

- الأستاذة: بن عون منى
- كلية الاعلام و الاتصال جامعة الجزائر3.
- قسم الاتصال.
- محاضرات مقياس العلاقات العامة .
- السنة الثالثة اتصال تنظيمي.

تبقى من البرنامج المسطر أربعة محاضرات سنورها في هذا الملف

### ❖ المحاضرة (01): جمهور العلاقات العامة

يتميز جمهور العلاقات العامة بأنه جمهور متنوع وغير متجانس من حيث الحاجات والرغبات، وتواجهه عدة بدائل من الخدمات المعروضة، وهو ما يستدعي ضرورة بناء علاقات واتصالات متميزة يمكن من خلالها معرفة تطلعاته.

**1.5. تعريف الجمهور:** هو مجموعة من الناس لا يعرفون بعضهم البعض ولا يوجد تفاعل بينهم، وهو بهذه الصفات يشبه الحشد، لكن يختلف عنه في أن أفراد الحشد يجتمعون في مكان جغرافي محدد، أما أفراد الجمهور لا يجتمعون في مكان جغرافي واحد بالضرورة، وإنما اجتماعهم يكون على أساس اختيارات محددة.

**2.5. جمهور المؤسسة:** يشكل مجموع الأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة بصفة مباشرة والذين يتم الاتصال بينهم وبين المؤسسة، وذلك ضمن عملها الروتيني اليومي، ويتمثل جمهور العلاقات العامة الداخلي في الموظفين ورؤسائهم وكذا حملة الأسهم، أما الجمهور الخارجي هو الجمهور الذي يعيش في بيئة المؤسسة، لذا فهو جمهور واسع ومتنوع الاهتمامات والمصالح، يعيش في جو لا يخلو من المنافسة، ويتمثل في الجمهور المباشر في موزعين وموردين ومنافسين ومن جمهور غير مباشر يتكون من الزبائن المحتملين؛ الحكومة، المجتمع، ... إلخ.

### 3.5. أنواع الجمهور: إن للعلاقات العامة دورا فعالا من خلق الصلات الطيبة وتكوين السمعة الحسنة،

فهي تتميز بأنها اتصال ذو اتجاهين، الذي لا بد منه لغرض احداث التجاوب الفعال والصادق من خلال الاهتمام برغبات ووجهة نظر الجماهير ونقلها إلى ادارة المؤسسة، وكذلك نقل أهداف وخطط ونشاط المؤسسة إلى جمهورها الذي يشمل الموظفين والعمال الذين يعملون داخلها، وهو ما يطلق عليه الجمهور الداخلي وكذلك يشمل جميع المتعاملين معا كالمستهلكين والمجهزين وغيرهم، والذين يسمون بالجمهور الخارجي، فمفهوم الجمهور يشمل كافة المجموعات التي يكون من مصلحتها بقاء المؤسسة واستمرارها ونجاحها. وكذلك تلك التي يكون من مصلحتها التعامل مع المؤسسة والعمل على اتساع ذلك التعامل بشكل متين.

وفيما يلي سنتطرق بنوع من التفصيل لكل نوع من أنواع الجماهير:

#### أ. الجمهور الداخلي: يشمل:

✓ **المؤسسون:** وهم أصحاب فكرة انشاء المؤسسة وهم الذين يتحملون المخاطر التي قد تواجه عملية

التأسيس وتقع عليهم مسؤولية وضع السياسات والخطط الأولية وضمان توفير كافة المستلزمات

اللازمة لتشغيلها وممارستها، كما أنهم يبذلون جهود كبيرة لتعريف الجمهور الخارجي بالمؤسسة.

تتحمل إدارة العلاقات العامة مسؤولية الاتصال بالمسؤولين بصفة دورية لتعريفهم بالتقدم الذي

أحرزته المؤسسة أو بالمشاكل التي تواجهها والحصول على اقتراحاتهم وتوجيهاتهم وتوصلها إلى الإدارة في

الوقت المناسب ويمكن تحليلها والتعامل معها بصورة موضوعية تضمن التغلب على المشاكل كما تضمن

الاستفادة المثلى منها.

✓ **المساهمون:** هم الأشخاص الذين يساهمون برؤوس أموال في المؤسسة.

ويمكن تلخيص وظيفة العلاقات العامة من حيث علاقتها بجمهور المؤسسة (المساهمين):

- اطلاع المساهمين بشكل دوري بكافة المعلومات والبيانات عن المؤسسة خاصة الجانب المالي الذي يسمح لهم بالاطمئنان على أن أموالهم تستثمر في ظروف جيدة.
- اعطاء فرصة للمساهمين لإبداء آرائهم في جل القضايا التي تثار لديهم ودراسة هذه الآراء والتعامل معها ما أمكن، واعلام المساهمين بالاستجابات حولها.
- الحرص على نقل المعلومات الصادقة للمساهمين في كل الحالات.
- وقد تستخدم إدارة العلاقات العامة أسلوب الاتصال المباشر مثل الاجتماعات السنوية أو الدورية، وكذلك تنظيم زيارات للمساهمين لمقر المؤسسة، حيث تقوم المؤسسة بشرح سياساتها ومن جهة أخرى الاجابة على انشغالاتهم.
- كما يمكن أن تستخدم ادارة العلاقات العامة أسلوب الاتصال غير المباشر مثل: بطاقات التهنئة والنشرات الدورية، الاعلانات في وسائل الاعلام في هذا المجال، ويعتبر التقرير السنوي لأعمال المؤسسة من أهم طرق الاعلام في هذا المجال.
- ويوجد أهداف متعددة للعلاقات العامة مع المساهمين وتختلف من منشأة(مؤسسة) لأخرى، ونورد فيما يلي الأهداف العامة للعلاقات مع المساهمين:
- تحقيق التفاهم بين المساهمين والمؤسسة.
- كسب ثقة المساهمين واخلاصهم المؤسسة.
- تقليل النقد الموجه للإدارة مع المساهمين.
- تشجيع المساهمين على الاحتفاظ بأسهمهم بالمنشأة وتقليل نسبة تغيير المساهمين.
- تشجيع المدخرين على اقتناء أسهم المؤسسة.
- الحصول على مساعدة المساهمين عند زيادة رأس المال.

✓ **جمهور العمال والموظفين:** يعتبر العاملون والموظفون خير من يمثل المؤسسة في المجتمع

الخارجي، لذلك وجب على المؤسسة اشباع الرغبة والثقة لدى هذه الفئة من جماهير المؤسسة، هذه

الثقة تدفعه إلى التعلق في حالة رعايته دون التقيد بالحد الأدنى الذي تنص عليه التشريعات.

ويرى خبراء العلاقات العامة أن هناك مبررات تحتم أن تكون العلاقات الأكثر أهمية لأي مؤسسة

وتتمثل هذه المبررات في ضرورة إيجاد مناخ من الثقة بين العمال والمؤسسة، وضرورة تدفق المعلومات

الصريحة من أعلى إلى أسفل وبين المستويات الأفقية، وإشباع إحساس العاملين بالأهمية والمكانة والمشاركة

واستمرار العمل دون نزاعات، وإيجاد بيئة عمل صحيحة وتحقيق النجاح للمؤسسة.

وكل هذه العوامل مجتمعة تعزز انتماء العاملين للمنظمة وهو ما ينعكس على صورة المؤسسة سواء

لدى جماهيرها الداخلية أو الخارجية.

ويرى خبراء العلاقات العامة أن البداية الصحيحة لتنفيذ برنامج العلاقات العامة الموجهة للعاملين

يكمن في البحوث التي ينبغي أن تركز على جمع المعلومات عنهم من خلال الاجابة على تساؤلات معينة:

- ما حجم ونوع العمل الاتصالي الذي يحتاجه العاملون؟

- ما هي نظرة العامل لمؤسسته؟ هل يشعر بالانتماء أو عدمه؟ هل هنالك رضا وظيفي أم لا؟

- ما هي آليات التواصل المستخدمة داخل المؤسسة؟ وهي كافية ومناسبة لجميع فئات العاملين

داخل المؤسسة؟

- هل هنالك برامج للعلاقات العامة موجهة للعاملين سابقا؟ وإذا كانت موجودة ما مدى كفايتها

(نقاط قوتها ونقاط ضعفها) وما مدى رضا الجمهور الداخلي للمنظمة عنها؟

كل هذه المعلومات مجتمعة تساعد في تصميم برنامج علاقات عامة جيدة موجهة للعاملين.

**ب . الجمهور الخارجي:** وينقسم إلى جمهور مباشر وجمهور غير مباشر:

✓ **الجمهور الخارجي المباشر:** وينقسم بدوره إلى:

. **جمهور الموردين:** تعتمد المؤسسات الاقتصادية على عدد كبير من الموردين للحصول على ما يلزمها من مواد أولية، ومعدات إنتاجية، اذن فالموردون هم كل من يشترك في تقديم المواد الخام والخدمات اللازمة للمؤسسة.

ويتناسب حجم هذا الجمهور إلى حد كبير مع حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها وحجمه ومركزها المالي.

وعلى إدارة العلاقات العامة تكوين علاقات جيدة مع مورديها لضمان أحسن الخدمات وفي الوقت المناسب وبأسعار مناسبة والأهم من كل ذلك الاحتفاظ بوفائهم لها وعدم الانقطاع عن التوريد بسبب عدم التواصل و تردي العلاقات معها خاصة إذا كانت طبيعة الخدمات أو الخامات التي يقدمها المورد جيدة فإنه ليس من مصلحة المؤسسة خسارته، وللحفاظ على ديمومة التعامل الجيد مع هذه الفئة من الجماهير فعلى إدارة العلاقات العامة بأن تقوم بدراسة هذا الجمهور بالعديد من الطرق والوسائل كإجراء مقابلات شخصية معهم ومعرفة تطلعاتهم في التعامل مع المؤسسة و ماهي النقاط التي لا يجدونها مريحة في تعاملهم مع المؤسسة، وربما أخذ اقتراحاتهم ووضعها محل الدراسة والاستجابة لها إن أمكن ذلك.

بالإضافة إلى المقابلة فإنه يمكن تصميم استبيانات خاصة لهذا الغرض للحصول على معلومات حولهم.

كذلك يتم الاتصال بجمهور الموردين بطريقة مباشرة كأن تتم دعوتهم لزيارة مواقع المؤسسة والاجتماع بإدارتها وإثارة حوارات معهم حول المؤسسة ونشاطها ومشاكلها وسبل تطويرها وتزويدهم خلال ذلك بال نشرات والمطبوعات الأخرى التي تتعلق بالمؤسسة وأنشطتها وسياستها وخططها المستقبلية.

. **جمهور الموزعين:** هم الأشخاص الذين يساهمون في وصول البضائع من المنتج الى الزبائن وهم مختلفون في النوع والحجم تبعا للمؤسسة، هؤلاء الموزعين هم تجار الجملة، وكلاء توزيع، تجار تجزئة، مروجو

مبيعات، المستوردون والمصدرون. (43)

وتقع مسؤولية إيجاد علاقات طيبة بالموزعين على عاتق موظفي قسم الإعلان والمبيعات وتتلخص

أهداف المؤسسة من علاقتها العامة بالموزعين فيما يلي:

- إحاطة الموزعين علما بالسياسات التوزيعية التي تتبعها المؤسسة.
  - محاولة كسب ثقة الموزعين.
  - استطلاع نقاط الضعف في تصميم السلعة والتي يشكو منها المستهلكين وبالتالي الموزعين ومحاولة تلافها.
  - معرفة رغبات المستهلكين عن طريقهم وتحقيقها مستقبلا.
  - إحاطتهم علما بمقدرة المؤسسة التي يتعاملون معها وحجمها ومركزها المالي وفلسفتها الإنتاجية والتسويقية واتجاهاتها في المستقبل.
- كما تضمن المؤسسة للموزعين تصميم الاعلانات وإعداد الملصقات وتزويدهم بعينات من السلع والهدايا المختلفة لتوزيعها على عملائهم وتنسيق نوافذ العرض وطبع الكتالوجات وتدريب العمال على البيع وتبصيرهم بالنواحي الفنية في السلعة وكيفية صيانتها وتزويدهم بالاقترحات التي تزيد من مبيعاتهم.
- . المستهلكين:** تحرص المؤسسة كل الحرص على جذب المستهلك وكسب رضاه سواء عن طريق إقناعه بالسلعة المباعة وتوفير أسباب الصيانة، أو عن طريق إشعاره بمدى ترحيب المؤسسة وفروعها به، واهتمامها بالرد على تساؤلاته واستفساراته، والعناية البالغة بشكواه وملاحظاته، فالمؤسسة عندما توفر هذه المعاملة الممتازة للمستهلك فهي تعمل على دعم ثقته بها وإقباله على شراء سلعها والدعاية لها وتفضيلها عن السلع الأخرى مهما ارتفعت أسعارها.

ومن كل ما تقدم يتبين لنا أن أهداف إدارة العلاقات العامة:

- الحصول على ثقة وتأييد وتفهم الجمهور للمؤسسة.
- اطلاع العملاء على سياسة وأعمال المؤسسة من إنتاج وتسويق.

- تشجيع المستهلكين على تقديم اقتراحاتهم.

### ج . الجمهور الخارجي العام:

• **المجتمع العام:** ويقصد به عامة الناس داخل الدولة التي توجد المؤسسة فيها ويتكون هذا المجتمع

من كافة الفئات التي أشير إليها آنفا والفئات الأخرى التي لم يشر إليها.

وتبدو أهمية المجتمع بالنسبة للمؤسسة في أنه يتمثل أساسا في المحيط الذي تستمد منه المؤسسة

فرص بقائها ويمدها بكل ما تحتاجه من جميع النواحي البشرية، المادية، التنظيمية، (التشريعات والقوانين

...الخ).

وعلى جهاز العلاقات العامة أن يفعل مسؤولية المؤسسة الاجتماعية في المحيط الذي تعيش فيه،

كأن تقوم بحملات توعوية ضد مشكلة معينة يعاني منها المجتمع، حل المشاكل الاجتماعية لبعض أفراد

المجتمع بخلق فرص عمل والقضاء على البطالة.

وفن العلاقات العامة لا يرتبط المجتمع بحدود جغرافية، لكن يرتبط بالمدى الذي تستطيع المؤسسة

أن تؤثر فيه، فهو يمتد إلى أقصى مدى تستطيع المؤسسة أن تصل إليه.

### • **الحكومة والهيئات التشريعية:**

ويبدأ تأثير الحكومة على أية مؤسسة منذ البدء في تأسيسها، وهو التصريح الذي يقدم لهذه المؤسسة

لبداية ممارسة نشاطها، ولا يمنع هذا التصريح إلا لشروط وهي أن أهداف المؤسسة وقوانينها متفقة مع

سياسات الحكومة وقوانينها، كما أن السياسة الحكومية بدورها لها أثر كبير على فاعلية المؤسسة وتوفير

الجو والمناخ الملائم للاستثمار الذي تضمنه القوانين الخاصة بذلك كإعطاء بعض الامتيازات والتسهيلات

التي تسمح بتطور المؤسسة وزيادة أنشطتها.

بالإضافة إلى كون الحكومة من عملاء المؤسسة نظرا لقيامها بشراء المنتجات لتلبية احتياجات هذه

الهيئات.

ولذلك يجب على إدارة العلاقات العامة أن تكون على علم بطبيعة العلاقة بين المؤسسة وكل التشريعات والقوانين التي تخص نشاطها داخل الحيز الجغرافي التي تشرف عليه الحكومة والالتزام بها (تقديم النصح والإرشاد لكافة إدارات المؤسسة على كل ما يهمها السياسات الحكومية التي تمكن أن تؤثر على نشاطها)، وكذا بناء جسر من الثقة بين المؤسسة والحكومة، من خلال حفلات الاستقبال لرجال الهيئات التشريعية، تقديم التقارير السنوية عن نشاط المؤسسة وأرباحها وعدم التهرب الضريبي وكذا تقديم المساعدة للحكومة وذلك بتقديم بعض الخدمات للمجتمع.

## المحاضرة (2): المحددات التنظيمية لموقع إدارة العلاقات العامة:

لا يتم تنظيم العلاقات العامة وفقا لنموذج أو قالب محدد مسبقا أو متعارف عليه بين الخبراء والمهنيين، إنما تعود عملية تنظيم العلاقات العامة لمجموعة من العوامل سواء من ناحية أسلوب التنظيم أو من ناحية درجة الاهتمام بالعلاقات العامة أو موقعها داخل المؤسسة ... الخ، وبناء على ذلك يمكن أن تحدد فعالية تنظيم العلاقات العامة بالمحددات التالية:

- مدى التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية يسهم في التوسع أو الحد من أعمال العلاقات العامة.
- حجم الميزانية المخصصة للعلاقات العامة، فكلما زادت المخصصات المالية للعلاقات العامة كلما زادت أنشطتها، وبالتالي اتسع تنظيمها وفقا لعدد العاملين فيها.
- نوعية وعدد القطاعات التي تربط المؤسسة أو تقدم لها خدمات، فكلما زاد عدد المتعاملين مع المؤسسة كلما زادت أنشطة العلاقات العامة، وكلما أصبحت لمهنيها أكثر إلحاحا.
- طبيعة نشاط المؤسسة، فالمؤسسات التي تعمل في مجال تقديم الخدمات والتي تنتج سلع ميسرة أو سلع التسوق بحاجة لتنظيم أكثر اتساعا تلك التي تقدم أفكارا.



• مدى اقتناع الإدارة العليا بنشاط العلاقات العامة، ومدى اهتمامها بتركيز أعمال العلاقات العامة ضمن إدارة واحدة، فكلما تشنت مهمات العلاقات العامة على الإدارات الأخرى، كلما أصبح تنظيم العلاقات العامة أكثر ضيقاً.

• حجم المؤسسة.

- **الموقع التنظيمي والتنظيم الداخلي لجهاز العلاقات العامة:** يحدد موقع العلاقات العامة في

الهيكل التنظيمي للمنظمة مدى اهتمام الإدارة العليا بوظيفة العلاقات العامة ومدى مساهمة خبير

العلاقات العامة في وضع السياسات والبرامج على أساس معرفي باتجاهات الرأي العام الداخلي

والخارجي، وفيما يلي بعض مواقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمنظمة:

• **إدارة العلاقات العامة تابعة لرئيس مجلس الإدارة:** بحيث يتم إنشاء إدارة خاصة بالعلاقات العامة تقع

مباشرة تحت إدارة رئيس مجلس الإدارة مما يتيح لمدير العلاقات العامة فرصة الاتصال المباشر

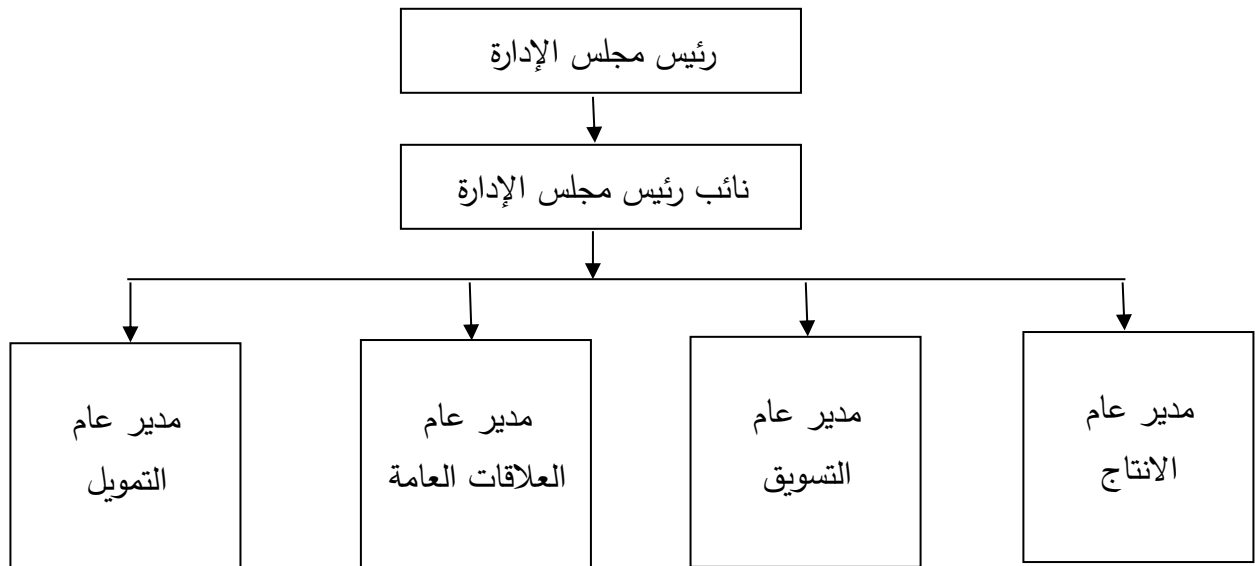
بالرئيس، مما يتيح لمدير العلاقات العامة فرصة الاتصال المباشر بالرئيس، كذلك يكون أقرب إلى

مصادر المعلومات، بحيث لا تفقد صحتها ومصداقيتها عند انتقالها إليه.

إن هذا التوقع يوضح مدى اهتمام الإدارة العليا بوظيفة العلاقات العامة ومدى اقتناعها بها كوظيفة

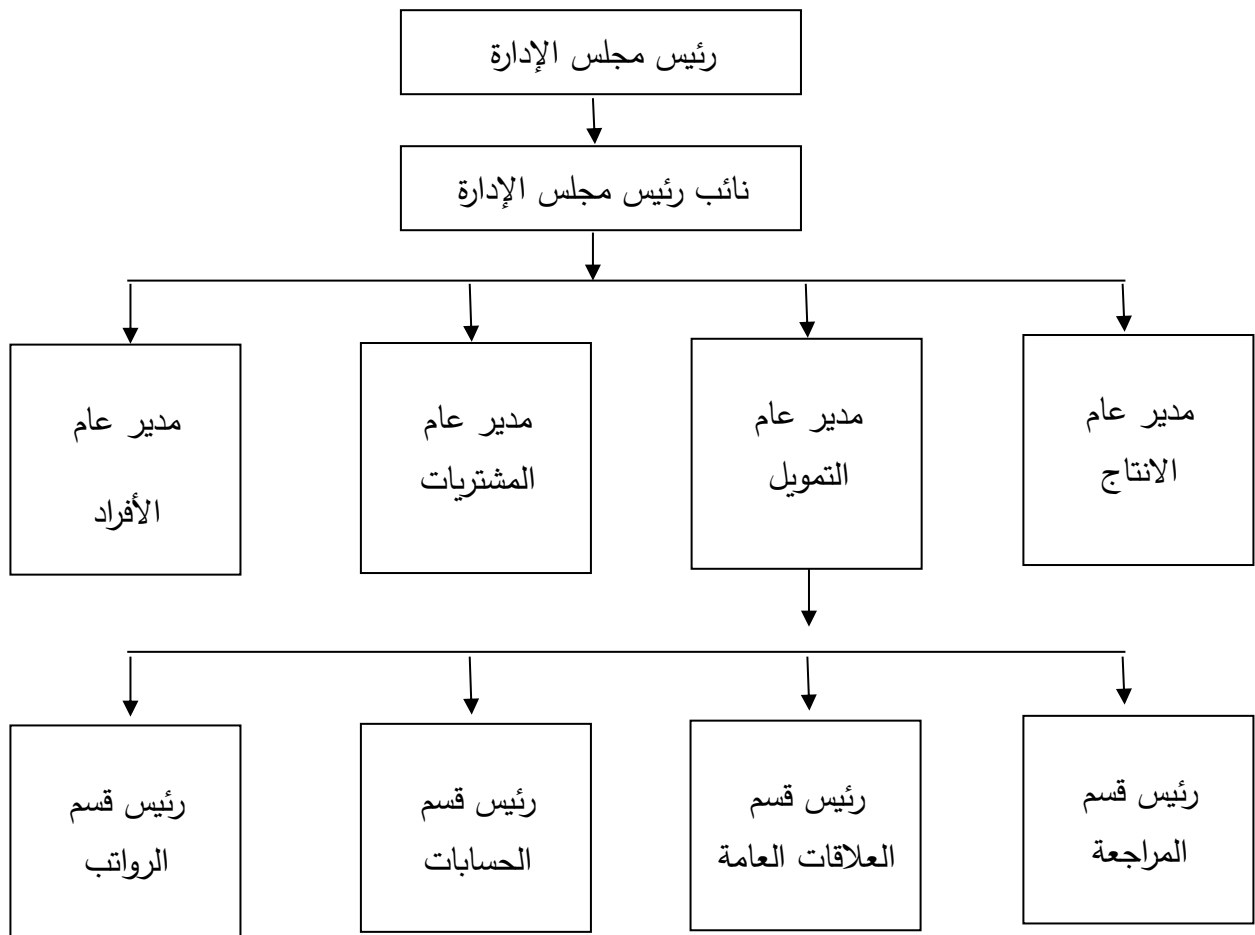
ضرورية.

**شكل رقم 01: العلاقات العامة كإدارة مستقلة تابعة لنائب رئيس مجلس الإدارة**



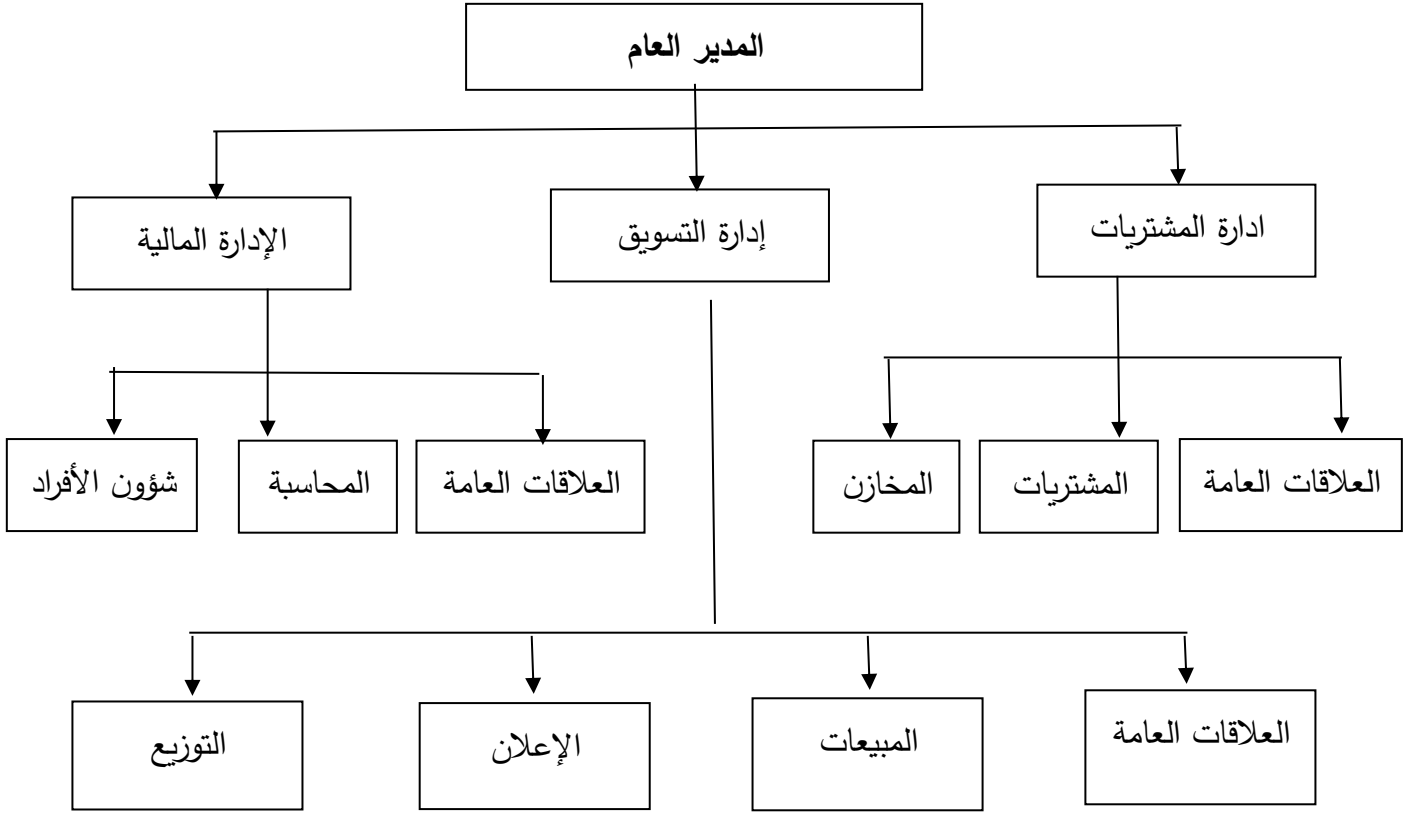
- **قسم العلاقات العامة:** في هذه الحالة تأخذ إدارة العلاقات العامة شكل قسم له رئيس تحت إشراف مدير إحدى الإدارات وعادة ما تكون إدارة (الإنتاج، التمويل، التسويق... الخ)، وهنا يكون مسؤول العلاقات العامة بعيدا عن مصدر اتخاذ القرار، وبالتالي يقل تأثيره، كما تكون نشاطات العلاقات العامة موجهة غالبا للمستهلك.

شكل رقم 02: العلاقات العامة كأحد الأقسام التابعة لإحدى الإدارات العامة



- **وحدة إدارية للعلاقات العامة:** يتم إنشاء وحدة إدارية للعلاقات العامة تلحق بكل إدارة تحتاج إليها، في هذه الحالة يكون لدى المنظمة أكثر من وحدة إدارية للعلاقات العامة، مما ينتج عنه تكاليف إضافية، كذلك احتمال ازدواجية الأعمال والأنشطة بين كل وحدة وأخرى.

شكل رقم 3: وحدة إدارية للعلاقات العامة تلحق بكل قسم



- التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة: يختلف أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة حسب

أهداف المنظمة وأنشطتها وال جماهير الخاصة بها، وحسب حجم المنظمة والأهمية التي توليها أعمال

العلاقات العامة وبرامجها. لكن على التنظيم الجيد أن يحقق ما يلي:

- الاستفادة من التخصص

- التحديد الواضح للاختصاصات والمسؤوليات بما يمنع حدوث التضارب والازدواجية في نشاطات

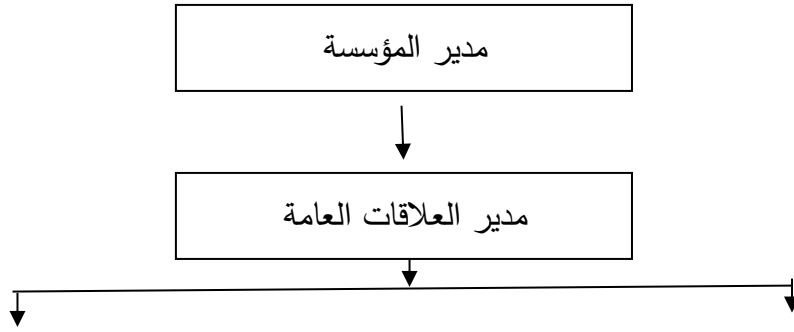
العلاقات العامة.

- التكامل والتنسيق بين أنشطة العلاقات العامة.

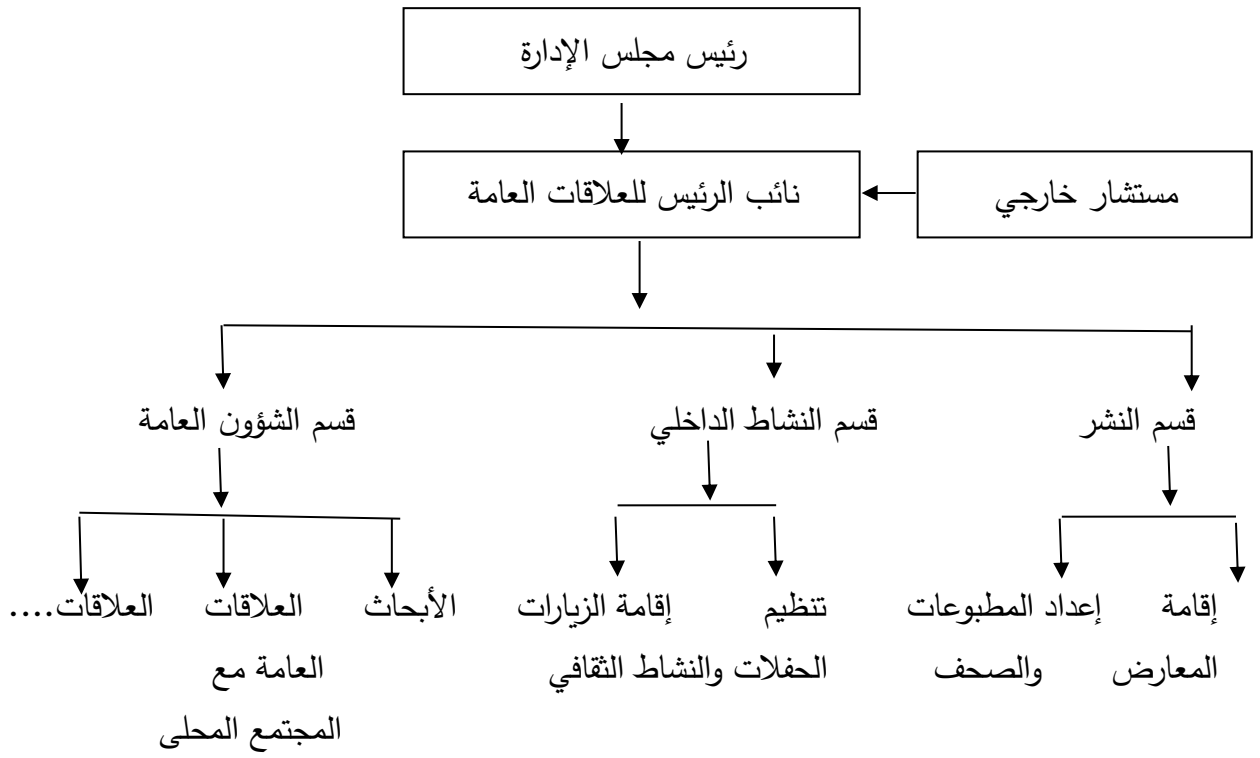
ويمكن توضيح بعض الخرائط التنظيمية الخاصة بتنظيم أعمال العلاقات العامة طبقاً لحجم المنظمة

في الأشكال التالية:

شكل رقم 4: مؤسسة صغيرة الحجم

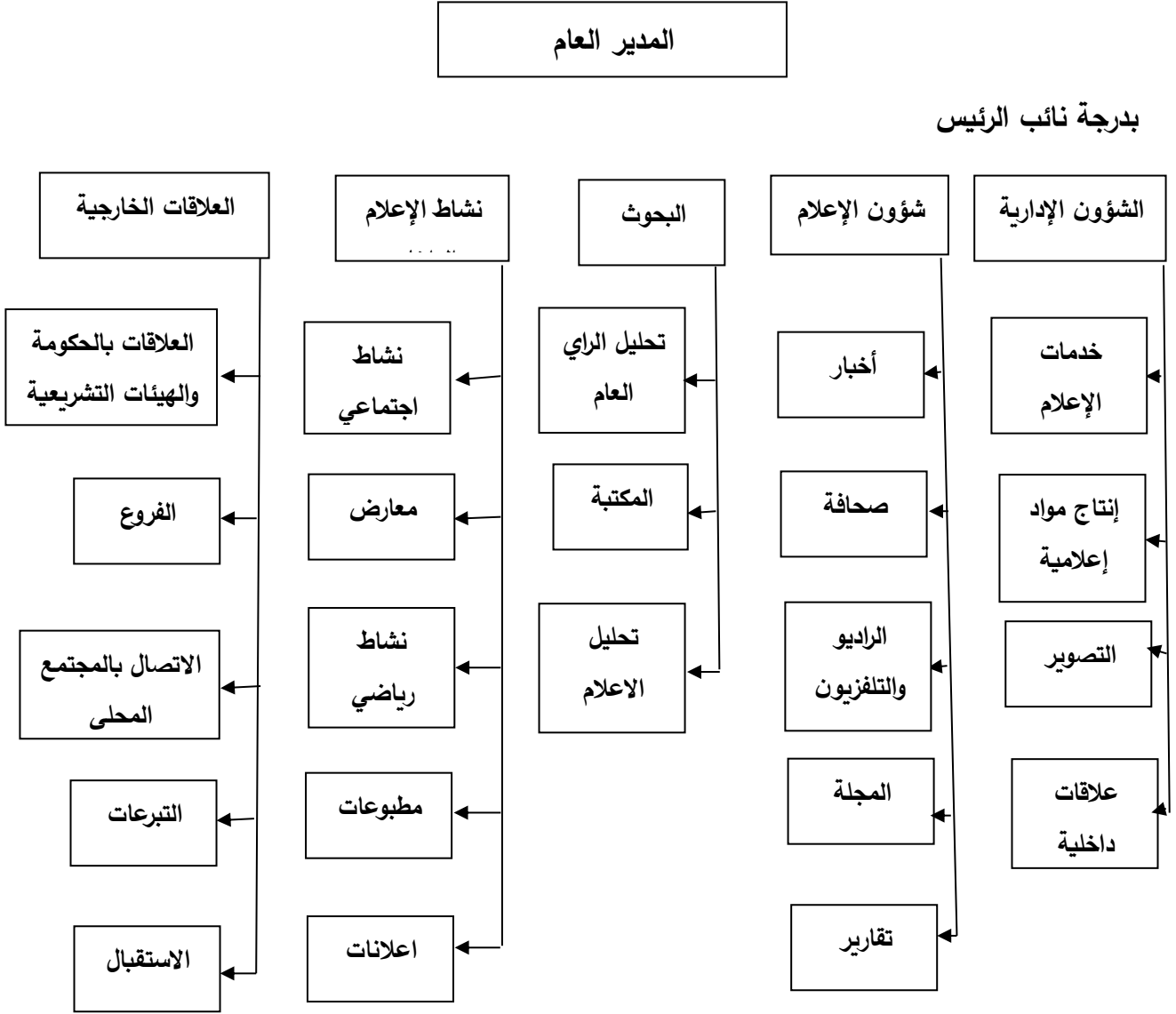


شكل رقم 05: المؤسسات متوسطة الحجم



شكل رقم 06: المؤسسات كبيرة الحجم

نموذج لإدارة العلاقات العامة في منظمة كبيرة الحجم



وخلاصة القول إن مكانة العلاقات العامة وموقعها التنظيمي يختلف حسب عوامل عديدة، وكلما

توافرت الظروف التي تعزز هذه المكانة وهذا الموقع التنظيمي، صار من المهم أن يتوسع التنظيم الداخلي

لوحدة العلاقات العامة، ويزداد مهنية واختصاصاً، وكلما صار من الضروري رفع مستواها التنظيمي وربطها

بالجهات الادارية العليا والعكس بالعكس

### المحاضرة (3) التخطيط لبرامج العلاقات العامة وبرامجها

إن العلاقات العامة ليست نشاط عشوائيا أو وفيا، بل ان وجودها ضروري ونشاطها طويل المدى ونتائجها بعيدة الأثر، فالتخطيط يعتبر من أهم وظائف العلاقات العامة الحديثة.

#### • مفهوم التخطيط:

التخطيط للعلاقات العامة هو عملية ذهنية وقدرات فكرية تستند على الخبرات العلمية والعملية وتتعامل مع الحقائق بهدف التنبؤ بالاحتياجات والطلبات وحجم العمليات لفترات زمنية قد تكون طويلة أو قد تكون قصيرة الأمد.

والتخطيط كعملية فكرية نحاول بموجبها الربط بين الأهداف والوسائل والامكانيات المادية والبشرية لرسم الطريق الذي يحدد سياسات المنظمة، فهو في أبسط معانيه النشاط العقلي الذي يوجه لاختيار أمثل استخدام ممكن لمجموعة من الطاقات ولتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية محددة.

وعليه يحقق التخطيط للعلاقات العامة المزايا التالية:

- الابتعاد عن عشوائية الأداء.
- تخطيط نشاطات العلاقات العامة يؤدي إلى تبني برنامج متكامل يتوافق مع استراتيجية المؤسسة ومرتبطة بأهدافها، مما يؤكد قدرة ادارة العلاقات العامة على المساهمة الايجابية في أداء المؤسسة ويؤدي من جهة أخرى إلى كسب تأييد ادارة المؤسسة وثقتها في وظيفة العلاقات العامة.
- التحديد الدقيق للموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الخطة وحسن استخدامها وتوجيهها.
- يؤدي تخطيط أنشطة العلاقات العامة إلى امكانية التنبؤ بالمشكلات والمتغيرات البيئية التي يتوقع حدوثها، ومن ثم تخطيطها أو تقليل تحجيم أثرها إلى أدنى حد ممكن.

- يبرز التخطيط أهداف العلاقات العامة بوضوح مما يساعد موظف الإدارة على تفهمها ويسعون الى تحقيقها وتنفيذها عن قناعة، وفي التوقيت الزمني المحدد لها.
- يسهل التخطيط مهمة مدير العلاقات العامة في اتخاذ القرارات والتوجيه والتقييم والتقييم.
- تفعيل عملية الاتصال الداخلي، حيث تتساب المعلومات عن الأهداف والأنشطة والوسائل من خلال كافة قنوات الاتصال وفي كل الاتجاهات بين القيادات والمرؤوسين في إدارة العقبات، وبينها وبين الإدارات الأخرى في المؤسسة.
- تأكيد ثقة جمهور المؤسسة من خلال الاتصال الخارجي، حيث تعد خطة العلاقات العامة بمثابة وعد للجمهور بالتزام إدارة العلاقات العامة بكسب رضاه ومراعاة وجهة نظره.

● **أسس ومبادئ التخطيط ومشاكله ومراحله:**

○ **أسس ومبادئ التخطيط للعلاقات العامة:**

- يجب أن يكون التخطيط للعلاقات العامة متماشيا مع التخطيط القومي الشامل في جميع المجالات، كما يجب أن يتماشى مع احتياجات الجمهور الحقيقية ورغباته وأفكاره وكذا أهداف المجتمع.
- أن يستند التخطيط للعلاقات العامة على الدراسات المنظمة والبحوث العلمية.
- أن تستند العلاقات العامة على المبادئ الأخلاقية والإنسانية.
- يجب أن يشارك في عملية التخطيط جميع أفراد المؤسسة وذلك حتى يشعروا بالالتزام بالخطة التي شاركوا في وضعها.
- أن يكون التخطيط للعلاقات العامة حيويًا متدفقا مستمرا ومرنا ولا بد من مراجعته باستمرار، لان التخطيط يتعامل مع المستقبل الذي ينضوي دائما على عوامل عدم التأكد واحتمالات التغيير.
- ضرورة وجود تنسيق فعال بين الإدارات المختلفة، وكذلك التنسيق بين الخطط المختلفة.
- توافر العمق والجوهرية في التخطيط والابتعاد عن السطحية.

- أن يتسم التخطيط بالوضوح والبساطة قدر الإمكان.
- **مشكلات التخطيط:** تبرز العديد من المعوقات والصعوبات التي تؤدي في أغلب الأحيان إلى عدم نجاح التخطيط، ويمكن إبراز هذه الصعوبات فيما يلي:
  - عدم شمولية التخطيط، حيث يتم التخطيط لنشاط معين دون التخطيط لنشاط آخر مرتبط ارتباط وثيقاً به.
  - عدم أو ضعف المراقبة (المتابعة) من الأجهزة التخطيطية لإجراء المراقبة الفعالة على الأعمال المنفذة.
  - عدم وجود علاقة بين الأجهزة التخطيطية والأجهزة التنفيذية.
  - نقص أو عدم دقة المعلومات.
  - عدم كفاءة الأجهزة التنفيذية.
  - عدم اعتراف الإدارة في بعض المؤسسات بإمكانية الأخذ بالتخطيط في ممارسة أنشطة العلاقات العامة.
  - افتقار إدارة العلاقات العامة في بعض المؤسسات إلى المواقف الصريحة على الأهداف التي تضعها والتي تتطلب تنفيذ الأنشطة المحددة بإمكانيات وطاقات معينة في مدى زمني محدد.
  - شعور بعض رجال العلاقات العامة بافتقارهم للوقت.
  - عمليات التخفيض المستمر للميزانية.
- **مراحل التخطيط للعلاقات العامة:**

يتضمن التخطيط للعلاقات العامة خمسة مراحل مترابطة ومتسلسلة وهي كالآتي:

- ✓ **تحديد الأهداف:** يبدأ التخطيط بتحديد الأهداف البعيدة والوسطى والقريبة وهي تتداخل وتتسجم لتحقيق الغايات المنشودة ولا بد أن تكون هذه الأهداف واقعية وصريحة واضحة، كما أنه ينبغي



كاتبها بدقة، كما يجب أن تحدد بمراعاة الموازنة بين مصالح الجماهير المختلفة، هذا وينبغي كذلك أن تكون الأهداف محددة بما يوافق الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية السائدة بين الرأي العام، إضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار عامل الوقت والجهد والمال اللازم لتحقيق الأهداف.

✓ **تحديد الإمكانيات التي تعتمد عليها الخطة:** هنا نعني أن أية خطة تحتاج إلى إمكانيات مادية ومواد لإنجازها، وهذه المواد منها المالية والإمكانيات البشرية، وهذا يتطلب حصر هذه الموارد عن طريق الاعتماد على المعلومات والبيانات الدقيقة على أن يتضمن ذلك الجهاز البشري الذي سينفذ الخطة.

إذا أية خطة مهما كانت جيدة قد تصبح عديمة المعنى والجدوى إذا لم يتوفر العنصر البشري الذي سيقوم بتنفيذها.

✓ **مرحلة وضع وتصميم الخطة:** وتعني هذه المرحلة رسم سياسة العلاقات العامة، وهذه الخطة يجب أن تتضمن البرامج المختلفة التي تساهم في تحقيق الأهداف وتبين خطوات العمل بالتفصيل وهذا أنجع الأساليب والوسائل، وترتبط خطة العمل عادة بالمدة الزمنية اللازمة لتنفيذه، كما يجب تحديد المسؤوليات وتوزيعها على المشاركين بحيث تكون هذه المسؤوليات واضحة ومحددة، مع مراعاة مبدأ التعاون والتنسيق بينهم مع عدم وجوب تضارب في المسؤوليات.

✓ **مرحلة تنفيذ الخطة:** بعد جمع البيانات ووضع الخطة وتصميمها يأتي دور التنفيذ، حيث يتم التنفيذ على أساس الالتزام بالأهداف المرسومة سابقا وكذا احترام ما نصت عليه الخطة من وسائل وإجراءات، وفي هذه المرحلة تتم عملية الاتصال بين المؤسسة والجماهير المعينة. وقد تعتمد إدارة العلاقات العامة على إحدى وكالات الإعلان وذلك بعد وضع شروط التعامل معها.

✓ **مرحلة الرقابة والتقييم:** وهناك من يسميها بمرحلة المتابعة والتقييم، فبعد تنفيذ خطة العمل فإنه لا ينتهي عمل رجل العلاقات العامة، بل يجب أن يتأكد من بلوغ الأهداف المسطرة، وهنا تكمن وظيفة

العلاقات العامة، فالرقابة هي مواكبة عملية تنفيذ الخطة وكذا التأكد من سيرها طبقا للتعليمات ووفقا للخطة المرسومة.

أما التقييم فهو عملية تقدير الموقف والحكم على فاعليته وكفايته وبحث قيمة النتائج المتوصل إليها.

#### ○ أنواع برامج العلاقات العامة:

إن أي نشاط وأي برنامج يعده العلاقات العامة يجب أن يستند للتخطيط، وهذا الأخير يختلف تبعا لنوع البرنامج.

يتفق المهتمون بالعلاقات العامة بأن برامجها تنقسم إلى قسمين، إلا أن الاختلاف يكمن في تسمية هذين النوعين، فهناك من يسميها: برامج وقائية، برامج علاجية ومنهم من يسميها برامج عادية وبرامج طارئة.

● **البرامج الوقائية:** هي برامج طويلة الأجل وذات أهداف محددة تحديدا حسنا بعد دراسة الأحوال القائمة دراسة دقيقة بهدف المحافظة على علاقات الود والتكامل المستمر مع جماهيرها، وهي بذلك تخدم أهداف العلاقات العامة على المدى الطويل.

● **البرامج العلاجية:** ويقصد بها البرامج التي تستخدم لمواجهة أزمة طارئة أو مشكلة ظهرت فجأة بمعنى أن هذا النوع من البرامج يتسم بالجالية والمواجهة السريعة للمشاكل والأزمات التي تظهر فجأة، وتتسم البرامج العلاجية بقصر المدى لأنه يستند إليها في الأزمات، فهي برامج لتصحيح الأوضاع الخاطئة.

المحاضرة (03): العلاقات العامة وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة:

أولاً: دور العلاقات العامة في قياس الصورة الذهنية: "إن المكان أكثر خطرا للنظر إلى أصحاب

المصلحة الجلوس خلف طاولة المكتب" فالطريقة الوحيدة لقياس مقدار تفكير وانطباعات الناس هي

التوجه إليهم بالسؤال، ولكي تقوم بهذا العمل بطريقة جيدة ينبغي صنع نموذج لقياس صورة المؤسسة،

وتعتبر منهجية البحث والمؤلفة من ثلاث مراحل طريقة جيدة للقياس والتي تتلخص بـ:

- استخدام أساليب البحث النوعي لتكتشف المؤسسة الصفات المميزة للصورة.
- وضع نموذج لاستطلاع الرأي تقدم الجماهير من خلاله تقديراتهم وتصنيفهم للمؤسسة ومنافسيها.
- إجراء تحليل للأرقام الاحصائية بغية تحديد الصورة وقياس نقاط القوة والضعف فيها، فالبحث النوعي يعتبر أفضل طريقة للكشف عن الخصائص التي يستعين بها الناس في وصفهم للصورة التي يعرفونها والأساليب الأكثر رواجاً في البحوث النوعية هي:

■ فحص الادارة لأفكارها ودوافعها.

■ إجراء مقابلات معمقة مع بعض الأفراد المهمين من أصحاب المصلحة.

■ إجراء مقابلات لمجموعة التركيز مع جماعات منتقاة من أصحاب المصلحة.

تفيدنا هذه البحوث في اعطائنا معلومات عن الأسس المناسبة التي تراها عينة البحث عن الصورة

وكذلك النتائج الخاصة بالجماهير، حيث توضع نتائج البحث لإجراء التغيير في القوى المحركة للصورة.

وأما بحوث الاستطلاع للرأي فبإمكاننا قياس الرأي عبر ثلاث طرائق هي:

■ طريقة الاستفتاء.

■ طريقة المسح.

■ طريقة تحليل المضمون.

وكل طريقة من هذه الطرق تعتمد على أسلوب خاص، حيث تقدر لجان البحوث أفضل هذه

الطرق لقياس الرأي وتعتمدها، وبعد جمع البيانات نحولها إلى أرقام وجداول إحصائية بغرض معرفة نقاط

القوة وتعزيزها أو لمعرفة نقاط الضعف وتصحيحها.

إن قياس الصورة عملية معقدة إلى حد ما وغالبا ما تحتاج إلى جهود صعبة، لذلك فمن الممكن

للوصول إلى نتائج أكثر دقة الاستعانة بشركة مهنية متخصصة ببحوث الأسواق، ومواكبة البحوث

ومتابعتها بدقة للوصول إلى معلومات حقيقية تفيدنا في تصحيح الصورة أو تطويرها حسب المعلومات.

**ثانيا: دور العلاقات العامة في تغيير الصورة الذهنية للمؤسسة:** إذا رغبت المؤسسة في تغيير الصورة

لسبب تراه ضروريا لأبد لها من تشكيل فريق من رجال العلاقات العامة لهذه المهمة يحدد الجماعات

الرئيسية المراد إجراء التغيير في صورتها عن الشركة ومن ثم إجراء بحوث استطلاع الرأي والتحليل لتلك

البحوث ومحاولة تحديد التغييرات وما يسد الثغرات وكل هذا عبر بحوث مستقلة بعملية التغيير ومن ثم

ننتقل إلى التنفيذ.

وبالإضافة إلى ذلك ينبغي على الإدارة وفريق العمل أن يقوم بالمهام التالية ليضمن عملية

تغيير ناجحة:

- التقييم الداخلي وتحديد الصورة التي ترغب فيها المؤسسة في تكوينها عن نفسها.
- معرفة الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن المؤسسة.
- التصميم والتنفيذ لخطط العمل.
- التسويق داخليا وخارجيا للصورة الذهنية المستهدفة.
- التدقيق والمراجعة.

ونخلص مما سبق إلى:

"إن تكوين صورة ايجابية للمؤسسة عمل من أهم أعمال العلاقات العامة" فهي حلقة الوصل

الحيوية التي تصل المؤسسة بالمجتمع، والهدف الرئيسي للعلاقات العامة يتمثل في: توفير مناخ ملائم

يساعد المؤسسة على بناء سمعة (صورة) ايجابية لها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية.

وفيما يلي مجموعة من الأنشطة للعلاقات العامة والتي تسهم في تحقيق هذا الهدف:

- التعرف على اتجاهات الرأي العام الداخلي والخارجي.
- نقل اتجاهات الرأي العام للإدارة العليا.
- إقناع الجمهور بضرورة تعديل السلوك السلبي إلى ايجابي.
- تنمية التعاون بين المؤسسة وجماهيرها.
- حماية المؤسسة من أي هجوم عليها. (الإشاعات والأخبار الكاذبة).
- تزويد الجمهور بالمعلومات الصحيحة.
- تهيئة مناخ ملائم لعمل المؤسسة.
- دعم سياسات المؤسسة وتقبل الجمهور لها.
- تنمية التفاهم المشترك والمتبادل بين المؤسسة والجمهور.
- تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة.
- تحقيق التوازن بين مصلحة المؤسسة واحتياجات الجمهور والمجتمع.
- تقييم اتجاهات الجمهور والتنبؤ بها والاستجابة لها.
- العمل كنظام تحذير مبكر يساعد الادارة في اتخاذ القرارات.
- زيادة شعبية المؤسسة أو منتجاتها (سلع، خدمات، الأفكار).
- تحقيق المزيد من الرواج لمنتجات الشركة.
- بناء عناصر هوية المؤسسة (الاسم، الشعار "المكتوب والمرسوم" الألوان، السمات العامة).
- تسويق المؤسسة على أوسع نطاق، والسعي لأن تكون صفوة المؤسسات المشابهة.
- تطوير المؤسسة بكافة مجالاتها عن طريق أفكار ابداعية مستحدثة ومقبولة لدى الجمهور.
- تحقيق القبول الاجتماعي للمؤسسة على مستوى الجمهور والمجتمع.
- تجاوز سوء فهم الجمهور للمؤسسة ولخدماتها.

▪ وضع برامج الصورة وطرق تعزيزها وإدارة الصورة المستمرة.

يتبين لنا من خلال المفاهيم السابقة أن دور العلاقات يبدأ مع بداية التفكير بطريقة تشكيل الصورة لدى الجمهور ويتابع خط مسيرة بالتزامن مع كل خطوة من خطوات بناء الصورة وتدعيمها في عقول الناس، فالعلاقات العامة قادرة على التخطيط لبرامج الصورة الذهنية من خلال البحوث والوظائف التحليلية التي تمارسها دائرة العلاقات العامة، وكذلك تنفيذ هذه الخطط من خلال مجموعة النشاطات الاتصالية التي تمارسها العلاقات العامة على مستوى متقدم من الاتصال مع الآخرين وهذا بدوره يسهل آلية عمل العلاقات العامة مع جمهور الشركة وذلك بما تقوم به من متابعة وتحليل الميول والاتجاهات لدى الآخرين وبناء على نتائجها تبني العلاقات العامة قراراتها، فهي المعنية بخلق حالة من التفاهم والتبادل المشترك والمفيد لكافة الأطراف في الشركة، وانطلاقاً من إيمانها الشديد بهذا المبدأ يتضح لنا أن للعلاقات العامة دوراً محورياً في بناء الصورة الذهنية وإدارتها.

فالاتصال المتبادل الذي تحتاجه الصورة الذهنية من أساس عمل العلاقات العامة وحالة التفاهم والتعاطف التي تطمح لها كل المؤسسة هي من أهم مهام العلاقات العامة، وكذلك فإن الوظيفة التحليلية للعلاقات العامة من شأنها أن تحلل سلوك الأفراد والجمهير من ثم بناء خطط تنطلق في أساسها من إرضاء كافة الأطراف، وهذه العمليات التي تقوم بها العلاقات العامة ما هي إلا جهود منظمة ومستمرة من جانب العلاقات العامة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه، فالعلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة الرأي العام لجماهيرها وتقييمها ووضع الاستراتيجيات والخطط لتلبية احتياجات تلك الجماهير عن طريق الاتصال المتبادل، بهدف تحقيق التكيف والتعاطف والتفاهم الذي يؤدي إلى كسب تأييد تلك الجماهير وبناء صورة ذهنية طيبة عن تلك المؤسسة