر من بينها ما يلي (أحمد الدسوقي، [www.benaa-undp.org](http://www.benaa-undp.org)):

**1. عدم الدقة :** ذهب كثير من الباحثين إلى أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة، ولعل مرجع ذلك أساساً هو أن الصورة الذهنية مجرد انطباعات لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي موضوعي، بل تعد تبسيطاً للواقع .

**2. المقاومة للتغيير :** فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير، وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كم وكيفية التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.

**3. التعميم وتجاهل الفروق الفردية :** تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، ونظراً لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية، ويترتب على ذلك أن الفئات والجماعات والمهن المختلفة يُكون

عنها الجمهور صور ذهنية تتسم بالتعميم وتجاهل الفروق والاختلافات التي قد تكون في بعض الأحيان جوهرية وأساسية.

**4. تؤدي إلى الإدراك المتحيز :** تؤدي الصور الذهنية إلى تكوين إدراك متحيز لدى الأفراد ، فالصور الذهنية تبنى أساساً على درجة من درجات التعصب، لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة ومتحيزة ، فمن خلال الصور الذهنية يرى الأفراد جوانب من الحقيقة ، و يهملون جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم، ولا تتسق مع اتجاهاتهم .

**5. التنبؤ بالمستقبل :** تسهم الصور الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة فالصورة الذهنية باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد ح ول الموضوعات والقضايا والأشخاص يمكن أن تنبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلاً.

**II. مكونات الصورة الذهنية:** كل مكون من مكونات المؤسسة إلا و له صورة خاصة به، المؤسسة في حد ذاتها و منتجاتها، علاماتها التجارية واتصالاتها، و هذه الصور المتعددة ترتبط فيما بينها بعلاقات .

**1. صورة المؤسسة :** تسعى المؤسسة إلى التعريف بنفسها و إلى التحقق من سمعتها التي كلما كانت طيبة زادتها ثقة . و تعمل المؤسسة على إنجاح صورتها من خلال عمليات الاتصال و مجموعة من المتغيرات الأخرى(Liliane DEMONT-LUGOL, p6, 2006):

-**عمليات الاتصال:** تهدف العمليات الاتصالية إلى تدعيم الكم و النوع المعرفي الخاص بالمؤسسة لدى جماهيرها المستهدفة، فالصورة المرغوبة للمؤسسة مرتبطة بالتعريف بها، و بقواها التقنية و البشرية و المالية، و بقيمتها المؤسساتية ( حماية المستهلكين، حماية البيئة، رفاية المجتمع و غيرهم)، كما ترتبط صورة المؤسسة بصورة مسيرتها الذين يجب أن يحسنوا و يتقنوا عملية الاتصال بمن حولهم.

-**المتغيرات الأخرى:** يتحدد متغيرات أخرى لها القدرة على التأثير المتفاوت في إدارة هذه الصورة، و منها جودة سلوك الموارد البشرية و المدركة من المظهر الخارجي للأفراد، و من طرق و كيفية استقبال الزبائن، و الرد على المكالمات الهاتفية و الرسائل البريدية و غيرهم. أيضا من بين الاهتمامات التي تؤثر في صورة المؤسسة : قيام المؤسسة بالبحث و التطوير، الإبداع، طرح منتجات جديدة، توفير قواعد الأمن و الحماية، تبنيتها للجودة، الاطلاع إلى تحسين مستويات الثقة مع الجماهير الداخلية و الخارجية . كما ترتبط الصورة الذهنية بالوضعية المالية للمؤسسة، فالمؤسسة ذات الوضعية المالية الصحية تجلب اهتمام المساهمين و قد تكتسب بعض الامتيازات و التسهيلات من الأوساط المالية . و تؤدي السياسة الاجتماعية المتبعة من طرف المؤسسة دورا مهما في تحديد معالم صورة المؤسسة لدى جماهيرها الداخلية بالخصوص، فالاهتمام بالجانب الاجتماعي للعامل يزيد من تثبيت الصورة الطيبة الداخلية و الخارجية للمؤسسة على السواء.

**2. صورة المنتجات:** كل المنتجات تحمل خصائص فنية و خصائص انطباعية ( غير ملموسة) تعد رموزا متأصلة في المنتج لا يمكن تجاهلها ، فالمنتج يقتنى أيضا لرموزه المرتبطة بدوافع محددة تعبر عن شخصية

المستهلك و عن الصورة التي يحملها عن المنتج، فللبعد الرمزي آثار متعددة، فهو الأكثر مساهمة في طلب السلع و الخدمات في عملية الاستهلاك، كما له أثر في تمييز منتجات المؤسسة عن منتجات منافسيها خصوصا في حالة تشابه الخصائص الفنية، أيضا تكوّن خصائص المنتج غير الملموسة علاقة رمزية بين المستهلكين و المنتجات (Aurore INGARAO, 2004, p 40).

3. صورة العلامة التجارية : هي مجموعة من الارتباطات الذهنية المتصلة بالعلامة التجارية والتي تكون عادة منظمة بطريقة هادفة. (Aaker, 1991, pp. 109-110) أو هي مجموعة الارتباطات الذهنية المخزنة في ذاكرة المستهلك عن علامة تجارية ما (Keller, 1993).

3.1 أنواع الارتباطات الذهنية للعلامة التجارية: ترتبط العلامة التجارية بذهن المستهلك من عدة جوانب تتمثل في الآتي (Aaker, 1996, pp. 95):

- الارتباطات الذهنية المتصلة بخصائص المنتج
  - الارتباطات الذهنية المتصلة بالمنافع الوظيفية للعلامة التجارية
  - الارتباطات الذهنية المرتبطة بالمنافع العاطفية للعلامة التجارية
- وتنشأ قيمة العلامة التجارية من مكانتها وصورتها الذهنية في السوق، و يمكن الإشارة أيضا إلى أن قيمة العلامة التجارية هي امتياز تسويقي للمنتج الخاص بالعلامة التجارية نتيجة وجود أفكار معينة عن المنتج وعلامته التجارية في أذهان المستهلكين. ويؤكد خبراء التسويق أن قيمة العلامة التجارية هي مجموعة من الأصول والمسؤوليات المتعلقة بالعلامة التجارية واسمها ورمزها التي تضيف أو تقلل من القيمة التي يقدمها المنتج أو الخدمة، ويمكن حصرها كما يلي (أنظر الشكل 02):
- الولاء للعلامة التجارية.
  - شهرة العلامة التجارية.
  - جودة المنتج التي يلاحظها المستهلك.
  - علاقات خاصة بالعلامة التجارية.
  - بعض الأصول الأخرى المملوكة للعلامة التجارية - براءات الاختراع أو ما شابه ذلك.
- وتؤثر الصورة الذهنية للعلامة التجارية على قيمتها ومكانتها في السوق من خلال عدة أبعاد تتمثل في ( السيد عليوة، 2002، 83):

- إما أن تضيف إلى التصور الحالي الموجود معلومات جديدة.
- أو تدعم التصور الحالي.
- أو تحدث مراجعات طفيفة على هذا التصور.
- أو ينتج عنها إعادة بناء كامل للتصور.

3. 2. مكونات الصورة الذهنية للعلامة التجارية : العناصر التي تكوّن العلامة التجارية هي ذاتها التي تكوّن وتدعم صورتها الذهنية، فاسم العلامة التجارية أو رمزها لا يكونان إلا الصورة الثابتة للعلامة و من ثم للمؤسسة، بينما ما يهم المؤسسة أكثر صورتها الديناميكية التي تتكون أيضا بواسطة الاتصال التسويقي و تطوير العلامة التجارية و هما العلامان اللذان يتركان أثارا في أذهان الجماهير . كما أن هذه العناصر هي التي تسمح بالتعرف على العلامة التجارية و بالتالي تشكيل الصورة الذهنية ( Michel RATIER , 2006 , p 5).

- اسم العلامة: و يشير إلى التعريف بالمؤسسة و بنشاطها، و يمكنه أن ينشئ ملامح الصورة.  
- الرمز (logo): يدعم الرمز الصورة الذهنية للعلامة التجارية، فقد يعني رم Mercedes أو Toshiba بالنسبة للمستهلك الجودة والتكنولوجيا العالية حتى وإن لم يسبق له استخدام هذه العلامات.  
- الاتصال: تستخدم المؤسسات عدة وسائل اتصالية لنشر علامتها التجارية بالكيفية التي ترغب فيها المؤسسة. و بما أنه لكل وسيلة اتصال مزايا و عيوب، ينبغي على المؤسسة اختيار أفضل الوسائل التي تراها مناسبة لإيصال صورتها على حقيقتها.

III. أنواع الصورة الذهنية: يعدد جيفكنز أنواع الصورة الذهنية فيما يلي (السيد عليوة، 2004، 84) :

- الصورة المرآة: و هي الصورة التي ترى المؤسسة نفسها من خلالها  
- الصورة الحالية: و هي التي يرى بها الآخرون المؤسسة  
- الصورة المرغوبة: و هي التي تتطلع إليها المؤسسة لتكونها في أذهان جماهيرها  
- الصورة المثلى ( المتوقعة): و هي أمثل صورة يمكن أن تتحقق في وجود منافسين يؤثرون على الجمهور  
- الصورة المتعددة: و تحدث عندما يتعرض الجمهور لتأثيرات مختلفة من أفراد مختل فين للمؤسسة بحيث يعطي كل منهم انطبعا متخلفا عن المؤسسة.

خامسا: العلاقات العامة و الصورة الذهنية : يقول "بول غاريت " أحد رواد العلاقات العامة و الذي تولى مسؤوليتها في شركة جنرال موتورز عام 1931: إن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، و إنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه ( منير حجاب، ص 183).

I. الجمهور و العلاقات العامة : تسعى الإدارة الناجحة في أي مؤسسة إلى التعرف إلى انعكاسات أعمالها و إنجازاتها في أذهان جماهيرها الداخلية و الخارجية و هو ما يعرف بالصورة الذهنية للمؤسسة، و من ثم تعمل إدارة العلاقات العامة على اختيار أفضل السبل و الاستراتيجيات التي تساهم في تدعيم الصورة الذهنية الحسنة للمؤسسة، و يرى "ادواد بيرنيز" أن تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة يعني تنظيم و تعديل سلوكها، و وضع الحلول لما يعترضها من مشاكل، و لكي تعرف المؤسسة على صورتها الواقعية، لا بد و أن تعرف أولا الكيفية التي ينظر بها أعضاء التنظيم أنفسهم للمؤسسة، فالعلاقات العامة



الناجحة تقوم على أساس الانسجام بين أعمال المؤسسة و توقعات الجمهور نحوها، و مما شك أن جميع المؤسسات تسعى إلى للتأثير الإيجابي في جماهيرها . و يتضمن عمل العلاقات العامة تحليلاً كاملاً لكل الحقائق و الوقائع التي تؤثر على اتجاهات الجمهور، و تؤكد على ثمانية جوانب أساسية (شدون علي شبية، 2007، ص 278-280):

-تحليل مناخ اتجاهات الجمهور نحو المؤسسة، إذ أنه من الضروري تحديد عملية التأثير المتبادل ما بين المؤسسة و جماهيرها.

تحليل الاتجاهات نحو المؤسسة: من أجل التعرف على الصورة المدركة

تحليل الموقف: و ذلك من أجل التعرف إلى أسباب عدم الرضا بين العاملين.

للتنبؤ بالاحتياجات و توفير الفرص: فمن خلال عمليات المسح و التحليل يتم اكتشاف أفضل السبل لتحسين الصورة الذهنية.

رسم السياسات الخاصة بالمؤسسة : القائم على البحث في صورة المؤسسة يرشد إلى إصلاح سياسة المؤسسة بما يتلاءم و الصورة المرغوبة.

للتخطيط: إدراك الصورة الذهنية الواقعية يوفر الخلفية التي يتم عليها تخطيط البرامج لبناء الصورة المرغوبة.

تنفيذ الخطة : نجاح التنفيذ يتطلب التعرف على مزايا و مساوئ قنوات الاتصال المستخدمة في نشر

الصورة، بحيث يستوجب على المؤسسة اختيار أفضل تقنيات الاتصال التي تساعد إدارة العلاقات العامة من ممارسة نشاطها.

للتغذية العكسية: قد تظهر عند عملية التنفيذ بعض النقائص التي تحد من تحقيق هدف الصورة المرغوبة للمؤسسة و لذا يجب تداركها من خلال عملية التغذية العكسية بالرجوع إلى مسببات الخلل لإصلاحها.

## II. دور الاتصال في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة : تستخدم العلاقات العامة م زيجاً من

الأساليب الاتصالية للتأثير في مختلف جماهير المؤسسة، و تؤثر اتصالات المؤسسة بكل ما تشمله من رموز سمعية و بصرية على أذهان الجماهير المتلقية لهذه الاتصالات (أنظر الشكل 03) مما يؤدي إلى تحول المدركات العقلية إلى صورة ذهنية عن المؤسسة ناتجة عن تفاعل مصا در اتصالية على النحو التالي (علي عوجة، كريمان فريد، 2005، 137):

### 1. الاتصالات الشخصية المباشرة : تساهم الاتصالات الشخصية اليومية بين العاملين في المؤسسة و

الجمهور الخارجي في تكوين انطباعات لدى هذا الأخير، حيث يعكس الموظفون أثناء تعاملاتهم داخل و خارج المؤسسة صورة ذهنية عنها و يؤثرون على كيفية إدراك الجمهور لها، فهم ينقلون رسالة المنظمة و سياساتها في اتصالاتهم الرسمية و غير الرسمية، فللاتصالات الشخصية دور كبير في فعالية إقناع المجموعات الخارجية و بالتالي لها تأثير قوي على نقل الصورة المرغوبة للمؤسسة.

**2. الاتصالات الجماهيرية:** أيضاً تتشكل الصورة الذهنية للمؤسسة للجماهير و خصوصاً الخارجية منها من خلال الوسائل الاتصالية الجماهيرية التي تستخدمها العلاقات العامة سواء في شكل حملات إعلانية أو عبر وسائل الإعلام الجماهيرية كالصحف و الإذاعة و التلفزيون بما تنقله من بيانات صحفية و رسائل إخبارية و إعلانات عن المؤسسة.

**3. الاتصالات التنظيمية الأخرى :** تستخدم العلاقات العامة عدّة أشكال اتصالية أخرى تحاول من خلالها إعطاء صورة جيدة لها لجماهيرها و تؤثر هذه الاتصالات المتنوعة في تحسين أو تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة مثل: المعارض، الزيارات، الندوات، المؤتمرات، مجلة المؤسسة المهرجانات الثقافية، الحفلات، الرحلات و غيرها . و تعمل هذه المصادر الاتصالية المختلفة على تحديد معالم الصورة الذهنية لدى الأفراد حيث تختلف هذه المعالم من فرد لآخر حسب القدرة العقلية للفرد على تكوين ملامح الصورة و إعادة تركيبها . أيضاً قد يكون الفرد الخارجي صورة ذهنية عن المؤسسة من خلال الأفراد الذين من حوله فهم ينقلون له أحاسيسهم و انطباعاتهم عن المؤسسة، و بحسب سلبية أو إيجابية هذه الأحاسيس تتأثر صورة المؤسسة في ذهن الفرد.

إن تكوين صورة إيجابية للمؤسسة عمل من أهم أعمال العلاقات العامة فهي حلقة الوصل الحيوية التي تصل الشركة بالمجتمع، والهدف الرئيسي للعلاقات العامة يتمثل في توفير مناخ ملائم يساعد المؤسسة على بناء صورة إيجابية لها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية.

**III. تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة :** الصورة الذهنية قد تتك ون بناءً على معلومات موثوقة وموثقة بأدلة ولكنها أيضاً قد تتكون بناءً على مجرد شائعات وأكاذيب قد تكون تعرض بطرق أو أساليب مدروسة ومتكررة حتى تأثر وتؤدي في النهاية إلى تصميم صورة ذهنية خاطئة خاصة عندما تخضع الجماهير لبرامج منتظمة وعلى فترات طويلة لبناء أو تدمير الصورة الذهنية التي يحملونها عن المؤسسة التي رسخت في ذهنهم بثقة وقبول، وهو ما يمكن تسميته بغسيل المخ، و هذا عن طريق وسائل الإعلام و الاتصال.

كما أن بعض أفراد الجمهور يساهمون في تشويه الصور الذهنية عبر ترديد الشائعات وما يقوله الآخرون بلا وعي ومن باب "سمعت الناس يقولون شيئاً فقلته"، ذلك أن الصورة الذهنية قد تتولد من ذكرى أو تجربة مرتبطة بمكان أو زمان أو بعلاقة شخصية أو ردة فعل لصديق أو تحت ظروف معينة أو تراكمات عبر الزمن.

**1. أهمية الصورة الذهنية الحسنة:** تأتي أهمية الصورة الذهنية من كون الفرد غالباً ما يفهم ويدرك ويفسر الأشياء ابتداءً من الصور الذهنية المنطبعة في عقله وبالتالي تؤثر تأثيراً كبيراً على سلوكه قولاً وعملاً بل قبولاً ورفضاً للآخرين، حتى في بعض الأحيان دون أن يبقى في ذاكرته أي شيء عن الأسباب الحقيقية التي كونت هذه الصورة الذهنية و دون أن يفحص مصداقية تلك الأسباب ولا مصداقية حاملها وناشرها . كما أن الصورة الذهنية عن شيء ما إذا ما انتشرت وشاعت عبر وسائل الاتصال الجماهيري فقد تشكل الرأي العام السائد في المجتمعات. فالصورة الذهنية الحسنة مهمة لأنها تساعد المؤسسات والمنظمات على تحقيق أهدافها

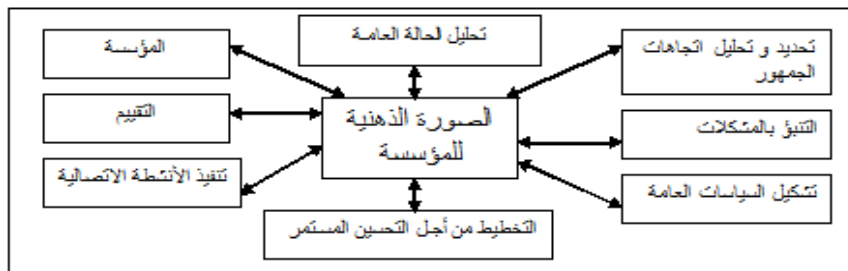
مهما كانت تلك الأهداف والعكس صحيح حيث إن الصورة الذهنية السيئة تعوق المنظمات عن تحقيق أهدافها إن لم تساهم في القضاء عليها، و نتيجة ذلك سوء سمعتها مما يجعل الجماهير تتحول من التعامل معها وتفقد الثقة فيها(مسفر بن عتيق الدوسري، quran-er.org).

**2. الحاجة إلى تحسين الصورة الذهنية:** سعي المؤسسة إلى تحسين صورتها الذهنية عبر العلاقات العامة قد لا يكون بسبب وقوع المؤسسة في أخطاء متراكمة أدت إلى صورة ذهنية سيئة عنها لدى جماهيرها ، وذلك لأن هناك من يسعى حثيثاً لتشويه هذه الصورة الذهنية فالتشويه المتعمد يؤثر سلباً على أهداف المؤسسة (مسفر بن عتيق الدوسري، quran-er.org).

#### خاتمة:

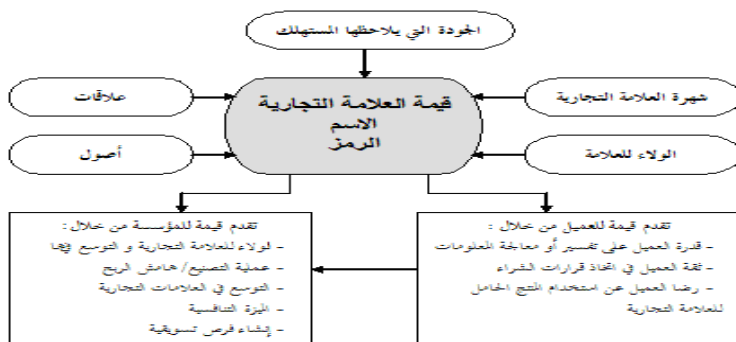
العلاقات العامة لم تعد في حاجة إلى تأكيد بعد التطور الكبير الذي حققته منذ منتصف القرن العشرين، ورغم ذلك لا يزال المصطلح غامضاً لدى الكثير من الخبراء والممارسين، مما يؤدي إلى اختلاف وظائف العلاقات العامة وتنظيمها وأهدافها من مؤسسة لأخرى، ومما يزيد هذا الغموض اتجاه عدد من الباحثين والخبراء إلى وضع تعريفات متعددة للعلاقات العامة تتسم بالتفاوت والتباين، وهكذا فمن الضروري الوصول إلى مفهوم موحد وشامل وحديث للعلاقات العامة، يصلح كأساس لتحديد وظائف العلاقات العامة وأنشطتها وأهدافها، وكمعيار لقياس مدى قيام المؤسسات بالأداء السليم للعلاقات العامة. و يرتبط نجاح العلاقات العامة في بناء أو تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة على إعطاء الاهتمام لكل من العلاقات العامة والصورة الذهنية معا وعلى السواء، فالعلاقات الإنسانية بالجماهير تشكل شريان الحياة بالنسبة للمؤسسات، و إذا كان المهم لهذه المؤسسات هو تحقيق الصورة المرغوبة والحسنة فيبقى الأداء م كيفية الحفاظ على هذه الصورة إن لم نقل تطويرها.

#### الشكل (01): عناصر العمليات الإدارية للعلاقات العامة في إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة



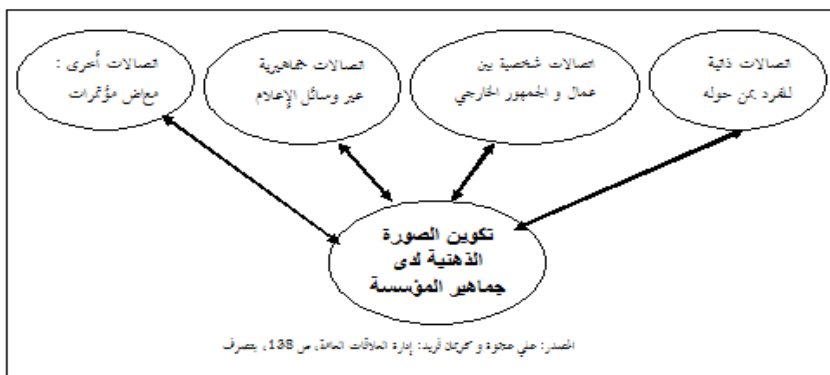
محمد الصيرفي و أسماء كامل: إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية، البحرين 2006، ص 21

الشكل (02) نموذج Aaker لتقدير قيمة العلامة التجارية



المصدر: الصورة الذهنية للعلامة التجارية و قيمتها في السوق. <http://www.altjaria.net/altjaria.php?id=4878>

الشكل (03) دور الاتصالات في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة



## المراجع:

1. عطية طاهر مرسي، فن و علم العلاقات العامة ، دار النهضة العربية ، 1991
2. محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات ، دار الزهران، الأردن 2007
3. محمد الجوهر: العلاقات العامة المبادئ و التطبيقات ، دار العلم، إ. العربية المتحدة 2004
4. ادورد. ل. بيرنيز ، العلاقات العامة فن، ترجمة وديع فلسطين و حسين خليفة ، دار المعارف القاهرة
5. جميل خضر، العلاقات العامة ، دار المسيرة الأردن 1988
6. عبد الناصر أحمد جردات و لبنان هاتف الشامي: أسس العلاقات العامة، دار اليازوري أردن
7. عبد الرازق محمد الديلمي: العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير الأردن، ط 1 2005
8. محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر، القاهرة، ص1، 2007
9. علي عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب القاهرة 1988
10. منال طلعت محمود: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق ، المكتب الجامعي الحديث 2002
11. عبد الناصر أحمد جردات، و لبنان هاتف الشامي: أسس العلاقات العامة، دار اليازوري أردن

12. بشير العلاق و علي محمد رابعة: الترويج و الاعلان التجاري، دار اليازوري الأردن
  13. ثامر البكري: الاتصالات الترويجية و التسويق، دار الحامد، ط1 2009 الأردن
  14. محمد الصيرفي: العلاقات العامة من منظور إداري، مؤسسة حورس الدولية، مصر 2005
  - 15.<sup>1</sup> بشير العلاق: تنظيم و إدارة العلاقات العامة، دار اليازوري، الأردن 2009
  16. رحجي مصطفى عليان و محمد الطوباسي : الاتصال و العلاقات العامة، دار الصفا الأردن 2005
  17. شدوان علي شيبية: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار المعارف الجامعية، مصر 2007
  18. محمد فريد الصحن : العلاقات العامة المباديء و التطبيق، الدار الجامعية، مصر، 2003
  19. صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر و الأساليب في الادارة، دار الحامد ط1، الأردن 2005
  20. محمد العزيزي أبو ادريس: العلاقات العامة المعاصرة و فعاليات الادارة، المكتبة العلمية، ط1، مصر 1998
  21. علي برغوث: العلاقات العامة أسس نظرية و مفاهيم عصرية، معهد البحوث و الدراسات العربية ، القاهرة، مصر، 2007
  22. علي عجوة : الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكنب، ط3، مصر 1985
  23. شوقي محمد شوقي و ادريس محمد العزازي، الادارة العامة في ظل المتغيرات الحديثة، المطبعة المدنية، 2002
  24. صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر و الأساليب في الادارة، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن 2005
  25. صالح لبري: مدخل إلى العلاقات العامة ، مكتبة الفلاح ، الكويت ، 2005
  26. ياغي محمد عبد الفتاح: الرقابة في الإدارة العامة، الطبعة 2 ، 1994 ، الأردن
  27. غريب غريب عبد السلام: الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، مصر 1996
  28. شدوان علي شيبية: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار المعارف الجامعية، مصر 2007
  29. فهد عبد العزيز العسكر، الصورة الذهنية للصحافة و الصحفيين لدى القراء السعوديين، مذكرة ماجستير، جامعة الامام بن سعود الاسلامية، 1991
  30. محمود يوسف مصطفى، العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية لأجهزة الشرطة، مجلة البحوث الإعلامية، مصر 1995 العدد 03
31. GUERET Maud , la nouvelle ère des relations publiques, université de Poitiers ,mémoire de doctorat 2007 2008
32. MARION G., Les Images de l'Entreprise, Editions d'Organisation, 1989
33. Michel RATIER, Proposition d'une échelle de perception de l'image d'une marque automobile, Cahier de recherche no. 2006 – 175,

34. Marie-helene westphalen, communicator, 4 edition, dunod, France , 2004
35. liliane demont-lugal et autres, communication des entreprises, 2edition, armand colin, 2006
36. أحمد الدسوقي، الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى الرأي العام المصري، [www.benaa-undp.org](http://www.benaa-undp.org)
37. محمد يحيى المفرح: نحو صورة ذهنية متميزة للعمل الخيري، مؤتمر العمل الخيري الخليجي الثاني الدوحة، فبراير 2006  
[www.gccconference.org](http://www.gccconference.org)
38. محمد البخاري: القيم الأخلاقية للقائمين في العلاقات العامة، <http://muhammad-2009.blogspot.com>
39. Aurore INGARAO , L'image en marketing : revue de littérature d'un concept multidimensionnel, <http://cermat.iae.univ-tours.fr>
40. Nha Nguyen et Gaston LeBlanc, Les effets de la réputation et de l'image d'une institution coopérative sur la fidélité de ses membres et clients, Revue de l'Université de Moncton, vol. 35, n° 1, 2004, <http://id.erudit.org/>