

الجزء (3) :

علاقات عامة  
الأطراف صاحبة  
المصلحة





## الفصل العاشر

### العلاقات الإعلامية

#### Media Relations

إن النشأة الأصلية للعلاقات العامة تمتد جذورها إلى مجال العلاقات الإعلامية ، وهذا هو أحد الأسباب وراء استخدام كلا المصطلحين بشكل متكرر وقابل للتبادل خاصة من قبل الصحفيين . وقد يدعونا هذا أيضا إلى تفسير رد الفعل المعادى دون تفكير من بعض الصحفيين تجاه العلاقات العامة . وفي الحقيقة أن الممارسين الأوائل لهذا المجال قد كانوا يعملون كوكلاء دعاية أو إعلان أو وكلاء صحافة ، الذين كان هدفهم الرئيسي تحقيق تغطية صحفية " حرة " مهما كان الثمن ولم يكن مسموحًا للحقيقة أن تصل للجماهير عبر قصة جيدة . ولازال الوكلاء الصحفيون يتصرفون بنفس الأسلوب هذه الأيام [ ومنهم Max clifford - والذي غالبًا ما يعرف بصورة خاطئة ندى وسائل الاعلام بأنه " المرشد الروحي للعلاقات العامة . ] وقد تناولناه في الفصل الثالث).

ورغم ذلك مع زيادة نمو وتقدم مهنة العلاقات العامة أصبحت تهتم ليس فقط بالقضايا الأوسع الخاصة بالإدارة الاستراتيجية والتي ناقشناها بالجزء الثاني ، بل إنها أيضًا قد طورت أسلوبًا أكثر خلقًا وذي علاقة تفاعلية مع وسائل الإعلام . ووفقًا لـ Grunig & hunt(1984) فإن أكثر من 50٪ من ممارسي العلاقات العامة يعملون من خلال نموذج المعلومات العامة الخاص بالعلاقات العامة حيث يعتبر الغرض الأساسي هو نشر الأفكار والحقائق بشكل واسع) ورغم أن هذا النموذج يؤكد على الأمانة إلا أنه لازال لا يواجه حقيقة آراء الفئات صاحبة المصالح (Stakholders) .

ولقد نقل الممارسون إلى مجلس الإدارة الحاجة إلى الانفتاح وإمكانية الوصول إلى شئون الشركات .

### الأسس التي تقوم عليها العلاقات الإعلامية :

يعتبر Ivy leadbetter lee من أوائل المؤيدين لهذا الأسلوب (انظر أيضا الفصل الأول) والذي كان يعمل في أوائل القرن العشرين لصالح المشتغلين بمناجم الفحم في فيلاديلفيا ( philadaletphia ) والذين كانوا مهددين بالإضراب الذي كان سيقوم به اتحاد عمال التعدين . لذا فقد قام Ivy بإصدار " إعلان المبادئ" والذي نص على : "نحن نهدف إلى إمدادكم بالأخبار ... ومادتنا المعرفية دقيقة" . واستمر الإعلان ... إن خطتنا ، بصراحة ووضوح ، قائمة على التصرف نيابة عن المؤسسات العامة واهتمامات المصالح التجارية ، في إمداد الصحافة وشعب الولايات المتحدة بالمعلومات السريعة والدقيقة المتعلقة بالموضوعات التي تستحق أن يعرفها العامة من الناس نظراً لقيمتها وأهميتها .

( نقلا عن Grunig & Hunt 1984 )

ولازالت العلاقات الإعلامية هي النشاط الذي يقضى فيه غالبية ممارسي العلاقات العامة وقتهم . ويفترض Wragg (in Bland et al.1996) :

إن الغرض من العلاقات الصحفية ليس إصدار أذون نشر صحفية أو الحصول على إستفسار من الصحفيين أو حتى إنتاج مجموعة هائلة من المقصودات الصحفية إنما الغرض الحقيقي من العلاقات الصحفية هو الارتقاء بسمعة المنظمة ومنتجاتها والتاثير على الجمهور المستهدف والذي تصله تلك المعلومات .

بينما تعتبر العلاقات الإعلامية الجيدة ذات طبيعة تكتيكية عملياً فإنها يمكن أن تساهم في تحقيق أغراض إستراتيجية طويلة الأجل مثل :-

- تحسين الصورة الذهنية للشركة أو العلامة التجارية المسجلة الخاصة بها .
- تكوين لمحة إعلامية أفضل وأرقى .

- تغيير اتجاهات الجماهير المستهدفة (مثل العملاء) .
- تحسين العلاقات مع المجتمع المحلي .
- زيادة أسهم السوق .
- التأثير على سياسة الحكومة محلياً وقومياً وحتى دولياً .
- تحسين الاتصالات مع المستثمرين ومستشاريهم .
- تحسين العلاقات الصناعية .

وإضافة لذلك فإن العلاقات الإعلامية تشكل جزءاً داخل معظم الاستراتيجيات المعروضة خلال الفصول التالية بالجزء الثالث من الكتاب .

مم تتألف العلاقات الإعلامية تحديداً ؟ توجد مجموعة كبيرة من الكتب التي تتناول آليات الاتصال بالوسائل الإعلامية وكيفية كتابة أذون نشر صحفية بشكل معين يتوافق و احتياجات الصحفيين وأفضل الطرق في توصيل و توزيع تلك المعلومات للجهات المعنية من الجماهير . ويركز أغلبها على الخمس كلمات التي تبدأ بحرف " W " ( Why , What , Who , When , Where ) أو ( من ، ماذا ، لماذا ، متى ، أين) وعلى الحاجة إلى إعداد إذن نشر صحفى ملائم لشكل ومحتوى النشر الإذاعية أو الصحفية المستهدفة. علماً بأنه يوجد كتاب كامل مخصص ببساطة عن كيفية كتابة إذن نشر صحفى (Bartrum1995) . وقد تم وضع مجموعة مستقبلية متنوعة من الأساليب الخاصة بالاتصال .تستكمل أذون النشر الإعلامية بالمؤتمرات الصحفية والموجزات الإخبارية الإعلامية والمقابلات الشخصية الخصوصية والمقالات الوصفية وفرص التقاط الصور الصحفية . ويمدنا (193 : 1990-217) Haywood بمجموعة مفيدة من قوائم المراجع . كما توجد النصيحة حول عملية الاختيار بين العناصر المستهدفة حيث يعلق (154: 1994) Jefkins قائلاً : " يتم إرسال العديد من أذون النشر الإخبارية إلى الكثير جداً من دور نشر عديدة " فهو يُحث على استخدام واحدة من العديد من الشركات التي تقدم وتوفر قوائم إعلامية حديثة باستمرار .

تخدم دراسة تلك النصوص في توضيح أنه على الرغم من التوسع في عدد الوثائق والعناوين الإعلامية وتنمية وسائل الاعلام الإذاعية الإلكترونية والاتصالية الأرضية والفضائية فإنه يتم تنفيذ العلاقات الإعلامية بنفس الطريقة الى قام بها Ivy lee . فلقد أدى تكاثر وسائل الإعلام إلى وجود " يوم إخباري عالمي بطيء بصفة دائمة" (Gulker quoted in Theaker 1997) حتى يتمكن ممارسو العلاقات العامة من سهولة الحصول على مادتهم من خلال وسائل الإعلام . ومن ناحية أخرى فقد أدى العدد الأكبر من عناوين أسماء الصحف إلى تمييز و صغر منافذ التوزيع لذا يجب أن يكون الممارسون أكثر إدراكًا لطبيعة الجمهور الذي يحاولون الوصول إليه .

بينما توجد صفحات خاصة بالنصيحة المرتبطة بكيفية كتابة أذون نشر صحفية وكيفية مخاطبة الوسائل الاعلامية المتخصصة والإقليمية وبناء علاقات شخصية مع رجال الصحافة ، ولكن لم يؤخذ إلا قدر بسيط من الاهتمام بالأساليب التكنولوجية الحديثة أو بأثرها على تلك العلاقات . ويؤكد (Haywood 1999c) على أنه من المهم فهم كيفية عمل وسائل الإعلام ومع ذلك فإن قدرًا كبيراً من نصيحته مرتبط بوسائل الإعلام الإذاعية و المطبوعة . حيث أن النصيحة الأساسية الخاصة بكتابة أذون النشر الإعلامية تعد في الواقع ( الخطوط المتباعدة عن بعضها لمسافة مضاعفة - الهوامش العريضة ) منحدره من الأيام التي اعتاد الصحفيون خلالها تلقي نسخة مسودة عبر البريد حيث يقومون بالتوقيع عليها وإرسالها للمطبعة ليتم طباعتها . ويشير (stone 1995 : 177) إلى تفسير السبب وراء مساهمة الاتصالات السلوكية الأرضية وعبر الأقمار الصناعية في ممارسة إنتاج الإعلانات الإخبارية " أو الإعلانات التي تشبه برامج التلفزيون . ويقترح كل من (White & Mazur 1995) أن العلاقات الإعلامية قد تفسح المجال لإقامة " روابط قائمة على أساس عدد ضخم من القنوات الاتصالية الممكنة والأشكال الاتصالات أكثر إستجابة " .

### أثر التكنولوجيا الحديثة

إن التوسع في وسائل الإعلام الإلكترونية يحدث حقًا بمعدل لن يطمع أي كتاب في أن يواكبه رغم جدول الزماني وحجم الإنتاج المطول له . لكن هل تتواكب

الثورة في مجال العلاقات الإعلامية مع الثورة في تكنولوجيا المعلومات؟ إن الحقيقة المؤكدة هي أن تأثير التكنولوجيا الحديثة يتنوع وفقاً للصحفيين الفرديين والوسائل الإعلامية التي يعملون من خلالها وتنوع قطاع الصناعة .

وقد علق Martin Wainwright - المحرر الشمالي بجريدة The Guardian - عندما حضر مقابلة عام 1997 - قائلاً : لم تعمل التكنولوجيا الحديثة على تغيير طريقة عملي ، فمن السهل الحصول على إذن نشر صحفي بمتناول اليد أثناء الكتابة على شاشة الكمبيوتر من ناحية أخرى فقد علقت Maggie Walshe - التي تعمل لحسابها الخاص في مجال العلاقات العامة وفي مجال التليفزيون الرقمي وتكنولوجيا المعلومات - قائلة : "لقد تغيرت العلاقات الإعلامية تماماً". (Theaker 1997)

وللحصول على انطباع حول تأثير التكنولوجيا الحديثة فقد تم عمل مسح من قبل المؤلف في مارس 1999. تم إرسال ثلاثمائة استمارة استبيان إلى الصحفيين العاملين بمجال الصحافة الإقليمية والقومية - وبالأخبار اليومية وأخبار أيام الأحد - وبالإنذاعة الإقليمية والقومية ودور النشر المتخصصة في IT.

ولقد لاقى ذلك استجابة تعادل 26٪ رغم أن أغلب تلك النسبة من الوسائل الإعلامية الإقليمية . فقط حوالي 8٪ من الصحفيين على المستوى القومي و 18٪ من دور النشر IT و 28٪ من الإعلام الإقليمي . ورغم ذلك فالمعلومات التي تم الحصول عليها تمدنا بصورة جذابة حول إتجاهات رجال الصحافة من مختلف الجهات .

لقد تم إرسال الاستبيانات عبر البريد العادي أو الفاكس أو البريد الإلكتروني وهي مختارة عشوائياً من عينة المسح . وكانت الاستجابة 12٪ فقط من الاستمارات التي تم إرسالها عبر البريد الإلكتروني بخلاف ال 29٪ من تلك التي أرسلت بالفاكس و 35٪ من التي أرسلت بالبريد العادي .

والأسئلة التي تم طرحها على رجال الصحافة هي : كم عدد التسجيلات الصحفية التي يتلقونها كل يوم ، وأي أسلوب اتصالي هو المستخدم غالباً بواسطة ممارسي العلاقات العامة ، وإذا ما كانوا يستقبلون المعلومات بالبريد أم بالهاتف أم الفاكس أم البريد الإلكتروني أم عبر المراسل الصحفي أم بأساليب أخرى ، وأي وسيلة يفضلونها .

وتوضح لنا الجداول ( 1-10 ، 2-10 ، 3-10) الاستجابات التي تم الحصول عليها .

### جدول رقم 1-10

عدد أذون النشر الصحفية التي يتم تسلمها يومياً (%)

أقل من 20	11%
20 - 50	39
50 - 100	28
أكثر من 100	21

### جدول رقم 2-10

طريقة التسليم الأكثر استخداماً بصفة عامة (%)

البريد العادي	61%
الفاكس	39
البريد الإلكتروني	9
التليفون	3
الساعة	0

### جدول رقم 3-10

وسيلة الاتصال المفضلة (%)

البريد العادي	46%
الفاكس	46
البريد الإلكتروني	15
التليفون	8
أخرى وجهاً إلى وجه	1

يتلقى رجال الصحافة قدرًا كبيرًا من المعلومات يوميًا والتي تشكل أذون النشر الإعلامية مصدرًا واحدًا فقط . فالرُبُع من الصحفيين يتلقى تقريبًا ما يزيد على المائة إذن نشر ، لذلك فإن كمية الوقت المتاحة لقراءة تلك المعلومات محدودة جدًا . وتعلق Mary cowlett (1999c) قائلة : " لا يوجد شيء يكرهه الصحفي المشغول بشدة أكثر

من تلقى رزم ورقية من أنون النشر الصحفية (غير المثيرة) ، بل إن الوضع يصبح أسوأ عندما يتم تسليم المعلومات فى صيغة لا يحب المتلقى التعامل معها”.

وقد يبدو لنا من خلال الإجابات على المسح أن غالبية ممارسى العلاقات العامة يواصلون استخدام الأسلوب التقليدي للنسخ(المسودة) المرسله بالبريد العادى والأسلوب الثانى الأكثر شعبية هو الفاكس ربما نظراً لسرعته . لكن يبدو أن غالبية الصحفيين (باستثناء شخص واحد والذى أجاب ساخراً بأنه يفضل ألا يتم الاتصال به عبر أى من تلك الوسائل مطلقاً) ، يفضلونها هكذا . ويجب أن نذكر أنه على الرغم من أن الكثير من رجال الصحافة كانوا يفضلون تلقى المعلومات عبر البريد الإلكتروني أكثر مما هم الآن ، فإن 75٪ من الذين أظهروا رغبتهم تلك يعملون لحساب دور نشر IT حيث توجد ألفة وخبرة أكبر فى مجال التكنولوجيا الحديثة . وهذا ما أكدته مسح Jo chipchase حول رجال الصحافة العاملين بمجال IT والذي سجل فى الفصل الثامن عشر . ولقد قامت بيوت التوزيع التجارى بتقديم برامج اقتراع للتحقق من أى من رجال الصحافة يرغب فى تلقى المعلومات حول نوعية الموضوعات التى يريدون تلقيها وكيفية إستلامهم لها . لقد كانت مؤسسة PR newswire الإخبارية يصلها ما يزيد عن 100,000 مُدخَل إلكتروني والتي يتم تحديثها أسبوعياً بالعناوين الإخبارية الأكثر أهمية والاتصالات الأكثر تخصيصاً لكن بشكل أقل تكراراً . لقد قامت شركة المعلومات الإعلامية بتأسيس موقع Prnet يوجد به حوالي 5,000 صحفي قاموا بتحديد نوعية الموضوعات المهمين بها . ويقول Paul Mitchinson - مدير التسويق والمبيعات “ لأن الناس تحصل على المعلومات الخاصة بالموضوعات التى يطلبونها عبر “ البريد الإلكتروني ” فهذا يعنى أن بإمكانهم تناول القصص الإخبارية التى تُمتعهم أكثر . ” وتستطيع PiMe خلق قوائم خاصة بالاتصالات حسب الطلب تضم الأعداد التى تفضل البريد الإلكتروني والفاكس معا . ( Cowlett 1999c )

ولقد صاحب استخدام البريد الإلكتروني مشكلات أخرى أيضاً ، مثل عدم القدرة على الاتصال بمزود الخدمة (Server) ، والأخطاء الناتجة عن استخدام عناوين غير

صحيحة ، وعدم قدرة المتلقي على تحميل ملفات ضخمة وقرأة الملحققات . وهؤلاء الذين يرسلون أذون النشر الصحفية بتلك الطريقة يجب أن يقوموا بكتابة الإذن مباشرة داخل الكمبيوتر "البريد الإلكتروني" أو حفظه كوثيقة نصية في برامج خاصة ثم يلحقها بعد ذلك بالبريد الإلكتروني عند إرسالها . يجب التعامل مع الخبر الذي يدور حوله الموضوع كعنوان رئيسي والإمداد بالمعلومات الاتصالية بنفس الأسلوب الذي تُعامل به أذون النشر التقليدية . وكذلك فإن الصحفيين الذين يعملون ككتاب يضطرون إلى دفع تكلفة زائدة نظير طول الوقت الذي يستخدمون فيه الإنترنت ولا يرغبون في تلقي مادة معلوماتية غير مثيرة صحفياً .

لقد اعتاد الصحفيون أن يشتكوا بصفة دائمة من إرسال أذون النشر الإعلامية إلى الأشخاص غير المختصين ، كما أن الجمهور المستهدف غير دقيق. ولقد استعلم المسح الذي قام به المؤلف أيضاً عن ماهية المشكلات الأساسية الخاصة بأذون النشر الصحفية والجدول (4-10) يوضح نتائج هذا الاستعلام .

#### جدول 4-10

#### المشكلات المجربة مع أذون النشر في وسائل الإعلام %

غير متعلق بالموضوع	66%
لا يستحق النشر	65
مبالغ في تمييز علامة تجارية	32
كتابة سيئة	25
ممل للقارئ	25
توجه خاطئ	4

ورغم أنه يبدو أن ممارسي العلاقات العامة قد تحسّن مستواهم نظراً لتوجيههم الصحيح لأذون النشر الصحفية إلا أن غالبية رجال الصحافة لازلوا يشعرون ، كما يذكر Jeffkins بأعلى ، أن كثيراً جداً من تلك الأذون يتم إرسالها لهم في حين أنها لا تتناسب مع برامجهم أو مضامين منشوراتهم . فالتوجيه الأكثر فاعلية لتلك الأذون

قد يشكل آثراً مهمة على التكاليف . وتعلق Katie Kemp بمؤسسة Text 100 " لقد كانت الفاتورة الخاصة بأجرة البريد تتراوح من 10,000-15,000 £ في الشهر : أما الآن فقد انخفضت إلى حوالي من 3,000-5,000 £) كما تشعر أيضاً Katie " أن مجيء الإنترنت قد زاد من توقعات الصحفيين بتوفير خدمة شخصية أكثر " منذ خمس سنوات كنا نتحدث إلى ما يقارب 50 صحفياً يومياً ، بينما حالياً فنحن نخاطب حوالي 200 صحفي " (Cowlett 1999c) .

ورغم حقيقة أن القليل من الصحفيين قد علقوا قائلين أنهم لا يستطيعون تذكر أي أمثلة على العلاقات العامة الجيدة ، إلا أنه وجدت علامات العداء القائمة بين الصحفيين والعاملين بالعلاقات العامة ولكنها ليست منتشرة كما هو شائع . ولقد استشهد العديد منهم بأن ممارسي PR في المجالس المحلية والسلطات المسؤولة عن الصحة والشرطة ورابطات الإسكان والمرافق العامة جميعها تمدنا بخدمات جيدة . وقد ذكر أحد الصحفيين شيئاً حول شركة لأوقات الفراغ والتي كانت " متميزة في إجبارنا على خلق القصص الإخبارية." كما قدم آخرون لمحات عامة مثل : " لاتحاول بيع أكثر مما تستطيع تسليمه من جودة منتجاتك . وابحث عن الجانب البشري الخَيْر . فكر في الناس " .

أكثر الأشياء المكروهة بصفة خاصة هي تعقب المكالمات التليفونية على وجه الخصوص .

إن أكثر مسألة مزعجة هي تعقب المكالمات التليفونية المتجهة للمحرر للإستفسار إذا ما كنا قد تلقينا إذن نشر صحفي ليس له صلة بنا إطلاقاً وربما يكون قد أرسل لنا ؛ ونحن بالطبع لن نتذكر أي إذن نشر صحفي إلا إذا كان لشخص محلي له علاقة بالأمر .

ولقد شعر البعض بأنه " عندما تكون تعبئة الطرد جذابة يكون إذن النشر أكثر إشراقاً وتصبح القصة الإخبارية أفضل " . بينما علق البعض الآخر " إنني لم أجد مطلقاً أن أي ضجة إعلامية تتم من خلال العلاقات العامة كانت نتيجة بيع قصة إخبارية لي . فإذا كانت القصة جيدة فسوف تباع نفسها ، لكن الدعاية الإعلامية

السيئة عبر العلاقات العامة قد تقضى على القصة الجيدة " ولقد أشار العديدون إلى المنشورات المكتوبة جيداً والتي تم تأييدها من قبل الاتصالات المتاحة : " إنها مكتوبة بطريقة بسيطة وشيقة ، ورؤى جيدة متاحة ، إلى جانب المقابلات الشخصية المعروضة " ؛ " إذن نشر صحفي ممنوع لأنه يعرض المقابلات الشخصية مقدماً " .

ورغم أنه غالباً ما يتم تشجيع ممارسي العلاقات العامة على المثابرة ، إلا أن معرفة متى يتوقفون تعد شيئاً قيماً أيضاً : "إننى معجب بالعاملين بالعلاقات خاصة الذين يعملون أن كلمة : لا تعنى " لا " .

ورغم وجود المزيد من العناوين الإعلامية ، وتخفيض عدد الإداريين من رجال الصحافة داخل غرف التحرير ، وذلك لأنه نادراً ما يجد الصحفيون الوقت للابتعاد عن مكاتبيهم ويعتمدون على أن تأتي المصادر الإخبارية إليهم . ورغم ذلك فهناك المزيد من المعلومات المحيطة بهم والمزيد من الأماكن التي يمكن الحصول على تلك المعلومات منها ، ولقد أصبحت المواعيد المحددة أكثر إحكاماً ، وإذا تعلق الأمر بالتكنولوجيا الحديثة في حد ذاتها ، فإنه يتم القيام ببحث الخلفية عبر الانترنت بدلاً من الإتصال الشخصي المباشر . ولقد أجاب أحد الصحفيين قائلاً : "تمثل العلاقات الجيدة بين العاملين بالعلاقات العامة و الصحفيين مكافأة حقيقة" .

وينبغي على ممارسي العلاقات العامة أيضاً أن يسايروا التطورات فى الوسائل الإعلامية الإذاعية . ففي مجال " الراديو " كان يوجد خمسين محطة تجارية فقط منذ حوالي خمسة عشر عاماً مضت ، ، أما الآن فيوجد أكثر من 225 محطة . وهذا يعنى أن الراديو " أو شبكة الإرسال الإذاعى يمكن استخدامها بطريقة أكثر توجيهاً حيث أصبح لدى العديد من الجماهير المختلفة محطات إذاعية تتناول اهتمامات وأذواق مختلفة . وتقول Sarah Braben المدير التسويقى الأسبق لراديو العاصمة Capital Radio - " لقد كنا نعانى من نقص فى مستوى الفهم بين وكالات العلاقات العامة فى كيفية استخدام المحطات الإذاعية . واعتدنا الحصول على نفس أذن النشر الصحفية مثل المجلات التى لم يكن لها علاقة بما كنا نريد توصيله عبر برامجنا " . كما هو الحال فى الوسائل الإعلامية الأخرى ، الاستهداف الإعلامى "

للأفكار الأساسية" التي تلقى ترحيباً أكثر هي التي ترتبط بميول محلية لكنها ذات طابع قومي وحيث تصوّر شخصاً يعرفه المستمعون مع تقديم شيء ممتع ومفيد إخبارياً . إن استخدام تسهيلات إذاعية متخصصة ، وتمكن المستجوب من تقديم العديد من اللقاءات عبر الأثير لتصل إلى العديد من المحطات المحلية من نقطة بث مركزية ، كل ذلك قد يعنى الوصول إلى ملايين من المستمعين . نجد أن BBC مثلا تمتلك خمس محطات قومية و 39 محطة محلية لكنها تتشعر بدرجة حساسية كبيرة نحو الأخبار ذات الدلالات التجارية ( Shelton 1999 ) ولقد زادت أهمية هذا الوسيط الإعلامي (الإذاعة) بحلول الراديو الرقمي .

ولقد أثر استخدام الإنترنت على العلاقات الإعلامية حيث أصبح الصحفيون قادرين على الحصول على المعلومات مباشرة من موقع بالشبكة بدلاً من انتظار أذن النشر الصحفية . ويقول Shelton (2000) : "تستطيع الإنترنت أيضاً أن تجعل المنظمة أكثر مسامية حيث يمكن أن تتدفق المعلومات من خلالها . وقد يتمكن أي مستخدم أو أي شخص آخر حاقده من جعل المعلومات متاحة أمام جمهور عريض". وهناك مناقشة مفصلة حول تطور الإنترنت بالفصل الثامن عشر ، لأنها تؤثر أيضاً على العديد من المجالات التي تمت مناقشتها بالجزء الثالث . إن استخدام الإنترنت في إدارة القضايا وممارسة الضغط قد تم تغطيته بالفعل في الفصل الثامن.

ودراسة الحالة التالية مرفقة هنا لإظهار أعمال متخصص مجتهد بمجال العلاقات الإعلامية ويعمل بشركة تجارة تجزئة معروفة جيداً تدعى Marks & Spencer

### دراسة حالة : Sue Sadler - مدير مكتب العلاقات العامة والصحافة الغذائية بشركة Marks & Spencer :

لقد كانت M & S تمثل لعدة سنوات مضت العلامة المتميزة في جودة الكساء والإنتاج . ولقد كانت الشركة واثقة ، في الواقع حيث إنها لم تنفق لسنوات عديدة أي شيء على الدعاية معتمدة على سمعتها والتي قد بنتها عبر العديد من السنوات . وعندما تمت مداوات داخل غرفة مجلس الإدارة بالشركة في أواخر التسعينيات (1998) ،

وجدت الشركة أنها لم تعد قادرة على الاعتماد على نجاحها الماضية . فلقد كان للمشكلات داخل مستوى الإدارة العليا والانخفاض الشديد في معدل الأرباح بالغ التأثير على جميع ملامح الشركة . لقد هاجمتها الصحافة الموضوعة مدعية أن الملابس غير مواكبة للموضة . وقد رحل مدير الشؤون العامة بالشركة عام 1997 ولم يحل آخر محله حتى عام 2000 . ولقد كان قرار الشركة الخاص بالبحث خارجياً لملء هذه الوظيفة بدلاً من الممارسة الطبيعية للترقية داخلياً كان يعتبر إيجابياً . ورغم ذلك فقد كان يجب إخماد التكهنات الخاصة ببيع الشركة الممكن تحقيقها . تم اللجوء إلى Brunswick طلباً للمساعدة المشتركة المالية ، مع مراعاة أن M&S كانت تتجاهل هذه الطريقة سابقاً . ورغم أن المنتج الصادر من M&S كان يتحدث عن نفسه منذ خمس سنوات مضت إلا أنه أصبح على الشركة تقديم التغطية الإعلامية لمنتجاتها مؤخراً (Cowlett 2000a) . وعلى الجانب الخاص بالموضة فلقد كان تقديم تصميم أوتوجراف يحتوي تشكيلة جديدة يمثل جهوداً لتحسين مجالات الموضة . ولقد تولى Sue Sadler المهمة الخاصة بالتعامل مع الجانب الغذائي في منتجات الشركة .

إن الهدف الشامل للعلاقات الصحفية هو الإرتقاء بالصورة الذهنية الخارجية للشركة وفي مجالى ، نحن نقوم بذلك من خلال الارتقاء بالقيمة التي يضعونها على منتجاتنا .

والأولوية هي في الاستجابة للصحفيين طبقاً لالتزاماتهم في الموعد المحدد . وغالباً ما يطلب منهم مواعيد محددة صعبة ، بل مستحيلة ، وإذا لم نقم بالتسليم في الوقت المحدد سنصبح بلا قيمة بالنسبة لهم على الإطلاق .

إن الاستهداف الإعلامي ذو صراع دائم والإغراء هو أن ترسل الجميع لتعلن عن منتجاتك على أساس أنه كلما زاد متلقى الإعلان كان أفضل لصالح شركتك ، لكنه يمكن أن يكون أسوأ شيء في نفس الوقت .

يمكن أن يكون له تأثير سلبي . فإذا استمررت في إرسال الرسالة الخطأ فإنك سوف تباعد المسافة بين الجمهور و بينك ، وبمرور الوقت وعندما يكون لديك شيء

قد يشير إنتباههم ، عندها قد يلقون به فى سلة المهملات . إن المجال الغذائى واضح وصریح جداً . فالبعض يكتب وصفات غذائية ، والبعض يكتب عن المنتجات ومهمتنا هى معرفة ما يُهم العامة من الناس ونكون محددين فيما نرسل لهم .

وعندما قمنا فى بادئ الأمر باستخدام لجنة استشارية ، قالوا " لا تكونوا محدودى التفكير، فرغم أن هذا الشخص قد يكتب فى هذا المجال الآن ، فإنهم قد يكتبون عن شىء مختلف فى المستقبل . " ونصحونا بإرسال أذون نشر صحفية للمزيد من الأفراد ، لكننا بدأنا نتلقى شكاوى فالميزة من الدعاية الداخلية هى أنك تكون على دراية أفضل و أكبر بالقطاع الذى تعمل فيه .

ورغم الصعوبات التى واجهتها شركة Marks & Spencer إلا أن الصحفيين الذين يحصلون على شىء منا سوف يفكرون على الأقل بأنه يستحق القراءة ولقد حرصنا على خلق صورة ذهنية محددة عن المجال الغذائى لدينا .

ومن المهم أيضا بناء المصداقية على المستوى الشخصى . فالصحفيون يريدون أن يجدوا باستمرار من هو فى انتظارهم ، لذا علينا التأكد من أن مكتبنا دوماً مجهز بفريق عمل . فقد يتصل معظمهم للحصول على بعض المعلومات لاستكمال إذن نشر إعلامى .

لا يمكنك أن تصد اللمسة الشخصية . ويمكن أن يشعر الصحفيون بأنهم جزء من قائمة طويلة ، إذا حصلوا على إذن نشر صحفى ، ولكن يحتمل أن تحقق نجاحا أكبر من خلال منحهم قصة إخبارية عبر الهاتف .

قسم المجال الغذائى بالشركة له نصيبه العادل من القضايا التى يجب أن يتعامل معها :

يوجد منتج أو اثنان يلفى أحدهما الآخر . فقد وجدنا مثلاً أن بعض الكعك المغطى بالحليب والشيكولاته يتسبب فى حدوث حساسية شديدة وقد وجدنا انه يتم إنتاج تلك الحلوى عبر خط إنتاج مجاور للخط الذى تصنع فيه المكمرات وربما يكون قد تعرض إلى بعض الأتربة . وهناك إرشادات واضحة فيما يخص ما يجب القيام به فى تلك الظروف لإخبار وسائل الإعلام والجمهور .

لقد قامت M&S ببيع منتجات عضوية فى أوائل التسعينيات ، لكنها توقفت عن البيع لأن حالة التوريد والجودة أصبحت سيئة . ورغم ذلك ، فقد تزايد إهتمام المستهلك بالمنتجات العضوية ، و عقب القيام ببحث عن المستهلك ، قررت الشركة إعادة دخول سوق المنتجات العضوية مرة أخرى عام 1998 . يقول Catey Hillier : "لقد أصبح معظمنا يستعلم عن آراء المستهلكين وكنتيجة لذلك أصبح المنتجون مجبرين على إعادة التفكير فى طريقة حرت أرضهم وتربية حيواناتهم" إن السوق فى نمو مستمر - فقد وصل حجم مبيعات Sainsbury للمنتجات الغذائية العضوية الآن إلى (1) مليون جنيه بالأسبوع (Hillier 2000) .

ولقد تم إصدار إذن نشر صحفى فى مايو 1998 (الشكل التوضيحي 10-1) كما تم إرسال عينات خاصة بالمنتج العضوى إلى الصحفيين لتشجيعهم على تغطية القصة الإخبارية . وقد ثار تساؤلان مبدئيان وهما : لقد كانت الشركة تحصل على الإنتاج من الخارج وقد كانت تقدم فقط سبعة خطوط خلال 21 متجرا. وتم توزيع وثيقة تعليمات داخلية لمساعدة فريق العمل على الإجابة على تلك التساؤلات . تم عرض تشكيلة المنتجات المحدوده كتجربه مبدئية للسوق والتي قد نتوع فيها إذا نجحت . كما تم التزويد بالخلفيات الخاصة بحقيقة أن منتجى المملكة المتحدة كانوا موسميين أكثر وبالتالي فلم تستطع شركة M&S الحصول على غالبية منتجاتهم منهم . ورغم ذلك ، فلقد عقدت الشركة مؤتمرا لموردى المنتجات العضوية فى شهر يوليو عام 1998 والذي كان على قمته الموردون لمنتجات الشركة العشرين من أجل تشجيع الموردين على طلب اعتماد منتجاتهم العضوية من رابطة التربة " (Soil Association) . يجب ترك التربة لمدة عامين حتى تتحطم الرواسب المخلفة عن المبيدات الحشرية قبل أن تعتبر المنتجات الناشئة فيها عضوية . وقد قامت M&S بتقديم المزيد من المنتجات العضوية فى شهرى يناير ومارس من عام 1999 .

وكذلك فإن التعديل الوراثى بالغذاء (Genetic Modification (GM) قد تسبب فى مشكلات لشركة M&S . فلقد رحبت شركة Marks & Spencer مبدئيا ، بالعلم الجديد الصاعد وأصدرت بيانا فى شهر مايو من عام 1998 ينص على أن "العلم

الجديد الصاعد والمطبق جيداً يعتبر مبدءاً جوهرياً لتجارتنا " ولقد أوضح البيان جيداً أن المحتويات المعدلة وراثياً المستخدمة من قبل الشركة قد كانت الصويا والذرة ، والتي أثبتت السلطات المعنية سلامتها . كما تم تمييز جميع المنتجات ذات المحتويات المعدلة وراثياً بشكل واضح كما تم تحليل جميع المعلومات الخاصة بتلك المحتويات الجديدة لتقدير مدى أمنها وتأثيرها على البيئة . ورغم ذلك فزيادة القلق الجماهيري من قبل المستهلكين أدى بالشركة إلى أن تعلن في شهر مارس 1999 أنها قد تعمل على إزالة جميع المحتويات المعدلة وراثياً والمشتقات المعدلة أيضاً من منتجاتها (الشكل التوضيحي 10-2) . ورغم إستمرار ثقتها في سلامة المحتويات المعدلة وراثياً لمنتجاتها ، إلا أن الشركة قد أوضحت أن قلق المستهلكين هو الذى أدى بها لإتخاذ ذلك القرار . ولقد صدر ذلك القرار فى اللحظة التى تأكدت فيها الشركة من أنها يمكنها الحصول على جميع محتويات منتجاتها من موارد بديلة ، وأن المرحلة الانتقالية لهذا التغيير الشامل سوف تكون خلال الثلاثة أشهر المقبلة .

وباتخاذ تلك المبادرة وبعد أن تصبح M&S هى المؤسسة الرئيسية الوحيدة التى تعمل بمجال تجارة التجزئة فى ذلك الوقت وليس لديها منتجات متضمنة محتويات معدلة وراثياً على رفوفها (وهى تبيع 100٪ أصناف ذات علامة تجارية خاصة بها) فقد اكتسبت مؤسسة M&S قدرًا كبيراً من التغطية الإعلامية الإيجابية والتى كانت مصحوبة بعناوين إخبارية مؤثرة مثل : Marks & Spencer تحظر أغذية Frankenstein "كما قسامت الشركة أيضاً بتخصيص تليفون مباشر للمساعدة فى الإجابة على استعلامات العملاء بشأن المحتويات المعدلة وراثياً .

ولقد تم الترويج لتشكيلة المنتجات العضوية داخل المتاجر بوضع كروت وملصقات ، كما قد تم إنتاج دليل المستهلك والذى يحتوى على تفسيرات عن بعض الملامح الأكثر تعقيداً حول الإنتاج العضوى . وتساعد خطة مراقبة المزارع المختارة الخاصة بمؤسسة M&S فى إمكانية تتبع المنتجات العضوية لمزرعة خاصة أو حتى لحيوان خاص فى حالة المنتجات الحيوانية .

## شكل رقم 1-10

## أخبار الأغذية

مايو 1998

## إذن نشر Marks &amp; Spencer حول تدشين الأغذية العضوية

تدشن Marks & Spencer فاكهة وخضراوات عضوية . لقد استجابت الشركة لمطلب المستهلكين في تقديم تشكيلة صغيرة من الفاكهة والخضراوات .  
 التشكيلة من سبعة منتجات متوفرة مبدئيًا في 21 متجرًا تتضمن: ثمرة الأفوكادو ،  
 طماطم صغيرة ، فلفل أحمر ، تفاح أحمر ، تفاح أصفر ، وبطاطس .  
 جاء هذا التدشين استجابة للطلب المتزايد على الأغذية المعالجة طبيعيًا والتي  
 تحمي وتدعم البيئة .  
 بعد هذا التدشين تتطلع Marks & Spencer إلى التوسع في الاختيار لإضافة المزيد  
 من أنواع الفاكهة والخضراوات .

## شكل رقم 2-10

## أخبار الأغذية

15 مارس 1999

## إذن نشر Marks &amp; Spencer حول الأغذية المعالجة وراثيًا

تعلن M & S مقاطعة أنواع الأغذية المعدلة وراثيًا . قد أعلنت الشركة أنها سوف  
 تقاطع اعتبارًا من اليم الأغذية المعدلة وراثيًا من St Michael . وحيث أن كل الأغذية  
 التي تباع في متاجر M&S هي 100٪ من علامتنا التجارية الخاصة ، سوف نكون أكبر  
 تاجر تجزئة والوحيد الذي يستطيع أن يشتري المستهلك أي منتج من على أرفف  
 متاجره بثقة كاملة بأنها لا تحتوي على أية جزء معدل وراثيًا .  
 اتخذ هذا القرار بعد دراسة دقيقة لآراء عملائنا . كان علينا أن نضع عملائنا أولاً ،  
 وأن نتخذ هذا القرار كنتيجة مباشرة للإصغاء الدقيق لآرائهم . هذه التغييرات في  
 منتجاتنا الغذائية سوف تنفذ بأسرع ما يمكن .  
 يوجد خط تليفون مباشر للإجابة على استفسارات العملاء .....

وزيادة الاهتمام مؤخراً بالقضايا الخاصة بالسلامة الصحية مثل مخاطر تسمم بالقولون من خلال استخدام السماد الكيميائي - أصبح رد الفعل السريع من المستهلكين على وشك الظهور - كما واصلت المحلات التجارية الضخمة (السوبر ماركت) العمل لتلبية مطالب المستهلكين لتحقيق نموذج حياة أكثر صحة .  
(Cowlett 2000b)

تشكل العلاقات الإعلامية جزءاً رئيسياً من العلاقات في مجالات معينة لكن من الواضح أن هناك أساليب أخرى تستخدم من أجل اكتمال ودعم النشاط الإعلامي . فمن الأفضل بكثير أن تكون سباقاً في سياسة الشركة وأن تمد الإعلام بقصص إيجابية ليتم تغطيتها. إنها تسمح أيضاً للمنظمات بوضع جداول الأعمال الخاصة بها وتنظر إلى المستقبل من خلال أسلوب استراتيجي بدلا من التفاعل ببساطة كرد فعل تجاه التساؤلات السلبية التي يفرضها عليها الصحفيون . هذا إذا اعتقدوا أن بإمكانهم كشف بعض الأفعال الخاطئة.

سوف تتضمن الفصول التالية مراجع خاصة بالعلاقات الإعلامية - المتاحة في سياق خطط إستراتيجية أوسع وأشمل والتي تستخدم نوعية من الأساليب و"التكتيكات" في التواصل مع نوعية أوسع من الأطراف أصحاب المصالح.