

الفصل الثامن

- تخطيط وتنظيم إدارات برامج العلاقات العامة داخل المؤسسات والهيئات الحكومية وغير الحكومية.

فى العصر الحديث أثبتت البحوث والدراسات العلمية داخل الجامعات والمعاهد والمراكز البحثية أن المؤسسات المعاصرة عبارة عن تنظيمات اجتماعية يجرى عليها ما يجرى على الكائنات البشرية- التى تقوم عليها. فهى تنمو وتتطور وتتقدم، وهى تواجه التحديات والصراعات الداخلية والخارجية، وهى تصارع وتتكيف لكى تنتقل من القلق والتوتر إلى التوافق النسبى والاستقرار، ومن هنا يصبح التغيير ظاهرة طبيعية، نعيشها كل مؤسسة أو هيئة سواء كانت حكومية أو غير حكومية وتواجهها وتتوافق معها.

كما أثبتت البحوث العلمية والدراسات المختلفة أن تحقيق التغيير فى كل مؤسسة وظيفة أساسية من وظائف الإدارة العليا، وهى تمارس هذه الوظيفة الأساسية من خلال ممارستها لصناعة القرار فى مجال التنظيم والتوجيه الإدارى، حيث تستطيع أن تحدد طبيعة التحديات الخارجية والداخلية التى تواجهها المؤسسة أو الهيئة وتضمن لها أن تسير بأمان واتزان وسط تيارات لها نتائجها وتأثيراتها التى يمكن أن تعصف بالمؤسسة أو الهيئة ونشاطها، فالعلاقات العامة كإدارة داخل أى مؤسسة أو هيئة لها أهميتها وتقلها وميزاتها فى الهيئة أو المؤسسة التى لا غنى عنها.

أولاً : العلاقات العامة ظاهرة إنسانية من قديم الأزل :

بالنظر إلى العلاقات العامة نجد أنها ظاهرة إنسانية وأنها موجودة منذ أن وجد الإنسان على سطح هذا الكوكب فالعلاقات العامة ظاهرة اجتماعية إنسانية فى المقام الأول مادامت مرتبطة بالإنسان وعلاقته بالآخرين، فالعلاقات العامة مسئولة عن الرأى العام وتكوينه وإعطاء المعلومات الصحيحة من الهيئة أو المؤسسة، وعلى إدارة العلاقات العامة فى أى مؤسسة أو هيئة القيام بالدراسة المتباعدة فى محاولة لرسم الخطط الواضحة لتعبئة الشعور العام لدى الجماهير تجاه المؤسسة أو الهيئة التى تتواجد بها العلاقات العامة.

ولهذا نجد أن إدارة العلاقات العامة فى أى هيئة أو مؤسسة سواء كانت حكومية أو غير حكومية لابد وأن تعتمد على قياسات الرأى العام لمعرفة مدى إرتباط الجماهير بالمؤسسة أو الهيئة وجعل ما تقدمه الهيئة أو المؤسسة من خدمات يتمشى مع رغبات الجماهير أم أنها تحتاج إلى تعديل أو تغير، وإذا كانت العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية إنسانية، فإنه يمكننا القول بأن العلاقات العامة موجودة منذ القدم، ولكنها كانت تمارس بأشكال وطرق وأساليب مختلفة عما هى عليه الآن فالعلاقات العامة فى القدم كانت تمارس من خلال التعاملات بين البشر بدون معرفة منهم أنهم يمارسون نشاط يسمى بالعلاقات العامة، ولكن فى الوقت الحالى أصبح للعلاقات العامة إدارات خاصة بها ويعمل بها فريق من العاملين والموظفين المؤهلين والمتعلمين تعليماً أكاديمياً مناسب يؤهلهم للالتحاق بهذه الوظائف الهامة داخل المؤسسة والهيئات المختلفة، بل أصبحت إدارة العلاقات العامة داخل أى شركة أو مصنع من أهم الإدارات التى تحظى بالتقدير لأنها الوجهة الرئيسية لهذه المؤسسة أو الهيئة أو الشركة.

ثانياً : تنظيم العلاقات العامة داخل الهيئات والمؤسسات الكبرى

نجاح العلاقات العامة داخل أى مؤسسة أو هيئة أو شركة أو مصنع يتوقف على مدى اقتناع الإدارة العليا بأهمية وخطورة هذه الوظيفة واقتناعها بضرورة تهيئة ظروف الممارسة الحقيقية والفعلية لها من خلال جميع العاملين والموظفين بهذه المؤسسة أو الهيئة من ناحية، وعن طريق إدارة متخصصة ومدربة وواعية ودراسة علمية متخصصة داخل كليات تدرس هذا العلم مثل اقسام الإعلام داخل كليات الآداب شعبية العلاقات العامة أو خريجى العلاقات العامة من كلية الإعلام أو خريجى الإعلام التربوى من كليات التربية النوعية من ناحية أخرى، ومكانة العلاقات تعتبر مؤشر للدلالة على مدى اهتمام هذه المؤسسة أو الهيئة بوجود العلاقات العامة ووظيفتها الهامة وبأهمية إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة أو

الهيئة وأهمية الاهتمام بها وتنظيمها وتربيتها واختيار موظفيها وعاملها بشكل علمي سليم.

من أجل هذا نجد أن مكانة المسئول عن ممارسة هذا النشاط في كثير من الهيئات والمؤسسات التي تعترف بدور العلاقات العامة ومسئوليتها وأهميتها ترتفع إلى مستوى الإدارة العليا مرتفعة جداً، ونجد أن المسئول عن إدارة العلاقات العامة يشغل منصب نائب رئيس مجلس إدارة المؤسسة أو الهيئة لكي تكون له سلطة توجيه الإدارات الفرعية الأخرى وإضفاء لمسات العلاقات العامة على أنشطتها وعملها هذا بالإضافة إلى مشاركته الفعالة في اتخاذ القرارات العليا مما يتيح له التطبيق المباشر لمبادئ وأهداف ووظائف العلاقات العامة بشكل علمي سليم وهو التوفيق بين مصلحة المؤسسة أو الهيئة ومصالح الجماهير (الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي) ووضع السياسات التي تحظى بثقة الجمهور واحترامه للمؤسسة أو الهيئة والإقبال على خدمة أو أفكار الهيئة أو المؤسسة ورغم تباین أهداف المؤسسات والهيئات وطبيعة أعمالها، فهناك من يرى أن إدارات العلاقات العامة في جميع المؤسسات والهيئات على اختلاف أنواعها وأشكالها، تمارس أنشطة مشابهة، وإذا كان هناك اختلاف في الممارسة، فإن هذا الاختلاف اختلاف في الدرجة وليس في النوع ومعنى هذا الكلام في شرحه وتفسيره أن كل مؤسسة أو هيئة تستخدم العلاقات العامة سواء بشكل مباشر في تخصيص إدارة لها بها هيكل متكامل أو بشكل غير مباشر في أنها تمارس العلاقات العامة داخل إداراتها ولكنها تمارسها لتحسين صورة المؤسسة أو الهيئة مع الجمهور الداخلي (الموظفين والعاملين بالهيئة أو المؤسسة).

ويحمل ما سبق من كلام أن هناك تفاوتاً بين الأنشطة والأهداف والوظائف التي تمارسها إدارات العلاقات العامة في المؤسسات والهيئات المختلفة ويرجع هذا التفاوت والاختلاف إلى عدة عوامل هي :

١ - نظرة الإدارة العليا المسؤولة عن الهيئة أو المؤسسة إلى إدارة العلاقات العامة

ومدى اقتناعهم بها وبأهميتها داخل المؤسسة أو الهيئة.

- ٢- طبيعة الجماهير التى تتعامل معها فأحياناً يكون من طبيعة المؤسسة أو الهيئة أنها تتعامل مع جمهور لا يستطيع الاستغناء عنها فلهذا فهى ليست فى حاجة إلى العلاقات العامة بشكل قوى وفى أحيان أخرى تكون المؤسسة أو الهيئة فى أمس الحاجة إلى إدارة العلاقات العامة لتعريف الجمهور بالصورة الصحيحة لهذه المؤسسة أو الهيئة.
- ٣- حجم المؤسسة فكلما كانت المؤسسة أو الهيئة كبيرة وأقسامها كثيرة فهى فى هذه الحالة لا غنى لها عن إدارة للعلاقات العامة إطلاقاً وأما أن كانت صغيرة فى الحجم فهى هنا تكون غير مطالبة بأن تكون لها إدارة كاملة للعلاقات العامة ولكن يكون مكتب صغير للاستعلامات الإعلام داخلاً.
- ٤- أهداف المؤسسة وتقاليدها وسياساتها المرسومة لها مسبقاً.
- ٥- طبيعة عمل المؤسسة أو الهيئة.
- ٦- مدى كفاءة العاملين فى إدارة العلاقات العامة فى الهيئة أو المؤسسة.

إدارة العلاقات العامة فى الدول المتقدمة مقارنة بالدول النامية :

أثرت فى هذه الجزئية وبشكل سريع مقارنة إدارة العلاقات العامة وشكلها ونوعها فى الدول المتقدمة مقارنة بالدول النامية للوقوف على مدى أهمية خطورة هذه الإدارة داخل أى هيئة أو مؤسسة سواء كانت حكومية أو غير حكومية.

ففى الدول المتقدمة نجد أن إدارة العلاقات العامة ترتفع مكانتها بشكل كبير لأنها تعتبر وجه المؤسسة أو الهيئة المعبر عنها والمدافع عن صورتها وتحسن هذه الصورة مع الجماهير (الداخلية والخارجية) ولهذا ففى الدول المتقدمة تولى المؤسسات والهيئات وإدارات العلاقات العامة بالاهتمام من حيث اختيار العاملين فيها ممن هم دارسو الإعلام وفنونه وخصوصاً فن العلاقات العامة داخل الكليات والمعاهد المختلفة إضافة إلى تدعيم هذه الإدارة بالأموال المادية الكبيرة لعمل الأبحاث والدراسات وإعطاء العاملين فى هذه الإدارة أيضاً رواتب وحوافز مادية

خيالية لتضمن لهم حياة كريمة، وفي الدول المتقدمة نجد أن إدارة العلاقات العامة لها أهميتها من حيث إصدار القرارات وتزايد المسؤوليات والوظائف التي تقوم بها. وفي الدول النامية نجد أن المؤسسات والهيئات سواء الحكومية أو غير الحكومية تأخذ بالحل الوسط وهو أنها تنشئ إدارة للعلاقات العامة ولكنها صغيرة أو متوسطة الحجم والمكانة، وتتيح لهذه الإدارة رفع توصياتها للإدارة العليا التي قد تأخذ بها أو لا تأخذ حسبما تراه طبقاً لفلسفة النظام داخل المؤسسة أو الهيئة، وفي الدول النامية أيضاً تلجأ بعض المؤسسات إلى إنشاء إدارة صغيرة الحجم والمكانة أو حتى إسناد هذه الوظيفة (العلاقات العامة) إلى إحدى الإدارات الأخرى دون اقتناع بأهمية وجود إدارة للعلاقات العامة، وبالتالي تصبح إدارة العلاقات العامة بهذه المؤسسات أو الهيئات مجرد لافتة لا تحمل أى مضمون فعلى، ويعتبر ذلك من علامات فشل هذه المؤسسات التي تحرص على استكمال عناصر مقومات نجاح المؤسسة أو الهيئة فعليا، إضافة إلى افتقار المؤسسات والهيئات في الدول النامية إلى أشياء كثيرة عدم وجود أخصائيين للعلاقات العامة متدربين ومتعلمين في مجال العلاقات العامة ولكن في الفترة الأخيرة في مصر بدأت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الاهتمام بالإعلام وفنونه المختلفة وأنشطته وذلك من خلال فتح أقسام للإعلام بكلية الآداب إضافة إلى أقسام الإعلام التربوي بكليات التربية النوعية إلى جانب كلية الإعلام بأقسامها المختلفة وكذلك أكاديميات وكليات ومعاهد الإعلام فهذا رفع بشكل كبير من خبرات المتعلمين من النواحي المختلفة في مجال العلاقات العامة من حيث النواحي العلمية والخبرات الحياتية، وإن كنا في الدول النامية مازالنا نفتقر إلى التمويل اللازم وتوفير الحوافز المادية لإدارات العلاقات العامة واعتبارها نشاط هامشي وهذا لا يتناسب إطلاقاً مع ما لهذا العلم وهذا الفن من أهمية في الحياة الحديثة في شتى المجالات وخصوصاً أن علم العلاقات العامة علم قديم قدم الأزل وموجوداً منذ أن أوجد الله سبحانه وتعالى البشر على سطح الأرض.

التخطيط لإدارات العلاقات العامة داخل المؤسسات والهيئات المختلفة :

الإدارة السليمة للعلاقات العامة لابد لها من تخطيط جيد وتنظيم جيد لكي تنجح الإدارة التي تيسر حقيقة الأمور تحتاج إلى الرقابة والمتابعة المستمرة على النشاط اليومي لجميع أقسام التنظيم وتحتاج الإدارة إلى إجراء تخطيط مسبق واستعداد ومتابعة وتنسيق، وتبدأ عملية التخطيط لبرامج العلاقات العامة فى أى مؤسسة أو هيئة بالتعرف على علاقات الهيئة أو المؤسسة بجمهورها المختلفة، فمن الضروري اكتشاف وضع المؤسسة أو الهيئة داخلياً وخارجياً قبل تحديد أهداف العلاقات العامة، لكي يلى البرنامج الاحتياجات الأساسية لهذه الجماهير ويستفيد من التغيرات التى تطرأ على المجتمع فى توجيه سياستها، ولكي تنجح إدارات العلاقات العامة فى أى مؤسسة أو هيئة فلا بد من ضمان الاستمرارية الفعالة فى الحصول على المعلومات الدقيقة، وأيضاً فى تغيير السياسات أو تعديلها على ضوء المواقف الجديدة، والتنظيم فى مجال الإدارة للعلاقات العامة بالمؤسسات والهيئات هو الوسيلة التى ترتبط بها أعداد كبيرة من البشر ينهضون بأعمال معقدة ويرتبطون معاً فى محاولة واعية منظمة لتحقيق أغراض وأهداف متفق عليها، ويتضمن التنظيم الإدارى للعلاقات العامة داخل المؤسسات والهيئات تقسيم العمل وتوزيعه بين وحدات العمل بالمؤسسة أو الهيئة وتحديد سلطات واختصاصات كل وحدة العاملين بها تحديداً يبتعدون عن التداخل والخلط والتكرار والتشويش بين كل وحدة وأخرى وترتبط هذه الوحدات والإدارات ببعضها البعض بشبكة من الاتصال والعلاقات تكفل سير العمليات والإجراءات فى سلامة وكفاءة وانتظام من أجل إحداث التكامل بينهما وبين بعضها البعض.

تعريف إدارة العلاقات العامة :

بأنها مجهود وعمل عقلى وذهنى يوجه ويرشد ويرسم السياسات والخطوط العريضة ويحدث التكامل بين المحاولات الإنسانية المتضامنة والتى تركز على تحقيق أهداف معينة هذه الأهداف مرتبطة بالسياسة العامة للمؤسسة أو الهيئة.

ومن التعريف السابق يتضح لنا أن العلاقات العامة ينبغي أن تبرز كشكل من أشكال الإدارة الاجتماعية والإنسانية، ويجذب على أخصائى العلاقات العامة أن يحاول بالتعاون الكامل مع عملائه الوصول إلى أهداف لازمة للعلاقات العامة كشكل من أشكال الإدارة وهى :

١- العمل على التكيف بين سياسات العميل وأعماله وبين المجتمع، بحيث يتم إزالة التناقضات.

٢- تحديد الأهداف الاجتماعية والإنسانية للعميل أو مساعدته على تحديدها وتوضيحها.

٣- إرشاد العميل إلى الطرق والوسائل التى يستطيع بها أن يراجع سياساته الجديدة أو القديمة وأعماله.

٤- اكتشاف التناقضات بين الأهداف المختلفة.

فما سبق نجد أن العلاقات العامة هى النشاط المرادف للإدارة الناجحة فى أية منشأة أو مؤسسة أو منظمة، لأنها عملية الحصول على التفاهم مع الجمهور الذى تقوم عليه الثقة بالمؤسسة أو الهيئة أو المنشأة، وهى عملية اتصال بين الإدارة والجمهور لجمع معلوماته وأفكاره وأرائه عن المؤسسة أو الهيئة وإداراتها المختلفة، وذلك بقصد التوافق بين المصالح العليا للمؤسسة أو المنشأة ومصلحة الجمهور المتعامل معها.

أنواع التخطيط للعلاقات العامة داخل المؤسسات والهيئات :

ينقسم التخطيط فى مجال العلاقات العامة إلى نوعين أساسيين هما :

١- التخطيط الوقائى Preventive planning

وهذا النوع من التخطيط مبنى على الدراسات المستفيضة والبحوث الرشيدة، ويستهدف غايات بعيدة تدور فى محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة أو الهيئة وجمهورها المختلفة، وذلك عن طريق العمل الدائب لإزالة كل ما يتسبب عنه سوء الفهم أو تعارض المصالح.

٢- التخطيط العلاجي Remedial planning

وهذا النوع من التخطيط يسميه بعض خبراء ومتخصصوا العلاقات العامة التخطيط للأزمات أو الكوارث ويتسم هذا التخطيط بالحركة والتأهب لمواجهة أى أزمة أو موقف طارئ، وقد كان من المؤلف فى الماضى أن نشهد كثيراً من الخطط العلاجية وقليلاً من الخطط الوقائية انطلاقاً من النظرة التى سادت طوال النصف الأول من القرن العشرين للعلاقات العامة باعتبارها وسيلة لمواجهة الأزمات والتصدى للمشكلات والقضايا المختلفة.

عوامل نجاح التخطيط للعلاقات العامة فى المؤسسات والهيئات المختلفة :

- ١- أن تقسيم الخطة إلى مراحل ترتب حسب أهميتها فيأتى فى المقدمة أهم المراحل فالتالى وهكذا.
- ٢- أن يكون هناك توقيت محدد لكل مرحلة من مراحل الخطة أى أن يتم ربط الخطة بوقت معين يتم تنفيذها فى هذا الوقت حتى يتم التقييم بشكل سليم.
- ٣- أن يتوفر لتنفيذ الخطة عدد كاف من المتخصصين والخبراء الأكفاء الدارسين والعارفين بمجال العلاقات العامة.
- ٤- تحديد الموارد المتاحة لمواجهة احتياجات الخطة وحجم هذه الموارد ومصادرهما فأى خطة يتم وضعها فى أى مجال بدون توفير التمويل المادى اللازم لتنفيذها لن يكتب لها النجاح.
- ٥- أن يتم تحديد الجماهير المستهدفة من الخطة وأن تكون خصائص هذا الجمهور سماته الأساسية معروفة.
- ٦- أن يستهدف التخطيط بالدرجة الأولى تقديم الهيئة أو المؤسسة ونشاطاتها وسياساتها إلى الجماهير بشكل جيد.

مراحل التخطيط للعلاقات العامة فى المؤسسات والهيئات :

أولاً : تحديد الأهداف :

أهداف العلاقات العامة فى أى مؤسسة أو هيئة تنبع من السياسة العامة التى ترسمها الإدارة وتمثل هذه الأهداف السند الأساسى وأداة الإقناع الرئيسية بسياسة المؤسسة أو الهيئة، كما تسعى هذه الأهداف إلى التغلب على المشكلات وإشباع الاحتياجات الفعلية التى تكشف عنها الدراسات والمعلومات التى تجمعت لدى إدارة العلاقات العامة، وينبغى أن تتسم أهداف العلاقات العامة بالموضوعية والواقعية والوضوح والتحديد الدقيق، ويجب أن يكون واضحاً أن كل هدف رئيسى يتم تحديده لابد أن يتم تحليله إلى أهداف فرعية محدودة لكى يمكن الوصول إلى أنسب

الأنشطة لتحقيق هذه الأهداف، وإذا كانت الأهداف تختلف وتتغير بتغير اختلاف السياسات واختلاف الظروف المحيطة بالمنشأة وأيضاً باختلاف المشكلات والقضايا التي تواجه الإدارة في وقت معين، وهناك مجموعة من الأهداف المشتركة تتفق في تحديد أهميتها غالبية المنشآت والهيئات والمؤسسات وتأتي في مقدمة هذه الأهداف المشتركة أو الشائعة هي كسب ثقة العملاء والجمهور والسمعة الطيبة والمكانة المتميزة وتبديد الشكوك التي يمكن أن تلتصق بالعمل داخل إدارة العلاقات العامة وكسب ثقة وتأييد الجمهور الداخلي وتوصيل تعليمات وقرارات الإدارة العليا للعاملين بشكل ميسر سهل وتجميل صورة الهيئة أو المؤسسة لدى العاملين بها والمتعاملين معها من الجمهور الخارجي.

ثانياً : السمعة الجيدة والطيبة والحسنة :

السمعة الطيبة أو الجيدة عنصراً أساسياً من عناصر الإدارة الناجحة للعلاقات العامة داخل أي مؤسسة أو هيئة لأن السمعة الطيبة أو الجيدة لإدارة العلاقات العامة تنعكس بالتالي على المؤسسة أو الهيئة فتكتسب الهيئة أو المؤسسة السمعة الطيبة، فمن الضروري لاكتساب المؤسسة أو الهيئة السمعة الطيبة أن تكون هناك برامج إيجابية لاكتساب هذه الصفة، وينبغي أن تسعى هذه البرامج إلى تقديم المؤسسة أو الهيئة إلى الجماهير في كل مكان كل هيئة أو مؤسسة جيدة وفي أحسن صورة وأنها تشارك الجماهير آمالها وتطلعاتها، وتسعى إلى مساعدة الجماهير في التغلب على مشاكلهم، ومن المعروف أن من أهداف العلاقات العامة في المجتمعات التي تتميز بامتلاكها المؤسسات الكبرى مثل الولايات المتحدة الأمريكية ودول غرب أوروبا وروسيا والصين واليابان أن تحول المنشأة إلى شخصية إنسانية اجتماعية نابضة بالحياة مما تقدمه من خدمات وأنشطة تؤكد انتماءها للمجتمع وتفاعلها مع هذا المجتمع والعمل على تقدمه وتقديم كل ما يحتاجه أفراد هذا المجتمع من خدمات و السلع وأفكار.

كما تساعد السمعة الجيدة والحسنة لأى هيئة أو منشأة على اجتذاب المهارات البشرية للعمل فيها، وتؤدى السمعة الطيبة أيضاً إلى ارتفاع نسبة الجماهير المتعاملة مع الهيئة أو المنشأة وكذلك انخفاض المشاكل العمالية، وتعتبر تنمية الخدمات الجديدة وتقديمها للجماهير من أهم وظائف العلاقات العامة لأنها تقوم باقتراح هذه الخدمات وإثارتها والاهتمام بها، وهذا يتطلب من العلاقات العامة مراقبة التغيرات التى تحدث فى المجتمع ومعرفة الاحتياجات الجديدة للجمهور فى ضوء هذه التغيرات، وهذا يعنى مراجعة الخدمات الحالية وتعديلها لى تتماشى مع روح العصر واستحداث خدمات جديدة أخرى.

ثالثاً : كسب ثقة الجماهير :

ويعنى هذا المبدأ أن أنشطة الهيئة لا يمكن أن تنجح إلا إذا رضت عنها الجماهير، وعلى هذا يجب أن تدرب جماهير الهيئة نفسها حتى تتمكن من القيام بواجبها لكسب الثقة على الوجه الأكمل بحسن أدائهم لعملهم وخبرتهم واحترامهم لجماهيرهم، هذا يساعد على اتسام أعمال أنشطة الهيئة أو المؤسسة بالصدق والأمانة والعدل والإنصاف وأن تتفق أعمالها مع أقوالها وإلا فقدت الثقة بين جمهورها الداخلى والخارجى، فالحقيقة خير إعلان عن المؤسسات وعامل أساسى فى بناء شخصيتها، ولهذا ينبغى أن يراعى المشتغلون بالعلاقات العامة أو أخصائيو العلاقات العامة المبادئ والقيم الأخلاقية العالية فى جميع تصرفاتهم وأن تصطبغ أعمالهم بالصبغة المهنية وبالنظر إلى الثقة نجد أنها فى معناها هى العنصر الأساسى لوجود أى هيئة أو منظمة أو مؤسسة فى مجتمع يتسم بالمنافسة، فبناء الاتجاه المؤيد والمحابى للمؤسسة ينبغى أن يكون الهدف الأول لأى برنامج للعلاقات العامة.

رابعاً : نشر الوعي بين الجماهير :

أصبح على عاتق العلاقات العامة فى الوقت الحالى فى العصور الحديثة شرح سياسة المؤسسة وخطط تنميتها وتوجيه الرأى العام إلى أحسن السبل للتعاون

مع السياسة العامة للمجتمع، ولكي يتحقق نشر الوعي بين الجماهير ينبغي على إدارة العلاقات العامة داخل الهيئة أو المنشأة الإجابة على استفسارات مندوبي الصحف الإقليمية المحيطة بالمنشأة والصحف القومية أيضاً.. وإدارة العلاقات العامة لها مسئوليتها فى نشر الوعي بين الجماهير المتعاملة مع المؤسسة من خلال النشرات والملصقات والراديو والتلفزيون والسينما.

خامساً : اتباع الأسلوب العلمى فى الإدارة والتخطيط :

من الأشياء الرئيسية فى عملية التخطيط للإدارة فى مجال العلاقات العامة لأى مؤسسة أو هيئة أو منشأة اتباع الأسلوب العلمى فى التخطيط لأى مرحلة من مراحل تنفيذ العمل داخل المؤسسة لمواجهة المشكلات وذلك من خلال اعتمادها على المنطق واهتمامها بالوصول إلى الحلول المناسبة للمشكلات عن طريق التحليل الدقيق للأمور والبعد على كل تحيز، وتبدأ هذه الطريقة فى الإدارة والتخطيط بتحديد المشكلة وتعريفها وتحديد الأهداف الأساسية ومنهج الدراسة ومحاوِر البحث من حيث الزمان والمكان والقدرات المالية والبشرية ثم جمع المعلومات ودراستها وتحليلها للخروج بالنتائج والتوصيات، وإذا اتبعنا هذه الطريقة العلمية فى إدارة العلاقات العامة أو عند التخطيط لها يمكننا الوصول إلى قرار سليم مبنى على ضوء الواقع الفعلى والخبرات الحياتية السليمة.

سادساً: كسب ثقة وتأييد الجمهور الداخلى للمؤسسة أو الهيئة (العاملين بالمؤسسة):

من المعروف والواضح أن العلاقة بين إدارة المؤسسة أو الهيئة والعاملين فيها تنعكس على مستوى أداء هؤلاء العاملين وأساليب تعاملهم مع جمهور العملاء، لذلك تحرص المؤسسات والهيئات على أن تسوده المودة والتفاهم الكامل بين الإدارة والعاملين من ناحية، وبين العاملين أنفسهم من ناحية أخرى، إضافة إلى تهيئة قنوات الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية المختلفة وبين العاملين لضمان تحقيق الانسجام والتعاون ورفع الروح المعنوية عند الجمهور الداخلى للمؤسسة أو

الهيئة (العاملين بها)، وفى سبيل تحقيق هذا الهدف يستفيد رجال الإدارة من الدراسات والبحوث الخاصة بسلوك الأفراد والجماعات إزاء مواقف العمل والتي تنتمى إلى علم العلاقات الإنسانية.

سابعاً : تحديد جماهير المنشأة أو المؤسسة بدقة :

تهدف هذه المرحلة فى المقام الأول إلى معرفة القطاعات المختلفة من الجماهير المتعاملة أو من المنتظر أن تتعامل مع الهيئة أو المنشأة، كما تهدف هذه المرحلة من التخطيط إلى معرفة الخصائص المميزة لهذه القطاعات الجماهيرية حتى يسهل اختيار وسائل الاتصال المناسبة لمخاطبة هذا الجمهور فى مكانه إضافة إلى تحديد واختيار أساليب وطرق التأثير والاقتناع التى تناسب كل قطاع من هذا الجمهور، كما أن دراسة الجماهير والتعرف على اتجاهاتهم وآرائهم ومعتقداتهم وميولهم أصبحت ضرورة أساسية لتخطيط السياسات ورسم الخطوط التى سوف تسير على أثارها المنشأة أو الهيئة التى تتفق مع مصالح الجماهير واتجاهاتها وميولها ومعتقداتها وآرائها.

ثامناً : تحديد الموارد المادية اللازمة :

تحتاج إدارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها إلى موارد مالية وبشرية وفنية ينبغى أن تحدد بدقة ومن هذا يتضح أن التخطيط لأنشطة العلاقات العامة يسير جنباً إلى جنب مع تحديد الميزانية، وعلى ضوء الإمكانيات المتاحة لإدارة العلاقات العامة وبالنظر إلى الأهداف المطلوب تحقيقها والجماهير المستهدفة تستطيع الإدارة أن تحدد العناصر البشرية والإمكانات الفنية اللازمة لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة، كما تتمكن الإدارة من تحديد أنسب الوسائل الإعلامية والأنشطة الأخرى التى يمكن ممارستها داخل المؤسسة أو الهيئة والتعرف على إمكانية الاستعانة بوسائل الاتصال الجماهيرية خارج نطاق المؤسسة أو الهيئة.

ويتم تحديد الميزانية بناءً أو طبقاً لأسلوبين رئيسيان هما :

١- تخصيص نسبة ثابتة ترتبط بحجم الأرباح التى تحققها المنشأة أو الهيئة ووفقاً

لهذا الأسلوب تكون الميزانية ثابتة سنوياً ولا تتأثر بحجم النشاط الذى تمارسه المؤسسة أو الهيئة.

٢- تحدد الميزانية وفقاً للأهداف التى وضعتها إدارة العلاقات العامة فى المؤسسة أو الهيئة.

ومن خلال العرض السابق للأسلوبين التى تحدد الميزانية وفقاً لهما يتضح لنا أن الأسلوب الثانى وهو وضع الميزانية وفقاً للأهداف التى تم تحديدها من قبل إدارة العلاقات العامة هو الأسلوب الأفضل والأحسن لأنه يتيح تحقيق وظيفة العلاقات العامة كاملة دون أن تتعرض لأى قصور نتيجة لأى تخصيص فى مواردها المالية، بينما يؤدى الأسلوب الأول وهو أسلوب النسبة الثابتة إلى عجز شديد إذا انخفضت الأرباح فى إحدى السنوات.

ثالثاً : العلاقات العامة وتنظيم المجتمع

أ- المقصود بتنظيم العلاقات العامة :

يقصد بالتنظيم بأنه "حصر الأنشطة اللازمة لإنجاز الخطة وتقسيمها إلى اختصاصات للأفراد والأقسام والإدارات وتحديد وتوزيع سلطة كل منهما بما يتكافأ مع مسؤولياتها، ووضع إطار رسمى لعلاقات العمل بينها بغرض تمكين الأفراد من العمل فى انسجام وتعاون بما يحقق الأهداف المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة".

ونشير بداية أنه لا يوجد شكل من أشكال التنظيم الأمثل لأنه يختلف حسب الهدف والحجم ومدى فهم القائمين بالإدارة لأعمال العلاقات العامة. بالإضافة إلى قدرة الأفراد الذين يشملهم التنظيم وكفاءتهم ودرجة توافرهم والإمكانات المتاحة لهم فى تنفيذ هذه الأعمال.

كما يمكن القول أن التنظيم لا يعتبر هدفاً فى حد ذاته وإنما يعتبر وسيلة لتحقيق أهداف المنشأة أو المنظمة، ولذلك نجد أن عدد المتخصصين فى كل قسم من إدارة العلاقات العامة يناسب بالضرورة مع حجم المنشأة، فقد يقوم بجميع أعمال العلاقات العامة واحد أو عدد محدود من أفراد منشأة صغيرة، وقد يصل إلى ما

يزيد عن الخمسين فى الوزارات والمنشآت الكبيرة.

والخلاصة أن الهدف الأساسى من تنظيم العلاقات العامة يكمن فى الرغبة فى إسناد مهام العلاقات العامة ووظائفها إلى المتخصصين فيها ليقوم بها الخبراء المتخصصون وليحاولوا رسم صورة طيبة لسمعة المؤسسة أو المنظمة أو المنشأة التى يعملون بها.

ب- الأشكال التنظيمية للعلاقات العامة :

يعتبر جهاز العلاقات العامة هو التنظيم الإدارى لمجموعة من الأعمال والأنشطة والذى يستهدف تحقيق فهم متبادل مشترك يودى إلى التوافق بين منظمة ما وبين جماهيرها وينظم العمل بتوزيعه على وحدات بنائية أصغر تتكون كل وحدة منها من مجموعة من الإمكانيات التى يشغلها متخصصون فى العلاقات العامة ولهم مجموعة من الأدوار ويربطهم هدف مشترك واحد يقوم كل جزء من هذا البناء أو التنظيم بأداء المهام التى تتطلبها مسئوليات العلاقات العامة.

وجهاز العلاقات العامة يشكل جزء من الجهاز التنظيمى للمؤسسة وليس هناك تكوين نموذجى واحد لتنظيم أعمال العلاقات العامة يناسب كل مؤسسة أو شركة. ولذا نرى من الضرورة أن نعرض بعض الأشكال المستخدمة :

١- إسناد أعمال العلاقات العامة كوظيفة إضافية إلى أحد مديرى المؤسسة علاوة على عمله الأصلى فقد يكلف مدير العلاقات الصناعية مثلاً بالقيام بأعمال العلاقات العامة إلى جانب عمله الأصلى. والنقد الموجه إلى هذه الطريقة هو أن الشخص الذى تسند إليه أعمال العلاقات لن يوليها الاهتمام الكافى ولن يخصص لها من وقته وجهده بقدر ما خصصه لوظيفته الأصلية.

٢- إسناد أعمال العلاقات العامة إلى مديرى الإدارات المختلفة كل حسب اختصاصه فيشرف مدير العلاقات الصناعية على جميع العلاقات مع العمال والموظفين ويشرف مدير المبيعات على مختلف العلاقات مع الموزعين والمستهلكين وهكذا تقوم المؤسسة فى الوقت نفسه بالاستعانة بمستشار

- خارجى فى العلاقات العامة ليساعدها فى تخطيط برنامج العلاقات العامة.
- ٣- إنشاء إدارة مستقلة لأعمال العلاقات العامة تقوم بالإشراف على جميع أوجه النشاط من تخطيط السياسات والبرامج، والقيام بالتنفيذ بالتعاون مع بقية إدارات المؤسسة.
- ٤- إنشاء لجنة للعلاقات العامة تتكون من مديري الإدارات التى تتصل بهيئات الجمهور المختلفة مع خبير العلاقات العامة "بغض النظر عن وجود أو عدم وجود إدارة مستقلة للعلاقات العامة" وتقوم بوضع الخطط والبرامج والتنسيق بين الأعمال المختلفة للعلاقات العامة.
- وينصح فى كل الحالات تقريباً بوجود رجل متخصص يتفرغ للقيام بأعمال العلاقات العامة، وهو الخبير المتخصص تساعد هيئة من الموظفين كافية للقيام بالأعمال اللازمة.

ج- عوامل اختيار الشكل التنظيمى للجهاز :

- يتوقف اختيار المؤسسة للشكل المعين على عدد من العوامل التى تؤثر فى الشكل التنظيمى وطبيعة عمله وأهمها :
- ١- حجم الجماهير التى تتعامل مع المؤسسة : لا شك أن لعدد عملاء وموظفى وعمال وموردى ومستهلكى ومساهمي المؤسسة أو الشركة وغيرها من الجماهير التى تتصل بها تأثير كبير على شكل التنظيم الذى تختاره المؤسسة لأعمال العلاقات العامة.
- ٢- طبيعة نشاط المؤسسة : أن المؤسسات التى تعمل بأعمال الخدمات تحتاج إلى نوع معين من التنظيم الإدارى لأعمال العلاقات العامة يختلف عن حاجة المؤسسات التى تعمل بإنتاج السلع الاستهلاكية الأساسية.
- ٣- إمكانيات موارد المؤسسة : لا شك أن إنشاء إدارة مستقلة لأعمال العلاقات العامة يستلزم من الإمكانيات والموارد ما تعجز المؤسسات الصغيرة عن تحملها نظراً لأن مواردها المالية محدودة. ومن ثم فإن الإمكانيات والمركز

المالى للمؤسسة يؤثر بطريقة مباشرة على تنظيم أعمال العلاقات العامة.

٤- مدى إقناع وإدراك القائمين على المؤسسة بأهمية العلاقات العامة : ودورها فى توطيد الصلات والروابط بين المؤسسة وال جماهير، فإنهم يعطون أهمية أكبر لجهاز العلاقات العامة ويوفرون له الوسائل والإمكانيات التى تمكنه من الاضطلاع بمسئوليّاته.

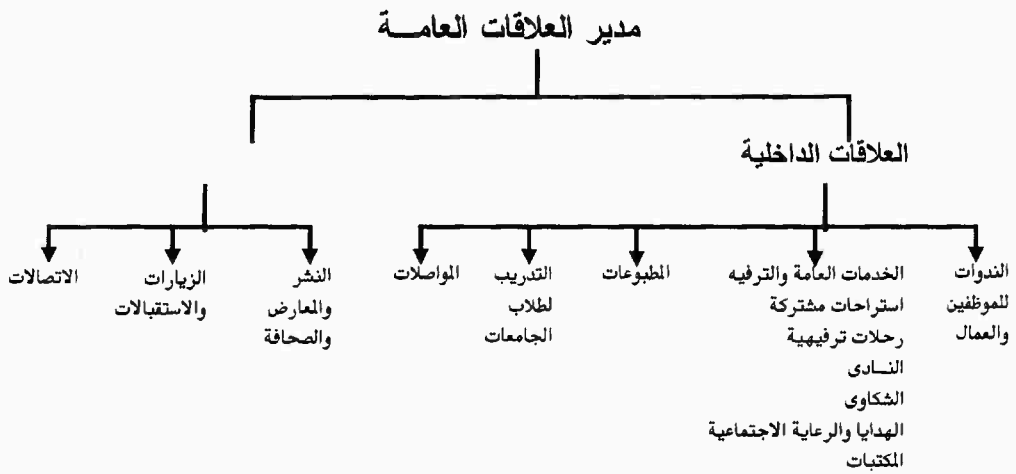
د- أساليب تنظيم جهاز العلاقات العامة :

عرضنا فى الجزء السابق أن أجهزة العلاقات العامة تختلف من مؤسسة أو هيئة إلى أخرى سواء من حيث الحجم أو الإمكانيات البشرية والمادية. والوحدات المشكلة لهذا الجهاز إلا أنه من الملاحظ أن هذه الوحدات تختلف فى أساليب تنظيمها ووظائفها من جهاز إلى آخر كما يلى :

١- التنظيم الاتصالى :

وهذا الأسلوب مبنى على أساس الاتصالات والعلاقات لفئات الجمهور المختلفة التى يتعامل معها جهاز العلاقات العامة سواء من حيث النوع والثقافة والطبقات الاجتماعية والاقتصادية. ووفقاً لذلك يحدد الجهاز الوحدات التى تختص بالتعامل مع نوع معين من الجماهير، فيمكن تحديد وحدة للتعامل مع الجماهير الداخلية بالمؤسسة أو الهيئة، وأخرى للتعامل بالجماهير الخارجية سواء من الموردين أو المستهلكين أو أصحاب الأسهم على أساس تحديد الوسائل المناسبة لكل من الجمهورين.

والخريطة التالية توضح تنظيم جهاز العلاقات العامة بإحدى شركات التعدين والذى يستخدم أسلوب التنظيم الاتصالى :

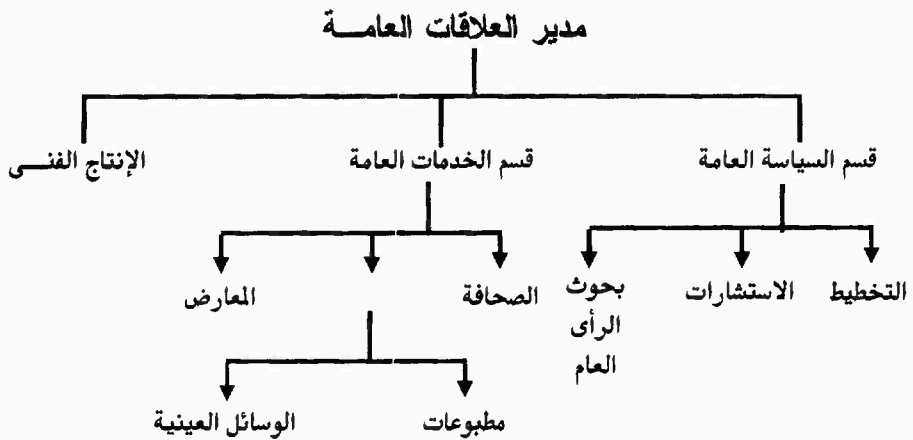


"شكل يوضح نموذج التنظيم الاتصالي"

٢ - التنظيم الوظيفي :

وهذا الأسلوب مبنى على أساس تقسيم أنشطة العلاقات العامة بحسب أنواعها، وفي هذه الحالة ينظم جهاز العلاقات العامة إلى وحدات تختص كل منها بنوع معين من النشاط حيث تكون أعمال الصحافة والإذاعة فى وحدة إدارية، والبحوث فى وحدة إدارية أخرى، والخدمات العامة فى وحدة ثالثة ويمتاز هذا الأسلوب التنظيمى بالتخصص فى المعرفة والإشراف الكامل على كل نوع من العمليات والتخطيط لها وتنفيذها.

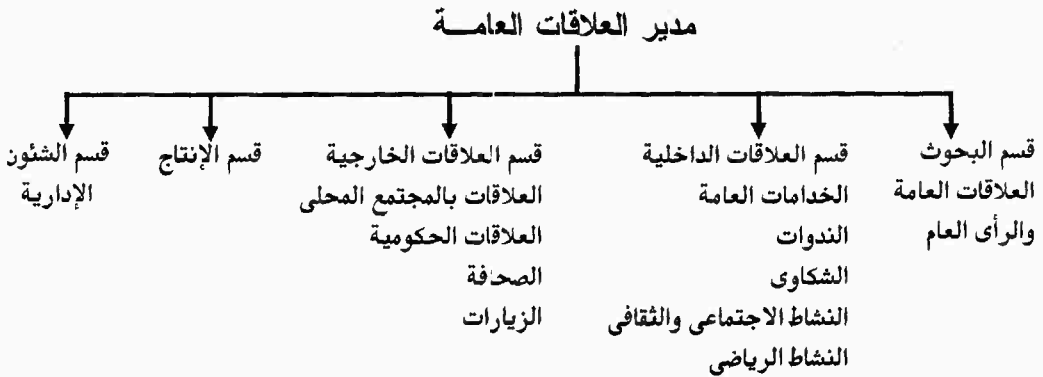
والخريطة التالية توضح تنظيم جهاز العلاقات العامة بإحدى المؤسسات وفقاً لأسلوب التنظيم الوظيفي :



"شكل يوضح نموذج للتنظيم الوظيفي"

٣- التنظيم الاتصالي الوظيفي :

وهذا الأسلوب يقوم على أساس الجمع بين الأسلوبين السابقين حيث أنه يوزع على وحدات جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة أو الهيئة وفقاً لنوع الجمهور "داخلي وخارجي" وكذلك وفقاً لأنشطة العلاقات العامة مثل الصحافة والإذاعة والإنتاج الفني، أو وحدة للبحوث والتخطيط.



"شكل يوضح نموذج للتنظيم الاتصالي"

وهذا التقسيم لأساليب تنظيم جهاز العلاقات العامة لا يعني وجود أفضلية لأي منهم، ولكن هناك مجموعة من الاعتبارات هي التي تحدد أسلوب التنظيم الأفضل لجهاز العلاقات العامة يمكن تحديدها في :

أ - أن يسمح هذا التنظيم بالتعامل مع النوعين من الجماهير الداخلية والخارجية فالجهاز الذى يعتمد فى تنظيمه على التعامل مع أحد النوعين فقط من الجماهير ويهمل النوع الآخر لا يحقق الأهداف المحددة لجهاز العلاقات العامة بالمؤسسة أو الهيئة.

ب- أن يسمح هذا التنظيم بممارسة جميع العلاقات العامة سواء المرتبط منها بجماهير المؤسسة أو الهيئة للوقوف على أرائها واتجاهاتها والتعامل معها مستخدماً فى ذلك كافة الأساليب والوسائل المناسبة فى التعامل.

ج- أن تراعى تعارض وظائف واختصاصات إحدى هذه الوحدات الفرعية التى يتكون منها جهاز العلاقات العامة مع وظائف واختصاصات وحدة أخرى، بل يراعى التكامل والتنسيق بين هذه الوحدات.

د- يجب أن يراعى تناسب هذا الأسلوب التنظيمى مع ظروف المؤسسة أو الهيئة وإمكانياتها سواء المادية أو البشرية، وأن يتناسب مع قدرات وخبرات العاملين بالجهاز.

هـ- يجب مراعاة عدم المغالاة فى تفسيرات جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة أو الهيئة حتى لا يعوق ذلك أداء الجهاز لوظيفته، ويفضل أن يراعى فى الجهاز التبسيط فى التقسيم والحاجة إلى الوحدات وفقاً لكثافة العمل.

هـ- وظائف ومسئوليات تنظيم العلاقات العامة :

الوظائف :

١- العلاقات العامة هى المصدر الرئيسى للمعلومات عن الوحدة والمنفذ الرئيسى للاتصالات بين المؤسسة أو المنظمة وجماهيرها.

٢- استطلاع اتجاهات الجماهير من خلال الوسائل المناسبة وتجميع الحقائق التى لها دلالتها وكذا الآراء وتفسير ما تراه ضرورياً لدعم يقظة الجمهور وإدراكه السياسات والأفعال.

٣- تنسيق الأنشطة التى تؤثر فى علاقات المنشأة بالجماهير العام والخاص منها

على حد سواء.

٤- تجميع وتحليل المعلومات عن الاتجاهات المتغيرة من جانب الجماعات الرئيسية للجماهير تجاه المنشأة.

٥- تخطيط وإدارة برامج المعلومات التي تصمم للوفاء بالمسؤوليات المحدودة.
المسؤوليات :

١- وضع برامج العلاقات العامة وإدارى إلى مجال علاقة الوحدة بالمستهلكين، المساهمين العاملين المجتمع وسائر المجالات الأخرى.

٢- الإشراف على الصحف التي تصدرها الوحدة.

٣- مراجعة الوثائق المنشورة عن الشركة من زاوية تطبيق العلاقات العامة.

٤- إعداد جميع الأخبار والمقالات والصور ووسائل التعبير الأخرى التي تنقل عن الوحدة من خلال جميع وسائل الإعلام غير تلك الوسائل المدفوع أجرها سواء عن المكان أو الزمان.

٥- إعداد التوصيات والنصائح عن البيانات أو خطب كبار المسؤولين عندما يطلب منها ذلك.

٦- نصح الإدارة فى المسائل الخاصة بعلاقة العاملين على نحو يكفل مساعدة المنشأة فى شرح سياساتها وإيضاح مشكلاتها.

وهناك بعض الكتاب الذين قسموا مسؤوليات إدارة العلاقات العامة إلى

مجموعتين :

الأولى : وتضم المسؤوليات المباشرة أو المسؤوليات التي تلقى على عاتق

إدارة العلاقات العامة وأهمها قياس الرأى العام وتحليله وتفسيره وكذلك إعلام فئات الجماهير بأحوال المنشأة أو المنظمة وإخبارها «بواجباتها».

الثانية : تضم المسؤوليات غير المباشرة والتي تشترك فيها إدارة العلاقات

العامة مع الإدارات الأخرى كالعلاقات الداخلية التي تشترك فيها مع مدير الأفراد أو مع الجماهير الخارجية مثل مدير التسويق أو مدير المشتريات... وهكذا.

وهذا الرأى الذى ذكرناه يتمشى مع تأكيدنا على أن العلاقات العامة لا يمكن أن تعمل بمعزل عن باقى الإدارات أى لا يمكنها أن تعمل منفردة أو منعزلة عن الإدارات الأخرى وبالتالى ضرورة أن يكون هناك تنسيق للأعمال وتوجيه للأنظار إلى ضرورة الاتصال بال جماهير وكيفية ذلك الاتصال وإسداء النصح لها ومدير العلاقات العامة الناجح يدرك أنه لا يستطيع الاستشارة بالعمل فى إدارته لأن نشاط العلاقات العامة منتشرة بالضرورة فى جميع فروع المنظمة أو المنشأة، ولا بد لكل مدير أن يستشير العلاقات العامة خاصة فيما يتعلق بالقرارات المتصلة بالجماهير.

و- مستويات تنظيم جهاز العلاقات العامة :

قبل أن نستعرض هنا موقع العلاقات العامة من الهيكل التنظيمى للمنظمة أو المؤسسة وأهم أساليب تنظيم جهاز العلاقات العامة يجب أن نوضح أولاً ما يمكن أن يقوم به كل مستوى من مستويات التنظيم فى أنشطة العلاقات العامة تبعاً للوظيفة التى يقوم بها :

١- رئيس المنشأة :

وتتلخص أهم واجباته فى :

- التأكد من أن النظام القائم يتضمن التعرف على أفكار الجمهور الخارجى والداخلى وكذا يسمح بصدور التعليمات وتحويلها للأفراد المناسبين فى الوقت المناسب.
- تقييم فاعلية العلاقات العامة ومقابلتها بالتكاليف التى تتفق عليها.
- الاتصال الشخصى بالمسؤولين بالأجهزة الحكومية والمهتمين بالمجالات الأساسية لنشاط المنشأة وكذا الصحفيين وغيرهم من الجماهير.

٢- الإدارة العليا والوسطى :

مهمة المديرين فى برنامج العلاقات العامة ضمان سلامة العلاقات الداخلية وفعاليتها وتنظيم نقل المعلومات إلى العاملين بطريقة تثير فهم الاهتمام بأعمال المنشأة، وكذا الإشراف على نشاط العلاقات العامة داخل مجتمع المنشأة بمعنى أن

يعرض نشاط على تأييد باستمرار وكلما كان مدير العلاقات العامة على صلة بالإدارة العليا أو الوسطى كلما استطاع التعرف على مشاعر العاملين وشكواهم ومقترحاتهم عن قرب وكلما أمكن إيجاد الحلول المناسبة للجماهير الداخلية.

٣- رؤساء المستوى التنفيذي :

وهذا المستوى مسئول عن ترجمة سياسات المؤسسة أو المنظمة إلى لغة يفهمها المرؤوسين كما أنه مسئول عن حفز همهم على زيادة الإنتاج وهي تحتاج إلى العلاقات العامة لجذب ولاء المرؤوسين إلى المنظمة أو المؤسسة وإلى أداء الواجب.

ومما لا شك فيه أن إسناد وظائف العلاقات العامة إلى إدارة متخصصة تضم طائفة من الأخصائيين في قياس الرأي العام واتجاهات الجماهير، كما تقوم بتوجيه نشاط العلاقات العامة على أساس من الدراسات الدقيقة تكفل تحقيق المزايا التالية :

أ - أن هذا الجهاز يشكل جزءاً من فريق الإدارة وأن إحساس الممارسين الداخليين للعلاقات العامة بأنهم جزءاً من الإدارة يجعلهم حريصين على أداء مهامهم في توافق وانسجام من سائر الإدارات الأخرى ويقوى أواصر الصلات بينهم وتسود روح الفريق ويساعد في التغلب على أسباب التوتر والتبرم والرفض.

ب- المعرفة الصادقة والدارية بشئون الشركة أو المنظمة أو المنشأة.

ج- الاقتصاد، حيث يوفر جهاز متخصص للقيام بأعمال العلاقات العامة يوفر جهد باقى المديرين ويجعلهم متفرغين لأنشطة ووظائفهم.

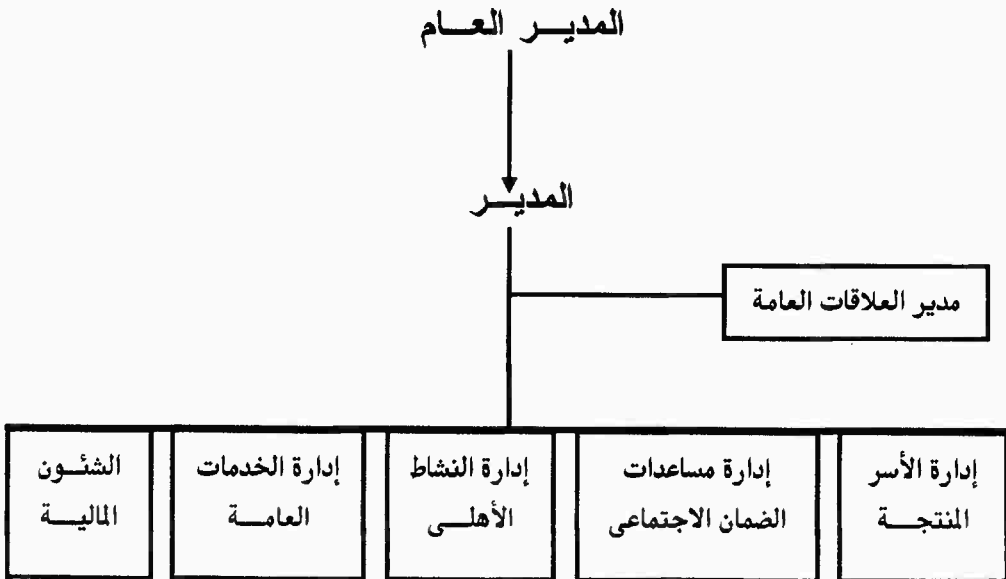
د- استمرار خدمات العلاقات العامة حيث لا يتردد أفراد الجهاز في تقديم النصيح والمنشورة عندما يطلب منهم ذلك أو على مسئولياتهم ذلك.

هـ- الرقابة، حيث يمكن تحويل العلاقات العامة وفق أهداف محددة ومتوازنة وتخصيص جهاز للعلاقات العامة ويجعل من السهل على الإدارة العليا أن تراقب هذا الجهاز وتوجه القائمين به وتسانلهم عند الضرورة.

ز- موقع العلاقات العامة من الهيكل التنظيمي :

يمكن أن تقوم العلاقات العامة بوظيفتها كما ينبغي إلا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور وتحلل اتجاهاته الفكرية والنفسية والنفاذ إلى عقل هذا الجمهور عن طريق وسائل الإعلام المختلفة وبالعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا. وقد اجمع الباحثون على أن المكان الطبيعي لجهاز العلاقات العامة وهو جانب رئاسة المنشأة على مقربة من رئيس مجلس الإدارة أو نائب رئيس مجلس الإدارة حسبما يترأى لإدارة المنظمة أو المنشأة ذلك ان اتصال العلاقات العامة مباشرة بالإدارة العليا من الأمور الحيوية والضرورية للنجاح في أعمالها. كما أن مدير العلاقات العامة لا يمكن بل ولا يستطيع أداء واجبه كما ينبغي ما لم يشغل منصباً يوازى مديري الإدارات الكبرى وإلا تعذر عليه المشاركة في رسم السياسات العامة بالمنظمة.

والمثال التالي يوضح موقف العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لإحدى المديریات المختصة بالشئون الاجتماعية.



ويتضح من الشكل السابق أن العلاقات العامة وظيفة استشارية تخرج من نطاق خط السلطة الراسية "التنفيذية" وهو يملك حق تقديم المقترحات والمشورة والتوصيات التي يراها مدير العلاقات العامة مفيدة بحكم موقعه ويضعها تحت أنظار مدير المديرية أو المدير العام الذى يقوم بدوره بصياغتها فى صورة تعليمات وتوجيهات- إذا اقتنع بها- ويبثها من خلال خطوط السلطة التنفيذية إلى مديرى الإدارات والفروع.

رابعاً : العلاقات العامة والإدارة :

أ- ماهية الإدارة العامة :

كانت الدولة فى العصور القديمة تمارس دورها التقليدى والمتمثل فى المحافظة على الامن الداخلى وصون الممتلكات للمواطنين بالإضافة إلى حماية حدود الدولة من الطامعين.

أما فى العثور الحديثة فقد تطور دور الدولة واتسع حتى أصبح يشمل أوجه الحياة الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية فالدولة قدمت ولا تزال تقدم الكثير من الخدمات التى يصعب على القطاع الخاص توليها كالأمن والدفاع المدنى والقضاء والبرامج الاجتماعية.

ونتيجة لتطور دور الدولة بهذا الشكل فقد زادت المشاكل التى تقابلها أجهزتها التنفيذية وزاد عدد الوزارات وتضاعفت أعداد العاملين فيها مما استدعى ضرورة الاهتمام بالعلاقات الجيدة مع الجماهير، وإنشاء وحدات متخصصة فى العلاقات العامة لكى تنظم هذه العلاقات وتبنى جسور من الثقة بين الأجهزة الحكومية وجماهيرها.

فالعلاقات العامة هى مجموعة من الأنشطة والأعمال المخططة المدروسة التى يقوم بها موظفو الإدارات المتخصصة فى العلاقات العامة بغرض نشر الحقائق الموضوعية والمعلومات الصادقة عن المنظمات الحكومية للجمهور والتعرف على آرائه ورغباته والتأثير فيها بما يساعد على تدعيم الثقة والتعاون بين

الجمهور والمنظمات الحكومية ويضمن الأداء المتكامل للخدمات التى تقدم للجمهور.

وقد يتبادر إلى ذهن البعض أن العلاقات العامة هى مسئولية تلك الوحدات المتخصصة فى العلاقات العامة فقط وأن الموظفين فى باقى الدوائر والأجهزة الحكومية غير مسئولين عن العلاقات العامة ولكن هذا التصور خاطئ فمسئولية العلاقات العامة هى مسئولية كل موظف فى أى دائرة حكومية وعليه أن يمارسها ويسعى لتحقيق أهدافها سواء أثناء العمل أو خارج أوقات العمل.

والإدارة العامة فى أى دولة متقدمة هى مزج من القوانين واللوائح والعلاقات التى تسمح بتحقيق وتنفيذ السياسة العامة وينحصر عمل الإدارة فى توجيه وتنسيق الرقابة على مجموعة من الأفراد بقصد تحقيق أهداف محددة وهذا النشاط الديناميكي بطبعه يعمل على دراسة الموارد البشرية والمادية المتوفرة والمتاحة والمزج بينها بقصد تحقيق هدف معين والإدارة تنتشر فى جميع المستويات التنظيمية تنسق بين جميع أنواع النشاط والتخصصات، وفى هذا المعنى فإن الإدارى هو الشخص الذى يوجه وينسق ويراقب عمل الآخرين وعمل الإدارى فى هذا المعنى يختلف عن عمل الطبيب والمهندس والقاضى، وهذا يعنى أن كل فرد يعمل فى الحكومة ليس بالضرورة إدارياً طالماً أنه لا يؤدى عملاً إدارياً يتصل بالآخرين.

وتعرف بأنها تلك الأنشطة الإدارية التى يؤدىها موظفوا الدول فيما يتعلق بالإنتاج الحكومى من السلع والخدمات بهدف تحقيق المصلحة العامة.

ب- أهمية أنشطة العلاقات العامة فى الإدارة :

تتعدد مجالات اهتمام العلاقات العامة لتشمل كل ما يمس علاقة المنشأة "بالغير" سواء كان هذا الغير هم جماعة العاملين بالمنشأة أو المستهلكين والموردين والوكلاء والمزارعين والمنافسين بالإضافة إلى أخلاقيات وقيم التعامل مع الغير المؤثرة على سمعة المنشأة.

- ووفقاً لهذا الاتساع العريض لاهتمامات أنشطة العلاقات العامة فإن الأعمال التى تمارسها يمكن أن تشمل :
- ١- تقييم مستمر ودورى لطاقة وقدرات المنشأة بالمقارنة بتلك التى يمتلكها المنافسون.
 - ٢- إعداد التقارير السنوية عن مختلف الأنشطة.
 - ٣- كتابة الأحاديث إلى الصحف ووسائل الاتصال الأخرى.
 - ٤- نصح جميع المستويات الإدارية حول الاتجاهات العامة للتطورات الداخلية والخارجية وتأثيرها على المجموعات المختلفة.
 - ٥- إنتاج وإستخدام الأفلام والوسائل التوضيحية.
 - ٦- الاتصالات الداخلية بجميع فئات العاملين.
 - ٧- الاتصالات مع فئات الجماهير الخارجية (المستهلكين- الموردين- المساهمين- الصحافة وغيرها).
 - ٨- بحوث رأى العام فى مختلف الموضوعات والمشكلات.
 - ٩- المساهمة فى مناقشات السياسات الرئيسية وتقديم التوصيات بشأنها.
 - ١٠- قياس تأثير برنامج العلاقات العامة.
 - ١١- تخطيط وإدارة بعض الأنشطة مثل المقابلات استقبال الوفد والزيارات وتنظيم المؤتمرات الصحفية.

ج- العلاقات العامة والإدارة :

- هناك التزام معنوى متبادل وغير مكتوب بين جهاز العلاقات العامة- كوحدة إدارية وبين الإدارة العليا فى المنشأة.
- فكما سبق الإشارة فإن العلاقات العامة تقوم بدور تمثيل المنشأة فى كل المحافل، وفى مواجهة كل فئات الجماهير، فى حين يبقى للإدارة العليا للمنشأة أنها صاحبة الحق فى اتخاذ القرارات التنفيذية على مستوى المنشأة.
- ففى حين أن كل من العلاقات العامة والإدارة العليا يمثلان المنشأة ككل إلا

أن الأولى تمتلك سلطة استشارية فقط بينما الثانية تمتلك دون غيرها السلطة التنفيذية على مستوى المنشأة ككل.

ولا يوحى هذا الوضع بوجود تتداخل فى الاختصاصات بين الطرفين أو التنازع فى السلطة أو فى حق تمثيل المنشأة، بل أن الواجب الأساسى للعلاقات العامة هو أنها جهة استشارية للإدارة العليا للمنشأة وهى من الناحية التنظيمية أقرب ما تكون إلى رأس التنظيم الرسمى للمنشأة.

فهناك علاقة تكميلية تربط بين كل من العلاقات العامة والإدارة، فمن جهة يجب على الإدارة العليا أن تتعرف بالآتى :

- ١- أن العلاقات العامة من الوحدات الإدارية ذات التأثير فى تحقيق أهداف المنشأة وتطبيق سياستها على أرض الواقع وتوضيحها على الجميع وكسب تأييدهم لها.
- ٢- يجب أن تساعد الإدارة العليا العلاقات العامة فى تحقيق وجهات نظرها قدر الإمكان برغم كون تلك الآراء غير ملزمة للإدارة العليا.
- ٣- يجب على الإدارة أن تسعى إلى توسيع نطاق عمل العلاقات العامة ولا تتنقص منها حتى تعطى الفرصة كى تثبت وجودها وأهميتها مع فئات الجمهور داخل المنشأة وخارجها.
- ٤- مساعدة جميع العاملين فى إدارة العلاقات العامة على بذل أقصى ما عندهم من جهود وإعطاءهم الحوافز المادية والمعنوية اللازمة لذلك.
- ٥- العمل على توحيد التعامل مع جميع الأشخاص فى كل فئة من فئات الجماهير فى الحالات المتماثلة وذلك حين يمكن للعلاقات العامة أن تدافع عن وجهات نظر المنشأة بناء على مبدأ العدالة السابق ذكره.

وفى المقابل فإن على العلاقات العامة أن تعترف للإدارة العليا بما يلي :

- ١- أن إدارة المنشأة المسؤولة من الناحية الرسمية عن توجيه نشاط العلاقات العامة وإقرار ما تعرض عليها من توجيهات.

٢- أن تقوم باعتماد أى نشاط أو برنامج تعتزم القيام به من قبل الإدارة العليا قبل تنفيذه.

٣- أن تكون خطط العلاقات العامة وبرامجها تحمل نفس أهداف وسياسات المنشأة وتساعد على تحقيقها.

٤- أن يتم إنفاق الميزانية المخصصة لأداء نشاط من أنشطة العلاقات العامة على ذلك النشاط بالتحديد وليس على سواه.

٥- أن تحرص العلاقات العامة على زيادة فاعلية نتائج البحوث التى تجريها وذلك من خلال تحرى الدقة فى عمليات وتبويب وتحليل البيانات وتقييم النتائج.

فإذا ما راعى كل من الطرفين هذه الالتزامات المتبادلة فيما بينهما لا يكون هناك ازدواج أو تضارب بين دوريهما مع ضرورة الاعتراف بأن الإدارة العليا للمنشأة هى التى تحدد ثلاثة عناصر لأنشطة العلاقات العامة وهذه العناصر هى :

أولاً : الإدارة العليا تحدد ماذا تفعل فى العلاقات العامة "أو ما لا يجب أن تفعله" بغض النظر عن ردود الفعل الناتج عن ذلك.

ثانياً : تحديد ماذا يجب عمله "وما لا يجب عمله" بعد أخذ رأى وردود فعل الآخرين عن ذلك.

ثالثاً : تحديد ماذا يجب عمله "أو ما يجب الامتناع عن عمله" فى المستقبل.

أن هذه المحددات الأساسية للعلاقات بين الإدارة العليا فى المنشأة وإدارة العلاقات العامة بها لا تختلف باختلاف نوعية المنشآت، سواء كانت منشآت تجارية أو حكومية وسواء كانت المنظمة تهدف للربح أو لا تهدف لتحقيق الربح، وبغض النظر كذلك عن طبيعة نشاط تلك المنشأة "تعليمية- دينية- مالية- نقابية- إعلامية، غير ذلك" وكذلك بالنسبة للمنشآت محلية النشاط أو المنشآت التى تتعدد الدول التى تمارس نشاطها بها.

خامساً : تخطيط برامج العلاقات العامة :

تسعى المنظمات الإدارية وإدارات العلاقات العامة إلى وضع خطة فالتخطيط أمر ضرورى فى ميدان العلاقات العامة، لذلك ينبغى تخطيط العلاقات العامة بكل عناية، وبأدق التفاصيل وبدون التخطيط فى مجال العلاقات العامة لايمكن القيام بأى نشاط ناجح. فقد ولت الأيام التى كانت فيها العلاقات العامة لاتخرج عن كونها مجرد نشرات، دون رابط بينها ودون خطة توجهها إلى هدف واحد مشترك.

والواقع أن إدارة العلاقات العامة كما هو الحال فى أنواع التخطيط الأخرى يعبئ وينسق ويوجه الموارد والطاقات والقوى البشرية والمادية والمالية والإدارية المتاحة، حاضراً أو مستقبلاً، لتحقيق جميع الأهداف المتفق عليها بحيث تكون هذه الأهداف مترابطة ومحددة ومرسومة فى إطار واحد تتم فى فترات زمنية مقدرة، وعلى أن يكون ذلك فى أقصر وقت ممكن، وبحيث يلم كل فرد فى إدارة العلاقات العامة بأعماله، والمسئولية الملقاة على عاتقه، ومتى يبدأ وينتهى العمل منها.

والتخطيط بذلك يعنى القدرة على التنبؤ والتوقع، أو بمعنى آخر هو رؤية مستقبلية تلتزم بالعلم. وهو كذلك نشاط عقلى إرادى يوجه لاختيار أمثل استخدام ممكن لمجموعة من الطاقات الخاصة لتحقيق أغراض معينة فى فترة زمنية محدودة.

وتبدو الخطة الجيدة فى قدرتها على رفع معنويات الجماعة عن طريق الوفاق والوحدة، والرغبة فى تحقيق أهداف التنظيم، وتساعد القيادة الحسنة على تأدية ذلك.

ب- أسس ومبادئ التخطيط للعلاقات العامة :

١- يجب أن يكون التخطيط للعلاقات العامة متمشياً مع التخطيط القومى الشامل فى المجالات الدبلوماسية والعسكرية والاقتصادية والاجتماعية والنموذجية، كما ينبغى أن يتمشى مع احتياجات الجمهور الحقيقية واتجاهاته وأفكاره، وأن

لا يتعارض مع أهداف المجتمع- فليس من المناسب قيام المؤسسة ببرنامج إعلامي يشجع الجمهور على التوسع في الاستهلاك بما يمثل عبئاً اقتصادياً على الأسرة والمجتمع كله.

٢- يستند التخطيط للعلاقات العامة إلى الدراسة المنظمة والبحوث العلمية الدقيقة القائمة على التجريب. فإدارة العلاقات العامة تبدأ بجمع المعلومات وبحث المشكلات ودراسة آراء الجمهور واتجاهاته، ثم تبنى خططها بعد ذلك على أساس واقعي، ويحدد أهدافه وغاياته على ضوء الدراسات والأبحاث.

٣- تستند العلاقات العامة على المبادئ الأخلاقية والإنسانية، فالصدق والأمانة مبدأ أساسيان في كل تخطيط للعلاقات العامة. وقد يجمع بعض المشتغلين بالعلاقات العامة إلى إثارة العواطف على المعارضة بضربات قوية كاسحة ولكن هذه السياسة ليست بالمثلى دائماً. فلا ريب في أنه إذا وعد برنامج للعلاقات العامة بشئ ثم جاءت الهيئة أو المؤسسة فتجاهلت ذلك الوعد ونهجت على سياسة أخرى مغايرة للسياسة المرسومة فلا لوم على الجمهور ولا تثريب إذا نظر إلى مشروعات المستقبل نظرة تحقير وشك. والتخطيط للعلاقات العامة يجب أن يتوجه إلى الفكر والعقيدة والعادات والتقاليد والقيم والاتجاهات والرأى العام، وإلى الروح المعنوية للجماهير، ويهدف إلى تغيير السلوك. كما يركز التخطيط إلى عامل نفسى. فالجماهير جبلت على أن تحب أن تعرف سلفاً ما هو مطلوب منها أو لها على حد سواء.

٤- التخطيط للعلاقات العامة عملية ديمقراطية، بمعنى أن الجماعة كلها تشارك فعلاً فيها. وبهذا يشعر كل أفراد الجماعة أنهم ملتزمون بالخطة التى شاركوا فى وضعها، والاشتراك فى التخطيط عملية يتعلم الفرد منها كيف يتحمل المسؤولية سواء فى مرحلة التخطيط أو عند التنفيذ. ولقد ثبت من بحوث أخيرة أن الاشتراك فى وضع الخطة هو أفضل طريقة للالتزام بالقرارات التى تتخذ لوضع الخطة موضع التنفيذ.

٥- ويشترط فى تخطيط العلاقات العامة أن يكون حيويًا متدفقًا مستمرًا، فلا بد من مراجعته بانتظام لتجديده حسب الظروف، ويعنى هذا أن تخطيط العلاقات العامة يجب أن يتسم بالمرونة، لأنه من العسير أن تكون قاطعاً فى برنامجك ثابتاً عليه لا يتحول عنه. فالمرونة تمكن من إدخال أية تعديلات على الخطة كلما تغيرت الظروف، وتتفق المرونة فى برامج العلاقات العامة إذا توفرت العوامل الآتية :

- أ - منح سلطة تغيير البرنامج للمسئول عن العلاقات العامة والإعلام وفقاً لظروف العمل والمراحل التى يمر بها البرنامج أثناء التغيير.
- ب- يجب أن يراعى فى البرنامج وخطوات التنفيذ أنها قابلة للتعديل ولا توضع هذه البرامج والخطوات بصفة جامدة غير قابلة فى المستقبل لإدخال تعديل عليها حتى لو دعت الظروف إلى التعديل.
- ج- يجب أن تكون البرامج كفيلة حيث الثقة فى الجماهير ولا تثير فيها القلق إذا لم تقم المؤسسة بتنفيذ البرنامج المعتمد بمعنى أن تكون الجماهير مستعدة لتقبل التغيير فى أسلوب وخطوات ومحتويات البرنامج بدون إيجاد نوع من التساؤل أو القلق.

٦- والتخطيط للعلاقات العامة يجب أن يترجم إلى برامج تنفيذية واستراتيجيات وتكتيكات الاتصال بالجماهير للتقييم لمعرفة مدى النجاح أو القصور وتحقيق الأهداف المنشودة وتقييم المعوج منها. وبرامج العلاقات العامة يمكن أن تكون برامج وقاية لصيانة المؤسسة من الأخطار، والصعوبات التى تواجهها، كما يمكن أن تكون برامج العلاقات العامة علاجية لحل المشكلات التى تحدث والأزمات التى تظهر من المؤسسة والعاملين بها وجماهيرها الخارجى. والاتجاه الحديث فى العلاقات العامة هو عدم إهمال الجانب الوقائى وجعله فى قائمة الأولويات.

٧- اختيار الوسائل التى تستخدم فى الإعلام : ويعنى هذا استخدام وسائل الإعلام

المناسب التى يكون فيها فاعلية فى التأثير فى الجماهير. ولا شك أن كل وسيلة من هذه الوسائل تحقق غايات معينة توجه إلى فئات خاصة من الجمهور تتناسب مع ظروفهم. ويمكن تعيين نوع الجمهور من حيث مستوياته العلمية والاجتماعية ومدى الإقبال أو الصدق الذى يبديه الجمهور والثقافات التى تستلزم استخدام نوع معين من الوسائل الإعلامية دون غيرها.

٨- مبدأ مراعاة الانتشار السريع والتوسع التدريجى : هناك آراء مختلفة فى هذا المبدأ ففريق من خبراء الإعلام والعلاقات العامة يرى ضرورة اتباع مبدأ الغزو السريع للجماهير، بمعنى أن تبدأ البرامج الإعلامية والعلاقات العامة واسعة شاملة تبذل طاقة مادية وفنية كبيرة، وتستخدم فيها ألوان عديدة من أساليب التأثير والتشويق للوصول إلى تأييد الجماهير. ثم يعقب هذا التوسع نوع من الانكماش التدريجى بعد أن توطد أركان المؤسسة وتكسب لها جماهير كثيرة، ويعرف هذا الاتجاه بمبدأ الانكماش فى البرامج.

٩- تخصيص ميزانية محددة للبرامج الإعلامية فى إطار الميزانية العامة للمؤسسة وبحيث تتناسب مع البرامج المطلوبة، ومن المتفق عليه ألا تشكل هذه المصروفات عبئاً ثقیلاً على المؤسسة أو تؤثر على مستوى الخدمات التى تقدم للعاملين "الجمهور الداخلى للمؤسسة".

ج- أهداف التخطيط للعلاقات العامة :

يعتمد التخطيط للعلاقات العامة على الأهداف التى يضعها خبير العلاقات العامة نصب عينيه. ويقصد بالهدف صورة ذهنية من الحالة المستقبلية أو كما يشير البعض بأن الأهداف تعتبر الغايات التى من أجلها توضع الخطة. ولابد من تسوخى الدقة فى تحديد الأهداف القريبة المدى والبعيدة من أجل تحقيقها. لذلك لابد من البداية أن تكون الأهداف ممكنة التحقيق، وفى إطار الوسائل والإمكانات المتاحة، ويجب أن لا ننسى عمل حساب طوارئ.

سادساً : العلاقات العامة والبحوث :

خطوات البحث العلمى فى مجال العلاقات العامة لا تختلف عن غيرها فى مجالات العلوم الأخرى، وهى عبارة عن مجموعة من المراحل التى تتميز بالتسلسل والتتابع والتداخل والترابط مما يجعل الخطوة الأولى فى مشروع البحث تقرر طبيعة الخطوة الأخيرة.

بالإضافة إلى ذلك نجد أن هناك درجة من الارتباط بين الخطوات التى يجب أن يقوم بها الباحث فى مجاله العلمى وبين الاستخدامات الإحصائية التى يجب أن يفيد منها فى مختلف خطوات البحث.

ومن هنا فإن خطوات البحث العلمى وخاصة إذا ما أضفنا إليها الخطوات الإحصائية تبدو غاية فى التشابك والتعقيد، ويتضح دورها مع بداية المرحلة الأساسية للبحث وهى جمع البيانات وكيفية التأكد من دقتها وتحديد مواطن القصور أو التحيز فيها ومدى مطابقة المفاهيم المستخدمة فى جمع البيانات بغرض البحث، كذلك تفيد فى حل مشاكل القياس والتعبير عن الظواهر كمياً، كما تساعد المؤشرات الإحصائية أيضاً على قياس ظواهر كدرجة الثقافة والاقتناع وتبنى الأفكار المستخدمة.

وكذلك يساعد المنهج الإحصائى الباحث أثناء عملية وضع تحديد أهداف البحث وذلك بالأساليب الإحصائية التى يقدمها لتحليل البيانات وتلخيصها وتوضيحها ومعرفة اتجاهاتها العامة، فوضع الفروض يعتمد أساساً على مدى إدراك الباحث نفسه للقوانين والعلاقات التى تربط الظواهر الخاضعة للدراسة وعلى دقة ملاحظته واستنتاجه.

كما يعتمد الاستنباط والاستنتاج أيضاً على معلومات الباحث عن الظواهر محل الدراسة نوع العلاقات السائدة بينها، ولهذا كان إلمام الباحث بالظواهر محل الدراسة شرطاً لسلامة الاستنتاج والتنبؤ. الأمر الذى يدعو إلى ضرورة وجود الأخصائى المتخصص فى فرع العلم موضوع الدراسة أو على الأقل أن يلم الباحث

بالقواعد الإجرائية للبحث العلمى، مما يساعده على الالتزام بهذه الإجراءات المنهجية فى مختلف مراحل عملية بحثه.

ولكى تصطبغ بحوث العلاقات العامة بالصبغة العلمية فإنه من الضرورى أن تسير وفقاً لخطوات ومراحل معينة متميزة تخضع لقواعد المنطق السليم والتفكير المسلسل المنظم الذى يميز بين النتائج والمسببات ليصل إلى الحقائق والنظريات أو إلى الحلول العملية للمشكلات.

أهداف بحوث العلاقات العامة :

١- التعرف على الآراء والاتجاهات :

لكى يتحقق التجاوب بين المرسل والمستقبل فى مجال الاتصال المواجهى لابد أن تكون لدى المرسل القدرة على تخيل نفسه فى ظروف هذا المستقبل وتزداد قدرة المرسل على ذلك إذا اتفق دوره كمتحدث ومستمع فى الوقت نفسه. وينمى هذه القدرة ويعمقها أن يكون لدى المرسل معلومات كافية عن قيم وآراء ولغة المستقبل، وأن يكون هو الآخر معروفاً للمستقبل من النواحي المذكورة. وهذا هو أقصى ما تنشده العلاقات العامة. وهو فى الوقت نفسه أصعب وظائفها، وأبعدها عن التواصل فى معظم الأحوال، لأن هذا الهدف لا يمكن الوصول إليه إلا فى المجتمعات الصغيرة التى يوجد بينها اتصال مستمر. ولذلك فإن ممارسة العلاقات العامة فى هذا النوع من المجتمعات أكثر يسراً وأقرب إلى النجاح إذا كان هناك استعداد لممارستها. بينما يصبح البديل متاح لممارسة العلاقات العامة فى المجتمعات الكبيرة هو معرفة الخصائص - العامة وليست الفردية - لكل جمهور من النواحي النفسية والاجتماعية بالإضافة إلى القيم والاتجاهات والآراء السائدة بين الجمهور الذى يمثل المستقبل فى عملية الاتصال. ويتحقق النصف الثانى من المعادلة عن طريق التعريف بالمؤسسة وأهدافها، والوسائل التى تلجأ إليها فى تحقيق هذه الأهداف، وتحويلها فى النهاية إلى شخصية إنسانية تمثل دور المرسل فى عملية الاتصال، والبديل الأول يتحقق من خلال الأبحاث التى تنقل إلى المؤسسة معلومات

كافية عن قيم وأراء الجمهور، بينما يتحقق النصف الثاني من المعادلة عن طريق الاتصال أياً كان نوعه، والأنشطة التي تمارسها المؤسسة تدعماً لهذا الاتصال وتأييداً له.

٢- التعرف على الذات :

هي المرأة التي ترى المؤسسة من خلالها صورتها كما يراها الجمهور ويتوقف وضوح الصورة في هذه المرأة على دقة إجراء البحث وموضوعيته وصدق تحليله وتفسيره لصانعي القرار بالمؤسسة. وتساعد هذه الصورة الموضوعية على إجراء عملية التصحيح الذاتية المبنية على الحقائق والمعلومات الواردة في نتائج البحث. وكثيراً ما تتخذ قرارات وترسم سياسات على افتراض خاطئ. لمضمون صورة المؤسسة في أذهان الجماهير.

٣- منع الأزمات والاضطرابات :

من الثابت أن الجهد المبذول في إطفاء الحريق أكبر من الجهد الذي يبذل لمنع التشويه والوقاية منه. وحينما يمكن التنبؤ بالمشكلة مبكراً يصبح من اليسير وضع الحلول المناسبة لمنع انفجارها والتحرك لمواجهةها ومن هنا تصبح وظيفة الأبحاث ذات أهمية كبيرة في التنبؤ بالمشكلات من خلال النقاط المعلومات والشائعات التي قد تؤدي إلى انفجار أزمة أو حدوث اضطرابات في العلاقة بين المؤسسة وأى جمهور من جماهيرها.

٤- زيادة فاعلية الاتصال الخارجى :

يفتقر الاتصال غير المباشر إلى رجع الصدى الفوري الذى يتميز به الاتصال المباشر ولذلك يصبح من الضروري إيجاد بديل للتعرف على صدى الرسالة وفعاليتها فى التأثير إذا كان الاتصال يتم باستخدام الوسائل الجماهيرية كما أن دراسة أنماط الاتصال فى المجتمع وعاداته السائدة بين الجمهور يساعدان على تحديد خطة "استراتيجية" الاتصال التى تضاعف فرص التعرض له وإدراكه.

٥- تحديد جماهير المؤسسة :

لابد من توافر بعض المعلومات الأساسية عن قطاعات الجماهير المؤثرة على أنشطة المؤسسة التى تمثلها العلاقات العامة، وهذه المعلومات تتعلق بتحديد أهم هذه القطاعات، وتبيان الخصائص العامة لكل منها، ومعرفة قادة الرأى وناقلاوا المعلومات مما يساعد على زيادة فاعلية الاتصال الموجه إلى هذه القطاعات المحددة المتوافرة عنها.

٦- إمداد الإدارة بالمعلومات :

تزايد اعتماد الإدارة على أقسام العلاقات العامة فى بعض المؤسسات للحصول على المعلومات التى تتعلق بالمؤسسة نفسها، وبجماهيرها، أو بالمؤسسات التى تعمل فى نفس المجال وكذلك بالتيارات والاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التى تؤثر على أداء المنظمة وعلاقاتها بالمجتمع المحلى، فمن أهم الخدمات التى تقدمها العلاقات العامة لرجال الإدارة تفسير التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التى تحدث فى المجتمع، وهذا يتطلب اعداد ملفات خاصة لتجميع المعلومات التى تتصل بهذه المجالات وتحليلها أولاً بأول، ثم دراسة آثارها المرتقبة على المؤسسة.

٧- التعرف على المتغيرات الدولية :

ودراسة آثارها المحتملة على المؤسسة ويزداد حجم هذه المسئولية فى حالة المؤسسات الكبرى التى تعمل على نطاق دولى، أو التى تتأثر أنشطتها بالتغيرات الدولية وحتى لو لم تكن تمارس نشاطاً دولياً، ومن الواضح الآن أن المتغيرات الدولية أصبح لها تأثير كبير على المؤسسات والمنظمات فى الدول المختلفة فى ظل ثورة الاتصال والمعرفة والتكنولوجيا.

أنواع بحوث العلاقات العامة :

أ- البحوث الاستطلاعية :

تستخدم البحوث الاستطلاعية في مجال العلاقات العامة عند الاستعانة بمستشار خارجي، أو عند تعيين خبير جديد للعلاقات العامة بالمؤسسة ففي ذلك الموقف يكون من الملائم لهذا المستشار أو ذاك الخبير أن يقوم ببعض البحوث الاستطلاعية للتعرف على جوانب المشكلة وصياغتها في إطار علمي تمهيداً لتصميم بحث دقيق لدراسة أبعادها دراسة أكثر دقة وعمقاً.

إذا لم تكن هناك مشكلة ملحة تحتاج إلى حل سريع فإن الدراسات الاستطلاعية تغيد رجل العلاقات العامة في الحصول على قائمة بالمشكلات التي تحتاج إلى دراسة، وألوية كل منها طبقاً لآثارها المرتقبة تجاه المنظمة التي يمثلها، والإمكانات العلمية للقيام بهذه الأبحاث. وهذا يساعد الخبير أو المستشار على التحرك بكفاءة وفعالية تجاه أهداف محددة.

ويبدأ البحث الاستطلاعي بمراجعة الدراسات السابقة إن وجدت والتعرف على نتائجها. وكذلك فحص المعلومات المتاحة عن المنظمة و جماهيرها، والظروف الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة عليها. وقد يتطلب الأمر إجراء بحث أكثر دقة وعمقاً، أما إذا كانت المشكلة من الواضح بحيث تتطلب من الخبير أو المستشار أن يحدد للإدارة الحلول العلمية لها فينبغي أن يبدأ على الفور تنفيذ السياسة المقترحة على أن يتبع ذلك بحث تقويمي للسياسة الجديدة بعد إعلانها للجمهور.

ب- البحوث الوصفية :

من المبادئ الأساسية التي يتعلمها الراغب في ممارسة مهنة العلاقات العامة أن يضع نصب عينية دائماً شعار : "أعرف جمهورك"، ولهذا السبب فإن معظم بحوث العلاقات العامة تدرج تحت قائمة البحوث الوصفية. فهناك حاجة مستمرة إلى التعرف على خصائص جماهير أى منظمة أو مؤسسة تحرص على كسب ثقة جماهيرها وتأييدهم. وبقدر ما يتوافر لإدارة العلاقات العامة من معلومات

عن خصائص الجماهير من حيث السن والدخل والمستوى المهني والتعليمي بقدر ما تستطيع توجيه رسائلها إلى هذه الجماهير بسهولة وفاعلية وتزداد كفاءة الاتصال إذا ما عرفت آراء الجماهير واتجاهاتها والقيم السائدة بينها. ولا ينبغي أن تقتصر البحوث الوصفية على مجرد عرض خصائص الأفراد أو الجماعات، بل يجب أن تتعدى ذلك إلى مرحلة التفسير كلما كان ذلك ممكناً. وقد بدأ هذا الاتجاه ينمو في مجال الأبحاث الوصفية بعد أن تقدمت الدراسات الخاصة بالدوافع وأصبح من الضروري الإجابة عن سؤال السببية "لماذا". حقيقة أنه من المفيد أن تعرف نسبة المؤيدين للمنظمة والمعارضين لها، إلى جانب فئة المحايدين أو الذين لم يكونوا رأيهم بعد. ولكن من الأفيد أن تعرف لماذا يؤيد هذا الفريق بشدة، وما هي دوافع المعارضة. وعندما تتحدد الإجابة الدقيقة على هذا السؤال من اليسير على المنظمة إن تعدل سياستها لكي تكسب ثقة الجميع وتحظى بتأييدهم.

وقد ترتب على هذه الوظيفة الجديدة للبحوث الوصفية صعوبة في التمييز بين هذه البحوث، وبين البحوث التفسيرية التي تقوم أساساً على اختيار فرض سببي عن طريق التجربة العلمية. وزاد من هذه الصعوبة أن البحوث التفسيرية لم تعد تقنع ولا ينبغي لها أن تقنع، بالتجارب المعملية في اختبار فروضها، وبدأ الباحثون ينتهجون إلى الميدان لإجراء التجارب الميدانية في الموقف الاجتماعي الطبيعي، دون أن يشعر المبحوثون أنهم يشاركون في تجربة كما يحدث في حالة التجربة المعملية التي تفتقر إلى السلوك الاجتماعي الطبيعي.

ويتدرج تحت قائمة البحوث الوصفية البحث المسحي وبحث دراسة الحالة والبحث المكتبي والوثائقي، والبحث التحليلي للأنشطة أو المعلومات والدعاية والبحث الوصفي المستمر الذي يغطي موضوعاً معيناً في فترة محددة.

ج- البحوث التفسيرية :

تعتمد البحوث التفسيرية أساساً على الدراسات التجريبية سواء معملية أو ميدانية كما سبق أن أوضحنا. وهي أصعب أنواع البحوث لما تتطلبه من إجراءات

معقدة للتحكم فى التجربة وعزل بعض المتغيرات لمعرفة تأثير متغير تابع. وقد يكون مجال التجربة جماعة واحدة يتم اختبارها قبل إحداث المؤثر المطلوب معرفة تأثيره وبعده. كما يمكن اختبار جماعة ضابطة لا تتعرض للمؤثر وأخرى تجريبية تتعرض للمؤثر على أن يكون لكل من الجماعتين نفس الخصائص، والمميزات، ويتوقف اختيار أى من الأسلوبين على طبيعة المتغير المراد اختبار تأثيره، أو طبيعة المشكلة المطلوب دراستها، أو هما معاً، بالإضافة إلى ظروف إجراء التجربة وإمكانية السيطرة على أفرادها، وتزداد صعوبة التجربة كلما طال المدى الزمنى لإجرائها لصعوبة عزل المتغيرات الأخرى عن المؤثر المطلوب دراسته.

ومازال انتشار الدراسات التجريبية فى العلاقات العامة ضئيلاً إلى حد كبير بالمقارنة باستخدام البحوث الاستطلاعية والوصفية رغم أهمية هذا النوع من مقومات عمل العلاقات العامة وحينما يتم انتشار هذه الدراسات تعتبر من مقومات عمل العلاقات العامة بالإضافة إلى استخدام البحوث بصفة عامة على نطاق كبير فسوف نحصل على مزيد من التقنين العلمى لفن العلاقات العامة.

د- البحوث التاريخية :

يقوم البحث التاريخى على سرد الوقائع والأحداث، والاتجاهات السابقة وتحليلها بهدف التعرف على الظروف السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية لأى مجتمع فى الأزمنة المختلفة، وتسجيل هذه الوقائع لكى تكون أساساً فى التخطيط لأى سياسة مستقبلية، وتستفيد العلاقات العامة من البحوث فى فهم تطور العلاقات الاجتماعية والعوامل التى ساعدت على تدهور هذه العلاقات أو ازدهارها فى المجتمعات المختلفة.

المراجع

- ١- إبراهيم العمرى : السلوك الإدارى والعلاقات العامة، الإسكندرية، دار الجامعات المصرية، ١٩٧٦.
- ٢- إبراهيم إمام : الإعلام والاتصال بال جماهير، الطبعة الثانية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٧٥.
- ٣- إبراهيم امام : فن العلاقات العامة والاعلام، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة: ١٩٨٠.
- ٤- إبراهيم امام : فن العلاقات العامة والمجتمع، الطبعة الثانية، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة ١٩٦٨.
- ٥- إبراهيم درويش : الادارة العامة نحو اتجاه مقارن، الطبعة الثانية، القاهرة، الهيئة المصرية للكتاب، ١٩٧٩.
- ٦- احسان عسكر: المدخل الى العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٠.
- ٧- احمد بدر: اصول البحث العلمي ومناهجه، الطباعة الخامسة، الكويت، وكالة المطبوعات، ١٩٧٩.
- ٨- احمد زكى صالح: علم النفس في الادارة والصناعة، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، بدون تاريخ.

- ٩- احمد عبادة سرحان: مقدمة في الاحصاء الاجتماعي، الطبعة الاولى، القاهرة، الدار القومية للطباعة والنشر، ١٩٦٣.
- ١٠- احمد كمال احمد: العلاقات العامة في المجالات الانسانية والاجتماعية، القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة، ١٩٦٧.
- ١١- احمد كمال احمد: العلاقات العامة والرأي العام، المفاهيم والتطبيقات الادارية، القاهرة مطبعة زهران، ١٩٩١.
- ١٢- احمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال، الدار الجامعية الحديثة، القاهرة، ٢٠٠٠.
- ١٣- احمد محمد المصري: العلاقات العامة، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للطبع والنشر، ١٩٨٥.
- ١٤- جابر محمد الطماوي: العلاقات العامة وتطبيقاتها العملية، القاهرة، العالمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥.
- ١٥- جبارة عطية جبارة: الاعلام والعلاقات الانسانية، الجماهيرية الليبية، منشورات جامعة قار يونس، ١٩٨١.
- ١٦- حسن الحسن: التفاوض والعلاقات العامة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٩٣.
- ١٧- حسن خيرى الدين: العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، القاهرة، مكتبة عين شمس، ١٩٨٦.

- ١٨- حسن عماد مكاوي: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ١٩٩٣.
- ١٩- حسانين عبد القادر: اصول العلاقات العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٦٢.
- ٢٠- سمير حسين: ادارة العلاقات العامة في مصر، دراسة ميدانية، القاهرة، دار الشعب، ١٩٧٥.
- ٢١- سوسن عثمان: العلاقات العامة في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، بدون ناشر، ١٩٨٦.
- ٢٢- سيد حنفي عوض: العلاقات العامة الاتجاهات المجالات، الطبعة الخامسة، القاهرة، مكتبة وهبة، ١٩٨٥.
- ٢٣- صالح ابو اصبع: العلاقات العامة والاتصال الانساني، رام الله، فلسطين، دار الشروق، ١٩٩٨.
- ٢٤- طريف شوقي: السلوك القيادي وفاعلية الادارة، القاهرة، مكتبة غريب، ١٩٩٣.
- ٢٥- عاطف محمد عبيد: ادارة الافراد، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٦٦.
- ٢٦- عبدالرؤوف الضبع: التغير الاجتماعي، الاسكندرية، المكتبة المصرية، ٢٠٠٢.
- ٢٧- عبدالرحمن عمر: العلاقات الانسانية، القاهرة، مكتبة التجارة والتعاون، ١٩٧٩.

- ٢٨- عبد الهادي الجوهري: علم اجتماع الادارة مفاهيم وقضايا, الطبعة الثانية, القاهرة, دار المعارف, ١٩٨٧.
- ٢٩- علي عجوة: الاسس العلمية للعلاقات العامة, الطبعة الثانية, القاهرة, عالم الكتب, ١٩٨٣.
- ٣٠- علي عجوة: العلاقات العامة بين النظريات والتطبيق, القاهرة, عالم الكتب, ٢٠٠٦.
- ٣١- علي عجوة: العلاقات العامة للمنشآت المالية, القاهرة, عالم الكتب, ١٩٨٣.
- ٣٢- علي عجوة: العلاقات العامة والصورة الذهنية, القاهرة, عالم الكتب, ١٩٨٣.
- ٣٣- علي عجوة: دراسات في العلاقات العامة والاعلام, القاهرة, عالم الكتب, ١٩٨٥.
- ٣٤- غريب عبدالسميع غريب: الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر, الاسكندرية, مؤسسة شباب الجامعة, ١٩٩٦.
- ٣٥- فرج الكامل: تأثير وسائل الاتصال الاسس النفسية والاجتماعية, القاهرة, دار الفكر العربي, ١٩٨٥.
- ٣٦- محسن محمد الخضير: التسويق في ظل وجود معلومات, القاهرة, مكتبة عين شمس, ١٩٩٦.
- ٣٧- فوزي عبدالغني خلاف, حمدي البخشونجي: العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية, القاهرة, المكتب الجامعي الحديث, ٢٠٠٥.

- ٣٨- محمد عبدالله عبدالرحيم: العلاقات العامة، القاهرة، مطبعة دار التأليف، ١٩٨٢.
- ٣٩- محمد عصام المصري: اساسيات ادارة العلاقات العامة، القاهرة، مكتبة عين شمس، ١٩٨٤.
- ٤٠- محمد محمد البادي: العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٨٠.
- ٤١- محمد منير حجاب: مهارات الاتصال للإعلاميين والتربويين والدعاة، دار الفجر، ٢٠٠١.
- ٤٢- محمد منير حجاب: اساسيات الراي العام، القاهرة، دار الفجر، بدون تاريخ.
- ٤٣- محمد منير حجاب: الاعلام السياحي، القاهرة، دار الفجر، ٢٠٠٢.
- ٤٤- محمد منير حجاب: الموسوعة الاعلامية، دار الفجر للنشر، القاهرة، ٢٠٠٢.
- ٤٥- محمد منير حجاب، سحر وهبي: العلاقات العامة المدخل الاتصالي، القاهرة، دار الفجر للنشر، ١٩٩٢.
- ٤٦- محمد منير حجاب، سحر وهبي: المداخل الاساسية للعلاقات العامة، القاهرة، دار الفجر للنشر، ١٩٩٢.
- ٤٧- محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، القاهرة، دار الفجر للنشر، ٢٠٠٧.
- ٤٨- محمد نجيب الصرايرة: العلاقات العامة الاسس والمبادئ، اربد الاردن، مكتبة الرائد العلمية، ٢٠٠١.

- ٤٩- محمود الجوهري: العلاقات العامة بين الادارة والاعلام, القاهرة, مكتبة الانجلو المصرية, ١٩٨١.
- ٥٠- محمود الجوهري: دراسات في العلاقات العامة, القاهرة, مكتبة الانجلو المصرية, ١٩٨١.
- ٥١- محمود يوسف مصطفى: اصول العلاقات العامة في الدعوة الاسلامية منذ بعثة الرسول صلى الله عليه وسلم حتي وفاته , رسالة ماجستير غير منشورة ,كلية الاعلام , جامعة القاهرة , ١٩٨٣
- ٥٢- مصطفى الخشاب: دراسة المجتمع, القاهرة, مكتبة الانجلو المصرية, ١٩٨١.
- ٥٣- محي الدين ابوزكريا يحي شرف النوي: رياض الصالحين من كلام سيد المرسلين, القاهرة, المكتبة القيمة, دت .
- ٥٤- نجلة حسين مرتجي: ادارة الافراد العاملين مدخل بيئي, القاهرة, مكتبة عين شمس, ١٩٨٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

1. **Black, Sam** . the role of public management, London piton pull; 1972
2. **Charless S. Steinberg**, the orientation of consent public relation in practice communication arts book. New York Hastings House publishers.
3. **Cowans and J. W.** A dresting the 21 the century, London Hutchinson; 1968.
4. **Crisfold, J.** Public Relation, London, Business Book; 1973.
5. **Cutlip, S. M. and Center, A. H.** Effective public relation, prentice hall, Inc. N. J.; 1971.
6. **Deflwur, M. and E. Dennis (ed.)** Understanding miscommunication, London. Houghton Comp; 1981.
7. **Doob, L. Public:** Opinion and propaganda Handem, Archon Book; 1999.
8. **Huxley, A.** Propaganda in a democratic Society, N. Y: Harper and Raw Publish; 1987.
9. **James Derrinan.** Public relocation in business management, London University Press of London; 1997.
10. **John, E. Marston.** Modern public relations, New York, Mc. Graw Hill Book company; 1979.
11. **Marvin J. Levien and Eugene C. Hagrurg**, public sector Labor Relations, New York, West publishing company.(C); 1979.

12. **Robert T. Reilly.** Public relations in Action, Englewood cliffs, Prentice- Hall Inc; 1983.
13. **Selltize Claire, et al.,** Research in social relation, New York Halt Rinehart and Winston in; 1976.
14. **Siepmann, A.** Radio, television, and Society, N. Y. Oxford University. Press; 1960.
15. **Tan, A.** Mass communication theories and research, N. Y: John Wiley son; 1985.
16. **Thayer, L.** Communication and communication systems in organizations, Richard D. Irwin, Inc.; 1968.