

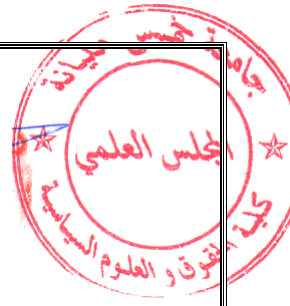


وزارة التعليم العالي والبحث  
العلمي

جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



مطبوعة جامعية لطلبة السنة أولى ماستر " إدارة محلية "

في مقياس :

# الإتصال والعلاقات العامة

إعداد الأستاذ: عبدالسلام عبداللاوي

السنة الجامعية : 2020/2019





## المحاضرة الأولى مفاهيم عامة حول العلاقات العامة

### ❖ مفهوم العلاقات العامة (التعريف النشأة والتطور)

**1/ تعريف العلاقات العامة :** هي عملية مستمرة تسعى الإدارة من خلالها المحافظة وتعزيز الفهم والثقة بين المتعاملين معها والجمهور بشكل عام من خلال التحليل الذاتي والتصويب (داخليا) ومن خلال جميع أساليب التعبير ( خارجياً ) .

- وتقدم Public Relation News تعريفاً على أنها : وظيفة إدارية لتقييم اتجاهات الجمهور وترتبط بين السياسات والإجراءات للفرد أو المنظمة بالمصالح العامة، وتنفيذ برنامج عملي للحصول على فهم الجمهور وتقبله<sup>1</sup>.

ويعرف قاموس وسائل الاعلام والاتصال الصادر عن لونغمان Longman العلاقات العامة على أنها وظيفة إدارية لتقييم اتجاهات الجمهور، ويتبع هذه العملية المستمرة السياسات والأنشطة للمنظمة والتي تتماثل مع مصالح الجمهور<sup>2</sup>.

- ومن أشمل التعريفات ذلك التعريف الذي قدمه د.ريكس هارلو Rex Harlow أحد علماء الاجتماع ومن الممارسين للعلاقات العامة، بأن وهو العلاقات العامة هي وظيفة إدارية مميزة تساعد في تأسيس خطوط اتصال وتعاون متبادل والمحافظة عليها بين المؤسسة وجمهورها وتشمل كذلك إدارة المشاكل والقضايا، وتساعد الإدارة على أن تظل على معرفة بالرأي العامة والاستجابة لها.

- ويعرف كريج ارونوف وأوتيس باسكين Craig Aronoff & Otis Baskin العلاقات العامة هي وظيفة إدارية تساعد على تحديد أهداف المنظمة وتسهيل التغيير فيها، ويقوم رجال العلاقات العامة بالاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي ذي الصلة بالمنظمة<sup>3</sup>.

- **تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة:** حيث عرّفت العلاقات العامة كوظيفة تخطيطية فقالت: بأنها وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب تعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم وتحافظ على ثقتهم، عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان ومن أجل تحقيق تعاون مثمر أكثر، ومن أجل مقابلة المصالح العامة بدرجة أكثر كفاءة عن طريق تخطيط المعلومات ونشرها.

- أما التعريف الموجز والمفيد هو ما عبر عنه ميلتون بقوله " العلاقات العامة هي الأداء الصادق والإعلان عنه " مذكرة المهارات السلوكية الأمنية<sup>1</sup>

1- خاد أحمد المراحي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" دار بن بطوطة للنشر والتوزيع، فاس، المغرب 2015 ص 108

2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2005م، ص 42

3- أحمد خليفة الشطي، الحكومة الإلكترونية والموارد البشرية، مجلة التقدم العلمي، الكويت، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، العدد 46، 2004م، 71، 72

- **التعريف الوارد في الشريعة المهنية لمستشاري العلاقات العامة:** عرفت هذه الشريعة العلاقات العامة بأنها " الجهود التي يبذلها فريق ما، لإقامة العلاقات الطيبة واستمرارها بين أعضائه، وبين مختلف قطاعات الرأي العام " 2.

- **التعريف الوارد في نظام الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة:** يعرف هذا النظام العلاقات العامة بأنها " الجهود التي يبذلها فريق ما، لإقامة علاقات الثقة واستمرارها بين أعضائه، وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تنتفع بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المؤسسة " 3

- **يقصد بالعلاقات العامة بأبسط معانيها :** إقامة صلات طيبة بين المنظمة وبين جمهورها وإدامة هذه الصلات بما يضمن تحقيق الرضا والتفاهم والثقة المتبادلة بينهما .

لذا تسعى منظمات اليوم إلى كسب تأييد الرأي العام وثقته، وبعد ذلك من الواجبات الأساسية للإرادة، ودليلاً على نجاحها<sup>4</sup>.

وهكذا أصبحت وظيفة العلاقات العامة من المصطلحات المألوفة والمتداولة في الأدب الإداري الحديث، ولكي تقوم العلاقات العامة ببناء علاقات إيجابية بين المنظمة وبيئتها لابد أن تسعى إلى تعريف جمهورها والرأي العام بما تقدمه المنظمة إلى بيئتها، وكذلك ما تحتاجه من بيئتها تعريفاً صادقاً يحقق جسور الثقة المتبادلة ويدعم التفاعل المستمر بينها وبين جمهورها على نحو متواصل

2/ **نشأة وتطور العلاقات العام بالرغم من أن العلاقات العامة الحديثة ولدت مع مطلع القرن العشرين فإنها كمنشآت إعلامي وجهود تبذل للإقناع وحدث الناس لاعتناق أفكار معينة أو الإتيان بتصريحات معينة وجدت حتى في المجتمعات البدائية وتطورت مع تطور تلك المجتمعات ومع أن مصطلح العلاقات العامة من المصطلحات الحديثة جداً والتي يختلف الكتاب في تحديد تاريخ ظهوره فالمحاورات للتفاهم مع الآخرين والتأثير في آرائهم قديمة قدم البشرية نفسها ولكن الاختلاف هو في الوسائل المستخدمة وسعة النشاط في الزمن الحاضر عنه في الأزمنة القديمة<sup>5</sup>.**

**ويمكن تقسيم التطور التاريخي للعلاقات العامة إلى قسمين رئيسيين :**

1- حمدي شعبان. وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات) (الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد) القاهرة – بدون طبعة 2008م، ص254.

2- علي المسلمي الإعلان (القاهرة مكتبة غريب الطبعة الأولى/ 1978م) ص2

3- صفوت العالم، الإعلام الصحفي وتخطيط الحملات الإعلانية، (القاهرة، النهضة المصرية الطبعة الأولى، 2000م) ص 156، (157).

4- حسنين شفيق تكنولوجيا الوسائط المتعددة(في المجال الإعلاني والانترنت) (رحمة برص للطباعة والنشر – مدينة الثقافة والعلوم المعهد العالي للإعلان وفنون الاتصال – مدينة 6 أكتوبر – مصر) بدون طبعة، 2007م، ص 200، 201.

1- حمدي شعبان. وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات) (الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد) القاهرة – بدون طبعة 2008م، ص254.

1- العلاقات العامة القديمة وتشمل النشاطات التي يمكن اعتبارها البذور الأولى لها والتي تمتد منذ وجود الإنسان البدائي حتى القرن التاسع عشر .

2- العلاقات العامة الحديثة وهو النشاط والعلم الذي ولد مع مطلع القرن العشرين وتطور إلى ما هو عليه في وقتنا الحاضر<sup>1</sup> .

### العلاقات العامة القديمة :

أ- **العلاقات العامة في العصور البدائية:** لقد كانت القبائل البدائية تحتاج إلى الإعلام للمحافظة على بقائها وذلك سواء في الحصول على مصادر الغذاء أو الوقوف في وجه الأعداء فكانت القبيلة تعيّن من أجل ذلك حارساً على الأفق ينبئها عن كل ما يستجد فيه، فقد يلوح في الأفق قطيع من حيوانات الصيد أو غيوم تنذر بعاصفة شديدة أو عدو مغير عند ذلك تستعد القبيلة لمواجهة الموقف، كما أن القبيلة البدائية تكون في حاجة إلى التعاون والتماسك بين أفرادها وذلك لا يتم إلا عن طريق التفاهم بين هؤلاء الأفراد وإحساسهم بقوة الرابطة التي تربطهم ببعضهم، وكان ذلك يتم عن طريق الحفلات في مناسبات الزواج وبلوغ سن الرشد واحتفالات الانتصار على قبيلة معادية، وكان رئيس القبيلة يجتمع بأفراد قبيلته للتداول في الشؤون<sup>2</sup>، كما كان الرئيس يتولى الوجيه الإعلامي في القبيلة فينتهز المناسبات القبلية ليقدم توجيهاته والمبادئ التي يريد من أفراد القبيلة السير بموجبها، وعدد وجود الحاجة إلى تعبئة الرأي العام في القبيلة كان رئيس القبيلة يعهد إلى شخص معروف في القبيلة جيداً كالمساحر أو الطبيب بمهمة الإعلام كما موكل مهمة إثارة المشاعر إلى أشخاص يجيدون فنون التعبير والتأثير كالإنشاد والرقص وقرع الطبول، ومن الواضح أن الاختلاق الأساسي لتلك النشاطات التي يمكن اعتبارها النواة الأولى للعلاقات العامة عن ممارسة النشاط اليوم هو اتجاهها آنذاك إلى غرائز القرد وإثارة انفعالاته كأسلوب للتأثير عليه، بينما تخاطب العلاقات العامة الحديثة عقل الفرد ووعيه، كما أن التعرف على اتجاهات الرأي كان يستند على الإحساس الفطري والتقدير الشخصي دون الأسس العلمية المستخدمة اليوم<sup>3</sup>.

ب- **العلاقات العامة في الحضارات القديمة :** لقد تقدمت أساليب ممارسة النشاط تقدماً كبيراً لدى القدماء في كل من حضارة وأدى الرافدين ووادي النيل في الشرق والحضارتين اليونانية والرومانية في الغرب، فلقد وجد علماء الآثار في العراق 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 في البلدان المتقدمة اليوم<sup>4</sup> .

2- ديفيد فيليبس. العلاقات العامة عبر الانترنت - مرجع سابق - ص 31.

3- نائل حرز الله - ديما الضامن - الوسائط المتعددة - (دار وائل للنشر- عمان - الأردن) بدون طبعة 2008م ، ص 382، 383، 384.

1- زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها (دار المناهج للنشر والتوزيع - عمان - الأردن- ط1 2003م)، ص 25

2- ماري جوفامي، ترجمة مركز التدريب، مرجع سابق ، ص 15

كما كشفت لنا الآثار أن الآشوريين هم أول من ابتدع النشرات المصورة فكانوا يرقمون انتصاراتهم وبجانب الرقم يصورون بالألوان صور الأسرى من ملوك وأمراء ويعرضونها في قصورهم وساحاتهم العامة وشوارعهم الكبرى، فكانت تعمل عمل الملصقات والتمائيل في قصورهم وساحاتهم العامة وشوارعهم الكبرى، فكانت تعمل عمل الملصقات والتمائيل في يومنا هذا، وقد أثبت العلم الحديث أن الصور كثيراً ما تكون أشد تعبيراً وتأثيراً من الكلمة المطبوعة، فيكون الآشوريون قد استخدموا هذا المبدأ منذ آلاف السنين<sup>1</sup>،

وكما تنشط العلاقات العامة في مجال الإعلام السياسي والدفاع عن النظم السياسية والمذاهب الاقتصادية والاجتماعية اليوم كذلك كان الأمر في زمن الإمبراطور آشور بانيبال فقد وجدت في خزائنه في نينوى سجلات منسقة ومفصلة تحسب تواريخها وحوادثها وعلى الأخص كل ما له علاقة بحروب الملوك وفتوحاتهم وما شيدوه وعمروه ويرى المؤرخون أن تلك المعلومات كن الغرض منها هو الإعلام والترويج لمبادئ معينة كما تفعل محطات الإذاعات الرسمية اليوم التي تدعوا إلى مبادئ معينة وتروج لها، أما قدماء المصريين فقد اهتموا بالسيطرة على أفكار الجمهور وتحريك مشاعره واتبعوا في ذلك شتى الأساليب منها ادعاء فرعون الإلهية وتقديس الكهنة وتشبيد المعابد الفخمة والقبور الشاهقة على شكل الأهرامات، كل ذلك من أجل إظهار هيبة الحكام وعظمتهم للتأثير على عقول الناس وأفكارهم، وما الثروة الهائلة من الآثار الفرعونية في مصر إلا شاهداً على ذلك، وكان الفراعنة ينشطون في ممارسة الإعلام خاصة في فترات الحروب لتعبئة المعنويات اللازمة لإحراز النصر<sup>2</sup>، كما كانت النقوش على الحجارة والمعابد تشيد بالانتصارات الحربية للحكام وإنجازاتهم المختلفة، أما في أوقات السلم فكان الإعلام ينشط للأغراض الدينية والاجتماعية، فقد استخدمت أوراق البردي في النشرات التي كان يصدرها فرعون مصر وأمراؤه لمحاربة أشياء ضارة والإشارة بأفكار أخرى يريد الحكام نشرها بين الناس، وتمتاز الحضارة اليونانية بالاهتمام بالرأي العام وتطويرها لأساليب بلورة الرأي العام والتأثير فيه، فحكومة المدينة اليونانية كانت تستمد سلطتها من رضا المحكومين لذلك كانت تفسح المجال لتبادل الآراء والمناقشة الحرة التي يندفع للمساهمة فيها جميع المواطنين<sup>3</sup>،

واستخدم اليونانيون السفطائيين وهو عبارة عن أشخاص يحترفون الإقناع، فهؤلاء يدرسون فنون الكتابة والخطابة وتفنوها إتقاناً يجعل قدرتهم الإقناعية متفوقة بحيث يسهل عليهم دحر من يقف أمامهم موقف الخصم وكان لهؤلاء السفطائيين والعسكريين ويستخدمونهم للدفاع عن قضايا معينة أمام الجمهور والإقناع بقوة الحجة والمنطق كما يفعل اليوم رجال العلاقات العامة في المؤسسة، أما بالنسبة للرومان فقد تطورت أساليب التأثير في الرأي في عصرهم أيضاً، فظهر خطباء مشهورين

3- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والثورة التكنولوجية "الويب" (دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر)، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.

1- ماري جوفامي، ترجمة مركز التدريب (العلاقات العامة وتصميم الإعلانات والتسويق على الويب، الدار العربية للعلوم ، بيروت- لبنان) ، الطبعة الأولى، 1419 هـ- 1998م، ص 72.

2- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والاتصال المعاصر (دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر)، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.

3- عبد الرزاق الشخلي وآخرون، العلاقات العامة، ط2، بغداد: بدون ناشر . 1986 م .

في التاريخ أمثال سيسرو ومارك أنطونيو، واعترف الرومان بإدارة الجماعة قشوا على واجهة مجلس شيوخهم عبارة " مجلس الشيوخ والشعب الروماني " كما وضعوا بعد المسيحية شعار " صوت الشعب من صوت الله " .

ولم يقتصر النشاط الإعلامي في الحضارة الرومانية على الميدان السياسي بل تعداه إلى النواحي الاجتماعية فهناك قصائد كثيرة للشاعر الروماني فرجيل موجهة إلى الفلاحين تحثهم على العودة إلى المزارع وزيادة الإنتاج الزراعي لمواجهة زيادة السكان، وهي أشبه ما تكون النداءات التي توجهها مختلف الهيئات في عصرنا الحالي ولكنها مصاغة بأسلوب أدبي رفيع<sup>1</sup>.

ثم جاءت القرون الوسطى وترددت المجتمعات في ظلمات الجهل والانحلال فلم يكن هناك مجال لتطور العلاقات العامة غير أنها نشطت مرة أخرى عند ظهور المذهب البروتستانتي والتبشير به وما صاحب ذلك من دفاع عن المذهب الكاثوليكي<sup>2</sup>.



### المحاضرة الثانية: العلاقات العامة الحديثة وأبرز روادها

ج- العلاقات العامة الحديثة: بالرغم من أن جذور العلاقات العامة تمتد بعيداً في الماضي إلا أنه من الممكن القول أن العلاقات العامة الحديثة تنشأت في الولايات المتحدة الأمريكية في بداية القرن العشرين ولكن هذا لا يعني بالطبع أنها ولدت بين عشية وضحاها وإنما كان هناك أنواع من النشاطات التي سبقتها ومهدت لها، أهمها وكالات المؤسسة لشؤون الصحافة والنشاط الاتصالي المرافق للحملات الانتخابية وحملات جمع التبرعات وغيرها، ولكن المصدر الذي كان له النصيب الأكبر في مولد العلاقات العامة هي المؤسسات الصناعية والتجارية، فقد كانت الفترة الأخيرة من القرن التاسع عشر فترة تطور سريع في ميدان الصناعة والإنتاج الضخم وما صاحب ذلك من استغلال للفرد العامل والمستهلك حتى أ، هذه الفترة سميت بعض الاستخفاف بالجمهير، وكان لابد أن تؤدي هذه الأوضاع إلى التذمر والاحتجاج الذي يعقبه الإصلاح وهذا ما كان<sup>3</sup>.

فقد قام عدد من الصحف والمجلات الواسعة الانتشار بنشر مقالات متتابعة في مهاجمة أصحاب الأعمال الاحتكاريين وأساليبهم في استغلال عمالهم وحملة أسهم شركاتهم وسرقة المستهلك وتأثيرهم على رجال السياسة بشتى الوسائل المشينة، وكانت إحدى نتائج هذه الحملة أن المؤسسات المعينة اضطرت إلى القيام ببعض الإصلاحات الاجتماعية والاقتصادية، وبذلك اقترنت حركة

1- عبدالهادي أبو قحف، محاضرات في العلاقات العامة، ط1، بيروت: الدار الجامعية، 1994 م.

2- جميل خضر، العلاقات العامة، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1998 م.

الإصلاح تلك بدور الصحافة والنشر وأدى ذلك إلى مولد العلاقات العامة، فعندما بلغت موجة السخط الشعبي قمتها على أثر حوادث إضرابات عمالية سالت فيها الدماء وكان للصحافة النصيب الأكبر في التعبير عن وجهات النظر المعادية لأصحاب رؤوس الأموال أدرك هؤلاء حرجة مراكزهم والتجئوا إلى استخدام الصحفيين المحترفين لشرح وجهة نظرهم وإيصالها إلى الجمهور، غير أن معظم هؤلاء لم تكن لديهم القدرة على فهم الأسباب الحقيقية وراء ذلك الصراع فعجزوا عن معالجة الأمور عدا قلة منهم في هذا المجال وفي مقدمتهم (أيفي لي) الذي يعتبر المؤسس الحقيقي للعلاقات العامة الحديثة .

**أيفي لي :** وكان أول من نادى به أيفي لي هو نصحه للمؤسسات التجارية الكبيرة أن تبتعد عن السرية وتكشف للجمهور كل ما يتعلق بأعمالها عدا الأسرار الصناعية وقد عمل مع عدد من المؤسسات الكبيرة ولمع اسمه لنجاحه في تقديم المشورة التي أدت إلى أحسن النتائج في تحسين علاقات تلك المؤسسات بالجمهور، وساهم أيفي لي بنصيب أكبر في وضع مبادئ العلاقات العامة وتطوير أساليبها المتبعة حالياً فكان من الأوائل الذين أدركوا بأن الدعاية للمؤسسة لا تجدي ما لم تدعمها الأفعال كما أنه دعا المؤسسات إلى تبني النزعة الإنسانية، ومن أقواله الماثورة في هذا السبيل " إنني أحاول أن أترجم الدولارات والسنتات والأسهم والأرباح إلى لغة إنسانية<sup>1</sup> ."

وكان أبرز نجاح له في هذا الميدان هو تغيير الصورة التي ارتسمت في ذهن الجمهور عن جون روكفلر المليونير المعروف من رأسمالي جشع وإظهاره كمواطن عطوف ومحسن كبير، وقد أوضح أيفي لي أن مهمة العلاقات العامة مهمة مزدوجة فهي تبدأ بدراسة الرأي العام واستطلاع رغبات الجماهير لرسم سياسة المؤسسة أو تعديلها على ضوء ذلك ثم إعلام الجماهير بأمانة ودقة عما تقوم به المؤسسة من أعمال وما تتخذه من سياسات، كما أكد أيفي لي على ضرورة معاملة المستخدمين والعمال في المؤسسة معاملة إنسانية مرضية ومنحهم الأجور المجزية وبذلك يتوفر ركن هام وهو العلاقات الداخلية السليمة ينبغي رعاية مصالح جمهور المستهلكين والموزعين وغيرهم لضمان وكن آخر وهو العلاقات الخارجية السليمة<sup>2</sup>، وقد افتتح أيفي لي مكتباً للعلاقات العامة في نيويورك وأصدر بياناً حدد فيه مهام الإعلام كوظيفة من وظائف العلاقات العامة وذكر أن مهمة المكتب هو تزويد الصحافة والجماهير بالمعلومات الدقيقة عن المؤسسات حول الموضوعية الهامة والابتعاد عن السرية، ويعتبر أيفي لي أول خبير للعلاقات العامة استعمل الإعلان لغرض الإعلام وليس للدعاية أو الترويج للسلع والمنتجات<sup>3</sup>، ففي أثناء إضراب عمال إحدى الشركات نشر أيفي لي في جميع الصحف إعلاناً يشغل صفحة كاملة مبيناً فيه موقف لشركة من العمال ووجهة نظرها في الإضراب وكان ذلك أول مرة يستعمل فيها الإعلان ليس لترويج سلعة وإنما لشرح وجهة نظر مؤسسة، وهذه وظيفة الإعلان في العلاقات العامة الحديثة .

1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر (دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر)، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.

2- رحيم عبود ، أحلام فرج الصوصاع - مراكز المعلومات والتوثيق ونظم معلوماتها - مرجع سابق-ص 25.

3- عبد الباقي يونس اسماعيل - مرجع سابق - ص 8، 9.

كما كان للحرب العالمية الثانية أثر كبير في تطوير العلاقات العامة حيث خصصت الدول المتحاربة الميزانيات الضخمة وجذب الكفاءات الممتازة لأغراض العلاقات العامة مما أدى إلى تقدم أساليبها وتدعيمها كعلم وكنشاط دائم للمؤسسات<sup>1</sup>

**ظهور ادورد بيرنيز Edward Bernays :** جنباً إلى جنب مع خبير العلاقات العامة أيفي لي، فقد ظهر في العشرينيات ادورد بيرنيز كرائد من رواد العلاقات العامة الحديثة، كان قبل الحرب العالمية الأولى يعمل وكيلاً صحافياً Press Agent ثم التحق عضواً للجنة جورج كريل أثناء الحرب وكان مهتماً بدراسة الرأي العام، وفي 1923 نشر أول كتاب في العلاقات العامة بعنوان بلورة الرأي العام Crystallizing Public Opinion وفي نفس العام قام بتدريس أول مساق في العلاقات العامة بجامعة نيويورك، ولقد لخص بيرنيز نشاط العلاقات العامة في فترة السلام ما بين الحربين بقوله : " لقد طبقت في البداية الأمر تلك الأسباب التي استعملت في الحرب العالمية الأولى، وذلك لتنظيم العلاقات العامة للجامعات والكليات والمستشفيات، وبعد ذلك طبقت في نواحي النشاط الاقتصادي كشركة جنرال موتورز وشركة جنرال اليكتريك والشركة الأمريكية للتلفون والتلغراف A.T&T واتسعت مجالات الإعلام اتساعاً كبيراً حتى شملت الميادين المحلية وتعدتها إلى الميادين العالمية، ثم اعترفت المؤسسات الصناعية بأهمية العلاقات العامة، وأصبحت المؤسسات ومعهد الأبحاث والمعامل الخاصة والعامة تهتم بالإعلام اهتماماً كبيراً .. وقد شهد هذا العصر بداية المكاتب الخاصة بالعلاقات العامة، وهذه العوامل جميعها هي التي أدت إلى تقدم فنون العلاقات العامة وفلسفتها، فقد كان الاتجاه الجديد يقول : إن المصلحة الخاصة ينبغي أن تلتقي مع المصلحة العامة، وإن هذا التلاقي الخير هو أهم وظائف العلاقات العامة .."<sup>2</sup>

ولقد كتب بيرنيز عدة كتب بعد كتابه الأول الذي نشر في عام 1923 فصدر له في عام 1928 كتاب " الدعاية والعلاقات العامة " ثم كتاب " هندسة الإقناع " في عام 1955، وفي عام 1961 أصدر بيرنيز كتاباً للمشتغلين بمهمة العلاقات العامة تحت عنوان " مستقبلك في العلاقات العامة "، وفي نهاية المطاف صدر في عام 1965 ولخص فيه رحلته الطويلة مع مهنة العلاقات العامة<sup>3</sup>.

**3/ النشأة :** نشأ مفهوم العلاقات العامة بعد الثورة الصناعية في أوروبا، وبروز الشركات والمصانع والمؤسسات الكبرى، والتي أصبحت تعنى بتوثيق الصلة بجمهورها، ومع تعقيد الحياة وتعدد الأنشطة التي تقوم بها الحكومات والمؤسسات التابعة لها، والحاجة إلى التواصل مع المجتمع كانت العلاقات العامة هي السبيل إلى التواصل بين الحكومة والجمهور .

ويمكن إبراز عوامل ظهور وتطور العلاقات العامة في :

1- سمير حسين، العلاقات العامة، ط2، القاهرة : عالم الكتب، 1995 م .  
2- على عوجة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط3، القاهرة : علم الكتب، 1985م.  
3- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م .



**1/ الثورة الصناعية وظهور الإنتاج الكبير:** أدى ظهور الثورة الصناعية في أوائل القرن التاسع عشر إلى تطور هائل في أدوات الإنتاج وأساليبه، ونتيجة لتطبيق مبادئ الإدارة العلمية السليمة ظهرت الصناعات الضخمة التي اجتذبت آلاف العمال وملايين المستهلكين، فظهرت مشاكل في العلاقات بين صاحب العمل ( والمتمثل في مجلس الإدارة ) والعمال داخل هذه المصانع، وصاحب هذا التطور تكوين نقابات للعمال للدفاع عن مصالحهم تجاه الإدارة العليا، وقامت الإضرابات من وقت لآخر احتجاجاً على سوء المعاملة حيناً، والمطالبة بتوفير ظروف عمل أفضل أو نظم للدفع تتناسب مع الجهد المبذول، ومن هنا زاد ضغط الرأي العام لإنصاف العمال وتلبية مطالبهم ولهذا ظهرت أهمية وجود حلقة اتصال بين الإدارة والعمال ( الجمهور الداخلي ) لشرح وجهة نظر المنظمة فيما يتعلق بسياساتها وإجراءاتها، ومن الناحية الأخرى أدى ظهور الإنتاج كبير الحجم إلى تباعد المسافة بين المنتج والمستهلك واشتراك مجموعات من الأفراد أو المنظمات ( وسطاء ) لتسهيل توافر السلع لدى المستهلكين، وأدى ذلك إلى تزايد عدد الجماهير المتصلة بالمنظمات وأهمية وجود علاقات طيبة معهم تؤدي في النهاية إلى إرضاء هذه المجموعات وتحقيق أهداف المنظمة في نفس الوقت <sup>1</sup>.

**2/ تزايد المنافسة :** أدى إتباع الطرق السليمة في الصناعة إلى زيادة الإنتاج وبالتالي ازدياد المعروض من المنتجات عن حجم الطلب عليه، وتحول السوق من سوق بائعين ( قلة المعروض من سلعة أو خدمة معينة بالنسبة للطلب عليها ) إلى سوق مشتريين، وقد نتج عن هذا التطور زيادة حدة المنافسة بين الشركات في محاولة لإرضاء المستهلك وإشباع رغباته، وقد أدت هذه المنافسة إلى الاهتمام لإرضاء احتياجات ورغبات المستهلكين وأخذها بإقامة علاقات طيبة مع جماهير الشركة المتصلة بها وجماهير الرأي العام لمحاولة كسر تأييد وثقة هذه الجماهير، والعمل على خلق صورة ذهنية جيدة للشركة في أعين الجماهير مقارنة بالشركات الأخرى <sup>2</sup>.

**3/ تزايد الوعي من جانب جماهير الرأي العام:** أدى تزايد الوعي وانتشار التعليم والثقافة بين الفئات المختلفة للمجتمع إلى تزايد الحاجة إلى المعلومات الصحيحة وإلى مزيد من التفسيرات والإيضاحات المتعلقة بالقرارات، والسياسات التي تتبعها المنظمة على مستوى الوحدة الاقتصادية، والقرارات السياسية الخاصة بالدولة على مستوى المجتمع بأكمله، فعلى مستوى المنظمة أدى تزايد الوعي وانتشار التعليم إلى زيادة احتياجه إلى المعلومات الكاملة الخاصة بالمنتج، وظهرت العديد من الجمعيات للمحافظة على مصالح المستهلكين وحماية حقوقهم ورفض التعامل مع الشركات التي تبين أنها لا تعمل نحو إشباع رغبات واحتياجات المستهلكين <sup>3</sup>، إذ تقوم بإمدادهم بمعلومات خاطئة عن منتجاتها سواء من خلال الإعلان أو البيانات المدونة على غلاف السلعة، ومن هنا ظهرت العلاقات العامة في بناء جسر من الثقة والتفاهم بين المنظمة وجماهيرها وشرح أبعاد القرارات التي تتخذها بشأن منتوجاتها، وعلى مستوى الدولة ككل أدى تزايد الوعي السياسي وإنشاء النظم الديمقراطية إلى

1- بدرالدين احمد ابراهيم، العلاقات العامة وثورة المعلومات الواقع وفاق المستقبل -المركز القومي للإنتاج الإعلامي سلسلة إصدارات الوعد الحق - إصدار رقم (6) الخرطوم 2005م -ص 103

2- عماد محمد سلامة ، الحماية القانونية لبرامج الحاسب الآلي ومشكلة قرصنة البرامج، مرجع سابق، ص 47.

1- نفسه: ص 49 .

اهتمام الحكومات بالتأثير في الرأي العام سواء محلياً أو دولياً من خلال وسائل الإعلام المختلفة أو التنظيمات القائمة ووجهت البحوث إلى دراسة أساليب التأثير والاستمالة وأنشأت وحدات متخصصة لتحليل الرأي العام والتعرف على آراء الأفراد في القضايا والمشكلات المثارة لوضعها في الاعتبار عند اتخاذ القرارات أو السياسات تجنباً للأزمات والإضرابات<sup>1</sup>.

**4/ تطوير وسائل الاتصال:** لقد ساهم التطور الهائل في وسائل الاتصال الجماهيري في تقريب المسافات بين بقاع العالم المختلفة، حتى أصبح يطلق عليه (قرية صغيرة) وكان ذلك سبباً من أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة في المجال الدولي، والحرص على كسب تأييد الرأي العام العالمي، وفي نفس الوقت انعكس هذا الاهتمام مرة ثانية على المجال الداخلي سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع ككل<sup>2</sup>.

**5/ تزايد علاقات الاعتمادية:** يتميز العصر الذي نعيش فيه اليوم بالتبعية والاعتمادية المتبادلة بين الأفراد والمنظمات المختلفة، فالأفراد في محاولاتهم لإشباع احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والروحية أصبحوا يعتمدون إلى حد كبير على تعاون الآخرين سواء أفراداً أو منظمات، فهم يعتمدون على المتاجر في توفير الطعام والملبس وعلى الحكومة لإمدادهم بالمنافع والحماية وغيرها من الاعتمادات، وهذه العلاقات ذات الطبيعة الاعتمادية أدت إلى بروز أهمية العلاقات الإنسانية في الحياة المعقدة، وعلى الجانب الآخر فإن التنظيمات المختلفة سواء الاعتمادية أو الاجتماعية أو السياسية أو الدينية تعتمد في نشاطها وبقائها على الشعور الطيب للأفراد تجاهها، وهذه العلاقة الاعتمادية للمنظمات المختلفة على الأفراد تعتبر واحدة من أهم المتغيرات الأساسية التي تحكم علاقات القرن العشرين، وهو ما يزيد من أهمية دور العلاقات العامة في ظل هذه العلاقة.

### الفرق بين العلاقات العامة والمفاهيم المشابهة (الإعلان والإشهار)

- العلاقات العامة: Public Relation : مهمة إدارية تعتمد على جميع أشكال الإتصال المتاحة من الاتصال الشخصي إلى الإتصال الجماهيري، وطبيعة الإتصال فيها ذو اتجاهين .
- الإعلان: Advertising : مهمة توثيقية تعتمد على وسائل الإتصال الجماهيري، والاتصال فيها ذو اتجاه واحد<sup>3</sup>.
- الإشهار: Publicity : نشر القصص الإخبارية في وسائل الإعلان المختلفة، وهي بهذا المعنى تكون أداة من أدوات العلاقات العامة، وقد توظف العلاقات العامة الإعلان لخدمة أهدافها

2- جيم بايبيز- ترجمة : مركز التعريب والبرمجة(الدار العربية للعلوم- بيروت- لبنان) ، الطبعة الأولى، 1421 هـ - 2000م، ص 565.

3- إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام . ط3، القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية، 2006 م .

1- عبد الباقي يونس اسماعيل - مرجع سابق - ص 8، 9

## المحاضرة الثالثة: أهمية وأهداف العلاقات العامة

أضحت العلاقات العامة Public Relation، أو ما يعرف اختصاراً بـ (PR) عاملاً هاماً في نجاح أي مشروع سواء كان سياسياً أو اقتصادياً أو اجتماعياً أو ثقافياً ولم يعد الاهتمام منصباً في الاهتمام بالعلاقات العامة في تسويق السلع أو توسع رقعة الإنتاج بل امتد الاهتمام بالعلاقات العامة إلى أبعد من هذا بكثير أصبحت العلاقات العامة وحملاتها تستخدم من قبل العديد من دول العالم لتحسين صورتها من خلال حملات مدروسة ومنظمة للعلاقات العامة، فالعلاقات العامة تمارس دورها، داخل المؤسسة أو المنشأة، وتقوم بدور كبير من خلال الدراسات والأبحاث التي من شأنها أن ترفع سمعة المؤسسة أو المنشأة أو تحسن من صورتها لدى جمهورها الخارجي، لقد تطورت مفهوم العلاقات العامة في الكثير من دول العالم وبرز دورها في الكثير من الشركات والمنشآت الحكومية<sup>1</sup>، إلا أن دور العلاقات ما زال في العديد من الأجهزة الحكومية والمنشآت الخاصة محدوداً فما زال العديد من المسؤولين وأصحاب الأعمال لا يعطون العلاقات العامة الاهتمام المطلوب لعدم إلمامهم بالأهمية القائمة على أنشطة العلاقات العامة وحملاتها التي أضحت تستخدم في العديد من دول العالم، فأصبحت العلاقات العامة صناعة هذا القرن من خلال الاستفادة من كافة وسائل الإعلام المتعددة والمتطورة لتبصير الشعوب بسياسات الدول وأهدافها ومدى مساهمات تلك الدول في الاستقرار والازدهار العالمي، أي أن هناك الكثير من المفاهيم في مجال العلاقات العامة قد تغيرت وتوسع نطاق الاهتمام بالعلاقات العامة من منشآت حكومية وخاصة إلى استخدام حملات العلاقات العامة على مستوى الدول والحكومات فالعلاقات العامة لم تعد تلك الإدارات التقليدية ذات الاختصاصات المحدودة بل أضحت صناعة هذا القرن مما يستلزم على العاملين في هذا المجال الاطلاع على العديد من المجالات والتخصصات والثقافات لملاحقة التطور في هذا المجال<sup>2</sup>

**أ- العلاقات العامة - المجالات والأهداف:** لقد تشعبت مجالات العلاقات العامة، وتعددت ميادين العمل فيها ومن هنا أصبح من الضروري الميل إلى التخصص على أسس ميدان النشاط والعمل كالعلاقات الدولية أو العلاقات الحكومية حسب اتساع الدائرة، أو حسب النشاط كالعلاقات التعليمية

2- إبراهيم إمام، المرجع السابق 2006 م

والثقافية والصناعية والأمنية . فلم تعد العلاقات موضع الاهتمام في النشاط الترويجي فقط، بل سعت المؤسسات التعليمية والجماعات المهنية والجمعيات والهيئات الحكومية إلى تعزيز دور العلاقات العامة في مجمل نشاطها<sup>1</sup>.

وتكونت لهذه الغاية جمعيات مهنية للعاملين في حقل العلاقات العامة وأدخل موضوع العلاقات العامة للمناهج الدراسية وانشئت أقسام علمية بالجامعات لدراسة العلاقات العامة، وتمنح جامعة بوسطن في أمريكا درجات الماجستير والدكتوراة في العلاقات العامة والاتصال، وكذلك في مدرسة العلاقات العامة والاتصال " School of public Relation and Communication " بالإضافة إلى حوالي مائتي معهد آخر تقدم دراسات وتمنح شهادات في العلاقات العامة في أمريكا وحدها، ومن مظاهر تقدم العلاقات العامة وتطورها تحسين الوسائل المستخدمة في خلق وتحسين العلاقات العامة بما يتلاءم مع احتياجات وحجم الوظائف وميزانية وطبيعة عمل المؤسسات وتاريخها وتقاليدها<sup>2</sup>،

لقد وصفت مهمة رجل العلاقات العامة بأنها كسب الرضا " Engineering of consent " أي استمالة الناس واقتناعهم وبخاصة مع بروز الأزمات الضاغطة والتي تتطلب اتخاذ إجراءات سريعة وقرارات عاجلة، ليكون دور العلاقات العامة الوسيط بين الجمهور وصاحب القرار، والعمل على اقناع الناس بضرورة تفهم الظروف والتعاون مع المسؤولين لغايات المصالح العليا<sup>3</sup>. أو القيام بحملات استطلاع لمعرفة آراء الناس مسبقاً والتجاوب معها للتقليل من رد الفعل تجاه بعض الإجراءات . وحتى لا تصبح العلاقات العامة موضع نقد بأنها تحاول قلب الحقائق أو الانحياز أو تبني وجهات النظر والدفاع عنها، مما يقع تحت عنوان التزييف والتشويه فإن جمعيات العلاقات العامة في أمريكا وأوروبا وضعت قواعد أخلاقية لنشاط العلاقات العامة وفلسفاتها<sup>4</sup>.

**ب- أهمية العلاقات العامة:** تبرز الأهمية الوظيفية للعلاقات العامة بالنسبة للمنظمات الربحية وغير ربحية في كونها:

1/ تجسير الفجوة بين الأفراد والجماعات وتحقيق الاندماج وخلق حالة من المعرفة والفهم لتوحيد الاتجاهات والقناعات .

2/ السعي للتعريف بجهود المؤسسات وخدماتها، والطلب من أفراد المجتمع التعاون والتنسيق .

3/ زرع الثقة بين المؤسسات والأفراد من خلال مد جسور التواصل .

1- راسم محمد الحمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة، المدخل الاستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2005م، ص 281

2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2005م، ص 42  
3- أحمد خليفة الشطي، الحكومة الإلكترونية والموارد البشرية، مجلة التقدم العلمي، الكويت، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، العدد 46، 2004م، ص 71، 72

1- المرجع نفسه

4/ التفاعل الايجابي مع الأحداث ومسايرة اهتمامات الناس ورغباتهم بما لا يتعارض مع الانظمة والقوانين السائدة التي تنظم الحياة العامة .

5/ التأثير على الرأي العام والعمل على المحافظة على وجود رأي عام مرغوب فيه تجاه المؤسسة والاستفادة من البيانات بعد تحليلها في ترشيد القرارات<sup>1</sup>.

6/ تقديم المهمات الإدارية والخدمات الاستشارية التي تساعد المؤسسة على تنفيذ برامجها والتخطيط لمشاريعها وفق تصور كاف ودراسة متأنية .

7/ ويمكن القول أن دور اختصاصي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية شرح أنشطة هذه المؤسسة للمواطنين ومساعدة وسائل الاعلام في تغطية أنشطة هذه المؤسسات وبالتالي فإن العلاقات العامة تسعى إلى إبراز الصورة المشرفة للمؤسسة في المجتمع وأنها تسعى لخدمته وتعمل على صيانة مصالحه، والعلاقات العامة في هذا المسعى تقدم خدمة للمجتمع من خلال المشاركة في البحث والتطوير ومد جسور الثقة<sup>2</sup>.

ج- **أهداف العلاقات العامة :** الأهداف هي النتائج النهائية التي ترغب المنظمة في تحقيقها، ويمكن إجمال أهداف العلاقات العامة بالآتي :

1/ **تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة وتدعيم صورتها الذهنية:** لكل المشروعات صغيرة كانت أم كبيرة، حكومية أم خاصة لها شخصية تماماً مثل شخصية الإنسان الفرد، ويحكم الأفراد على المشروع كما يحكمون على الفرد<sup>3</sup>، وتسمى الانطباعات الشعورية واللاشعورية عند الجماهير بالصورة الذهنية، وتهدف أنشطة العلاقات العامة إلى توطيد سمعة المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المنظمة، لذلك كان من الضروري لكل المنظمات مهما كان نوعها، تحديد الصورة الذهنية التي تريدها عند جماهيرها حتى تقوم بتخطيط أعمالها في ضوء هذه الصورة الذهبية المطلوبة، وتعتبر الصورة الذهنية للمنظمة من أحسن المؤشرات عن نجاح المنظمة أو فشلها، لأنها مقياس لقدرة الإدارة على تحقيق مسئولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع<sup>4</sup>.

2/ **المساعدة في ترويج المبيعات:** تلعب العلاقات العامة دوراً مساعداً لنشاط التسويق في الترويج عن منتجات الشركة سواء المحلية أو المنتجات الجديدة، فبالنسبة للمنتجات الحالية يكون دور العلاقات العامة في ترويج المنتجات الهامشية التي يزيد تكاليف إعلانها عن المتحصل من مبيعاتها وبالتالي فعن طريق برامج توطيد السمعة، وتنظيم الزيارات أنشطة المجتمع المحلي المختلفة يمكن

2- أحمد منصور الخوري: العلاقات العامة في الثقافة التسييرية " الشركات الأمريكية العالمية أنموذجاً" مجلة العقل الراجح، الكويت العدد 52، 2010، ص 13

3- بكرى الطيب موسى، أساليب البحث العلمي، (مطبعة جي تاون، الخرطوم، الجزائر) ط3، 2004، ص40

1- ديفيد فيليبس. العلاقات العامة عبر الانترنت – مرجع سابق – ص 39.

2- حمدي شعبان. وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات) (الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد) القاهرة – بدون طبعة 2008م، ص254.

3- حمدي شعبان. المرجع م، ص258.

المساهمة في زيادة المبيعات، وإحدى الأنشطة الحديثة التي لاقت قبولاً واسعاً بين المنظمات هي قيام الشركات بتمويل العديد من الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية التي يقوم بها المجتمع المحلي، والهدف من ذلك هو ترويج اسم المنظمة وخاصة و خاصة إذا كانت هذا الأنشطة مذاكرة تلفزيونياً وإعطاء صورة ذهنية طيبة للجماهير عن إسهامات الشركة في أنشطة المجتمع، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة مبيعات الشركة وإقبال الأفراد على هذه المنتجات، ويلاحظ أن للعلاقات العامة دوراً كبيراً في تقديم المنتجات الجديدة عن طريق تسريب الأنباء عن هذا المنتج لدور الصحف ووسائل الإعلام المختلفة مما يؤدي إلى استثارة الرأي العام وتحريك وخلق الطلب على السلعة<sup>1</sup>.



**3/ كسب تأييد الجمهور الداخلي:** كما سبق القول فإن العلاقات العامة يجب أن تبدأ من داخل المنظمة، أي أن يكون هناك تفاهم متبادل بين جماهير المنظمة الداخلية، وأن تعمل العلاقات العامة على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المنظمة، وهنا نجد أن دور العلاقات العامة يبرز في تنمية الشعور بالانتماء للمنظمة، والاستقرار الوظيفي وتقدير

المنظمة لعمل الأفراد وتحقيق الذات لهم، وتستعين العلاقات العامة في ذلك بوسائل الاتصال الداخلي، والبرامج التعليمية الداخلية وتشجع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرحلات الترفيهية والرياضية، والمساهمة في حل المشكلات الخاصة بالعاملين، وقبل ذلك كله توفير الاستقرار في العمل وتوفير ظروف عمل مناسبة وأجواء عادلة وإلى غير ذلك من الأمور الهامة<sup>2</sup>.

**4/ كسب ثقة الجمهور الخارجي:** ينطوي هدف العلاقات العامة على إقامة وتدعيم العلاقات الطيبة مع جماهير المنظمة المتصلة بها، ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة المتصلة بها، ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة داخل أي منظمة، فعلى المنظمة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها وتسعى إلى تدعيم علاقتها معها والعمل على إرضائها بما يحقق القائدة لجميع الأطراف، ويجب هنا الموازنة بين تجفيف أهداف الأطراف المختلفة وأهداف المنظمة، ومن أمثلة الجماهير الهامة للمنظمة المستهلكين، والموردين، والموزعين، والبنوك، والمجتمع المحلي، والهيئات الحكومية والتشريعية... الخ، وبالإضافة إلى ذلك يجب أن تقوم المنظمات بالمساهمة في أي عمل ينفع المجتمع كالبناء مستشفيات ومدارس ومساجد وما شابه ذلك من الأنشطة التي تؤكد انتسابها إلى المجتمع وتفاعلها مع أفراد ومؤسساته .

1- رحيم عبود ، أحلام فرج الصوصاع – مراكز المعلومات والتوثيق ونظم معلوماتها وأهميتها في العلاقات العامة ، مرجع سابق، ص 34.

2- عصام الدين حسن عثمان، أماني حمزة عبد الحميد تبيدي، التخطيط لإنشاء النظام الوطني للمعلومات ورسم سياسات استخدام الانترنت في الجزائر – أعمال المؤتمر التاسع للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات – المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم- مطبعة المنظمة العربية – تونس- د ط 1999م – ص 38.

❖ مبادئ العلاقات العامة كنشاط ووظيفة للمنظمة :

إن استخدام وسائل الإعلام الحديثة من أقمار صناعية وتلفزيون وإذاعات وصحف أتاح للعلاقات العامة فرصة واسعة لأن تصل إلى جماهير المؤسسات في فترة زمنية قصيرة، الأمر الذي يجعل هذا النشاط قوي التأثير على الرأي العام، ولهذا من اللازم وضع الضوابط والقوانين التي تنظم نشاط العلاقات العامة حتى تتفادى خطر استغلاله من جهة وحتى نطمئن إلى أن الممارسين له يلتزمون بالأساس والدعائم الأساسية لمهنة العلاقات العامة، ومن استعراض الدساتير والكثير مما كتب عن العلاقات العامة يمكن استخلاص الأسس التالية باعتبارها المبادئ التي يؤدي الالتزام بها إلى توفير المناخ الملائم لممارسة النشاط :

1/ **المسئولية الاجتماعية للمؤسسات** : إن أية مؤسسة تنفيذية تعتبر جزءاً من البيئة الاجتماعية المحيطة بها، فهي تستمد من تلك البيئة عناصر الحياة والبقاء، ولذلك تقع عليها مسؤولية المساهمة في رفاهية ذلك المجتمع وتنهض المؤسسة بمسئوليتها هذه مما يجعل خدمة المجتمع هدفاً أساسياً لها وتقديم المصلحة العامة وهو توفير سلعة أو خدمة بأفضل مستوى ممكن وبما يتلاءم وحاجات وأنواق جمهورها، وإضافة إلى ذلك المساهمة بكل وسيلة ممكنة في رفع المستوى الحياتي لأفراد المجتمع كتقديم المنع والزمالات الدراسية والإعلانات والقيام بالدراسات والأبحاث لمعالجة مشاكل المجتمع، كما أن برامجها الإعلامية يجب أن تهدف إلى تثقيف المجتمع بصورة عامة ولا تقتصر على تعريف بالمؤسسة وكسب تأييده له، والإيمان بالمسئولية الاجتماعية يتضمن مراعاة الصالح العام ووضعه في المقام الأول من قرارات المؤسسة<sup>1</sup>.

2/ **احترام رأي الفرد والإيمان بقوة الرأي العام** : فالإيمان بقوة الرأي العام وأهمية التعامل الناجح معه يعتبر الدعامة الأساسية لكافة برامج العلاقات العامة، وينبغي على المؤسسة أن تستخدم الأساليب العلمية الحديثة للبحث عما يدور في الرأي العام وأن تبني برامجها على ضوء ما يتجمع لديها من تيارات للرأي العام<sup>2</sup>، وما يقره من تقاليد وعادات وما يعبر عنه من طموحات ورغبات وتوقعات، عن تلك المؤسسة، كما أن المؤسسة لا ينبغي أن تقف مكتوفة الأيدي تجاه الرأي العام بل عليها أن تسعى لتوجيهه وتبصيره وتحويله إلى جوانب الخير، وأن تبتعد به عن العادات الفاسدة البالية والمعتقدات الخرافية التي لا تتفق مع روح العصر ومقتضياته .

لقد عبرت الفلسفة الرومانية واليونانية القديمة عن الرأي العام بقولها : إن صوت الجماهير من صوت الله، وهي تعني بذلك أن ما تتفق عليه الأنة هو الخير دائماً لأن الأمة هي ظل الله في الأرض، وإرادتها من إرادة الله، فمتى اجتمع الرأي العام فيما على شئ فهو الحق الذي لا ينبغي أن

1- ديفيد فيليبس. العلاقات العامة عبر الانترنت - مرجع سابق - ص 39

2- ديفيد فيليبس. العلاقات العامة عبر الانترنت - مرجع سابق - ص 44

نحيد عنه، ولقد جاء في الحديث الشريف لرسول الله صلى الله عليه وسلم: " ما اجتمعت أمتي على ضلالة " مصداقاً لقدسية إجماع الأمة وأنها لا تجتمع إلا على الحق دائماً، وتطور المفهوم في عالم المؤسسات الحكومية والصناعية والتجارية التي تقدم خدماتها وسلعها للجماهير وتلتزم برأي الجمهور فيها، فإن كان الجمهور راضياً عن الخدمة أو السلعة كان ذلك حافزاً للاستمرار في تقديمها بنفس الأداء والجودة، وإن كان الجمهور ساخطاً سعت المؤسسات إلى تحسين الخدمة أو السلعة لتتناسب مع رغبات وأذواق الجماهير، وكان الشعار المرفوع في هذه المواقف " إن الجمهور دائماً على حق The public is always Right " .

3/ **الابتعاد عن التكتّم وإتباع سياسة كشف المعلومات للجمهور:** لقد كان التمسك بالسرية وحجب المعلومات هو أسلوب الإدارة التقليدية في القرن الماضي، أما الإدارة الحديثة فإنها تعتبر المؤسسة كالبيت المصنوع من الزجاج الذي يكشف عما بداخله لكل ناظر، فالمؤسسة العصرية تعمل في النور ولا تخفي أي معلومات عن نشاطها إلا الأسرار المتعلقة بالإنتاج، وهذا لم يعد من السهل الاحتفاظ بها سراً بوجود الأقمار الصناعية التي بإمكانها أن تصور وهي في الفضاء أشياء على سطح الأرض بدرجة كبيرة من الدقة وكأنها على بعد بضعة أقدام فقط منها، والصراحة بحد ذاتها تحمل على الثقة في المؤسسة بينما يدعو التكتّم إلى إثارة الريبة والشك من حول المؤسسة، وهذا المبدأ الذي ساعد على تعزيز مكانة المؤسسة هو في الحقيقة استجابة لحق أساسي من حقوق الفرد نصت عليه لائحة حقوق الإنسان ونعظم دساتير الدول الديمقراطية وهو حق الفرد في الحصول على المعلومات، والصراحة هي طابع المدنية الحديثة فالكااتب يصارح القراء، والإداري يصارح الجمهور والسياسي يصارح شعبه وهكذا<sup>2</sup>.

4/ **الالتزام بمبادئ الأخلاق السلمية:** إن أحد أهداف نشاط العلاقات العامة هو إعطاء المؤسسة (شخصية) بنبهات صفات إنسانية لها في أذهان الجمهور، كذلك تدعو فلسفة العلاقات العامة المؤسسة إلى الالتزام بمبادئ الأخلاق كالنزاهة والصدق والعدالة، وهكذا فهي لا تخدع الجمهور ولا تغشه بل تسعى إلى كسب ثقته بالقدوة الحسنة وليس بالأقوال فقط، فالعلاقات العامة هي سلوك وإعلام .. فالجانب السلوكي يتمثل في الالتزام بالمصل والأخلاق السامية في تجنب المؤسسة كل مما يشين سمعتها والعمل على أن يعكس جميع موظفيها ذلك أيضاً في معاملاتهم مع الجمهور وفي حياتهم الخاصة أيضاً والجانب الإعلامي هو استخدام كافة وسائل الإعلام والاتصال لتوضيح وتفسير نشاط المؤسسة وتحليل رد فعل الجماهير نحوها، والعلاقات العامة الناجحة هي التي تستند أقوالها على الأعمال أو هي ترجمة لتصرفات جديرة بالإعجاب وأعمال تستحق التقدير<sup>3</sup>.

1- عبد الحكم عيسى وآخرون، مهارات الحاسوب ودورها في تجسيد العلاقات العامة، (دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان - الأردن)، الطبعة الأولى 2008م، ص 345.

2- بهاء الحسيني، العلاقات العامة والاتصال المعاصر (دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر)، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10، 47.

1- جيم باييزن-العلاقات العامة في افكر والمفهوم: ترجمة: مركز التعريب والبرمجة(الدار العربية للعلوم- بيروت- لبنان)، الطبعة الأولى، 1421 هـ - 2000م، ص 565.



5/ العلاقات العامة تبدأ من الداخل إلى الخارج : والمقصود لذلك أن المؤسسة التي ترمي إلى الحصول على رضى الجمهور وثقته عليها أولاً أن تضمن رضى وثقة العاملين فيها من عمال وموظفين لأن هؤلاء إذا كانوا سعداء في عملهم مع المؤسسة فإنهم يعكسون أثراً طيباً حولها عن طريق معاملتهم للناس في أثناء عملهم وكذلك في أحاديثهم عنها في علاقاتهم الشخصية .

وعلى العكس من ذلك فإن العاملين في المؤسسة المتذمرين الساخطين بإمكانهم هدم برامج العلاقات العامة من أساسها بتصرفاتهم وأقوالهم التي يمكن أن تترك أسوأ الأثر لدى الناس من حولهم، وتحقيق سعادة العاملين ورضاهم في عملهم يأتي عن طريق إتباع المؤسسة سياسات عادلة للتوظيف والترفيه والتدريب والتنقلات والإجازات وغيرها كما أ، على المؤسسة أن تهتم بتوفير ظروف عمل مرضية وضمان منتسبيها في حالة المرض والعجز لمنحهم الاستقرار في عملهم، فمعاملة الموظف المعاملة الكريمة واحترامه تجعله متحمساً لعمله ولمؤسسته كذلك يجب على المؤسسة القيام بإعلام منتسبيها عن جميع أحوال مؤسستهم ونشاطها باستمرار لأن ذلك يعمل إلى زيادة ثقتهم فيها ورفع كفاءتهم في العمل بالإضافة إلى جعلهم قادرين على إعطاء المعلومات الصحيحة عن المؤسسة للجمهور الخارجي .

6/ استخدام أسلوب البحث العلمي : مع ازدياد وعي الجماهير وانتشار الثقافة العامة وأدوات الاتصال فقد أصبح إنسان هذا العصر لا يؤمن بصحة الأشياء إلا إذا شاهدها أو لمسها أو ذاقها أو تحقق منها بما لا يدع مجالاً للشك، لهذا أصبحت مهمة التأثير في آرائه مهمة شاقة وعسيرة، ولا بد أن تعتمد على الإقناع والتشويق والاستمالة وهذا بالطبع يتطلب الاستفادة من الدراسات العلمية في سيكولوجية الفرد والجماعات وعلم النفس وعلم الاجتماع وعلم السلوك الإداري<sup>1</sup>.

وبما أن العلاقات العامة عملية ذات اتجاهين تعتمد على الإعلام الصاعد من الجماهير إلى إدارة المؤسسة وعلى الإعلام الهابط من هناك إلى الجماهير،

وتعتمد على الفعل وعلى تلقي رد الفعل، وعلى الفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والإيجابية من جانب الطرفين يصبح إذن قياس وتحليل الرأي العام اختصاصاً أساسياً من اختصاصات العلاقات العامة، ولا بد أن يتم ذلك باستخدام بحوث العلاقات العامة والطرق الإحصائية ومناهج البحث العلمي المتعارف عليها، وذلك لكي تأتي نتائج البحث بالدقة والصحة التي تمكن من أخذها بجديّة في توجيه وتعديل سياسات المؤسسة<sup>2</sup>.

1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.  
2- علي كمال شاكر، نظم إدارة قواعد البيانات (الدار العربية اللبنانية - القاهرة - - مصر)، الطبعة، 2005م، ص54.  
مفتاح محمد دياب - قضايا معلوماتية (اتجاهات حديثة في دراسة المعلومات) دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان - الأردن- ط1 (2007م).  
3- عبد الباقي يونس اسماعيل- المستفيدون في خدمات البحث في قواعد المعلومات الإلكترونية بمركز المعلومات بالخرطوم- مجلة أبحاث ودراسات التدريب والمعلومات - نصف سنوية محكمة تصدر عن وزارة الداخلية - رئاسة قوات الشرطة السودانية - العدد الثاني- يوليو 2008م- ص 6 ، 7.

7/ العلاقات العام وظيفية الإستشارية : لقد شبه دور العلاقات العامة بالنسبة للإدارة العليا في المؤسسة بدور ملكة بريطانيا تجاه مجلس وزرائها فهي تحذرهم وتشجعهم، وكذلك مدير العلاقات العامة فهو ينصح الإدارة ويشجعها على اتخاذ السياسات والقرارات التي تلاقي القبول من الجمهور ويحذرهما من اتخاذ السياسات التي لا يرضى عنها الجمهور ولكنه لا يتمكن من إلزام تلك الإدارة هي التي تقرر الأخذ بالتوصيات حول سياسة المؤسسة وإجراءات وهذا لا يعني أن وحدته فهو يضع البرامج الإعلامية وينفذها في حدود السياسات والميزانيات التي تضعها الإدارة العليا .

إن الإيمان بهذه المبادئ والالتزام بها ينتج عنه التطبيق السليم للعلاقات العام بمفهومها العلمي الحديث<sup>1</sup>.

### ❖ العلاقات العامة في المنظمات الحكومية الغير ربحية

تحتل إدارة العلاقات العامة موقعاً مميزاً في الهيكل التنظيمي للمؤسسات الحكومية وتختلف أهمية هذه الإدارة من مؤسسة لأخرى تبعاً لأهداف المؤسسة وعلاقتها بالجمهور، وطبيعة الخدمات التي تقدمها وما تهيأه المؤسسة لهذه الإدارة من كوادر بشرية وإمكانات مادية وصلاحيات، فالوزارات التي تقدم الخدمات إلى مجتمعاتها تحرص على ايضاح رسالتها ونوعية الخدمات التي تقدمها، كما أن تتجاوب مع حاجات الجمهور في حدود ما يسمح به القانون وما تيسره الإمكانيات . كما أنها تحرص على تجويد الخدمة في إطار التحديث والتطوير لمواكبة المستجدات والمتغيرات التي تتطلب الدقة والسرعة في الأداء، كما لا ينحصر اهتمام العلاقات العامة على توثيق العلاقة مع القنات المستهدفة أو المتعاملة خارج إطار المؤسسة ؛ بل لها اهتمام بالعلاقات داخل هيكل المؤسسة ومنسببها<sup>2</sup>، لايجاد حالة من الانسجام والتنسيق والتكامل بين أجهزة المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها، ومنه فإن التقسيم لفروع الادارة يتعلق أساساً بالمهام والواجبات فهناك قسم العلاقات الخارجية يقابله قسم العلاقات الداخلية، وفي إطار هذين القسمين تتوزع المسؤوليات والأدوار إضافة إلى الخدمات المساندة التي تحتاجها الإدارة من توثيق وطباعة واتصال و اشرف ومتابعة .

أ/ قسم العلاقات الخارجية: يختلف مفهوم العلاقات الخارجية من مؤسسة لأخرى، فالمفهوم السائد أن أية علاقة خارج إطار المؤسسة تصنف على أنها علاقات خارجية، ولو كانت مع مؤسسات وطنية داخل البلد الواحد . ولا يسرى على هذا التصنيف على اللجان الحكومية المشكلة من وزارات ومؤسسات عديدة بناء على الانظمة والقرارات الصادرة من الجهات المختصة لتنفيذ مهام محددة إذ يقتصر دور العلاقات العامة في هذه المؤسسات على التنسيق والتنظيم دون التدخل في عمل هذه اللجان، وما يصدر عنها من مقررات وما يعهد إليه من مسؤوليات، وإذا ما أخذ بالمفهوم السائد للعلاقات الخارجية فإن أبرز المهام المساندة في هذا المجال هي :

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق ، دار الرشيدية، الطبعة الثانية، بغداد ، العراق 2009 ، ص ص 68-69

1- تنظيم المؤتمرات والندوات والاحتفالات والمعارض .

2- المراسم واستقبال الضيوف .

3- الأنشطة المشتركة مع الوزارات والمؤسسات<sup>1</sup> .

يتطلب الإعداد للمؤتمرات تشكيل لجنة تحضيرية تتفرع منها عدة لجان يكون دور العلاقات العامة فيها الاشراف على توجيه الدعوات والتأكيد على المشاركة بعد الحصول على معلومات مفصلة من حيث العناوين وإرسال الوثائق الأولية والتي تتضمن تحديد زمان ومكان المؤتمر والرعاية ومدته والمحاور وموعد إرسال الابحاث والتقرير ليصار بعد ذلك إلى استكمال الترتيبات فيما يتعلق بالاستقبال والضيافة وتجهيز المرافق من القاعات والمركز ومنها المركز الاعلامي وتجهيز المطبوعات اضافة إلى الخدمات المساندة كالحركة واعداد المواد والنشاطات المصاحبة، بحيث تتولى اللجان الفرعية انجاز المهام الموكلة إليها ويمكن تسجيل كل المعلومات بالكمبيوتر للإحاطة بكل التفاصيل، وهذا يسرى في مجال الاعداد للندوات والمنتديات والحلقات النقاشية وورش العمل، أما الاحتفالات فهي أما احتفالات خاصة بالمؤسسة أو احتفالات وطنية تشارك فيها جهات عديدة وهنا يبرز دور العلاقات في التنسيق والاعلان عن الفعاليات ومواعيدها وبخاصة إذا كانت تجري في أماكن عديدة وضمن فترة زمنية محدودة وبمشاركة واسعة<sup>2</sup> .

أما المعارض فتتطلب اعداداً جيداً من حيث اختيار القاعات المناسبة وأدوات العرض والمواد المعروضة والكتيبات والمنشورات الايضاحية وإعداد الإفلام المصاحبة، واستخدام أجهزة العرض السائدة وتدريب الفريق المشرف على المعرض مع الأخذ بعين الاعتبار الجهد الإعلاني والدعائي للتعريف والترويج .

**ب/ المراسم واستقبال الضيوف:** إن ترتيبات المراسم واستقبال الضيوف والاشراف على إقامتهم من المهمات التي تسند إلى العلاقات العامة . وهذا يتطلب استكمال المعلومات عن شخصيات الزوار وبرامج الزيارة ومواعيد السفر وتوفير وسائل النقل وإعداد النشرات التعريفية لتقديم المعلومات الكافية للزائر، وهذا يتطلب التنسيق مع الجهات ذات العلاقة وبخاصة مع الضيوف الرسميين ومراعاة البروتوكول وفق الاعراف الدبلوماسية وللحصول على المعلومات لابد من الرجوع إلى الجهات المختصة ومخاطبتها عن طريق وزارة الخارجية في حالة الاتصال مع البعثات الدبلوماسية المعتمدة. إن بناء قاعدة بيانات بمعلومات مفصلة وموثقة يسهل مهمة رجل العلاقات العامة ومنها ما يتصل بالاعلام والشعارات وكتابة الاسماء بدقة سواء ما يتعلق بالدول أو المنظمات<sup>3</sup>.

2- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق ، المرجع السابق 2009 ، ص 70

2- عبدالرؤوف جاد، أساليب العلاقات العامة في أنماط التسيير الحديث، دار الأزرارطة، الإسكندرية الطبعة الأولى 2001 ص 24

ج/ الأنشطة المشتركة مع الوزارات والمؤسسات: تتطلب إقامة الفعاليات الكبرى أو الأنشطة تظافر الجهود لعدد من الوزارات والمؤسسات حسب الاختصاصات كالمناسبات الدينية والاحتفالات الوطنية والفعاليات الرياضية والثقافية، وفي مثل هذه الحالة تتولى كل وزارة ومؤسسة إنجاز المهام المتعلقة باختصاصها ولكن في إطار التنسيق والتكامل

د/ العلاقات الداخلية فيمكن حصرها في الأنشطة التالية .

1/ الأنشطة الخاصة بالمنظمة أو المؤسسة كالمهرجانات وحفلات التخرج وتكريم المبدعين وإقامة المعسكرات أو القيام بحملات التوعية<sup>1</sup> .



2/ برامج الإرشاد والتوجيه والتنقيف وعقد الندوات والمحاضرات لمنتسبي المنظمة .

3/ الدراسات والأبحاث المتعلقة بمجال عمل المنظمة والإشراف على إعدادها وتوزيعها وتلقى المقترحات والأفكار والتواصل مع مختلف الأجهزة والإدارات والتعريف بمهامها وواجباتها لكافة منتسبي المنظمة للاستفادة من الامكانيات والخبرات في إطار تكامل الأداء .

4/ النشاطات الترفيهية لمنتسبي المنظمة<sup>2</sup> .

5/ الخدمات الاجتماعية مثل المشاركة والتواصل في حالات المواساة والتهنئة وزيارة المرضى وتقديم المساعدة وتسهيل الإجراءات في إنجاز المعاملات ويمكن إعداد نماذج للتبليغ عن الحالات وما هي الإجراءات الواجب اتباعها لتعزيز روح التكافل والتضامن بين العاملين .

6/ الاهتمام بشؤون المتقاعدين والتواصل معهم والاستفادة من خبراتهم والتشاور معهم، وأشعارهم باهتمام المنظمة بهم ورعاية شؤونهم<sup>3</sup>

## المحاضرة الخامسة: وظائف العلاقات العامة في المؤسسات الربحية

من المعلوم أن العلاقات العامة في أية منشأة تستهدف تعريف الجمهور الخارجي بأنواعه بكل أنشطة هذه المنشأة، وتكوين السمعة الطيبة، والصورة الذهبية الممتازة لدى مختلف فئات

1- تتعدد أنشطة العلاقات العامة، من حيث المحتوى والهدف حيث يمكن أن تشمل كل نشاط هادف لخلق العلاقات الطيبة بين افراد المنظمة، كالتضامن مع الزملاء، أو تهنئتهم أو مشاركتهم أفراحهم.

2- رجب عيود ، أحلام فرج الصوصاع، مرجع سابق-ص 25.

3- عبد الباقي يونس اسماعيل - مرجع سابق - ص 8، 9.

المتعاملين معها، على أساس من المعلومات الصادقة والحقائق، كما تستهدف في المقام الأول تنمية العلاقات الطيبة بين جماهير العاملين بعضهم البعض من جهة، وبينهم وبين الإدارة العليا من جهة أخرى، مما يؤدي إلى إيجاد هذه الروح وتنميتها باستمرار، ومحاولة ابتكار الحلول السريعة لمشاكل العاملين، فضلاً عن توافر مقومات رفع الكفاءة الإنتاجية، وهو ما يرتبط ارتباطاً مباشراً بنوعية الإنتاج أو الخدمات أو النشاط الاقتصادي أو الاجتماعي الذي تعمل فيه المنشأة، وعلى هذا الأساس يمكن تركيز وظيفة العلاقات العامة في أنها العمل على إيجاد صلات وعلاقات قوية بين المنشأة وجماهيرها الداخلية والخارجية، بهدف الوصول إلى أقصى درجة من الفهم المتبادل والمعرفة المتكاملة بين الطرفين بما يؤدي في النهاية إلى رفع الكفاءة الإنتاجية كنتاج نهائي لنشاط العلاقات العامة داخل المنشأة، وإلى ارتقاء شهرة المنشأة وسمعتها الطيبة ومكانتها المتميزة بين الجمهور الخارجي كنتاج نهائي لنشاط العلاقات العامة مع البيئة والمجتمع وجمهور العاملين معها، ويمكن القول أن العلاقات الحديثة لا تقتصر على كونها نشاط بين مؤسسة وجمهورها، بل تتعداه إلى المفهوم الثاني وهو أنها فلسفة اجتماعية تهدف إلى معالجة مشاكل الفرد في المجتمع الحديث المتولدة من طبيعة هذا العصر وحاجاته، ومساعدته على التكيف مع تلك التطورات وتعايشه معها، وبالتالي تحقيق التكامل والانسجام الاجتماعي، فالتعقيد والضخامة والسرعة التي تتميز بها المدينة الحديثة خلقت مشاكل لم يكن لها وجود حين كانت الحياة بسيطة والروابط بين الأفراد واضحة الحدود، فلقد نما المجتمع الإنساني نمواً كبيراً وكان نتيجة هذا النمو أن تشابكت مصالح البشر وتعددت صلاتهم واختلفت ميولهم واتجاهاتهم، كما أن تطور البشر إلى جماعات متخصصة ومتباينة من حيث المهن والحضارات والمذاهب والنظم وتنوع ظروفهم تبعاً لذلك جعل من الصعب تعرف الجماعات على بعضها وإطلاع كل مجموعة على غيرها بصورة صحيحة تساعد على التفاهم والانسجام، لذلك تحتم إيجاد الوسائل لتحقيق ذلك على أسس علمية منظمة، فالجهود التي تبذلها منظمة أو مجموعة من الأفراد للتعرف على رأي الآخرين عنها، والعمل على كسب رضا هؤلاء عنها، وما يتطلب ذلك من عمليات، وما يحدد ويوجه ذلك من الأصول ومبادئ يؤلف مجال عمل وموضوع دراسة العلاقات العامة<sup>2</sup>

✓ مما سبق يتضح أن وظيفة العلاقات العامة لا بد أن تتركز في ثلاثة مهمات رئيسية هي :

1/ الاستعلام السليم : عن حاجات البيئة وموقفها من المنظمة، للوصول إلى مؤشرات دقيقة عن رغبات الجمهور ومواقفه من نتائج المنظمة ( السلع أو الخدمات أو الأفكار ) .

2/ التنسيق الجيد مع إدارة المنظمة : والمشاركة في رسم سياساتها الإدارية ( خاصة الإنتاجية والتسويقية ) وصولاً إلى الحد الأعلى الممكن من إشباع حاجات البيئة .

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق ، المرجع السابق 2009 ، ص 70  
1- يوسف كمال الفاسي، وضائف العلاقات العامة في المنظمات الحكومية الغير ربحية" الأهداف والغايات" مجلة المنار امعرفي، كلية الإعلام والاتصال، جامعة محمد الخامس الدار البيضاء، المغرب 2010 ص ص 36-39

3/ الإعلام الصادق : عن سياسات المنظمة ونتائجها بما يساعد على تعريف البيئة بإسهاماتها، وتوعية جمهورها بأفضل صيغ الانتفاع الجيد من نتائجها .

✓ ويمكن صياغة هذه المحاور في المعادلة التالية :

العلاقات العامة = الاستعلام السليم + التنسيق الجيد + الإعلام الصادق .

✓ واستلام المعلومات من الجمهور يتم لغرضين هما :

أولاً : الاستفادة من هذه المعلومات في رسم السياسات وكيفية أداء أعمال المنظمة .

ثانياً : الاستفادة في مخاطبة الجمهور عن طريق البرامج الإعلامية بطريقة تحقق نسبة ممكنة من الإقناع والتعاون<sup>1</sup> .

وتقوم العلاقات العامة بمساعدة المنظمات في الخدمة الفرد بأفضل صورة، فالمساهمة في خدمة الفرد ورفاهيته هي السبيل الوحيد لبقاء أي منظمة مهما كان نوعها وهدفها، ولا تتمكن المنظمة من تحقيق ذلك إلا إذا علمت ما هي رغبات الفرد وتعرفت على حاجاته، لذا فالإعلام في العلاقات العامة لا يعني نشر المعلومات إلى الجمهور فقط، بل تبادل المعلومات مع الجمهور، أي إعلام باتجاهين يعني يعطي ويستلم، كما أن العلاقات العامة ضرورة ليس فقط للمنظمات أو المنشآت الصناعية إنما أيضاً مهمة للمنشآت الخدمية، كما أن هي مهمة للحكومات .

ويمكن عنصره إستخلاص وظائف العلاقات العامة فيما يلي:

1/ تقويم الإتجاهات وقياس إتجاهات الرأي العام.

2/ تحديد ورسم سياسات المنظمة بما يتفق مع مصلحة الجمهور.

3/ تنفيذ البرامج التي تهدف إلى كسب رضاء الجمهور.

4/ الحرص على تقديم الأعمال التي تحظى بإحترام وثقة الجمهور

5/ تحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال بإستخدام الإعلام المخطط.

6/ المشاركة في حل مشكلات المجتمع والبيئة المحيطة بالمنظمة.

7/ المساهمة في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية.

8/ علاج مشكلات الإدارة والعمل على مواجهة التحديات التي تشكل عقبة في سبيل التنمية الإدارية وذلك على النحو التالي:

2- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.

- إبراز مظاهر القصور في القوانين واللوائح التي تعجز عن توفير المرونة لمواجهة الظروف المتغيرة والمتطورة.
- تشجيع الحلول الذاتية والمبادرات التي يقدمها بعض الإداريين للتغلب على المشكلات.
- تنشيط المناقشات الموضوعية الهادفة إلى تطوير الجهاز الإداري وإعادة توزيع القوى العاملة بما يتفق مع مصلحة العمل.
- 9/ تعريف الناس الزبائن العاملين بالمؤسسة وشرح رسالتها وأهدافها بلغة مبسطة سهلة الفهم للجميع.
- 10/ تنسيق العمل بين الأقسام والدوائر ضمن الفرع الواحد لتحقيق الانسجام بين الفرع وجماهيره الداخلية والخارجية.
- 11/ العمل كمستشار لأعضاء مجلس الإدارة وللمستويات الادارية العليا.
- 12/ تنظيم مقابلات المدير واستقبال الزوار والمراجعين بشكل لبق وحضاري.
- 13/ بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة ورفعها اليها
- 14/ استقبال الضيوف الرسميين وتأمين متطلباتهم وراحتهم.
- 15/ اعداد النشرات الاعلامية التي تتعلق بنشاطات الفرع.
- 16/ اعداد الردود على الشكاوى في ضوء توجيهات المدير مرفقة بالوثائق وليس تسويق.
- 17/ متابعة اجراءات سفر الموفدين من العاملين بمهمات رسمية خارج القطر.
- 18/ انشاء الكتب والمذكرات التي يطلبها المدير.
- 19/ التحضير للمؤتمرات والمنتديات المحلية والمركزية (مشاركات فعالة).
- 20/ تحليل المواد الاعلامية الواردة في وسائل الاعلام الورقي والالكتروني وتعقبها واعداد الردود عليها وتعميمها على العاملين للاطلاع.
- 21/ تأمين التغطية الاعلامية المناسبة لكل أنشطة المديرية.
- 22/ القيام بالاداب العامة لجهة الأفراح والأحزان وإرسال الزهور والتبريكات وبرقيات التعازي ولحظ المناسبات الدينية والاجتماعية والوطنية.
- 23/ اجراء عمليات قياس لاتجاهات الرأي العام حول توجهات وخدمات المؤسسة أو الفرع قياس رضا الزبائن.

24/ استلام الشكاوى واحالتها إلى الجهات ذات العلاقة لاعداد الرد والاجابة والمتابعة والتأكد من تغذية راجعة حول قناعة الجهة الشاكية بالرد والاجابة.

25/ مسك السجلات اللازمة وتوثيق وتصنيف كل هذه المهام.

26/ التنسيق مع دوائر العلاقات العامة ومديريات التطوير في الجهات الأخرى لتبادل الخبرات.

27/ تأمين الحجوزات في الفنادق لضيوف المؤسسة الذين تستوجب مهماتهم الإقامة والمنامة.

28/ تقديم المساعدة المناسبة حسب المناسبة لا سيما الانسانية باسم السيد المدير.

29/ المشاركة الفعالة الواضحة البارزة في مختلف المناسبات لابرار صورة الفرع بشكل جيد.

30/ مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الادارية (التنسيق)

31/ الدعوى إلى كوكتيل شهري لتهيئة جو صالح بين الموظفين والادارة داخل المديرية على حساب المدير.

مساعدة الزبائن على تكوين الرأي الحر المبني على أسس من الواقع من خلال تزويد الزبائن بكل المعلومات واطلاعها على الوثائق (نشر بعض أدلة العمل في كل وسائل الاعلام وارسالها إلى المشتركين<sup>1</sup>

## المحاضرة السادسة: صفات وميزات أخصائي العلاقات العامة

1/ **خصائصه ومؤهلاته:** من المؤكد أن أخصائي العلاقات العامة يمثل دوراً رئيسياً وهاماً في نجاح العلاقات العامة بالمؤسسة فهو كما يقول د. إبراهيم إمام يشبه الوتر الحساس الذي ينقل الأنغام الصادقة الأصلية من الرأي العام إلى المؤسسة ومن المؤسسة إلى الرأي العام، وهو المحور الأساسي الذي يدور حوله كل نشاط اتصالي أو إعلامي، لذلك فمن الواجب أن تتوفر فيه خصائص شخصية ومهارات اتصالية معينة تمكنه من الاضطلاع بمهامه الأساسية على وجه مرض، فأخصائي العلاقات العامة يحب أن يكون حساساً ويقظاً لاتجاهات الرأي العام وآراء الجماهير لينقلها

1- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر " ورقة مقدمة في مؤتمر العلاقات العامة في الإدارات الحكومية العربية، عمان، الأردن، عن جامعة الدول العربية، 2018 ص ص 34-41



لصدق وأمانة إلى مؤسسته، وكما يتوجب عليه أن يكون ذا مهارة اتصالية ليستطيع بها أن يتعامل بالكلمة الواضحة المعبرة وبالأسلوب الصادق المؤثر مع الجماهير<sup>1</sup>.

ويمكن أن تقسم متطلبات الاشتغال في ميدان العلاقات العامة إلى قسمين :

أ- الصفات والقابليات الشخصية .

ب- الإعداد العلمي .

أ- الصفات والقابليات الشخصية :

وهي تلك الصفات التي لا يمكن قياسها بالامتحانات بل تولد مع الشخص وقد تعمل التجارب على صقلها ولكنها لا تتمك من خلقها.

1/ قوة الشخصية : إن هذه الصفة يصعب تحديدها ووضع مواصفاتها غير أنه من السهل التعرف عليها في تعاملنا مع الآخرين ومن أهم عناصرها حسن المظهر والقوام والأناقة ودقة الحديث، فصاحب الشخصية القوية هو الذي يوحي بالاحترام ويجذب الناس له .

2/ اللباقة : وهي القدرة على التحدث مع الآخرين والتأثير في آرائهم، ويتضمن ذلك الاستماع إلى الآخرين فمن الثابت أن اللباقة ليست في أن تحسن الحديث بل أن تحسن الإنصات كذلك .

3/ حب الاستطلاع : إن حاجة المشتغل في العلاقات العامة الدائمة إلى المعلومات يتطلب أن تكون لديه الرغبة المستمرة واليقظة التامة في تتبع ما يجري حوله من الأحداث والسعي وراء الحقائق وتفسيرها .

4/ الموضوعية : وهي القدرة على النظر إلى الأمور بتجرد عن الذات والميول الشخصية وعدم التحيز لجهة دون أخرى .

5/ الخيال الخصب : إن العلاقات العامة ليست عملاً روتينياً بل نشاطاً يعتمد على الإبداع والقدرة على التخيل، ورجل العلاقات العامة يحتاج أن يتصور نتائج قراراته على الآخرين قبل اتخاذها .

6/ الحس الفني : إن النشاط الإعلامي يجب أن يدعمه الذوق والحس الفني لكي يؤثر في الناس، إن هذه الصفة ملكة طبيعية كما يمكن أن تنميتها عن طريق الدراسة والاطلاع .

7/ الشجاعة : إن رجل العلاقات العامة كثيراً ما يواجه أوضاعاً متأزمة في علاقة مؤسسته بالجمهور وعليه أن يكون شجاعاً في اتخاذ القرارات الحازمة وبسرعة قبل أن يفلت زمام الأمور من يده، كما أنه يحتاج إلى الشجاعة في مواجهة الآخرين، وبصورة خاصة وجمال الإدارة بأخطائهم التي تكشف عنها بحوثه القدرة على الاحتمال والمثابرة :

1- جواد خلافي، المرجع نفسه، ص ص 34-41

تتضح الحاجة إلى هذه الصفة من كون نشاط العلاقات العامة لا يؤدي إلى نتائج سريعة واضحة بل إن أهدافه بعيدة المدى بطيئة الظهور<sup>1</sup>.

**7/ قابلية التنظيم :** إن رجل العلاقات العامة كإداري يحتاج إلى تنظيم أعماله وترتيب الموارد المتاحة له وتقسيم الوقت وإعطاء الأولوية للأعمال حسب أهميتها . وتتضاعف الحاجة إلى التنظيم عندما تكون الأهداف الموضوعية هي أهداف غير ملموسة كما هي الحال في العلاقات العامة .

**ب - الإعداد العلمي :** إن المشتغل في العلاقات العامة هو إداري وإعلامي في نفس الوقت، فإن اختصاصه هو القيام بالاتصال باتجاهين، كما أنه يعمل في وحدة إدارية ضمن مؤسسة ويساهم في تحقيق أهدافها، لذلك فإن إعداده الدراسي يجب أن يتضمن من المواضيع ما يساعده في أداء وظيفته الإدارية والإعلامية بنجاح وبالرغم من عدم وجود منهاج محدد للتأهيل العلمي للعمل في العلاقات العامة فإن المتعارف عليه أن ذلك يشتمل على الإلمام بالمواضيع التالية :

**1- اللغة :** يجب أن يكن رجل العلاقات العامة متمكناً من الاستعمال السليم للغة سواء فيما يكتبه هو أو عند قيامه بتقييم ما يكتبه الآخرون في دائرته، كذلك تتضمن مسئولية الإشراف على كل ما يصدر عن المؤسسة من اتصالات وضمان وضوحاً وسلامتها من حيث اللغة<sup>2</sup>.

**2- الكتابة :** إن التأثير في الآخرين هو محور عمل العلاقات العامة وإلمام بأصول الكتابة هو اللبنة الأولى في ذلك الطريق، فالموارد الإعلامية يجب أن تكون سهلة وممتعة سواء كانت مذاع أو مطبوع.

**الصحافة :** من الضروري أن يكون المشتغل في العلاقات العامة أن يكون ملماً بالفنون الصحفية كصياغة الأخبار وإجراء التحقيقات والمقابلات وتحرير المقالات، كما أن طبيعة عمله تجعله على اتصال . دائم برجال الصحافة والمؤسسات الإعلامية مما يتطلب اطلاعاً واسعاً بطبيعة العمل الصحفي .

**4- علم الدلالة :** تختلف مدلولات الألفاظ المستخدمة في كل لغة من فرد إلى آخر ومن جماعة إلى أخرى ومن زمن إلى آخر، وقد نشأ علم يبحث في هذه الظواهر سمي بعلم الدلالة وإلمام بهذا العلم من أولى ضروريات العمل الإعلامي .

**5- علم النفس :** إن التأثير في الأفكار يتطلب معرفة النفس البشرية ودوافع سلوكها ومصادر الاتجاهات وكيفية تكونها، ومدى قوة العوامل المختلفة المكونة لشخصية الفرد على تفكيره وسلوكه، وهذا هو ميدان العلوم النفسية .

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق، المرجع السابق 2009، ص 70  
2- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر " المرجع نفسه، ص ص 34-41

**6- علم الاجتماع:** إن الفرد اليوم يعيش ضمن جماعات متعددة تؤثر في سلوكه وتفكيره وعلى الإعلام أن يفهم طبيعة الجماعات وأنماط الاتصال وقوة الروابط داخلها .

**7- الإرادة:** يحتاج رجل العلاقات العامة إلى المعرفة الإدارية في تسيير أمور وحدته أولاً وفي فهم مؤسسته وما يجري فيها وكيفية تحقيق أهدافها ودوره في كل ذلك .

**8- الاقتصاد:** من واجبات دائرة العلاقات العامة دراسة العوامل السائدة في المجتمع وأثرها على المؤسسة ومن أهم تلك العوامل المؤثرات الاقتصادية، كما أن الدوافع الاقتصادية تلعب دوراً مهماً في توجيه سلوك الأفراد ومواقفهم من القضايا المطروحة<sup>1</sup>.

**9- أصول البحث العلمي:** إن العلاقات العامة الناجحة كما رأينا يجب أن تعتمد على الأسلوب العلمي في العمل، ويتضح ذلك بصورة خاصة في عملية التعرف على الرأي العام وفي بحوث قياس فعالية النشاط الإعلامي .

**10- الإحصاء:** أن وظيفة البحث هو حجز الأساس في عمليات العلاقات العامة ولا يتمكن أي باحث اليوم من جمع المعلومات وتبويبها وتحليلها واستخلاص النتائج دون الإلمام بالأساليب الإحصائية، ويعتمد ذلك في المؤسسات الكبيرة إلى معرفة استخدام الكمبيوتر في إجراء البحوث .

**المجالات التطبيقية للعلاقات العامة:** لقد أصبح لنشاط العلاقات العامة في عالم اليوم ضرورة قصوى لكل حكومة ولكل مؤسسة عامة أو خاصة، وذلك لكي يربطها ب جماهيرها التي ازداد وعيها الثقافي وتطلعاتها وارتفعت توقعاتها وآمالها في أ، يتوفر لها العيش الكريم المناسب بواسطة المؤسسات الخادمة في القطاعين العام والخاص<sup>2</sup>.

ويمكن أن نحدد خمسة مجالات نشطت فيها العلاقات العامة نشاطاً ملحوظاً في هذا القرن وهي :

**أولاً : العلاقات العامة في المجال الحكومي :** يتسم هذا القرن بالزيادة الهائلة في أعباء الحكومات، وارتباط الفرد بها ارتباطاً وثيقاً، فلقد أصبحت الدولة الحديثة تسمى بدولة الخدمات والرفاهية وصارت مسئولة عن المواطن منذ تاريخ ميلاده وحتى وفاته وأصبحت الحكومة هي الملاذ الوحيد لحل المشاكل والحاجة والفاقة والمرض والجهل في سائر أنحاء العالم وبصفة خاصة في الدول النامية .

### أهداف العلاقات العامة والحكومية :

**1- التوعية والإرشاد والإعلام :** تهدف العلاقات العامة على مستوى الحكومات السياسية إلى إعلام المواطن بوجه النشاط والحكومة في كافة الميادين السياسية والاجتماعية والثقافية والدبلوماسية والعالمية وذلك بغرض خلق المواطن الواعي والمشارك والمساهم برأيه وتأييده ورضاه عن نشاط

1- جواد خلافي، المرجع نفسه، ص ص 34-41

1- هناك من يشير إلى مصطلح تحديد البيانات بدل مصطلح الإحصاء كون تحديد البيانات وجمعها يلا يقتصر فقط على الإحصاء بل يتعداه إلى الملاحظة وصبر الآراء والإستقصاء وغيرها من طرق جمع المعلومات حول الجمهور المستهدف من العلاقات العامة.

حكومته لا سيما في البرامج التنموية التي تحتاج فيها الدول إلى عون المواطنين ومشاركتهم ومساهماتهم المادية والمعنوية<sup>1</sup>.

كما تقوم بشرح وتفسير القوانين ونظم وإجراءات العمل الجديدة في المجالات الاجتماعية والخدمية والاقتصادية حتى يكون مدركاً وملماً بالتغييرات والتي تحدث في نظم العمل والخدمات، فيسهل عليه إنجاز أغراضه وحاجاته دون عناء .

**2- كسب رضى الجمهور وتأييده للسياسات الحكومية :** لا تستطيع حكومة ما من القيام بأي سياسات قومية كبرى ما لم تهئ أذهان المواطنين لها وما لم تعمل على كسب رضى الجمهور وثقته في تلك السياسات القومية، وذلك لشرحها له ومناقشتها معه في اجتماعات سياسية قومية كانت أو إقليمية وفي إذاعية وتلفزيونية وقد تأخذ هذه السياسات القومية شكل مشاريع اقتصادية أو اتفاقيات دولية أو قوانين ولوائح عمل جديدة أو دستور عام للبلاد، طل هذه النشاطات تحتاج إلى حملات إعلانية توضيحية للشرح والاستئناس بأراء الجماهير قبل إقرار السياسة أو الخطة، وهكذا يتهيأ قبول الجمهور لتلك السياسات عند صدورها أو تطبيقها<sup>2</sup>.

**3- معرفة الرأي العام فيما يختص بتقييمه لمستوى الأداء العام للخدمات والعمل على تلبية رغباته :**

فالحكومة يهملها أن تعرف رأي الناس عن أداء مؤسساتها السياسية كالجهاز التنفيذي المكون من مجلس الوزراء تماماً كما يهملها أن تعرف مدى رضى الناس عن الخدمات الضرورية التي تقدمها لهم الوزارات والمصالح الحكومية كخدمة الكهرباء ومياه الشرب والبريد والبرق والمواصلات والضمان الاجتماعي إلى غير ذلك من الخدمات الضرورية المتعددة .

**3- العمل على دحض الشائعات والحملات والمغرضة بإبراز الحقائق والمكاشفة :**

وتتصدى نشاطات العلاقات العامة القومية للحكومة إلى الحملات الدعائية الجائرة الواردة في الإعلام الخارجي أو الشائعات من بعض الجماعات الداخلية، وذلك بذكر الحقائق المجردة والصادقة بغرض توعية المواطنين وإعلامهم بالموقف الصحيح والأخبار الصادقة حتى لا يصبح المواطن مطية لتلك الشائعات والحملات الكيدية .

**5- اهتمام الحكومة بشئون موظفيها وعمالها :** بأن تهئ لهم الظروف الطبيعية والصحية للعمل، وان تدفع لهم أجورهم ورواتبهم التي تتلاءم مع الظروف الاقتصادية والمعيشية والاجتماعية<sup>3</sup>.

**ثانياً : أهداف العلاقات العامة على مستوى المنظمات الحكومية :**

2- جواد خلافي، المرجع نفسه، ص ص 34-41

1- خاد أحمد المراهي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 112

2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 42

3- أحمد خليفة الشطي، الحكومة الإلكترونية والموارد البشرية، مجلة التقدم العلمي، المرجع السابق، ص 80

تهدف العلاقات العامة في أية منظمة من المنظمات الحكومية على وجه الخصوص على تحقيق ما يلي :

1- إعلام المواطنين بالسياسة العامة : التي تبغي الوصول إليه، كي يكونوا على بيئة من هذه السياسة ليسهل توثيق التعاون المثمر بين المنظمة والمواطنين .

2- إيصال رغبات وطلبات المواطنين إلى الإدارة العليا في المنظمة : بحيث يساعد وصول هذه الرغبات والطلبات إلى تلبيتها قدر الإمكان .

3- الاهتمام برغبات وحاجات العاملين (الموظفين والعمال) في المنظمة من الناحية الثقافية والصحية والترويحية، وذلك بدفع الأجور المناسبة ووضع أنظمة الترقية موضع التنفي<sup>1</sup> وعلى قدم المساواة بين الجميع، بحيث تساعد هذه الأنظمة على توثيق عرى الصلات الطيبة بين الإدارة والعاملين<sup>1</sup>.

4- الاهتمام والتأكيد على الاتصال بين المنظمة والمنظمات الأخرى : سواء تلك التي تتشابه معها في الانتاج والخدمات الأخرى أو التي تختلف عنها في ذلك بواسطة المطبوعات والنشرات والكراسات والاتصالات التلفزيونية وغيرها من وسائل الاتصال الأخرى، لأن توثق هذه الاتصالات يؤدي إلى تقوية العلاقة بين هذه المنظمة والمنظمات الأخرى سواء كانت في البلد الواحد أو في البلدان المختلفة.

### ثالثاً : أهداف العلاقات العامة على مستوى المنظمة :

تتولى وظيفة العلاقات العامة في المنظمة دعم الاستجابة المتبادلة بين المنظمة وبيئتها (المجتمع)<sup>2</sup> وكذلك بين إدارتها وبين العاملين فيها، ولذا تتجه هذه الوظيفة إلى الآتي :

أولاً : كسب ثقة البيئة الداخلية ودعمها : ممثلة بالوحدات التنظيمية وجمهورها أي الأفراد العاملين فيها ومنظماتهم (نقاباتهم) وكذلك جمهور المتعاملين (الزبائن والموردين أو المجهزين والوكلاء أو الموزعين) ويتحقق هذا الهدف بواسطة الأهداف الفرعية الآتية :

1- تحفيز الثقافة المشتركة للمنظمة نحو خلق القناعة بالترابط بين أهداف المنظمة وأهداف جمهورها .

2- توعية الإدارات المختلفة في المنظمة بأهمية كسب ثقة الجمهور .

3- تعريف الجمهور بفئاته المختلفة بأهمية أهداف المنظمة ودورها في تنمية المجتمع .

4- الاستيعاب الجيد لحاجات جمهورها ورغباته ومواقفه من المنظمة ومخرجاتها .

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق ، المرجع السابق 2009 ، ص 87

2- المرجع نفسه، ص 87

5- مساعدة جمهورها على الانتفاع الجيد من مخرجاتها وعلى الإسهام الجيد في توفير مستلزماتها.

6- الإسهام في معالجة المصاعب والمعوقات التي تواجهها في علاقاتها بجمهورها .

ثانياً : كسب ثقة البيئة المحيطة بها ودعمها : ممثلة بسلطات المجتمع ومنظمات الأعمال، وكذلك بجمهور المواطنين أو الرأي العام ويتحقق هذا الهدف بواسطة الأهداف والفرعية الآتية :

1- التوضيح الجيد لإمكانيات المنظمة وإسهاماتها في تنمية المجتمع وتقديمه .

2- إقامة علاقات إيجابية مع المنظمات والأجهزة الحكومية والمعنية بمدخلاتها أو مخرجاتها لضمان الإنسانية في عملها .

3- استثارة ودعم بيئتها فضلاً عن جمهورها لسياساتها والتغييرات لسياساتها والتغييرات المستخدمة فيه <sup>1</sup>.

4- التحديد الواضح لاحتياجاتها (متطلبات عملها ومستلزمات نجاحها) وتحفيز مصادر توفيرها لتزويد المنظمة بها .

ويعتقد البعض أن لإدارة العلاقات العامة نوعان من الوظائف بعضها يعتبر وظائف أساسية وجوهرية، تقوم بها العلاقات العامة وتكون مسئولية عنها أمام الإدارة العليا، ووظائف أخرى تشترك بها مع الإدارات الأخرى في المنطقة الواحدة، فدراسة وتحليل آراء المواطنين وتقديم التقارير والمقترحات والتوصيات التي تهدي بها الإدارة العليا عند رسم السياسة العامة للمنظمة، ونقل وجهات نظر المنظمة إلى الجماهير والتأثير على نشاطهم بواسطة الوسائل الإعلامية العديدة تعتبر والوظائف الأساسية للعلاقات العامة، كما وقد تشترك إدارة العلاقات العامة مع الإدارات الأخرى بصورة غير مباشرة، كاشتراك العلاقات العامة مع إدارة الأفراد في إعداد المطبوعات والنشرات المتعلقة بشرح أعمال المنظمة وتنظيماتها الداخلية (دليل المنظمة) واشتراكها مع إدارة التسويق في التعريف بالإنتاج الجديد وفائدته وإعداد الإعلانات المتعلقة بهذا الإنتاج، وتتعاون مع إدارة الإنتاج في الموضوع، وتشترك مع الإدارة المالية في إعداد التقارير المالية والميزانيات العمومية بأسلوب سهل الفهم ويثير الاهتمام، وأخيراً فإن إدارة العلاقات العامة، في بعض الأحيان تقوم بالإشراف على كافة مراسلات المنظمة لغرض ضمان التزامها بأسلوب المجاملة والمودة والالطف في مخاطبة المنظمات الأخرى ومع كافة المتعاملين معها، وفي كثير من الأحيان يتم التعاون بين مدراء الإدارات المختلفة في المنظمة الواحدة<sup>2</sup>.

عن طريق تشكيل لجنة منهم يتم بواسطتها التشاور وتنسيق العمال المتعلقة بنشاط العلاقات العامة ولذلك لوجود أكثر من علاقة واحدة بين هذه الإدارة والإدارات الأخرى

1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.  
2- أسماء جلول و مفيدة كرماني، الإتصال والعلاقات العامة في المنظمات الحكومية الجزائرية "دراسة إستشرافية"، ورقة مقدمة للملتقى العلمي الوطني حول الإتصال الحديث وسبل تطوير أداء المنظمات الحكومية في الجزائر، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة المسيلة، 2007 بدون ترقيم

رابعاً : العلاقات العامة في المجال الاجتماعي التطوعي : إن المؤسسات الاقتصادية تستطيع أن تتبين بسهولة حقيقة رأي الناس في منتجاتها ومدى ثقتهم فيها من متابعة حركة المبيعات يوماً بعد يوم وشهر بعد شهر، غير أن هذا المؤشر السريع غير متوفر لدى كثير من المؤسسات الاجتماعية التي تقدم خدمات اجتماعية تطوعية للمجتمع، ولذلك فلا غنى لها عن استطلاع الرأي العام من وقت لآخر لضمان تأييد ودعم الجماهير لخدماتها، ولمعرفة متطلبات الجماهير فيما يختص بنوعية الخدمة وجودتها أو تعديلها أو تبديلها حسبما يرى الرأي العام من الجهة الأخرى<sup>1</sup>.

فعلى سبيل المثال قد تريد المؤسسة أن تعرف نفسها للجمهور بأنها تعمل في قضية الرعاية الاجتماعية للمعوقين أو رعاية الصم والبكم في المجتمع، ولذلك فهي تريد أن تثير اهتمامهم بقضيتها وتكسب تعاطفهم معها وتحفزهم للمساهمة الفعلية بالمال والجهد والوقت في مشاريعها .

مثل هذه المؤسسة تحتاج فيما تحتاج إليه إلى حملات توعية وبرامج متنوعة في العلاقات العامة لتحقيق أهدافها نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر الآتي :

1- غرس الشعور بالمشاركة والمسئولية: وهذا من الأمور التي ينبغي الاهتمام بها في برامج العلاقات العامة وهذا الأمر لا يتطلب إعلام المواطن به فحسب ولكن لابد من توليد الشعور فيه بالمشاركة والمساهمة الإيجابية، وربما تحتاج الحملة إلى تكثيف الإعلام وشرح القضية من خلال الكتيبات المصورة واللوحات والأفلام والتمثيلات والاجتماعات والندوات<sup>2</sup>.

2- أسلوب تنظيم الزيارات : وذلك لأن الرؤية بالعين هي أكثر إقناعاً من السماع، فتأثير رؤية النشاط الاجتماعي المقدم فعلياً أقوى بكثير من محاضرة أو خطبة عصماء في موضوع الرعاية الاجتماعية، ومن المفيد دعوة قادة الرأي العام، والشخصيات ذات الأثر التي تؤمن بالخدمة الاجتماعية وبالمسئولية الاجتماعية وبمساعدة الضعيف والمنكوب في المجتمع المحلي حيث أنه من المفيد دعوتهم لمشاهدة النشاطات الاجتماعية وإشعارهم بضرورة مشاركتهم فيها، بل وجعلهم أعضاء دائمين في لجان ومجالس إدارتها .

3- أسلوب تنظيم حملات التبرعات: أن من أهم نشاطات العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية أن تجمع التبرعات من المؤسسات الاقتصادية والأفراد الأثرياء والجمعيات والحكومة وأن أسلوب جمع التبرعات يعتبر في حد ذاته أسلوباً لربط الجماهير بأهداف المؤسسة والتعاطف معها، ويمكن أن يتم جمع التبرعات من خلال النداءات بالبريد وإقامة الحفلات الترفيهية والأسواق الخيرية، ويمكن استخدام الشخصيات البارزة في المجتمع والمؤثرة فيه في حملات التبرعات لأنها أقدر من غيرها على إقناع الناس بوجاهة المشروع والمساهمة الإيجابية فيه بالمال والمواد<sup>3</sup>.

1- أسماء جلول و مفيدة كرماني، الإتصال والعلاقات العامة في المنظمات الحكومية الجزائرية "دراسة إستشرافية"، المرجع نفسه، بدون ترقيم.

2- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق، المرجع السابق 2009، ص 70

1- أسماء جلول و مفيدة كرماني، الإتصال والعلاقات العامة في المنظمات الحكومية الجزائرية "دراسة إستشرافية"، المرجع نفسه، بدون ترقيم.

**خامساً : العلاقات العامة في المجال السياسي:** في الدول التي تأخذ بالديمقراطية البرلمانية وتعدد الأحزاب السياسية، يكون للعلاقات العامة دور كبير في استقطاب الجماهير والتأثير عليهم لصالح سياسي معين أو حزب من الأحزاب السياسية المتنافسة على كراسي الحكم، سواء كان ذلك في الانتخابات العامة على الصعيد القومي أو الإقليمي أو المحلي .

ولقد كانت الحملات الانتخابية واستخدام محترفي العلاقات العامة وخبراتها لبلورة السياسات الحزبية وشرح أبعادها للجماهير وتهيئة الرأي العام والتأثير عليه كانت من أقدم النشاطات في مجال العلاقات العامة الحديثة، وكان للصحفيين دور بارز في الإعلان عن المرشحين وسياساتهم، ومن هؤلاء الصحفي لويس ماكنهري الذي كان مستشار العلاقات العامة للرئيس الأمريكي فرانكلين روزفلت 1920، وعلى صعيد التاريخ العربي المعاصر الصحفي محمد حسين هيكل في صحيفة الأهرام والمذيع أحمد سعيد في ربط الجماهير العربية بقيادة جمال عبد الناصر في الستينات وأوائل السبعينات من هذا القرن<sup>1</sup>، وتعتبر المقدرة على الخطابة من جانب السياسيين أنفسهم والتحليل السياسي الرفيع وتحرير رسائلهم وخطبهم بواسطة مستشاريهم في العلاقات العامة هي الوسائل الأساسية في إقناع الجماهير بقيادتهم وبرنامجهم الانتخابية والحزبية، حيث أن الدلائل تثبت أن الجماهير يتأثرون بما يرون ويسمعون فعلاً، ويفاضون بين المرشحين على أساس مقدرتهم الخطابية ولباقتهم في المناقشة والمجادلة والقدرة على الإفحام الفوري لمنافسيهم وشرح فلسفتهم في الحكم والإدارة، ومن هذا المنطق فإن الحملات الانتخابية للسياسيين تركز على أسلوب شخصيات المرشحين على شاشات التلفاز وفي الليالي السياسية بأسلوب مكثف وجذاب الأمر الذي زاد من تكلفة تلك الحملات الدعائية الانتخابية وجعلها وقف على الأثرياء والقادرين مالياً على تحمل أعبائها الباهظة، لقد أصبح رجل العلاقات العامة شخصياً لا غنى عنه لأي سياسي في العصر الحديث، بل أصبح شخصاً ملازماً للسياسي في حركاته وسكناته يبرمج له الخطب ويكتب له الرسائل الصحفية ويعلن عن برامجه وتحركاته، ويعمل كحلقة وصل بينه وبين جماهير الناخبين يستقطب تأييدهم ويحمل عنهم آرائهم وطموحاتهم للسياسي

## المحاضرة السابعة: التطبيقات العملية للعلاقات العامة

### ❖ إعداد خطة نشاط للعلاقات العامة

**أولاً : جمع المعلومات:** المعلومات هي العمود الفقري الذي تبني عليه القرارات، وبقدر ما تكون المعلومات دقيقة وحديثة وكافية، بقدر ما تكون القرارات المتخذة نحو أية مشكلة من المشكلات قرارات صائبة تؤدي إلى حل المشكلة حلاً جذرياً وحاسماً<sup>2</sup>.

2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 42  
1- الوليد بن جابر الصواوية، أساليب وتطبيقات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية، مجلة المعرفة والإستشراف، جامعة البلقاء، الأردن، العدد 23 المجلد 12، عمان 2010، ص 167



ولا يكفي توفر المعلومات الدقيقة والحديثة للتوصل إلى إعطاء قرارات حاسمة، وإنما يتوقف نجاح القرار على خطة جمع المعلومات وتبويبها وعرضها بأسلوب علمي يسهل على متخذ القرار الإلمام بها والاستفادة منها في بناء مراحل البحث بكيفية تؤدي إلى الخروج بنتائج منطقية وعلمية .

ولابد لكل من متخذ القرار أو الباحث في مشكلة ما، من أن يهيئ خطة مناسبة للاستفادة من المعلومات المتيسرة وتبويبها وتحليلها واستخلاص نتائجها<sup>1</sup>.

وتختلف طرق جمع المعلومات تبعاً لموضوع البحث وأهميته، ونوع المشكلة التي يدور حولها البحث، وتيسر المعلومات من عدمه، ولكن أهم طرق جمع المعلومات هي ما يلي :

1- الاستفتاء Questionnaire

2- المقابلة Interviewing

3- الملاحظة Observation

أن نستعرض هذه الطرق بإيجاز، يجدر بنا أن نذكر (دليلاً) لخطة جمع المعلومات وعناصرها والتي يتوجب على كل باحث أن يهيئها لتسهيل مهمته في جمع المعلومات وتبويبها<sup>2</sup>.

ويمكن إيضاح خطة العلاقات العامة في هذا الجدول

عناصر الخطة	الخطة 1	الخطة 2	الخطة 3	الخطة 4
طريقة المسح	مكالمات هاتفية	اتصالات بريدية	مقابلات وجاهية	مقابلات وجاهية
↓	↓	↓	↓	↓
أداة البحث	توجيه بضعة أسئلة واقعية	استفتاء بصفتين	توجيه أسئلة متعددة	إجراء اختبارات إسقاطية
↓	↓	↓	↓	↓
اختيار العينات	عينة صغيرة من الأسر واحدة منها من كل ألف اسم من دليل الهاتف	جمع المشتركين في مجلة	عينة كبيرة من المواطنين تختار على نطاق قطري وعلى أساس	اثني عشر شخصاً تقريباً

2- عيسى أحمد المنشاوي، إستخدامات العلاقات العامة في الشركات العالمية "شركة لوفتهانزا أنموذجاً"، ورقة مقدمة للمؤتمر العلمي حول: العلاقات العامة وأساليب التسيير الإداري الحديث، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2016، بدون ترقيم

3- الوليد بن جابر الصواوية، المرجع السابق، ص 168

	الاختياري الاحتمالي للعينات			
--	-----------------------------------	--	--	--

وبعد أن ينتهي الباحث من تنفيذ هذه الخطط جميعها، تتجمع لديه المعلومات التي عليه أن يقوم بتبويبها وعرضها للتليل واستخلاص النتائج والفروض منها ثم يبنى بحثه على أساس ما توصل إليه من نتائج .

- وفيما يلي نعرض بإيجاز لشرح أهم طرق جمع المعلومات وهي الاستفتاء، والمقابلة، والملاحظة:

**الاستفتاء:** هو وسيلة من وسائل جمع المعلومات يقوم بها الباحث بتوجيه أسئلة إلى المبحوث معه تدور حول موضوع البحث<sup>1</sup>.

ويجب أن تكون الأسئلة واضحة ومحدد ومصاغة بأسلوب لفظي لا يحتمل الالتباس والتورية تجنباً لاحتمال غموضها وتأويلها بمعانٍ متباينة من قبل المبحوث معهم .

وينقسم الاستفتاء من حيث (تصميمه) إلى نوعين :

1- **الاستفتاء المهيكّل Structured Questionnaire** أو ما يسمى في الغالب " الاستفتاء المقنن " وهو الذي يصمم بشكل أسئلة متعددة تغطي المجال المطلوب جمع المعلومات عنه، يكون الباحث قد أعدها سلفاً وربطها مع بعضها ربطاً محكماً متسلسلاً<sup>2</sup>.

2- **الاستفتاء غير المهيكّل Unstructured Questionnaire** أو ما يسمى في الغالب " الاستفتاء غير المقنن " وهو الذي يحتوي على أسئلة غير مصممة سلفاً ولكنها تنهياً للباحث غالباً أثناء الاسترسال بالحديث الشخصي مع المبحوث معه، وتعتمد أسئلة هذا النوع من الاستفتاء على مهارة الباحث في قيادة المبحوث معه إلى مواقع يفصح فيها عن ما يدور في ذهنه بصراحة يستفيد منها الباحث في الحصول على المعلومات المطلوبة للبحث .

وقد يلجأ الباحث إلى تسجيل الإجابات خلال المقابلة الشخصية أمام الأسئلة العرضية الموجهة للمبحوث معه في قائمة تسمى " قائمة الاستبار "، وهذه التسمية أيضاً غير دقيقة في نظرنا، والصحيح أن تسمى " قائمة السبر " لأن الباحث يستعملها لسبر غور المبحوث معه

وينقسم إلى ثلاثة أنواع :

1- الوليد بن جابر الصواوية، المرجع السابق، ص 170  
1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص14

- 1- الاستفتاء الهاتفي : ويتضمن توجيه بضعة أسئلة واقعية هاتفياً توجه إلى عينة صغيرة يتم اختيار أفرادها من كل ألف اسم من دليل الهاتف .
  - 2- الاستفتاء البريدي : ويتضمن توجيه أسئلة بصفتين إلى جميع المشتركين في مجلة معينة أو في صحيفة من الصحف اليومية أو الأسبوعية أو ما شابهها .
  - 3- الاستفتاء الوجيه : ويتضمن توجيه أسئلة متعددة إلى عينة محددة من المواطنين تختار على نطاق قطري وعلى أساس الاختيار الاحتمالي للعينات المراد إجراء البحث معها .
- أما الفقرات المكونة لصحيفة الاستفتاء فيجب تبويبها تبويماً منطقياً متسلسلاً بحيث تتضمن كل فقرة جانباً من المعلومات المرعبة التي تتألف منها الغاية من الاستفتاء والتي تشكل بمجموعها الإجابة الكاملة عن المعلومات المطلوبة<sup>1</sup> .

وفيما يلي نموذج للهيكل العام لصحيفة الاستفتاء والفقرات والرئيسية المكونة لها .

### صحيفة استفتاء عن سياسة العلاقات العامة في مصر :

الوحدة الأولى : بيانات عامة عن الجهة التي يجري عليها البحث .

الوحدة الثانية : الجوانب التنظيمية للعلاقات العامة .

- مدى وجود أجهزة خاصة بالعلاقات في المنشأة .

- التسمية الإدارية لها، ومستواها الوظيفي، وتبعيتها الإدارية وأقسامها .

- اختصاصاتها ومدى التداخل بينها وبين بعض الإدارات الأخرى .

- عدد العاملين بالعلاقات العامة ووظائفهم ومؤهلاتهم وخبرتهم .

الوحدة الثالثة : أهداف العلاقات العامة ووظائفها ونشاطاتها .

الوحدة الرابعة : تخطيط مدى نشاط العلاقات العامة .

- مدى الاتجاه إلى الوضع خطة لنشاط العلاقات العامة .

- المدة الزمنية للخطط .

- معايير تحديد الموازنة التخطيطية للعلاقات العامة .

الوحدة الخامسة : الاتصال في مجال العلاقات العامة :

---

2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 44

- وسائل الاتصال المستخدمة ودرجة استخدامها، ومدى ارتباطها بنوعية الجمهور الداخلي والخارجي للمنشأة .

**الوحدة السادسة : بحوث العلاقات العامة :**

- مدى الاتجاه إلى استخدام البحوث .

- أساليب البحث المستخدمة وأهدافها، وطرق إجرائها .

- الصعوبات التي تواجه إجراء البحوث .

**الوحدة السابعة : تقويم نشاط العلاقات العامة :**

- مدى الاتجاه إلى تقويم نشاط العلاقات العامة .

- طرق التقويم المتبعة .

- عوائق التقويم .

**أنواع أسئلة الاستفتاء :** هناك نوعان من الأسئلة يمكن استعمالها من قبل الباحث في استفتاءه المبحوث معه<sup>1</sup>.

**1- الأسئلة المفتوحة : Open-ended Questions** وهي التي يكون المبحوث معه حراً في اختيار الجواب والتعبير عنه بالشكل اللفظي الذي يشاؤه، ومن أمثلة ذلك :

1/ ما هو تنظيم أجهزة العلاقات العامة في منشأتكم ؟

2/ ما هي مراحل تخطيط سياسة العلاقات العامة ؟

3/ هل تعتقد أن أساليب البحث التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة قد أدت إلى تطوير وزيادة المبيعات ؟

4/ ما هي طرق تقويم نشاط العلاقات العامة وما هي المعوقات التي تدابهنها في هذا الصدد ؟

**2- الأسئلة المغلقة أو المهيكلة Closed or Structured Questions :** وهي الأسئلة التي يكتب الباحث الإجابات عليها في ورقة الاستفتاء ويطلب من المبحوث معه اختيار الإجابة التي تعبر عن رأيه من مجموعة الإجابات المذكورة، وقد يطلب الباحث اختيار الإجابة التي تعبر عن رأيه من مجموعة الإجابات المذكورة، وقد يطلب الباحث اختيار إجابة واحدة أو أكثر من مجموع الإجابات المذكورة، وقد يطلب الباحث اختيار إجابة واحدة أو أكثر من مجموع الإجابات المذكورة تحت السؤال، كما يغلب أن تكون الإجابة اختيار واحد من إجابتين بديلتين، ومثال ذلك ما يلي :

1- الوليد بن جابر الصواوية، المرجع السابق، ص 168

أ- اختيار إجابة أو أكثر من الإجابات المتعددة التالية :

- ما رأيك في السيارات التي تنتجها شركتنا .
- سعرها معتدل .
- متينة المحرك والهيكل .
- اقتصادية الاستهلاك .
- أدواتها الاحتياطية متوفرة .
- سعرها مرتفع .
- ضعيفة المحرك والهيكل .
- كثيرة الاستهلاك .
- أدواتها الاحتياطية غير متوفرة<sup>1</sup> .

ب- اختيار إجابة واحدة من إجابتين بديلتين :

- هل ترغب في العمل الإضافي بعد أوقات الدوام ؟

نعم [ ] لا [ ]

- ما رأيك في ظروف العمل في مؤسستك ؟

جيدة [ ] رديئة [ ]

- إن الرواتب والأجور التي تدفعها المؤسسة تتناسب والجهود التي يبذلها العاملون

صح [ ] خطأ [ ]<sup>2</sup>

**المقابلة :** وهي وسيلة من الوسائل الهامة في جمع المعلومات يقوم الباحث فيها لإجراء لقاء مع المبحوث معه، ورغم أن المعتاد إجراء المقابلات بصورة وجاهية إلا أنها يمكن أن تتم هاتفياً شأنها في ذلك شأن الاستفتاء .

**والمقابلة هي :** " محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع أفراد آخرين للحصول على بيانات أو معلومات لاستخدامها في بحث علمي أو للاستفادة منها في التشخيص والعلاج أو التوجيه " .

1- الوليد بن جابر الصواوية، المرجع السابق، ص 168

وتقسم المقابلات من حيث توقيت إعداد أسئلتها إلى نوعين :

**1/المقابلات المهيكلة :** وتستوجب تهيئة أسئلة مكتوبة توجه بنصها اللفظي إلى جميع أفراد العينة المبحوث معها وذلك توكيماً للمحافظة على الغاية من جمع المعلومات ومنعاً للتباين في الإجابات بسبب التباين في فهمها من قبل من وجهت إليهم فيما إذا وجهت الأسئلة بألفاظ متغيرة لكل مبحوث معه .

**2/المقابلات غير المهيكلة :** وهي التي لا تستوجب تهيئة أسئلة مكتوبة وإنما يقوم الباحث بتوجيه أسئلته للمبحوث معه بحسب ظهور الأفكار والإجابات أثناء إدارة دفعة المقابلة .

**3/الملاحظة :** وهي أسلوب فعال من أساليب البحوث في العلاقات العامة يستند إلى رصد ومراقبة سلوك أو ردود فعل جمهور معين في موقف من المواقف المحددة، ويعقب تسجيل سلوك أو ردود فعل العينات المختارة وتبويبها، قياس درجة ملاءمة أو عدم ملاءمة سلوك العينة للأهداف التي يرغب الباحث تحقيقها<sup>1</sup>.

وتستخدم الملاحظة لقياس نجاح الحملات الإعلانية عن سلعة من السلع أو خدمة من الخدمات، أو لقياس درجة إقبال أو تفضيل المستهلكين لسلعة أو خدمة معينة أو لمعرفة سلوك البائعين مع الزبائن أو للكشف عن ناحية من نواحي قصور المنظمة سواء في نوع السلعة أو الخدمة المنتجة أو في شكلها أو لونها أو كفاءتها ... الخ .

**وتتبع في الملاحظة اعتيادياً الخطوات التالية :**

- 1- تحديد المشكلة المراد بحثها (كمقص المبيعات، رداءة ظروف العمل) .
- 2- تحديد العينة موضوع البحث، كالجنس، أو السن أو فئة المستهلكين المحددة (كقراء صحيفة معينة أو مستخدمي سلعة أو خدمة معينة) .
- 3- ملاحظة وتسجيل وتبويب حركات وسلوك وردود فعل العينة موضوع البحث .
- 4- تحليل أسباب السلوك، وقياسه مع حالات أو مواقف مشابهة نظراً لاتحاد العلة بينها .
- 5- وضع الحلول المقترحة لإزالة القصور .

**ولإجراء عملية الملاحظة طريقتان :**

- 1- **الطريقة الشخصية :** وهي التي تقوم بها الباحثون أنفسهم بالاعتماد على نماذج نمطية موحدة تجمع فيها البيانات المطلوبة بواسطة الباحثين الذين يتم تدريبهم على كيفية ملاحظة الظواهر وتسجيلها .

1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.  
2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 42

2- **الطريقة الآلية** : وهي التي لا يستخدم فيها العنصر البشري، وإنما تعتمد على استخدام بعض آلات التصوير أو العدد، كآلات التصوير المثبتة في بعض أماكن التجمعات أو المحلات التجارية لتصوير حركة العملاء ونوعياتهم وسلوكهم، وكيفية انتقائهم للسلع المختلفة .

**والملاحظة من حيث طبيعتها والتي تتبع اعتيادياً في العلاقات العامة تقسم إلى نوعين :**

1- **الملاحظة المدبرة Deliberate Observation** : وهي التي تتسم بالتخطيط والتهيأة السابقة على العملية وذلك بالأسلوب الذي ذكرنا خطواته أعلاه .

2- **الملاحظة العرضية Accidental Observation** : وهي التي تعترض الفرد صدفة أثناء قيامه بالتصرفات اليومية سواء كانت تصرفاته هذه وظيفية أم خاصة .

ويمكن إيراد المثال التالي على (الملاحظة المدبرة) :

إذا أرادت إدارة العلاقات العامة التابعة لأحد البنوك أن تعرف الأسباب الذي يعامل به (موظفو البنك) عملاءه، واختارت الملاحظة (المدبرة) كأداة للبحث لجمع المعلومات الوصفية لأسلوب الخدمة في فروع البنك، فإن ذلك يتطلب أولاً تحديد نماذج السلوك المتوقعة من موظفي البنك وتصنيف هذه النماذج في فئات بدءاً من لحظة المواجهة الأولى بين العميل والموظف (أي كفئات) عبارة الاستهلاك – تغييرات الوجه – التركيز والإهمال<sup>1</sup>.

**ثانياً التخطيط** : التخطيط هو عملية التفكير المنطقي المنظم لتحليل الإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية وتنظيمها بأفضل أسلوب يحقق الأهداف المرسومة .

والتخطيط عملية ضرورية وواجبة لكل عمل هادف، إذ بدون تشجيع الفوضى وتتضارب الأعمال العشوائية غير المنظمة، وبدلاً من تحقيق الأهداف المرسومة ضمن عنصر الزمن المحدد، يؤدي انعدام التخطيط إلى ضياع الأموال وتبذير الجهود وإهدار الوقت عبثاً .

والتخطيط عملية ضرورية وواجبة لكل عمل هادف، إذ بدون تشجيع الفوضى وتتضارب الأعمال العشوائية غير المنظمة، وبدلاً من تحقيق الأهداف المرسومة ضمن عنصر الزمن المحدد، يؤدي انعدام التخطيط إلى ضياع الأموال وتبذير الجهود وإهدار الوقت عبثاً .

والتخطيط عملية مستمرة ومتكررة ولا تنقطع حسب التطورات، تؤلف الأهداف المرسومة في كل مؤسسة الأساس الذي تقوم عليه عملية التخطيط، وفي العلاقات العامة تبرز أهمية الأهداف بشكل واسع حيث يقتضي الأمر تحديدها وإيضاحها ونشرها على أوسع نطاق يشمل جماهير المنظمة وهم: الجمهور الداخلي، والجمهور الخارجي، والمجتمع الأكبر، إن عملية تحديد الأهداف وإفهام

1- دروس حول: تطبيقات العلاقات العامة ، طلبة السنة الثالثة ليسانس إعلام وإتصال، "جامعة الدنمارك المفتوحة"، الموسم 2015/2014 بدون ترقيم

جماهير المنظمة لها هي أساس مهنة العلاقات العامة، وهي أساس نجاح وظيفة العلاقات العامة لأن عملية التواصل بين المنظمة وجماهيرها تنقطع في حالة عدم فهم الجماهير لأهداف المنظمة .  
وفيما يتعلق بمنظمات الأعمال، هناك ثماني مجالات عامة لأهداف يمكن أن تكون أساساً لعمليات التخطيط في هذه المنظمات :

- 1- حالة السوق .
- 2- الابتكار .
- 3- الإنتاجية .
- 4- الموارد الطبيعية والمالية .
- 5- الربحية .
- 6- أداء المديرين وتطويرهم .
- 7- أداة العمال واتجاهاتهم
- 8- المسؤولية العامة <sup>1</sup>.

ويمكن أن تحور هذه الأهداف لتلائم المنظمات الأخرى، غير منظمات الأعمال، أن العلاقات العامة تؤلف عاملاً هاماً في كل هدف من هذه الأهداف، فمن خلال تصميم الإنتاج يمكنها أن تؤدي إلى تحسين (حالة السوق). ومن خلال الإطلاع على احتياجات الجمهور ورغباتهم يمكنها إيجاد فرص لخلق (الابتكار)، ومن خلال تطوير علاقات العاملين يمكنها أن تزيد (الإنتاجية)، ومن خلال الترويج لبرنامج التمويل والإنفاق يمكنها أن تطور (الموارد المالية)، كما أن كون إدارة العلاقات العامة كأداة للاتصال الداخلي في المنظمة يمكنها أن تحفز العاملين على زيادة (الربحية)، وإن أداة المديرين وتطويرهم يمكن أن يتحقق بالمستوى المطلوب إذا قامت إدارة العلاقات العامة بنشر وتعميم أي تقدم يحصل في إدارة المنظمة، أما أداء العمال واتجاهاتهم، فيمكن أن يتحسن إذا ما وضعت إدارة العلاقات العامة برنامجاً عملياً لتطوير علاقات العمل والعاملين.

وبخصوص (المسؤولية العامة) فإن المنظمة يمكن أن تتعلمها وتشعر بها وتصبح على مستوى مسؤوليتها من خلال العلاقات العامة، حيث يمكن أن تتفهم اتجاهات الجمهور، وتقرر السياسة التي تستجيب لهذه الاتجاهات، وأخيراً تقنع الجمهور بأنها تخدم مصالحه وتحقق رغباته<sup>2</sup>.

إن عملية التخطيط للعلاقات العامة هي (عملية مستمرة) لأن الظروف التي تواجهها المنظمة والجماهير التي تتعامل معها متغيرة ولا تعرف الاستقرار، ورغم عدم استقرار المواقف التي تجابهها المنظمة وعدم ثبوت اتجاهات جماهيرها فإن التخطيط للعلاقات العامة يجب أن يتخذ الصور المعتادة في التخطيط وهي : **التخطيط طويل المدى، ومتوسط المدى وقصير المدى** .

كما أن الخطط التي تضعها إدارة العلاقات العامة يجب أن تكون (مكتوبة) لكي توافق عليها الإدارة العليا، أو مجلس الإدارة، أو ترفضها، وفي كلتا الحالتين يجب أن تكون الخطط مدونة حفظاً للسوابق وللمرجعة والتنفيذ .

1- دروس حول: تطبيقات العلاقات العامة ، طلبة السنة الثالثة ليسانس إعلام وإتصال، "جامعة الدنمارك المفتوحة"، الموسم

2015/2014 بدون ترقيم

1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 24



محتويات خطة العلاقات العامة :

تتضمن خطة العلاقات العامة في الغالب أربعة أجزاء رئيسية :

1- السبب

2- الهدف /الأهداف .

3- الوسائل الملائمة لتحقيق الأهداف

1- السبب: إن السبب الذي من أجله توضع خطة للعلاقات العامة مهم للغاية، حيث أن الإدارة العليا من المحتمل أن لا توافق على الخطة المقترحة من قبل إدارة العلاقات العامة ما لم تقتنع بالسبب، ولهذا يجب أن يكون النشاط المقترح في الخطة ضرورياً لمعالجة الموقف الذي تطلب وضع خطة كهذه<sup>1</sup>.

وفي هذا المجال من المناسب أن يتضمن شرح المعلومات التالية :

أ- خلاصة للمعلومات المتوفرة عن الموقف الذي يتطلب المعالجة والتدخل من قبل إدارة العلاقات العامة .

ب- تحليل الموقف واختيار البديل الأفضل لمعالجته .

ج- بيان موجز يوضح ضرورة العمل المقترح القيام به من قبل إدارة المؤسسة لمعالجة الموقف .

مثال : قد يتضمن السبب في أبسط أشكاله ما يلي:

أ- خلاصة عن عدم رضا الزبائن حول الإجراءات المتبعة من قبل المؤسسة في استحصال قوائم الدين منهم .

ب- تحليل الإجراءات النافذة في استحصال الديون مع تبريد عدم رضا الزبائن ولكن مع تقديم اقتراح لتعديل هذه الإجراءات دون تحميل أي من الطرفين (المؤسسة أو الزبائن) أية نفقات إضافية .

ج- بيان بضرورة إجراء التغيير والتبسيط في إجراءات استحصال الديون مع ضرورة إخبار الزبائن بالتغيير<sup>2</sup>.

2- لا يعني هذا التعارض بين المصالح والمهام والإختصاصات الوظيفية بين مختلف المصالح، بل بالعكس التنسيق والتكامل الوظيفي

1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.

2- الهدف / الأهداف: إن هذا الجزء هو أهم أجزاء الخطة، إذ أنه من الواضح أن أكفاً مديري العلاقات العامة لا يتمكنون من وضع أية خطة إذا لم يكونوا على علم تام بالهدف أو الأهداف، حتى إذا كانت تحت تصرفهم تخصيصات مالية كبيرة، ولكن أقل الموظفين درجة في دائرة العلاقات العامة بإمكانه – إذا علم بالهدف واستوعبه – أن يضع خطة ناجحة لمعالجة أي من المواقف التي تعترضه .

مثال : قد يكون الهدف بسيطاً وقد يكون معقداً :

أ- مضاعفة عدد العاملين في الشركة أو الذين يشترون أسهم الشركة (بسيط) .

ب- تقليص عدد الذين يعتقدون بأن الشركة تهتم قليلاً بجمهورها من 15% وهي النسبة الحالية 10% وهي النسبة المقترحة في مدة سنة واحدة من تطبيق خطة العلاقات العامة (معقد) . أما في حالة صعوبة أو استحالة تحديد الأهداف فمن المفضل استبعاد وضع خطة أو اتخاذ أي إجراء .

الوسائل :

وهذا الجزء يتعلق بالأدوات والأساليب أو الطرق التي يمكن لواسطتها تحقيق الأهداف، ويتضمن تحديد الوسائل، الإجابة على الأسئلة التالية :

أ- (من) الأشخاص الذين توجه إليهم الخطة ؟

ب- (كيف) يمكن الوصول إليهم ؟

ج- (ماذا) يوجه إليهم من كلام أو معلومات ؟

د- (متى) يباشر بالاتصال بهم ؟

(من) وتعني تحديد الأشخاص أو الجمهور الذي تتعلق به المشكلة والذي يمكن من تقديم المساعدة المناسبة لحل الأزمة أو الموقف، وكذلك يعني من ناحية أخرى تحديد الأشخاص أو الجمهور الذي يعارض تقديم المساعدة ويضع العوائق أمام أية حلول تفكر المؤسسة بها لحل المشكلة التي تواجهها!<sup>1</sup>

(كيف) وتعني تحديد الأداة التي يمكن بواسطتها الوصول إلى الجمهور المبحوث في الفقرة هل تتم بطريقة شفاهية أم كتابية ؟ وإذا كانت بطريقة كتابية فهل تجري بشكل كراسة من 10 صفحات أم بأكثر أم بأقل من ذلك ؟

1- عمر حسن منور، الإدارة الإلكترونية والعلاقات العامة، مجلة المعرفة، العدد 13، بيروت، 2013 ص 54

(ماذا) تعني الإجابة على ما هي الأفكار التي ترغب الشركة في إيصالها إلى الأشخاص أو الجمهور الذي تتعلق به المشكلة، ففي مشكلة إصدار سندات قرض أو أسهم جديدة من قبل الشركة، يمكن أن تتضمن هذه الفقرة ما يلي :

1/ هل تقوم الشركة بإيضاح فوائد إصدار القرض أم الأسهم الجديدة ؟

2/ أم تقوم بإيضاح النتائج السيئة المترتبة على عدم إصدارها ؟

(متى) وتعني توقيت العمل بالخطة التي تقترحها إدارة العلاقات العامة، ويتضمن التوقيت مرحلتين:

أ- اختيار الوقت الملائم للمباشرة بوضع الخطة موضع التنفيذ .

ب- اختيار التوقيتات للمراحل الفرعية لأجزاء الخطة<sup>1</sup>.

ويعتبر التوقيت من الأمور الهامة التي يتوقف عليها نجاح خطط العلاقات العامة، فموسم الشتاء مثلاً أفضل المواسم للحديث عن محلول مقاومة الانجماد، وإطارات السيارات المستعملة للسيارة على الجليد، أما الحديث عنها في الصيف فيعتبر مضيعة للجهود والمال، والأمثلة على ذلك أكثر من أن تحصى<sup>2</sup>.

4- **الكلفة:** إن تحديد التكاليف بدقة أمر ضروري لضمان موافقة الإدارة العليا أو لاستحصال موافقة مجلس الإدارة على الخطط التي تقترحها إدارة العلاقات العامة<sup>3</sup>.

وفي بعض المؤسسات قد تخصص للعلاقات العامة ميزانية ويخول مدير العلاقات العامة صلاحية الصرف في حدود معينة على تنفيذ بعض الخطط، وفي مؤسسات أخرى قد يتطلب الصرف على الخطط استحصال موافقة المستويات العليا فيها في كل وجه من وجوه الصرف، وعلى أية حال، فإن إعلان تكاليف تنفيذ خطط العلاقات العامة للمستويات المسؤولة عن الصرف أمر ضروري للغاية لتلافي تجاوز الأنفاق عن الحدود والقيود المرسومة<sup>4</sup>.

## المحاضرة الثامنة: تصميم خطة العلاقات العامة :

2- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر " المرجع نفسه، ص ص 34-41

3 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32

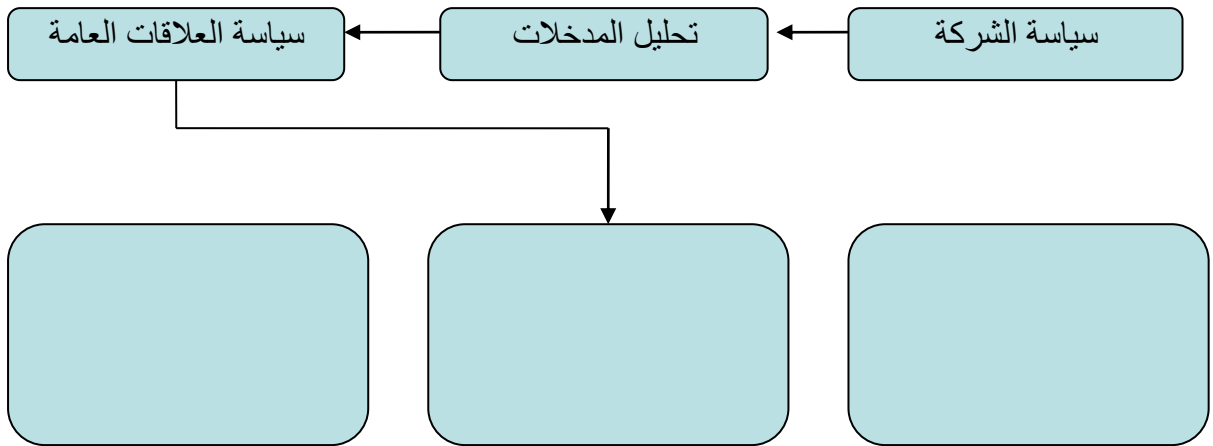
1- عمر حسن منور، الإدارة الإلكترونية والعلاقات العامة، مجلة المعرفة، العدد 13، بيروت، 2013 ص 54

2- زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32

إن العلاقات العامة شأنها العلوم الإدارية الحديثة، أخذت تتأثر بالنظريات السلوكية والنظرية، ولهذا فإن خطط العلاقات العامة أصبحت تصمم وفقاً لنظرية النظام التي يجري فيها وضع هيكل للأجزاء الرئيسية للخطة مقسم إلى : مدخلات وعمليات ومخرجات .

ولقد قامت جماعة سكانديا (وهي مؤسسة تتألف من ثماني وأربعين شركة تأمين مندمجة مع بعضها) **Skandia Group of Insurance** بتصميم نموذج لخطة العلاقات العامة لمجابهة موقف معين كما يلي :

### المدخلات



**ثالثاً : التقويم :** التقويم في أبسط معانيه، يعني إجراء الفحص للتحري عن الأخطاء ونواحي القصور التي تشوب أية عملية تنفيذية أو ذهبية ومن ثم وضع الخطط والإجراءات الكفيلة بإصلاح الخطأ ونواحي القصور موضع التنفيذ وفي العمليات الإدارية والإنتاجية يمكن إجراء التقويم بصورة مستمرة منذ البدء بالتنفيذ وحتى إعلان النتائج وقياس آثارها<sup>2</sup>.

أما بمعناه الأوسع فإن التقويم يشمل التحري عن الإيجابيات التي تتسم بها العمليات التنفيذية إضافة إلى ذلك وفي مجال العلاقات العامة يعتبر التقويم عملية إيجابية هامة يتوقف على نجاحها استمرار المؤسسة بتقديم خدماتها المتخصصة وتواجدها في حالة التوازن والاستقرار بين المؤسسات الأخرى التي تتنافس معها في تقديم عين السلع والخدمات التي تنتجها، كما أن نجاح المؤسسة في تقويم علاقاتها العامة بردي إلى غاية هامة من الغايات التي تسعى إليها المؤسسات الاقتصادية ألا وهي الاحتفاظ بجماهيرها من (العاملين في المؤسسة والمستهلكين والمجهزين والوكلاء والمجتمع ككل) .

3- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 42  
1- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر " المرجع نفسه، ص ص 34-41

إن عملية التقييم هي المرحلة الأخيرة من مراحل عمليات العلاقات العامة والتي مر ذكرها وهي : البحث وجمع المعلومات والتخطيط والاتصال، وتأتي مرحلة التقييم لتوافق عملية تنفيذ خطة العلاقات العامة منذ بداياتها وتستمر حتى بعد انتهاء عملية التنفيذ وذلك لقياس نتائج وآثار النشاطات المنجزة<sup>1</sup>.

ولقد كانت هناك ممارسات في الماضي تتجاهل عملية التقييم وتقتصر فعاليات العلاقات العامة على البحث والتخطيط والاتصال وتنفيذ الخطة دون إجراء أية مراجعات لآثارها ونتائجها، ولقد أثبتت التجارب خطأ هذا الاتجاه وأكدت على أن مرحلة التقييم لا غنى عنها ليس في مجال العلاقات العامة فحسب، وإنما في جميع النشاطات التي تعتمد على تنفيذ الخطط المتعلقة بالبرامج التنفيذية، وزاد في أهمية التقييم ظهور الوسائل والطرق الحديثة الآلية في الإحصاء وجمع المعلومات والتخطيط وقياس النتائج والرقابة ... الخ .

إن تجاهل عملية التقييم يردى إلى وضع خطط غير عملية وغير ملائمة للظروف الموضوعية المحيطة بالمؤسسة، وكنيجة حتمية لهذا القصور تفشل جهود العلاقات العامة .

نقاط الضعف المحتملة في تقييم نشاطات العلاقات العامة :

1- تختلف نشاطات العلاقات العامة من حيث تقويمها عن النشاطات الإنتاجية، فالأولى هي نشاطات نوعية أما الثانية فهي نشاطات كمية يمكن قياسها بمختلف المقاييس المادية كالمقاييس الحجمية والطولية والمساحة والوزنية وبذلك يمكن التوصل على أساسها إلى تقييم وقياس النتائج، ولهذا فإن نشاطات العلاقات العامة تشوبها صعوبة ملموسة من حيث قابليتها على التقييم نظراً لأنها تتعلق بردود الفعل الذهنية والنفسية للجمهور الذي يكون هدفاً لعملية الاتصال، ولما كانت معرفة ما في أذهان أو نفوس الأفراد غاية في الصعوبة والتعقيد \_ لأسباب كثيرة \_ فإن عملية التقييم تبقى من العمليات المعقدة والتي يتوقف نجاحها إلى درجة كبيرة على مهارة مسئول العلاقات العامة وقابليته على جمع المعلومات وتحليلها وقدرته الفائقة على التنبؤ ودقة الملاحظة، إن هذه الطبيعة الخاصة التي تتصف بها العلاقات العامة تؤلف نقطة ضعف بارزة في عملية التقييم<sup>2</sup>.

2- وهناك نقاط ضعف شائعة في المؤسسات الإنتاجية وناتجة عن النظرة الخاطئة من الإدارة إلى وظيفة العلاقات العامة والتي تحدد كلاً من نشاطات العلاقات العامة ومدى صلاحية أساليب تقويمها ومن ذلك ما يلي :

- أ- قصور الفهم بالنسبة لوظيفة العلاقات العامة وعدم الاهتمام بها .
- ب- قلة عدد العاملين بالعلاقات العامة وعدم وجود من يقوم بعملية التقييم .
- ج- عدم وجود ميزانية، وعدم الاهتمام بعملية التقييم (من حيث التخصيصات المالية) .

2- خاد أحمد المراهي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 125  
1 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32

- د- المؤسسة تتلمس نتائج أعمالها أولاً بأول دون حاجة إلى تقويم .
  - هـ- أهداف العمل بالعلاقات العامة محددة ومعروفة ولا تحتاج إلى تقويم .
  - و- عمل العلاقات العامة روتيني (أي أسلوبية) ولا يحتاج إلى تقويم .
  - ز- نشاط العلاقات العامة معنوي ويصعب تقويمه .
  - ح- عدم أهمية عملية التقويم بالنسبة لنشاط المنشأة في ظل انعدام المنافسة بين المنشآت .
  - ط- جهاز العلاقات العامة يغفل وظيفة التقويم .
  - ي- الاهتمام بالجواب الإنتاجية على حساب الجوانب الإنشائية (يضع العلاقات علامة وتقويمها بمستوى ثانوي)<sup>1</sup>.
- إن هذه المتغيرات السلبية التي تشوب المؤسسات الإنتاجية رغم شيوعها بدرجة مألوفة بين غالبية المؤسسات الإنتاجية ليست قابلة للتعميم، فهناك مؤسسات إنتاجية تشكل تنظيماً متخصصاً للعلاقات العامة وإدارة خاصة للتقويم، وتنفق المبالغ الكبيرة على عملية تقويم نشاطات العلاقات العامة، ولهذا فإن نقاط الضعف المذكورة أعلاه تتضاءل في مؤسسات كهذه إلى درج ملحوظة .
- الأساليب المتبعة في التقويم : هناك عدد من الأساليب المتبعة في عملية التقويم، وهي مشابهة للأسباب المتبعة في عملية الاتصال إلى حد كبير، ومن هذه الأساليب ما يلي :
- 1- التقارير الدورية ومتابعة الأعمال (المتعلقة بتنفيذ خطط العلاقات العامة) .
  - 2- المقارنة بين الخطة الموضوعية والنتائج التي تحققت ز
  - 3- الاجتهادات الشخصية (نتيجة الملاحظة الشخصية لسير العمليات التنفيذية) .
  - 4- الاستفتاءات .
  - 5- الاجتماعات الدورية، وتقارير إدارة التخطيط والمتابعة، والمؤتمرات .
  - 6- المناقشات في الاجتماعات الرسمية أو المقابلات أو الاحتفالات التي تقيمها المؤسسة.
  - 7- قياس فعالية الإعلان (وذلك بمدى تحقيقه للغرض الذي نشر من أجله) .
  - 8- المقارنة بالأعوام السابقة .

1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.

يظهر من هذه الأساليب المارة الذكر \_ عدا ما يتعلق بالتقارير وربما بقياس فعالية الإعلان أيضاً \_ إنها أساليب تقليدية تتسم بعدم مسايرة التقدم العلمي الحديث في مجالات تقييم بحوث العمليات والطرق الإحصائية والرقابية العلمية التي تستخدم فيها الآلات الحديثة كالحاسبات الإلكترونية والطرف العلمية الخاصة بتحليل شبكات العمال كطريقة بيت (PERT) والتي تعني (تقويم البرامج وفن المراجعة) وطريقة (CPM) والتي تعني (المسار الحرج) .

لقد تم التوصل إلى طريقة بيرت (Technique Program Evaluation Review) أثناء الإعداد لإطلاق الصاروخ الأمريكي بولاريس في سنة 1958، وتستخدم هذه الطريقة في الوقت الحاضر في الرقابة على الأداء وفي التقويم وتتضمن الطريقة بإيجاز ما يلي على افتراض أن هناك خطة عمل موضوعة بهدف التنفيذ :

1/ تقسيم خطة إلى أجزائها الرئيسية مع توصيف كل جزء نت الأجزاء التنفيذية وترتيبها ترتيباً تسلسلياً مع تثبيت الغايات الفرعية لكل جزء من هذه الأجزاء .

2/ تقدير الفترة الزمنية اللازمة لإنجاز خطة العمل الكلية وفقاً للغاية العامة للخطة .

مراقبة العمليات التحضيرية والتنفيذية لكل جزء من أجزاء العمل المترابط .

3/ ملاحظة (المتغيرات) التي يحتمل أن تؤثر على سير التنفيذ كالعوامل الخارجية مثل الأحوال الجوية والظروف الاقتصادية والسياسية غير المتوقعة، وكذلك العوامل الداخلية كالمحددات المادية والفنية والإدارية غير المتوقعة<sup>1</sup>.

أ/ إجراء التقييم وملفاته نواحي القصور في حالة وجودها: أما طريقة المسار الحرج ( Critical Path Method) فلا تختلف كثيراً عن طريقة بيرت ولكنها تركز على سير العمل وذلك بتحديد وتثبيت العمليات الفرعية التي تؤدي بالطبع إلى خلق نقاط حرجة (اختناقات) تعرقل انسياب العمليات التنفيذية في مسارها المرسوم بموجب الخطة الموضوعة، ومن ثم تتخذ الإجراءات الكفيلة بإزالة أسباب هذه المعوقات توقيت عملية التقويم:

على الرغم من حقيقة كون عملية التقويم مستمرة تتزامن مع جميع العمليات التحضيرية والتخطيطية والتنفيذية، إلا أن هناك ممارسات مختلفة تتبعها المؤسسات في توقيت عملية التقويم ولهذا ففيما يتعلق بالتوقيت هناك ثلاثة أنواع من التقويم نوجزها بما يلي آخذين بنظر الاعتبار أن عملية التنفيذ هي الأساس في القياس الزمني :

1/ التقويم السابق: يعني التقويم السابق إجراء الفحص أو الاختبار على وسائل أو أدوات الاتصال في مجال العلاقات العامة قبل اعتمادها كوسيلة أو أداة مقررّة لتنفيذ خطة العلاقات العامة وهذا يقتضي بالضرورة إجراء التجربة على عينة أو عينات مختارة لمعرفة ردود الفعل ومدى نجاح الوسيلة أو الأداة المراد استخدامها وذلك قبل تعميم استخدامها فإذا أثبتت التجربة أ، الوسيلة ناجحة

1- عمر حسن منور، الإدارة الإلكترونية والعلاقات العامة، مجلة المعرفة، العدد 13، بيروت، 2013 ص 54

في محتواها وتوقيتها فإنها تصبح وسيلة معتمدة لتنفيذ خطة العلاقات العامة، وعلى العكس إذا أثبتت قصورها فإنها تستبدل بوسيلة أخرى أكثر ملاءمة من حيث المحتوى والتوقيت على ضوء النتائج المستحصلة من التجربة .

ففي الإعلان أو التسويق \_ على سبيل المثال \_ يتم إعداد نشرة إعلامية موجهة إلى الجمهور المعين بعدها خبراء العلاقات العامة بعد ملاحظة الأمور التالية :

- 1- تحديد نوعية الجمهور من حيث الجنس والعمر والثقافة والذوق .
- 2- صياغة النشرة بأسلوب يتلاءم ومواصفات الجمهور المارة لذكر .
- 3- توزيع النشرة على العينة المختارة من الجمهور أعلاه .
- 4- استلام النتائج وتحليل ردود الفعل التي أحدثتها النشرة لدى أفراد العينة المختارة ز
- 5- إصدار القرار بشأن تعميمها على الجمهور المحدد وبشكلها النمطي في حالة تحقيقها للغاية التي أعدت من أجلها، أو إجراء التعديل عليها بما يتلاءم وردود الفعل المستحصلة من العينة المختارة، أو إلغائها وإعداد نشرة أخرى معدلة في حالة فشلها في تحقيق الغاية التي أعدت من أجلها<sup>1</sup>.

ومن الأمثلة المتوافرة في ميدان العلاقات العامة، التقييم الذي أجري في الولايات المتحدة الأمريكية لنشرة إعلامية بالصور الكاريكاتيرية قامت بإعدادها إحدى المؤسسات ووزعتها على عينة مختارة من 160 شخصاً لمعرفة مدى ملاءمتها للغاية التي أعدت من أجلها وذلك قبل تعميمها، لقد كانت هذه الصور الكاريكاتيرية تهدف إلى نبذ التمييز العنصري وتدعو للمساواة في الحقوق المدنية، وعند استلام ردود الفعل لدى أفراد العينة المختارة تبين أن حوالي ثلثي أفراد العينة لم يفهموا الغاية من هذه الصور، أما الثلث الآخر فقد فهمها كدعوة إلى التمييز العنصري وليست كدعوة إلى نبذه<sup>2</sup>.

على أنه حتى في حالة نجاح التقييم السابق في تحقيق الغاية التي أعد من أجلها يجب على خبراء العلاقات العامة التأكد من ثبوت جميع العوامل المتغيرة التي رافقت التقييم السابق واستمرار ثبوتها في الوقت الذي سيجري تعميم الوسيلة المستخدمة، حيث أن أي تغيير في الظروف الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياسية أو النفسية لاحقاً (أي في فترة تعميم استخدام الوسيلة المفحوصة بالتقييم السابق يجعل الوسيلة عميقة وربما مدعاة للضرر على أقل تقدير) .

**2/ التقييم المتزامن:** ويعني إجراء الفحص والاختبار على برامج العلاقات العامة خلال مرحلة تنفيذها، إن هذا التقييم ضروري جداً لمواجهة التغيرات غير المتوقعة والتي لم تكن في الحسبان أثناء وضع خطة العلاقات العامة .

1- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر " المرجع نفسه، ص ص 34-41  
2- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م .



فقد توضح خطة إعلامية لتسويق سلعة ماء، ولكن قد تحصل تغيرات بعد تسويقها في أذواق الجمهور أو قد تطرح سلعة منافسة لها من قبل إحدى المؤسسات الإنتاجية وبصورة غير متوقعة، الأمر الذي يؤدي إلى وقوع خطة الإعلان قيد التنفيذ في حالة عدم التوازن والفشل .

إن برامج العلاقات العامة تتطلب فترات زمنية طويلة للانتهاء من تنفيذها، ومن الطبيعي أن تتخلل فترة البرنامج بعض الوقفات المرحلية التي تحتمها طبيعة الظروف المحيطة بتنفيذه، وفي هذه الحالة يكون من الملائم استغلال هذه الوقفات بين مراحل البرنامج لتقويم كل مرحلة أولاً بأول للتعرف على مواطن القصور في المرحلة السابقة وتلافيها في المراحل التالية للبرنامج .

ومن الأمثلة التي توضح أسلوب التقويم المرحلي ذلك البحث الذي أجرته جامعة مشيجان في نيسان عام 1974 لدراسة أثر إحدى حلقات البرنامج التلفزيوني الهادف المسمى (VD Bluse)، وقد اختيرت عينة عشوائية منتظمة قوامها 1436 من البالغين، وتم توجيه الأسئلة بالهاتف عقب إذاعة البرنامج مباشرة ولمدة ثلاث ساعات متواصلة بين الساعة السابعة والعاشرة مساءً ز

كما قد يتم الاتصال الهاتفي مع المشاهدين أثناء فترة إذاعة أو نشر البرنامج أما إذا نفذ البرنامج بوسائل الاتصال الأخرى فيجري التقويم خلال فترة التنفيذ بالتعرض للجمهور والاتصال بهم بحسب الأحوال<sup>1</sup>

**3/ التقويم اللاحق:** ويقصد به إجراء الفحص والاختبار لبرنامج العلاقات العامة بعد الانتهاء من تنفيذه كلياً، ويستحسن إجراء التقويم اللاحق بعد الانتهاء من تنفيذها مباشرة لئلا تتغير الظروف المحيطة بالتنفيذ ويصعب إجراء التقويم وقياس النتائج بدقة .

إن التقويم اللاحق يتعلق ببرنامج متكامل للعلاقات العامة بعد انتهائه، ويهدف إلى معرفة نواحي القصور التي أدت إلى عدم تحقيق الأهداف المرسومة للبرنامج ويهدف في الوقت عينه إلى تثبيت النواحي الإيجابية للاستفادة منها في تنفيذ البرامج المقبلة، وفي جميع أنواع التقويم المارة الذكر يجب أن لا يقوم أي برنامج بمعزل عن ظروف البيئة المحيطة به سواء كانت سياسية، اقتصادية، اجتماعية أو نفسية، .. وكما ذكرنا في بداية البحث، إن برامج العلاقات العامة ليست نشاطات كمية وإنما هي نشاطات نوعية يصعب قياسها بوسائل القياس المادية، وأكثر من ذلك فإن نشاطات العلاقات العامة تدور في ظروف حساسة غاية في التقلب والتغير وذلك لأنها تستهدف على الأقل الأذهان والعواطف الإنسانية المتقلبة والعنيدة، ولهذا فإن نجاح التقويم لا يتم إلا باستخدام المهارة البشرية المتخصصة والأجهزة والأساليب العلمية المتطورة في إدارات العلاقات العامة .

## المحاضرة التاسعة الاتصال ووسائله في العلاقات العامة

✓ الاتصال الفعال :

إن نجاح الاتصال يعتمد على استخدام التوجيهات التالية :

1- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر " المرجع نفسه، ص ص 34-41

### 1- ابحث عن الجمهور المعني Right People :

فمن الضروري معرفة الجماهير التي نريد أن نؤثر فيها وأن نسعى عن طريق الموصولين للوصول إليهم، وإذا سألت خبير العلاقات العامة نفسه هذا السؤال : من أهم الجماهير التي يجب أن نصلهم بإعلامنا لتحقيق أهدافنا ؟ وإذا أدرك أهدافه بشكل جيد وخطط لها ببرنامجها المناسبة، فإنه لا محالة واصل إلى جمهور .

### 2- استخدام الوسيلة المناسبة Right Channels :

هناك وسائل عديدة للاتصال ولكل واحدة مميزاتا وسلبياتها، وفي غالب الأحوال من الجماهير والمعنية، وإن اختيار الوسيلة المناسبة يعتمد على معرفتك لخصائص جماهيرك وعاداتهم، وعلى معرفتك لخصائص وسائل الاتصال نفسها والرسالة التي تريد إرسالها،

### 3- استخدام الوقت المناسب Right Time :

لكي تكون الرسالة فعالة فلا بد أ، تصل إلى الجمهور المعني في الوقت المناسب، فإذا وصلت مبكراً فلن لجد الجمهور مستعداً لتقبلها وإذا وصلت متأخراً فستجد عقول الجماهير وقد فقدت الرغبة في الموضوع، وإن معرفة الوقت المناسب يتطلب معرفة بعادات الجماهير بثقافتها وكيفية قضاء أوقاتها أثناء اليوم .

### 4- استخدام الرسالة المناسبة Right message :

يجب أ، تكون الرسالة واقعية وذات صلة مباشرة بالاهتمامات الشخصية لأفراد الجمهور، وتحتوي على معلومات مفيدة تساعد في حل مشاكلهم اليومية، وهذا الأمر يتطلب معرفة اتجاهات جماهيرك المعنية وطريقة تفكيرهم وكيف يتفاعلون مع الآراء الجديدة، وهذا وإن استخدام اللغة المناسبة أيضاً يتطلب معرفة المستوى الثقافي والفكري للجماهير<sup>1</sup>.

✓ وسائل الاتصال: تستخدم العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الاتصالي ووسائل الإعلام المختلفة، وأهميتها وسائل الاتصال الجماهيري التي لا غنى لأية مؤسسة متحضر عنها في الوقت الحاضر، وهي الصحف اليومية والمجلات والإذاعة الصوتية والإذاعة المرئية (التلفزيون) والفيلم السينمائي .

كما تستخدم المؤسسات بعض وسائل الإعلام الخاصة التي تصدرها بنفسها كمجلة المؤسسة أو النشرة الإخبارية، وكالمعارض والحفلات والمهرجانات، وهناك وسائل الاتصال الشخصي كالخطابة والمحاضرات العامة ومكاتب الاستقبال وغيرها .

1- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.  
2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 42

ويتوقف استخدام هذه الوسائل على الوضع المالي للمنظمة، وعلى مدى الاختتام الذي توليه للعلاقات العامة مع جماهير المنظمة .

**وتقسم وسائل الاتصال إلى ما يلي :**

**أولاً : الوسائل المباشرة :**

والوسائل المباشرة للاتصال ربما أكثر الوسائل فاعلية وتأثيراً في الجماهير لأن الاتصال بين المرسل والمستقبل يكون عادة مباشراً، أي وجهاً لوجه، يعني أن ما يريد أن يقوم، وما يريد أن يعطيه المرسل من انطباعه يتحقق في لحظات أو دقائق معدودة وبسرعة، وتأخذ هذه الوسائل المباشرة الأشكال التالية :

**1- تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة :** وتنظيم الحفلات يدخل في اختصاص إدارة العلاقات العامة ويمثل نوع من الاتصال المباشر مع الجماهير، سواء كانت هذه الحفلات للعاملين داخل المنشأة أو الجمهور المتعامل معها، أو عملاء المنشأة وفي الحفلات يتم التعارف بين كبار المسؤولين في المنشأة والمدعوين إلى الحفل ويتبادلون مع بعضهم البعض الحديث والمناقشات التي تجعل كل منهم أكثر تفهماً للآخرين وآرائهم واتجاهاتهم .

وقد تكون الحفلات لأغراض التكريم، أو الحفاوة أو الاستقبال لزوار أجنب، ومثل هذه الحفلات يجب إعدادها بالمستوى المناسب لشخصية ومكانة هؤلاء الزوار، كما قد يدخل ضمن هذه الحفلات الدعوة المحدودة لعدد قليل من الزوار على الغذاء أو العشاء في أحد الأماكن الممتازة بالمدينة، ويتم في هذه اللقاءات إنجازات كثيرة<sup>1</sup>.

**2- الاشتراك في المسابقة العامة :** ومن ضمن وسائل الاتصال المباشر بالجماهير، الاشتراك في المسابقات العامة أو مسابقة التلفزيون أو الراديو، أو مسابقات شهر رمضان، وفي هذه المسابقات تقدم المنشأة هدايا عديدة للمشاركين .

ولا يخفى ما تمثل هذه المسابقات من اهتمام خاصة من الجمهور قد يساعد بدوره في زيادة مبيعاتها، وارتياح المواقع التي تعرض فيها سلعتها وخدماتها، ومن أمثلة هذه المسابقات المعارض العامة .

**3- المشاركة في الحياة العامة:** وعن طريق قيام إدارة العلاقات العامة بانتهاز المناسبات العامة والفرص المناسبة التي يشترك فيها أعداد كبيرة من الجمهور مثل الحفلات العامة أو الاحتفالات الرسمية التي تقيمها الدولة وأجهزتها، لكي تشارك فيها الإدارة بمجهود ملحوظ، وتساهم بعمل أو تقديم هدايا أو عمل باقات ورد<sup>2</sup>.

1- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م .

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق، المرجع السابق 2009، ص 82

2- زكي خليل المساعد، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 40

وحتى في حالات الوفيات أو الجنازات الكبرى تقوم العلاقات العامة بتقديم العزاء واختيار عدد من كبار العاملين لتقديم التعازي، أي المشاركة في السراء والضراء، وإبراز المشاعر الطيبة، مما يساعد على إقامة علاقات جيدة مع الآخرين، وانتشار السمعة الطيبة للمنشأة .

**4- خدمة المجتمع المحلي :** ويتم تقديم خدمات عديدة للمجتمع المحلي، مثل : إنشاء حضانة لأبناء الحي، أو مستوصف علاجي للمرضى، أو عمل حضانة أو سوبر ماركت أو جمعية تعاونية لخدمة البيئة في المنطقة التي يوجد بها المصنع أو مكاتب المنشأة .

**5- رعاية العاملين بالمنشأة :** وتعتبر رعاية العاملين من الوسائل المباشرة للاتصال مع العاملين بالمنشأة ففيها تقدم الخدمات في حالات العجز أو الإصابة وكذلك في حالات الوفيات وغيرها من المواقف التي تستدعي وقوف المنشأة إلى جوار عمالها وإشعارهم بحرصها على راحتهم، وهذا يوطد الصلة بين الإدارة والعاملين، وكذلك قد تقيم المنشأة عيادات خاصة للعاملين ولعائلاتهم بحيث تتحقق لهم الرعاية الصحية الملائمة، مجاناً أو مقابل رسوم رمزية بسيطة .

وبالمثل يمكن أن تقيم المنشأة دار الحضارة لأطفال العاملين بحيث يمكن للأُم أن تطمئن على طفلها، وتتصرف إلى عملها ويمكنها أن تشاهد مرة أو مرتين أثناء النهار، هذا بخلاف الخدمات الأخرى، مثل الجمعيات التعاونية وعربات النقل التي تقدمها المنشأة كخدمة للعاملين في المؤسسة 6- **مخاطبة الجمهور:** وتعتبر مخاطبة الجمهور من وسائل الاتصال المباشر التي قد تعنى إجراء الحوار المفتوح مع عينة من الجمهور، أو دعوة مجموعة من الجمهور والتحدث إليهم في شكل خطاب معين يلقى عليه أحد كبار المسؤولين ويوضح فيه وجهة النظر التي ترغب المنشأة في تعريفها لهذا الجمهور، وفي مثل هذه اللقاءات مع الجمهور تتحقق الكثير من المناقشات والمجادلات التي تمثل في الواقع نوع من الديمقراطية وتقديراً لرأي الآخرين<sup>1</sup>.

وفي المخاطبة يتم توضيح الحقائق والوقائع الصحيحة، وتساعد هذه اللقاءات في الكشف عن الكذب أو الادعاءات غير الصحيحة، وفي ذلك تدعيم الموقف المنشأة أو تقوية لصلاتها بالجمهور الذي يتعامل معها، وقد ترتب العلاقات العامة لقاء بين رئيس مجلس الإدارة وجمهور من الموردين والمتعاملين أو الموزعين لمنتجات المنشأة ويتم في هذا اللقاء مناقشة المشاكل والمطالب ومحاولة تذليلها وإيجاد الحلول المناسبة لها .

**6- المقابلات الشخصية :** والمقابلات الشخصية هامة جداً، ولها أصول وقواعد يجب أن يتقنها المقابل أو المستقبل الذي يجري المقابلة، ومن المبادئ الأساسية في إجراء المقابلة أن تكون شخصية المسئول بالاستقبال قوية، لأن المقابلات الشخصية في مجال العلاقات العامة تختلف عن المقابلات في أي مجال آخر، لأنه قد يتوقف على هذه المقابلة تكوين رأي من الطرفين في الآخر، وفي إقامة العلاقات الطيبة أو الانصراف تماماً عن وجود علاقة .

1- خاد أحمد المراحي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 118

ومن آداب المقابلة، أن يقوم المقابل بالاستماع إلى رأي وأفكار الشخص الذي دعاء للمقابلة، وأن يحترم هذه الآراء، ويظهر له أننا مقتنعون بما لديه من آراء حتى ولو كانت هذه الآراء غير مرضية، لأننا بالاسترسال معه في الحديث بلباقة المقابل وقدرته على توجيه الحديث نستطيع أن نغير في الآراء المضادة، ونحولها إلى آراء مؤيدة، ولا تخلو المقابلة من المجاملة ومن مظاهر التكريم والتقدير للشخص المقابل، وكلما كان ترتيب المقابلة الشخصية بموعد سابق كلما كان ذلك أفضل لنجاحها<sup>1</sup>.

**7- الزيارات :** والزيارات تعتبر من المجالات الهامة التي تعمل عليها إدارة العلاقات العامة وفي تنظيم زيارات الجمهور لمواقع الشركة وخاصة لمصانع أو أماكن العمل التي تتميز بالإتقان، والإجادة التي تلفت نظر الجمهور، وتشجعه على احترام المنشأة، والإقبال على التعامل معها.

وكثيراً ما نجد بعض المنشآت الصناعية التي ترحب بعمل زيارات للمدارس، أو طلبية الجامعات، أو عم رحلات لبعض الشركات أو أعضاء الجمعيات أو النوادي، وترتب لهم برنامج حافل للزيارة، والتردد على مواقع العمل ومشاهدتها على الطبيعة<sup>2</sup>.

ويلزم أن يرافق مثل هذه الوفود عدد من الموظفين من ذوي الكفاءة العالية مع مندوبي العلاقات العامة والمدرّبين على حسن المقابلة والشرح والإرشاد عن محاسن الخدمة وجودة العمل بهدف إعطاء الجمهور صورة جيدة ومشرفة عن المنشأة والتطور التي حققتة على مدى السنين الماضية وكلما كانت برامج الزيارة معدة بدقة وإتقان كلما ساعدت على توطيد العلاقات، والعكس صحيح .

**ثانياً الوسائل المقروءة والمكتوبة:** والوسائل المقروءة أو المكتوبة في الاتصال هي تلك الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في توصيل رسالتها إلى الجمهور عن طريق الكتابة، سواء بالنشر في الصحافة، أو عن طريق طبع العديد من النشرات والدوريات والكتيبات المطبوعة .

**1- الجرائد اليومية :** ولقد كانت الصحافة لفترة طويلة من الزمن هي الوسيلة الوحيدة الواسعة الانتشار والتي يمكن أن تستخدمها إدارة العلاقات العامة في نقل الأخبار أو الرسائل الإعلامية إلى جمهور المتعاملين معها من مختلف المستويات والأنواع، والجرائد اليومية تتمتع باتساع خاص في التوزيع بسبب رخيص ثمنها من ناحية وصدورها اليومي الذي لا يتوقف مما يتيح نسبة تكرار مرتفع قد يصل إلى مدة عشرة أيام متتالية<sup>3</sup>.

وهناك عدة نقاط هامة يجب مراعاتها عند النشر في الجرائد اليومية مثل الدقة في الإعداد، الإيجاز، استهداف الإقناع بالفكرة مبني على اقتناع شخصي من معد الرسالة، مع ضرورة اجتذاب انتباه الجماهير وتحريك اهتمامهم، مع خلق الرغبة لديهم للتعاون وإقامة الثقة فيما تقدمه المنشأة، وأخيراً مراقبة أثر هذه الوسيلة في تحقيق النتائج المطلوبة .

2- راسم محمد الحمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة، المدخل الاستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2005م، ص282

2- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر " المرجع نفسه، ص 66

1- بكرى الطيب موسى، أساليب البحث العلمي، (مطبعة جي تاون، الخرطوم، السودان) ط3، 2004، ص47

**2-المجلات :** أما المجلات، فهي وسائل توزع أو تظهر في التوزيع الإعلامي كل فترة معينة، أسبوع أو أسبوعين أو شهر أو ربع سنة، وتختلف المجلات عن الجرائد اليومية في أنها قد تكون ذات تخصص معين أو لها جمهور من القراء يختلف من مجلة لأخرى، فمثلاً قراء مجلة "البيادر" يختلف عن قراء مجلة "فوستا".

ويعتبر اختيار المجلة المناسبة لموضوع العلاقات العامة الذي نريد نشره من أهم النقاط في استخدام هذه الوسيلة لأن كل مجلة لها جمهورها بالإضافة إلى الموعد الذي تصدر فيه، وارتباط كل من هذين العنصرين بجمهور المنشأة والتوقيت المناسب لعرض الفكرة المراد توصيلها إلى الجمهور<sup>1</sup>

**3-مطبوعات المنشأة :** وكثيراً ما تعتمد المنشأة التجارية والصناعية والخدمية على إصدار مطبوعات خاصة بها يقوم بإعدادها الأخصائيون في العلاقات العامة الملتحقين بها.

وكلما كبرت المنشأة كلما استطاعت أن تصدر مطبوعات كبيرة ومتنوعة وعلى مستوى راق من الإخراج الفني ومثل هذه المطبوعات قد تتعدد وتتخذ عدة أشكال منها :

**أ- النشرات:** والنشرات من الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في إتمام الاتصال مع الجماهير المختلفة، وعادة ما تكون هذه النشرات إعلامية تحتوي بعض البيانات عن المنشأة ومواقع عملها، والخدمات والسلع التي تقدمها، وأنسب طرق الاتصال بها، سواء عن طريق المقابلات أو الزيارات أو الاتصال التلفزيوني أو غيرها .

وتهتم العلاقات العامة بإخراج هذه النشرات باعتبارها تتضمن إعلاناً عن نشاط المنشأة، وتتفق المنشآت الكبيرة عليها مبالغ كبيرة، وتعد أنواع تناسب كل نشرة منها جمهوراً معيناً .

ومن أمثلة هذه النشرات تلك التي صدرها العلاقات العامة في هيئة الأمم المتحدة، ومنظماتها المختلفة عن حقوق الإنسان، وحقوق الطفل والأغذية والزراعة ... وغيرها .

**ب- الموجز المصور والمطبوع :** يعد إعداداً جيداً لاعتبار أنه يوضع في أماكن معينة أو في المعارض الصناعة، ويحوي صوراً ملونة أو مختارة بدقة كبيرة .

والبعض منها يتضمن رسوماً توضيحية أو صوراً مأخوذة من عدة زوايا للسلعة أو أماكن تقديم الخدمة ومن أمثلة ذلك ما تقدمه شركات السياحة والنقل السياحي .

**ج- الدوريات :** ومن الدوريات ما تصدره بعض إدارات العلاقات العامة من أخبار المنشآت والأنشطة التي تعمل فيها، أو آخر تطورات التكنولوجيا والصناعة في المنشأة الصناعية في العديد من الدول<sup>2</sup>.

2- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 57

1- عمر حسن منور، الإدارة الإلكترونية والعلاقات العامة، مجلة المعرفة، العدد 13، بيروت، 2013 ص 69

وقد تكون هذه الدوريات أسبوعية، أو شهرية، أو كل ربع سنة مثل المجلات المتخصصة، وهناك بعض الدوريات التي تصدرها القطاعات النوعية مثل قطاع الصناعات الهندسية أو قطاع الصناعات الكيماوية وغيرها . يدخل في الدوريات التقارير السنوية عن المركز المالي للمنشأة .

**د- الأدلة الإرشادية :** والأدلة الإرشادية تمثل نوعاً من المطبوعات أو الرسائل المطبوعة أو المقروءة التي تعدها العلاقات العامة في المنشأة الصناعية، والمنشآت الخدمية وكذلك المنشآت الحكومية.

وتتضمن هذه الأدلة الإرشادية بيانات واضحة وموجزة ترشد المواطن أو المستهلك أو العميل إلى كيفية التعامل مع المنشأة والإجراءات التي تتخذ معه، والأوراق التي يجب أن يستوفيه عند التعامل وفي الأدلة التي تصدرها الأجهزة الحكومية ما يساعد الجمهور والمواطنين على إتمام اتصالهم، وأداء حاجاتهم في أقصر وقت ممكن<sup>1</sup>.

**هـ الكتيبات المطبوعة :** ومن الوسائل المقروءة – أيضاً – تلك الكتيبات المطبوعة التي تصدرها المنشأة على فترات متباعدة وتحتوي بيانات أكثر استفاضة وتوسعاً عن المنشأة وخدماتها ومنتجاتها وأسواقها المختلفة، وتعرض هذه الكتيبات في أماكن مختلفة مثل مكاتب الوكلاء التجاريين والملحقين التجاريين في السفارات والمعارض التجارية والصناعية أو تقدم لزوار المواقع .

ومن المنشآت من تعد أجنداث سنوية مطبوعة تقدم كهدايا للمتعاملين مع المنشأة في أول كل سنة ميلادية وتتضمن هذه الأجنداث صفحات مكتوبة في مقدمتها عن نشاط المنشأة وخدماتها والبيانات التي تهتم المتعاملين .

**و- الرسائل البريدية :** والرسائل البريدية تعتبر من الوسائل المكتوبة التي تحمل فكرة معينة أو موضوعاً معيناً يعد إعداداً خاصاً يتفق مع سياسة العلاقات العامة التي تسير عليها المنشأة .

الرسائل البريدية يلزم أن تصاغ صياغة جيدة ودقيقة باعتبارها تعبير صريح عن أفكار بناءة وتهدف مصلحة بين طرفين تربطهم صلات طيبة من العمل والتعاون المتبادل<sup>2</sup>.

**ثالثاً : الوسائل المسموعة :** وتقسم هذه الوسائل إلى ما يلي :

**1/ الإذاعة :** تعتبر الإذاعة وسيلة من وسائل الاتصال الحديثة والهامة في الوقت الحاضر، وتلعب أخطر الأوراق في التأثير على الرأي العام والجمهور ويمكن أن يكون لها تأثير أقوى من الصحف ولذلك سميت بالصحف الناطقة وتمتاز الإذاعة باعتبارها وسيلة من وسائل الاتصال الحديثة بالحوية وهي لا تتطلب من المستمع دراسة سابقة وإنما يتطلب منه الاستماع فقط إضافة إلى أنها تمتاز بكونها سريعة التأثير على المستمع.

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق، المرجع السابق 2009، ص 82  
2- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م .

ويمكن لرجال العلاقات العامة الاستفادة من هذه الوسيلة للاتصال بالمواطنين عن طريق إذاعة الأخبار والمعلومات والبرامج الخاصة والندوات الإذاعية.

**2/ التليفون :** أما التليفون فقد أصبح ضرورة هامة في إتمام الإيضاحات ولا يمكن لأي منشأة سواء صناعية أو تجارية أو خدمتية أو حكومية أن تعمل بدون التليفون، وإذا نظرنا إلى عمل المدير نجد أن الاتصالات التليفزيونية تمثل أهمية خاصة، في عقد الاجتماعات وتحديد المواعيد وإبلاغ الرسائل والأخبار والبيانات اللازمة لأداء عمله وإبلاغ تعليماته إلى معاونيه ومرؤوسيه .

**3/ التسجيلات :** كثير من اللقاءات التي تتم في الاجتماعات والمناقشات الهامة التي تشملها الاجتماعات الهامة، وما يدور في الحفلات والمناسبات من الممكن تسجيله وإعادة إذاعته مرات عديدة أخرى .

ويمكن إعداد برامج العلاقات العامة باستخدام تسجيلات سابقة عن المناسبات الخاصة أو التي تتضمن مواقف هامة من المطلوب إعادتها حتى تعطي الأثر المطلوب لدى المستمعين.

**4/ مكبرات الصوت :** ومكبرات الصوت هي من الوسائل المسموعة التي تكبر الصوت إلى عشرات الأضعاف وتسمح للعديد من الأفراد السماع لصوت خافت أو الذي لا يمكن سماعه إلا من على مسافة قريبة، فكل ما يفعله مكبر الصوت هو إتاحة دائرة أوسع للاتصال، فبعد أن يكون الاتصال قاصراً على عدد محدود من الأفراد ليتسع إلى عشرات الأفراد، الذين يبعدون مسافة كبيرة عن المتحدث نفسه<sup>1</sup>.

وتظهر أهمية مكبرات الصوت في أثناء الحفلات التي تقيمها إدارة العلاقات العامة، فعندما يكون عدد المدعوين كبيراً وليس من السهل على المرسل لرسالة العلاقات العامة أن يتصل بكل فرد من هؤلاء المدعوين فعن طريق مكبر الصوت يمكن إبلاغ الرسالة، ووصولها لجميع هؤلاء الناس .

**رابعاً : الوسائل المرئية :** أما الوسائل المرئية فهي التي تتمثل في الصوت والصورة معاً، وباستعراض هذه الوسائل يمكن معرفة مدى فاعلية كل من هذه الوسائل وهي كالاتي :

**1/ التلفزيون :** ولقد أصبح التلفزيون في السنوات الأخيرة من أوسع وسائل الاتصال، وربما أكثرها جاذبية لدى الجمهور لجمعها بين الصوت والصورة، والسر في اتساع هذه الوسيلة هي أنها تخاطب العديد من طبقات الشعب، وعلى مختلف مستويات العمر، وعلى مدى زمني كبير نسبياً، ومن خلال شاشة التلفزيون يمكن إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى مجموعات عديدة من الجمهور باختلاف الأعمار والنوعيات، ومن الممكن استخدام البرامج والمسابقات، والقنوات التجارية في تقديم العديد من الرسائل الإعلامية<sup>2</sup>.

1- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 50

2- خاد أحمد المراحي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 131



**2/ السينما :** والسينما تعتبر وسيلة اتصال باهظة التكاليف، ولهذا نجد أن أفلام السينما لا يقدر على استخدامها سوى المنشآت الكبيرة، والتي تستفيد من إعداد هذه الأفلام فوائد كبيرة تفوق تلك النفقات التي تحملتها في إعداد الفيلم .

**3/ أجهزة الفيديو :** ولقد استخدمت أجهزة الفيديو ضمن وسائل الاتصال المرئية والمسموعة معاً، وتقوم المنشآت الكبيرة بإمداد إدارات العلاقات العامة بأجهزة الفيديو لتسجيل وتصوير الحفلات والمناسبات الاجتماعية مجالس الإدارة، وكبار المديرين والجمعيات العمومية وإعادة إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج والآراء التي عرضت فيها .

ويلاحظ أن هذه الوسائل المختلفة من الاتصال تمثل قنوات واسعة وجيدة لنشاط العلاقات العامة، وبرامجها المختلفة التي تهدف إلى التفاهم المتبادل والاستمرار في وجود العلاقات الطيبة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل مع المنشأة المعنية<sup>1</sup> .

### **خامساً : تقسيم الاتصالات إلى خارجية وداخلية :**

**1/ الاتصالات الخارجية :** والاتصالات الخارجية هي جهود خارج الحدود، أي تعمل إدارة العلاقات العامة على توسيع نطاق الاتصالات بحيث توجد نوع من الامتداد لسمعة المنشأة إلى الخارج سواء في مجال الأعمال المشابهة لها في داخل حدود الدولة أو في المجال الدولي الذي قد يشمل أكثر من دولة والمنشآت الكبيرة تهتم كثيراً بسمعة المنشأة في الخارج وتعمل على المحافظة على هذه السمعة وترويج الأخبار الجيدة عنها، ومقاومة أي اتجاه عكسي صادر من المنافسين أو المغرضين .

**2/ الاتصالات الداخلية :** ويقصد بالاتصالات بمعنى أنها داخل المنشأة، بأنها إقامة الروح المعنوية العالية للعاملين داخل المنشأة، والاتصالات الداخلية تمتد عن طريق ثلاث قنوات هي الأوامر الصادرة من الإدارة العليا إلى المستويات الأقل منها، والأسلوب الذي سيتم به إصدار هذه الأوامر، والتقارير المرفوعة من المستويات الدنيا إلى الإدارة العليا وتعتبر عن إنجاز الأهداف في كل جزء من المنشأة، ثم تلك الحقائق المتعلقة بالعمل التي تمثل حافزاً قوياً للعاملين على إتقان العمل والحصول على التشجيع المعنوي والمادي المناسب .

**سادساً الإعلام :** الإعلام مفهوم جديد استعمل بدلاً من الدعاية التي ألصقت بها عيوب وشوائب عديدة شوهدت من مفهومها، ويعني الإعلام لغة الاستعلام عن الحوادث والأخبار، ويعني كذلك الخبر والرواية، والإعلام وظيفة مهمة من وظائف العلاقات العامة ويقصد بها نشر الحقائق والأخبار والأفكار والآراء بين جماهير الشركة أو الهيئة أو المؤسسة بوسائل الإعلام المختلفة كالصحافة والإذاعة والسينما والمحاضرات والندوات والمعارض والحفلات وغيرها، وذلك بغية التفاهم والإقناع وكسب التأييد، فالإعلام إذن لا يخرج عن كونه أداة من أدوات تحقيق برنامج العلاقات العامة<sup>2</sup>.

1 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 46

من خلال التعريف السابق يمكن أن نبين بأن هناك شروطاً لا بد من توفرها في تعريف الإعلام تعريفاً صحيحاً وسليماً :

1- إن الإعلام يعتبر نشاط اجتماعي إنساني تمارسه المنظمة بواسطة رجل العلاقات العامة وخبرائها إلى الجمهور في الداخل والخارج .

2- إن هذا النشاط يمارس بواسطة نشر الحقائق والأفكار والمعلومات والآراء بالوسائل المختلفة والمتعددة التي لا حصر لها .

3- إن الغرض من هذا النشر هو الإقناع والتفاهم (رجل العلاقات العامة وخبرها) والجهة المنشورة لها (ال جماهير في الداخل والخارج) .

4- إن الغرض من هذا النشر تحقيق أهداف معينة تنبغي المؤسسة أو المنظمة الوصول إليها .

5- وأخيراً فإنه يجب أن تكون المعلومات والأفكار والآراء والأخبار التي ينبغي نشرها دقيقة وصحيحة وسليمة<sup>1</sup>.

**سابعا الاجتماعات والندوات:** الاجتماعات هي لقاءات وجاهية بين عدد من الأفراد للتوصل إلى تحقيق هدف ما، أما الندوات فهي في الواقع قد تختلف عن الاجتماعات من حيث الغاية التي تهدف إليها كما أنها قد تختلف عنها من حيث طبيعة إدارتها، فالاجتماعات قد تعقد لغاية إعلامية لآرائه أو عرض بعض الأفكار أو الاتجاهات المتعلقة بتصميم سلعة معينة أو تسويقها، وفي هذه الحالة لا يكون للحوار رأي فعال، في حين أن الندوات تتخذ بطبيعتها شكل الحوار الذي يعتبر حجر الأساس في انعقادها وإدارتها وعلى أية حال، فإن هذا الاختلاف ليس أصيلاً حيث أن الاجتماعات في الغالب تعتبر ندوات نظراً لأنها ليست اتصالات ذات جانب واحد بل أنها هي الأخرى تدار عن طريق الحوار والمناقشة والتعرف<sup>2</sup>.

ولهذا فإننا نعتقد بأن الاجتماعات والندوات وكذلك المؤتمرات هي مسميات لنشاطات متشابهة وأن الخلاف بينها \_ إن وجد \_ فهو خلاف لفظي فحسب، فالعمليات التحريضية والتنظيمية والإدارية والإعلامية لجميع هذه النشاطات واحدة لا تختلف من نشاط إلى آخر إلا باختلاف سعة الغاية ونوعية وعدد الأفراد المشاركين فيها، ولهذا ففي الإيضاحات التالية سنستعمل التعبيرين (الاجتماعات والندوات) بمفهوم واحد .

تستهدف الاجتماعات والندوات عموماً الفهم المتبادل بين الأطراف المشاركة حول فكرة معينة كأسلوب إنتاج أو تسويق أو الإعلان عن سلعة أو خدمة ما تعتبر وسيلة هامة للغاية في تنفيذ برامج العلاقات العامة، ورغم أن الاجتماعات المتعلقة بإدارة الأعمال ليست وسيلة اتصال جماهيرية إلا

1- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر" المرجع نفسه، ص 47

2- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م .

3- عمر حسن منور، الإدارة الإلكترونية والعلاقات العامة، مجلة المعرفة، العدد 13، بيروت، 2013 ص 59

أن آثارها ونتائج قراراتها على جماهير المنظمة ذوات أهمية بالغة للمؤسسة، فالاجتماعات والندوات قد تعقد بين أعضاء مجلس الإدارة أو بينهم وبين المالكين أو حملة الأسهم أو الجمهور أو الوكلاء أو عينة مختارة من المستهلكين<sup>1</sup>،

وذلك لبحث سياسات المؤسسة بهدف التوصل إلى تفاهم متبادل واتفاق حول الخطط بنشاط المؤسسة، كما تعقد في بعض الأحيان لغرض التعارف وتمتين العلاقات الشخصية والرسمية بين الإدارة وبين عينات مختارة من جماهيرها المتنوعة .

**"تتطلب الاجتماعات والندوات عمليات بالغة في الدقة، يقع عبئها على عائق إدارة العلاقات العامة وتتألف هذه العمليات من الأنشطة الرئيسية التالية :**

1- التحضيرات السابقة على الاجتماعات والندوات، وتنقسم إلى نوعين : عامة، وخاصة بمكان الاجتماع .

2- إدارة وتنظيم الاجتماعات والندوات .

3- تلخيص نتائجها وإعداد التقرير النهائي .

4- النشر والإعلان.

**وسنستعرض كلاً من هذه العمليات فيما يلي بإيجاز :**

**أولاً: التحضيرات العامة السابقة على الاجتماعات والندوات :**

يتطلب عقد الاجتماعات والندوات أعمالاً تحضيرية بالغة في الدقة، وبغض النظر عن الغايات المختلفة التي تعقد الاجتماعات والندوات لتحقيقها، فإن القيام بالاستعداد والأعمال التحضيرية يقع على عاتق إدارة العلاقات العامة في المؤسسة وفيما يلي بعض الأعمال التحضيرية الرئيسية التي يجب القيام بها وإنجازها قبل انعقاد أي اجتماع أو ندوة، وتعتبر هذه العملية من أهم العمليات التي يتوقف نجاح الاجتماع أو الندوة على إنجازها بدقة متناهية :

1- الاتصال بالمشاركين بوقت مبكر وإخبارهم بموضوع الاجتماع أو الندوة ومدتها ومكانهما، واستلام إجاباتهم وفرز من يعتذر منهم عن المشاركة، للتوصل إلى العدد الفعلي للمشاركين بصورة مبدئية، وفي هذه المرحلة لا يمكن اعتبار عدد المشاركين هو عين عدد الذين أجابوا بالموافقة على الاشتراك حيث أن هناك حالات مستقبلية قد تؤدي إلى تخلف بعض الذين وافقوا مبدئياً على المشاركة وذلك بسبب المرض أو الانشغالات الطارئة في الأيام القليلة السابقة على موعد الاجتماع أو الندوة.

1- محاضرات في الإتصال والعلاقات العامة، طلبة السنة الثالثة ليسانس، كلية الإعلام والإتصال، جامعة الدنمارك المفتوحة، مرجع سابق، بدون ترقيم

2- القرار على محل الاجتماع السمعية والبصرية المطلوبة استخدامها .

3- تهيئة الآلات والوسائل السمعية والبصرية المطلوب استخدامها .

4- إجراء التحريات والتفتيش واتخاذ الإجراءات الأمنية في محل الاجتماع (وفي المعتاد إجراء هذه التدابير قبل أربع وعشرين ساعة من بدء الاجتماع أو الندوة والاستمرار باتخاذ هذه الإجراءات لحين الانتهاء كلياً من الاجتماع)، إن هذه الإجراءات الأمنية لا تقتصر على محل الاجتماع وإنما على جميع الأماكن التي يزورها المشاركون أو التي يقيمون لهم فيها المآدب أو الاحتفالات أو التي يتناولون فيها طعامهم المعتاد خلال مشاركتهم .

5- تهيئة متطلبات الترجمة، إذا كان المشاركون لا يتكلمون بلغة واحدة، (وتهيئة السكرتيرين وآلات الطباعة والاستنساخ والتصوير والقرطاسية اللازمة والتي غالباً ما تكون موسومة بشعارات الاجتماع أو الندوة والشارات والرموز المقرر لهما) .

6- تهيئة مكتب بريد، في حالة كونه ضرورياً .

7- تهيئة الأدلاء والقرار على الزي الموحد الذي سيرتدونه وتدريبهم على واجباتهم مع إيضاح تفاصيل الاجتماع لهم<sup>1</sup>.

8- فتح مكتب أو مكاتب استعلامات بحسب الحاجة لاستقبال المشاركين، ويجب أن يكون كل فرد من أفراد المكتب على إطلاع تام بالمنهاج التفصيلي وجداول الأعمال اليومية، ومن الضروري أن يتم تأليف أعضاء مكتب الاستعلامات من الذين يتكلمون أكثر من لغتهم الأصلية في حالة وجود مشاركين أجانب لا يتكلمون بلغة بلد الاجتماع أو الندوة .

9- إعداد منهاج الاجتماع التفصيلي، وجداول الأعمال اليومية والزيارات والتنقلات مع توقيتاتها ووسائل النقل الضرورية وأماكن الزيارات الجاري التنقل إليها، ويتطلب إعداد هذه المتطلبات وضع كراس أو كتيب يحوي جميع هذه التفاصيل باللغات المطلوبة كما أسلفنا ذكره (إن هذه المعلومات يجب أن ترسل إلى المشاركين ويستلمونها فعلاً قبل موعد انعقاد الاجتماع أو الندوة بوقت كافة للإطلاع عليها واستيعابها كلياً وربما للاستفسار عن أي غموض أو شك يحصل لديهم) . وبهذا الخصوص يجب على إدارة العلاقات العامة عند إعداد البرنامج الخاص بالاجتماع أو الندوة أن تراعي العامل الإنساني والتحمل الذهني والبدني للأعضاء المشاركين، فإن شحن البرنامج بالفعاليات الذهنية أو البدنية المتتالية يؤدي إلى إرهاق المشاركين وإلى عدم إفساح المجال لهم ليتعرفوا على بعضهم البعض في لقاءات غير رسمية وليتواصلوا ذهنياً وعاطفياً بما يخدم تحقيق هدف العلاقات العامة من الاجتماع أو الندوة كما إن إعطاء فترات زمنية طويلة بين مواد المنهاج يؤدي إلى الملل وإلى إضاعة الوقت الثمين للأعضاء عبثاً ولهذا على إدارة العلاقات العامة إجراء<sup>2</sup>

1- عمر حسن منور، الإدارة الإلكترونية والعلاقات العامة، مجلة المعرفة، العدد 13، بيروت، 2013 ص 62  
1- خاد أحمد المراهي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 112

موازنة بين الجلسات التنفيذية والزيارات الإعلامية والمناسبات الترفيهية مع تخصيص فترات ملائمة للراحة وفترات حرة يقضيها المشاركون كما يحبون .

10- دعوة مندوبي الصحافة ووكالات الأنباء \_ إذا كان الاجتماع أو الندوة كبيرين غاية وحجماً \_ (وتهيئة وسائل البث اللازمة إذاعياً وتلفزيونياً، مع ملاحظة تهيئة وسائل الاتصال الضرورية لإرسال الأخبار التي يبعث بها مندوبو الصحافة ووكالات الأنباء والإعلام من هواتف أو أجهزة إيراك \_ تلكس \_ وتهيئة الأماكن والمقاعد اللازمة للجناح الذي سيحتله ممثلو الإعلام الصحفي والإذاعي والتلفزيوني والسينمائي)<sup>1</sup>

**تاسعا التحضيرات الخاصة بمكان الاجتماع أو الندوة :** يعتبر مكان الاجتماع أو الندوة أي القاعة التي ستجرى فيها الفعاليات الجماعية من العوامل الهامة في نجاح أو فشل الاجتماع، ومن البديهي أن القاعة غير الملائمة سواء من حيث السعة أو المتطلبات المادية أو الفنية تجعل الاجتماع غير ممكن، وعند القرار على عقد اجتماع أو ندوة، على إدارة العلاقات العامة تهيئة قائمة جرد تحتوي على أهم النقاط التي يجب أن تقوم بتدقيقها في أية قاعة من القاعات المتيسرة لمعرفة مدى ملاءمتها لتحقيق هدف الاجتماع أو الندوة<sup>2</sup>،

ويتم تسجيل الإمكانيات والتسهيلات المادية والفنية التي تؤمنها القاعة أثناء الكشف الموقعي عليها ثم تجري المقارنة بين عدد المجتمعين ومتطلبات الاجتماع أو الندوة من جهة وبين المعلومات المستحصلة من قائمة الجرد من جهة أخرى، فإذا تبين أن القاعة تفي بالغرض فيتم القرار على استخدامها، وأما إذا تبين إنها لا تفي بالغرض فيجب التفنيش على مكان آخر ملائم للاجتماع .

إن قائمة الجرد الموقعي قد تتضمن المعلومات التالية على سبيل المثال :

1- التفاصيل الموقعية (كمعلومات أساسية) :

● اسم القاعة .

● عنوانها .

● رقم الهاتف .

الجهة التي جرى التأجير منها أو بمساعدتها وعنوانها (إذا كان يختلف عن أ-ب -أعلاه) .

● الشخص المسئول عن إدامتها أو حراستها (ورقم هاتفه) .

● كلفة تأجيرها<sup>3</sup>.

2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 42

3- جامعة الدنمارك المفتوحة، مرجع سابق، بدزن ترقيم .

1- جامعة الدنمارك المفتوحة، مرجع سابق، بدزن ترقيم .

• أقرب تاريخ ممكن لإشغالها إن لم يكن إشغالها في التاريخ المحدد للاجتماع ممكناً .

2- المواصفات الهندسية والفنية :

• المساحة .

• ارتفاع السقف أو المسرح (لمعرفة استيعابها لأبراج التصوير أو اللوحات الفنية والشعارات وغيرها) .

• المداخل .

• المخارج .

• الشبائيك .

• الغرض والممرات المجاورة .

• غرف تعليق الملابس .

• موقع المسرح .

• نقاط الربط الكهربائي .

• الإضاءة وتفاصيل القوة الكهربائية : أي سي / دي سي ... الفولتية .. أقصى قوة تتحملها كيلو واط .. مقدار القوة التخمينية للمتطلبات الكهربائية للاجتماع .. كيلو واط .

• عدد ونوعية المقاعد .

• منظومة الإعلان باللاقطات أو المكبرات الصوتية .

• التسهيلات المتوفرة للطعام .

• التسهيلات المتوفرة للاستقبال والاستعلامات .

• إمكانية عرض الأفلام والرقوق السينمائية .

• هل أن القاعدة بعيدة عن ضوضاء المرور ؟

• تفاصيل التهوية والتدفئة والتبريد .

• تسهيلات وقوف السيارات ومقتربات التحمل والتفريغ .

### 3- ملاحظات عامة :

- أية تحديدات تفرضها طبيعية القاعة : مثلاً منع التدخين لعدم وجود منفذات للسجائر أو لكون الأرضية مفروشة بالسجاد أو لعدم توفر ساحبات هوائية كافية ... الخ .
- الوقت المطلوب إخلاء القاعة فيه بعد انتهاء الاجتماع كلياً .
- عناوين أقرب الفنادق .
- عناوين أقرب المطاعم<sup>1</sup> .
- متفرقات .
- ومن تدقيق مواد قائمة الجرد مع الإمكانيات المادية والفنية المذكورة للقاعة تتمكن إدارة العلاقات العامة من اتخاذ القرار بشأن صلاحية القاعة للاجتماع أو الندوة من عدمها، ففي حالة عدم صلاحيتها يجب التفتيش على قاعة أخرى ملائمة، أما إذا كانت ملائمة لعقد الاجتماع أو الندوة فتقوم إدارة العلاقات العامة بالأعمال التالية :
- أ- ترتيب مقاعد الجلوس للمشاركة مع تثبيت رقع تتضمن الأسماء والمناصب ورقم الجلوس على المقاعد المخصصة لكل مشارك، وإذا كان الاجتماع كبيراً فيجب تهيئة مخطط كبير لتركيب الجلوس يعلق في مدخل القاعة ليطلع عليه المشاركون ويهتدون إلى محلات الجلوس المخصصة لهم بمساعدة الأدلاء، ومن المفضل أن تحمل رقعة الاسم رقم الجلوس وشعار الاجتماع مع عبارة ترحيبية<sup>2</sup>.
- ب- نصب الشعارات المناسبة وتأسيس (الديكور) الملئم مع تثبيت المخططات المساعدة لإيضاح موضوع الاجتماع أو الندوة .
- ج- نصب الوسائل والآلات السمعية والبصرية وإجراء الفحص عليها والتأكد من صلاحيتها، وتحديد أماكن اللاقطات المتنقلة إن لم يكن أماكن جلوس المشاركين مجهزة بلاقطات ثابتة .
- د- تحديد وتأثيث مواقع مندوبي الإعلام الصحفي والإذاعي والتلفزيوني والسينمائي .
- هـ- تشغيل وفحص أجهزة التهوية والتدفئة والتبريد .
- و- تحديد مواقع منصات الإعلام والتي يفضل أن تكون في مدخل القاعة وتجهيزها بالكتب والمصورات والكراريس والمجلات والمطبوعات الأخرى المتعلقة بموضوع الاجتماع أو الندوة .
- ز- توزيع القرطاسية اللازمة لكل مشارك في مواقع الجلوس .

1- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 42  
1- بهاء الحسيني، العلاقات العامة والاتصال المعاصر: المرجع السابق، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.

ح- توزيع مسؤولية الأدلاء على قواطع القاعة .

ط- توزيع الأقداح و منافض السجائر و سلال المهملات في المواقع الملائمة...الخ.

ي- تخصيص ساحة وقوف السيارات<sup>1</sup>.

**ثانياً : إدارة وتنظيم الاجتماعات والندوات :** لا ينتهي واجب إدارة العلاقات العامة بإعداد قاعة الاجتماع أو الندوة إعداداً متكاملأ، بل تستمر مسؤوليتها خلال فترة الاجتماعات وحتى إلى فترة غير محدد بعد انتهائها كما سنرى، ويمكن إجمال الواجبات الرئيسية خلال فترة الاجتماع بما يلي :

1- إجراء التفتيش النهائي للقاعة والمناطق المحيطة بها قبل وصول المشاركين، ويشمل هذا التفتيش التأكد من نظافة القاعة والمرافق الصحية وإكمال نصب المخططات والشعارات واللافتات والزهور وساحة وقوف السيارات والحراس المساعدين فيها لإدارة المرور، وغيرها .

2- استقبال المشاركين لدى وصولهم ودلائتهم على أماكن جلوسهم، وتزويدهم بالمعلومات المعدة سلفاً كالكتب والمطبوعات ومنهاج الاجتماع .. الخ حتى في حالة سبق إرسالها لهم قبل الاجتماع بفترة مناسبة، إن هذا أمر ضروري لسببين هامين :

**الأول :** هو احتمال حصول تغيير في مواد الاجتماع أو الندوة أو تعديل لواحدة أو أكثر من موادها لاحقاً دون إمكان إخبار المشاركين بذلك قبل وصولهم .

**والثاني :** هو أنه لا يفترض أن كل المشاركين قد استصحبوا معهم المعلومات التي سبق إرسالها لهم حتى في حالة عدم حصول أي تغيير أو تعديل في مواد منهاج الاجتماع .

ويجب ملاحظة توزيع هذه المعلومات إلى المشاركين بحسب اللغة التي يتكلم بها كل مشارك في حالة كون المشاركين من جنسيات لغوية متعددة .

3- ضبط محاضر الجلسات وذلك بتدوين كل ما يدور في الاجتماع من تصريحات وتعليقات وأسئلة وردود واعتراضات وموافقات وغيرها، ثم إجراء التنقيح اليومي وإعدادها بشكل تقرير فيعي لكل جلسة من الجلسات تمهيداً لإعداد التقرير النهائي عن الاجتماع .

4- الإشراف على عمل هيئة الترجمة والسكرتيرين وكتاب الطباعة .

5- مساعدة مندوبي الإعلام الصحفي والإذاعي والتلفزيوني والسينمائي للقيام بواجبهم في تغطية وقائع الجلسات تغطية دقيقة ومتكاملة، ويشمل هذا الاطلاع على نصوص الأخبار المرسلة من قبل هؤلاء المندوبين لغرض تصحيح الأخطاء غير العمدية وإزالة الغموض، هذا أمر

1 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32



ضروري في حالة وجود مندوبين أجانب ليس لديهم إلمام كافة بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والحضارية والمحلية<sup>1</sup>.

6- تهيئة الأخبار الإعلامية اليومية عن سير الجلسات والقرارات التي تم التوصل إليها وتوزيعها على مندوبي الإعلام المشاركين وإرسالها إلى الصحف ووكالات الأنباء والنشر الكبرى غير المشاركة في الاجتماع، وبطبيعة الحال تتوقف سعة دائرة التوزيع على مقدار أهمية الاجتماع والمسائل التي يتناولها، وفي حالة كون المشاركين أو المندوبين من جنسيات لغوية مختلفة تجب ترجمة هذه الأخبار إلى اللغات المطلوبة .

7- وضع نظام للأرشيف والحفظ وتبويب الوثائق والمحاضر وقصاصات الإعلام وحفظها فيه يومياً وحتى انتهاء الاجتماع<sup>2</sup>.

### ثالثاً : تلخيص نتائج الاجتماع وإعداد التقرير النهائي :

بعد ختام الاجتماع أو الندوة يبدأ عمل إدارة العلاقات العامة بتلخيص النتائج وإعداد التقرير النهائي، وقد يتم التلخيص وإعداد النتائج والانتهاج منها في فترة قصيرة معلومة ومحدودة في حالة حسم جميع المسائل المطروحة في الاجتماع أو الندوة، أما إذا بقيت هناك مسائل معلقة أبدى المشاركون رغبتهم في الرجوع إلى مؤسساتهم أو أوراقهم الشخصية بشأنها، أو طلبوا إعطاءهم مهلة محددة للاختبار والفحص قبل اتخاذ قرارهم النهائي، فإن تلخيص النتائج في المسائل المحسومة يتم بعد انتهاء الجلسة الختامية مباشرة، مع الإشارة إلى المسائل غير المحسوبة وتثبيتها وذكر أسباب تعليقها والفترة الزمنية المتوقع حسمها فيها .

ومما تجب الإشارة إليه في هذا الخصوص، هو أنه ليس من المتوقع بالضرورة أن يتفق جميع الأطراف المشاركة في الاجتماع أو الندوة على جميع المسائل المطروحة، ولهذا فإن تلخيص النتائج وإعداد التقرير يجب أن يتضمن فرز المسائل المحسوبة والمتفق عليها من قبل المشاركين بالاجتماع، وتلك المسائل المختلفة عليها مع ذكر أسماء المعارضين وفحوى آرائهم بصدد ذلك .

تتضمن عملية تلخيص النتائج وإعداد التقرير تنفيذ المراحل التالية :

1- **جمع المعلومات :** ويمكن إنجاز هذه المرحلة بالإطلاع على الوثائق والمحاضر وقصاصات الإعلام وكلمات المشاركين ومناقشاتهم اليومية .

2- **فرز وتبويب وتمحيص المعلومات المستحصلة :** إن فرز المعلومات وتبويبها أمر هام لأجل التوصل إلى تدقيق وتمحيص الآراء والمناقشات والقرارات المتفق عليها والمسائل المعترض عليها،

1- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م .  
2- محمد عبدالله الدوسري، فن العلاقات العامة بين المهارة والإكتساب، مجلة الرواد، العدد 50، المجلد 31، جامعة أبها، المملكة العربية السعودية، 2009 ص 232

ومن الطبيعي إنه إذا كانت المعلومات المتجمعة مشوشة وغير مبوبة أو مرتبة بأسلوب تسلسلي فإن تمحيصها ومراجعتها تصبحان من الأمور المعقدة .

3- **كتابة مسودة التقرير النهائي** : ويشترك فيه متخصصون لغويون إضافة للمتخصصين بموضوع الاجتماع .

4- **مراجعة وتنقيح التقرير النهائي** : وتتم في أعلى مستوى من إدارة العلاقات العامة أولاً ثم تعرض للتدقيق على أعلى مستوى في المؤسسة المنفذة للاجتماع أو الندوة قبل إرساله إلى الطابعة .

أما الشكل الذي يتخذه التقرير النهائي فليس ثابتاً ولا محدداً، وتختلف أشكال التقارير باختلاف موضوعات الاجتماع أو الندوة ولكم يمكن إعطاء دليل عام \_ كمثال فقط \_ على المحتويات الأساسية للتقارير النهائية في هذا المجال من نشاطات العلاقات العامة<sup>1</sup>.

### والنموذج التالي يوضح ذلك :

المؤسسة (التي عقد الاجتماع برعايتها) : المنظمة / المؤسسة العامة / الشركة العامة .. الخ .

### عنوان الاجتماع

1- الغاية من الاجتماع 2- الزمان : من ..... إلى .....

3- المكان : القاعة وعنوانها / المدينة / القطر (إن تطلب الأمر ذلك) .

4- الهيئة الفرعية المشرفة على الاجتماع : قسم إدارة الإنتاج / التسويق ... الخ .

5- المشاركون :

أ- **الحاضرون** : أسماؤهم ومناصبهم وعناوينهم ودرجة مشاركتهم (أعضاء أصليون / أو مراقبون)  
ب- **المتخلفون** عن الاجتماع : أسماؤهم ومناصبهم وعناوينهم .

**عاشراً - النشر والإعلان** : لا يكفي تنفيذ الاجتماع أو الندوة وإعداد التقرير النهائي دون إعلان نتائجها، فوظيفة العلاقات العامة في الأصل هي وظيفة إعلامية تتوقف على تحقيق الاتصال ذي الاتجاهين بينهما وبين جماهيرها، ويجب ملاحظة حقيقة هامة من الناحية العملية فيما يتعلق بنشاطات العلاقات العامة، هذه الحقيقة هي أن وظيفة العلاقات العامة ليست وظيفة ترفيحية لجماهير المنظمة تقتصر على عقد الاجتماعات والندوات المصحوبة بإقامة والولائم والحفلات، وإنما تستهدف تحقيق الفهم المتبادل والتواصل الاجتماعي الذي يتم عن طريق تحقيق الأهداف الرسمية للمنظمة .

1- محمد عبدالله الدوسري، فن العلاقات العامة بين المهارة والإكتساب، المرجع السابق، ص 233

لهذا فإن عقد الاجتماعات أو الندوات وإعداد التقارير النهائية دون نشرها على جميع الجماهير المتعاملة مع المنظمة أمر في غاية الأهمية وذلك لإطلاع الجماهير على الوسائل والتدابير التي تتخذها المنظمة لبناء سمعتها الطيبة وللاحتفال بهذه السمعة في أذهان وعواطف جماهيرها التي تقدم لهم السلع والخدمات التي يحتاجونها للعيش في حياة أفضل ورفاه مستديم .

إن النشر والإعلان يعينان تعميم التقرير النهائي بإحدى وسائل النشر والإعلام المتيسرة، فقد يتم ذلك بنشر مقتطفات رئيسية منه إذاعياً أو تلفزيونياً أو سينمائياً، وكذلك بنشر نصوص مطولة مختارة منه في الصحف المحلية أو الدولية بحسب الضرورة، كما يتم النشر والإعلان بطباعة التقرير بوسائل الطباعة المعروفة كالرونيو (أي طباعة التقرير النهائي) لا غنى عنه في جميع الأحوال، أما النشر الإذاعي أو التلفزيوني أو السينمائي أو الصحفي فيعتبر وسيلة إضافية مساعدة للنشر عن طريق الطباعة<sup>1</sup>.

---

1- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية: دار الجامعة للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م

✓ أنواع التنظيم الداخلي : يجمع الباحثون على أن العلاقات العامة، هي عمل تضطلع به الإدارة it is a management function ولكن ما المقصود بذلك ؟ هل يعني أن العلاقات العامة عمل يومي تقوم به الإدارة العليا كالرؤساء ومديري الإدارات ؟ أن أنه عمل يوكل إلى إدارة معينة هي إدارة العلاقات العامة ؟

أم تعني أن يكون مدير إدارة العلاقات العامة شخصاً في مستوى الإدارة العليا ؟ أو قريباً منها جداً ؟ وتختلف الآراء في ذلك كثيراً، فمنهم من يرى أنها يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من عمل أي مدير أو رئيس خلال اليوم، ومنهم من يرى أنها عمل استشاري يقوم به أخصائيون متخصصون في الإعلام والإعلان لمساعدة الإدارات الرئيسية في المؤسسة على أداء عملها، ومنهم من يرى إنها عمل تقوم به إدارة منفصلة من إدارات المؤسسة تماثل تماماً إدارات التسويق والمالية والإدارة القانونية وغيرها من الإدارات الرئيسية، ومنهم من يرى أنها عمل يمكن أن يوكل إلى مكتب خبرة خاص في العلاقات العامة ليضطلع به نيابة عن المؤسسة نظير دفع رسوم مالية يتفق عليها .

وهناك أربعة أنواع من التنظيم الداخلي التي يمكن أن تنظم بموجبه العلاقات العامة، وفيما يلي نناقش خصائص ومزايا وعيوب هذه الأنواع<sup>1</sup>.

**أولاً : تنظيم العلاقات العامة كعمل فرعي للإداريين :** بعض المؤسسات تعالج العلاقات العامة دون أن تستفيد من علم وأساليب العلاقات العامة الحديثة، فتوكل نشاطاتها لأحد المسؤولين في الجهاز الإداري غالباً ما يكون ذلك المسئول هو المدير التنظيمي للمؤسسة ويقوم بأعباء العلاقات العامة، كلما سنحت الفرصة، للاتصال بالعالم الخارجي، ولا شك أن مثل هذا التنظيم هو تنظم بدائي جداً، إذ أن الوقت الذي يمنحه المدير لنشاط العلاقات العامة، قليل والمهارة التي يستخدمها تظل محدودة وقاصرة، وغالباً ما تكون المؤسسات التي تسلك هذا الاتجاه في العلاقات العامة هي مؤسسات صغيرة للغاية لا تحتل قيام إدارة متخصصة للعلاقات العامة، ولذلك فإن العلاقات العامة في هذه الحالة تكون هامشية ونشاطاتها نادر أو منعدمة<sup>2</sup>.

**ثانياً: تنظيم العلاقات العامة تحت إدارة متخصصة :** في معظم المنظمات الكبيرة التي تتعامل مع جماهير متنوعة فإن اختصاص العلاقات العامة يوكل إلى إدارة متخصصة في علم العلاقات العامة ومبادئه وفنونه الاتصالية، وهذا يدل على مدى الأهمية التي تمنحها الإدارة للعلاقات العامة .

1- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، المرجع السابق، 42

2- جواد خلفي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر " المرجع نفسه، ص ص 34-41

ومثل هذا التنظيم هو المعروف والممارس في أغلب المؤسسات \_ حكومية كانت أو في القطاع الخاص \_ وربما تكون إدارة العلاقات العامة في هذه الحالة إدارة مستقلة بنفسها أو جزءاً هاماً من إدارة أخرى كإدارة الشؤون الإدارية مثلاً<sup>1</sup>.

**مزايا الإدارة للعلاقات العامة :** هناك ثلاثة مزايا لإيكال مسؤولية العلاقات العامة لإدارة داخلية بالمؤسسة وهي :

**1/ الإلمام بما يجري في المؤسسة :** إن خبراء العلاقات العامة الداخليين لديهم المعرفة الكاملة بدواخل الأمور في المؤسسة، فهم يعرفون الموظفين والمسؤولية والأقسام المختلفة ونشاطات المؤسسة المختلفة، الأمر الذي يمكنهم من استيعاب عملهم استيعاباً كاملاً وإبراز نشاطات المؤسسة بصورة طيبة، كما أن الإدارة الداخلية للعلاقات العامة تستطيع أن تقوي صلتها بأجهزة الإعلام المختلفة من صحف وإذاعة وأن تمدهم بالمعلومات والأرقام والإحصائيات التي تحتاج إليها أجهزة الإعلام المختلفة بصورة سريعة وكاملة، وهذه النقطة الأخيرة على جانب كبير من الأهمية لأن الصحافة إذا اقتعدت الجهة الرسمية التي تعطيها المعلومات المطلوبة عن المؤسسة فإنها ستلجأ إلى طرقها الخاصة والشخصية لأخذ المعلومات المطلوبة عن المؤسسة، ولهذا الأسلوب خطورته البالغة على المؤسسة إذ ربما تكون مصادر الصحف تلك مغرصة أو غير نزيهة.

**3/ أهمية الإدارة الداخلية وقت الأزمات :** على الرغم من أن قسماً كبيراً من نشاط العلاقات العامة يمكن أن يخطط كعمل يومي عادي إلا أن هناك ظروفاً طارئة تتطلب اتصالاً عاجلاً أو عملاً معيناً، ولذلك فوجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة داخلياً يسهل من توفير المعلومة في حينها ومتابعة الأحداث حتى نهايتها، وهذا عمل لا يسهل إنجازه في غياب الإدارة المتخصصة الداخلية للعلاقات العامة وإيكال عملها إلى مستشار خارجي .

**4/ الإدارة تعمل كفريق متعاون مع الإدارة الأخرى :** إن مجرد قيام إدارة متخصصة للعلاقات العامة يعني موظفيها قد أصبحوا جزءاً من المؤسسة ويعملون مع الإدارات الأخرى وكفريق متعاون<sup>2</sup>، ومجرد وجودهم داخل المؤسسة من شأنه أن يولد الثقة ويوثق من صلات العمل بينهم وبين المديرين ورؤساء الإدارات الأخرى<sup>3</sup>.

### **عيوب الأخذ بنظام الإدارة الداخلية للعلاقات العامة :**

**1- إن وجود أداة العلاقات العامة بين الإدارات الأخرى واختلاط أعضائها مع أعضاء الإدارات الأخرى وتوالد الألفة وروح الزمالة بينهم من شأنه أن يقلل من أهمية الإدارة ويجعل الإدارات الأخرى تستخف بها وبأعبائها .**

1- عبدالله ناصر السميطي، العلاقات العامة في المملكة العربية السعودية " حادثة من تاريخ أمتنا" ورقة مقدمة لمؤتمر الرياض حول فن العلاقات العامة في المؤسسات السعودية، جامعة الرياض 2013، بدون ترقيم.

1- عبدالله ناصر السميطي، " المرجع نفسه بدون ترقيم.

1- خاد أحمد المراهي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 128

2- إن العلاقات العامة كمهنة جديدة لا تزال غير مفهومة لدى كثير من الناس وإن أعبائها غير محددة بشكل قطعي، الأمر الذي قد يجعلها مستودعاً توكل إليها الإدارة العليا أي عمل لا تجد في الإدارات الأخرى حماساً لإنجازه، وقد لا يتعلق ذلك العمل أساساً بطبيعة العلاقات العامة أو فلسفتها .

**ثالثاً : العلاقات العامة تحت إدارة مستشار خارجي :** تقوم بعض المؤسسات الكبرى بتفويض بعض مكاتب المستشارين الخارجيين في العلاقات العامة أو شركات الإعلان للاضطلاع بأعمال العلاقات العامة نيابة عنها، وتوقع معها عقداً بذلك لعدة سنوات، إذ يعتقد بعض الإداريين أن هذه المكاتب الاستشارية المتخصصة في العلاقات العامة قد اكتسبت خبرة طويلة ومهارات متعددة في فنون العلاقات العامة والاتصال وأنها يمكن أن تؤدي المهمة بشكل أفضل بكثير من الإدارة الداخلية وهناك أمثلة كثيرة لمؤسسات حكومية وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية قامت بمثل هذه الإجراء بنجاح<sup>1</sup>.

- **مزايا الاستعانة بالمستشار الخارجي :** هناك أربع مزايا للمستشار الخارجي في العلاقات العامة نلخصها في الآتي :

- **الموضوعية :** إن المستشار الخارجي ليس عضواً في المؤسسة وهذه ميزة في حد ذاتها، لأن المستشار في هذه الحالة يكون موضوعياً في نظراته لمشاكل العلاقات العامة، ويقدم نصيحته للإدارة العليا بالمؤسسة بكل تجرد وإخلاص دون أن يتأثر كثيراً بآراء الإدارة العليا، وهذه الوضعية تتيح له أن يذكر الحقائق الصعبة للإدارة كما هي لا كما تتمناها الإدارة أن تكون في حين أن رئيس إدارة العلاقات العامة الداخلي قد لا يتوفر له هذا المناخ الصافي لذكر الحقائق بالموضوعية الكاملة وتقبل الإدارة العليا لها بنفس راضية .

- **الخبرة الواسعة في مجال العلاقات العامة :** إن مكاتب المستشارين الاقتصاديين مكاتب متخصصة وواسعة الخبرة في مجال الاستشارات، وكلما طال عمر المستشار العملي كلما زادت وتنوعت خبرته الإدارية والفنية، وكلما طال عمر المستشار العملي كلما زادت وتنوعت خبرته الإدارية والفنية، وكلما أمكنه تقديم برامج في العلاقات العامة تعالج المشاكل التي تواجهها المؤسسة وجماهيرها بشكل حاسم<sup>2</sup>.

كما أن العاملين لديه هم خبراء في مجالات مختلفة كالإعلام والوسائل السمعية والبصرية والتصوير والإخراج وغيرها، تمكنه من معرفة أجهزة الإعلام وخبراتها مما يسهل عليه مهمة الإعلان والنشر في الصحف والإذاعة والتلفزيون والسينما .

- **المرونة :** تتمتع مكاتب المستشارين في العلاقات العامة بتوفر الإمكانيات وسرعة تحريك الفنيين والمعدات حسبما يقتضي الموقف من ميزانية عميل قديم إلى ميزانية عميل جديد دون عناء .

2- عبدالله ناصر السميطي، العلاقات العامة في المملكة العربية السعودية " حادثة من تاريخ أمتنا"، مرجع سابق، بدون ترقيم.  
1- محمد عبدالله الدوسري، فن العلاقات العامة بين المهارة والإكتساب، المرجع السابق، ص 233

- **قلة التكاليف** : إن مستشار العلاقات العامة لا يشكل عبئاً مالياً كبيراً على المؤسسة لأنه ليس موظفاً مستديماً على ميزانيتها، وإنما يتقاضى راتباً أو مكافأة مقطوعة كلما قام بأداء نشاط معين في مجال العلاقات العامة، وهذا مما يوفر على المؤسسة أموال كثيرة كانت ستصرفها لو كان لديها قسم خاص أو إدارة كاملة للعلاقات العامة<sup>1</sup>.

### - عيوب المستشار الخارجي :

1- إن المستشار الخارجي قد يتعرض إلى مواقف قد يفقد فيها تعاون العاملين في المؤسسة فلا يجد المعلومات التي يطلبها أو إذا وجدها فلن تكون بنفس السرعة، والجودة التي يريدها لها، وقد يستعجل الإداريون في المؤسسة نتائج برامج العلاقات العامة التي قدمها المستشار الخارجي، ويضيقون ذرعاً إذا لم تأت تلك البرامج بالنتائج المرجوة سريعاً .

2- إن المستشار الخارجي رغم موضوعيته وخبرته الطويلة قد تفوت عليه بعض جزئيات المواقف الداخلية، والتي تكون في متناول يد الخبراء المحليين في العلاقات العامة الذين يعيشونها، وبذلك ربما تأتي نصائحه واستشارته مبتورة أو ناقصة في بعض الأحيان لقلة المعلومات أو لعدم تقويمه للموقف تقويماً دقيقاً .

**رابعاً : العلاقات العامة تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار خارجي** : على الرغم من أن كثيراً من المؤسسات الكبيرة لها إدارات داخلية متخصصة في العلاقات العامة إلا أنها تحتفظ بصلة قوية مع مستشار خارجي في العلاقات العامة .

### مزايا المزج بين الإدارة الداخلية والمستشار الخارجي :

1- كثير من المزايا والفوائد من وجود إدارة داخلية للعلاقات العامة تخطط وتنفذ برامج العلاقات العامة لكنها في الوقت نفسه تستعين بمستشار خارجي كلما كانت ضرورة ملحة لذلك، فإن هذا المخرج يكسب المؤسسة التوازن ويضمن سلامة البرامج من النواحي الإدارية والفنية، كم أنه يقصر عمل المستشار على البرامج الكبيرة ويترك للإدارة الداخلية الاضطلاع بالمهام اليومية والعادية .

2- إن اقتران الإدارة الداخلية بمستشار خارجي سيكسبها وزناً وثقلاً أمام الإدارات الأخرى بالمؤسسة، فإذا تقدم مدير العلاقات العامة برأي أو اقتراح لبرنامج معين للإدارة وهو مسنود من جانب المستشار الخارجي فسيكون لرأيه وزن واعتبار زائد لدى إدارة المؤسسة<sup>2</sup>.

### تنظيم إدارة العلاقات العامة وموقعها في الهيكل التنظيمي :

2- عبدالله ناصر السميطي، العلاقات العامة في المملكة العربية السعودية " حادثة من تاريخ أمتنا"، مرجع سابق، بدون ترقيم.  
1 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32

في موسوعة "دواير" لعام 1987 وهي أكبر دليل يحتوي على قائمة بأكبر الشركات الأمريكية والاتحادات التجارية في مجال التجارة والبنوك والتأمين على الحياة والمواصلات والخدمات الضرورية، وعددها 2400 شركة اتحاد تجاري Trade Association في هذا الدليل دراسة عن كيف تنظم هذه الشركات عمليات العلاقات العامة فيها .

وقد أتضح أن 80% من هذه الشركات لديها إدارات كاملة للعلاقات العامة وأن 30% من هذه الشركات والاتحادات التجارية نظمت علاقتها تحت عنوان :

"العلاقات العامة Public Relations " وأن 20% منها تسميها الشؤون العامة Public Affairs وأن 8% منها تسميها العلاقات العامة والإعلان P.R.and Advertising أما بقية الشركات فهي تستخدم أسماء أخرى متنوعة .

يستطيع الباحث أن يدرك الأهمية التي تمنحها المؤسسة للعلاقات العامة من المكانة التي تضعها فيها في الهيكل التنظيمي، ومن مكانة المسؤول الذي توكل إليه أمر إدارتها، فإذا كان مدير إدارة العلاقات العامة مسؤولاً مسؤولياً مباشرة أمام الرئيس الأعلى للمؤسسة، سواء أكان ذلك الرئيس الأعلى هو رئيس مجلس الإدارة أو المدير التنفيذي فإنه من المؤكد أن العلاقات العامة تحظى باهتمام وثير من جانب الإدارة العليا بالمؤسسة، وإذا كانت تحت مسؤولية موظف في وسط السلم الإداري أو في أدناه فإن ذلك مؤشر واضح على عدم أهمية العلاقات العامة في تلك المؤسسة .

**والأمر الذي ندعو له هو التأكيد على أن تكون العلاقات العامة هي المسؤولة المباشرة للإدارة العليا في أية مؤسسة من المؤسسات، وذلك :**

1- لأن النشاطات والوظائف التي تضطلع بها إدارة العلاقات العامة ذات ارتباط وثيق بالإدارة العليا لأنها تؤثر على جميع إدارات المؤسسة .

2- ولأن العلاقات العامة لا تعمل بقوة وتأثير إلا إذا كانت ذات وضعية مؤثرة على قرارات الإدارة العليا، ولن يتأتى لها هذا الوضع إلا إذا كانت، قريبة جداً من الرئيس الأعلى في المؤسسة<sup>1</sup>.

بسبب ما يعرف الآن بالشفافية العالمية والمجتمع العالمي اللذان يؤثران على المنظمة، أصبح من الواجب على موظف العلاقات العامة أن يزيد من ممارسة العلاقات العامة في مجلس الإدارة فقط وإنما في عملية الإدارة نفسها. سوف يحتاج مجال العلاقات العامة إلى أن يكون قوياً في توضيح الحاجة إلى حماية سمعة المنظمة بناء على ممارسات أخلاقية من خلال جميع مستويات المنظمة يحتاج القائمون على العلاقات العامة الآن إلى ممارسة التفكير الخلاصة والبعد عن الأنشطة اليومية البسيطة وذلك لدراسة الإمكانيات الإلكترونية والتجارة الإلكترونية بالإضافة إلى علاقات عبر الشبكة وسمعة المنظمة في هذا الوسط. وقد أصبح هذا جزءاً من الأنشطة اليومية ويجب أن تصحبه تأثيرات وأنشطة مقابلة خارج الشبكة.

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق، المرجع السابق 2009، ص 70



تحتاج المنظمات والعلماء إلى رجال علاقات لديهم فهم وإدراك كاملين للعلاقات العامة والإجراءات والمنتجات والخدمات لمتوفرة للجمهور. وسيحتاجون من القائمين على العلاقات العامة بذل أفضل ما لديهم في التعامل مع المعلومات وإدارة المعرفة

1- **تخطيط الحملات الإعلامية والإعلانية:** أن تخطيط كل من الحملات الإعلامية والإعلانية جزء من الخطة العامة لإدارة العلاقات العامة، أي أن الخطة العامة تتضمن الإشارة إلى عدد من الخطط الخاصة بنوعية الجماهير أو تكون خاص باسم وسمعة المنظمة، فضلاً عن عدد آخر من الخطط الإعلانية الخاصة بترويج السلعة التي تنتجها المنظمة

2- **الحملات الإعلامية Information Campaign:** هي سلسلة من الرسائل الاتصالية، المتصلة والمتراصة، التي تهدف إلى نوعية الجماهير، والتأثير في سلوكها أو اتجاهاتها نحو مفهوم أو قيمة أو اسم المنظمة، خلال فترة زمنية محددة، من خلال أحد وسائل الاتصال أو الإعلام الجماهيرية، أو من خلال الندوات أو المؤتمرات أو المعارض، واللقاءات المباشرة، أو من خلال رسالة محددة تبث أو ترسل أو تنشر من خلال إحدى وسائل الإعلام كالصحف والمجلات والراديو والتلفزيون والانترنت<sup>1</sup>

3- **الحملات الإعلانية Advertising Campaign:** وهي النشاط الإعلاني المركب والممتد خلال الزمن حيث يشتمل على سلسلة من الإعلانات المترابطة والتي تهدف إلى تحقيق نتيجة بيعية محددة، أو هي مجموعة من الجهود المنظمة والموضوعة القيمة للمساعدة في ترويج سلعة أو خدمة معينة خلال فترة زمنية محددة.

4- **الإعلان على الويب:** ويعد الإعلان باعتباره عملية اتصال بالجماهير إلى إمداد المستهلك بالمعلومات عن السلع والخدمات وخلق الإدراك والوعي الكافي عنها – من خلال وسائل واسعة الانتشار وباستخدام العديد من الأساليب للتأثير في الأفراد والجماعات مختلفي الثقافات والحاجات والدوافع والأعمار موضعها لمتغيرات الحادثة في المجتمع، وهناك بعد كامل وجديد تماماً يأخذ طريقة إلى الظهور في مجال الإعلان ووسيط يشكل بالفعل تأثيراً شديداً على حياتنا. بل أن تأثيره سيتعاظم أيضاً في السنوات القادمة، فما كان يعد وسيطاً سلبياً أحادي الاتجاه سيصبح في الغد الغريب وسيطاً تفاعلياً. فما الذي سيحدث عندما نتوقف عن مجرد مشاهدة الإعلانات التلفزيونية ونبدأ في التفاعل معها؟ وما الذي سيحدث عندما تحل الإعلانات التفاعلية Intercommercials محل الإعلانات التلفزيونية العادية Commercials ستتغير طبيعة الفن الإعلاني نفسه، فسيكون أشد تعقيداً، وأكثر تفادية وانتشاراً مع ازدياد قدراته على اقتحام حياتنا. ترى ما هو مقدار التأثير الذي سيسببه عندما يصبح الإعلان تفاعلياً!!؟

1- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية: دار الجامعة للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م.

5- الشريط الإعلاني **banner adv**: ظهرت نماذج إعلانية عديدة أفرزتها شبكة الانترنت ومواقع ويب من أبرزها الشريط الإعلاني **bannered** الذي يقوم بوظائف الإعلان التقليدي المعروف في الوسائط الأخرى<sup>1</sup>.

✓ **مواصفات الشريط الإعلاني**: عبارة عن شريط وتتراوح نسبة مساحته بين 5% - 10% من مساحة شاشة الجهاز.

- يوجد الشريط في قمة أو مؤخرة صفحة الويب.

- هذا الشريط موجود داخل إطار يستطيع توصيل الراغب في معرفة المعلومات التي يحتويها الموقع عن طريق النقر فوقه **Click Touch**.

- يحتوي على عناصر حركية (رسوم متحركة) كلمات وعلامات مضيئة، ويبدع المصممون في استخدام طاقاتهم الإبداعية في تصميم هذا الشريط<sup>2</sup>.

- وتختلف أحجام الشريط الإعلاني على الصفحة

✓ تعريف المؤتمر المرئي: يعرف المؤتمر المرئي بأنه محادثة بين شخصين (نقطة لنقطة **point – to – point**). أو أكثر (**multi point**) في أماكن متفرقة، إضافة إلى الانتقال التزامني **synchronized transmission** للمعلومات المرئية **Visual** والمسموعة **Audio** بين المشاركين. كما أن المؤتمر المرئي يسمح بالاشتراك في الوثائق المكتوبة أو المرئية واستخدام الألواح البيضاء **white boards** بحيث يمكن لأحد المشاركين توضيح نقطة على اللوح البياني مما يمكن بقية المشاركين من مشاهدتها والتعليق عليها أثناء المؤتمر. أي أن المؤتمر المرئي يسمح بإعطاء الانطباع الوهمي بأن المشاركين موجودون في المكان ذاته أثناء المؤتمر.

وقد أضافت البرمجيات التعاونية **Collaborative tools** إمكانيات هائلة إلى المؤتمر المرئي، بحيث تسمح هذه البرمجيات للمشاركين باستخدام البرمجية معاً في آن واحد مثل برمجيات التصميم (بحيث يتشارك أكثر من مصمم من كافة أنحاء العالم في إنتاج النموذج)، أو برمجيات البحث العلمي التي تمكن العلماء من إجراء تجارب تمثيلية **Simulations** معاً والتعديل على معطياتها لمشاهدة النتائج ودراسنها<sup>3</sup>

1- خاد أحمد المراحي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 130

1 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32

2- محمد عبدالله الدوسري، فن العلاقات العامة بين المهارة والإكتساب، المرجع السابق، ص 233

عندما نشأت فكرة العمل بما أصبح يعرف بالعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية أولاً ، و أوروبا ثانياً ؛ كان السبب في ممارسة هذا النشاط هو تلك الأزمات التي تعرضت لها كبرى المؤسسات في أمريكا، وتزعزع الثقة بينها وبين جماهيرها، وكانت الفكرة السائدة حين ذاك هي استغلال العمال بأية طريقة في سبيل زيادة الإنتاج، إلا أن هذا الحال لم يدم طويلاً في ضوء انتشار الوعي بين العمال، وظهور تكتلات تجمعهم.

ففي ظل تلك الظروف كان لابد من إيجاد أسلوب مبتكر، وتخطيط مختلف عما كان سائداً ، وتغيير بعض الأفكار اللإنسانية التي كانت سائدة آنذاك؛ كاستغلال العمال، ومن هنا "بدأ ايفي لي" يرسى قواعد جديدة تركز على المسؤولية الاجتماعية لعمل المؤسسات والاهتمام بالجمهور؛ على عكس ما كان عليه الحال، والدافع الأساسي لإرساء تلك القواعد وتغيير إستراتيجية التعامل مع العمال؛ كان تلك الأزمات التي حلت بالمؤسسات<sup>1</sup>.

**1/ إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة** إن التحديات التي تواجه علم إدارة الأزمات تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمات قبل حدوثها، وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط؛ والتي تمثل الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمات، فالتخطيط يهدف إلى المساهمة الفعالة في منع حدوث الأزمات المحتملة، والتحضير للرد عليها في حال حدوثها.

ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

أ - **الوقاية من الأزمات** إن الوقاية في مفهومها البسيط هي القدرة على تجنب المخاطر، والحيلولة دون حدوثها، وهي تحتاج في بداية الأمر إلى إعداد قائمة بأولويات الأزمات المحتملة أو ما يعرف " بالتنبؤ بالأزمات المحتملة "، إذ تعتبر هذه الخطوة قاعدة أساسية لاتخاذ إجراءات وقائية في منع حدوث الأزمات.

- التنبؤ بالأزمات المحتملة: إن التنبؤ هو الخطوة الأولى في الطريق الصحيح لمواجهة الأزمة عن طريق التخطيط ، ويعتبر تحديد الأزمات التي من المحتمل أن تواجهها المؤسسة من المهام الرئيسية لإدارة الأزمات، ومن أخطر العناصر الأساسي في التخطيط لها.

- تحديد الأزمات المحتملة: يقصد بذلك تحديد الآليات التي من المتوقع أن تمثل بؤراً للأزمات، فإذا ما تم تحديد هذه الآليات؛ تستطيع المؤسسة إما تصحيح الأوضاع أو الأخطاء الموجودة، أو إعداد العدة لمواجهة الأزمة إن حدثت. ويجب أن تشارك في هذه العملية جميع المستويات الإدارية، وحتى

1 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32

يتم تحديد الأزمات المحتملة؛ لا بد من القيام بعملية هامة جدا تقع على عاتق العلاقات العامة؛ ألا وهي توصيف المؤسسة، ويقصد به جمع المعلومات والحقائق عن المؤسسة وكل ما يتعلق بها من:

- الالتزامات المالية: (الضرائب، التأمينات، مستحقات العاملين،...).

- المنتجات: (قابلية للتلف، قابلية للمنافسة،...).

- القوانين: (ما يخص المؤسسة أو ينعكس على نشاطها).

- الجهات التي لها علاقة بأداء المؤسسة: (المنافسون، الموردون، الرأي العام،...).

- البيئة التي تقع فيها المؤسسة: (مواصفاتها، مدى توافقها مع النشاط،...)<sup>1</sup>.

وبصفة مختصرة؛ يمكن القول أن على دائرة العلاقات العامة القيام بدراسة بيئتها الداخلية والخارجية؛ حتى تتمكن من حصر مختلف الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها، إضافة إلى إعداد ملفات خاصة بالأزمات السابقة، والأساليب التي اتبعت لمواجهتها، ونتائج تلك الأساليب، وكذا دراسة الأزمات التي وقعت بالمؤسسات الأخرى، والوقوف على الأساليب المتبعة والنتائج المحققة من تلك الأزمات، إن هذه العملية ستساعد المؤسسة وجهاز العلاقات العامة على التعرف بسهولة على بعض الأزمات التي من الممكن أن يتعرض لها، إضافة إلى إمكانية تجنبها، وحتى إن لم يتمكن ذلك؛ فإنه سيكون هناك استعداد أفضل لمواجهتها، وبالتالي التخفيف من آثارها السلبية.

**ب - الإعداد لإدارة الأزمات** إن قيام إدارة العلاقات العامة بالإعداد لإدارة الأزمات يهدف إلى أن تكون مهياً لمواجهة مختلف الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها، والرد عليها بطريقة سليمة. وفي إطار التأسيس لإدارة الأزمات؛ يتوجب على مدير العلاقات العامة القيام بعدة مهام، منها: 1. المحافظة على علاقات وثيقة مع وسائل الإعلام وفي جميع الأوقات؛ لتكون أكثر تعاوناً مع المؤسسة أثناء الأزمة<sup>2</sup>.

- اختيار شخص ما ليكون مديراً للأزمات.

- تعيين عدد من الأعضاء كفريق لإدارة الأزمات، مع تحديد أدوارهم والإجراءات الواجب اتخاذها والسيناريوهات المحتملة.

- تعيين متحدث رسمي باسم المؤسسة للتعامل مع وسائل الإعلام.

وتتمثل عملية الإعداد لإدارة الأزمات في إعداد خطط يتم الاسترشاد بها عند وقوع أزمة ما.

1- خاد أحمد المراهي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 112  
2- محمد عبدالله الدوسري، فن العلاقات العامة بين المهارة والإكتساب، المرجع السابق، ص 233

ولقد بينت دراسة استطلاعية على ١١٤ شركة أمريكية عام ١٩٨٧ م؛ أن ٣٨% من هذه الشركات لديها فرق لإدارة الأزمات، ومن المتوقع أن تكون النسبة قد ارتفعت في السنوات الأخيرة؛ كما بينت دراسة استطلاعية أخرى في فرنسا عام ٢٠٠٤ م؛ أن ٨٩% من أصل ٥٨ مؤسسة لديها فرق إدارة الأزمات.

2/ إدارة العلاقات العامة أثناء الأزمة هناك الكثير من المهمات التي تقع على عاتق العلاقات العامة في المؤسسات أثناء الأزمات، أهمها تلك التي تتعلق بالصورة الذهنية للمؤسسة، أو علاج الأوضاع الخاطئة، أو إدارة القضايا، أو حل المشكلات الطارئة.

وبعيدا عن المهمات التقليدية والشكلية، أو المتعارف عليها لدى المديرين؛ توجد مهمات يتحتم على العلاقات العامة إنجازها أثناء الأزمة:

أ- **الاتصال بوسائل الإعلام:** يعتبر مهمة أصلية من مهمات العلاقات العامة في إدارة الأزمات، وله أهمية وفعالية كبيرة في العملية الاتصالية لإدارة الأزمات؛ إذ يجب على العلاقات العامة فور حدوث الأزمة أن تقوم بإيصال معلومات وافية عن ظروف الأزمة إلى وسائل الإعلام، وتقوم بتحديثها أولا بأول.

لذلك فإن ردود أفعال وسائل الإعلام والتخطيط الطارئ يعتبران عنصرين أساسيين، كثيرا ما يتم إغفالهما عند حدوث الأزمة أو الكارثة؛ لأن إغفال وتجاهل وسائل الإعلام وقت الأزمة يساعد على تصعيدها، ويجعل خسائر المؤسسة مضاعفة، خصوصا الخسائر المتعلقة بصورتها.

ب- **إعلام جماهير المؤسسة بتطورات الأزمة وتنفيذ الحملات الإعلامية المرتبطة بذلك:** إن إعلام الجماهير ضروري في إدارة الأزمة؛ لأنه يشرح موقف المؤسسة، ويوقف زحف الشائعات والأقويل، ويهدئ الأعصاب في الأوساط الاجتماعية؛ ولا يتم ذلك إلا من خلال الحملات الإعلامية المرتبطة بالأزمة وإدارتها، فالهدف الأساسي من إدارة الأزمات هو الحفاظ على سمعة المؤسسة من الانهيار، وحتما ستتأثر سمعة المؤسسة وصورا بسبب الأزمة، وتصبح محط أنظار الرأي العام<sup>1</sup>، ولهذا يراعى عند إدارة الأزمة حشد تأييد الرأي العام وكسب ثقته؛ لأن ذلك سيمثل حماية معنوية للمؤسسة، كما يحد من تدخل أطراف أخرى قد تسهم في زيادة حجم الأضرار العائدة على المؤسسة، ومن هنا جاءت أهمية إعلام الجماهير بكل تطورات الأزمة، مع الحرص على الشرح الأمين، والإعلام الصادق ضمن الحملة الإعلامية التصحيحية.

ج- **شرح موقف المؤسسة:** تعتبر هذه المهمة أساسية في عمل العلاقات العامة، وتكون إما للرأي العام، أو للجماهير المؤسسة، أو للجماهير المعنية بالأزمة، ويتم هذا الشرح والتوضيح في ضوء معرفة تامة باتجاهات الرأي العام من ناحية، واتجاهات الجماهير المتعلقة بالأزمة من ناحية أخرى.

1- مريم خريفي، محاضرات في إدارة الأزمات، مطبوعة جامعية بعنوان: محاضرات في إدارة الأزمات، لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تحليل السياسة الخارجية، جامعة قسنطينة الموسم الجامعي 2012/2013، بدون ترقيم

والهدف من هذه المهمة هو الحصول على تأييد الرأي العام؛ الذي يعتبر مؤشرا على الرضا العام السائد لدى المجتمع عن المؤسسة.

د- متابعة ردود أفعال الجماهير(التعرف على رجوع الصدى): تعتبر من أساسيات عمل العلاقات العامة؛ لأنها بمثابة المهمة التقييمية لبرامج العلاقات العامة وأعمالها، كما تقدم معرفة جيدة عن أحوال الرأي العام واتجاهاته الحقيقية؛ مما يساعد في بناء البرامج الفعالة التي تسهم بشكل إيجابي في التعامل مع الأزمة، وبناء البرامج العلاجية للأزمة وما بعدها. وتتطلب هذه المهمة إجراء استقصاءات مستمرة لجماهير المؤسسة، والنزول إلى الميدان للتعرف شخصيا على موقف الجمهور وردود أفعاله؛ من خلال آليات تتناسب مع واقع الأزمة والمحيط الذي نشأت فيه.

تعتبر هذه المهام من أكثر المهمات ضرورة وقت إدارة الأزمات، ويضاف إليها بعض المهمات منها التنسيق بين وحدات المؤسسة، والتعاون مع أجهزة الدولة.

3/ إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة تتميز أنشطة العلاقات العامة بالاستمرارية، وعدم الانتهاء بانتهاء الموقف أو القضية أو المشكلة أو الأزمة، إذ تستمر أعمالها لأبعد من ذلك؛ من خلال متابعتها لتلك المواقف أو القضايا ودراستها لأبعادها المتعددة، فقد تكون هناك مخاطر من الممكن أن تسبب نفس الأزمة مرة أخرى بعد وقت قصير<sup>1</sup>.

إن انتهاء الأزمة لا يعني انتهاء مهمة إدارة العلاقات العامة للأزمات في المؤسسة، إذ أن مرحلة ما بعد الأزمة تعتبر مسألة بالغة الأهمية في إدارة الأزمات؛ لأنها تحسن من قدرات المؤسسة في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة، ومن مهام العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة:

- دراسة أسباب الأزمة؛ للكشف عن أوجه القصور في توقعها أو مجابتهها .
- التخطيط لإعادة الأمور داخل المؤسسة إلى ما كانت عليه قبل الأزمة.
- وضع برامج لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة-إن حصل فيها تأثير-.
- إعادة تأهيل العاملين في المؤسسة نفسيا ؛ لمحو الآثار النفسية للأزمة على العاملين.
- إعادة ترتيب المؤسسة بعد زوال الأزمة.
- العمل على إزالة رواسب الأزمة بالنسبة للجمهور الخارجي<sup>2</sup>.

4/ تقييم الأزمة بعد زوال الأزمة؛ يجب على العلاقات العامة أن تتعرف على مدى نجاحها وفعاليتها في مواجهة الأزمة، ومدى تأثير المؤسسة وسمعتها بنتائج الأزمة، وتتطلب هذه العملية عددا من الإجراءات؛ من بينها ما يلي :

1- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م .  
1 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32

- استقصاء رأي الجمهور الداخلي بالمؤسسة: حيث تقوم المؤسسة باستقصائهم دف محاولة التعرف على آرائهم حول الإجراءات التي أتُبعت في إدارة الأزمة، وكذا الاستفهام حول النقائص الموجودة فيها.

- استقصاء رأي الجماهير الخارجية المعنية: حيث تقوم العلاقات العامة بأخذ رأي كل من له علاقة بالمؤسسة من الخارج، مما يسمح بأخذ صورة عن وجهة نظرهم واقتراحهم فيما يخص التعديلات التي يجب إدخالها على الخطة، وخاصة فيما يتعلق باتصالات الأزمة.

- استقصاء رأي وسائل الإعلام: لمعرفة رأي المسؤولين فيها عن طرق وأساليب إبلاغهم بالأزمة، ومدى وفرة المعلومات التي تم طلبها، والتي تم إيصالها إليهم، وهذا لمعرفة مدى نجاح إجراءات الاتصال مع وسائل الإعلام.

- تقييم أسلوب إدارة الأزمة ذاته: حيث يتم تقييمه مقابل الأساليب التي استُخدمت من قبل، أو تلك التي استخدمتها مؤسسات أخرى، واستقصاء رأي الخبراء وأساتذة الجامعات وغيرهم، وهذا من أجل معرفة مدى تحسن أداء المؤسسة في إدارة الأزمة، وكذا معرفة مستواها في ذلك بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى، والبحث عن كيفية الوصول إلى مستوى أعلى من الإدارة، وذلك بإجراء التعديلات اللازمة.

● **نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة :** قصة حدثت بين عميل لشركة جنرال موتورز وقسم خدمة العملاء بالشركة (التابع لإدارة العلاقات العامة) وبداية القصة شكوى تلقتها شعبه بونتياك بشركة جنرال موتورز نصها كما يلي:

"هذه هي المرة الثانية التي أكتب فيها إليكم ، وأنا لا أؤمكم لعدم الرد ولكن الواقع هو إن لدينا تقليدا في أسرتنا وهو تناول الأيس كريم للتحلية بعد العشاء كل ليلة. لكن نوع الأيس كريم يختلف كل ليلة حيث يحدث تصويت بين أفراد الأسرة يوميا على نوع الأيس كريم الذي سنتناوله هذه الليلة وهنا مكن المشكلة .. فقد قمت مؤخرا بشراء سيارة بونتياك جديدة من شركتكم ومنذ ذلك الحين أصبحت رحلاتي اليومية إلى السوبر ماركت لشراء الأيس كريم تمثل مشكلة . فقد لاحظت أنني عندما أشتري آيس كريم فانيليا وأعود للسيارة لا يعمل المحرك معي ولا تدور السيارة .. أما إذا اشتريت أي نوع آيس كريم آخر تدور السيارة بصورة عادية .. جداً وصدقوني أنا جاد فيما أقول"<sup>1</sup>.

وعندما قرأ رئيس شركة بونتياك هذه الرسالة أرسل أحد مهندسي الصيانة لمنزل صاحب السيارة .. فأراد صاحب السيارة أن يثبت للمهندس صدق روايته .. فأخذه لشراء الأيس كريم واشترى آيس كريم فانيليا وعندما عادا للسيارة لم يدور محركها تعجب مهندس الصيانة وقرر تكرار هذه التجربة 3 ليال وفي كل ليلة كان يختار نوع آيس كريم مختلف وبالفعل كانت السيارة تدور بصورة عادية بعد شراء أي نوع من الأيس كريم إلا نوع الفانيليا . تعجب مهندس الصيانة من ذلك ورفض تصديق ما يراه لأنه منافي للمنطق بأي حال من الأحوال .. وبدأ في تكرار الرحلة للسوبر ماركت يوميا مع

1- محمد عبدالله الدوسري، فن العلاقات العامة بين المهارة والإكتساب، المرجع السابق، ص 233

تسجيل ملاحظات دقيقة للمسافة التي يقطعها يومياً والزمن الذي يقطعه والشوارع التي يمر منها وكمية الوقود بالسيارة والسرعة التي تسير بها وكل معلومة تتعلق بالرحلة إلى السوبر ماركت<sup>1</sup>..

وبعد تحليل البيانات التي جمعها وجد أن شراء آيس كريم الفانيليا يستغرق وقتاً أقل من شراء أي نوع آخر من الآيس كريم وذلك لأن قسم بيع آيس كريم الفانيليا في السوبر ماركت يقع في مقدمة السوبر ماركت كما توجد كميات كبيرة منه لأن الفانيليا هي النوع الشعبي والمفضل للزبائن .. أما باقي أنواع الآيس كريم الأخرى فتقع في الجهة الخلفية من السوبر ماركت وبالتالي تستغرق وقتاً أطول في شرائها .. اقترب مهندس الصيانة من حل المشكلة وهي أن السيارة لا تدور مرة أخرى بعد وقف محركها لفترة قصيرة وهو ما يحدث عند شراء آيس كريم الفانيليا أي أن الموضوع متعلق بالمدة التي يستريح فيها المحرك وليس بنوع الآيس كريم وتوصل المهندس للمشكلة وحلها وهي أن محرك السيارة يحتاج لوقت ليبرد لكي يستطيع أن يؤدي عمله مرة أخرى عند إعادة تشغيل السيارة وهو ما لا يحدث عند شراء آيس كريم الفانيليا نظراً لقصر الوقت لكن الوقت الإضافي الذي

---

2- مريم خريفي، محاضرات في إدارة الأزمات، مطبوعة جامعية بعنوان: محاضرات في إدارة الأزمات، لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تحليل السياسة الخارجية، جامعة قسنطينة الموسم الجامعي 2012/2013، بدون ترقيم



## 15 عوامل نجاح إدارة الأزمات ليتم نجاح العلاقات العامة في إدارة الأزمات؛ يجب عليها أن تقوم

بـ:

- إدراك أهمية الوقت: إن عنصر الوقت هو أحد أهم المتغيرات الحاكمة في إدارة الأزمات، وهو العنصر الوحيد الذي تشكّل ندرته خطراً بالغاً على إدراك الأزمة، وعلى عملية التعامل معها، إذ أن عامل السرعة مطلوب لاستيعاب الأزمة، والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة. ومن الأمثلة على اتخاذ القرارات المناسبة؛ ما حدث مع شركة جونسون آند جونسون؛ حيث توفيت سيدة نتيجة لتناول عقار التيلينول، والذي كان واحداً من أكثر العقاقير المسكنة للألم مبيعا في الولايات المتحدة، والتي تصرف بدون وصفة طبية، لقد كانت العبوات سهلة الفتح، حيث أضيفت مادة سامة بفعل فاعل، وتصدرت القصة عناوين الأخبار وكافة المحطات لمدة ستة أسابيع متواصلة، وأصاب الناس حالة من الهستيريا، لقد كان الجميع يدرك استحالة وجود طريقة تنفذ الشركة من الانهيار.

لكن عبقرية إدارة الأزمة التي تحلّى "جايمس بيورك"-المدير التنفيذي للشركة- أدت إلى إعادة الثقة في المنتج وفي الشركة؛ حيث اتخذ قراراً بسحب العقار من السوق، وطالب الناس بالتوقف فوراً عن استعمال أي شكل من أشكال التيلينول، وبلغ ما تم سحبه ٣١ مليون قارورة تيلينول بتكلفة بلغت 100 مليون دولار، وأوقف كافة الإعلانات التجارية، وقام بفحص مرافق الإنتاج والتوزيع بحثاً عن أي مواد سامة أو ملوثة، وفي غضون شهرين تم طرح المنتج في عبوات ثلاثية السداد ومقاومة للتلاعب، ثم طرح بعد ذلك على شكل كبسولات من الجل؛ لكي يستحيل فكها، وقد أدت هذه العملية إلى نتائج رائعة؛ حيث حقق التيلينول ٨٥% من حصته في السوق، ثم ١٠٠% بعد عام واحد من الأزمة؛ ليتحول إلى تجارة تدر على الشركة مليار دولار.

- إنشاء قاعدة من المعلومات: هذه القاعدة يجب أن تكون شاملة ودقيقة وخاصة بكافة أنشطة المؤسسة، وبكافة الأزمات والمخاطر التي قد تتعرض لها، وأثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها، ومواقف الأطراف المختلفة من كل أزمة أو خطر محتمل.

- توافر نظم إنذار مبكر: وتتسم هذه النظم بالكفاءة والدقة والقدرة على رصد علامات الخطر وتفسيره، وتوصيل هذه الإشارات إلى متخذي القرار<sup>1</sup>.

- الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات: إن عملية الاستعداد لمواجهة الأزمات تعني تطوير القدرات العملية لمنع حدوث الأزمة أو مواجهتها إن حدثت، ومراجعة إجراءات الوقاية، ووضع الخطط وتدريب الأفراد على الأدوار المختلفة لهم أثناء مواجهة الأزمات.

- نظام اتصال يتميز بالكفاءة والفاعلية: لقد أثبتت دراسات وبحوث الأزمة، والدروس المستفادة من إدارة الأزمات والكوارث العديدة؛ أن اتصالات الأزمة تلعب دوراً بالغ الأهمية في سرعة وتدفق المعلومات والآراء داخل المؤسسة، وبين المؤسسة والعالم الخارجي<sup>1</sup>.

1- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق، المرجع السابق 2009، ص 85  
2- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية: دار الجامعة للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م

- 1- خاد أحمد المراهي، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" دار بن بطوطة للنشر والتوزيع، فاس، المغرب 2015 ص 108
- 2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2005م، ص 42
- 3- أحمد خليفة الشطي، الحكومة الإلكترونية والموارد البشرية، مجلة التقدم العلمي، الكويت، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، العدد 46، 2004م، 71، 72
- 4- حمدي شعبان. وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات) (الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد) القاهرة – بدون طبعة 2008م، ص 254.
- 5- علي المسلمي الإعلان (القاهرة مكتبة غريب الطبعة الأولى / 1978م) ص 24
- 6- صفوت العالم، الإعلام الصحفي وتخطيط الحملات الإعلانية، (القاهرة، النهضة المصرية الطبعة الأولى، 2000م) ص 156، 157).
- 7- حسنين شفيق تكنولوجيا الوسائط المتعددة (في المجال الإعلاني والانترنت) (رحمة برص للطباعة والنشر – مدينة الثقافة والعلوم المعهد العالي للإعلان وفنون الاتصال مدينة 6 أكتوبر مصر، بدون طبعة، 2007م، ص 200، 201.
- 8- حمدي شعبان. وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات) (الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد) القاهرة – بدون طبعة 2008م، ص 254.
- 9- نائل حرز الله – ديما الضامن – الوسائط المتعددة – (دار وائل للنشر- عمان – الأردن) بدون طبعة 2008م، ص 382، 383، 384.
- 10- زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها (دار المناهج للنشر والتوزيع – عمان – الأردن- ط 1 2003م)، ص 25
- 11- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والثورة التكنولوجية "الويب" (دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر)، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.
- 12- ماري جوفامي، ترجمة مركز التدريب (العلاقات العامة وتصميم الإعلانات والتسويق على الويب، الدار العربية للعلوم ، بيروت- لبنان) ، الطبعة الأولى، 1419هـ- 1998م، ص 72.

- 13- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر (دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر)، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.
- 14- عبد الرزاق الشبخلي وآخرون، العلاقات العامة، ط2، بغداد : بدون ناشر . 1986 م .
- 15- عبدالهادي أبو قحف، محاضرات في العلاقات العامة، ط1، بيروت : الدار الجامعية، 1994 م .
- 16- جميل خضر، العلاقات العامة، ط1، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1998 م
- 17- سمير حسين، العلاقات العامة، ط2، القاهرة : عالم الكتب، 1995 م .
- 18- على عوجة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط3، القاهرة : علم الكتب، 1985م.
- 19- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، 1997 م .
- 20- إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام . ط3، القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية، 2006 م .
- 21- راسم محمد الحمال، خیرت معوض عیاد، إدارة العلاقات العامة، المدخل الاستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2005م، ص281
- 22- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جریر للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2005م، ص 42
- 23- أحمد خليفة الشطي، الحكومة الإلكترونية والموارد البشرية، مجلة التقدم العلمي، الكويت، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، العدد 46، 2004م ، 71، 72
- 24- أحمد منصور الخوري: العلاقات العامة في الثقافة التفسيرية " الشركات الأمريكية العالمية أنموذجاً" مجلة العقل الراجح، الكويت العدد 52، 2010، ص 13
- 25- بكری الطیب موسی، أسالیب البحث العلمي، (مطبعة جي تاون، الخرطوم، الجزائر) ط3، 2004، ص40
- 26- حمدي شعبان. وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات) (الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد) القاهرة – بدون طبعة 2008م، ص254.
- 26- رحيم عبود ، أحلام فرج الصوصاع – مراكز المعلومات والتوثيق ونظم معلوماتها وأهميتها في العلاقات العامة ، مرجع سابق، ص 34.

- 27- عصام الدين حسن عثمان، أماني حمزة عبد الحميد تبيدي، التخطيط لإنشاء النظام الوطني للمعلومات ورسم سياسات استخدام الانترنت في الجزائر – أعمال المؤتمر التاسع للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات – المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم- مطبعة المنظمة العربية – تونس- د ط 1999م – ص 38.
- 28- عبد الحكم عيسى وآخرون ، مهارات الحاسوب ودورها في تجسيد العلاقات العامة ، (دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان – الأردن)، الطبعة الأولى 2008م ، ص 345.
- 29- بهاء الحسيني ، العلاقات العامة والإتصال المعاصر (دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر)، بدون طبعة 2004م، ص 7، 8، 9، 10.47.
- 30- جيم بايينز-العلاقات العغامة في افكر والمفهوم: ترجمة : مركز التعريب والبرمجة(الدار العربية للعلوم- بيروت- لبنان) ، الطبعة الأولى، 1421هـ - 2000م، ص 565.
- 31- مفتاح محمد دياب – قضايا معلوماتية (اتجاهات حديثة في دراسة المعلومات) دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان – الأردن- ط1 2007م).
- 32- أحمد خلف الجبوري: العلاقات العامة فن التسويق ، دار الرشيدية، الطبعة الثانية، بغداد ، العراق 2009 ، ص ص 68-69
- 33- عبدالرؤوف جاد، أساليب العلاقات العامة في أنماط التسيير الحديث، دار الأزاريطه، الإسكندرية الطبعة الأولى 2001 ص 24
- 34- يوسف كمال الفاسي، وضائف العلاقات العامة في المنظمات الحكومية الغير ربحية" الأهداف والغايات" مجلة المنار امعرفي، كلية الإعلام والإتصال، جامعة محمد الخامس الدار البيضاء، المغرب 2010 ص ص 36-39
- 35- جواد خلافي، العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية " بين الحتمية ومتطلبات العصر" ورقة مقدمة في مؤتمر العلاقات العامة في الإدارات الحكومية العربية، عمان، الأردن، عن جامعة الدول العربية، 2018 ص ص 34-41
- 36- أسماء جلول و مفيدة كرماني، الإتصال والعلاقات العامة في المنظمات الحكومية الجزائرية"دراسة إستشرافية"، ورقة مقدمة للملتقى العلمي الوطني حول الإتصال الحديث وسبل تطوير أداء المنظمات الحكومية في الجزائر، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة المسيلة، 2007 بدون ترقيم
- 37- الوليد بن جابر الصواوية، أساليب وتطبيقات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية، مجلة المعرفة والإستشراف، جامعة البلقاء، الأردن، العدد 23 المجلد 12، عمان 2010، ص 167

- 38- عيسى أحمد المنشاوي، إستخدامات العلاقات العامة في الشركات العالمية "شركة لوفتهانزا أنموذجاً" ، ورقة مقدمة للمؤتمر العلمي حول: العلاقات العامة وأساليب التسيير الإداري الحديث، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2016، بدون ترقيم
- 39- دروس حول: تطبيقات العلاقات العامة ، طلبة السنة الثالثة ليسانس إعلام وإتصال، "جامعة الدنمارك المفتوحة"، الموسم 2015/2014 بدون ترقيم
- 40- دروس حول: تطبيقات العلاقات العامة ، طلبة السنة الثالثة ليسانس إعلام وإتصال، "جامعة الدنمارك المفتوحة"، الموسم 2015/2014 بدون ترقيم
- 41 - زكي خليل المساعد ، العلاقات العامة وتسويق الخدمات وتطبيقاتها، مرجع سابق ص 32
- 42- عمر حسن منور، الإدارة الإلكترونية والعلاقات العامة، مجلة المعرفة، العدد 13، بيروت، 2013 ص 54
- 43- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر التوزيع، 1997 م .
- 44- راسم محمد الحمال، خیرت معوض عیاد، إدارة العلاقات العامة، المدخل الاستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2005م، ص282
- 45- محاضرات في الإتصال والعلاقات العامة، طلبة السنة الثالثة ليسانس، كلية الإعلام والإتصال، جامعة الدنمارك المفتوحة، مرجع سابق، بدون ترقيم
- 46- محمد عبدالله الدوسري، فن العلاقات العامة بين المهارة والإكتساب، مجلة الرواد، العدد 50، المجلد 31، جامعة أبها، المملكة العربية السعودية، 2009 ص 232
- 47- عبدالله ناصر السميطي، العلاقات العامة في المملكة العربية السعودية " حادثة من تاريخ أمتنا" ورقة مقدمة لمؤتمر الرياض حول فن العلاقات العامة في المؤسسات السعودية، جامعة الرياض 2013، بدون ترقيم.
- 48- خاد أحمد المراحی، العلاقات العامة في المنظمات الربحية "الظهور والتطور" المرجع السابق، ص 128
- 49- الأزمت، لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تحليل السياسة الخارجية، جامعة قسنطينة الموسم الجامعي 2013/2012، بدون ترقيم