

الفصل الثانى

المتغيرات البيئية وتأثيراتها على العلاقات العامة

- مفهوم البيئة.
- مفهوم الإدارة.
- العناصر اللازمة للإدارة .
- مداخل دراسة إدارة العلاقات العامة.
- أثر المتغيرات البيئية على الممارسات الإدارية للعلاقات العامة.
- العوامل البيئية وتأثيرها على إدارة العلاقات العامة.

مفهوم البيئة

إن كلمة البيئة Environment مشتقة أساساً من كلمة Environs أى كل ما هو محيط بالكرة الأرضية.

وكلمة بيئة فى الأصل كانت تعنى العناصر الطبيعية مثل الشمس والقمر والهواء والجبال والصحراء والغابات، وقد تطور هذا المفهوم ولم يعد يقتصر على العلوم الطبيعية بل شمل معظم العلوم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والقانونية والادارية.

وقد يكون من الأفضل أولاً أن نذكر كلمة البيئة ككلمة مجردة، وتحديد أى نوع من البيئة هو المقصود، حيث أن العلوم حالياً اهتمت بتعريف كلمة البيئة من وجهة نظر كل علم منها.

وبالنسبة لعلم الإدارة فقد اهتم بالبيئة لأسباب أهمها أنه لا توجد منشأة تعمل فى فراغ، كما أنها لا بد وأن تتعامل مع غيرها من المنظمات والقوى التى تشارك نفس البيئة، وهى فى ذلك تسعى إلى تحقيق القبول العام لأهدافها وسياستها وحتى فنانها- فحياة المنشأة وتطورها لا بد أن تتوافق له الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية الملائمة، والمنشأة التى تسعى إلى الفعالية لا بد أن تتوافق مع الظروف البيئية.

ولذلك فإن البيئة كما يعرفها علماء الإدارة هى العناصر أو القوى أو المتغيرات أو المجموعات المتواجدة خارج حدود المنشأة المحيطة بها.

ويرى جيمس طوسون أنها: تعنى المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التى هى بمنأى عن رقابة المنشأة. ووفقاً لهذا المفهوم فإن الإدارة لا بد أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمنشأة معا.

أما البيئة عند أمرى وترست فهي مجموعة من العناصر التى تتعامل معها المنشأة وتشكل علاقات سببية معها.

ويعرفها سكوت Scott بأنها ذلك الواقع الذى تعيش فيه المنشأة بكل ما يحويه من أنظمة وقيم اجتماعية وثقافية وسياسية وغيرها . وهناك من يعرفها بأنها إجمالى القوى والكيانات والعوامل التى تحيط بالمنظمات ذات التأثير الحالى والمحتمل عليها.

ويلاحظ أن إدارة العلاقات العامة داخل أى مؤسسة جزء من الهيكل التنظيمى لها، وليست مجرد تجمع بشرى غير هادف، وإنما هى حشد لإمكانيات بشرية ومادية وفنية بطريقة منظمة هادفة لتحقيق وظائف محددة.

وهى ليست نشاطاً إدارياً بحتاً كإدارة أخرى داخل الهيكل التنظيمى لأى مؤسسة، وإنما هى نشاط جماهيرى جوهره الاتصال . والعلاقات العامة لهذا تمثل نظاماً مفتوحاً تتفاعل مع بيئتها وتؤثر فيها وتتأثر بها، ثم هى كإدارة لها نفس طبيعة المنظمات ولا تختلف عنها باعتبارها جزءاً من نظام أكبر هو البيئة - وبالتالي فإدارة العلاقات العامة عندما تخطط وتنفذ أنشطتها، يجب أن تخطط وتنفذ لها داخل إطار من القوى التى تشكل وتكون البيئة التى تمارس فيها هذا النشاط. ومن ناحية أخرى ، فإن البيئة المحيطة بإدارة العلاقات العامة هى الملتقى النهائى لنتاج عمل الإدارة والحكم على مدى نجاحها أو فشلها، كما أنها المصدر الأساسى الذى تحصل منه الإدارة على كل الموارد والإمكانيات التى تستخدمها لتحقيق أهدافها.

فإدارة العلاقات العامة تمثل نظاماً يرتبط بنظام أشمل هو المؤسسة - وتمثل هذه المؤسسة نظاماً يرتبط بالبيئة التى توجد بها برابط تبادلى - والعناصر التى تتأثر بها المؤسسة وتؤثر فيها هى

نفسها العوامل التي تؤثر على إدارة العلاقات العامة داخلها باعتبارها نظاماً جزئياً - وعلى هذا فلا يمكن لنا دراسة العلاقات العامة في المؤسسة بمعزل عن البيئة التي تعمل فيها.

وقبل أن نتعرض في هذا المدخل للعوامل البيئية المؤثرة على إدارة العلاقات العامة - نتعرض أولاً لمفهوم الإدارة ولتحديد العناصر الأساسية اللازمة للإدارة ثم نستعرض باختصار شديد لمدخل دراسة الإدارة لننتعرف منها على العوامل البيئية المؤثرة على إدارة العلاقات العامة وأهميتها، وذلك على النحو التالي:

مفهوم الإدارة:

الإدارة في أبسط معانيها كما وردت في الموسوعة الإعلامية للمؤلف هي: " تلك العملية التي تختص بتوجيه الجهود المشتركة المنظمة لتحقيق بعض الأهداف".

وتعد بمثابة مدخل لمعالجة المواقف والمشكلات الإدارية بالأسلوب العلمي الذي يستخدم وسائل التعريف والتحليل والقياس والتجربة والبرهان، وهكذا يحل البحث العلمي في الإدارة محل عشوائية التصرف.

وقد أبرز الباحثون الإداريون أهمية الإدارة كعلم قائم على مبادئ مرنة تتميز بطابع العموم في التطبيق الإداري وتستخدم في ضوء الظروف الخاصة والمتغيرة للمشروعات، أي يراعى في تطبيقها خصائص المواقف الإدارية وطبيعة الظروف والعوامل المحيطة بكل موقف، وهنا تبرز أهمية الفن في التطبيق الإداري.

ويمكن القول بصفة عامة، أنه منذ بداية القرن العشرين أخذت الوظيفة الإدارية طريقها نحو الإستقرار معتمدة في ذلك على الأصول العلمية، بدلاً من محاولات التجربة والخطأ ساعدها على ذلك تطور الأبحاث والدراسات الإدارية. ونذكر هنا أن أول من بدأ بالكتابة في مجال الإدارة بصورة علمية منظمة، "هو المهندس الأمريكي: "فريدريك تايلور" الذي يعتبر الأب الشرعي لما يسمى الإدارة العلمية. ويعرف الإدارة بقوله: "إن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد؟، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة".

وكان من أهم المبادئ التي دعا إليها، وضمناها أول كتاب يكتب في الإدارة في بداية القرن العشرين ما يأتي:

- تنمية علم حقيقى للإدارة من خلال جمع وتحليل وتصنيف المعلومات المتاحة في مجال الأعمال.
- الاختيار العلمى للأفراد على أسس دقيقة.
- تنمية وتدريب الأفراد على أسس علمية.
- تنظيم الإدارة بطريقة تمكنها من القيام بواجباتها بطريقة فعالة.

وفى نفس الوقت تقريبا الذى كان فيه "تايلور" يحاول وضع أول نواة لعلم الإدارة فى الولايات المتحدة، كان المهندس الجيولوجى الفرنسى: "هنرى فايول" يحاول أن يضع أول سلسلة من المبادئ الإدارية فى فرنسا، وإذا كان "تايلور" قد ركز على التحليل التفصيلى للعامل الفرد، فإن "فايول" كمدير لإحدى الشركات فى مجال التعدين فى فرنسا، قد ركز على تحليل مشاكل الإدارة العليا.

ويعتبر "فايول" أن النجاح في الإدارة لا يعتمد على أى مميزات أو خصائص شخصية بقدر اعتماده على سلسلة من المبادئ العامة للإدارة، التى يمكن تعليمها للآخرين للاسترشاد بها، ولقد ذكر "فايول" فى كتابه "الإدارة العامة والصناعة" مبادئه الأربعة عشر الآتية:

- ١ - تقسيم العمل.
- ٢ - السلطة.
- ٣ - الإنضباط.
- ٤ - وحدة الرئاسة.
- ٥ - وحدة التوجيه.
- ٦ - إخضاع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.
- ٧ - المكافأة.
- ٨ - المركزية.
- ٩ - تدرج السلطة.
- ١٠ - التدريب.
- ١١ - المساواة.
- ١٢ - استقرار العمالة.
- ١٣ - المبادأة.
- ١٤ - التعاون.

وفى ضوء هذا عرف فايول الإدارة بأنها القيام بالتنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة.

أما "أبلى" فيعرف الإدارة بأنها تنفيذ الأشياء عن طريق جهود أشخاص آخرين، وأن هذه الوظيفة تنقسم إلى جانبين رئيسيين من المسئولية، الأول هو التخطيط والثانى هو الرقابة.

ويعرفها الدكتور على السلى بأنها ذلك النشاط الإنسانى الهادف إلى تحقيق نتائج محددة ومرغوبة باستخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة أفضل استخدام ممكن، فى ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية السائدة فى مجتمع ما .

كما يعرفها الجوهري بأنها: "هى تلك العملية المكونة من عدة وظائف تشمل التخطيط والتنظيم، والتوجيه والرقابة وتعمل على تحقيق

الأهداف المرجوة من خلال التأثير فى السلوك الانسانى بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، فى إطار بيئة ملائمة سواء البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية السائدة فى المجتمع المحيط بالمشروع".

ومن هذه التعريفات يمكن استخلاص بعض الخصائص المميزة للإدارة منها:

- إنه يلزم للإدارة وجود أهداف محددة واضحة يمكن تحقيقها.
- إن الإدارة عملية، بمعنى أنها سلسلة من الوظائف التى تقود إلى الهدف.
- إن هذه الوظائف تتضمن عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق وإصدار الأوامر والرقابة.
- إن تحقيق الأهداف والقيام بهذه الوظائف يتم من خلال الآخرين (الجهود البشرية).
- إن الإدارة تعنى تحقيق هذه الأهداف من خلال الآخرين بأقل تكلفة ممكنة،

العناصر الأساسية اللازمة للإدارة:

مهما اختلفت أشكال المؤسسات أو المنظمات وكذلك الإدارات الجزئية داخلها فإن إدارة العلاقات العامة تتفق مع هذه المؤسسات باشتراكها فى عناصر أساسية هى:

١- الأهداف:

يقصد بها هنا النتائج التى تطمع المؤسسة أو الإدارة إلى تحقيقها، وهذه الأهداف ينبغى أن تتسم بالواقعية والوضوح والتحديد وأن يراعى ما تتطلبه من جهد ومال وأفراد لوضعها موضع التنفيذ. كما أنه من الضروري أن نميز بين الأهداف الرئيسية التى تعكسها

الخطوة وبين الأهداف النوعية التي تسعى إلى تحقيقها البرامج المنبثقة عن تلك الخطوة، ويجب أن يكون واضحاً أن كل هدف رئيسي لا بد أن يتم تحليله إلى أهداف فرعية محددة لكي يمكن الوصول إلى أنسب الأنشطة لتحقيق تلك الأهداف، وعند تحديد أهداف العلاقات العامة ينبغي أن نراعى مدى استجابة هذه الأهداف لاحتياجات المؤسسة مع خططها المستقبلية.

وهناك أهداف استراتيجية طويلة الأمد، وهي أهداف لا يمكن تحقيقها بشكل فوري مثل السمعة الطيبة، حيث تحتاج إلى وقت طويل وتنتج نتيجة لتراكمات الرسائل الإعلامية وتكررها وتكنيكات التأثيرات الإقناعية المستخدمة بوسائل الإعلام المختلفة... إلخ. وهي هدف أساسي ومستمر للعلاقات العامة لأنها إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليه كيان المؤسسة أو المنظمة.

وتوجد أهداف تكتيكية أو قصيرة الأجل مثل شرح سياسة المؤسسة في موقف معين -والمساعدة على ترويج المنتجات أو تنشيط الخدمات.

٢- الكادر "الجهاز الإداري":

تقوم إدارة العلاقات العامة مثلها مثل الإدارات الأخرى، على جهد إنساني، وعلى استثمار هذا الجهد بتوظيف الكفاءات اللازمة في المواقع المناسبة، وهكذا فإن عصب الإدارة يتمثل في أفرادها، وهؤلاء يختلفون حسب طبيعة المؤسسة وأهدافها، فإدارة العلاقات العامة في شركة مصر للطيران غيرها في شركة مصر للألبان من حيث طبيعة الجهاز الإداري، ونتاج عمل العلاقات العامة هو في العادة محصلة عمل كل العاملين في الإدارة، فكل هؤلاء يقومون بعمل متكامل ليقدموا

لنا ثمرة عمل جماعى، وبدون هذا الفريق المتكامل لا يمكن لعمل ما أن يخرج ناجحاً متكاملأ.

٣-الإمكانيات المادية والفنية:

تحتاج إدارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها إلى موارد مالية ومنه ينبغى أن يحدد ما هو متاح منها وما هو محتمل، كما أن خبير العلاقات العامة لا يستطيع أن يحدد إحتياجاته ما لم يكن لديه تصور تقريبي لحجم الأنشطة التى ستنفذ، ويتم هذا التحديد بناء على التخطيط الموضوعى لأنشطة العلاقات العامة خلال فترة محددة بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل الأهداف المطلوب تحقيقها والجماهير المستهدفة والوسائل الإعلامية اللازمة لتنفيذ أنشطتها.

ورأس المال والإمكانيات الفنية جزء أساسى مكمل للنشاط، ويعد الأساس لبدء أى نشاط، لأن النشاط بداية يترجم إلى أرقام نقدية هى رأس مال يربح أو يخسر، وبه يتم توظيف الكادر القادر على متابعة أهداف المؤسسة وشراء مستلزمات الإنتاج ومباشرة النشاط الاتصالى. كذلك فلا يمكن أن يتم حد أدنى من العمل أو الاتصال دون مال - الهاتف - التنقل بالسيارة - طوابع البريد ... إلخ فكلها تحتاج إلى مال.

٤-نشاط الإدارة:

إن نشاط العلاقات العامة هو ثمرة الجهد الإنسانى سواء أكان عقلياً أم عضوياً، ويرتبط نشاط الإدارة بأهدافها، ولذا فإن محصلة النشاط من المنتظر أن تكون ثمرة النتائج التى تسعى إليها المؤسسة من خلال أهدافها المعلنة. وهذا النشاط ليس شكلاً واحداً من الأعمال وإنما هو جزء من عملية تكاملية يقوم بها كادر المؤسسة ككل بحيث

يؤدي كل موظف في كل الإدارات فيها واجبه حسب تخصصه مهما نظر إلى هذه الوظيفة من منظار الأهمية أو الاحترام أو عدمها. فعامل الاتصال (السوتش) يلعب دوراً لا يقل أهمية عن أي دور قيادي، إذا يمكنه أن يحجب وصول مكالمة إخبارية أو يؤخرها مما يؤثر على قدرة الإدارة على الاتصال. ولهذا فإن رؤية نشاط المؤسسة ككل وكذلك الإدارة على اعتبار أنها عمل تكاملي يتيح الفرصة لجميع العاملين للعمل بكفاءة مع الإحساس بالمسئولية والتقدير لهم.

٥- الاتصال:

الاتصال في صورته العامة هو عملية نقل وتلقى وتبادل الحقائق والخبرات والمعلومات والآراء والمشاعر والاحساسات والاتجاهات والمهارات ... إلخ بواسطة رموز مثل: الكلمات والصور والأشكال والرسوم.

ومن خلال عملية الاتصال يوجه المديرون موظفيهم من خلال توجيهات قد تكون مكتوبة أو شفوية، مواجهة أو بالهاتف أو بواسطة مديرين أقل رتبة. فالاتصال هو العملية الحيوية التي من خلالها يتم أي نشاط إنساني وبدونه يتعذر إنجاز أي عمل.

ولطبيعة نشاط العلاقات العامة فإن مسئولية إدارتها تحتاج إلى كفاءة خاصة في توظيف كادرها بشكل يكون قادراً على تحقيق أهداف العلاقات العامة وتلبية رغبات الجمهور وأهداف المؤسسة، ولذلك فقدرة الإدارة على الاتصال أولى الخطوات الأساسية لنجاح الإدارة في اتصالها الخارجي.

٦- الإدارة:

الإدارة بصفة عامة هي التي يمكن بها السيطرة على نشاطات المؤسسة وذلك بتوجيه كوادرها لتأدية واجباتها بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة بأفضل السبل وأقل التكاليف، وبالنسبة لإدارة العلاقات العامة مثلها مثل إدارة المؤسسة ككل مسئولة عن وضع أهدافها في ضوء أهداف المؤسسة العامة واختيار كوادرها ممن ترى أنهم أكفاء لتأدية العمل المطلوب منهم، أي تتوفر فيهم الشروط المطلوبة كما سبق في المدخل الأول، وأن تشارك في وضع برامج التدريب لزيادة كفاءة العاملين، فهي المسئولة عن تحديد الاحتياجات المالية والفنية وتحديد أشكال الاتصال في المؤسسة وخارجها وضبطه والتنسيق بين الأفراد بما يضمن سير العمل بالإدارة. فمدير العلاقات العامة هو عصب الإدارة وضابطها الذي ينسق وينظم ويتابع ويشرف على حسن سير العمل.

وتعاني العلاقات العامة من الصعوبات التي واجهتها فروع الإدارة الأخرى وجعلتها لا تصل إلى مرحلة النضج. فليس هناك اتفاق بين ممارسيها حول وظائفها وأغراضها، ففي كثير من الشركات يتركز نشاطها على النشر أساساً. وفي بعض الشركات يقتصر على إصدار نشرات للعاملين وإعداد التقرير السنوي والإعلانات وتنظيم المقابلات والزيارات الميدانية وإعداد المواد التعليمية.

فالإدارة هكذا عصب المؤسسة الذي ينسق ويتابع ويشرف على حسن سير العمل.

وילخص روبرت بوسيل أساس الإدارة في أي مستوى من المؤسسة بالشكل الآتي:

التنظيم

التوظيف

القيادة التوجيه الاتصال

ويشرح برسيل هذا فيقول إن عملية الإدارة تتكون من التخطيط الذى يعنى ماذا نتوقع من المنظمة أو جزء منها أن تحققه؟، أما عمليات الرقابة فتدور حول الخطط التى تحققت فعلاً، والعلاقة بين التخطيط والرقابة. إن إعادة التخطيط تتم بناء على تقارير الرقابة ولأن المنظمة تحتاج إلى بشر لتشغيلها فإنه يجب أن يكون هناك نشاط التوظيف لشغل الوظائف ، الناس، كذلك فإن نشاطات التنظيم مهمتها أن تحدد من يعمل ماذا؟، كذلك فإن نشاط القيادة أو التوجيه أو الاتصال على العمل والتحفيز والإعلام والتنسيق لتشعرنا بأن القيادة يتسع نشاطها ليشتمل على نشاطات التخطيط والرقابة والإشراف على الناس المعنيين فى المؤسسة، والسهمان اللذان يمتدان من القيادة إلى التخطيط والرقابة لأن الطريقة التى فيها يخطط القائد ويراقب تحدد لنا أى نمط من القيادة يكون المدير.

ومما تجدر الإشارة إليه أن تلك الوظائف السابق الإشارة إليها ليست وحدات مستقلة منفصلة، بمعنى أن كل وظيفة تؤدي منفصلة أو على حدة، ولكنها جزء متكامل من كيان أكبر يضم كل الوظائف المتصلة ببعضها، وبالكيان نفسه. بمعنى آخر أن هذه الوظائف تمثل سلسلة متصلة الحلقات لا يمكن فصل وظيفة عن أخرى فى الواقع العملى، غير أن هذا الفصل والتمييز بين هذه الوظائف يأتى لهدف الدراسة.

مداخل دراسة العلاقات العامة

تطورت الإدارة كعلم من خلال عدة نظريات استمر بناؤها أو تجربتها نحو قرن من الزمان، ومهما اختلف توجيه هذه النظريات من حيث التركيز على جانب وإهمال جانب آخر فإنها كلها أضاءت السبيل نحو فهم العملية الإدارية، ومهدت السبل من أجل خلق نظرية كلية للإدارة تضع كافة العوامل المساعدة على إنجاح العملية الإدارية فى الاعتبار.

وقد حصر الدكتور عبد الحميد بهجت هذه النظريات أو المداخل الأساسية لدراسة الإدارة فى كتابه "الإدارة العامة" على النحو التالى:

- المدخل الإدارى.
- المدخل القانونى.
- المدخل السلوكى.
- المدخل الهيكلى.
- المدخل المقارن.
- المدخل البيئى.
- مدخل تحليل النظم.

١- المدخل الإدارى:

وهو يعتبر أن الإدارة نشاط يحتمه التعاون الإنسانى فى ظل شبكة معقدة من العلاقات المتبادلة بين الأفراد والمنظمات، وفى إطار هذه العلاقات يجرى استخدام مجموعة من الموارد والإمكانات من أجل تحقيق أهداف متفق عليها، ولا يوجد اختلاف كبير فى الجوهر حول ذلك النشاط الإدارى الذى يتم فى المنظمات الحكومية أو فى منظمات الأعمال، فالإدارة كنشاط تتضمن القيام بمجموعة من الوظائف الإدارية

قد يدمجها البعض فى وظائف ثلاثة أو يفصلها البعض فتصبح أربعة أو خمسة أو أكثر. وهذه الوظائف يقوم بها المدير سواء كان يعمل فى الجهاز الحكومى أو فى منظمات الأعمال.

ورغم أهمية هذا المدخل حيث أنه يركز على العملية الإدارية إلا أنه يشوبه بعض أوجه القصور مثل:

• إن كتاب الإدارة لم يصلوا بعد إلى قائمة موحدة تضم الوظائف الأساسية للإدارة.

• إن هذه الوظائف تتصف بالديناميكية حيث أنه يمكن القول بأن وظيفة التخطيط هى الأولى يليها التنظيم أو الإشراف والتوجيه ولكنها كلها حلقة متصلة يصعب الفصل بينها أو تحديد متى أو أين تبدأ أو أين تنتهى؟.

• إن التركيز على الوظائف الإدارية سيبعد الدراسة تماماً عن معالجة المشاكل الفنية الخاصة بها كما أنه يتعارض مع الهدف من الدراسة وهو تناول البعد البيئى فى تأثيره على العملية الإدارية.

٢- المدخل القانونى:

يعتبر هذا المدخل أقدم المداخل فى دراسة الإدارة العامة، ويهتم هذا المدخل بدراسة القوانين والتشريعات المنظمة للنشاط الإدارى وما يترتب عليها من حقوق والتزامات لكافة الأطراف، كما يقدم صورة نموذجية لما ينبغى أن يكون عليه الأداء فى إطار القوانين السارية. كما يفيد كثيراً فى نقد وتوضيح نقاط الضعف الكامنة على أساس الدور الحياذى الذى يلعبه الفقه والقضاء فى الحياة بشكل عام.

ومع أهمية هذا المدخل إلا أنه قد أخذ يفسح المجال للمداخل الأخرى وخصوصاً الإدارى والبيئى والسياسى، كما أنه يواجه بانتقادات حادة فهو يهتم فقط بروية جانب واحد فقط فى العملية الإدارية وهو

الجانب المتصل أساساً بالإطار القانوني للتصرفات وكما حددها التشريع واللوائح الإدارية، ويغفل عن الإدارة كنشاط يتصل بمجموعة من العمليات ذات الجوانب الفنية أو البينية أو السلوكية.

٣- المدخل السلوكي:

ظهر تأثير المدرسة السلوكية على الإدارة واضحاً في أعقاب الحرب العالمية الثانية، واستهدف معرفة الجوانب التي تؤثر على السلوك الإنساني وتجعله يتصرف بطريقة معينة. فالسلوك البشري لا يحدث من فراغ ولكنه نتيجة لمثير خارجي أو دافع داخلي وهو عادة موجه لتحقيق هدف أو إشباع حاجة.

وتكون هذا المدخل نتيجة لإسهامات علم النفس والاجتماع وعلوم الاتصال بشكل أساسي وعلوم أخرى مثل الاقتصاد والسياسة والدين وغيرها من العلوم الإنسانية.

ويرى أنصار هذا المدخل أن المنظمة هي في المقام الأول تجمع إنساني نواته الفرد، ويتحرك الفرد ساعياً لإشباع حاجته بطريقة ديناميكية مؤثراً على الآخرين ومشكلاً للحركة الكلية للمنظمة، وبطبيعة الحال هناك تأثير من المنظمة على نمط وطريقة وحركة الفرد نحو إشباع هذه الاحتياجات. ولما كان الإنسان بشكله الفردي أو في تكوينه الجماعي هو محور النشاط، فإنه من المهم أن يخضع للدراسة وأن يكون هو نقطة الانطلاق نحو هدف النشاط الإداري.

ومن أجل هذا يهتم هذا المدخل بدراسة الدوافع والحاجات ونظام القيم وأنماط القيادة وأسلوب تكوين الجماعات والتنظيمات الرسمية وغير الرسمية والصراعات التنظيمية وكيفية تحقيق التوازن وأساليب ممارسة السلطة ... إلخ.

وبالرغم من أهمية هذا المدخل إلا أنه يعاب عليه التركيز على الجوانب السلوكية لأداء الأفراد داخل المنظمة ويغفل من ثم دور الجوانب الفنية والمهنية وكذلك الجوانب البيئية.

٤- المدخل الهيكلي:

يهتم هذا المدخل بدراسة الهيكل التنظيمي للمنظمة والأجهزة التابعة لها، وبالتالي فإن موضوعات مثل أسلوب تقسيم وتجميع الأنشطة والخدمات وأساليب التنسيق وتحديد الاختصاصات وأساليب ونظم ترتيب وتوصيف الوظائف وغيرها من الموضوعات المتصلة بالتنظيم الإداري تحظى بأهمية خاصة في هذا المدخل.

وتتلخص فكرة هذه المدخل كما يقول الدكتور إسماعيل صبرى مقلد في كتابه "دراسات في الإدارة العامة" في أن الإدارة التنفيذية للمنظمة تستطيع أن تباشر مسؤولياتها وتقوم بوظائفها على النحو الأمثل إذا ما روعي في تصميم هياكل الإدارة في المنظمة معايير تنظيمية فنية تتمثل في التوصيف الدقيق للهيكل التنظيمي وتحديد دائرتي السلطة والمسئولية بطريقة متوازنة، وضمان التنسيق الملائم بين التخصصات وتوفير نظام رسمي للاتصال والأخذ بقاعدة التسلسل القيادي كضمان للتماسك والانضباط التنظيمي، وأيضاً تقرير وسائل الرقابة على مختلف العمليات التي تتم داخل المنظمة.

وإذا كان هذا المدخل يعطى أهمية فائقة للخرائط التنظيمية، إلا أن أهم ما يؤخذ عليه أنه لا يستطيع أن يتابع ويفسر النشاط الإداري وهو في حالة الممارسة حيث يحدث التفاعل بين الهيكل وبين الأفراد وبين البيئة وهو تفاعل ديناميكي مستمر.

٥- المدخل المقارن:

ويحاول هذا المدخل فهم وتفسير النشاط الإداري للمنظمات من خلال مقارنة نماذج دولية مختلفة بعضها البعض الآخر، فتقارن مثلاً الإدارة الحكومية في فرنسا بألمانيا أو الولايات المتحدة مع المملكة المتحدة أو مصر.

وذلك بغرض نقل التجارب والحلول الناتجة بين الدول المختلفة بدلاً من أن تقوم كل دولة بجهود خاصة مكلفة في هذا المجال. ويرجع السبب في الاهتمام بهذا المدخل إلى تقدم وسائل المواصلات والدور الذي تلعبه المؤسسات الدولية في مجال تقديم الخدمات الاستشارية للأمم المتحدة والمنظمات التابعة لها، ولنمو ظاهرة تبادل الخدمات والخبرات بين الدول ولزيادة عدد البلدان النامية المستقلة حديثاً والتي تتشابه في ظروف تطورها وطبيعة مشكلات الإدارة العامة بها.

٧- المدخل البيئي:

يهتم هذا المدخل بدراسة وتحليل نشاط الإدارات في المنظمة من خلال فهم العوامل البيئية المحيطة بهذا النشاط، فالمنظمات الإدارية لا تعمل في فراغ، ولكن داخل بيئة تحكمها أوضاع سياسية واجتماعية واقتصادية وثقافية وتشريعية تكونت عبر عديد من المراحل التاريخية، ومن خلال تفاعل كثير من الأحداث والمؤثرات الداخلية والخارجية.

ويرى أنصار هذا المدخل أنه كلما اتفق النظام الإداري مع العوامل البيئية السائدة كلما كانت فاعليته أكبر. فإذا كان الوضع المالي يمثل قيمة كبيرة في المجتمع فإنه من الممكن التأثير على الأداء الإداري من خلال الحوافز المادية.

وهذا المدخل وإن كان يثرى دراسة الإدارة العامة إلا أنه وحده لا يستطيع أن يفسر النشاط الإداري الحكومي، ذلك لأن هذا النشاط لا تحكمه فقط اعتبارات بيئية ولكن هناك اعتبارات فنية وتنظيمية ونفسية وقانونية.

٦-مدخل تحليل النظم:

هذا المدخل يفيد في فهم وتحليل الموقف العام للنظام الإداري ككل، وفهم الموقف الإداري في كل إدارة أو جهاز إداري على أساس أنه نظام فرعى له، كذلك يساعد هذا المدخل في فهم العلاقات المتداخلة بين هذه الأجهزة، وكذلك بينها وبين البيئة المحيطة، والأهم من ذلك أنه يفيد في فهم عملية التفاعل بين مختلف العوامل والمؤثرات والتي على ضوئها تتشكل القرارات والسياسات بطريقة معينة.

والنظام عبارة عن كل، يتكون من عدد من الأجزاء يطلق عليها الأنظمة الفرعية أجهزة - إدارات - وظائف - تعمل مع بعضها بطريقة متسقة مكونة في وحدتها وحركتها الجماعية شيئاً مختلفاً في طبيعته عن الطبيعة المنفردة لكل جزء منها على حدة، ذلك أن الوظيفة المستقلة أو الدور المستقل لكل جزء من الأجزاء يصبح إيقاعاً منسجماً مع بقية وظائف وأدوار الأجزاء الأخرى على النحو الذي يشكل دوراً عاماً أو وظيفة عامة للنظام الكلي، هي نتاج الحركة الكلية لمجموع الأجزاء، وأى ارتباطك في وظيفة أى جزء أو نظام فرعى لا بد وأن يؤثر على كفاءة الأداء الكلي، ويساعدنا مدخل النظم في فهم وتفسير كثير من العمليات المعقدة وتوضيح مكوناتها والعلاقات القائمة بينها ومن ثم اقتراح حلول المشكلات التي تواجهها. والنظام عادة يتكون من:

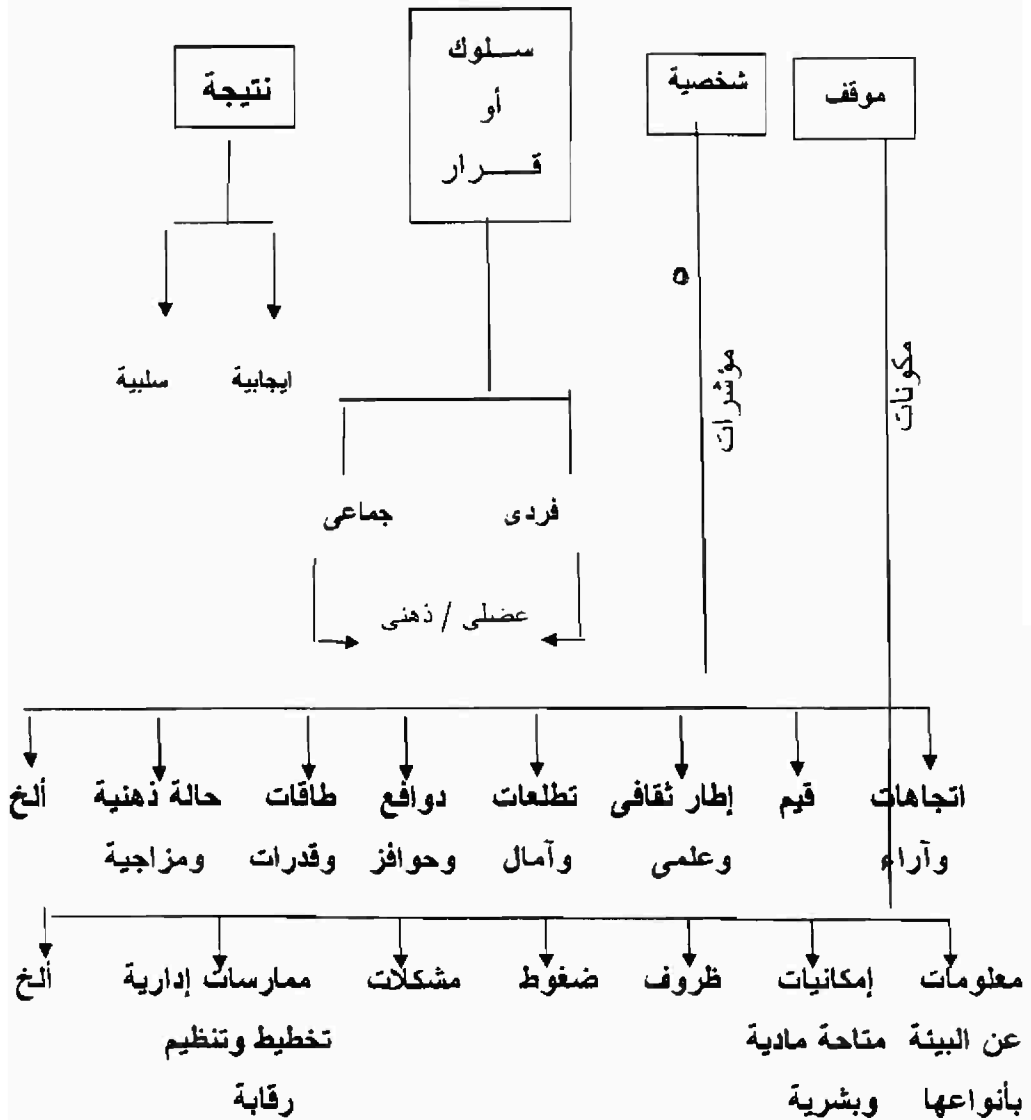
* مدخلات. * عمليات. * مخرجات.

وذلك كله فى إطار البيئة العامة التى يعمل فيها الجهاز الإدارى أو النظام. وتتكون المدخلات من مختلف العناصر التى تساهم فى تكوين مخرجات النظام مثل السمات الشخصية والتكوين الذهنى لأعضاء الجهاز الإدارى والضغط والتأثيرات السياسية والقيم، والمعتقدات الاجتماعية، التراكم المعرفى فى مجالات العلوم المختلفة وخاصة فى علم الإدارة -بالإضافة إلى مختلف الموارد المادية.

أما المخرجات فهى عبارة عن القرارات والسياسات والأنظمة والإجازات المادية والمعنوية التى ينتجها الجهاز والتى قد تعتبر أحد المكونات الأساسية لمدخلات نظام آخر.

أما العمليات فهى مختلف الأنشطة المصاحبة لتحويل المدخلات إلى مخرجات كالعمليات الإدارية والذهنية المرتبطة بالتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر وحفظ واسترجاع المعلومات والتنسيق والمتابعة.

ومن المهم ملاحظة أن كل هذا يتم فى إطار البيئة، فالبيئة هى التى تستهلك المخرجات وهو ما يسمى بالاتصال العكسى وكما يتضح من الشكل التالى:



شكل رقم (٢) يبين أنواع المعلومات التى توفرها البيئة
لإدارة العلاقات العامة والمتعلقة بأنشطتها المختلفة

أثر البيئة على الممارسات الإدارية للعلاقات العامة

لتوضيح أثر البيئة على الممارسات الإدارية للعلاقات العامة

ينبغي أن نتناول:-

- تفاعل العملية الإدارية للعلاقات العامة.
- دور البيئة في توفير المعلومات اللازمة للإدارة.

أولاً-تفاعل العملية الإدارية للعلاقات العامة.

تتأثر إدارة المنشأة بصورة عامة وإدارة العلاقات العامة بصورة خاصة بمجموعة الظروف البيئية المحيطة، وكما سنوضح فيما بعد، وهذه الظروف متغيرة ومتداخلة ومؤثرة ومتأثرة بمكونات الممارسات الوظيفية لإدارة العلاقات العامة، التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة واتخاذ القرارات، وفيما يتعلق بإنتاج العلاقات العامة مما يترتب عليه أن تغيير الإدارة أو تعديل في خططها أو أساليبها القيادية والفنية وممارستها التكنولوجية لكي تواجه التغيرات التي تحدث سواء في البيئة الخارجية أو الداخلية. فضلاً عن أنها قد تبادر هي بالتغيير وتنشره في المنظمة وتؤثر به في المجتمع حولها. ومن ناحية أخرى فإن الوظائف التي تتكون منها العملية الإدارية للعلاقات العامة متداخلة مع بعضها وتسير في دورة مستمرة، فالتخطيط مثلاً يمهّد للتنفيذ، ويحتاج التنفيذ إلى قيادة ومروّسين ورقابة للمتابعة، وهذا لا بد أن يتم في إطار تنظيمي محدد ومعتمد سلفاً، وذلك لتحقيق أهداف محددة. ولا بد أن تتم كل هذه الممارسات في إطار وظيفة جديدة يضيقها الدكتور على محمد عبد الوهاب في كتابه "مقدمة إلى الإدارة" هي وظيفة الابتكار والتجديد وتعنى النظرة الواقعية المرنة والتفكير المتجدد وحل المشكلات بأسلوب إبداعي.

فالإدارة عملية، سواء أكانت تتم على مستوى المشروع ككل أم على مستوى إدارة العلاقات العامة، والعملية هي أى ظاهرة تتغير بشكل مستمر خلال فترة من الزمن، وحينما نصف أمراً ما على ضوء العملية فنحن بذلك نعنى أنه ليس له بداية أو نهاية أو تسلسل فى الأحداث. وإذا رجعنا إلى ثورة الفلسفة العملية التى أحدثها أينشتاين ورسل ووايت هيد نجد أن هذه الثورة قد نفت نظرية ثبات الأشياء، كما نفت وجود أشياء مستقلة تقوم بمفردها.

وعلى هذا فالوظائف التى تتكون منها العملية الإدارية للعلاقات العامة والمتغيرات البيئية والنفسية المحيطة بالإدارة متداخلة مع بعضها ومعتمدة بعضها على البعض وتسير فى دورة مستمرة وذلك كما يتضح لنا من الشكل التالى:

إليه وتتأثر فى كل ذلك بقيمه وعاداته ونظمه وظروفه المختلفة، ولذلك فإن من المهم إقامة علاقات بناءة بين المنظمة والمجتمع بكافة مؤسساته مثل الأجهزة الحكومية والمؤسسات الإنتاجية والخدمية والمدارس والجامعات والمجتمع المحلى والهيئات الممثلة له والجمهور على وجه العموم. وتقوم العلاقات العامة لأجل ذلك بالتعرف على توقعات هذه الجهات وال جماهير تجاه المنظمة أو الهيئة والخدمات التى يتطلبونها منها والتعرف على قيم المجتمع وعاداته والاتصال بكافة الجهات ذات العلاقة وإمدادها بالمعلومات التى تريدها عن المنظمة وأنشطتها وإنتاجها والاتصال كذلك بالهيئات الأجنبية ذات العلاقة بأعمال المنظمة وتبادل المعرفة والمعلومات معها، على أن تلتزم فى كل ذلك بأخلاقيات المهنة حتى تعود علاقاتها بالفائدة على المنظمة والجهات المتعاملة معها.

وبهذا يمكننا أن نصف العلاقات العامة كإدارة وكنشاط ممارس بالفاعلية، أى بالقدرة على تحقيق الأهداف المنوطة بها، كما توصف بأنها أقل فاعلية إذا لم تحقق هذه الأهداف بالشكل المطلوب أو حققت جزءاً منها فقط، وبأنها غير فعالة إذا لم تستطع كلية أن تحقق أهدافها. ونقصد بالفاعلية هنا قدرة العلاقات العامة على تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المطلوبة وإستغلال المواد المتاحة فى سبيل تحصيل هذه النتائج.

والعلاقات العامة بهذا تعد مفهوماً جديداً لنسق إدارى لتحقيق علاقات طيبة فى التعامل مع الجماهير، وهذه العلاقات كانت إحدى سمات التقدم العلمى فى المائة سنة الأخيرة. وقد عبر عن هذه الفلسفة "بول جاريت" مدير العلاقات العامة بشركة "جنرال موتورز" بقوله: "إن

العلاقات العامة هي اتجاه حيوى للتفكير العقلى لفلسفة الإدارة تضع عن قصد مصالح الجمهور فى مقدمة اهتماماتها بقدر اهتماماتها بإتجاز العمل".

ويذهب جاريت إلى توضيح وظيفة العلاقات العامة بالنسبة للإدارة بقوله: "على الإدارة أن تتقبل مسئوليتها الاجتماعية إذا ما كان الهدف تحقيق فاعلية العلاقات العامة ففائدة التنظيم يجب أن يراعوا فى وظيفتهم أنهم يحققون الرضا للناس والعاملين والمستهلكين والزعماء ومجتمع الجوار بقدر ما يحققوا الربح لحملة الأسهم، وما لم يكن للعمل ضمير اجتماعى ينفذ إلى التنظيم كله، فلن يكون للعلاقات العامة معنى سوى أنها كلمة خاوية.

ثانياً- دور البيئة فى توفير المعلومات:

تقدم البيئة لإدارة المنشأة بصفة عامة وإدارة العلاقات العامة بصفة خاصة معلومات أساسية تساعد على ممارستها لوظائفها الإدارية المختلفة، وتعد هذه المعلومات الركن الأساسى لنجاح الإدارة فى تحقيق أهدافها ووظائفها وخاصة عند استيعابها لهذه المعلومات.

وعلى ضوء التصور السابق نلاحظ أن المنشأة كنظام تتكون من أجزاء ومكونات تكون فى مجموعها النظام كله، وهذه الأجزاء والمكونات تسمى النظم الفرعية، هذه النظم الفرعية يمكن تقسيمها إلى نظم فرعية أخرى. فإدارة العلاقات العامة كنظام فرعى تنقسم إلى إدارات أخرى فرعية. فالعلاقات العامة تتأثر بنظام السلطة والمسئولية وأهدافها وبكافة مكونات البيئة الخارجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ثم بكافة جوانب المدخلات والمخرجات وعمليات التشغيل أو ممارسات الإدارة، هذا فى الوقت الذى يؤثر فيه

كل من هذه العوامل في غيره وتتفاعل كلها معاً، بحيث تتأثر في النهاية المخرجات وطبيعتها وقيمتها ومدى تأثيرها.

فالمعلومات التي تحصل عليها إدارة العلاقات العامة من البيئة الخارجية عند ممارستها لوظائفها الإدارية المختلفة (عمليات التشغيل) واستيعاب الإدارة لهذه المعلومات يساعدها على أن تقوم بأداء هذه الوظائف بنجاح.

والجدول الآتي يبين أهم المعلومات والتي تحصل عليها الإدارة من البيئة الخارجية في إطار كل وظيفة من وظائف الإدارة وذلك كما يلي:

البيئة الخارجية				
وظائف الإدارة	الثقافية	الاجتماعية	السياسية	الاقتصادية
وضع الاهداف	مؤهلات عليا فنية وتعليمية	دور الدين في تحديد فهم أهداف الإدارة	تأثير الحكومة من خلال التعليمات واللوائح المنصوص عليها والمطبقة	السياسات المالية المتبعة
وضع السياسات وتنظيمها	وفقاً لحجم المنشأة	نظرة المجتمع للإدارة والمديرين	مدى الاستقرار السياسي	مدى الاستقرار الاقتصادي
الابحاث وتطويرها	مدى توافر العلماء المهتمين بالابحاث	مدى تقبل المجتمع للتغيير	مدى مساندة الحكومة للتغيير وإمكانية دعمه	فلسفة المخاطرة وعلاقتها بالتقدم
التنظيم	أخصائي التنظيم والخبرة المستحدثة حسب التعليم السائد	النظر إلى السلطة واتخاذ القرارات والعمل مع الجماعات	التنبؤ بالأحداث القانونية أو التدخل السياسي	تقسيم العمل والعمل
التعيين	المستوى السائد للدرجات العلمية	إمكانية الهجرة من الريف إلى الحضر أو العكس	وضع الإدارة وحمايتها بالنسبة للقوانين الحكومية	النقابات العمالية وتأثيرها والنشرة السائدة للبطالة
التوجيه والرقابة	تطور الإدارة والبرامج الإدارية المتبعة	النظرة إلى التفاني في العمل	مدى تولد الرشوى أو التهرب الضريبي أو التزوير	اشتراك العمال في الإدارة نظام سليم للحوافز

وظائف الإدارة	الثقافية	الاجتماعية	السياسية	الاقتصادية
المتابعة	المقننة على استخدام المعلومات وإمداد الإدارة بها أولاً بأول التدريب الفني	الاتجاه لاستخدام الوسائل التعليمية والإيمان بها	تقارير المتابعة الحكومية ومتابعة اللوائح المستجدة ومدى احترامها	حقوق رأس المال نظام الدعم المتبع
التخطيط	توافر المقننة الفنية على التخطيط الجيد	النظرة إلى الوقت وأهمية توافر البيانات الإحصائية	التخطيط المركزى	الاتجاه إلى التضخم والانكماش
الإنتاج	مدى توافر الفنيين	النظرة إلى الكفاءة	مدى تدخل الحكومة فى العمليات الإنتاجية	مدى الحصول على المصادر الهامة اللازمة لعملية الإنتاج

إن إدارة المنشأة بصفة عامة والعلاقات العامة بصفة خاصة لا تستطيع تحقيق أهدافها بمعزل عن تأثيرات البيئة الثقافية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية والقانونية والنفسية، وهذه العوامل تؤثر سلباً أو إيجاباً على العملية الإدارية، وبقدر ما يكون إدراك الإدارة الناجحة لأبعاد هذه العوامل والتفاعلات معها لصالح المؤسسة بمقدار ما تهين ظروفها أفضل لتحقيق أهداف المنشأة الإدارية.

وهكذا فإن إدارة العلاقات العامة هي أحد الأنظمة بالمنشأة، وهي فى حد ذاتها عبارة عن مجموعة أنظمة تتفاعل معاً وتؤثر تبادلياً بعضها البعض الآخر بناء على ما تقترحه نظرية الأنظمة، وهذا ينطبق على طبيعة عمل العلاقات العامة الذى تتكامل فيه طبيعة العمل لتحقيق أهداف المنشأة.

وهكذا فإن تصورنا لإدارة العلاقات العامة يتم بدمج كثير مما تطرحه المداخل الإدارية التى طرحنا آرائها. وهذا التصور ليس توفيقاً بين النظريات والمدارس بقدر ما هو نابع من الطبيعة الخاصة لإدارة العلاقات العامة.

فالوظائف الإدارية تتأثر بالعناصر البيئية المختلفة ، وبالتطبيق على عملية اتخاذ القرارات فى أى تنظيم أو منشأة نلاحظ أنها تتأثر تأثراً واضحاً بالبيئة التى توجد فيها، فليس هناك حلول محددة يمكن للمديرين أن يفرضوها فى مواقف معينة لأن ما يصلح فى مكان لا يصلح لآخر لاختلاف الظروف، وما قد يصلح تطبيقه فى نفس المكان لا يصلح غدا بسبب تغيير الظروف المحيطة، ولهذا ينبغى على المديرين أن يتخذوا القرارات المناسبة فى المواقف المعينة وفقاً لظروف البيئة المتغيرة، فمجتمع اليوم ليس كمجتمع الأمس، ووسائل الإنتاج تتطور يوماً بعد يوم، والتكنولوجيا الحديثة تغزو المنشآت وتغزو العقول البشرية، وعلى المديرين إدراك ذلك عند حل المشكلات واتخاذ القرارات. فممارسة العملية الإدارية تعنى التزام الإدارة فى قراراتها المختلفة بالموقف المعين والظروف البيئية المحيطة إذ أن الإدارة الناجحة يتوقف اتخاذ القرارات لديها على رؤية الموقف القائم بأبعاده الحقيقية وتفسير هذا الموقف تفسيراً صحيحاً فى ضوء الظروف المحيطة بالمنشأة ثم التحرك فى الاتجاه الصحيح لاتخاذ القرار الناجح.

كما تؤثر العناصر البيئية على عمليات التشغيل الإدارية الأخرى، فالتخطيط يتأثر بالبيئة، والتنظيم يتأثر بالبيئة فكل هذه العناصر تتأثر بالبيئة تماماً سواء كان ذلك فى المجتمعات الرأسمالية أو المجتمعات الاشتراكية إذ لا يوجد خلاف رئيسى حول مفهوم الإدارة فى المجتمعات الرأسمالية أو المجتمعات الاشتراكية، فهى فى كل الميادين تعمل على وضع الخطط ورسم السياسات المختلفة لتحقيق أهداف محددة، وعليها أن تغلب على كافة المشكلات والثغرات التى تعترض التنفيذ عن طريق الخطط البديلة. والإدارة فى كلا النظامين تعمل لتحقيق أهداف محددة

فى أقصر وقت وبأقل جهد وبأرخص التكاليف، أما الخلاف فيتضح بصورة رئيسية فى كون التخطيط فى النظام الاشتراكى يتم على مستوى الدولة وعلى مستوى القطاع والمشروع وفى نوع الإنتاج وطريقة التوزيع والدولة هى التى تمول المشروعات وبدون فائدة وبدون تحديد فترة زمنية معينة للسداد، وهذا لا يحدث فى النظام الرأسمالى إذ يتحتم على أصحاب المشروع تدبير رأس المال اللازم بطرق مختلفة، إما ممن يملكون أو عن طريق الأسهم أو الاقتراض من البنوك.

كذلك تؤثر البيئة على تحديد الأهداف سواء بالنسبة للمنشآت الحكومية أو المشروعات الخاصة. ولها أثر أيضاً فى مدى إمكانية تحقيقها وسرعة الإجاز، ولها آثارها المباشرة على إدارة التنظيم أو المنشأة وكذلك نوع الإنتاج وكمية الإنتاج.

فالإدارة فى أى منشأة أيا كان نوعها تتأثر بالبيئة بمعناها الواسع، وبالبيئة المحلية المحيطة بالمنشأة وكذلك بالبيئة الداخلية. ولا يمكن فصل الإدارة عن الظروف التى تمارس فيها، سواء على مستوى المنشأة، أو على مستوى الإدارات الفرعية كالعلاقات العامة، فهى بطبيعة الحال تتكيف بالعوامل والظروف المحيطة بها، أى بالمتغيرات البيئية.

المتغيرات البيئية وتأثيراتها على إدارة العلاقات العامة:

يقصد بالمتغيرات البيئية مجموعة العوامل والمتغيرات الموجودة خارج المنشأة أو الإدارة وداخلها ولا تستطيع الإدارة التحكم فيها أو السيطرة عليها والتى تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على عمليات التشغيل أو الممارسات الإدارية المختلفة.

تعرضنا فيما سبق لهذه المتغيرات بشكل عام من زاوية عمليات التشغيل أو الممارسات الإدارية المختلفة لتحديد الآثار الجزئية للبيئة على كل نوع من أنواع هذه الممارسات.

وفيما يلي نتحدث عن هذه المتغيرات بصفة عامة من حيث طبيعتها ومكوناتها. ومما يجدر الإشارة إليه أن هناك كثير من الدراسات التى تناولت المنهج البينى فى الإدارة تباينت فى وجهات نظرها حول تحديد العوامل البيئية التى تؤثر على المنظمات القائمة فى المجتمع.

فيرى B. O. Wheeler أن العوامل البيئية أو الخارجية متعددة إلا أنه يمكن حصرها فى العوامل الاجتماعية والعملية والاقتصادية والسياسية والثقافية.

ويقسم كل من R. N. Farmer, B. Richman هذه العوامل إلى عوامل اجتماعية وسياسية وقانونية واقتصادية ودولية. أما Kerzner فيرى أن العوامل البيئية تتمثل فى العوامل الاجتماعية والقانونية والسياسية والتكنولوجية والاقتصادية. ويحددها Bedeian فى العوامل الطبيعية الاجتماعية والثقافية والنفسية والأيكولوجية والسياسية والعالمية.

ويقرر Starling بأنه يمكن تحديد العوامل البيئية فى مجموعة العوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية ومتغيرات البيئة العالمية أو الدولية.

ونحن من ناحيتنا لا نختلف مع أى من هؤلاء فكل ما يتصل بالبيئة له تأثيرات بدرجات مختلفة على الإدارة. بل إن هذه العوامل فى حالة تفاعل مستمر بعضها مع البعض ومع العناصر الإدارية الأخرى

على النحو الذى يصعب معه فصل هذه التأثيرات وتحديدها، ولكن الفصل هنا يتم لأغراض البحث العلمى.

وفيما يلى نقدم تحليلاً لطبيعة وتأثير أهم هذه العوامل على الإدارة بصفة عامة وإدارة العلاقات العامة بصفة خاصة وهذه العوامل هى:

- العوامل الاقتصادية.
- العوامل السياسية والتشريعية.
- العوامل الثقافية والاجتماعية.
- العوامل النفسية.

أثر العوامل الاقتصادية على إدارة العلاقات العامة:

ظهر أثر العوامل الاقتصادية على العلاقات العامة كنشاط منذ أقدم العصور، فعلى واجهة معبد هيبيس كانت هناك لافتة منقوشة تضمنت قانوناً للعلاقة بين الحاكم والمحكوم يوضح قواعد جباية الأموال، كذلك أثرت العوامل الاقتصادية على المصريين القدماء ففى اختيار الوقت المناسب للحملات الإعلامية، فكانت مواسم السرى من أفضل المناسبات لنشر الأنباء والتعليمات الشفوية على الناس.

وفى العراق وجد علماء الآثار نشرات ترجع إلى ١٧٠٠ ق.م ترشد الزراع إلى كيفية بذر محاصيلهم وريها ومعالجتها من الآفات الضارة مثلما تفعل وزارة الزراعة الآن.

وفى العصر الرومانى نجد قصائد الشاعر الشهير فرجيل المسماة بـ "الريفات" تقنع الناس بضرورة الاهتمام بالريف والعمل فى المزارع لإنتاج المحاصيل اللازمة لأهل المدن التى أخذت تتكاثر، وهذه القصائد تشبه نشرات العلاقات العامة ذات الأسلوب الأدبى الرفيع وتشبه ما تصدره وزارات الزراعة من نشرات حالياً.

وفى العصور الوسطى تأثرت العلاقات العامة بالعامل الاقتصادى ولحقها ما لحق النشاط التجارى والصناعى من فساد، ذلك أن الحرف الصناعية والتجارية فى أوربا كانت تحت إشراف الطوائف التى أوكل إليها تحديد أسعار المنتجات وتدريب العمال والصناع، وكان لابد للصبى أن يتلقى تعليمه على يد معلم لمدة معينة ضماناً لحسن إتقانه لصناعته، وما لبثت هذه الطوائف أن أصبحت احتكارات بغيضة تسغل العمالة بدلا من حمايتها.

وفى عصر النهضة بدأ ازدهار طبقة التجار وأصبح الاهتمام برغبات المشتري من ألزم الأمور، وعندما ارتفع مستوى المعيشة ازداد الاهتمام باتجاهات الأفراد والجماعات ومحاولة إجابة مطالبهم وكان معنى هذا عناية متزايدة بالعلاقات العامة فى المجال الاقتصادى.

ومع الثورة الصناعية تدهورت العلاقات بين أصحاب المصانع ومستخدميها وامتد ظلم الاحتكاريين إلى بلدان كثيرة خارج أوربا وأمريكا.

وكان الاحتكاريون يرتكبون جرائمهم باسم الحرية الاقتصادية والرخاء وإثراء الخزانة، والعمال فى نظرهم ليسوا إلا آلات أو أجزاء من الآلات التى عليها أن تعمل وتعمل للإنتاج المستمر دون توقف، وأصبح الهدف هو الربح العاجل السريع، أما المستهلكون أو الزبائن وهم الملايين من جماهير الشعب فلم ينظر إليهم المحتكرون إلا على أنهم مرتع للصيد الثمين.

وفى ظل هذه الأوضاع ظهرت أهمية العلاقات العامة وتزايد الاهتمام بها حتى أصبحت على ما هى عليه الآن.

وما زالت العوامل الاقتصادية تؤثر على الإدارة تأثيراً كبيراً، فهي تؤثر تأثيراً مباشراً على اختيار المشروع وعلى نوع الإنتاج وعلى كمية هذا الإنتاج، ففي حالات الرواج الاقتصادي يزداد الإنتاج وتنوع المنتجات ويعم الرخاء وتزداد مشتريات الأفراد مما يؤدي إلى خلق صناعات جديدة كما يؤدي إلى دخول مستثمرين جدد في ميادين الإنتاج. أما في أحوال الكساد والضييق الاقتصادي فيقل الطلب على المنتجات ويقل الإنتاج مما قد يؤدي ببعض المنشآت إلى خفض إنتاجها أو تصفية أعمالها، وبذلك يصبح إمكان تحقيق هدف المنشأة أمراً غاية في الصعوبة.

وعلى المستوى المحلي للمجتمع المحيط بالمنشأة يلاحظ أنه إذا كانت القوة الشرائية لهذا المجتمع مرتفعة ولديه القدرة على الشراء ويتوقف ذلك بطبيعة الحال على دخول الأفراد وإنفاقهم، فمن الطبيعي أنه سيكون بمثابة سوق ذا طلب فعال ولاسيما إذا كانت السلعة المنتجة تتوافق ورغبات المستهلكين.

وفي إطار هذا المناخ الاقتصادي تتحدد أهم مكونات إدارة العلاقات العامة والعوامل التي تؤثر فيها وتتأثر بها. وتتمثل أهم العوامل في النظام الاقتصادي.

وقد مر هذا النظام بمراحل تطور متعددة، من النظام الرأسمالي قبل الثورة، إلى سياسة التدخل والتوجيه للنشاط الاقتصادي من قبل الدولة من ٥٢-، ٥٩ ومن عام ١٩٦٠ حتى عام ١٩٧١ ساد أسلوب التخطيط الاقتصادي الشامل، ومنذ عام ١٩٧١ وحتى الآن أخذت الدولة بسياسة الانفتاح الاقتصادي.

ويلاحظ أن السمة المميزة للبيئة في مصر هي عدم الاستقرار، وزاد من سمة عدم الاستقرار زيادة التضخم والعجز في

الميزان التجاري وميزان المدفوعات وزيادة حجم الديون وأعباء خدماتها وارتفاع نسبة البطالة.

وقد أثرت هذه السمات على إدارات العلاقات العامة من حيث درجة الاهتمام بها كنشاط ومن حيث أهميتها فى إطار الهيكل التنظيمي، فبينما أهملت بدرجات متفاوتة فى الحكومة والقطاع العام، كان هناك اهتمام نسبي فى القطاع الخاص، إلا أن الاهتمام بها بدأ يتزايد منذ عام ١٩٧١ نتيجة الأخذ بسياسة الانفتاح.

كذلك أثرت هذه الظروف على قدرة الإدارة على توفير الموارد المائية لتغطية أوجه الإنفاق على نشاط العلاقات العامة، و قدرة الإدارة على استكمال إمكانياتها واحتياجاتها من التجهيزات والمهارات والخبرات وبالتالي فى قدرتها على اتخاذ القرارات التى من شأنها أن تساعد إدارة العلاقات العامة على تقديم خدماتها بالصورة اللاتقة.

العوامل السياسية والتشريعية وأثرها على إدارة العلاقات العامة: إذا كانت العلاقات العامة هى فن التأثير فى نفوس الجماهير بوسائل الإعلام المختلفة بغية تعبئة الشعور وكسب التأثير لصالح شخصية أو قضية أو هيئة أو مؤسسة، فإن هذا النشاط للعلاقات العامة قد عرفته الحضارة منذ أقدم عصورها.

فمن الثابت كما اتضح لنا من العرض التاريخى لنشأة وتطوير العلاقات العامة أن الملوك والكهنة فى الحضارات القديمة كانوا يولون عمليات التأثير فى أفكار الناس ومعتقداتهم واتجاهاتهم أعظم الاهتمام وخاصة فى عصور الانقلابات السياسية والثورات الدينية عندما يتطلب الأمر مزيداً من الشرح والتفسير لتكليف الأذهان مع الاتجاهات الجديدة.

فملوك مصر الفرعونية وكهنتها كانوا لا يألون جهداً فى وصف المواقع الحربية وعرض الانتصارات الكبرى وشرح الإصلاحات المختلفة. وكذلك عند البابليين، فقد سجل الباحث الفرنسى دى شامبور أثر العراق فى هذا المجال موضحاً ما قاله يوسيفيوس المؤرخ أنه كان للبابليين صحفاً تسجل فيها الحوادث يوماً بيوم وتتضمن الإرشادات والتعليمات كما يفعل خبراء العلاقات العامة فى العصور الحديثة، كذلك وجد فى خزانة الإمبراطور آشور بانيبال فى نينوى سجلات منسقة مفصلة بحسب تواريخها. ويؤكد ذلك الدور السياسى للعلاقات العامة منذ أقدم العصور.

ولم يتراجع الدور السياسى للعلاقات العامة فى العصور التالية وإنما أخذ فى التزايد وكما اتضح لنا من تتبع نشأة العلاقات العامة وتطورها وخاصة عندما نشبت الثورات القومية التى سبقت نشأة الحكومة المركزية الكبرى فى أوربا، وكانت هذه الثورات السياسية والدينية تتطلب كسب ثقة الناس وتأييدهم، فتسابق الكتاب والمؤلفون والصحفيون لإصدار الصحف والنشرات لشرح المذاهب المختلفة وتبسيطها وعرضها عرضاً مستساغاً على الناس. ولا شك أن هذا النشاط يدخل فى نطاق العلاقات العامة من حيث اتصال الهيئات المختلفة من ملكية أو برلمانية أو غيرها بالجمهور ومحاولة كسبها إلى جانبها.

ومع تقدم المجتمعات البشرية وتزايد الوعى الديمقراطى تزايدت أهمية قيمة العلاقات العامة باعتبارها قوة حضارية كبرى تقوم برسالة إنسانية مهمة فى كل مجتمع ديمقراطى يؤمن بضرورة إعلام الشعب بكل الحقائق وبحقه فى توجيه الأسئلة والاستفسارات إلى الوزارات والشركات والمؤسسات التى تقوم بخدمته. وتقع على عاتق

العلاقات العامة مهمة التنسيق والتوفيق بين عناصر المجتمع وهيئاته المختلفة وترقية الرأي العام وتعميق الوعي بالمسئوليات الاجتماعية وضمان تجاوب أفراد الشعب مع الاتجاهات الجديدة فى الميادين المختلفة.

وتنعكس الأحوال السياسية فى المجتمع على الإدارة قوة وضعفاً. فالاستقرار السياسى الذى يسود الدولة ونشط الأحزاب فيها يمثل عنصراً مهماً فى نجاح الإدارة فى أى تنظيم أو منشأة أو سير العمل فى يسر ونظام وفقاً لما هو مخطط له لتحقيق أهداف محددة. أما فى حالة وجود قلاقل وإضرابات نجد الفوضى تسود وتشتد الضغوط على الإدارة ويتوقف العمل وقد تصاب أدوات العمل أو معدات الإنتاج بتخريب من جانب العناصر المتطرفة.

كذلك فإن نشاط الأحزاب السياسية واتجاهاتها ومناهجها تكون ذات أثر بالغ على الإدارة، فنشاط الأحزاب قد يدفع بالإدارة إلى التقدم وحسن الأداء وقد يؤدى إلى عكس ذلك ويكون عبئاً ثقيلاً عليها، لا سيما وأن بعض النظم الحزبية فى بعض الدول قد تقضى بتغيير واسع النطاق فى القيادات الإدارية بمختلف المنظمات والمنشآت عند نجاح الحزب وحصوله على الأغلبية فى الانتخابات وتولييه الحكم، وأبرز مثال لذلك نظام الإدارة فى الولايات المتحدة الأمريكية إذ يقضى النظام بأن يتولى الوظائف الرئيسية فى الدولة بصفة عامة رجال الحزب الحاكم، وفى بعض الدول نجد أن الأحزاب السياسية فى ممارستها لشئون الحكم تعمل على شغل الوظائف الرئيسية بالانحصار والأقارب والأصدقاء دون النظر إلى ما يتمتعون به من قدرات، وهذا يؤدى إلى فشل الإدارة فى تحقيق الأهداف المرجوة.

وتتأثر الإدارة كذلك بالقوانين واللوائح التى تصدرها الدولة ماسة بكيان المنشأة من حيث تحديد مسار رأس المال وتشكيل مجلس الإدارة وتعيين المديرين وكبار العاملين فيها ونظام التعيينات وتنظيم التعامل وتحديد الأرباح وكيفية توزيعها وكذلك القرارات الخاصة بالاستيراد والتصدير والتسويق والملكية. وما يؤثر على الإدارة بصفة عامة ينعكس بالتالى على إدارة العلاقات العامة كنظام فرعى مرتبط بالنظام الأساسى.

العوامل الثقافية والاجتماعية وأثرها على إدارة العلاقات العامة:

تأثرت العلاقات العامة كنشاط منذ أقدم العصور بالعوامل الثقافية والاجتماعية، والأمثلة على ذلك عديدة ومتنوعة، فدورها فى تفسير الاتجاهات ونشر المبادئ والتوجيهات ذات البعد الاجتماعى وشرح الإصلاحات المختلفة وبيان المواقف الدينية والخلقية التى تثير إعجاب الناس وتضمن كسب تأييدهم وضح منذ العصور القديمة، من ذلك أنه وجدت على واجهة معبد هيبيس كتابات تتضمن إنذاراً بالعقاب عن الجرائم المتفشية وأهما الرشوة والبلاغ الكاذب، كما وجدت أيضاً برديات تحرم البغاء وتنزل العقاب الرادع بمن يرتكب هذا العمل الشائن، ولدينا من الأسرة العشرين ورقة بردى تتألف من مجموعة كاملة من المناظر الهزلية ومعها تعليقات تبين العادة التى كانت متفشية آنذاك وهى الاعتداء على النساء الغربيات وتضمنت نصائح وتوجيهات وإرشادات لئيتجنب الناس هذه الرزيلة، وتشبه هذه البرديات النشرات التى تصدرها إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة لمحاربة

الأمراض الخبيثة أو التى تصدرها وزارة الشئون الاجتماعية لمكافحة العادات الضارة والقبیحة.

ومن ناحية أخرى فإن للعوامل الاجتماعية أثر بالغ وفعال على نظام الحكم وشكل الحكومات فى أى دولة، والتاريخ القديم والحديث يحدثنا عن أثر العوامل الاجتماعية فى تطور نظام الحكم والإدارة بمختلف الدول القديمة والحديثة، والثورات التى اجتاحت كثيراً من دول العالم يرجع أغلبها إلى العوامل الاجتماعية والاقتصادية كأحوال المعيشة والنظم الطبيعية ومدى اختلافها وتعددتها وتمسك الطبقات الغنية بما اكتسبته فى ظروف معينة.

كذلك للدين أثر بالغ على الإدارة ويتضح ذلك فى سلوك الأفراد، ولعل دراسة النظم الإدارية عند قدماء المصريين توضح أنها كانت تتأثر إلى حد كبير بالدين. وكان للكهنة رأى له وزنه عند الحكام الذين كانوا يلجأون إليهم يطلبون مشورتهم وعونهم وتوجيهاتهم فى أغلب الأمور مما جعل تنظيم الإدارة وتنظيم الجيوش وقياداتها والحساب والعقاب للمخطئين والمذنبين وإقامة العدل بين الناس كلها أمور ارتبطت فيها الإدارة بالدين، وكان بناء المقابر والأهرامات مرتبطاً بالعقائد الدينية السائدة، وقد استخدمت فيها المبادئ الأساسية لعلم الإدارة من التزام بالتخصص وتقسيم العمل وتخطيط وتنظيم وتوجيه وقيادة ورقابة واتصال، وحينما جاءت المسيحية قويت شوكة الكنيسة ونظمت على أساس من تدرج السلطة وتوضيح المسئوليات وتشكيل اللجان وتحديد اختصاصاتها، فمنها ما اختص بالبحوث الدينية ومنها ما اختص بتوزيع الصدقات ومنها ما اختص بالمعونات الاجتماعية. ولما جاء الإسلام وتحددت مبادئه فى القرآن الكريم والسنة النبوية وضح بجلاء أثر ذلك فى الإدارة وانعكس ذلك على مبادئها بحيث

تأثرت تأثراً كاملاً بالدين. فكان التخصص وتقسيم العمل والتخطيط والتنظيم والتوجيه والقيادة والرقابة أوضح قانون في التنظيم الإداري الإسلامي، وكان لسيادة المبادئ السامية وتطبيق سياسات إدارية واضحة أثر كبير في الفتوحات الإسلامية واتساع نطاق الدولة الإسلامية.

ومن ناحية الثقافة والعلوم فقد ارتبطت العلاقات العامة في تطورها بالتطور الثقافي والفكري العام، وقد استفادت في كل مرحلة من مراحلها مما وصل إليه التقدم البشري حتى استكملت بناء الأساس الفكري لها بتطور العلوم الإنسانية منذ بداية القرن العشرين، فاستفادت من علم النفس والاجتماع والإدارة والاقتصاد وغيرها، كما استفادت من تطور مناهج البحث في العلوم الاجتماعية في تطوير دراستها وتحديد أنشطتها وأيضاً في المجال التطبيقي ظهر أثر هذه الدراسات واضحاً.

وباستقراء نتائج هذه الدراسات في مجال تحديد العوامل الاجتماعية والثقافية المؤثرة على الإدارة بصفة عامة وإدارة العلاقات العامة بصفة خاصة نجد أن من أهم هذه العوامل قيم المجتمع وتقاليدته. وهي من أهم القوى الأساسية التي ينطوى عليها أي نظام اجتماعي، ويعمل جاهداً ويسعى لإقرارها وقبول مواطنيه لها، فهي المنظم والدافع لتقديم المجتمع الحضاري، وبدونها لا يصبح المجتمع مجتمعاً ويتحول إلى غابة، ويفقد الفرد كيانه واحترامه. ورغم ما لهذه القيم من أهمية إلا أنها في بعض الأحيان تمثل محاذير بالنسبة للقائمين على الإدارة، وخاصة بالنسبة للعلاقات العامة، ولا بد للإدارة أن تقف على كل القيم والتقاليد السائدة حتى لا تصطدم القرارات التي

تتخذها بمقاومة من قبل الأفراد الذين يؤمنون بهذه القيم والتقاليد، فإدارات العلاقات العامة من خلال أنشطتها الاتصالية مطالبة بالالتزام بنشر ما يتلاءم وأخلاقيات الجماعة ومراعاة المعايير الخلقية السائدة في المجتمع والالتزام بقيمه الدينية وعاداته وتقاليدته -ولا تروج بالتالي لما يتعارض مع المذهب السائد في المجتمع حتى لا تفتقد مصداقيتها وأهميتها بما يعجزها عن تحقيق وظائفها.

العوامل النفسية:

تتصل العوامل النفسية بالإنسان، والإنسان يعد أهم عناصر الإدارة جميعاً، لأنه هو الذى يحرك بقية العناصر، يخطط لها ويجمعها ويستخدمها، وهو الذى يضع الأهداف ويمارس الأنشطة والأعمال اللازمة لبلوغها، وهو الذى يحقق النتائج ويقومها ويتعلم من تجاربه ويطور أفكاره وأفعاله، وهو فى كل ذلك يسلك أنواعاً مختلفة من السلوك تعكس ألواناً من الدوافع وصنوفاً من القيم والاتجاهات، ويتأثر بمن حوله من الناس وما يحيط به من مواقف وظروف ويؤثر فيها، سواء أكان فرداً عادياً أم على قمة الجهاز الإدارى للمنظمة.

وتضم المنظمات خليطاً من الأفراد يختلفون فى صفات ويتشابهون فى أخرى، فلكل منهم قدرات ومهارات وخلفيات وآمال وطموحات ونوازع ومخاوف وتخصصات ومعلومات واتجاهات وأفكار وتجارب وخبرات وثقافات ودوافع وجزاء متوقع وطاقات وقدرات أساسية وتركيب فسيولوجى وحالة ذهنية ومزاجية وبنية واجتماعية ومركز اجتماعى .. إلخ. ولكنهم من ناحية أخرى يشتركون معاً فى عمل متكامل لتحقيق هدف شامل.

لهذا تتضح لنا أهمية البعد النفسى لفهم سلوك العاملين وطبيعة ما يصدر عنهم من قرارات وأهمية التعرف على شخصياتهم والدوافع

التي تحركهم حتى نضع من السياسات ما يضمن توجيههم الوجهة الصحيحة لتحقيق أهداف العلاقات العامة بصفة خاصة والإدارة بصفة عامة.

ومن ناحية أخرى يلاحظ أن هذا السلوك الصادر عن الإنسان أو القرارات التي يتخذها تتأثر أيضاً بالعوامل البيئية المحيطة بالإنسان، فالبيئة التي يعيش فيها لا تسمح له أن يصنع بها ما يريد، بل إنها تقاومه وتؤثر فيه، والإنسان لا يقف منها موقفاً سلبياً فينتظر حتى تقدم له ما يريد وإنما هو يقبل عليها ويقاومها باللين تارة والعنف تارة أخرى ولا بد له في كل ذلك من قدر من المرونة والصلابة وإلا هلك. وبعبارة أخرى فالعلاقة بين الإنسان وبيئته علاقة أخذ وعطاء وانفعالات وتأثير متبادل وصراع، فهو في تعامله معها يتأثر وينفعل بشتى الانفعالات ويرغب ويفكر ويصمم ويتعلم ويدبر ويعبر عن أفكاره ومشاعره.

ولا يكفي أن نتعرف الإدارة ممثلة في أفرادها على كافة الجوانب النفسية الخاصة بهم كأفراد وإنما أيضاً الجوانب الخاصة بالجمهور والتي تؤثر على طبيعة إدراكه لكل ما يقدم له فلا بد من دراسة الجمهور وعاداته وتقاليده ورغباته ووجهات نظره ومعتقداته ومشكلاته ودوافعه إلى آخره من العوامل السابق تحديدها بالنسبة للإدارة. وذلك لكي تأخذ الإدارة المهيمنة على الهيئة أو إدارة العلاقات العامة هذه الأمور في الاعتبار عندما ترسم سياستها، وعندما تشرح هذه السياسة للجمهور بلغة سهلة بسيطة لكي يفهمها ويتقبلها، وبذلك يقبل على التعاون معها وموازرتها. ولا يمكن للمستقل بالعلاقات العامة أن ينجح في تأدية مهمته ما لم يدرس

سيكولوجية الأفراد والجماعات والقيادة وطرق التأثير المختلفة فى الجمهور.

فمدير العلاقات العامة وكافة العاملين معه يحتاجون أكثر إلى فهم أعمق لأنفسهم وللآخرين ليتمكنوا من التعامل مع العنصر الإنسانى، الجمهور، بشكل أفضل.

فكافة المعلومات التى يتلقاها مدير العلاقات العامة عن البيئة المحيطة المحلية والداخلية والخارجية والمعلومات عن الإمكانيات البشرية والمادية والضغوط والفرص والمشاكل والممارسات الإدارية المختلفة تتفاعل فى إطار موقف محدد مع الشخصية بما تتضمنه من قيم وأفكار وتقاليد وعادات وطموحات وتطلعات .. إلخ، وفى إطار ذلك يقارن الفرد بين ما تم استقباله من معلومات بالمعلومات والمعانى المختزنة فى ذاكرته ومن ثم يكتشف معانى جديدة لها ويضعها فى تكويناتها المناسبة. وتسمى هذه العملية بالإدراك وتتضمن خطوتين أساسيتين:

• تنسيق المعلومات.

• الرموز أو الصور الذهنية.

وتعنى عملية تنسيق المعلومات أن الفرد بعد أن يتعرض لمصادر المعلومات المختلفة أو المنبهات يختار من بينها ويعطى لما يختار أن يدركه معنى معيناً وذلك على ضوء مكوناته النفسية والشخصية، ويحدد ما إذا كان سيدرك هذه المعلومات بالصورة التى تتفق مع أهدافه ورغباته، أم سيسقطها من خبرته، ويمكن تسمية هذه المرحلة بالأسس النفسية لتوظيف المعلومات، حيث يتحدد فيها مدى التعرض للمعلومات وحجمه وكيفيته، وتقييم هذه المعلومات، ثم مدى استفادته منها

وتوظيفها لخدمة أهدافه أو ما يسميه علماء النفس بالسلوك، ويصل الفرد من خلال هذا السلوك إلى نتيجة معينة إما إيجابية كبلوغ هدف محدد كالتوافق مع الآخرين وإشباع حاجات معينة، أو سلبية كالفشل فى الوصول إلى المستويات المقررة للأداء وعدم الانسجام مع الآخرين.

وعلى هذا فالعوامل النفسية تؤثر على السلوك الصادر عن الإنسان، وبالتالي على ما يتخذه من قرارات، كما يتأثر بالبيئة المحيطة ويؤثر فيها، وتفيدنا دراسة هذه العوامل فى التعرف على خصائص السلوك الثلاث وهى السببية والدافعية والهدفية، ولمعرفة السلوك المجزى والسلوك المحبط والسلوك الدفاعى، ولمعرفة الشخصية وعوامل تكوينها وأهمية الدوافع والحوافز فى مجال العمل. والشروط التى يجب على الإدارة مراعاتها عند تطبيق نظام الحوافز وذلك كمدخل أساسى لضمان نجاح عملية العلاقات العامة.

وعلى هذا فالإدارة الرشيدة تتطلب بوجه عام إلمام المسئولين فيها بطبيعة العوامل والمتغيرات البيئية المحيطة بها والتعامل معها وكذلك كافة الجوانب النفسية الخاصة بالعاملين فيها والمتعاملين معها، وهو ما يؤكد كون المنظمة نظاماً مفتوحاً فى علاقة ديناميكية مع بيئتها المحيطة بها تؤثر فيها وتتأثر بها.

ولاشك أن نجاح المدير فى أداء مهامه وتحقيق الأهداف المسندة لإدارته يتوقف على:

• مدى معرفته ودرايته بالوضع الحالى للعوامل البيئية المؤثرة على جهوده. وكذلك بالعوامل النفسية للعاملين فى إدارته والمتعاملين معها.

• قدرته على التوقع بما ستكون عليه الأوضاع فى المستقبل من حيث اتجاهات ومدى توقيت التغييرات التى يمكن أن تحدث فى العوامل البيئية المؤثرة.

• الوسائل البديلة (الاستراتيجيات) التى يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المرغوبة فى إطار المتغيرات البيئية المحيطة.

وجدير بالذكر أن عدم المعرفة التامة للمسئولين بهذه الأمور قد يؤدى إلى تصرفات غير رشيدة. وبالتالي إما أن تتعرض المنظمة للمساءلة القانونية أو تتكون سمعة غير طيبة لدى جمهورها الخاص أو الجمهور العام.

أما بالنسبة لتحديد مدى إدراك مديرى العلاقات العامة للخصائص البيئية للمجتمع المصرى الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والقانونية ... إلخ. وأيضاً للجوانب النفسية الخاصة بالعاملين فى إدارات العلاقات العامة أو المتعاملين معها ومدى إدراكهم لتأثيرات هذه العوامل على إدارة العلاقات العامة. وعلى أنشطتها ووظائفها وأهدافها فمازال مجهولاً بعد لم نتطرق إليها معاول البحث العلمى.