



الجامعة الافتراضية السورية
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

إدارة العلاقات العامة
الدكتور سامر العلي



ISSN: 2617-989X



Books & References

إدارة العلاقات العامة

الدكتور سامر العلي

من منشورات الجامعة الافتراضية السورية

الجمهورية العربية السورية 2021

هذا الكتاب منشور تحت رخصة المشاع المبدع – النسب للمؤلف – حظر الاشتقاق (CC– BY– ND 4.0)

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/legalcode.ar>

يحق للمستخدم بموجب هذه الرخصة نسخ هذا الكتاب ومشاركته وإعادة نشره أو توزيعه بأية صيغة وبأية وسيلة للنشر ولأية غاية تجارية أو غير تجارية، وذلك شريطة عدم التعديل على الكتاب وعدم الاشتقاق منه وعلى أن ينسب للمؤلف الأصلي على الشكل الآتي حصراً:

الدكتور سامر العلي ، الإجازة في علوم الإدارة، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2021

متوفر للتحميل من موسوعة الجامعة <https://pedia.svuonline.org/>

Public Relations Management

Samer Subhi Alali

Publications of the Syrian Virtual University (SVU)

Syrian Arab Republic, 2021

Published under the license:

Creative Commons Attributions- NoDerivatives 4.0

International (CC-BY-ND 4.0)

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/legalcode>

Available for download at: <https://pedia.svuonline.org/>



الفهرس

- 1 الفصل الأول: مدخل إلى العلاقات العامة
- 2 1-1 ماهية العلاقات العامة
- 4 2-1 بدايات العلاقات العامة
- 5 3-1 تطور العلاقات العامة
- 8 4-1 دور العلاقات العامة
- 10..... 5-1 جماهير العلاقات العامة
- 12..... 6-1 تمييز العلاقات العامة عن الحقول ذات الصلة
- 15..... 7-1 الأخلاق والعلاقات العامة
- 18..... 8-1 العلاقات العامة والأسواق العالمية
- 20..... 9-1 نطاق العمل في صناعة العلاقات العامة
- 21..... 10-1 مهارات الممارس المثالي للعلاقات العامة
- 25..... الفصل الثاني: نظريات العلاقات العامة
- 26..... 1-2 نظريات الاتصال في العلاقات العامة
- 28..... 2-2 نظريات العلاقات (Relationship Theories)
- 28..... 1-2-2 نظرية النظم في العلاقات العامة (Systems Theory of PR.)
- 29..... 2-2-2 النظرية الموقفية في العلاقات العامة (Situational Theory and PR.)

- 30.....(Social Influence Theories) نظريات التأثير الاجتماعي 3-2
- 30.....(Social Exchange Theory) نظرية التبادل الاجتماعي 1-3-2
- 31.....(Social Learning Theory) نظرية التعلم الاجتماعي 2-3-2
- 32.....(Mass Communication Theories) نظريات الاتصال الجماهيري 4-2
- 32.....(Agenda Setting Theory) نظرية وضع جدول الأعمال 1-4-2
- 33.....(Media Framing) نظرية تأطير وسائل الإعلام 2-4-2
- 34.....(Rhetoric and Engagement in PR) البلاغة والارتباط في العلاقات العامة 5-2
- 34.....(Rhetoric Theory) نظرية البلاغة 1-5-2
- 35.....(Engagement and Public Relations) الارتباط والعلاقات العامة 2-5-2
- 35.....الحركة النسوية والعلاقات العامة 6-2
- 36.....7-2 ما بعد الحداثة والنظريات الاجتماعية الثقافية
- 37..... TO LEAVE THE CZECH REPUBLIC?
- 40.....الفصل الثالث: بحوث العلاقات العامة والتخطيط
- 41.....1-3 آلية العلاقات العامة
- 42.....2-3 بحوث العلاقات العامة
- 43.....1-2-3 تقنيات البحوث الاستطلاعية أو الاستكشافية
- 45.....2-2-3 تقنيات البحوث الاستنتاجية أو النهائية
- 46.....3-2-3 أهمية البيانات الوصفية في العلاقات العامة
- 47.....4-2-3 طرق جمع البيانات

48.....	5-2-3 العينات
48.....	3-3 قياس الرأي العام
48.....	1-3-3 الرأي الجماعي
49.....	2-3-3 آراء جماهير المنظمة
50.....	4-3 تخطيط حملات وبرامج العلاقات العامة
51.....	1-4-3 العلاقات العامة والتخطيط الاستراتيجي
52.....	2-4-3 آلية التخطيط لحملات العلاقات العامة
56.....	الفصل الرابع: إدارة برامج العلاقات العامة والتقييم
57.....	1-4 التنظيم من أجل التنفيذ
57.....	1-1-4 أقسام العلاقات العامة
58.....	2-1-4 وكالات العلاقات العامة
60.....	3-1-4 حفز كادر العلاقات العامة
61.....	2-4 وضع خطة العلاقات العامة موضع التطبيق الفعلي
63.....	3-4 ممارس العلاقات العامة كمتصل
68.....	4-4 الحاجة إلى تقييم العلاقات العامة
69.....	5-4 تقييم جهود العلاقات العامة
70.....	1-5-4 تقييم المخرجات
70.....	2-5-4 تقييم النتائج
71.....	3-5-4 طرق تقييم المخرجات والنتائج

71	4-5-4 معوقات التقييم.....
74	الفصل الخامس: وسائل الإعلام.....
75	1-5 العلاقة بين رجال الصحافة وممارسي العلاقات العامة.....
77	2-5 وسائل الإعلام التقليدية.....
77	1-2-5 الصحف.....
78	2-2-5 وكالات الأنباء (Newswires).....
78	3-2-5 المجلات.....
79	4-2-5 الراديو.....
79	5-2-5 محطات التلفزة والكابل والبث الفضائي.....
79	3-5 النشرات الاخبارية.....
81	4-5 المؤتمرات الصحفية.....
82	5-5 العلاقات العامة والانترنت.....
84	6-5 مواقع الويب.....
85	7-5 البريد الالكتروني.....
86	8-5 وسائل التواصل الاجتماعي.....
89	9-5 المدونات والمنتديات.....
89	1-9-5 المدونات.....
91	2-9-5 المنتديات.....
92	10-5 الانتقادات الموجهة لوسائل التواصل الاجتماعي.....

95.....	الفصل السادس: الاتصال الداخلي
96.....	1-6 لماذا الاتصال الداخلي؟
96.....	1-1-6 الثقافة التنظيمية التشاركية (<i>Participative Organizational Culture</i>)
97.....	2-1-6 دافع الموظف
98.....	2-6 جمهور الموظفين
100.....	3-6 تعريف الاتصال الداخلي، تاريخه وتطوره
100.....	1-3-6 تعريف الاتصال الداخلي وفوائده
101.....	2-3-6 تاريخ الاتصال الداخلي ومراحل تطوره
103.....	3-3-6 الاتصال الداخلي في القرن الواحد والعشرين
104.....	4-6 العلاقات العامة في المفاوضات الجماعية
105.....	5-6 وسائل الاتصال الداخلي (<i>Internal Communication Media</i>)
108.....	6-6 خصائص ممارس الاتصال الداخلي، قدراته، ومهاراته
111.....	الفصل السابع: علاقات المجتمع
112.....	1-7 مفهوم علاقات المجتمع
112.....	1-1-7 تعريف علاقات المجتمع
113.....	2-1-7 أنواع برامج المجتمع
114.....	3-1-7 فوائد علاقات المجتمع
115.....	2-7 المسؤولية الاجتماعية للشركات
116.....	1-2-7 العمل الخيري (<i>Philanthropy</i>)

117(Sustainability) الاستدامة 2-2-7
118 (Environment Protection) حماية البيئة 3-2-7
118التسويق الاجتماعي للشركات والتسويق المرتبط بقضية 4-2-7
119 تطوير برامج المجتمع وتقييمها 3-7
121 انتقاد برامج المجتمع 4-7
124 الفصل الثامن: إدارة العلاقات العامة في الأزمات
125 إدارة الأزمات 1-8
127 كيف تستعد لمواجهة أزمة؟ 2-8
128 خصائص موقف الأزمة 1-2-8
128 إجراءات الوقاية وتجنب الوقوع في الأزمات 2-2-8
129 التحضير لمواجهة الأزمات 3-2-8
130 التواصل أثناء أزمة 3-8
131 المنظور التكتيكي لاتصال الأزمة 1-3-8
131 المنظور الاستراتيجي لاتصال الأزمة 2-3-8
133 التعامل مع وسائل الإعلام 4-8
134 الانترنت وإدارة العلاقات العامة في الأزمات 5-8
134 التحديات 1-5-8
135 الفرص 2-5-8
135 إدارة القضايا 6-8

139	الفصل التاسع: علاقات المستثمر
140	1-9 وظيفة علاقات المستثمر
142	2-9 مهمة العلاقات العامة المالية
143	3-9 جماهير العلاقات العامة المالية
144	4-9 محترفو العلاقات العامة المالية
144	5-9 استراتيجيات الاتصال في علاقات المستثمر
144	1-5-9 طرق الاتصال بالمستثمرين
145	2-5-9 خصائص الاتصال بالمستثمرين
145	3-5-9 توفير المعلومات العامة
146	4-5-9 الاتصال أثناء الأزمات التي تمس حقوق الملكية
147	5-5-9 الاجتماعات السنوية للمساهمين
147	6-5-9 التقارير السنوية
150	الفصل العاشر: العلاقات العامة مع المستهلكين وقطاع الأعمال
151	1-10 علاقات المستهلك
152	2-10 الأنشطة الجوهرية لعلاقات المستهلك
154	3-10 التنسيق بين العلاقات العامة والتسويق
154	1-3-10 مفهوم النشاط التسويقي
156	3-3-10 الواجبات التي تتفرد بها العلاقات العامة
156	4-3-10 التنسيق بين النشاطين

157	4-10 مساهمة العلاقات العامة في نشاطات التسويق
158	5-10 علاقات زبائن قطاع الأعمال
159	6-10 برنامج العلاقات العامة لقطاع الأعمال
164	الفصل الحادي عشر: الاتصالات التسويقية المدمجة
165	1-11 مفهوم الاتصالات التسويقية المدمجة
167	2-11 العلاقات العامة التسويقية
169	3-11 أنشطة العلاقات العامة التسويقية المرتبطة بالمنتج
174	5-11 مزايا العلاقات العامة التسويقية ومحدداتها
178	الفصل الثاني عشر: الاتصالات المؤسسية والرعاية وعلاقات المشاهير
179	1-12 هوية الشركة
180	2-12 الصورة الذهنية للشركة
182	3-12 سمعة الشركة
182	1-3-12 تعريف إدارة الشهرة أو السمعة
182	2-3-12 أسس السمعة ومتطلباتها
183	3-3-12 فوائد الشهرة
184	4-3-12 العلاقة بين الصورة الذهنية والسمعة
184	5-3-12 أبعاد السمعة الجيدة
185	6-3-12 آلية بناء السمعة
185	7-3-12 ترميم السمعة

186	4-12 العلاقات العامة المؤسسية.....
186	1-4-12 الحاجة إلى العلاقات العامة المؤسسية.....
187	2-4-12 تعريف الاتصالات المؤسسية ودورها.....
188	3-4-12 جماهير العلاقات العامة المؤسسية.....
188	4-4-12 نشاطات العلاقات العامة المؤسسية.....
189	5-4-12 القيم التي يستند إليها نشاط الاتصال المؤسسي.....
189	6-4-12 ميزانية العلاقات العامة المؤسسية.....
189	7-4-12 وسائل الاتصالات المؤسسية.....
190	8-4-12 هيكلية العلاقات العامة المؤسسية.....
191	9-4-12 دور المدير التنفيذي في العلاقات العامة المؤسسية.....
192	10-4-12 مختصو العلاقات العامة المؤسسية.....
192	11-4-12 دور العلاقات العامة المؤسسية في الشركات متعددة الجنسيات.....
193	5-12 مفهوم الرعاية.....
193	1-5-12 تعريف الرعاية وتطورها ومجالاتها.....
195	2-5-12 فوائد الرعاية.....
195	3-5-12 حقوق الرعاية.....
196	4-5-12 أصناف الرعاية الرئيسية.....
197	6-12 الخطة الاستراتيجية للرعاية.....
198	7-12 تقييم الرعاية.....

200	8-12 من هو المشهور؟
200	9-12 العلاقات العامة والمشاهير
200	1-9-12 مدير أعمال المشهور وعلاقاته
201	2-9-12 استثمار المشاهير في برامج العلاقات العامة
204	الفصل الثالث عشر: الشؤون العامة وجماعات الضغط والمنظمات غير الهادفة للربح
205	1-13 تعريف الشؤون العامة
205	2-13 نطاق الشؤون العامة
206	1-2-13 الشؤون العامة الحكومية
207	2-2-13 الشؤون العامة في المنظمات غير الهادفة للربح
208	3-2-13 وظيفة الشؤون العامة في منظمات الأعمال
210	3-13 جماعات الضغط
210	1-3-13 تعريف جماعة الضغط
210	2-3-13 أهداف جماعة الضغط
211	3-3-13 آلية عمل جماعة الضغط
212	4-3-13 القيود والمحددات المفروضة على تحرك جماعة الضغط
212	5-3-13 دور جماعة الضغط في التأثير بالرأي العام
212	6-3-13 التنسيق مع الهيئات المتخصصة
213	4-13 العلاقات العامة والمنظمات غير الربحية
213	1-4-13 خصوصية المنظمات غير الهادفة للربح

214.....	2-4-13 بيئة العمل غير الربحي
214.....	3-4-13 ممارسة العلاقات العامة في المنظمات غير الهادفة للربح
215.....	4-4-13 التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية ومقومات نجاحها
218.....	المراجع والمصادر

الفصل الأول: مدخل إلى العلاقات العامة

عنوان الموضوع: مدخل إلى العلاقات العامة *Introduction to Public Relations*

كلمات مفاتيحية:

العلاقات العامة *Public Relations*، جمهور *Public*، اتصال *Communication*، ممارس العلاقات العامة *Public Relations Practitioner*، مستشار *Consultant*، الإقناع *Persuasion*، تسويق *Marketing*، إعلان *Advertisement*، صحافة *Journalism*، أخلاقيات *Ethics*، أسواق عالمية *Global Markets*.

ملخص الفصل:

يتناول هذا الفصل تعريف العلاقات العامة، وأبعاد هذا النشاط الحيوي، ونشأته، ومراحل تطوره وصولاً لعصرنا الحالي، وواجبات ممارس العلاقات العامة، والفرق بين العلاقات العامة والإعلان، والتسويق، والصحافة، وأهمية المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، وتطور النشاط وممارسته على الصعيد الدولي.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يناقش الطالب طبيعة وظيفة العلاقات العامة، ونشأتها، ومراحل تطورها.
2. يستنتج الطالب مجموعات الجمهور وتصنيفها إلى داخلية وخارجية.
3. يجادل الطالب في أخلاقيات وظيفة العلاقات العامة، وأبعاد تطور نشاط العلاقات العامة دولياً.
4. يستنتج الطالب واجبات ممارس العلاقات العامة، ومهاراته.

مخطط الفصل:

- 1-1 ماهية العلاقات العامة؟ *What is Public Relations?*
- 2-1 بدايات العلاقات العامة *Public Relations Antecedents*
- 3-1 تطور العلاقات العامة *Development of Public Relations*
- 4-1 دور العلاقات العامة *Role of Public Relations*
- 5-1 جماهير العلاقات العامة *Publics in Public Relations*
- 6-1 تمييز العلاقات العامة عن الحقول ذات الصلة *Distinguishing PR. from Related Fields*
- 7-1 الأخلاق والعلاقات العامة *Ethics and Public Relations*
- 8-1 العلاقات العامة والأسواق العالمية *Public Relations and Global Markets*
- 9-1 نطاق العمل في صناعة العلاقات العامة *Scope of Public Relations Industry*
- 10-1 مهارات الممارس المثالي للعلاقات العامة *Skills of The Ideal PR. Practitioner*

1-1 ماهية العلاقات العامة

يعمل مختصو العلاقات العامة على مساعدة الآخرين كي يتمكنوا من بناء الروابط مع أطراف معينة ويحافظوا على هذه الروابط فعالة ومفيدة. وبالإمكان تشبيه هؤلاء بوكالة، أو بمجموعة مستشارين مستقلين، أو على الأقل بطاقم اتصالات فاعل داخل منظمة الأعمال، أو المنظمة غير الهادفة للربح، أو الجهة الحكومية.

ويهتم فريق العلاقات العامة بنسج روابط قوية مع مجموعات مختلفة، تُعد ذات أهمية بالنسبة للإدارة. ويتم تطوير هذه العلاقات من خلال اعتماد فلسفة رابح-رابح، والتأكيد على استمرارية الاتصالات ثنائية الأطراف (*Two-way communication*)، والتي من شأنها تدعيم الفهم المشترك لمصالح الطرف الآخر، وتقبل الأطراف بعضهم للبعض الآخر.

ويقوم رجال العلاقات العامة بعمليات الاتصال تحقيقاً لأغراض الاقناع، وضمان تقبل منتجات المنظمة، سلعها وخدماتها. وهم أيضاً ينهضون في تفعيل اتصالات من نوع آخر هادفة وملتزمة جداً، تسعى من خلالها المنظمة لتغيير مواقف الجمهور، ونواياه، وتصرفاته حيالها. وتركز الاتصالات على مسألة تجسيد حس المواطنة الذي تتحلى به تصرفات المنظمة، وأقوالها. وترتبط هذه الاتصالات مختلف العمليات والأنشطة بقضايا المجتمع الحساسة، متجاوزة مسألة التركيز على زيادة الأرباح، وسيطرة الأنانية والانتهازية على توجهات المنظمة. ومن خلال ما سبق، يمكن تعريف العلاقات العامة باعتبارها "قيادة وإدارة الوظيفة التي تساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وتحديد الفلسفة، وتسهيل التغيير التنظيمي. ويسعى ممارس العلاقات العامة للتواصل مع الجماهير الداخلية والخارجية، بغرض تطوير علاقات إيجابية، وخلق انسجام بين الأهداف التنظيمية والتطلعات المجتمعية. ويعمل على تطوير برامج تنظيمية، وتنفيذها، وتقييمها، تروج للتبادل، والتفاهم المشترك بين المنظمة وجماهيرها" (*Lattimore and Others*, 2012).

وينطوي عمل العلاقات العامة على أبعاد متعددة، وليس على بعد وحيد، وذلك من خلال التأكيد على الآتي:

✓ توقع وتحليل وتفسير الرأي العام، والاتجاهات نحو المنظمة، والتي من شأنها التأثير في عملياتها وتحقيقها لأهدافها.

✓ تقديم المشورة للإدارة على اختلاف مستوياتها، ومساعدتها على اتخاذ القرارات، وتفعيل الاتصالات، ولتتم أخذ بُعد المسؤولية الاجتماعية والمواطنة دوماً في الحسبان.

✓ دراسة حملات الاتصالات، وتخطيطها، وتنفيذها، وتقييم نتائجها. ويكون الغرض من تلك الأنشطة توفير المعلومة للجمهور، والمساعدة على إنجاز مبادرات المنظمة.

✓ التخطيط لجهود المنظمة في مجال التأثير في السياسات العامة، وتعديل التوجهات العامة لصالح المنظمة، ووضع الخطط المتعلقة بهذا المحور موضع التطبيق الفعلي.

✓ وضع الأهداف، والخطط، وتحديد الموازنات اللازمة، وتوظيف الأفراد الضروريين، وتدريبهم كي يسهموا في إنجاز المهام المطلوبة، والواردة أعلاه.

ونجد أنه من الطبيعي أن يرتبط نشاط العلاقات العامة بأداء مهمات وفعاليات وأنشطة من قبيل إجراء البحوث، وتقديم الاستشارات، وبناء العلاقات مع الجهات الحكومية، والعلاقات مع المستثمرين، والتدخل لحل المشاكل الإدارية، وخلق علاقات إيجابية مع وسائل الإعلام، وتطوير العلاقات مع الجمعيات الأهلية، والمشاركة في جماعات الضغط، وتطوير علاقات الموظفين، وتطوير برامج الدعاية والنشر، والاتصالات التسويقية، والرعاية .. الخ.

1-2 بدايات العلاقات العامة

شاع استخدام مصطلح العلاقات العامة منذ نحو قرن من الزمن تقريباً، أي في نفس الفترة التي تبلورت فيها ممارسة هذا النشاط الإداري. وربما سبقت تلك الفترة ممارسات من دون مسمى رسمي كعلاقات عامة، واتخذت تلك الممارسات أشكالاً مختلفة شبيهة بعمليات الاتصال الترويجي أو الإقناعي.

وضحت الألواح والرقم التي تعود إلى العصر البابلي وحضارة اليونان القديمة والرومان عناية الأباطرة والملوك بنشر المعلومات، وتقديم النصائح للجمهور، وسعيهم للتأثير في الرأي العام. وظهر اهتمام استراتيجي آخر بناحية العلاقات العامة البروتوكولية تحديداً. وانسحب الأمر أيضاً على الحضارة الصينية القديمة، التي ركزت منذ آلاف السنين على مسألة بناء مصداقية الحاكم وتحسين صورته في أوساط عامة الشعب، وضرورة الحفاظ على العلاقات المتينة مع مختلف قطاعات المجتمع. وقد شددت التعاليم "الكونفوشيوسية" على أهمية الرأي العام، وقيمة التناغم الذي يجب أن يتكرس إلى جانب الاحترام، والولاء، والعدالة، والود، وإحاطة الآخرين بالمعلومة. بينما عُرف العرب في منطقة الشرق الأوسط بالمجلس، والديوانية، حيث يجتمع الرجال، ويتباحثون الشؤون العامة، ويتبادلون الآراء بصورتين رسمية وغير رسمية. لاحقاً، استخدمت الدول المستعمرة، بريطانيا، وفرنسا، وإسبانيا، والبرتغال، العلاقات العامة لإقناع شعوب المستعمرات واستمالتهم لها. وجذبت هذه الاستراتيجيات الترويجية المهاجرين، ودفعتهم للاستقرار والعمل في المستعمرات، في الحقول، والمزارع، ومناجم الفحم، والذهب والحديد. وحاول المستعمر الإسباني بإصرار جذب المستثمرين الأوروبيين إلى الأرجنتين مستخدماً الصحف، والنشرات، والتجمعات السياسية، والحملات الدبلوماسية.

وأخيراً، سعت سلطات الاتحاد السوفييتي السابق لرسم سياسة إعلامية موحدة لدول أوروبا الشرقية، تشيكوسلوفاكيا، وألمانيا الشرقية، ورومانيا، والمجر، ويوغسلافيا، وبولندا. واستثمرت دول أوروبا الغربية علاقات الصحف، ونشاطات النشر لتوجيه الرسائل الإقناعية، وللتأثير في الرأي العام، والجماعات السياسية، وبما يخدم الأغراض الحكومية.

وتزايد اللجوء إلى النشر لتقديم المعلومات المهمة للجمهور بخصوص مواضيع الزراعة، والصحة، والتعليم، والسياسات. وبدا واضحاً سعي حكومات الدول الغربية لترسيخ مفهوم المواطنة، والمشاركة في الوطن، وتقاسم المسؤولية التي تقع على عاتق الجميع من دون استثناء.

1-3 تطور العلاقات العامة

على الرغم من تضارب المعلومات بخصوص تاريخ انطلاق جهود العلاقات العامة كممارسة، إلا أن الأکید هو تأثير العلاقات العامة في دول ومناطق معينة بالدين تارةً، والثقافة تارةً أخرى، وارتباطها الدائم والوثيق بالسياسة، والعمل الحكومي، والتطور الاقتصادي، والتصنيع (Tench and Yeomans، 2017). ولقد شهدت بدايات القرن العشرين التوسع الحقيقي لنشاط العلاقات العامة، وازدهاره وتحديداً في الولايات المتحدة الأمريكية، وبريطانيا، وألمانيا. ليمتد الانتشار لاحقاً إلى بقية دول أوروبا الغربية، وشرق آسيا وصولاً إلى الصين، فحول أمريكا اللاتينية.

ويُعد نموذج الولايات المتحدة الأمريكية الخاص بالعلاقات العامة الأبرز والمسيطر نسبياً على بقية التجارب العالمية. وقد ازدهر حقل العلاقات العامة في أمريكا، وانتشر تدريجاً في الجامعات والأكاديميات العليا، وامتألت رفوف المكتبات بنصوص العلاقات العامة التخصصية، ومراجعته العلمية. وقد ظهرت إدارات العلاقات العامة وأقسامها في جميع أنواع التنظيمات التجارية، والصناعية، والخدمية، الحكومية منها والخاصة، وحتى تلك التي لا تستهدف الربح كالمؤسسات الدينية، والجمعيات الأهلية.

وقد تميزت التجربة الأمريكية في هذا المجال بتأسيس عدد كبير من وكالات الاتصال وخدمات العلاقات العامة. وقد ضمت هذه المنظمات الاستشاريين ومحترفي العلاقات العامة وخبرائه، الذي وضعوا معارفهم في مجال الدعاية والنشر، واتصالات الأعمال في خدمة العملاء على اختلاف الأنشطة التي يمارسونها، والفعاليات التي ينتمون إليها.

الفترة الاستعمارية والتجربة الأوربية في بدايات القرن العشرين: على الطرف الآخر من المحيط الأطلسي، انطلقت نشاطات العلاقات العامة في ألمانيا بعد نهاية الحرب العالمية الأولى، ليمتد النشاط إلى بريطانيا لاحقاً، والتي تأسست فيها أول وكالة للعلاقات العامة عام (1924)¹. ولقد تم استثمار جهود الوكالات الناشئة خلال تلك الفترة في أعمال الترويج التسويقي، وتنشيط التجارة بين الأمم، وخصوصاً مع المستعمرات الخاضعة لحكم التاج البريطاني.

فترة الحرب العالمية الثانية: ثم انشغلت الأطراف جميعاً أثناء الحرب العالمية الثانية بتشويه صورة العدو، وبث الشائعات والأخبار المغرضة والتي من شأنها إضعاف روحه المعنوية وكسر إرادته. واستخدمت الأطراف جميعاً أسلوب الـ (*Propaganda*) المعروف في أدبيات الحرب والسياسة. ولقد قيل أن الحكومة البريطانية استثمرت أموالاً طائلة في نشاطات متعددة مرتبطة بالـ (*Propaganda*) السياسية والاقتصادية والدبلوماسية. كما أن الجيش الأمريكي درب فريقاً كاملاً من الأخصائيين في مجال العلاقات العامة والحرب النفسية عام 1942، وذلك قبل إرسال هؤلاء إلى أوروبا والدخول علناً في الحرب الدائرة بين الحلفاء ودول المحور.

¹ أسس Basil Clarke وكالة Editorial Services Ltd. المختصة بالدعاية الصناعية. وقد ركزت هذه الوكالة في أعمالها على الاتصالات الهادفة لخلق الوعي، وتعرف الجمهور بالمنظمات الزبونة.

مرحلة الازدهار الاقتصادي في منتصف القرن العشرين: ومع الازدهار والنمو الاقتصادي الكبير الذي شهدته الولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا الغربية بعد الحرب العالمية الثانية، برزت تطورات جوهرية في مجال العلاقات العامة، نلخصها على النحو الآتي:

- ✓ إنشاء جمعيات واتحادات مهنية تنظم جهود العاملين في مجالات الدعاية والعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية أولاً عام (1947) ثم في بريطانيا، وفرنسا، وأستراليا، وبلجيكا، والدانمارك، وفنلندا، وألمانيا، وهولندا، واليونان، ونيوزيلندا، والنرويج، وإسبانيا، وإيطاليا، والسويد.
- ✓ تطوير أنظمة خاصة لتعليم ممارسي العلاقات العامة وتدريبهم. وقد كانت جامعة بوسطن هي السبابة بإنشاء أول برنامج جامعي لتعليم العلاقات العامة عام (1947)، إلى جانب عشرة برامج أخرى لحقتها بالافتتاح في الجامعات الأمريكية الأخرى.
- ✓ زيادة اعتماد الإصدارات الصحفية الموجهة حصرياً للصحفيين والمحررين المرتبطين بوسائل الإعلام المعروفة. فقد أصبحت إحدى المهام الرئيسية لمسؤول العلاقات العامة كتابة الإصدارات الصحفية وتمريضها إلى وسائل الإعلام، وانتظار تعليق هذه الوسائل وتفاعلها مع الخبر، إلى جانب إجراء اتصالات مباشرة هاتفية أو شخصية مع بعض المحررين بغية توضيح الحقائق، والتأثير في الرأي العام. وقد خلقت هذه الأداة من ممارسي العلاقات العامة أشخاصاً جوهريين ومؤثرين في منظماتهم، وذلك بالقدر الذي يستطيعون فيه تسخير قوة الصحافة والإعلام الإيجابية، وتجيئيه لصالح قضاياهم².

² إن ذكر قصة عن شركة أو منظمة غير هادفة للربح في صحيفة واسعة الانتشار مثل 'Wall Street Journal' يؤدي لشهرة كبيرة وتعريف كبير بها وبمنتجاتها.

فترة أواخر القرن العشرين: بعد ذلك بعقود، وفي سبعينيات القرن المنصرم وتسعينياته، تتابعت التطورات والأحداث المثيرة، لتصبح بعض الوكالات الصغيرة التي تأسست وكالات عالمية ذات فروع في مختلف عواصم العالم. وظهرت إلى جانب الاختصاصات الأكاديمية بمجال العلاقات العامة مؤلفات حديثة ومتطورة جداً، وصدرت دوريات علمية تُعنى بنشر الأبحاث والدراسات النظرية في حقل العلاقات العامة³. وتغير أسلوب أداء أنشطة العلاقات العامة ليغدو التركيز أكبر على استغلال التكنولوجيا، والاتصالات، والأقمار الصناعية، ووسائل الإعلام الحديثة، ووسائل التواصل الاجتماعي. وتأسس في عام 1990 الاتحاد الدولي لمستشاري الاتصالات (*International Communications Consultants Association*)، إلى جانب بروز تجمعات وجمعيات أخرى تتابع تنظيم حركة اللاعبين في مجالات الدعاية، والاستشارات، والعلاقات العامة، والرعاية، وضمان جودة خدمات وكالات العلاقات العامة.

4-1 دور العلاقات العامة

يوظف عدد كبير من الأفراد بمهام العلاقات العامة في المنظمات كبيرة الحجم. وتتشكل وحدة إدارية مستقلة، إدارة أو قسم مختص بالعلاقات العامة. وتوظف هذه الوحدة الإدارية عدداً من الاختصاصيين مثل كتاب المحتوى والاصدارات الصحفية، والباحثين، وممثلي المنظمة لدى وسائل الإعلام، وموظفي الاستقبال، وغيرهم. بالمقابل، يتحمل أعباء ومسؤوليات العلاقات العامة شخص واحد فقط في المنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم. وفي كلا النوعين من المنظمات، تبحث الإدارة عن بعض الخدمات الاختصاصية في وكالات العلاقات العامة والتسويق، وتستعين بالخبراء

³ يرجع ظهور أول دورية علمية أكاديمية مختصة بالدراسات النظرية في مجال العلاقات العامة إلى عام 1975، والدورية المقصودة تصدر إلى اليوم تحت مسمى (*Public Relations Review*).

والاستشاريين المستقلين عند اللزوم.

ويمكن تلخيص الواجبات الملغاة على عاتق اختصاصي العلاقات العامة على النحو الآتي:

- ✓ تحليل المشاكل، ودراسة الفرص، وتحديد الأهداف، الجماهير المستهدفة، وتقديم التوصيات، وتخطيط الأنشطة، ووضع الموازنات، وتحديد الأفراد المناسبين لمهام التنفيذ.
- ✓ جمع المعلومات المفيدة للإدارة من المصادر الخارجية عن وسائل الإعلام، وقادة التجمعات، والمؤثرين، وصناع القرار الحكومي، والمشرعين، والمستثمرين، والمحللين الماليين، والأكاديميين، والناشطين في المجتمع، بنية التواصل معهم، وإقامة العلاقات الإيجابية بين هؤلاء والمنظمة.
- ✓ بناء العلاقة في الداخل مع الموظفين من كافة الأقسام، والحفاظ على تواصل يومي ومستمر معهم.
- ✓ كتابة الأخبار والاصدارات وخلق المحتوى ثم القيام بعملية النشر في الصحف، والمجلات، والمواقع الالكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي، ووسائل الإعلام المرئية والمسموعة، وإعداد الكتيبات والنشرات التي توزع على المساهمين، والموظفين.
- ✓ مشاركة المعلومات المهمة وبنها في الصحف ووسائل الإعلام المسموعة والمرئية، بالإضافة إلى وسائل التواصل الاجتماعي. وتساعد هذه الأخيرة على إيصال الرسائل المطلوبة إلى الجمهور مباشرة.
- ✓ إنتاج التقارير الخاصة، والأفلام القصيرة، والفيديوهات المصورة التي تنقل الأحداث والتطورات بالكلمة، والصوت، والصورة، والحركة في آن واحد.

✓ إقامة الأحداث والفعاليات الخاصة مثل المعارض، والندوات، والمؤتمرات، وحفلات توزيع الجوائز، واستقبال المشاهير، وعقد الاجتماعات الخاصة، والتخطيط لهذه الأنشطة، وتنفيذها، والتنسيق مع الأطراف المختلفة، وجذب انتباه الجماهير المستهدفة، وإعداد الكتيبات الخاصة بكل فعالية أو حدث، وتأمين التغطية الإعلامية، والدعاية المناسبة لها.

✓ إجراء الترتيبات الضرورية لإلقاء الخطب والكلمات، وتقديم التصريحات، والتحضير الجيد للفعاليات، وإيجاد الأماكن، والمواعيد الملائمة لإجرائها.

✓ القيام بالدراسات والبحوث التي تساعد على قياس مواقف وآراء الجماعات المؤثرة، وفئات الجمهور، وبيان مواقع المنافسين، وتحديد الفرص والتهديدات المحتملة، واختيار وسائل النشر الفعالة لبث حملات الاتصال الخارجية، ومتابعة تقييم كفاءة حملات العلاقات العامة، ومدى تحقيقها لأهدافها المخططة.

وحتى تتم تأدية هذه المهام على أكمل وجه، يجب أن يتحلى عمل العلاقات العامة بسرعة الاستجابة للتغيرات، والقدرة على إيجاد الحلول بطريقة تحليلية، والمرونة الكبيرة في التطبيق.

5-1 جماهير العلاقات العامة

يُشير مصطلح الجماهير (Publics) إلى كافة المجموعات التي تشكل أهمية بالنسبة للمنظمة، والذين يمكن تحديدهم حسب العلاقة التنظيمية التي تربطهم بها وما يمثلونه. وتشمل القائمة وسائل الإعلام، والموظفين، والأطراف الحكومية، وقادة الرأي، والمصارف، والمحللين الماليين، وغيرهم.

ومن وجهة نظر مختلفة بعض الشيء، تُعد أي مجموعة من ضمن جمهور المنظمة وذات أهمية بالنسبة إليها، ومستهدفة بنشاطات العلاقات العامة، وذلك لمجرد كونها عن قصد أو غير قصد، أحاطت أو اقتربت بأعمال المنظمة، وتأثرت أو أثرت بها، وربما تداخلت في قضايا تخص عملها، وهي لديها الدافع للحديث الإيجابي، أو السلبي عن العلاقة التي تربطها بالمنظمة.

ونجد أن مسؤول العلاقات العامة الحاذق يتحرك مبكراً للتواصل مع هذه الأطراف، وربما يأتي تحركه بشكل مسبق لأي إشارة تصدر عن إحداها. فهو يستوعب بدقة الكيفية أو الآلية التي ستعمل وفقها عقولهم، وبالتالي يبادر فوراً إلى التأثير في أفكارهم عبر رسائل شخصية مباشرة، أو غير مباشرة يتم نشرها عن طريق الراديو أو التلفاز أو الصحف المحلية. ويشمل أداء ممارس العلاقات العامة مسح آراء هذه المجموعات، ومتابعة تشكلها، والتداعيات على مستوى تكوين المواقف، والقيم، والسلوكيات، والانتماءات، ثم العمل على تغيير المواقف السلبية أو الحيادية من خلال الاتصال، وممارسة دور التأثير الاجتماعي في هذه المجموعات، وذلك في كل ما يتعلق بالقضايا التي تهم كل مجموعة على حدة. وتسهم الآلية السابقة الذكر في بناء السمعة المؤسسية، والحفاظ عليها، وتؤدي إلى مساعدة المنظمة على حشد تأييد الداعمين لها، والحد من خطر المناهضين لوجودها، واستمرار أنشطتها.

ويوضح الشكل رقم (1-1) العلاقات العامة مع جماهير المنظمة الداخلية من موظفين، ونقابات، ومساهمين، وجماهير المنظمة الخارجية من عملاء، وموزعين، وموردين، ووسائل إعلام، وحكومة، ومجتمع محلي (جودة، 1999).



6-1 تمييز العلاقات العامة عن الحقول ذات الصلة

تتم ممارسة نشاط العلاقات العامة داخل التنظيمات تحت مسميات متنوعة: العلاقات العامة، الاتصال المؤسسي، المعلومات العامة، الشؤون العامة⁴، الاتصالات، العلاقات المؤسسية. وقد يمارس اختصاصي العلاقات العامة مهام متعددة، ويساعد بقية الأقسام، والإدارات، ويتواجد فعلياً في أكثر من مكان على سبيل تنوع المهام وتكامل الأدوار⁵ كما هو شائع في غالبية المنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم⁶.

⁴ المقصود بالشؤون العامة (Public Affairs) بالمصطلح العلمي علاقات المنظمة مع الأطراف الحكومية تحديداً.

⁵ ربما يعمل ممارس العلاقات العامة ضمن فريق الاتصال التسويقي (Marketing Communication) في بعض التنظيمات.

⁶ أظهرت الدراسة الكمية التي أجرتها الباحثة Mai Al-Khaja حول الاتجاهات نحو وظيفة العلاقات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة أن 93.3% من المنظمات المشمولة في عينة الدراسة تستخدم مسمى "العلاقات العامة" للإشارة إلى الوحدة المسؤولة عن هذا النشاط، وأن 39% فقط من هذه الوحدات ترقى لمستوى "قسم"، وما يقارب 29.3% منها هي عبارة عن مكتب أو قطاع صغير (Section)، كما أن 57.9% من هذه المنظمات تربط وظيفة العلاقات العامة بالإدارة العليا. وتتداخل نشاطات العلاقات العامة مع بقية الأنشطة في نحو 31.3% من المنظمات، وكذلك الحال فإنه وفي 15.4% من الحالات يمارس موظفو العلاقات العامة

ولعلنا بحاجة ضمن هذا السياق إلى التمييز بين العلاقات العامة من جهة، وأنشطة الإعلان، والتسويق، ومهنة الصحافة من جهة أخرى.

يخلط بعضهم بين العلاقات العامة والإعلان، ولا يفرقون بين هذين النشاطين بشكل دقيق. وفي الواقع، إن الإعلان عبارة عن رسائل غير شخصية مدفوعة الأجر وليس مجانية، تبثها المنظمة عبر وسائل تقليدية (راديو، تلفاز، صحف، ومجلات وسينما، ومطبوعات) أو حديثة (موبايل، وسائل تواصل اجتماعي، اللافتات على الانترنت..). وتهدف من خلالها تعريف المستهلكين المستهدفين بمنتجاتها، أو تذكيرهم بها، أو إقناعهم بشرائها. وتتحمل المنظمة الراحية للحملة مسؤولية المحتوى. والفرق بين مفهوم الإعلان الموضح أعلاه والدعاية التي تعمل عليها العلاقات العامة هو أن العمود في الصحفية، أو دقائق البث التلفزيوني التي تتناول أخبار المنظمة غير مدفوعة الأجر، ولا تتحكم الإدارة بالمحتوى أو بصياغة الخبر بشكل كامل أو مطلق.

تركز اتصالات التسويق وبرامجه على شرائح مستهدفة محددة: مستهلكين نهائيين، ووسطاء تجاريين يتعاملون بالجملة أو المفرق، وسماسرة ووكلاء.

وظائف إدارية أخرى غير وظيفتهم الأساسية، كما ويتم الاستعانة بأطراف خارجية استشارية بغرض التخطيط للنشاط في 23.1% من المنظمات.

بالمقابل، تتعامل حملات العلاقات العامة وبرامجها مع أصناف عديدة من الجمهور، ولا تحصر اهتمامها بالعملاء فقط، بل يمتد التأثير إلى شرائح الموردين، والموظفين، والمساهمين، وقادة الرأي، والأكاديميين⁷، ووسائل الإعلام، والجهات الحكومية، والنقابات، والمجتمع المحلي (Lattimore and Others، 2012).

إن أهم ما يميز ممارس العلاقات العامة عن الإعلامي هو أن الأخير يكتب عن المنظمة لكنه لا يمثلها، بينما مسؤول العلاقات العامة حين يكتب عن المنظمة التي يعمل لصالحها يكون متحيزاً، ويسرد الحقائق والقصاص من وجهة نظر أحادية الجانب. والمفترض أن يلتزم الإعلامي مبادئ الموضوعية والحياد أثناء تناوله أي أخبار أو قصص يرغب بطرحها على الرأي العام. إضافة إلى النقطة السابقة، فإن الإعلاميين يمارسون مهنتهم في إطار مؤسسات إعلامية تحكمها قواعد مهنية صارمة، ويتطلب إنجاز عملهم توفر مهارات احترافية عالية في مجالات الكتابة، والتحرير، والتصميم، والإخراج. وتخضع كل منظومة العمل الإعلامي داخل المؤسسة للسيطرة الكاملة والتي هي مهمة إدارة الوسيلة الإعلامية. بالمقابل، ورغم توفر مهارات جيدة لدى مسؤول العلاقات العامة في مجالات الكتابة، والتصميم، والتعامل مع وسائل النشر، ووسائل التواصل الاجتماعي، وامتلاكه قدرات جيدة تساعده على إدارة الموقع الرسمي للمنظمة، إلا أن سيطرة مسؤول العلاقات العامة التامة على وسائله لا تمتد بأي حال من الأحوال إلى أبعد من ذلك، أي لا تمتد إلى الخارج، ولا يستطيع التحكم بمحتوى الأعمدة المكتوبة في الصحف، والمجلات، ولا بضمون تلك القصص التي تروي حكايات تخص منظمته، أو منافسيها.

⁷ أثبتت دراسة للباحث *Rensberger* أجريت عام (2000) التأثير الكبير لجمهور الأكاديميين والعلماء في وسائل الإعلام، ونجاح التعاون بين الطرفين في إقناع الرأي العام، وخصوصاً مع تزايد تفهم الجمهور لدور العلم وأهميته في عصرنا الحالي.

1-7 الأخلاق والعلاقات العامة

تكفل غالبية التشريعات حرية التعبير، ومناقشة القضايا العامة علناً، على أن لا يترافق ذلك مع أي إشارة إلى طرف بعينه، أو إيذاء جهة ما، أو التسبب بالإضرار بها، أو بأعمالها. ويعاقب القانون مرتكب جريمة تشويه صورة الغير، أو الإساءة للغير، أو ممارسة الخداع والتضليل وتقديم معلومات مغلوطة بهدف إلحاق أذى نفسي ومعنوي بالغير. ويمكن للمدافع عن نفسه تجاه هذا النوع من الاتهامات أن يدعي أنه نطق بالحق، وأنه علق بصورة حيادية، وأن لديه الأدلة على صدق تصريحاته، وحينها يفصل القضاء بين المتخاصمين.

بالإضافة إلى ما سبق، قد تتسبب بعض التصريحات بانتهاك الخصوصية عندما يتعلق الأمر بتسريب معلومات معينة عن الدخل أو الأرباح أو الحال الصحية أو المشاكل العائلية، أو حين القيام بالتطفل وبتث فيديوها أو نشر صور من دون الحصول على إذن مسبق بالتصوير والنشر. وقد يكون هناك اتهام لأي طرف يعمل في الإعلام أو العلاقات العامة بالمبالغة والكذب. عموماً، يخضع ممارس العلاقات العامة للقانون الساري في البلد الذي يعمل به، وعليه احترام البنود القانونية النازمة لعمليات التصريح والنشر، سواءً تعلق الأمر بوسائل الإعلام التقليدية أو الرقمية، وعليه عدم انتهاك القانون، والحرص على عدم تعريض منظمته للخطر ونفسه أيضاً.

ولكن تبعاً للمقولة الشهيرة "ما هو قانوني ليس دائماً أخلاقي، وما هو أخلاقي ليس بالضرورة منصوص عليه بالقانون"، على مختص العلاقات العامة أن يبحث دوماً أثناء ممارسته لعمله عن الأشياء الصحيحة التي يجب أن ينفذها، وأن يبني علاقة منظمته بالجمهور على هذا الأساس.

إن تبني هذا المبدأ يسهم بتحقيق التوازن المطلوب بين منافع رسائل الاتصال وبين مساوئها، على المدى الطويل وليس القصير فقط.

ويدرك ممارس العلاقات العامة أهمية الجانب الأخلاقي في عمله، لأن سمعة المنظمة ستبنى على هذا الأساس، ولأن العلاقات العامة هي مصدر الأخلاقيات والالتزام دوماً، وموظفيها ملزمون بتتي نظام دقيق وصارم في التعامل مع الجمهور. وللحديث بشكل أدق عن المعايير الأخلاقية، نميز بين أخلاقيات المجتمع، والفرد، والمهنة:

أ- أخلاقيات المجتمع

يلتزم ممارس أنشطة العلاقات العامة باحترام التقاليد السائدة في المجتمع، وعدم مخالفة رأي العامة أو حكمهم على أي تصرف من التصرفات، وعدم مخالفة القانون الساري، وعدم المساس بالمقدسات أو الإساءة إلى العقائد الدينية، وعليه التحلي بالخلق الحسن أثناء التعامل مع الآخرين وفقاً لمبدأ "عامل الغير بنفس الطريقة التي تتمنى أن يعاملوك بها".

ب- الأخلاقيات الفردية

يجب أن يمتلك موظف العلاقات العامة الرغبة بأن يكون أخلاقياً، والنية بأن لا يؤذي الآخرين، بل يتجه لمعاملتهم بأمانة وصدق. ويتوجب عليه أن يبذل قصارى جهده كي يتجنب أي فعل يمكن أن تكون له تداعيات سلبية على الغير. وباتباع ما سبق ذكره، سوف نجد أن الموظف غير مستعد أن يكذب على العملاء أو رب العمل، ولن يفسد عمل زميل له، وهو غير مستعد لمخالفة القانون، ولن يعطي أي تصريح مجتزأ، يقول فيه نصف الحقيقة، ولن يشارك في أي فساد يخص العلاقات مع موظفي الحكومة أو الجهات الرقابية.. الخ.

ج- أخلاقيات مهنية

قد يؤدي الالتزام بأخلاقيات المهنة إلى الطرد من العمل كما حدث مع كثير من المختصين الذين رفضوا إعداد تصريحات صحفية تحوي على معلومات مغلوبة وكاذبة. ولكن وعلى الجهة المقابلة، هناك الكثير من الموظفين الذين نجحوا، واستطاعوا انقاذ منظماتهم من مطبات خطيرة، ونالوا مكافآت مجزية نظير التزامهم بأخلاقيات مهنية عالية. ويوضح الجدول رقم (1-1) أهم عشرة معايير أخلاقية مرغوبة يجب أن تطبع سلوك ممارس العلاقات العامة أثناء توليه أي قضية يرغب في مناصرتها، وتوجهه نحو الجمهور بخصوصها. وأخيراً، يمكن تلخيص القيم الأخلاقية الضرورية لمهنة العلاقات العامة بالعناصر الستة الآتية:

- ✓ مناصرة المنظمة، وشرح موقفها، ومناقشة الأفكار التي تهمها، والدفاع عنها.
- ✓ الأمانة مع الجمهور.
- ✓ الخبرة وتقديم المعلومات الدقيقة.
- ✓ الاستقلالية والحياد.
- ✓ الولاء للعميل والمنظمة⁸.
- ✓ الانصاف في معاملة الجميع من موظفين وعملاء وموزعين، ورجال بيع وصحافة..

⁸ تؤكد دراسة *Stanic and Barisic* عام 2019 أن الولاء في ممارسات موظفي العلاقات العامة هو للعملاء، والمنظمة بالدرجة الأولى. وحسب أولوياتهم، تتجاوز مصلحة العميل والمنظمة بأهميتها الاحساس بالمسؤولية الاجتماعية نحو الرأي العام والمجتمع عموماً.

الجدول (1-1) المعايير الأخلاقية المرغوبة لمناصرة أي قضية أو عميل أو منظمة (Lattimore and Others، 2012).

الرقم	المعيار	التعريف
1	التقييم	التقييم الحيادي للأمر الذي يناصره قضية أو عميل أو منظمة.
2	الأولوية	وضع العميل والمنظمة في رأس الأولويات.
3	الحساسية	الموازنة بين مصلحة العميل والمسؤولية الاجتماعية.
4	السرية	الحفاظ على سرية المعلومات التي تخص المنظمة والعملاء.
5	الصدق	قول الحقيقة كاملة في مختلف المواقف.
6	الانعكاس	إذا انعكست الأوضاع، إحاطة المنظمة والعميل علماً والتأقلم مع الوضع الجديد.
7	الصلاحيات	تقديم معلومات صحيحة للمنظمة والعميل، يمكن الدفاع عنها في مواجهة أي نقد.
8	الوضوح	جميع المعلومات المقدمة ذات مصدر محدد الهوية ودون لبس.
9	الاحترام	تقدير جميع المستمعين كأفراد لديهم الاستقلالية التامة والرغبة بإقامة حوار معهم.
10	القبول	التأكد من موافقة الأطراف قبل إجراء أي اتصال وأخذ موافقتهم المسبقة.

8-1 العلاقات العامة والأسواق العالمية

تحولت معظم وكالات الإعلان والعلاقات العامة في الدول المتقدمة إلى مؤسسات عالمية ضخمة، ذات امتداد جغرافي واسع، وذلك كي تتماشى مع موجة التغيير التي يشهدها الاقتصاد العالمي. وأصبح جزءاً كبيراً من هذه الوكالات تابعاً أو مملوكاً لشركات متعددة الجنسيات هائلة الامكانيات والقدرات.

ولا غرابة في الأمر، فزبائن هذه الوكالات باتوا يفكرون بأسلوب عالمي، وينشرون شهرة مؤسسية عالمية، تتيح لهم جني أرباح أكبر، وتحقيق ارتفاع مستمر في قيم الأسهم المطروحة في البورصات الدولية.

وبالنتيجة لا بد من وجود تنسيق، وتناغم في جهود الاتصال المؤسسي، بين نشاط العلاقات العامة في السوق المحلي، والجهود التي يتم بذلها في الفروع الخارجية، حيث الثقافة مختلفة، والقوانين أيضاً، والبنية التحتية، وأذواق المستهلكين. وهنا لا بد من الإشارة إلى أهمية أن تكون الرسالة المؤسسية أكثر وضوحاً، وتماسكاً، ومركزية أيضاً، مع الأخذ بالحسبان ضرورة تكييفها بحسب البيئات المحلية، ولتنصل إلى الجميع في مختلف المناطق والأصقاع، وإلى العديد من فئات الجمهور، مرسخة صورة مؤسسية موحدة، وهوية للعلامة التجارية فريدة وجذابة.

ويمكن تلخيص التحديات التي تواجه وظيفة العلاقات العامة على المستوى المؤسسي وفي إطار التعامل مع أسواق عالمية واسعة بالنقاط الآتية:

✓ تحدي التعامل مع الرأي العام في الداخل، والجهات الحكومية في البلد الأصلي للشركة الدولية، على اعتبار أننا نتحدث عن شركة دولية، جزء كبير من نشاطها هو خارجي.

✓ تحدي ردم فجوة الاتصال، والتي لا يمكن تفادي وجودها، بين الفروع الخارجية والإدارة العليا في المقر الرئيس.

✓ تحدي تحريك عجلة الأمور وتنفيذ برامج العلاقات العامة للشركة، ولكن في أكثر من بلد وموقع في العالم. ولعل

الأصعب في هذا السياق ما يرتبط بالاتصالات الداخلية (Lattimore and Others، 2012).

يعتقد بعضهم أن المنظمة ذات البعد الدولي تهتم بعملائها بالدرجة الأولى، وتوليهم العناية الكافية، وذلك على حساب برامجها المخصصة لخدمة الموظفين على سبيل المثال، أو ربما يأتي الاهتمام بالعميل الخارجي على حساب الاهتمام بتحسين الوضع الاقتصادي في الوطن الأصلي للمنظمة، وبالتالي ينخفض الاحساس بالمواطنة لصالح تحقيق غايات أخرى تبحث عنها الإدارة، وتلبي طموحات حملة الأسهم. ولكن الإدارة الناجحة يمكنها أن تحقق التوازن بين العمل الداخلي والخارجي للعلاقات العامة، وتسير دفة السفينة بمهارة وحنكة وصولاً إلى بر الأمان.

9-1 نطاق العمل في صناعة العلاقات العامة

تطرقنا سابقاً إلى نشأة العلاقات العامة، ونستذكر أن هذه الوظيفة تطورت بشكل فعال بعد نهاية الحرب العالمية الثانية في الدول المتقدمة، ثم بدأت بالبروز لاحقاً في دول آسيا، وأمريكا اللاتينية، وأوروبا الشرقية، والشرق الأوسط. وكان الممارسون الأوائل لهذه المهنة هم الصحفيون أساساً، مما أثر في طبيعة النشاط، وطبع تعليمه، ومناهج تدريبه بطابع العمل الصحفي، والإعلامي ولفترة طويلة من الزمن. ولقد أصبح ممارسو هذه المهنة في عصرنا الحالي بحاجة إلى تعليم جامعي، وعالي أحياناً بالنسبة للخبراء والاستشاريين.

يلعب ممارسو العلاقات العامة أدواراً مختلفة في المنظمات، فمنهم خبير الاتصال المؤسسي، والمدير التنفيذي للعلاقات العامة، والموظف، والمستشار، وجميع هؤلاء منشغلون بأعمال (Tench and Yeomans، 2017):

✓ إما من داخل المنظمة، إذ يعملون لصالح المنظمة بفرغ كامل، سواءً أكانت تلك المنظمة مؤسسة خاصة، أو جهة حكومية، أو مؤسسة طبية، أو تعليمية، أو جهة غير هادفة للربح.

✓ أو يعملون كمستشارين يتابعون عدد من حسابات الزبائن، ويقدمون خدمات لهؤلاء مقابل أتعاب متفاوتة حسب نوع الأداء المطلوب. ويمتاز هذا النوع من الخبراء بتخصص الأداء والعمل في مجالات تكنولوجية، أو مالية، أو متعلقة بالشؤون العامة، أو تقديم استشارات تخصصية في قطاع الأعمال، أو المستهلك الأخير.

وتتنوع برامج العلاقات العامة التي يشارك بها الموظف الداخلي والمستشار الخارجي، تخطيطاً وتنفيذاً، كما هو

موضح من خلال الشكل (2-1).



الشكل (2-1) وامج العلاقات العامة الرئيسية.

10-1 مهارات الممارس المثالي للعلاقات العامة

ذكر الكاتب *Seitel* (2017) سبعة خصائص عامة يتحلى بها ممارس العلاقات العامة المحترف والناجح في مسيرته المهنية، وهي: تنوع الخبرات، الكفاءة، ومهارات الاتصال، والقدرة على بناء العلاقات، والشغف والمبادرة، والتخلي بروح الفريق، وتوفير جوانب غير ملموسة كالشخصية المحببة، والانسجام مع الآخرين.

إلى جانب هذه الخصائص السبعة، يحتاج النجاح إلى وجود مجموعة من المهارات التقنية والسلوكية التي نلخصها

الجدول (2-1) مفاتيح نجاح عمل الرجل أو المرأة في مجال العلاقات العامة (*Seitel*، 2017).

الشرح

متطلبات النجاح في

العلاقات العامة	
<p>تتوع الخبرات، الكفاءة، ومهارات الاتصال، والقدرة على بناء العلاقات، والشغف والمبادرة، والتحلي بروح الفريق، والجوانب غير الملموسة.</p>	الخصائص الأساسية
<p>معرفة بمجال <i>PR</i></p> <p>معرفة بماهية الـ <i>PR</i>، ودورها، وكيفية أداء المهام.</p>	
<p>معرفة بالاتصالات</p> <p>معرفة بالكتابة ونشر التصاريح، والتعامل مع وسائل الإعلام.</p>	
<p>معرفة بالتكنولوجيا</p> <p>إجادة استخدام الحاسب، والبرامج المكتبية، والتعامل مع الـ <i>Web</i>.</p>	
<p>معرفة بالأحداث الجارية</p> <p>ثقافة ومعارف بالتاريخ، والأدب، واللغة، والسياسة، والاقتصاد، وبكافة ما يدور من حولنا.</p>	المهارات التقنية
<p>معرفة بالأعمال</p> <p>دراية بالخطوط العريضة التي تحكم عالم الأعمال، ومعرفة بالصناعة التي تمارسها منظمته.</p>	
<p>معرفة إدارية</p> <p>دراية بكيفية اتخاذ القرار لدى فئات الجمهور.</p>	
<p>ميل للتواصل</p> <p>حب للتواصل مع الجمهور وقناعة بأن من حقهم أن يعلموا بما يجري من أمور.</p>	
<p>المناصرة</p> <p>إيمان بالموظفين، والمنظمة، والعملاء.</p>	
<p>توجه لتقديم المشورة</p> <p>رغبة واستعداد لتقديم العون والمشورة للإدارة العليا.</p>	المهارات السلوكية
<p>الأخلاق</p> <p>ميل لفعل الأعمال الصحيحة.</p>	
<p>رغبة في المخاطرة</p> <p>شجاعة في المبادرة للحصول على ما يريد.</p>	
<p>المظهر الإيجابي</p> <p>أنيق ومبتسم.</p>	

- 1- جودة، محفوظ أحمد (1999)، العلاقات العامة، مفاهيم وممارسات، الطبعة الثالثة، دار زهران للنشر والتوزيع.
- 2- كنجو، كنجو، واليوسفي، أحمد (2010)، إدارة العلاقات العامة، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب، مركز التعليم المفتوح، الإدارة والمحاسبة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- 3- مرمان، دافيد (2010)، الأساليب الحديثة في التسويق والعلاقات العامة، كيف تستخدم النشرات الاخبارية، المدونات، البث الصوتي، والتسويق المتسلسل والإعلام الشبكي للوصول إلى المشتري مباشرة، ترجمة وإعداد محمد كردي، شعاع للنشر والعلوم.
- 4- AL-KHAJA, Mai (2009), Public Relations Practitioners' Attitudes Toward Public Relations Functions: Field and Descriptive Study on Some of UAEU UAE Institutions, International Conference on Management and Industrial Engineering, Bucharest: Niculescu, pp. 296-306.
- 5- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 6- RENSBERGER, Boyce (2000), Why Scientists Should Cooperate with Journalists, Science and Engineering Ethics, vol. 6, pp. 549-552.
- 7- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 8- STANIC, Matilda Kolic, and BARISIC, Anton Florijan (2019), Social Responsibility and Loyalty in Public Relations Codes, Business Systems Research, Vol. 10, No. 2, pp. 151- 162.
- 9- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
✓		ترجع نشأة العلاقات العامة إلى القرن التاسع عشر تحديداً.	1
	✓	بدأت دراسة العلاقات العامة لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية.	2
✓		برزت الرعاية كأول نشاط علاقات عامة مع بداية الازدهار الاقتصادي.	3
	✓	نعد جيران المنظمة الذين يتم التنسيق معهم لتحسين الخدمات البلدية من جماهير العلاقات العامة.	4
✓		يستهدف النشاط التسويقي كافة شرائح جمهور المنظمة.	5

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- إن نشر الأخبار الكاذبة والشائعات بغرض إضعاف العدو والتأثير في روحه المعنوية:

A. إعلان. B. دعاية. C. بروبوغاندا. D. تسويق.

2- إن احترام تقاليد البلد والشعائر الدينية من ضمن أخلاقيات:

A. المجتمع. B. المهنة. C. الفرد. D. كل ما سبق.

3- إن مناصرة رجل العلاقات العامة للمنظمة والعملاء والولاء لهم من أخلاقيات:

A. المجتمع. B. المهنة. C. الفرد. D. كل ما سبق.

3- أسئلة قضايا للمناقشة

السؤال الأول: عرف العلاقات العامة.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 1-1]

السؤال الثاني: ناقش مهام وواجبات اخصائي العلاقات العامة في المنظمة.

[مدة الإجابة: 20 دقيقة. الدرجات من 100: 18. توجيه للإجابة: الفقرة 1-4]

السؤال الثالث: ناقش التحديات التي تواجه ممارسة العلاقات العامة في الأسواق الخارجية.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 1-8]

الفصل الثاني: نظريات العلاقات العامة

عنوان الموضوع: نظريات العلاقات العامة *Public Relations Theories*

كلمات مفتاحية:

الجمهور المستمع *Audience*، نظرية النظم *Systems Theory*، النظرية الموقفية *Situational Theory*، نظرية التبادل الاجتماعي *Social Exchange Theory*، التعلم الاجتماعي *Social Learning*، وضع جدول الأعمال *Agenda Setting*، تأطير وسائل الإعلام *Media Framing*، المسؤولية الاجتماعية للشركة *Company Social Responsibility*.

ملخص الفصل:

يتطرق الفصل الحالي إلى نظريات الاتصال التي يستند إليها نشاط العلاقات العامة: نظريات العلاقات، والتأثير الاجتماعي، والاتصال الجماهيري، البلاغة والارتباط. ويناقش أسباب نجاح النساء في مهنة العلاقات العامة والمعوقات التي تواجه تطورهن، وارتباط الحملات بقضايا المجتمع.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يناقش الطالب نظريتنا النظم والموقفية في العلاقات العامة، وتقييم مساهمة نظريتنا التبادل والتعلم الاجتماعي.
2. يجادل الطالب في نظريات الاتصال الجماهيري، وضع جدول الأعمال، وتأطير وسائل الإعلام.
3. يستنتج الطالب تأثير البلاغة ودورها في الإقناع، ونقاش مخرجات الارتباط.
4. يجادل الطالب في دور المرأة ومكانتها في العلاقات العامة.
5. يستنتج الطالب الارتباط بين قضايا العلاقات العامة والمجتمع.

مخطط الفصل:

1-2 نظريات الاتصال في العلاقات العامة *Communication Theories in Public Relations*

2-2 نظريات العلاقات *Relationship Theories*

2-3 نظريات التأثير الاجتماعي *Social Influence Theories*

2-4 نظريات الاتصال الجماهيري *Mass Communication Theories*

2-5 البلاغة والارتباط في العلاقات العامة *Rhetoric and Engagement in PR*.

2-6 الحركة النسوية والعلاقات العامة *Feminism and Public Relations*

2-7 ما بعد الحداثة والنظريات الاجتماعية الثقافية *Postmodern and Socio-Cultural Theories*

2-1 نظريات الاتصال في العلاقات العامة

يُعد ممارس العلاقات العامة شخصاً محترفاً يجيد الاتصال أكثر من أي فرد آخر في المنظمة، وعليه أن يبرع في هذا المجال تحديداً. والاتصال هو "آلية يتم بموجبها تبادل المعلومات، ومشاركة الأفكار، لخلق التفاهم المشترك، وتحقيق أهداف الاتصال المرجوة"⁹. ويمكننا تحديد أربعة أهداف أو غايات أساسية يحققها الاتصال، هي:

✓ إخبار الجمهور وتثقيفهم.

✓ إقناع الجمهور باتخاذ موقف معين أو التصرف بصورة محددة.

✓ حفز المستمعين وحشدهم للمناصرة.

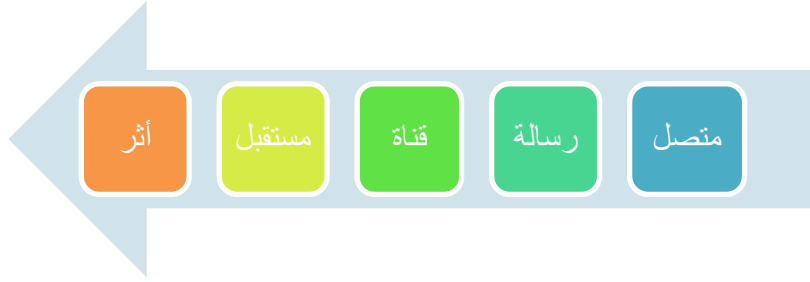
✓ بناء اللحمة، والتفاهم المشترك داخل الجماعة أو الفريق (*Tench and Yeomans* ، 2017).

والحقيقة أنه لا يوجد نظرية وحيدة للاتصال يعتمد عليها ممارس العلاقات العامة، وإنما تتوفر عدة نظريات أو مداخل تفسر عملية الاتصال. ومن هنا، يتوجب على ممارس العلاقات العامة أن يقرر أي من هذه النظريات سوف يطبقه أثناء حملته القادمة للاتصال.

ويعود أول تحليل لعملية الاتصال للعالم (*Harold Laswell*) الذي صمم الآلية باعتبارها اختيار رسالة من قبل مصدر، يقرر إرسالها إلى مرسل إليه، عبر قناة أو وسيلة، ليحدث تغير أو يحصل على استجابة مرغوبة من الطرف المتلقي¹⁰.

⁹ لا نتحدث عن فهم المستقبل لرسالة المتصل فقط، بل من الضروري أن يفهم المتصل المتلقي حتى تؤتي جهوده ثمارها.

¹⁰ لُقّب التصميم بنموذج الاتصال لمرحلة واحدة (*One Way Communication Model*).



الشكل (1-2) نموذج الاتصال على مرحلة واحدة.

لاحقاً، في عام 1955 اقترح العالمان (Lazarsfeld and Katz) نموذجاً مختلفاً للاتصال، يعتمد مبدأ تقسيم الأدوار بين وسائل الإعلام واسعة الانتشار والمؤثرين في المجتمع. إذ تبث الأولى الرسائل المرغوبة، التي يتلقها المؤثرون، والذين بدورهم ينشرونها داخل صفوف العامة، ولُقب النموذج الجديد بنموذج الاتصال على مرحلتين¹¹.

إلى أن نُشرت بعد ذلك أبحاث تؤكد أن الاتصال يتم وفق مراحل متتابعة، ومتعددة. فالرسائل يتم بثها عبر وسائل الإعلام، ليتلقاها المؤثرين، والذين بدورهم ينقلونها إلى العامة، والذين هم أيضاً يقومون بتداولها عبر الكلام المنقول المعروف بمصطلح (The Word of Mouth). وتعتمد عملية نشر المعلومات عبر مواقع التواصل الاجتماعي على نظرية الاتصال متعدد المراحل، فكل متلقي يتحول إلى مصدر للرسائل، يمكن من خلاله الوصول إلى عدد أكبر من المتلقين، مما يضعف أهمية وسائل الإعلام التقليدية، ويسمح لممارس العلاقات العامة بالوصول إلى جمهوره مباشرة، وتوسيع قاعدة المستمعين (Audience)، بمجرد اتقان الكتابة، والتعامل بذكاء مع هذه الأداة التقنية الضرورية لبناء السمعة المؤسسية (مرمان، 2010).

¹¹ (The Two Way Communication Model).

وأياً كانت آلية الاتصال المفترضة، عبر مرحلة واحدة، أو على مرحلتين، أو بتعدد المراحل، يتوجب على ممارس العلاقات العامة الانتباه إلى ضرورة تحديد هوية الجمهور أو الجماعة المستهدفة، واستيعاب كيفية التواصل معها، والتأثير بها. ويمكن اعتماد وسائل الاتصال الجماهيرية واسعة الانتشار عند الرغبة بالوصول إلى فئات عديدة من الجمهور أو الجماعات المطلوب التأثير في آرائها، ومواقفها.

2-2 نظريات العلاقات (Relationship Theories)

تقدم نظريات العلاقات أساساً فكرياً قوياً لوظيفة العلاقات العامة من خلال نظريتين محوريتين هما نظرية النظم، والنظرية الظرفية أو الموقفية في العلاقات العامة.

1-2-2 نظرية النظم في العلاقات العامة (Systems Theory of PR.)

تطورت هذه النظرية في النصف الثاني من القرن العشرين، وبحسب مقترحها فإن المنظمة مطالبة بخلق علاقات في إطار محيطها البيئي الذي تنشط به، ويتطلب ذلك بذل جهد كبير في التواصل مع فئات متعددة، يمكنها جميعاً المساعدة على تحقيق الأهداف والغايات، وأبرز هذه الفئات: العملاء، والموردون، والموظفون، والمساهمون.

ويُتيح النظام المفتوح جمع المعلومات عن عناصر البيئة المؤثرين، بغرض تطوير العلاقات معهم. وتكون مهمة

أخصائي العلاقات العامة تحليل البيانات المجمعة، وتصنيف الجماعات إلى شرائح:

- ✓ الجماعات التي تُشكل جمهوراً للمنظمة ولا تؤثر بنشاطها.
- ✓ فئة الجمهور الكامن والذي لا يثير اهتماماً كبيراً في الوقت الحالي.
- ✓ الفئات التي قد تسبب للمنظمة مشاكل معينة.
- ✓ ومن ضمن الفئة الأخرى، الجماعات الفعالة التي يجب التحرك باتجاهها واحتوائها.

وبحسب تصنيف الجماعات، لا بد من التحرك مبكراً بجهود العلاقات العامة، وعدم الانتظار طويلاً حيال الفئة الرابعة، كي لا تتطور سلوكياتها وتمثل تهديداً أو تسبب أي مشكلة سلبية للمنظمة. ويقترح أصحاب مدرسة النظم في العلاقات العامة أربعة نماذج للتصرف وممارسة الدور، نلخصها على النحو الآتي:

- ✓ الدعاية وعلاقات الإعلام بشكل مكثف ومستمر (المدرسة التقليدية).
- ✓ التأكيد على إخبار الجماهير وتزويد الشرائح المستهدفة بالمعلومات (نموذج الاتصال من طرف واحد).
- ✓ تغيير السلوك بأمانة، وتحسين الممارسات، والسعي لإقناع الجمهور بالمضمون الجديد، وتلقف ردود الأفعال والتعليقات بخصوص التغييرات الإيجابية (اتصال باتجاهين).
- ✓ إقامة حوار حقيقي مع فئات الجمهور وفتح باب النقاش، وطرح مبادرات تردم الهوة بين المنظمة وجمهورها، مع تجسيد صادق لنهج المسؤولية الاجتماعية، والتعامل مع الجماهير باعتبارها أصحاب مصالح (Stakeholders).
- يدعو أصحاب النموذج الأخير إلى التخلي عن التوجه نحو أصحاب رأس المال (Stockholders) فقط، وتبني التوجه نحو أصحاب المصالح كافة.

2-2-2 النظرية الموقفية في العلاقات العامة (Situational Theory and PR.)

يدعو أنصار النظرية الموقفية للتوجه نحو أصحاب المصالح، ولكن هؤلاء ليسوا جميعاً سواء، فأصحاب المصالح الحقيقيين هم من لديهم الرغبة بإقامة حوار مع المنظمة، وبالتالي، هناك ضرورة لدراسة احتياجات فئات الجمهور للاتصال، وتقسيم الفئات المختلفة إلى مجموعات، وإبراز هوية الباحثين عن المعلومة بجدية، وتمييزهم عن السلبيين تجاه المنظمة ورسائلها.

ويقترح منتسبو مدرسة النظرية الموقفية إجراء تجزئة لسوق العلاقات العامة، تؤدي لحصر أصحاب المصالح الملائمين، وتطوير أساليب دقيقة للوصول لكل جماعة منهم. ولقد أثبت تطبيق هذه النظرية نجاحاً في إدارة حملات اتصال القضايا الحساسة، التي يمكن أن تثير ردود أفعال متفاوتة لدى فئات الجمهور المتباينة المواقف والآراء حيالها، مثل جمع التبرعات والتصويت للمرشحين والأحزاب السياسية. ويُصحح في التعامل مع هذا النوع من القطاعات، صرف النظر عن الفئات ذات التوجهات السلبية، وغير المهتمة على الإطلاق، والتركيز على المجموعات النشطة، ذات الارتباط العالي بالقضية المروج لها. ويتم تقييم الارتباط بقضية الحملة، ودوافع الجماعات، وتحليل آلية اتخاذ القرارات بالنسبة لكل مجموعة، وتحديد الفئات المستهدفة، وتوجيه المعلومات وإرسالها وجهتها السليمة، وبعدها يجب التأكد من وصول المعلومات، ومتابعة ردود الأفعال. أخيراً، لا بد من الإشارة إلى تغير موقف الاتصال واختلافه من حملة لأخرى، وذلك بحسب القضية المطروحة، وارتباط فئات الجمهور بها، وهو بالضبط ما يُفترض أن يجيده أخصائي العلاقات العامة، ويحسن التعامل معه.

2-3 نظريات التأثير الاجتماعي (Social Influence Theories)

تقدم نظريتا التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)، والتعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) تفسيراً علمياً مبسطاً للطريقة التي يحدث بها الناس بعضهم بعضاً، ويدركون أنفسهم، والآخرين.

2-3-1 نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

يصنع البشر قراراتهم باعتماد تحليل ذاتي للكلفة والعائد، وبالتالي، يمكن التنبؤ بسلوكياتهم بمجرد أخذ هذه المعادلة في الحسبان. وتلقى هذه النظرية رواجاً واسعاً في جميع مجالات الاتصال الشخصي، والعلاقات العامة أيضاً. ولقد أضاف باحثون جدد في مجال التبادل الاجتماعي متغيرات جديدة من شأنها تعديل نتيجة المعادلة السابقة،

وتحديد وجهة السلوك، مثل متغير درجة الرضا عن العلاقة، أو عدم الرضا عنها، وعامل تقييم العدالة، والالتزام، واستقرار العلاقة، وجميعها تلعب دوراً في تقييم الفرد أو الجماعة لكفتي الكلفة، والمكافأة، وقد تدفع متخذ القرار لتعجيل قطع العلاقة، وتفضيل عدم الاستمرار بها.

وبالتطبيق على العلاقات العامة، يبدو الأشخاص نوعاً ما عقلانيون في تعاملاتهم المادية، ويحاكمون بدقة تكاليف علاقاتهم، وعوائدها، وهم ساعون على الدوام لزيادة أرباحهم، وتقليل خسائرهم، أو الحد منها ما أمكن. وهنا يتدخل أخصائي العلاقات العامة بمهارته كي يلبي حاجة الجمهور، ويسهم بإشباع رغباته، فتزيد العوائد، وتنخفض التكاليف، وبنجاح هذه المهمة قد لا يضطر أي فرد من أفراد شبكة العلاقات الحالية إلى الانسحاب، والتوقف عن الدعم، والمناصرة. ومن المتوقع أن يخصص أخصائي العلاقات العامة المناصرين الموالين بمزايا تجعل من الصعب على أي منهم اتخاذ قرار بقطع العلاقة، والابتعاد عن المنظمة.

2-3-2 نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory)

تعطي نظرية التعلم الاجتماعي تفسيراً خاصاً للسلوك، إذ تربطه بالمعلومات التي يعالجها متخذ القرار، وتُخضع هذا الأخير لأثر وسائل الإعلام واسعة الانتشار، والاتصالات الشخصية، وكمية المعلومات والمعارف المكتسبة من الأقران، وأحاديث الجماعات التي ينتمي إليها. يُضاف إلى ما سبق، أن متخذ القرار يتعلم الكثير من مراقبة الآخرين، ويأخذ العبر والدروس المفيدة عنهم. كما لا يمكن بأي حال من الأحوال النظر للسلوك باعتباره ظاهرة تحدث بمعزل عن تأثيرات محتوى الاتصالات عبر وسائل الإعلام التقليدية، ووسائل الاتصال الرقمي، وتحديد آراء الناس المعبر عنها على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي. وإن بيئة المعلومات تُوثر أفكار الفرد، وتشكل مواقفه، وتسهم في توجيه تصرفاته بصورة أو بأخرى.

يحتاج أخصائي العلاقات العامة كي يؤثر في تصرفات الجمهور إلى احترافية عالية تساعده على كتابة محتوى غني بالمعلومات، مع تقديم جذاب، وترويج فعال يخدم قضية المنظمة.

2-4 نظريات الاتصال الجماهيري (Mass Communication Theories)

هناك نظريتان رئيستان في مجال الاتصال الجماهيري لهما ارتباط بالعلاقات العامة هما: نظرية وضع جدول الأعمال، وتأطير وسائل الإعلام.

2-4-1 نظرية وضع جدول الأعمال (Agenda Setting Theory)

تركز نظرية وضع جدول الأعمال على الحد الذي يمكن أن يصل إليه تأثير وسائل الإعلام، ودورها في وضع جدول أعمال الجمهور، وصياغة نواياه، ورسم خط تصرفاته وأفعاله المستقبلية. وبحسب رواد هذه النظرية، فإن وسائل الإعلام تتمتع بقدرة تأثير كبيرة في الجمهور، فهي تختار القضايا، وتصنع نماذج القدوة، وتصيغ رد الفعل، وتروج له بانتظام.

بإمكان أخصائي العلاقات العامة تصميم سياسات محددة، يتوجه بها لجمهور المنظمة، بحيث تكون هذه السياسات ذات أبعاد اجتماعية نافعة، وتولد تفاعلاً إيجابياً، وحواراً يصب في صالح المنظمة، ويدعم سمعتها المؤسسية. وتختلف توجهات إدارات العلاقات العامة عن التسويق من خلال تركيز جهود الأولى على الترويج لمنافع تخدم شرائح المجتمع كافةً، وتجعلها تتفاعل مع خطاب الإدارة، وتتاصرره. لذلك نجد أن أخصائي العلاقات العامة بأمس الحاجة إلى شراكة وسائل الإعلام ومساندتها.

2-4-2 نظرية تأطير وسائل الإعلام (Media Framing)

إذا كانت نظرية وضع جدول الأعمال تقترض أن "ما نخبرنا به وسائل الإعلام يسهم في وضع جدول أعمالنا، ويحدد تفكيرنا بخصوص أي قضية قيد التداول"، فإن نظرية تأطير وسائل الإعلام تحتنا على الانتباه لحقيقة أن "الكيفية التي نستخدمها وسائل الإعلام لتوضيح قضية ما، وإخبارنا بها، هي التي ترسم لاحقاً إطار تفكيرنا بخصوصها، وتوجه تصرفاتنا لاحقاً. فالعبرة ليست بالتساؤل عن ماذا تتحدث وسائل الإعلام؟ وإنما بالتركيز على كيف تتناوله أو تطرحه؟"¹² تختار وسائل الإعلام الجوانب التي تود توجيه الأنظار إليها، لجعلها بارزة في الأذهان، هي ببساطة تحدد المشكلة وفق منظورها، وتقيم العلاقات السببية، وتعرض تقييم أخلاقي يخدم وجهة نظرها، وتستعرض الحلول، وتقدم التوصيات التي تسهل في النهاية عملية تكوين المواقف الفردية، والنوايا السلوكية.

والملفت في الأمر، أن ممارسو العلاقات العامة أدركوا بصورة مبكرة خطورة الإعلام وقدرته على التلاعب بعقول الجمهور، فابتدعوا قانوناً حتمياً في مجال تخصصهم يقضي بضرورة التواصل المنتظم مع الإعلام، والسعي الدائم للحفاظ على علاقات متينة مع مجموعة الصحفيين والإعلاميين الموالين للمنظمة، وتطوير العلاقات مع الحياديين منهم.

بالمقابل، أثار ارتباط العلاقات العامة بالإعلام حفيظة الناشطين في حقل العلاقات العامة، والمناهضين لدور هذه الإدارة، والمنتقدين للإعلام، وانضم لقضيتهم بعضاً من الأكاديميين، وكل هؤلاء واطبوا على انتقاد الإعلام، والطعن بحيادتيه، وشفافيته، في إشارة إلى المغريات التي تعرضها الشركات الكبرى لرجال الصحافة أثناء محاولاتها استمالة أعلامهم، وتوظيفها لخدمة غايات ومصالح تجارية ضيقة.

¹² تحسن الصور الفوتوغرافية إدراك المتلقي للقضية المنشورة باعتبارها مهمة على المستوى الأخلاقي. وقد لا يكون للكتابة الحية على موقع للتواصل الاجتماعي نفس التأثير في الإدراك، والحكم الأخلاقي، لأن الصورة تبقى هي العنصر الأكثر فعالية في التأثير.

سؤال للنقاش: هل تعتقد أن علاقات الإعلام تجعل من العلاقات العامة هي أيضاً غير أخلاقية؟

2-5 البلاغة والارتباط في العلاقات العامة (Rhetoric and Engagement in PR)

نستعرض الآن مساهمتي نظريتي البلاغة والارتباط في العلاقات العامة، وهما تستندان بقوة إلى معايير الأخلاق، وفعالية الخطاب الإعلامي.

2-5-1 نظرية البلاغة (Rhetoric Theory)

إن تطبيق نظرية البلاغة على العلاقات العامة في أي منظمة له بالتأكيد هدف محدد، ومهم للغاية، ألا وهو خلق حالة بينها وبين جماهيرها، يسود فيها مبدأ احترام الآخر، والاستماع للأصوات المختلفة، والاقتناع بالخطاب الأكثر فعالية، وأخلاقية، ومسؤولية تجاه المجتمع. وإن كل طرف له الحق في التعبير عن رأيه، وطرح وجهة نظره، وليس المنظمة فحسب، وكل الآراء الناتجة يتوجب احترامها، وأخذها بعين الاعتبار.

ويتمثل دور العلاقات العامة بضمان حق كل طرف بالتعبير عن رأيه، ومن هنا تأخذ الوظيفة بعداً اجتماعياً خاصاً. وتبدو ممارسة دور ال (PR) مضبوطة بقواعد أخلاقية، يتم الالتزام بها بقوة، مع التأكيد على أهمية إتاحة المعلومات، وتشاركيها وشموليتها جميع الأطراف من دون استثناء. وفي الحقيقة، اقترنت جهود العلاقات العامة منذ بداياتها بمحاولة الإقناع، عن طريق التخطيط لنشر الأخبار التي تفيد بتغيير المواقف، والتأثير بالرأي العام، مع الحرص على إقامة حوار بين الأطراف ذات العلاقة، وعدم الاكتفاء بالإخبار ولفقت النظر فقط.

2-5-2 الارتباط والعلاقات العامة (Engagement and Public Relations)

تفترض النظرية أن الارتباط بأصحاب المصالح يخلق ممارسة جيدة، ويمهد الطريق للحصول على مخرجات إيجابية تتمثل بسلوكيات بناءة من الموظفين، وقرارات عملاء في صالح المنظمة، وتفضيل لمنتجاتها، وخدماتها، وإظهار ولاء حقيقي ومناصرة من الجميع للقضايا التي تطرحها إدارة العلاقات العامة على جماهيرها. ويتجسد الارتباط في العلاقات العامة بخمس جوانب رئيسة هي:



الشكل (2-2) ركائز ارتباط الموظف.

- ✓ ارتباط الموظف.
- ✓ الارتباط أو الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية (تجاه جميع أصحاب المصالح).
- ✓ الارتباط بقضايا المجتمع.
- ✓ الارتباط بشبكة علاقات المنظمة.
- ✓ الالتزام بالحوار.

2-6 الحركة النسوية والعلاقات العامة

طغى مصطلح الحركة النسوية في العلاقات العامة على السطح بعد تفوق النساء في صناعة الـ PR على الرجال بأعدادهن خلال سنوات الثمانينيات من القرن العشرين. ولقد عكس وجود المرأة في إدارات العلاقات العامة وأقسامها نوعاً من حال عدم المساواة بين الجنسين في التوظيف، وأكد تفضيل الشركات للنساء على الرجال أثناء التكليف بمهام العلاقات العامة.

وأبرزت الدراسات الأكاديمية وجود مجموعة من الخصائص التي تُعزى للنساء، فتجعلهن أكثر نجاحاً من الرجال كالعناية، والاحترام، والاستعداد للتعاون، والميل للارتباط بالغير، والتعاطف. بالمقابل، وعلى الرغم من الغلبة العددية للنساء، إلا أنهن يواجهن صعوبة بالغة في تولي المناصب الإرشادية، والاستشارية، والتي لا يزال الرجال مستحوذين عليها بنسب كبيرة إلى حد ما في غالبية بلدان العالم وإلى يومنا هذا. وتأسف الكثيرات من الناشطات في مجال الحركة النسوية لكون المرأة تؤدي جل العمل في العلاقات العامة، بينما يحتكر الرجل مقعد القيادة، والتوجيه.

وعلى الجانب الآخر من المشهد، يواجه وجود المرأة في العلاقات العامة سخرية، واستهزاء تعكسه بعض التعليقات العنصرية من قبيل "فتاة العلاقات العامة"، و"أرنب العلاقات العامة". ويركز هجوم الناقدين لتواجد المرأة على انتقاص تقديس المظهر، ونقد سلوكيات التلاعب، والمخادعة.

2-7 ما بعد الحداثة والنظريات الاجتماعية الثقافية

تلقت نظرية ما بعد الحداثة أنظار الممارسين والباحثين إلى حقيقة مفادها أن أي مبادرة تتخذها العلاقات العامة، يرتبط قبولها أو رفضها بعقلانية الطرح، والتصاقه بالواقع الاجتماعي الثقافي للجمهور. فالحديث في بريطانيا عن أي موضوع يمس الأعمال، لا بد وأن يقود للبحث في موضوع البقاء في أوروبا أو الانفصال عنها. ولكن هذا التصور العقلاني لا يُعد كذلك، فيما لو كانت المبادرة التي تقودها المنظمة مسرحها الولايات المتحدة الأمريكية، أو الصين، أو الشرق الأوسط.

WILL BREXIT CAUSE MARKS AND SPENCER
TO LEAVE THE CZECH REPUBLIC?



الشكل (2-3) هل سوف يغادر (Marks & Spencer) جمهورية التشيك؟

يدعوا الباحثون المنتمون إلى مدرسة ما بعد الحداثة والنظرية الاجتماعية الثقافية إلى فهم احتياجات مجموعات الجمهور، وتطوير دور الوساطة بين المنظمة و جماهيرها، وتأديته باحترافية. ويُشترط لتحقيق هذه المهمة تقمص القيم الثقافية للبلد، وتطوير خطاب يروج لحقائق اجتماعية وثقافية تهم شرائح المجتمع الواسعة. فعلى سبيل المثال، ما يشد المتلقي الياباني أثناء قراءته للنشرة الإخبارية الصحفية الصادرة عن شركة معينة، يختلف تماماً عن النقاط التي تسترعي انتباه المتلقي الأوروبي أو الأمريكي، وربما الحساسية للمسؤولية الاجتماعية تختلف، وقيم الدفاع عن البيئة، وعن حقوق المستهلك جميعها تولد ردود أفعال متباينة حسب ثقافة المتلقي.

قضية للنقاش: فكر كرجل علاقات عامة بالقيم المحورية التي تحتل مكانة بارزة في ثقافة المجتمع العربي، وتتافسها بغية الاستحواذ على اهتمام المستهلك وتركيزه في أيامنا هذه.

المراجع المستخدمة في الفصل

1- مرمّان، دافيد (2010)، الأساليب الحديثة في التسويق والعلاقات العامة، كيف تستخدم النشرات الإخبارية، المدونات، البث الصوتي،

والتسويق المتسلسل والإعلام الشبكي للوصول إلى المشتري مباشرة، ترجمة وإعداد محمد كردي، شعاع للنشر والعلوم.

- 2- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 3- MC ENTEE, Rebecca S., COLEMAN, Renita, and YASCHUR, Carolyn (2017), Comparing The Effects of Vivid Writing and Photographs on Moral Judgment in Public Relations, Journalism & Communication Quarterly, Vol. 94, 4, pp. 1011-1030.
- 4- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 5- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
	✓	تهتم نظرية وضع جدول الأعمال بـ "ماذا تخبرنا به وسائل الإعلام".	1
✓		عدد الرجال أكبر من النساء في صناعة العلاقات العامة.	2
	✓	يسبب ارتباط الـ PR بالإعلام انتقادات لأخلاقية المهنة ولمصداقية الصحافة.	3
✓		يمكن فصل البلاغة والإقناع في العلاقات العامة بسهولة عن الأخلاقيات.	4
✓		يُفترض بأخصائي العلاقات العامة خص غير الموالين بالمزايا على حساب أنصار المنظمة.	5

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- لا يُشكل الناس آراؤهم بعيداً عن خطاب وسائل الإعلام التقليدية، ومضمون حوارات وسائل التواصل الاجتماعي، ومن دون التأثير بالأقران والأحاديث، في إشارة إلى نظرية:

A. الموقفية. B. التبادل الاجتماعي. C. النظم. D. التعلم الاجتماعي.

2- تركز الدعاية في العلاقات العامة على إخبار الجماهير، وهي مدروسة ضمن نظرية:

A. تأطير وسائل الإعلام. B. النظم. C. البلاغة. D. الارتباط.

3- النظرية التي تدعونا للانتباه إلى تأثير "كيفية تناول وسائل الإعلام للقضايا" هي نظرية:

A. تأطير وسائل الإعلام. B. وضع جدول الأعمال. C. النظم. D. التبادل الاجتماعي.

3- أسئلة 1 قضايا للمناقشة

السؤال الأول: ما هو مفهوم التوجه نحو أصحاب المصالح الـ Stakeholders؟

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 2-2-1]

السؤال الثاني: اذكر جوانب الالتزام في العلاقات العامة.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 2-5-2]

السؤال الثالث: لماذا يجب على ممارسي العلاقات العامة تقمص قيم المجتمع؟

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 2-7]

الفصل الثالث: بحوث العلاقات العامة والتخطيط

عنوان الموضوع: بحوث العلاقات العامة والتخطيط *Public Relations Researches and Planning*

كلمات مفتاحية:

آلية *Process*، تحديد القضايا *Identification Issues*، بحوث رسمية *Formal Researches*، بحوث غير رسمية *Informal Researches*، جهات اتصال رئيسة *Key Contacts*، مجموعة تركيز *Focus Group*، بحث استقصائي *Survey Research*، تحليل محتوى *Content Analysis*، بحث تجريبي *Experimental Research*، مراقبة *Monitoring*، بيانات وصفية *Descriptive Data*، بيانات استنتاجية *Inferential Data*، معاينة *Sampling*، الرأي الجماعي *Mass Opinion*، السمعة *Reputation*، البيئة *Environment*، الخطة الاستراتيجية *Strategic Plan*، خطط سارية المفعول *Standing Plans*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل آلية العلاقات العامة، البحوث، والتخطيط، والتنفيذ والتقييم. ويعرض لبحوث العلاقات العامة الرسمية وغير الرسمية، وطرق جمع البيانات، والعينات العشوائية، وعملية قياس الرأي الجماعي، والعوامل المؤثرة به، وقياس آراء جماهير العلاقات العامة، ومساهمة العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي، وآلية تخطيط الحملات.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يجادل الطالب في آلية العلاقات العامة.
2. يناقش الطالب البحوث الرسمية وغير الرسمية، والبيانات الوصفية والاستنتاجية، وطرق جمع البيانات، والعينات.
3. يستنتج الطالب قياسات الرأي الجماعي وآراء جماهير المنظمة.
4. يجادل الطالب في التخطيط الاستراتيجي والخطط التكتيكية سارية المفعول، وتلك الخاصة بكل حملة على حدة.

مخطط الفصل:

1-3 آلية العلاقات العامة *Process of Public Relations*

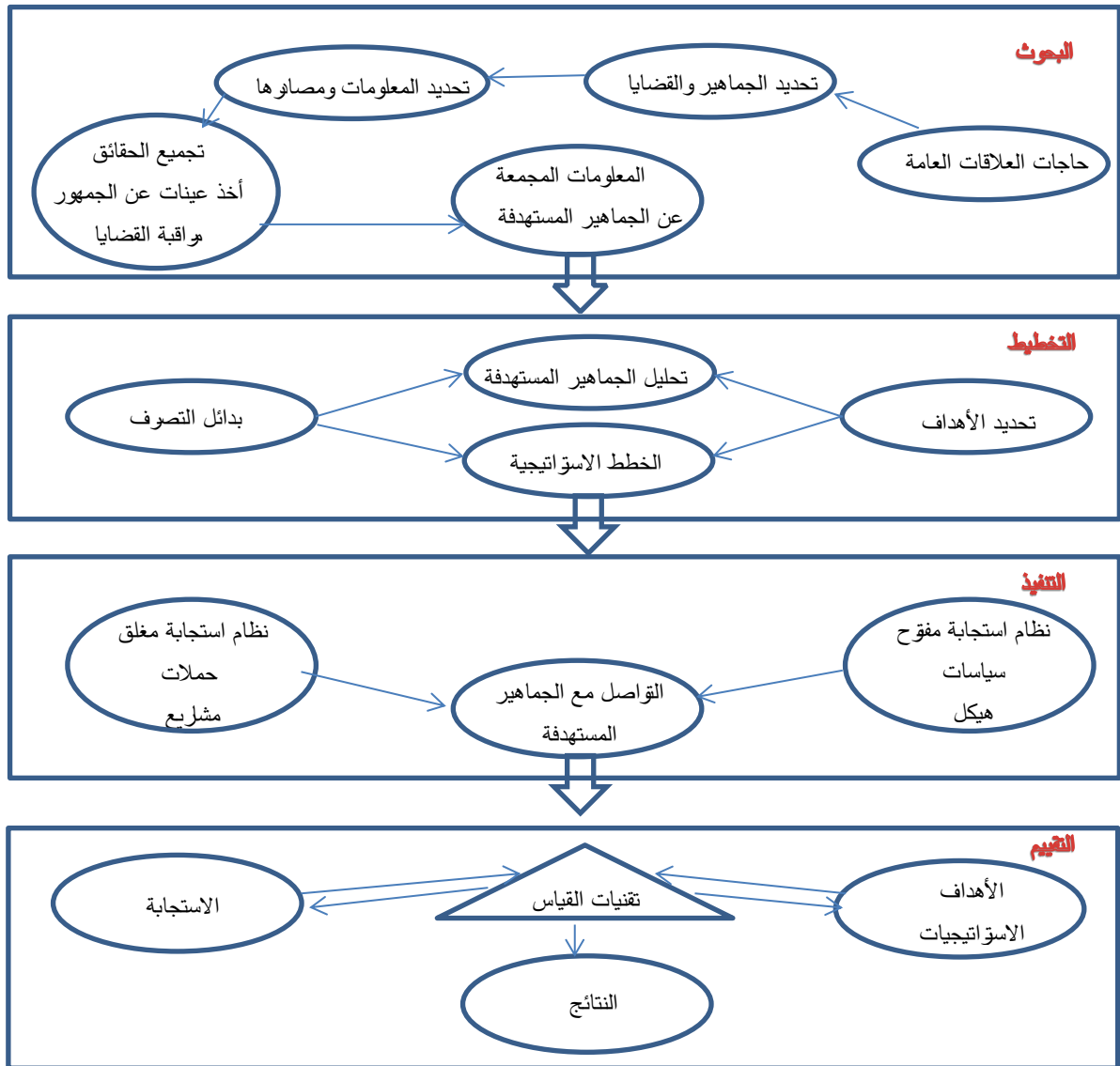
2-3 بحوث العلاقات العامة *Public Relations Researches*

3-3 قياس الرأي العام *Measurement of Public Opinion*

4-3 تخطيط حملات وبرامج العلاقات العامة *PR. Campaigns and Programs Planning*

3-1 آلية العلاقات العامة

يُدمج الكتاب مراحل بحوث العلاقات العامة وتخطيطها وتنفيذها وتقييم نتائجها. ويبدوون بدراسة مرحلة البحوث كونها وظيفة جوهرية في آلية العلاقات العامة ككل، وتوفر لممارس المهنة المعلومات الأولية الضرورية لوضع الخطة، والتقدم بمراحل التنفيذ، والتقييم. ويحتاج أخصائي العلاقات العامة للأبحاث كونها تؤمن له الحجة المقنعة لتبرير تمويل مشاريعه، وتؤكد قيمتها المضافة (Lattimore and Others، 2012).



الشكل (3-1) آلية العلاقات العامة.

تبرز آلية العلاقات العامة أهمية جمع المعلومات عن الجماهير، وتحليلها، وتحديد الجماهير المستهدفة، ودراسة المسائل أو القضايا المهمة، ومتابعة تفاعلها داخل المجتمع. وإن هذه الجهود لا بد وأن تسبق أي تخطيط للحملات أو المشاريع أو المبادرات التي تنوي إدارة العلاقات العامة تنفيذها لتلبية لاحتياجات المنظمة.

3-2 بحوث العلاقات العامة

يؤكد الباحثون أن هناك علاقة توأمة حقيقية بين البحوث والتقييم لأي نشاط، وأن أعمال التقييم تتم مدعومة بالفهم الواسع لمناهج الدراسات والبحوث. ويلقى توجه البحوث في العلاقات العامة رواجاً كبيراً، بحكم كونه يتماشى ومبادئ برشلونة المعلنة عام 2015، والتي تنص على ضرورة وجود أهداف وقياسها كمياً في جميع حملات الاتصال والعلاقات العامة، وتنفيذ قياس مخرجات الحملات والنتائج، وتحديد التداعيات المحتملة للحملات على أداء المنظمة. وتنص مبادئ برشلونة على أهمية تطبيق قياسات كمية ونوعية في آن واحد، وأن لا تختصر قيمة الاتصال بالإعلان فقط، وأن تتم متابعة فعالية جهود وسائل التواصل الاجتماعي، وقياس أثارها، وأن يكون القياس والتقييم دوماً شفافاً، وموثوقاً، وذو صلاحية واسعة. وتؤدي بحوث العلاقات العامة خمسة أدوار رئيسية هي (Tench and Yeomans، 2017):

✓ المساعدة على تخطيط البرامج، وتحليل المشاكل، وتحديد أهداف الحملات.

✓ مراقبة تنفيذ برامج العلاقات العامة، وقياس مخرجاتها (Outputs).

✓ قياس نتائج جهود العلاقات العامة (Outcomes).

✓ استطلاع الآراء وتوضيح الرؤية أمام الإدارة.

✓ بحوث مهنة العلاقات العامة الأكاديمية.

في الوقت الذي يبدو فيه الدور الأول للبحوث مرتبطاً بالموقف الذي تعيشه المنظمة. يتمحور الدور الثاني حول قضية متابعة تنفيذ البرامج والحملات، وقياس مدى تحقيقها لأهدافها (*Outputs*). أما الدور الثالث فيختص بتقييم نتائج جهود العلاقات العامة (*Outcomes*)¹³. ويبدو الدور الرابع للبحوث تكتيكياً بحثاً، تستخدمه الإدارة لمتابعة مجريات الأمور، وتعرف صورة الواقع الذي تعيشه المنظمة. وأخيراً، تتناول البحوث الأكاديمية مهنة العلاقات العامة، وتتابع تطوير المعارف الخاصة بها.

ويُشير الباحثون إلى أن إجراء بحث يعني جمع معلومات، ويتم ذلك في إطار توجيهين إما توجه استطلاعي استكشافي غير رسمي، أو استنتاجي نهائي ذو طابع علمي ورسمي أكيد. نتناول فيما يلي تقنيات البحوث الاستطلاعية، والبحوث الاستنتاجية النهائية، وأهمية البيانات الوصفية، وطرق جمع البيانات، والمعاينة.

3-2-1 تقنيات البحوث الاستطلاعية أو الاستكشافية

تسمح البحوث الاستكشافية غير الرسمية في طابعها بالحصول على فهم عميق للجمهور، من دون الحاجة إلى التزام صارم بالطرق المتبعة في مناهج البحث العلمي التقليدية. وهناك نوعين أساسيين للبحوث الأولية:

أ- الأرشيف والتسجيلات المحفوظ بها: يعود أخصائي العلاقات العامة إلى سجلاته من ملفات المعلومات، والتي جمعها من مصادر خارجية، وداخلية. يلبي بها حاجة الإدارة، محافظاً على مصداقيته، وصورته، ومحققاً عاملي السرعة والدقة في آن واحد. وتتنوع مصادر أرشيف المعلومات والتسجيلات التي يستعين بها مختص العلاقات العامة،

¹³ يميز الكاتب *Seitel* (2017) بين مخرجات برامج العلاقات العامة على المدى القصير والسطحي نسبياً (*Outputs*) مثل قياس عدد التغطيات، وأعداد الزائرين، وعدد متلقي الرسالة، من جهة أولى، وبين نتائج جهود العلاقات العامة (*Outcomes*) العميقة وذات البعد طويل الأجل مثل قياس تغير المواقف، وتحول السلوكيات، وتحسن الوعي بالمنظمة.

ويمكن اختصارها بثلاثة بنود هي:

✓ التواصل مع جهات الاتصال الرئيسية (*Key Contacts*) من قادة رأي، وزعماء تجمعات مهنية وصناعية، ممن يمتلكون معرفة، وتخصص، وخبرة في ميادين أعمالهم.

✓ اللجان الخاصة (*Special Committees*) التي ينظمها ممارسو العلاقات العامة، ويدعون إليها المتحدثين من داخل المنظمة وخارجها، إضافة إلى صناع القرار، وقادة الرأي، والمؤثرين. ويتم تنظيم هذه الفعاليات بهدف استطلاع آراء هؤلاء حول قضايا معينة، والتنبؤ بمستقبل تطورها.

✓ مجموعات التركيز (*Focus Groups*) التي يتم تنظيمها من خلال دعوة عدد محدد من أصحاب الخبرة أو التجربة لمناقشة موضوع معين (8-12 شخص). وتُطرح على أعضاء المجموعة أسئلة مفتوحة للإجابة عليها. ثم يتم تسجيل المضمون، وتشجيع المشاركين على التداخل، والتعليق على الأفكار كافة، تمهيداً للكشف عن التقييم النهائي، واستخلاص النتائج. وتسمح هذه الطريقة بمتابعة لغة الجسد، وتسجيل الانفعالات، وعموم الإيحاءات غير اللفظية. ويصنف المختصون هذه الطريقة ضمن البحوث الاستطلاعية أو الاستكشافية العلمية، والتي يمكن تطوير مخرجاتها واعتمادها لإجراء بحوث لاحقة، مسح ميداني مثلاً، وبالتالي، لا يعدها الكثيرون من الطرق غير الرسمية، وإن كانت أولية في تصنيفها.

ب- المراقبة العرضية (Casual Monitoring) لما يتم نشره من أخبار عبر وسائل الإعلام التقليدية، أو ما يتم التعليق عليه وتداوله عبر مواقع الانترنت. وتختلف نوعية الأخبار، ودقتها، كما تتباين كمية المعلومات وتختلف من موضوع لآخر، بحسب أهميته من وجهة نظر الجمهور ووسائل الإعلام. ويتابع رجل العلاقات العامة الأخبار الإيجابية، والسلبية، والشائعات، والمواضيع المطروحة للنقاش في غرف الدردشة الالكترونية والمنتديات، وما تتناوله المدونات المعروفة، ومجموعات الأخبار، وتغريد الناشطين، والبريد الالكتروني الذي يتلقاه البائعون، والمكالمات الهاتفية لخدمة العملاء.

وتستفيد إدارات العلاقات العامة من وفرة المواد المتوفرة على شبكة الانترنت، وسهولة استخدام محركات البحث للوصول إلى احتياجات الإدارة وتلبيتها. وتشارك في قواعد البيانات التي تديرها التجمعات المهنية، ومؤسسات الحكومة، وتطلع على محتويات المكتبات العامة، والخاصة. وتمد جميع هذه المصادر إدارات العلاقات العامة ببيانات ومعلومات سريعة، ودقيقة، ومجانية في كثير من الأحيان.

2-2-3 تقنيات البحوث الاستنتاجية أو النهائية

يمكن النظر إلى هذه المجموعة من التقنيات باعتبارها الأبحاث التي لا تعتمد بشكل رئيس المصادر الثانوية للبيانات، وإنما تعتمد جمع البيانات الأولية وفق نهج علمي رسمي، وبما يساعد على توفير ردود للتساؤلات غير معروفة الإجابات. ونورد فيما يلي أهم الدراسات العلمية التي تهتم العلاقات العامة:

✓ تحليل محتوى (Content Analysis) تحليل الأخبار المكتوبة، والنقاشات الدائرة في المنتديات، وغرف المحادثة، ومجموعات الأخبار، واستيضاح كمية المعلومات، ونوعيتها.

✓ استطلاعات الرأي (Surveys)، وتستخدم لإجراء الاختبار المبدئي لبعض الرسائل قبل بثها، أو لتعرف خصائص الجمهور المستهدف، وتقييم مخرجات الحملات ومدى تحقيقها لأهدافها المخططة. وتقيس عمليات المسح للأفكار، والمعارف، والإدراك، والاتجاهات، وآراء مختلف الجماهير. وتساعد عمليات المسح على تقسيم الجمهور تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، وإيجاد العلاقات بين خصائص الجماهير، واتجاهات آرائها.

✓ البحوث التجريبية (Experimental Researches)، وتقسم التجارب إلى مخبرية، وأخرى ميدانية. ففي الوقت الذي تجري فيه الاختبارات المخبرية في ظروف مصطنعة، وبعد تحكم الباحث بالبيئة المحيطة بالمجيب، نجد أن التجارب الميدانية، تُجرى في الواقع الفعلي.

وعادةً ما يقسم الباحث العينة إلى مجموعات، ويتلاعب بالمتغيرات المستقلة بغرض فحص أثرها في المتغيرات التابعة، والحكم على دلالة العلاقات السببية بين المتغيرات المستقلة والتابعة. ويُعد اللجوء إلى التجارب الميدانية والمخبرية أمراً نادراً بالمقارنة مع إجراء الدراسات الميدانية (المسح) وهي الأكثر شيوعاً في الـ (PR).

3-2-3 أهمية البيانات الوصفية في العلاقات العامة

يتم تصنيف الدراسات الوصفية ضمن البحوث الاستنتاجية النهائية بسبب اعتمادها الأساسي البيانات الأولية التي يتم جمعها بموجب القيام بدراسة ميدانية متكاملة الأركان. ويتحصل أخصائي العلاقات العامة على البيانات الوصفية التي تخص أحد فئات الجمهور من خلال توزيع قوائم الاستبيان، وأحياناً يحصل عليها من خلال تواصله مع إدارة الموارد البشرية إذا تعلق الأمر بالحاجة لتعرف خصائص الموظفين والعاملين في المنظمة. وتتضمن هذه البيانات لمحة عن المتغيرات الديموغرافية للجمهور المدروس (سن، عمر، جنس، تعليم، سنوات خبرة..). وتُطبق على البيانات الوصفية أساليب الإحصاء الوصفي من حساب للنسب والمتوسطات، والانحراف المعياري.

بالمقابل، يستخرج أخصائي العلاقات العامة بعض الخصائص لجماهير معينة استنتاجاً، وذلك بعد فحصه لآراء عينات واسعة من المستجوبين، وتحديد مجموعات خاصة من بين أعداد المشاركين الكثر، واختيار بعضهم فقط لإجاباتهم المرغوبة، ثم يتم تعميم النتائج على المجتمع الإحصائي ككل، بما يُطلق عليه استخدام البيانات الاستنتاجية. وتحتاج البيانات الاستنتاجية إلى عينات ملائمة يتم سحبها من المجتمع الإحصائي المدروس.

3-2-4 طرق جمع البيانات

يستخدم أخصائي العلاقات العامة في بحوثه ثلاثة طرق رئيسة في جمع البيانات هي: الملاحظة (Observation)، والمقابلات (Interviews)، وقوائم الاستبيان (Questionnaires).

جدول (3-1) طرق جمع البيانات في بحوث العلاقات العامة.

الطريقة	الشرح
الملاحظة	يعتمدها رجل العلاقات العامة كثيراً في بحوثه الاستطلاعية، لكنها تخذله أحياناً بسبب حساسيته، وتحيزه، وتتأثر نتائجها بخبرته السابقة. وقد يشعر خطأً أنه مصيب وأن ملاحظاته دقيقة. ويحتاج الباحث هنا للتدريب حتى تنجح، ويستغل الملاحظة التي تُعد من الطرق غير المكلفة نوعاً ما.
المقابلات	يستخدمها رجال العلاقات العامة كثيراً ويجرونها عبر الهاتف أو وجهاً لوجه. وهم إذ يعتمدون المقابلات، فذلك لأنها تساعدهم للوصول إلى إجابات عميقة، ومباشرة. ويستخدمون المقابلات ذات الهيكل المسبقة، وغير المهيكلة أحياناً. وقد تطول المقابلة المباشرة إلى 20 دقيقة، بينما تمتد المقابلة الهاتفية بين 5 و 10 دقائق كحد أقصى.
الاستبيان	تُعد قوائم الاستبيان الأداة الأكثر شيوعاً في قياس الاتجاهات، والأفكار، والرأي، وخصائص المجيبين. ويتم إعداد قوائم الاستبيان، وإرسالها عبر الويب، وتكون نسبة الردود منخفضة نسبياً، لكن أعداد الأشخاص المرسله إليهم كبيرة جداً، والكلفة بسيطة.

5-2-3 العينات

يلجأ الباحثون في دراسات العلاقات العامة إلى العينات بسبب استحالة استطلاع آراء جميع أفراد المجتمع الإحصائي المدروس أو الجماهير المستهدفة. والعينة هي مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم توجيه الأسئلة إليها، ثم يلجأ الباحث إلى تعميم النتائج على باقي أفراد المجتمع الإحصائي. وتُعد العينات الأساس في الحصول على البيانات الاستنتاجية. ويحتاج تعميم النتائج إلى تمثيل جيد من قبل العينة لمجتمع الدراسة.

ويزداد اللجوء إلى العينات العشوائية في الدراسات التي تجري على جماهير العلاقات العامة، إذ تكون الفرص بموجب هذا النوع من العينات متساوية أمام الجميع للوقوع في الاختيار، والمشاركة في العينة المسحوبة. ولعل أبرز طرق السحب العشوائي المعتمدة في أيامنا هذه، والمستخدم في دراسات الـ (PR) هي العينات العشوائية المنتظمة المأخوذة ببساطة وسهولة من قوائم الهاتف أو البريد الإلكتروني وبطريقة عشوائية ووفق مسافة ثابتة أو قاعدة خاصة محددة مسبقاً.

3-3 قياس الرأي العام

يقوم أخصائي العلاقات العامة بقياس الرأي العام بصورة دورية تمهيداً لتصميم خطط الاتصال المؤسسي. ويخلط بعضهم بين نوعين من قياسات الرأي العام هما: الرأي الجماعي (*Mass Opinion*) وآراء جماهير المنظمة.

1-3-3 الرأي الجماعي

هو عبارة عن قياس لمتوسط رأي بخصوص موضوع محدد، ومأخوذ عن مجموعة من الناس ذوو آراء متباينة ومختلفة تماماً. ولا يُعد هذا الرأي ذو أهمية للمنظمة، لأنه يعبر عن وسطي، ولا يعكس الرأي الخاص بكل مجموعة من مجموعات الجماهير، وبالتالي، لن يفيد في تصميم استراتيجية للاتصال قائمة على الاستهداف.

فقياس رأي الناس الجماعي بخصوص قضية عامة وبيان أن 55% منهم ذوو موقف إيجابي، و45% سلبي، يعطي متخذ القرار الانطباع بغلبة الرأي الإيجابي على السلبي. ولكن الاقتناع بالرأي الجماعي يخفي حقيقة أن 45% سلبيون وهذه النتيجة بحد ذاتها إشكالية. وتفيد قياسات الرأي الجماعي العاملين في قطاع السياسة، وخصوصاً أثناء التحضير لحملات انتخاب المرشحين السياسيين (Lattimore and Others، 2012).

وتعريفاً للرأي الجماعي أو رأي العامة هو "التعبير عن الاتجاه نحو موضوع معين، وكلما كانت الاتجاهات قوية، كلما برزت آراء قوية (سلبية أو إيجابية)، لتتحول هذه الآراء إلى تصرفات لفظية وسلوكيات" (Seitel، 2017). ويتكون الاتجاه أو الموقف (Attitude) من المكون العقلي (الأفكار)، والعاطفي (المشاعر)، والمكون الإرادي (النية بالتصرف أو السلوك). ويمكن تغيير الاتجاهات من خلال الإقناع، إذ يتم تعديل تقييم الفرد لعناصر المكون العقلاني، المزايا والمنافع، أو تعديل أهميتها، بما يساعد على تعديل الموقف. وتُشير مدرسة نظرية الإقناع العاطفية، إلى قدرة العواطف على تغيير الاتجاهات، باستخدام تأثير ضيف واسع من المشاعر كالفرح، والحزن، والخوف، والحنين، والسأم وغيرها من الأحاسيس البشرية. ويتأثر الرأي الجماعي عادةً بعوامل عديدة أهمها: الأحداث المهمة، الألفاظ المستخدمة في التعليق على الأحداث، التوقيت (الذي يساعد أحياناً على زيادة الشعور بالخوف أو الحاجة إلى الحماية، والمسؤولية، والقيادة)، والمصالح الشخصية والأهداف، والوصول إلى المعلومة (Seitel، 2017).

3-3-2 آراء جماهير المنظمة

يمكن القول أن الأهم بالنسبة للمنظمة هو قياس رأي جماهيرها بها، وبعبارة أدق قياس آراء مجموعات الجماهير الأساسية، والفرعية. ويسهم القياس الدوري لآراء جماهير المنظمة بتقييم سمعة الشركة (Corporate Reputation). ويتم اكتساب السمعة من الأفعال لا الأقوال، كما تستمر طوال حياة المنظمة أو الإنسان، فالطبيب يتمتع بسمعة، والمهندس كذلك، والمحامي، وحتى جار السكن له أيضاً سمعة في أوساط القاطنين بالحي.

وتدير المؤسسات الكبرى برامج لخلق السمعة، وتدعيم المصداقية، والثقة. كما أنها تراقب عن كثب كل صدى أو صوت فيه ذكر لحرف من حروف اسمها أو علامتها التجارية أو إشارة لشخصية تنتمي إليها. وتدرك أهمية إدارة السمعة التي هي بمثابة طنين العلاقات العامة (Buzzword of Public Relations).

أخيراً، تتواصل جهود أخصائي العلاقات العامة الرامية لمتابعة سمعة الشركة، بغرض التخطيط لبرامج الحفاظ عليها، وتطويرها عن طريق استهداف العملاء، والموظفين أولاً، ثم توجيه الجهود الكفيلة بصيانتها لدى الحلقات الأوسع من شرائح المجتمع في المرتبة الثانية من الأهمية (Seitel، 2017).

ناقش رأي العامة في إحدى الشركات العامة المشهورة، وقرن بين هذا الرأي الجماعي، وآراء بعض فئات جماهير الشركة من موظفين، وموزعين، وجهات تمويل، وموردين.

3-4 تخطيط حملات وبرامج العلاقات العامة

لعل أكبر انتقاد يوجه للعلاقات العامة هو ضعف التخطيط لنشاطها، وصعوبة تقييم نتائجها. ولذلك بات من الضروري لممارسي المهنة أن يكونوا على دراية كاملة بموضوع حملاتهم، وأهدافها، وتفاصيلها، ولمن يتوجهون، والموازنة المخصصة، وتأثير الاتصال، وكيفية تقييم الآثار، وتبرير التمويل الذي ينشده (Seitel، 2017).

تُصنف الخطط عموماً إلى خطط استراتيجية وأخرى تكتيكية. ويتطلب وضع الخطة الاستراتيجية طويلة الأمد اتخاذ قرارات تحدد الأهداف الكلية للمنظمة، والسياسات التي سيتم اعتمادها لتحقيق هذه الأهداف. وتضع الإدارة العليا الخطة الاستراتيجية بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية. ثم تصمم الإدارات خططها التكتيكية وتتخذ قرارات خاصة تسهم في تنفيذ الأهداف الكلية وذلك مستوى كل وحدة أعمال استراتيجية أو إدارة وظيفية مستقلة.

1-4-3 العلاقات العامة والتخطيط الاستراتيجي

يستند التخطيط الاستراتيجي على مبدأ التنبؤ بالمستقبل، باعتماد بيانات غير مؤكدة مئة بالمئة، بغرض الإعداد لسيناريوهات مسبقة كنوع من الاستعداد لمواجهة كافة الظروف. بالمقابل، يتعامل التخطيط التكتيكي عموماً، وفي العلاقات العامة تحديداً، مع المستقبل القريب، ويرتبط بتطور الأحداث اليومية الجارية. وقبل الخوض في تفاصيل التخطيط لحملة من حملات العلاقات العامة، لا بد من تثبيت بعض النقاط الأساسية المتعلقة بنشاط التخطيط:

✓ تشارك إدارة العلاقات العامة بفاعلية في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة خصوصاً عندما تنشط هذه الأخيرة في بيئة معقدة، وحين تتبنى الإدارة استراتيجية تقضي بردم الهوية بينها وبين المساهمين، وعندما يكون النمط الإداري السائد نمطاً غير سلطوي (Kim، 2016). ولكن هذه المشاركة تزول كلياً، وتؤول إلى العدم في قطاعات مثل العمل الدبلوماسي والتخطيط للسياسة الخارجية للدولة وتنفيذها، إذ يتم تقييد دور العلاقات العامة بإجراء المسح للبيئة، والبحث، وبناء العلاقات، وتنظيم بعض التجمعات واللقاءات بالطريقة البروتوكولية المعهودة، ومن دون الضلوع بجهود جوهرية في مجالات التخطيط أو التنفيذ (Petersone، 2013).

✓ تقدم العلاقات العامة للإدارة العليا أثناء وضع الخطة الاستراتيجية نظرتها للوضع البيئي الحالي، وتوقعاتها المستقبلية لتوجهات آراء جماهير المنظمة، وكيفية الاستعداد لكافة التهديدات المحتملة أيّاً كان مصدرها: آراء ساسة، مواقف قادة رأي، توجهات مؤسسات مالية، أو إعلام، وغيرها من شرائح الجمهور.

✓ تستخدم العلاقات العامة تقنية العصف الذهني لتوليد الأفكار، وتقييم مواقف الجماهير، وتحديد الفرص، والتهديدات، وابتكار أفكار جديدة لحملة مستقبلية يمكن تنظيمها تمثل الرد المناسب في مواجهة تغيرات البيئة الخارجية.

✓ إن كل خطة استراتيجية بحاجة إلى سيناريوهات، تساعد العلاقات العامة على خلق هذه البدائل، وبيان شروطها، وقابلية تنفيذها، وآثارها المتوقعة الإيجابية والسلبية.

2-4-3 آلية التخطيط لحمات العلاقات العامة

إضافة إلى الخطط التفصيلية للحملات التي سنتناولها تفصيلاً في إطار هذه الفقرة، تضع إدارة العلاقات العامة ضمن خطتها التكتيكية "خطةً سارية المفعول" تدوم طوال المرحلة الزمنية المخطط لها. وتشمل هذه الخطط سياسات العلاقات العامة (Policies)، وإجراءات عملها (Procedures)، والقواعد الواجب اتباعها بحرفية في الحالات الخاصة (Rules).
بخصوص التخطيط لحملة من حملات العلاقات العامة، تمر العملية بالمراحل الآتية الذكر:

✓ مراجعة أهداف المنظمة وخطة العلاقات العامة وارتباطها بوثيقة المهمة: تتوجه أهداف الكثير من الشركات الكبرى نحو تجسيد مهمة المنظمة على الصعيد الاجتماعي، وتأكيد استعدادها للضلع بمسؤولياتها تجاه المجتمع، وحماية البيئة، أو المساهمة بنشر ابتكارات على سبيل المثال.

✓ تقييم الوضع الحالي: تسعى إدارة العلاقات العامة لتعرف المشاكل التي تواجه المنظمة في مجال الاتصال، والبحث عن إجابات عن أسئلة من قبيل: ما هي المشاكل الكبيرة والأقل فداحة؟ ما هي الجوانب التي تثير الاهتمام من بين المشاكل التي تتعرض لها المنظمة؟ هل للجماهير علاقة بمشاكل المنظمة؟ ما هي الحقائق التي كشفت عنها البحوث والمرتبطة بالمنظمة وعملائها؟ هل هناك أكثر من مشكلة مهمة تحتاج لحل؟ هل هناك حاجة لمزيد من الدراسات لتحديد كامل أبعاد المشاكل التي تم إحصاؤها؟ هل هناك حاجة لتدقيق الفرص الخاصة بالعلاقات العامة، وبما يساعد على فهم أفضل للمنظمة وعلاقتها بالجماهير الداخلية والخارجية؟

✓ تحديد التهديدات المعيقة لتحقيق أهداف العلاقات العامة والفرص المتاحة أمام الإدارة، ونقاط القوة التي تتمتع بها، ونقاط الضعف التي تعاني منها.

✓ إذ قد تعرض بعض الأطراف أو الجماهير المنظمة لتهديدات، وتعيق تحقيقها لأهدافها كالتوجهات الحكومية، أو الصراعات النقابية. وقد تعاني الأنشطة من نقاط ضعف كنقص التمويل، والمعدات، والخبرة في استثمار الوسائل التكنولوجية.

✓ دراسة الجماهير المستهدفة بالحملة واختيارها: يحاول مدير العلاقات العامة صياغة وثيقة توضح الجماهير الأولية المستهدفة بالحملة، ونداء الحملة، ونقاط الاهتمام التي من المتوقع أنها ستجذب الجمهور، ونمط حياة الجماهير المستهدفة، وخصائصهم الديموغرافية، وربما يتم تحديد جماهير رئيسة، وأخرى فرعية أو ثانوية.

✓ اختيار شعار تحفيزي للبرنامج أو للحملة: تحتاج بعض الحملات إلى شعار أو عنوان رئيس كي تحقق نجاحاً وصدىً أكبر. ويجب أن يكون الموضوع قصيراً، مؤلفاً من ثلاث إلى خمس كلمات فقط، ومعبر، ويمكن أن يدوم طويلاً.

✓ تحديد أهداف خطة الحملة: يتوجب أن يسهم تحقيق الأهداف بحل المشكلة التي خلقت الحاجة للحملة، وأن تكون أهداف الحملة ذات ارتباط بأهداف المنظمة، محددة بدقة، وقابلة للقياس، ويمكن الوصول إليها. ونضرب أمثلة على أهداف حملة ما: زيادة وعي الجماهير المستهدفة بالقضية المروج لها، والحصول على اتجاهات إيجابية تصل إلى 80% من مجموع الجماهير المستهدفة، وزيادة أعداد المتطوعين إلى 800 شخص...

✓ خلق الاستراتيجية لتحقيق الأهداف: يتم تحديد الرسالة بدقة، ومزيج الأحداث الخاصة التي سيتم تنظيمها، وطبيعتها، والأطراف المشاركة في كل حدث، ووسائل الإعلام التي ستنتشر الأخبار، وتروج للأحداث، وتقوم بالتغطية، والوسائط والمواد المطبوعة وغيرها. تطوير التكتيك الخاص بوضع الخطة موضع التنفيذ: يتم تطوير الإجراءات الضرورية للتنفيذ، تدبير المتطوعين الأفضل والمتحمسين للحدث والقضية، وتطوير الرسالة التي ستقنع المتطوعين بالمشاركة، وتجهيز اللوحات والبوستر اللازم، وتجهيز الفيديو الترويجي.

✓ تحديد تقنيات التقييم أثناء الحملة وفي نهايتها، إذ تتحو بعض المنظمات منحي التقييم المرحلي، أي تُجري تقييم لكل مرحلة على حدة حتى تتمكن من التدخل والتعديل عند اللزوم، وبعضها الآخر يعتمد أسلوب التقييم بعد الانتهاء من إنجاز العمل.

✓ تحديد الميزانية التي تساعد على إنجاز الحملة أو البرنامج في الإطار الزمني المفترض. وتشمل التكاليف المخططة بنوداً كثيرة تتعلق بالبشر، والمعدات، والمواد، وغيرها. وعادةً ما يتم تقدير الموارد اللازمة، ثم تقدير كلفتها، وتخصيص المبالغ اللازمة لتأمينها، ووضعها في خدمة الحملة.

المراجع المستخدمة في الفصل

1- مرماني، دافيد (2010)، الأساليب الحديثة في التسويق والعلاقات العامة، كيف تستخدم النشرات الاخبارية، المدونات، البث

الصوتي، والتسويق المتسلسل والإعلام الشبكي للوصول إلى المشتري مباشرة، ترجمة وإعداد محمد كردي، شعاع للنشر والعلوم.

- 2- KIM, Soojin (2016), Strategic Predisposition in Communication, Understanding Organizational Propensity towards Bridging Strategy, Journal Of Communication Management, Vol. 20, No. 3, pp. 232-254.
- 3- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 4- PTERSONE, Baiba (2013), The Role of Public Relations in Foreign Policy Planning and Execution, Journal Of Communication Management, Vol. 17, No.4, pp. 308-323.
- 5- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 6- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
✓		إن تحليل المحتوى الاخباري، ومضمون محادثات المنتديات وغرف المحادثة من تقنيات البحوث غير الرسمية.	1
	✓	تؤدي بحوث الـ PR دوراً مهماً في قياس نتائج الحملات والبرامج.	2
✓		أكثر طرق جمع البيانات المستخدمة في قياس الرأي العام هي الملاحظة.	3
✓		تسهم إدارة العلاقات العامة في جميع المنظمات بأعمال التخطيط والتنفيذ.	4
	✓	يتم تقييم حملات الـ PR مرحلياً أي بانتهاء كل مرحلة، وفي نهايتها أيضاً.	5

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- العينات الأكثر استخداماً في بحوث العلاقات العامة هي العينات:

A. العشوائية البسيطة. B. المساحية. C. غير العشوائية الميسرة. D. العشوائية المنتظمة.

2- تبدأ آلية العلاقات العامة بـ:

A. البحوث. B. التقييم. C. التخطيط. D. التنفيذ.

3- تنظيم لقاءات مع قادة الرأي وصناع القرار والمتحدثين العارفين عبارة عن:

A. استقصاء. B. مجموعات تركيز. C. لجان خاصة. D. جهات اتصال رئيسية.

2- أسئلة قضايا للمناقشة

السؤال الأول: وضح مفهوم الرأي الجماعي أو رأي العامة.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 3-3-1]

السؤال الثاني: وضح مضمون الخطط سارية المفعول في العلاقات العامة.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 12. توجيه للإجابة: الفقرة 3-4-2]

السؤال الثالث: عدد خطوات التخطيط لحملة علاقات عامة، تعداد فقط ومن دون شرح.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 3-4-2]

الفصل الرابع: إدارة برامج العلاقات العامة والتقييم

عنوان الموضوع: إدارة برامج العلاقات العامة والتقييم *Public Relations Programs Management and Evaluation*

كلمات مفتاحية:

قسم العلاقات العامة *Public Relations Department*، وكالة العلاقات العامة *Public Relations Agency*، إدارة الشهرة *Reputation Management*، نشر المعلومات *Diffusing Information*، قنوات التأثير *Channels of Influence*، متصل *Communicator*، كتابة *Writing*، وسائل مسيطر عليها *Controlled Media*، وسائل خارج السيطرة *Uncontrolled Media*، قياس *Measurement*، مدخلات *Inputs*، مخرجات *Outputs*، مقتطفات *Outtakes*، نتائج *Outcomes*، تغطية الوسائل *Media Coverage*، نظام تقييم مغلق *Closed-System Evaluation*، نظام تقييم مفتوح *Open-System Evaluation*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل خيار تنظيم وظيفة العلاقات العامة في إطار قسم داخلي، أو التعاقد مع وكالة متخصصة. ويتم تحليل أهمية حفز الموظفين، والتواصل مع الجماهير ضماناً لوضع خطة الحملة أو البرنامج موضع التطبيق الفعلي. وتتطرق الفقرات الأخيرة لموضوع تقييم الحملات، وأهمية هذا النشاط، والمفاهيم المرتبطة بهذا المصطلح.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يناقش الطالب إنشاء قسم للعلاقات العامة، والتمييز بين خيار القسم والتعاقد مع وكالة خارجية.
2. يجادل الطالب في دور الحوافز المادية وغير المادية في حفز مختص العلاقات العامة.
3. يستنتج الطالب الفئات التي يجب العمل عليها وكسب تأييدها لقضية الحملة.
4. يجادل الطالب في أنواع التقييم للمدخلات، والمخرجات، والمقتطفات، والنتائج.
5. يناقش الطالب صعوبات التقييم ومصادر الخلل المحتملة.

مخطط الفصل:

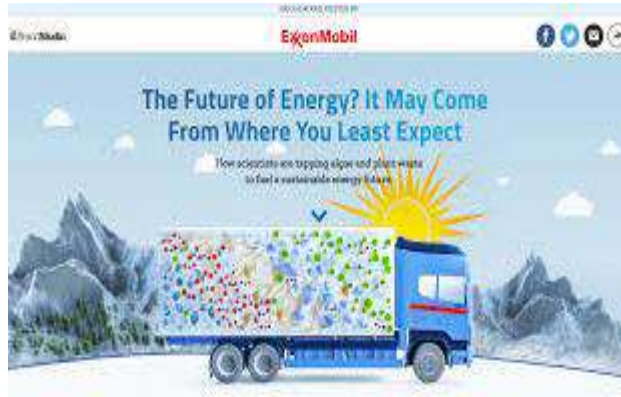
- 1-4 التنظيم من أجل التنفيذ *Organizing For The Purpose of Implementation*
- 2-4 وضع خطة العلاقات العامة موضع التطبيق الفعلي *Implementation of PR. Plan*
- 3-4 ممارس العلاقات العامة كمتصل *PR. Practitioner as a Communicator*
- 4-4 الحاجة إلى تقييم العلاقات العامة *Need for Public Relations Evaluation*
- 5-4 تقييم جهود العلاقات العامة *Evaluating Public Relations Efforts*

1-4 التنظيم من أجل التنفيذ

تؤدي وظيفة العلاقات العامة عادةً في إطار واحد من الأشكال التنظيمية الآتية: إما كادر من الاختصاصيين الذي يضمهم قسم العلاقات العامة في المنظمة أياً كان نشاط هذه الأخيرة (حزب سياسي، مشفى، مؤسسة مالية، شركة صناعية، نقابة، تجمع مهني..)، أو خط من المحترفين في مجال العلاقات العامة، يعمل لصالح وكالة تقدم خدمات مدفوعة الأجر للمنظمات الأخرى.

1-1-4 أقسام العلاقات العامة

يعمل موظفو العلاقات العامة على تنفيذ بنود الخطة التكتيكية للقسم الذي يتبعون إليه. ويتراوح عددهم من شخص واحد في الشركات صغيرة الحجم، ليصل الرقم إلى عدة مئات من ذوي الاختصاصات والمواهب المتنوعة. ففي شركة (ExxonMobil) العالمية وحدها على سبيل المثال، ينتشر مئات اختصاصيي العلاقات العامة في جميع أنحاء العالم.



الشكل (1-4) من حملة إعلانات علاقات عامة لشركة (ExxonMobil) عن طاقة المستقبل.

وتتوزع مهام كادر العلاقات العامة لتغطية الاحتياجات الآتية: مختصو علاقات صحف ووسائل إعلام عموماً، واتصال داخلي، وعلاقات مستثمرين، وتجمعات أهلية، وعلاقات حكومية، ووسائل تواصل اجتماعي، وعلاقات زبائن، وبحوث، وكتاب علاقات عامة، وإعلانات مؤسسية، ومصممو غرافيك، ومشرفو مواقع انترنت، وكوادر أحداث خاصة، وإدارة أزمات، وعلاقات جمعيات خيرية.

ويتحدد حجم الكادر البشري بحسب الأهداف، والحملات، والموازنة المخصصة للنشاط، والمعايير الموضوعية للأداء. ويتبع نصف الكادر في الأقسام كبيرة الحجم مباشرة للمدير العام، أو المدير التنفيذي، ليساعده في مختلف القضايا المالية، وعلاقات المستثمرين، وعلاقات الخبراء، والصحف المالية، والشؤون القانونية، وإجراء الفترة لرسائل الإدارة الموجهة إلى بعض فئات الجمهور. ويستعين نائب الرئيس للشؤون الإدارية بخمس الكادر في أداء بعض مهام الاتصال الداخلي، وعلاقات وسائل الإعلام، وتنظيم الأحداث، بينما يسهم خمس آخر بتقديم الدعم لنشاطات التسويق والإعلان. ويشرف مدير العلاقات العامة شخصياً على علاقات الحكومات المختلفة. ويتابع مختصو وسائل الإعلام التقليدية والرقمية، ومديرو مواقع الانترنت عدداً من جماهير العلاقات العامة، ويتفاعلون معهم باستمرار. وتخصص الشركات الكبرى موظفين محددين مهمتهم خلق العلاقات الإيجابية مع جماهير المؤثرين، والحفاظ عليها، وتطويرها.

4-1-2 وكالات العلاقات العامة

لعل الفارق الأكبر والأهم بين خيارى التعاقد مع وكالة علاقات عامة، وإنشاء قسم داخلي للعلاقات العامة هو أنه في الحال الأولى تكون النظرة من الخارج إلى الداخل، بينما هي في الحال الثانية من الداخل إلى الخارج. وبالتالي، فإن للتعاقد مع وكالة خارجية مزايا مهمة تتمثل بالتححرر من القيود الداخلية والسياسات المقيدة للمبادرة والتصرف، واكتساب حيادية كبيرة في ممارسة النشاط، وقدرة على التخلص من قصر النظر، وإمكانية توسيع مجال الرؤية الاستراتيجية عموماً. ويبدو من التجارب السابقة، أن الإدارة تثق أكثر بالاختصاصي الخارجي، ومستعدة للاستماع إلى رأيه، وتميل لتخصيص

ما يلزم من أموال تنفيذاً لخطته، وتجسيداَ لأفكاره الابتكارية.

بالمقابل، تتوجه وكالات العلاقات العامة لتبرير فواتيرها من خلال تأكيد نجاحاتها عبر القياس الكمي والنوعي لنتائج الحملات التي تنفذها لصالح العملاء. وهي باستمرار، تفضل الحفاظ على أي عميل كسبته، وتحاول جاهدة الحد من ظاهرة هجرة الزبائن، وتحولهم إلى المنافسين، أو تراجعهم وتبنيهم فكرة تطوير أقسام علاقات عامة داخلية.

يعرض الجدول (1-4) لأكبر عشر وكالات علاقات عامة في العالم بحسب بيانات عام 2019.

الجدول (1-4) أكبر عشر وكالات علاقات عامة في العالم عام 2019.¹⁴

الترتيب	اسم الوكالة	المقر الرئيس	الدخل عام 2018 (مليون \$)
1	Edelman	USA	888,45
2	Weber Shandwick	USA	840
3	BCW	USA	723
4	Fleishmanhillard	USA	605
5	Ketchum	USA	545
6	MSL	France	450
7	Hill+Knowlton Strategies	USA	400
8	Ogilvy	USA	388
9	BlueFocus	China	336,373
10	Brunswick	UK	280

¹⁴ بيانات منشورة من قبل موقع <https://www.provokemedia.com/>.

3-1-4 حفز كادر العلاقات العامة

الحوافز المادية: تُؤكد الدراسات الأكاديمية ارتفاع مخصصات العلاقات العامة لتواكب متطلبات تنفيذ الخطط، وتسهل عملية وضعها موضع التطبيق الفعلي. وينال موظفو العلاقات العامة حصتهم من التحفيز والدعم بسبب المجهودات والتضحيات الهائلة التي يبذلونها أثناء تأديتهم لواجباتهم. ففي الولايات المتحدة الأمريكية، يصل دخل مدير الاتصال الداخلي المحترف إلى مليون دولار أمريكي سنوياً. ويتراوح الدخل السنوي لمختص علاقات وسائل الإعلام بين 80 ألف و120 ألف دولار أمريكي سنوياً. وينخفض هذا الرقم قليلاً في أقسام العلاقات العامة التابعة للمنظمات غير الهادفة للربح، إذ يصل إلى حدود 75 ألف دولار أمريكي سنوياً. وقد بينت إحصاءات مكتب العمل في الولايات المتحدة الأمريكية أن الدخل السنوي لحوالي 208 ألف مختص علاقات عامة كان في أيار عام 2012 بحدود 54170 دولار أمريكي، وأن متوسط دخل مدير تنفيذي لحسابات العملاء من ذوي الخبرة يصل إلى 60 ألف دولار أمريكي، والدخل السنوي لمدير تنفيذي شاب لحسابات العملاء يتجاوز الـ 34 ألف دولار أمريكي (Seitel، 2017).

الحوافز المعنوية: ومن جانب آخر، أظهرت دراسة الباحثين *Fieseler, Lutz and Meckel* عام (2015)، أن تأدية واجبات العلاقات العامة بكفاءة لا ترتبط فقط بالأجر أو الدخل السنوي، وجملة الحوافز المادية المقدمة للموظف عموماً، وإنما يلعب الرضا عن العمل دوراً كبيراً في تحسين الأداء. ويرتبط الرضا عن العمل في العلاقات العامة إلى حد كبير بالقدرة على اتخاذ القرارات، وتحمل المسؤوليات، وإغناء العمل، وأداء الأنشطة التي تتطلب توظيف القدرات الذهنية مثل التحليل، وتشخيص المشكلات، وإيجاد الحلول، وشيوع تطبيق مبدأ المساءلة.

فعلياً، ليس جميع العاملين في العلاقات العامة على حد سواء بالنسبة للحوافز، إذ أن هناك اختصاصات معينة تتال نصيب الأسد من الدعم والمزايا. فمع تغير طبيعة المهنة مؤخراً، واتخاذها مزيداً من الطابع الإداري والاستراتيجي، يتم البحث أكثر عن الموهبة الإدارية ذات التعليم والخبرة الجيدتين، والقادرة على تأدية الواجبات باستخدام الوسائل التكنولوجية، والقادرة على تدريب الغير، والتحليل، والتنفيذ، وبناء العلاقات.

ويشير بعض الكتاب إلى زيادة الطلب على مستشاري الاتصال المؤسسي بالدرجة الأولى، ومختصي الوسائل الرقمية بالمرتبة الثانية، ومختصي وسائل الإعلام التقليدية في الترتيب الثالث، ومديرو علاقات العملاء في المرتبة الرابعة والأخيرة. وهناك اهتمام بجذب الكفاءات النادرة في مجال السمعة وإدارة الشهرة. فالموهوب من هؤلاء قادر بسهولة على إقناع العملاء بالمنتجات، ودفعهم للتوصية بها إلى الآخرين، كما يبرع بعلاقات المستثمرين، ويقنعهم بتقديم المزيد من الدعم المالي للمنظمة. كما يمكن لمدير الشهرة أن يساعد على جذب المؤيدين وحشدهم في أوقات الأزمات، ويروج ويدعم مصداقية المنظمة بشكل غير مشروط، وللأبد (Seite، 2017).

4-2 وضع خطة العلاقات العامة موضع التطبيق الفعلي

يتطلب التنفيذ الناجح لأي حملة علاقات عامة توفر سياسة تنظيمية مساعدة تحفز الموظفين كي يكونوا على أهبة الاستعداد لدعم الخطة حتى تحقيق أهدافها. ويبدأ العمل بخطوة إخبار الموظفين، ومشاركتهم المعلومات، وتحسين مستوى إدراكهم للأهداف، والأداء المطلوب وطبيعة المساندة المنتظرة منهم أفراداً وجماعات. ومن دون أدنى شك، يلعب تعاون مدير الموارد البشرية دوراً مؤثراً وحاسماً في نجاح تنفيذ أي برنامج أو حملة (PR).

ويمكن اختصار خطوات التنفيذ بالآتي (Lattimore and Others، 2012):

✓ نشر المعلومات داخلياً أولاً ثم إيصالها إلى فئات الجماهير المستهدفة.

✓ تفعيل انتشار المعلومات واستغلال شبكة العلاقات الاجتماعية الواسعة.

✓ الشروع في تفعيل آلية التغيير الذي تنشده الحملة من خلال التركيز على خطوات إحداث هذا التحول في الرأي أو الموقف.

ويبدأ التغيير بإحداث الوعي لدى المتلقي بالفكرة أو القضية المطروحة، ثم إثارة الاهتمام، وتشجيع التقييم العقلاني والإيجابي لمضمونها، ومحاولة تجربتها أو الاحتكاك بها عن قرب ولو على نطاق ضيق ومحدود جداً، وصولاً إلى المرحلة الأخيرة، والتي يتم فيها تبني الفكرة أو القضية وتأييدها بشكل مطلق ونهائي.

✓ بغرض تسهيل تبني موقف الحملة ونداءها، وزيادة فرص نجاحه، ينصح المختصون بتفعيل قنوات التأثير من قبيل: وسائل الإعلام التقليدية (تلفاز، وصحف، ومجلات، وراديو)، والأشخاص المؤثرين المنحازين للمنظمة وأهمهم رجال المبيعات، والأشخاص المؤثرين غير المنحازين للمنظمة من أمثال ممثلي الوكالات الحكومية والجمعيات الأهلية، والأشخاص المرتبطين بالمنظمة في علاقات أعمال ومن هم في حكم الأصدقاء لها، والذين تربطهم بها روابط اجتماعية وعملية من ذوي المصداقية تحديداً، وأخيراً، المشاهير وقادة الرأي من نجوم الفن والرياضة والإعلام والسياسة، ومن لهم مكانة حساسة في المجتمع، ويمارسون تأثيراً كبيراً في الرأي العام.



الشكل (2-4) مشاركة لاعب كرة القدم المصري العالمي محمد صلاح في حملة "أنت أقوى من المخدرات".

✓ تحليل موقف أصحاب المصالح، والتوجه نحوهم بفاعلية كي يناصروا الحملة، ويدعموا التغيير. ويتدرج العمل باتجاه هؤلاء وفق خطوات مدروسة تبدأ بتحديد "من هم؟"، ثم الانتقال إلى مرحلة التفكير "بما يجب عمله تجاه كل منهم"، ثم التركيز على "النتيجة التي يتم البحث عنها من خلال التواصل معهم وكسب تأييدهم"، وانتهاءً بمرحلة "البحث عن طريقة أو كيفية للتأثير في مواقفهم، وإقناعهم بالانضمام إلى صفوف الحملة". ويتطلب تفعيل مشاركة أصحاب المصالح في دعم حملة معينة: تحديد أهمية كل مجموعة على حدة، وطرق الوصول إليها بوسائل الاتصال الشخصي، أو عن طريق الاعلام التقليدي، أو الرقمي، وتحديد سلسلة الرسائل المتناسقة التي ستخلق الارتباط الطوعي بالقضية.

3-4 ممارس العلاقات العامة كمتصل

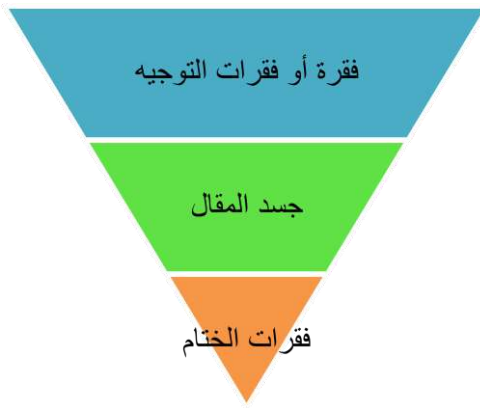
يُشير الكتاب *Lattimore* ورفاقه (2012) إلى حاجة ممارس العلاقات العامة لمهارة الكتابة كي تعينه على الاتصال بالجمهور، ونشر المعلومات، وتنفيذ خطط الحملات والبرامج التي تقرها الإدارة.

وفي الحقيقة لا يمكن الاستغناء عن هذه الأداة الأساسية حتى أثناء توجيه الرسائل المصورة (الصور والفيديوهات)، فهي فعالة جداً في الإقناع، وتغيير المواقف (Mcentee, Coleman, and Yaschur، 2017). وقد أظهرت التجارب الحديثة مؤخراً أن الكتابة تبقى مهارة حاسمة حتى في زمن الانترنت، وإن الأسلوب فقط هو الذي تغير، فغداً أكثر مباشرة، واعتماداً على الاختصارات والجمل القصيرة، والكلمات المفتاحية، التي تجذب المتصفحين عن طريق محركات البحث، وتحديداً محرك البحث المسيطر سيطرة شبه مطلقة Google. وبذلك فإن هناك شبه إجماع على أن الكتابة هي المهارة الأعلى ثمناً التي يمتلكها أخصائي العلاقات العامة الناجح مهما كان حجم المنظمة التي يعمل لصالحها، كبيرة، أو متوسطة أو صغيرة.

والخبر السار في موضوع مهارة الكتابة هو أنه يمكن تعلمها، وتطويرها، والوصول بممارستها إلى مستويات الفعالية، وذلك من خلال إتباع بعض القواعد المعرفية الخاصة بهذا المجال.

✓ تتميز الكتابة الجيدة بتغليف مجموعة من الأفكار المتسقة، وذات العلاقة بعضها ببعض الآخر ضمن إطار فقرة واحدة. على أنه لا يجوز أن تتضمن الجملة الواحدة أكثر من فكرة واحدة. ويفضل اعتماد الجمل القصيرة حتى يكون الأسلوب مباشر ولتصل الجملة الواحدة وسطياً إلى 17 كلمة فقط باللغة الانجليزية، مع قابلية التنويع واستخدام بعض الجمل الطويلة بين الفينة والأخرى من باب التغيير، أو بغاية تضمين الفقرة فكرة طويلة، أو إنجاز ربط معين بين عدة أفكار تم عرضها مسبقاً.

✓ يستخدم الكاتب سلاح التنظيم كي يؤثر بالقارئ، وينقل له الأفكار المرغوبة بفاعلية. وبحسب مفهوم "هرم القوة" (*Pyramid Power*) في الكتابة، يُفضل البدء دوماً بفقرة توجيه أو فقرة تقود القارئ وترشده لاستيعاب الموضوع. ويوفر هذا النوع من البدايات كافة الإجابات التي يحتاجها القارئ عن معظم أسئلته المتعلقة بـ "من، وماذا، وأين، ومتى، وكيف، ولماذا".



الشكل (3-4) هرم القوة.

بعدها، يتطوق الكاتب إلى التفاصيل، ويعرضها بوضوح على القارئ. لينهي كتابته لنشرة الأخبار الصحفية، أو المدونة بخاتمة أو نتيجة تلخص أهم الأفكار، وتؤكد على العمل أو الاستجابة المطلوبة.

تساعد الكتابة وفق هذا الأسلوب المنظم على ضمان إطلاع القارئ المتعجل على القضية، أو الفكرة المطروحة. وتحقق غاية لفت نظره على الرغم من ميله لقصر القراءة، وعدم الرغبة في المتابعة وصولاً إلى الأسطر الأخيرة من المقال.

✓ تحتاج الكتابة الفعالة (*Effective Writing*) إلى اختيار سليم للوسائل التي توصل المحتوى إلى الجمهور المتلقي. وتنقسم الوسائل إلى وسائل خاضعة لسيطرة المنظمة وأخرى خارجة عن سيطرتها. نصنف البريد العادي الرسمي، والالكتروني الرسمي، والمنشورات الداخلية، والمطبوعات واللوحات والملصقات ضمن الوسائل الخاضعة لسيطرة المنظمة.

✓ بالمقابل، تُعد قنوات الـ (TV)، والراديو، والصحف، والمجلات المستخدمة في الإعلان جميعاً غير خاضعة لسيطرة المنظمة، لأن هناك أطراف خارجية تتخذ القرارات بخصوص المحتوى، والتنظيم، وجدول البث، وخلافه. وعموماً، تتوفر لممارس العلاقات العامة في أيامنا هذه تشكيلة واسعة من خيارات وسائل النشر الخاضعة لسيطرة منظمته، والتي تمكنه من إيصال الرسائل مباشرة إلى الجمهور المستهدف بفاعلية كبيرة وخصوصاً إذا أحسن توظيفها واستثمارها بذكاء مثل موقع الانترنت الرسمي، وصفحات وسائل التواصل الاجتماعي.

✓ تساعد مواقع التواصل الاجتماعي (Facebook، Tweeter، Instagram)، إضافة إلى موقع (YouTube)، والمشاركة بالمعلومات وتدوينها على موقع (Wikipedia) على نشر المعلومات بسرعة، وتفعيل الكلام المنقول. ويمكن من خلال هذه المواقع خلق حوار مع الجمهور، وتفعيل التعليقات وتبادل الأفكار بخصوص قضية الحملة. ولتحويل أي مسألة إلى قضية رأي عام، يكفي كتابة مدونة بخصوصها ودعوة المدونين المعروفين للتعليق عليها، وفحصها، ثم تنهال التعليقات والآراء، ويزداد معدل الزائرين لموقع المنظمة، وصفحاتها الرسمية على مواقع التواصل الاجتماعي، فتتلقى المنظمة رد فعل حقيقي ومباشر على جهودها الإعلامية (مرمان، 2010).

✓ يسهم الإعلان في وسائل الإعلام التقليدية غير المسيطر عليها بتحقيق أهداف الحملات التي تستهدف تحسين الصورة الذهنية للشركة، وخلق الوعي بالمنظمة، وعلامتها التجارية، وخلق الروابط بين المنظمة وجماهيرها، وإقامة علاقة قوية مع العملاء أساسها الإبهار والإعجاب.

✓ وإن كانت رسائل الاتصال تستهدف أولاً جماهير محددة بعينها (مستثمرين، عملاء)، وتكون مصممة للتأثير في هؤلاء بالدرجة الأولى، إلا أن تفكير أخصائي العلاقات العامة يجب أن يميل باتجاه استمالة الإعلاميين، ولفت أنظارهم، وإثارة اهتمامهم بقضية الحملة.

✓ يحسن اختيار التوقيت الملائم لبث رسائل الاتصال حتى تُحدث التأثير المتوقع. إن بعض الظروف المحيطة

يمكنها أن تدفع بتأجيل موعد النشر، أو تعرقله لبعض الوقت. لا يجوز النشر عندما تكون هناك أحداث أخرى جارية تطفو على السطح، وتستحوذ على اهتمام المتابعين.

- ✓ لا بد من حساب كلفة النشر في الوسائط المختلفة الخاضعة لسيطرة المنظمة، وغير المسيطر عليها أيضاً.
- ✓ أخيراً، يجب على المتصل في مجال العلاقات العامة إدراك أهمية جذب الانتباه، وتحويله إلى مدخل إيجابي يسهم في الاستيعاب والفهم، ثم يسهل عملية الاحتفاظ في الذاكرة طويلة الأمد، وصولاً إلى زيادة القدرة على استرجاع المعلومة المخزنة في الذاكرة ببساطة ويسر عند اللزوم، وتفعيلها في عملية السلوك وتحديد طبيعة التصرف المستقبلي. وقد يمنع الإدراك الانتقائي هضم المعلومة وتخزينها في ذاكرة المتلقي لأسباب عديدة أبرزها: عدم أهمية القضية، وضعف الارتباط الشخصي، والتناقض مع القيم والأفكار المسبقة، والدوافع الفردية المناهضة، وعدم وجود تفرد في الموضوع بحيث تتم معاملته على أنه لا يستحق العناية أصلاً، وعدم الشعور بالخطر لذا يتم إهمال الرسالة، وبسبب أيضاً نقص الحافز الإيجابي المعزز لمعالجة المعلومات.
- ✓ إن وجود واحد أو أكثر من هذه العوامل يمكن أن يؤدي إلى تشتت ذهن المتلقي، وانصرافه عن معالجة معلومات الاتصال، وستؤول مهمة المتصل بشكل طبيعي إلى الفشل.



الشكل (4-4) آلية معالجة رسائل الاتصال.

4-4 الحاجة إلى تقييم العلاقات العامة

لا يتوانى أخصائيو العلاقات العامة عن بذل الوقت والجهد في سبيل اثبات قيمة حملاتهم، وبرامجهم. ويحاولون جاهدين إظهار منافعها وآثارها الإيجابية في الأداء: تأثير برامج الـ (PR) في المبيعات المحققة، وحساب العائد على الاستثمار في حملات الـ (PR)، والتأثير في القيمة السوقية للسهم، ومساهمة البرامج مع باقي فعاليات الاتصالات التسويقية في خلق القيمة. بيد أن جهود الـ (PR) تبقى ذات نتائج غير ملموسة، رغم كونها مؤثرة في أداء المنظمة، ومن هنا تتولد الحاجة لإجراء قياسات دورية لمجموعة من المؤشرات ذات العلاقة.

الجدول (2-4) أكثر مجالات القياس شيوعاً في العلاقات العامة.

نوع القياس	الوصف
تغطية الوسائل وأثرها قياس الأحداث	عدد المشاهدات، والانطباعات، وتحليل محتوى الوسائل، ردود الأفعال الإيجابية والسلبية. عدد وسائل الإعلام التي غطت المعرض، أو الفعالية الخيرية، والتأثير في العملاء، والمستثمرين وخلافهم من شرائح.
الكلام المنقول ووسائل التواصل الاجتماعي	نقاشات المنتديات، والجماعات، والتوصية بمنتجات المنظمة، والتعليقات على وسائل التواصل الاجتماعي، والتصرفات مثل الإعجاب، والمشاركة، والحوارات.
رسائل الويب تحسين سمعة الشركة	عدد المشاهدات للرسائل، وعدد الذين نقروا على الرابط لزيارة الموقع الإلكتروني. القياس الكمي والنوعي للسمعة في أوساط جماهير المنظمة المهمين.

من جانبهم، يعتقد *Tench and Yeomans* (2017) أن وظيفة العلاقات العامة بحاجة لأن تثبت جدارتها، وهي سائرة على الطريق الصحيح، وملتزمة بمبادئ برشلونة (2015) التي تطرقنا إليها في إطار الفقرة (2-3) من كتابنا الحالي. وقد ربطت مبادئ برشلونة بشكل لا رجعة عنه بين إجراء البحوث ووضع الخطة، هذا من جهة أولى، وأكدت من جهة ثانية على أنشطة القياس والتقييم للمخرجات والنتائج. وحتى تكون الممارسة ذات مضمون مقنع يبرر الإنفاق على الوظيفة، يجب اتخاذ خطوات عملية لضمان الإقناع.

تتمثل بالآتي:

- 1- الالتزام بمبدأ أولوية وضع الأهداف لجميع البرامج والحملات، وعدم التهاون بالأمر.
- 2- ضرورة أن يكون هناك تقييم (*Evaluation*) يدور حول جميع الجوانب، ولا يتطرق لجانب واحد فقط. ويمس التقييم المدخلات (*Inputs*) (تغطيه البحوث قبل وضع الخطة)، والمخرجات (*Outputs*)، والنتائج (*Outcomes*)، إضافة إلى المقتطفات (*Outtakes*) التي تساعد ممارس العلاقات العامة على إدراك الجمهور بصورة أفضل، مشاعره، واستيعابه، وتفضيلاته، وكيفية اتخاذه لقراراته، ولكنها لا ترد في التقرير النهائي.
- 3- احترام القواعد العلمية، والوعي بالمبادئ البحثية، وإنجاز تقييم ذو مصداقية حقيقية، فمن غير المعقول إنفاق المزيد من المال لتبرير أنشطة عديمة الفائدة، ولا تقوم على أسس صحيحة.

4-5 تقييم جهود العلاقات العامة

يركز تقييم المدخلات على العمل الواجب القيام به قبل انطلاق الفعالية، أي أثناء التخطيط والتحضير لها، وخلال فترة تصميم الرسائل، وإجراء الاختبارات الأولية، وإنتاج المادة. وتهتم بحوث العلاقات العامة بجانب قياس المدخلات، وتقييمها.

بالنسبة لتقييم المقتطفات، فهي واجب محتم مطلوب من كل ممارس للعلاقات العامة. وإن تجميع هذه القطع المبعثرة هنا وهناك، يساعد كلاً من الأخصائي، والإدارة العليا على اتخاذ القرارات المستقبلية السليمة، مستفيدين من هيكل المعرفة المتطور الخاص بجماهير المنظمة المستهدفين. ويميز الكتاب *Lattimore* ورفاقه (2012) بين نظامين للتقييم أحدهما مغلق والآخر مفتوح (*Closed-System Evaluation vs. Open-System Evaluation*).

✓ نظام التقييم المغلق: يحد من نطاقه ليقصر على قياس آثار الرسائل أو الأحداث المخطط لها في الجماهير المستهدفة. ويعتمد النظام المغلق مبدأ المقارنة بين الوضعين قبل النشاط، وبعده. وقد يشمل المقارنة بين الهدف المحدد للحملة، والنتيجة التي تم الحصول عليها نتيجة التطبيق الفعلي للبرنامج.

✓ نظام التقييم المفتوح: تتطلب آثار الحملة مزيداً من الترقب بانتظار تفاعلها مع عوامل البيئة الخارجة عن سيطرة المنظمة، وعناصر تنظيمية أيضاً. وإن ميزة نظام التقييم المفتوح هي دمج التأثيرات التنظيمية والبيئية بمخرجات الحملات، بحيث يتم قياس النتيجة النهائية للمجموع بأكمله، فتظهر فعالية الحملة واقعية، وبعيدة عن التبسيط.

4-5-1 تقييم المخرجات

يُشير مصطلح المخرجات (*Outputs*) لما تخلقه حملات الـ (*PR.*) وبرامجه من تغيرات تتباين بحسب التكتيك المستخدم. فتقييم عامل تغطية وسائل الإعلام يمكن إنجازه وفق عدة تقنيات، تختلف بالنسبة لمعرض مقارنة بفعالية خيرية أو حفلة افتتاح... وتشدد مبادئ برشلونة على أنه فيما يتعلق بتقييم وسائل النشر تحديداً، لا بد من إجراء القياسين الكمي والنوعي، ولا يجوز الاكتفاء بأحدهما دون الآخر. فالقياسات الكمية والنوعية تسمح بتقييم الوصول إلى الجمهور المستهدف، ومقدار النجاح في تسليم الرسالة، ومدى تلائم الوسيلة مع الجمهور، ومع موضوع الرسالة، وكذلك تقييم نبرة التغطية، ووقوعها في نفوس الجمهور، إيجابي أم سلبي، أو ربما حيادي.

4-5-2 تقييم النتائج

تعبر النتائج (*Outcomes*) عن التغيرات القابلة للقياس الكمي لعوامل الوعي، والمعرفة، والاتجاهات، والآراء والسلوكيات التي تنجم عن برنامج أو حملة *PR.*، والتي تتم متابعتها على المدى الزمني القصير، أو الطويل. ويعتمد الخبراء في قياس النتائج مبادئ "الاقتصاد القياسي"، الذي يُعد أداة إحصائية خارقة تسمح بعزل مختلف التأثيرات الجانبية، وإبراز تأثير حملة الـ (*PR.*) الحالية في الإيرادات، والأرباح.

كما وتساعد الأداة على التنبؤ بمستقبل تأثيرات الحملة،

وما سيكون عليه الوضع من دون الاتصال الحالي. ولكن يحتاج نجاح التقييم توفر موازنة كافية، وخبرة بالتقنية، وبيانات تاريخية.

3-5-4 طرق تقييم المخرجات والنتائج

يبدو أن تقييم المخرجات يصب في جانب تقييم الوضع التكتيكي للحملة، ويحتاج لعامل السرعة. وعلى العكس من ذلك، يتطلب تقييم النتائج وقت أطول بانتظار وضوح الصورة، واكتمال ظهور نتائج الحدث. نستعرض في الجدول (3-4) أهم طرق تقييم المخرجات والنتائج المستخدمة في حملات العلاقات العامة.

الجدول (3-4) أهم طرق تقييم مخرجات ونتائج حملات العلاقات العامة.

طرق تقييم المخرجات	طرق تقييم النتائج
قياس معدلات الرد (حضور، استجابات..)	نتائج النشاط (رفع قيمة السهم، تغيير سياسة، أو تعديل تشريعي صدر بعد حملة الضغط..)
مراقبة وسائل الإعلام	الاستقصاء
تحليل محتوى وسائل الإعلام	جمع البيانات عن الجوانب غير البارزة
إحصائيات التوزيع	جماعات التركيز
مواد الترميز	المقابلات المعمقة
التحليل الإحصائي	الاختبارين قبل وبعد
دراسات الاتجاهات والصورة الذهنية	
تحليل الجمهور	
تحليل الشكاوى	

4-5-4 معوقات التقييم

يمكن تلخيص معوقات تقييم فعالية حملات العلاقات العامة بنقص الموارد المالية، والوقت، والتدريب، والافتقار للمعرفة البحثية، وضعف حماس عملاء الوكالات لإجراء التقييم بحجة نقص الأموال، ورغبتهم بأداء عمل ما يضيف ولو قيمة بسيطة بدلاً من لا شيء، فهم يبدون قليلي الاهتمام وقنوعين.

وتعاني دراسات التقييم أحياناً من عدم تمثيل العينة، واعتماد أسلوب التقدير بدلاً عن القياس، إضافة لإشكالية التركيز على الجوانب الكمية (إحصاء عدد الحاضرين، عدد المقالات..) على حساب التقييم النوعي (تحليل المحتوى والأثر).

المراجع المستخدمة في الفصل

1- مرمان، دافيد (2010)، الأساليب الحديثة في التسويق والعلاقات العامة، كيف تستخدم النشرات الاخبارية، المدونات، البث الصوتي،

والتسويق المتسلسل والإعلام الشبكي للوصول إلى المشتري مباشرة، ترجمة وإعداد محمد كردي، شعاع للنشر والعلوم.

- 2- FIESELER, Christian, LUTZ, Christoph, and MECKEL, Miriam (2015), An Inquiry into the Transformation of The PR Roles Concept, *Corporate Communication: An International Journal*, Vol. 20, No.1, pp. 76-89.
- 3- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 4- MC ENTEE, Rebecca S., COLEMAN, Renita, and YASCHUR, Carolyn (2017), Comparing The Effects of Vivid Writing and Photographs on Moral Judgment in Public Relations, *Journalism & Communication Quarterly*, Vol. 94, 4, pp. 1011-1030.
- 5- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 6- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, *Global Strategic Communication*, Fourth Edition, Pearson Education.
- 7- XAVIER, Robina, JOHNSTON, Kim, PATEL, Amisha, WATSON, Tom, and SIMMONS, Peter(2005), Using Evaluation Techniques and Performance Claims To Demonstrate Public

أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
	✓	يلعب الرضا عن الصلاحيات والقدرة على اتخاذ القرارات دوراً في الحفز.	1
✓		داخل الشركات الكبرى، يعمل شخص واحد أو عدة أشخاص في قسم الـ PR.	2
✓		أهم تخصص مطلوب في العلاقات العامة حالياً هو مدير حسابات العملاء.	3
	✓	يعني تقييم المقتطفات تعرف مشاعر الجمهور، وفهمه، وتفضيلاته، وكيفية اتخاذ قراراته، مما لا يرد في التقرير النهائي عادةً.	4
✓		تتميز الكتابة الفعالة بطول الجمل وتضمين الجملة أكثر من فكرة.	5

1- أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- الشكل التنظيمي الذي يضمن الحيادية والرؤية الاستراتيجية والتحرر من القيود هو:

A. انشاء قسم PR داخلياً. B. الغاء الوظيفة كلياً. C. اعتماد وكالة خارجية. D. لا شيء مما سبق.

2- المسؤول الرئيس عن المصداقية وحشد المؤيدين وإقناع العملاء والمستثمرين بالدعم هو:

A. مختص علاقات الحكومة. B. مشرف مواقع الانترنت. C. مدير التسويق. D. مختص الشهرة المؤسسية.

3- من وسائل النشر غير الخاضعة لسيطرة المنظمة نذكر:

A. التلفاز. B. موقع الانترنت الرسمي. C. المنشورات الإخبارية. D. البريد الالكتروني.

2- أسئلة ا قضايا للمناقشة

السؤال الأول: اذكر ما تعرفه عن قنوات التأثير الممكن تفعيلها لدعم حملات العلاقات العامة.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 4-2]

السؤال الثاني: اذكر الفرق الأهم بين الاستعانة بوكالة خارجية وإنشاء قسم داخلي لـ PR.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 4-1-2]

السؤال الثالث: تحدث عن تقييم المخرجات.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 4-5-1]

الفصل الخامس: وسائل الإعلام

عنوان الموضوع: وسائل الإعلام *The Media*

كلمات مفتاحية:

وسائل إعلام *Media*، صحفي *Journalist*، وكالة أنباء *Newswire*، تشاركية *Collaboration*، تفاعلية *Interactivity*، رسائل الأخبار *Newsletters*، وسائل تواصل اجتماعي *Social Media*.

ملخص الفصل:

يتطرق الفصل لمناقشة علاقة أخصائي العلاقات العامة برجال الصحافة، والتبادل المشترك بين الطرفين، وأدوار الصحف والمجلات ووكالات الأنباء والراديو والتلفاز في نشر المعلومات عن المنظمة. ونتناول توزيع البيانات الصحفية، والتحضير للمؤتمرات الصحفية، واستخدام أخصائي العلاقات العامة لأدوات الانترنت، ووسائل التواصل الاجتماعي في عمله.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يناقش الطالب علاقة أخصائي العلاقات العامة بالصحفيين.
2. يجادل الطالب في دور وسائل الإعلام التقليدية، وإعداد النشرات الاخبارية، وتحضير المؤتمرات الصحفية.
3. يستنتج الطالب طرق التعامل مع الموقع الالكتروني وتوظيف البريد الالكتروني، والمدونات، وصفحات *SM*.
4. يجادل الطالب في فوائد وسائل التواصل الاجتماعي، ومناقشة الجانب المظلم المرتبط باستخدامها.

مخطط الفصل:

1-5 العلاقة بين رجال الصحافة وممارسي العلاقات العامة *Journalists and PR. Practitioners*

2-5 وسائل الإعلام التقليدية *Traditional Media*

3-5 النشرات الاخبارية *News Releases*

- 4-5 المؤتمرات الصحفية *Press Conferences*
5-5 العلاقات العامة والانترنت *Public Relations and Internet*
6-5 مواقع الويب *Web Sites*
7-5 البريد الالكتروني *E-Mail*
8-5 وسائل التواصل الاجتماعي *Social Media*
9-5 المدونات والمنتديات *Blogs and Forums*
10-5 الانتقادات الموجهة لوسائل التواصل الاجتماعي *Social Media Critics*

5-1 العلاقة بين رجال الصحافة وممارسي العلاقات العامة

إن نجاح فريق الاتصالات وإقناع كاتب عمود صحفي أو معد برنامج تلفزيوني اعتماد مادة تزوده بها المنظمة، ليقوم بنشرها، يُعد انتصاراً دعائياً، وبرهاناً أكيداً على المصداقية، كون الشهادة تأتي هذه المرة من طرف ثالث محايد. وهكذا، يمكن النظر إلى كل عملية نشر أو دعاية إيجابية، باعتبارها ثمرة تضافر جهود مشتركة بين رجال الـ (PR.) وجهة أو جهات إعلامية. على كل حال، قبل الخوض بتفاصيل العلاقة مع وسائل الإعلام التقليدية والحديثة، لا بد من فهم العلاقة الاستراتيجية التي تربط ممارسي العلاقات العامة بالصحفيين.

يحمل الصحفي على عاتقه مهمة جمع المعلومات، وتنظيمها، وتحضيرها للنشر في وسائل الإعلام. وهو من منطلق المسؤولية تجاه المجتمع، يبحث دوماً عن الحقيقة، ويحاول أن يكون عين الجمهور وأذنيه التي يرى بهما ويسمع، وضميره الذي لا ينام. ولعل أبرز ما يميز الصحفي العامل في حقل الأعمال هو أنه يعي العبء الملقى على كاهله وأهمية أن يضع الجمهور في صورة الأحداث، ويطلع على حقيقة الموقف بأمانة كي يتخذ كل فرد قراراته عن معرفة ودراية. وينجذب الصحفي الجيد دوماً إلى التقارير الدقيقة، والمتوازنة، بغض النظر عن الانطباعات التي ستتولد عنها تجاه المنظمة، إيجابية أم سلبية.

يفاضل المحرر عادةً بين عدة مواد للنشر، ويضع مجموعة من الأولويات، لتتصدر القائمة النهائية تلك القصص التي تهم الجمهور بالدرجة الأولى، والتي تحقق للوسيلة نسب توزيع أو مشاهدة أو متابعة عالية. وقد لا يكون الهدف من النشر أحياناً زيادة المعرفة، وإنما تسليط الضوء على فساد، أو تقصير، أو هدر، أو حتى إثارة فضيحة تتعلق بتعاملات أو صفقات مشبوهة. ولعل أكثر ما يشغل بال الصحفي هو البحث عن مواضيع جديدة للنشر، تجذب انتباه الجمهور، وتكون مبتكرة أي غير مكررة.

وهو يحاول بعد إيجاد الموضوع، الحصول على معلومات كثيرة معمقة من عدة مصادر لإغناء مقاله. وهنا يمكن لأخصائي العلاقات العامة ممارسة دوره المساند من خلال تزويد شريكه بالمعلومات الوفيرة، وترتيب مقابلة خاصة مع المدير التنفيذي للمنظمة كي يطلعه على مزيد من التفاصيل الحساسة. بعد هذا التوضيح، نتطرق إلى النقاط التي تميز العلاقة بين العلاقات العامة في المنظمة والصحفيين المتابعين لها من وسائل الإعلام المختلفة:

أ- يتوجب على ممارس العلاقات العامة النظر إلى الصحفي الذي يغطي أخبار منظمته باعتباره وسيطاً أو حارس بوابة معلومات، يقدم له الخبر، ليقوم هذا الأخير بإعادة الصياغة، والنقل إذا شاء إلى الجمهور الواسع والمتابع للصحيفة، أو المجلة التي يعمل لصالحها.

ب- لا يجب أن يمين الصحفي على ممارس العلاقات العامة نقله لأخبار المنظمة، فالأول بحاجة إلى سيل الأخبار والمعلومات التي تتحدث عن الابتكارات، والخدمات، والمشاريع الجديدة، والتغييرات الإدارية، وغيرها من المستجدات. يفاضل بينها، ويستخدمها في صناعة مواد الإعلامية.

ت- حتى في ظل غياب اهتمام الصحافة بموضوع تود المنظمة مشاركته، يمكن لهذه الأخيرة استغلال وسائل الإعلام الحديثة، وسرد القصة على الموقع الإلكتروني الرسمي، وإرسال الرسائل الإلكترونية لكبار المدونين بخصوص ذات

الخبر، وإبرازه على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، وكسب التعليقات، وتفعيل الموضوع ضمن المنتديات، وتلقي التعليقات والتفاعل مع الجمهور إلى أن تهتم الصحافة التقليدية بالموضوع، وتكتب عنه (مرمان، 2010).
ث- تساعد العلاقات الشخصية المتينة بين أخصائي العلاقات العامة والصحفيين على كسب المزيد من الدعاية الحسنة، والتغطيات الإيجابية¹⁵.

2-5 وسائل الإعلام التقليدية

يستعين أخصائي العلاقات العامة بعدة وسائل نشر غير خاضعة لسيطرته، وأخرى يسيطر عليها، ليستهدف شرائح جماهير متنوعة. نتطرق الآن للوسائل التقليدية التي يتفاعل معها يومياً، وأحياناً ساعة بساعة (Lattimore and Others، 2012).

1-2-5 الصحف

تتميز الصحف بتأثيرها الكبير في الرأي العام، فهي لا تزال تمتلك قوة التأثير السحرية في الجمهور. وتتنوع الصحف من يومية، إلى نصف أسبوعية، إلى أسبوعية، وجميعها مليئة بالمساحات التي يبحث لها الصحفيون عن مواضيع للنقاش. ويتم جمع المواد التي تخص الشؤون العامة، وأخبار الأداء الحكومي، والتغيرات الاجتماعية، والأوضاع الاقتصادية، وأخبار العلم، والصحة، والفن، والرياضة، والثقافة، فالصحيفة تحوي عادةً أقساماً متخصصة، ويعمل لصالحها مراسلون مختصون، قادرين على تقديم محتوى يهم الغالبية الساحقة من المواطنين.

¹⁵ لبناء علاقة مع صحفي، يحتاج ممارس العلاقات العامة أن يقرأ لهذا الصحفي، ويعرف أفكاره، ويتابع صفحاته الشخصية على مواقع التواصل الاجتماعي، ويعلق على مدونته، ويضعه في صورة تجارب عملاء المنظمة، وأن لا يمتطره بالرسائل من دون داع، ويؤمن له اللقاءات مع مسؤولي المنظمة في حال طلب الصحفي هذا النوع من المساعدة، ولا بأس أن تكون هناك عروض خاصة للصحفيين المتابعين للمنظمة، والذين يتولون مهمة تغطية أخبارها.

تمثل أخبار ممارسي العلاقات العامة للصحفيين فرصة سانحة، تساعدهم على جني حصيلة وفيرة من المعلومات التي تقي بأعراض النشر في كثير من الأحيان. ويلاحظ انخفاض معدلات توزيع الصحف اليومية، وانصراف فئات الشباب إلى متابعة النشر الإلكتروني بدلاً عن النسخ الورقية. بالمقابل، لا تزال اشتراكات الصحف الأسبوعية في العالم جيدة، وتلقى قبولاً جيداً في الضواحي، والمناطق الريفية، وتتم قراءتها بعناية، وشغف.

2-2-5 وكالات الأنباء (Newswires)

تستقي معظم محطات التلفاز والراديو والصحف أخبارها من وكالات الأنباء، التي يشتركون بخدماتها، ويتلقون تقاريرها مباشرة. وتزود وكالات الأنباء خدماتها للنقابات وغرف الأخبار، وتغذي قواعد بيانات مواقع الانترنت، وقواعد البيانات المدفوعة الأجر والمتاحة عبر الانترنت. كما تحتفظ وكالات الأنباء بنشراتها الإخبارية وملفاتها الموزعة على الزبائن لمساعدة المراسلين والصحفيين عند الحاجة للرجوع إليها.

3-2-5 المجلات

تصارع المجلات للبقاء تحت وطأة ضغط مواقع الويب، واستحوذت هذه الأخيرة على اهتمام الصغار والكبار على حد سواء. وقد انخفض عدد المجلات التي لا تزال تصدر بأعدادها الورقية إلى حوالي العشر فقط في أيامنا هذه. وتتميز المجلات بالتخصص الدقيق في مجالات محددة، مالية، صناعية، تجارية، تكنولوجية.. وهي تجذب قراءها من ذوي الاهتمامات والهوايات والمتخصصين في غالبية الأحيان.

بالمقابل، ورغم عدم اهتمام ممارس العلاقات العامة كثيراً بالمجلات التي تتوجه إلى المستهلك الأخير، إلا أن هذه الأخيرة

وضعها أفضل بقليل من المجالات الاختصاصية بالتجارة والصناعة، والمال، والتكنولوجيا. وهي لا تزال تُطبع بنوعية عالية، وتستخدم في نشر الإعلانات، والكوبونات، إضافة إلى خطها الإعلامي الخاص بكل واحدة منها.

4-2-5 الراديو

يلجأ أخصائي العلاقات العامة للاستعانة بالراديو كوسيلة نشر للإعلان عن الأحداث المجتمعية التي تنظمها أو ترعاها المنظمة، والحملات التي تتوجه بها إلى المجتمع المحلي. وتُعد محطات الراديو الحكومية أو العامة أيضاً إحدى الوسائل المفضلة للإعلان عن الأحداث المستقبلية ذات النطاق الوطني.

5-2-5 محطات التلفزة والكابل والبث الفضائي

يمكن اللجوء إلى البرامج المختصة بمحطات التلفزة الأرضية والفضائية، والتعاون معها لتمرير أخبار المنظمة والترويج لمنتجاتها. ويبقى التلفاز الأداة الإعلامية المسيطرة بحكم ارتفاع ساعات المشاهدة اليومية وسيطاً للفرد الواحد (تزيد عن 6 ساعات يومياً)، وذلك على الرغم من بعض الانخفاضات بمعدلات المشاهدة في الدول المتقدمة وفق آخر الاحصاءات الدولية، وانشغال الناس بمتابعة مواقع الإنترنت، وخصوصاً صفحات مواقع التواصل الاجتماعي.

3-5 النشرات الاخبارية

إن خطوة أخصائي العلاقات العامة بالتواصل مع وسائل الإعلام بغرض التحضير لنشاط معين هي مهمة جداً لنجاح مسعاه. وهو في البداية، لا يجب أن يخجل أو يتردد بالتواصل معها ما دام لديه ما يريد قوله، فالصحافة هي أصلاً بحاجة إليه أكثر مما هو بحاجة إليها. بالمقابل، قبل الشروع بعملية التواصل يجب أن يحسب حساباته جيداً، ويحلل جمهور الوسائل التي سيدعوها لتغطي، أو تنقل الخبر، وأن يحضر للتعاون معها حتى يستطيع كسب دعاية مجانية لاحقاً، وذلك بعد أن يتم تنفيذ الفعالية التي يخطط لها.

تُعد النشرات الإخبارية إحدى أولى الطرق التي تستعملها المنظمات بغرض وضع وسائل الإعلام والجمهور في صورة الأحداث الجارية على مختلف الأصعدة محلياً، وطنياً، ودولياً. وقد لا تنقل النشرات الإخبارية بالضرورة أخباراً إيجابية، فقد يتم الإعلان عن خبر سلبي كفك الارتباط بمدير تنفيذي، أو إقرار خطة تسريح مئات من الموظفين، وهي مع ذلك تسعى لإيصال رسالة مفادها أن العمل جار على تصحيح المسار، ومعالجة المشاكل. وعادةً ما يتم توزيع الإصدارات أو النشرات الإخبارية مطبوعة على الصحافيين، أو يتم عرض مضمونها على موقع المنظمة على الانترنت، أو يتم بث فيديو بهذا الخصوص عبر الوسائل المسيطر عليها، كالنشر على الصفحات الرسمية لمواقع التواصل الاجتماعي. ومن المعلوم أن للنشرات الإخبارية أنواع مختلفة، نستعرضها ضمن الجدول أدناه.

جدول (1-5) أنواع النشرات الإخبارية (Lattimore and Others، 2012).

المسمى	الوصف
مميزات الأعمال	رسالة موجهة للموزعين والمتعاملين بالمنتجات، بهدف توضيح حل لمشاكل تواجههم، أو إخبارهم بتعديلات معينة، أو عرض تكنولوجيا حديثة تستخدمها المنظمة.
مميزات المستهلك	رسالة تحوي معلومات تهم المستهلك الأخير في مجالات الغذاء، أو الصحة، أو السياحة، أو الكتب، أو العناية بالطفل، مع صور وقصص وتجارب تفيد المستهلك.
مميزات مالية	رسالة تنشرها الصحف والمجلات، ومحطات التلفاز والراديو، تحمل أخبار مالية تهم حملة الأسهم، والمستثمرين، وتتعلق بتوزيع الأرباح، أو حركة الاندماج، والتوسعات..
مميزات المنتج	نشر معلومات عن مكونات منتج، واستخداماته، وأدائه، ووصف تفرده. ترغب الإدارة بإثارة حوارات بخصوصه، وتسعى لكسب دعاية مجانية له في الوسط الإعلامي.
مميزات تصويرية	عرض صورة غير عادية للمنتج من دون قصة تعبر عن تفرد وروعة، وتكون بحق خير من كلام كثير. توظف بعض المنظمات مصورين، وأخرى تستعين بهم من الخارج
نشرات صوت أو فيديو	شاعت هذه الطريقة بعد إنشاء غرف للأخبار في المنظمات. وإن النمط السائد حالياً هو إعداد 90 ثانية كفيلم قصير يروي قصة الخبر، وهي كافية لتوضيح وجهة النظر.
إعلانات الخدمة العامة	وهي رسائل قصيرة تمتد من 10 إلى 60 ثانية كحد أقصى، تُبث عن طريق الراديو أو التلفاز، توضح موضوعاً توعياً أو خيرياً، يهتم الجمهور وترعاه منظمة غير ربحية.
نشرات أخبار وسائل التواصل الاجتماعي	فيديو، صوت، صورة، نص، منشور عبر الموقع الرسمي، وصفحات التواصل الاجتماعي، ويمكن استخدامه كمدونة، ويتم طرحه على منتدى، يحوي روابط للتنقل.



الشكل (5-1) الإعلان رسمياً عن تشكيل الجهاز الفني والإداري للمنتخب السوري وتعيين نبيل معلول مديراً فنياً.

4-5 المؤتمرات الصحفية

يُعد المؤتمر الصحفي وتكون الأمور مهياً لتوزيع بيان صحفي على وسائل الإعلام كافة، هذا ما يحصل اليوم في أغلب الحالات. وإذا كانت البيانات أو النشرات الاخبارية مستمرة، وتغطي أية نشاطات كبيرة أو صغيرة، فإن المؤتمرات الصحفية لا تُعقد من دون وجود مناسبة، أو أحداث مهمة، يجب عرضها على الإعلام، وتلقي أسئلة، وتقديم ردود، وتوضيحات بخصوصها. أي أنه وفي عالم الأعمال، لا داعي لعقد مؤتمر صحفي، إذا كان الغرض يمكن أن يؤدي عن طريق توزيع بيان صحفي.



الشكل (5-2)

المؤتمر الصحفي وحفل تقديم المدرب نبيل معلول

وتنقل وسائل الإعلام المسموعة والمرئية المؤتمرات الصحفية التي تجمع كبار الرؤساء والمسؤولين على الهواء مباشرة. بالمقابل، يحضر قلة من الصحفيين المؤتمرات الصحفية التي تنظمها الشركات، ويكتفي كثير من الصحفيين بالاطلاع

على الخبر من خلال زيارة خاطفة للموقع الالكتروني للمنظمة، ومراجعة الصفحات الرسمية على مواقع التواصل الاجتماعي. وإذا أردنا أن نحصر عوامل نجاح المؤتمرات الصحفية، يمكننا التأكيد على ثلاثة جوانب جوهرية هي:

أ- الاختيار الدقيق للمكان، والتوقيت المناسب، ودعوة الصحفيين والمصورين، وفحص وسائل الاتصال، والمستلزمات المادية للعرض، واستقبال المدعوين، والتخطيط لأماكن الجلوس، وتجهيز الشعارات، واللوحات، ووضع اللمسات النهائية في القاعة.

ب- تحضير الأشخاص المهمين الذين ستنم مقابلتهم والتوجه نحوهم، حتى يكونوا على أهبة الاستعداد، ويتخلصوا من الخجل، أو الحرج، ويتحلوا بالصبر تجاه الأسئلة القاسية، ويكونوا شفافين ما أمكن.

ت- تنسيق أعمال المؤتمر الصحفي مع الإدارة العليا، والصحفيين، بكل احترافية، ودبلوماسية، والحيلولة دون خروج الأمور عن السيطرة.

5-5 العلاقات العامة والانترنت

عرف الانسان عصر الانترنت الأول، وها هو الآن يعيش عصره الثاني بخصائص وتجارب فريدة *Tench* (and Yeomans، 2017).

1- عصر الانترنت الأول: بدأ بعد بناء أول مخدم ويب ومستعرض ويب عام 1989، ثم الانطلاق الرسمي للإنترنت عام 1990، وتطوير لغة (HTML) التي تشفر النصوص والصور والفيديوهات والرسوم، لتظهرها على أي حاسب مزود بـ (Web Browser). واعتباراً من ذلك التوقيت بدأ ما يُعرف بعصر المعلوماتية. وكانت المحتويات حينها جامدة، مسيطر عليها من قبل المالك، ولا إمكانية للتفاعلية، أو لتعليق المستخدم.

2- عصر الانترنت الثاني: يعود المصطلح إلى عام 2004، موعد الإعلان عن تطبيقات المحتوى التشاركي،

والتفاعلية العالية. ومنذ ذلك التاريخ أصبح الجميع ينتجون المحتوى ويشاركون الآخريين به، أفراداً ومنظمات. ولقد مهد عصر الانترنت الثاني الطريق لولادة أشكال مختلفة للتشاركية (*Sharing and Collaboration*) والتفاعلية (*Interactivity*)، بدءاً من الـ (*Facebook*) مروراً بـ (*YouTube*) و (*Twitter*)، وغيرها من وسائل التكنولوجيا الرقمية.

انتشر استخدام الانترنت من قبل كادر العلاقات العامة، وكذلك الإعلاميين الذين هم الجمهور الأول لممارسي المهنة. ولا بد أن تيار اعتماد الوسائل الحديثة في التواصل مع الجماهير سيشهد مزيداً من التطور في السنوات القادمة، وذلك للأسباب الآتية (*Seitel*، 2017):

✓ يزداد الجمهور تعليماً وثقافة، واعتماداً على الذات في تحصيل المعلومات عبر الوسائط التكنولوجية تحديداً.

✓ يتطلب الجمهور أخذ المبادرة والتعليق والحديث وبث الفيديو وإرسال الصور، فهو يرغب بأن يلعب دور الناشر أكثر فأكثر.

✓ هناك متطلب عام بالأداء المباشر والتفاعل الآني، فالجميع يرغب بمعرفة ما يجري من حوله فوراً، ومن دون حرس بوابات أو أولياء رقابة يعيقون انسياب المعلومات.

✓ يرغب الجميع بمعاملته بنقرد (*One-to-One*) قادة رأي، ومستثمرين، ومحللين، وإعلاميين، وزبائن.

والنتيجة أنه لا بد من إجادة التعامل مع أدوات الانترنت، ووسائل التواصل الاجتماعي، وتوظيفها بكفاءة في خدمة اتصالات المنظمة.

5-6 مواقع الويب

تمتلك جميع المنظمات مواقع خاصة على الانترنت. تزود هذه المواقع الزائرين على اختلافهم بأنواعهم بالمعلومات التي يحتاجونها، بشكل منسق ومبوب. وتؤدي المواقع وظائف عديدة، فهي من جهة أولى، تجسد الوجه الخارجي للمنظمة الذي يعرفه الجمهور، ويميزها بها عن غيرها من المنظمات، ومن جهة ثانية، توفر المواقع فرصة التفاعل مع المنظمة مباشرة، وذلك من خلال إمكانية المراسلة، والتواصل، وفتح الحسابات الخاصة ضمن الموقع للعملاء، والشركاء المتنوعين. وبالتالي، يمكن إتاحة الفرصة للحصول على معلومات مفصلة، لتلبي الاحتياجات الخاصة بكل جمهور على حدة.

يدرك أخصائي العلاقات العامة أهمية تصميم الموقع الإلكتروني الخاص بالمنظمة، ويعي ضرورة تصميمه بأسلوب يسهل التصفح والتنقل في أقسامه، لتعرف آخر الأخبار والمستجدات، وتحميل الفيديوهات، ونشرات الأخبار، والاطلاع على صور المؤتمرات الصحفية، وهواتف التواصل، وتلقي الرسائل البريدية، وطرح الأسئلة والاستفسارات، والحصول على المعلومات الخاصة بمجلس الإدارة، وكلمة المدير التنفيذي وغيرها. ومن المعلوم أن الزبون، والصحفي، والموزع، والمحلل المالي يمكنهم أن يزوروا الموقع، وأن يتجولوا في أرجائه، ويطلعوا بحرية على التفاصيل التي يرغبون بمعرفتها، باعتباره أداة أو وسيلة صديقة وودودة للجميع من دون استثناء. ولكسب وسيلة ناجحة ومهمة بالنسبة للعلاقات العامة ألا وهي الموقع الإلكتروني للمنظمة على شبكة الانترنت.

يجب الإجابة عن الاستفسارات الآتية:

- ما هو هدف إنشاء الموقع الإلكتروني الرسمي؟

- ما هو المحتوى؟

- كيف سيتم تحرير هذا المحتوى؟
 - كيف سيتم الارتقاء بالتصميم، وما هي سبل تحسينه؟
 - كيف سيكون التفاعل ضمن الموقع؟
 - كيف سيتم جذب الأطراف المختلفة لزيارته، واستخدامه؟
 - من سيكون المسؤول عنه؟
- متى وجدت الإدارة الإجابات المناسبة عن هذه الأسئلة، وهيات موقعاً ذو محتوى مميز، وتصميم راقى، وتحديث مستمر، وصبغة تفاعلية، ثم عملت على جذب كافة الشرائح المتعاملة مع المنظمة لزيارته واستخدامه، ووجد هؤلاء ضالتهم به، يصبح الموقع لا محالة من أوائل المواقع التي تصدر نتائج البحث على محرك Google الشهير.

5-7 البريد الإلكتروني

يمثل البريد الإلكتروني نمط الاتصال الأكثر انتشاراً في عالم الأعمال حتى يومنا هذا. ويتجاوز عدد حسابات البريد الإلكتروني في العالم خمسة مليارات تقريباً. ويُقدر عدد المستخدمين لهذه التقنية من المنظمات والأفراد بثلاثة مليارات، وذلك على الرغم من الانتشار الساحق لأنواع متنوعة من الرسائل المباشرة والمتبادلة عن طريق الهواتف الجواله. وقد استمر اعتماد البريد الإلكتروني في الاتصالات بسبب سهولة الاستخدام من داخل المكتب أو خارجه بواسطة أجهزة الهواتف الخليوية.

وتسعتين العلاقات العامة بالبريد الإلكتروني لإرسال نشرات الأخبار الداخلية (Newsletters)، إذ يتم توزيع الرسائل فوراً، وبأدنى كلفة، كما يتم تلمس ردود الأفعال في أقصر مدى زمني بفضل هذه الوسيلة البارعة.

ويقدم الكاتب Seitel (2017) عدداً من النصائح المفيدة لتفعيل نشر رسائل الأخبار الداخلية عن طريق الـ البريد

الإلكتروني:

- حاول أن لا تكتب أكثر من صفحة واحدة.
- زود الموظف بالمعلومات التي يحتاجها فقط، والتي تناسبه.
- استخدم الروابط داخل رسائل الأخبار، لتسهيل عملية الانتقال إلى الموقع الإلكتروني مباشرة.
- احرص على إرسال الرسائل بشكل دوري ومنتظم.

ويستخدم ممارسو العلاقات العامة في عملهم خدمة الرسائل القصيرة عبر الهاتف الخليوي (*Short Message Service*) واختصارها (*SMS*)، والمراسلة الفورية (*Instant Messaging*) اختصارها (*IM*) المتاحة باستخدام تطبيقات المحادثة المتنوعة، والتي تدعم تبادل الصور والفيديوهات أيضاً. وتشهد تقنية تبادل المراسلة الفورية باستخدام الهواتف الذكية، وخدمات مزودي الإنترنت فورية هائلة، وقد باتت هي الأكثر تفضيلاً من قبل معظم شرائح الزبائن تقريباً¹⁶.

5-8 وسائل التواصل الاجتماعي

وسائل التواصل الاجتماعي (*Social Media*) هي "تطبيقات للاتصالات الحديثة يدعمها الجيل الثاني من الويب، تتميز بإتاحة الاتصال التفاعلي، واللامركزي في الاتجاهين معاً" (*Tench and Yeomans*، 2017). ويعرفها *Quesenberry* (2019) وفقاً لموقع (*Wikipedia*) بأنها "تكنولوجيا تعتمد الحاسب، تسمح بخلق وتشارك المعلومات، والأفكار، وغيرها من أشكال التعبير، وذلك عبر شبكات وتجمعات افتراضية". ويصنف *Quesenberry* هذه الوسائل

¹⁶ تتلخص أسباب الانتشار بعوامل الكلفة المنخفضة، والسهولة، والفورية، وتوفر المستلزمات من هواتف ذكية وتطبيقات متاحة مجاناً.

إلى: شبكات اجتماعية، تطبيقات مراسلة، مدونات، منتديات، مدونات صغيرة، وسائل تشاركية، شبكات جغرافيا اجتماعية، فيديوهات اجتماعية حية، شبكات قياس آراء، مواقع تدقيق أو مراجعة، وشبكات للمرجعية الاجتماعية، وأخرى للمعرفة اجتماعية، وللبث، ومواقع خلاصات.

الجدول (2-5) وسائل التواصل الاجتماعي

أشهر المواقع	تعريفها	نوع الوسيلة
<i>Facebook</i> (2004) <i>LinkedIn</i> (2003)	مواقع تساعد كل طرف على التواصل مع الغير ومشاركتهم اهتمامات شخصية أو مهنية.	الشبكات الاجتماعية
<i>Facebook Messenger/ KIK/ WeChat/ Viber/ Line</i>	مهمتها توصيل الناس ببعضها عن طريق المراسلة الفورية.	تطبيقات المراسلة
<i>WordPress</i> <i>Blogger</i> <i>Tumblr</i>	أخبار يومية وتعليقات متسلسلة وقصص وأفكار تدور حول موضوع محدد مع روابط لتحميل ملفات وصور وفيديوهات ورسوم.	المدونات
<i>All Discussion Groups</i>	مكان للنقاش من خلال الرسائل الالكترونية.	المنتديات
<i>Twitter</i> (2006) <i>Pinterest</i> (2010)	شكل تقليدي للتدوين بمحتوى مختصر، عدد عبارات قليلة وصورة واحدة فقط أو رابط للفيديو.	المدونات القصيرة
<i>YouTube</i> (2005) <i>Instagram</i> (2010) <i>Snapchat</i> (2011)	هدفها اتاحة فرصة مشاركة الآخرين بالصور والفيديوهات والتجارب عبر الانترنت. يرفع المستخدم الصورة أو الفيديو ليحملها الغير.	وسائل المشاركة
<i>Foursquare</i> (2009)	كل مستخدم يضع تحت تصرف الآخرين بيانات تخصه مع موقعه ليستفيد منها هؤلاء محلياً بالتعامل معه، وطلب منتجاته مثلاً.	شبكات جغرافيا اجتماعية
<i>Facebook Live</i> <i>Instagram Live</i> <i>Yelp</i> (2004)	تساعد المستخدم على بث حي للفيديوهات. مواقع متخصصة يدخل إليها الناس ليعبروا عن آرائهم (جيد/ سيء)	مواقع البث الحي للفيديو مواقع القياس
<i>TripAdvisor</i> (2000)	تقدم تقارير مبنية على آراء المستخدمين وحكمهم على جودة السلع والخدمات أو الأداء.	مواقع التدقيق أو المراجعة
<i>Digg</i> (2004) / <i>Reddit</i> (2006) <i>StumbleUpon</i> (2001)	خدمة عبر الانترنت تسهل للمستخدم التعليق على الوثائق والروابط الالكترونية ومشاركة الغير بها.	مواقع المرجعية الاجتماعية
<i>Wikipedia</i> (2001) <i>iTunes App.</i>	يسمح بالتحريير والكتابة من عدة مساهمين بالمعلومة. حلقات مسجلة، محتوى صوتي أو فيديو، ملفات رقمية يتم	المعرفة الاجتماعية بث <i>Podcasts</i>

مواقع الخلاصة الغنية

رفعها، يقوم المشتركون بتحميلها ومتابعتها.
تعطي المستخدم ملخص آخر محتويات المواقع وجديد
الأخبار والمدونات، والفيديوهات الصادرة بخصوص
موضوع معين يهمه.

RSS Feeds

يلحظ المؤلف *Seitel* (2017) النقاط المهمة الآتية بخصوص العلاقات العامة ووسائل التواصل الاجتماعي:

- 1- الـ (*Facebook*) هي وسيلة مثالية لمشاركة الأخبار والروابط والصور والفيديوهات ونشرها للمجموعات المختلفة. ويمكن اعتماد هذه الوسيلة في بث الإعلانات المؤسسية، وحملات العلاقات العامة المجتمعية، فهي تكفل جذب الانتباه، وتحقق التواصل ثنائي الاتجاه، وتخلق حوار مع الجمهور، وتفاعل، وتسهل الاتصال الداخلي، وذات تأثير في إدارة الأزمات، ولها دور غير متنازع عليه في بناء العلاقة مع الصحافة واستمراريتها.
- 2- أخصائيو العلاقات العامة مدعوون لتشجيع المشاهير على التغريد عبر (*Twitter*) والتوصية بالمنتجات مقابل ما يتلقونه من أموال ثمناً لخدماتهم الترويجية. وتُعد الـ (*Tweets*) رسائل فعالة بحق كونها تقلب الموازين، وتساعد على تغيير الاتجاهات، وتؤثر في الجمهور، وذات مضمون ومحتوى في كثير من الأحيان، وتتم إعادة نشرها ومشاركتها الغير، وتجذب المتابعين، وتفيد كثيراً إلى جانب الفيس بوك في الأوقات العصيبة والأزمات.
- 3- تساعد شبكة (*LinkedIn*) على خلق علاقات مهنية وبدء تواصل مثمر مع الأطراف النشطة في عالم الأعمال. وتشمل خدمات الموقع متابعة الأحداث المهمة، والافتتاحات، والانضمام إلى مجموعات الأعمال، وفتح مجال النقاش مع المهنيين، وتشكيل محاور أو أقطاب فعالة، وتأمين مواهب مميزة لسد الشواغر في المنظمة.
- 4- يسمح موقع (*YouTube*) بإتاحة فرصة مشاهدة الفيديوهات، ويسهل انتشارها في أوساط المستهلكين المستهدفين. وهو بحق الوسيلة الأكثر مرونة المتاحة لمدير العلاقات العامة كي يبث رسائل سريعة أثناء إدارته للأزمات.
- 5- كثير من العلامات التجارية اعتمدت الـ (*Instagram*) في مشاركة الصور والفيديوهات، والترويج للمنتجات.

6- لا يجب إهمال الشبكة الداخلية (Intranet) في التواصل مع الموظفين، ولا شبكة الـ (Extranet) التي تربط

الإدارات بشركاء الخارج (الموزعين، كبار العملاء..). والحقيقة أنه مهما امتلك أخصائي العلاقات العامة من

7- مهارات في التعامل مع وسائط الاتصال عبر الانترنت، يظل بحاجة إلى متابعة المستجدات والتغيرات الحاصلة

في هذا المجال. فالتغيرات المحيطة سريعة، وتتطلب مواكبة مناسبة وتدريب وتأهيل وإطلاع من دون توقف.

سؤال للمناقشة: ابحث، وحاول تعرف شروط المساهمة في التحرير لموقع (Wikipedia).

5-9 المدونات والمنتديات

يقودنا الحديث عن التفاعلية والتشاركية في مواقع التواصل الاجتماعي إلى مناقشة موضوع المدونات والمنتديات.

5-9-1 المدونات

أعلنت شبكة الأخبار (AP) Associated Press عام 2010 أنه من الآن فصاعداً يجب معاملة المدونات باعتبارها من مصادر الأخبار الموثوقة، والمعترف بها. والمدونة هي عبارة عن أجنحة ينشرها صاحبها عن طريق الانترنت، تتضمن أخبار يومية، وسلسلة أفكار شخصية، ونصائح في مجال معين، رياضة، موسيقى، صناعة، سياسة، ترفيه، مجتمع، أو غيرها من الاهتمامات. وعلى الرغم من معاملة المدونات في بدايتها كوسيلة نشر هامشية، إلا أنها اكتسبت الأهمية بسرعة فائقة، وباتت تحتل مكانة مرموقة إلى جانب وسائل النشر المطبوعة، والمسموعة، والمرئية. ويزيد عدد المدونات الموجودة على الانترنت عن 227 مليون مدونة في مختلف المجالات وحقول الهوايات، والمعرفة، والأعمال (Seitel، 2017). وإن الجزء الأكبر من هذه المدونات تتم كتابتها من المنازل، وتتطور بدافع الهواية. وقد ازداد إقبال الشركات العالمية الكبرى على التدوين لأن هذا النشاط أصبح من أنشطة العلاقات العامة المتعارف عليها. وظهر مؤخراً مصطلح جديد خاص بمدونة المدير التنفيذي، وهو ما يُعرف باللغة الإنجليزية تحت مسمى (CEO blog).

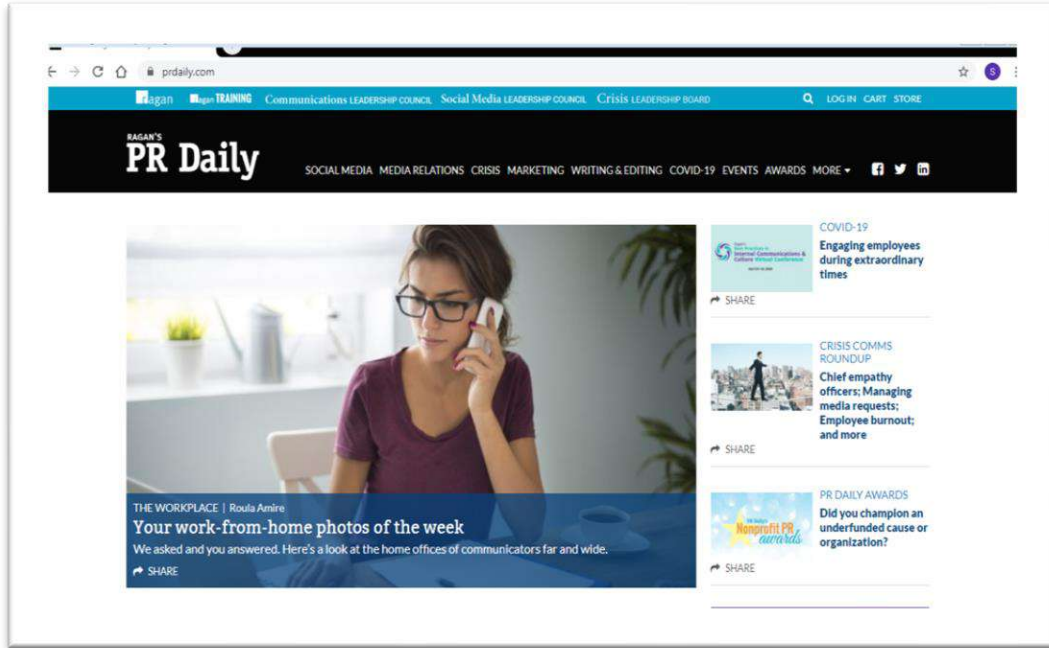
والسؤال الذي يطرح نفسه هو ماذا يفعل مختص العلاقات العامة تجاه المدونات والمدونين؟

والجواب الصحيح والمناسب بخصوص هذا التساؤل المشروع هو:

أولاً- لا بد من التفكير بكتابة مدونة خاصة بالمنظمة لتكون أداة نشر معرفة وليس بالضرورة أسلوب أو طريقة للتسويق وبيع منتجات المنظمة وخدماتها.

ولتكن هذه المدونة وجه المنظمة المشرق، وفضاءها المتاح للجميع كي يعلقوا على الأفكار المطروحة، وليتبادلوا فيما بينهم الآراء كمهتمين بالمجال، من دون قيود أو حواجز. وإن تطوير المدونة وتغذيتها بكل ما هو جديد، عوامل تسهم في إضفاء المصداقية على المنظمة وإدارتها في جميع الأوقات، العصبية قبل الإيجابية بالطبع.

ثانياً- بما أن المدونات المعروفة تُشكل قبلة الصحفيين والمهتمين بما تطرحه من أفكار مبتكرة، وآراء متنوعة، فإن ممارسي العلاقات العامة مدعوين للعمل على تحديد هوية المدونين الواعدين، أولئك المؤهلين للبروز بقوة مستقبلاً، ثم استهدافهم بدقة، كونهم يمثلون شريحة مؤثرة من جماهير العلاقات العامة، مع محاولة إقامة علاقات إيجابية معهم، ورفدهم بالخبرات والمعارف، وخصهم بالأخبار التي تغذي مدوناتهم، وتوضح قيمة المنظمة في إطار مجال أنشطتها الحالية.



الشكل (3-5) "Ragan's PR Daily" أشهر المدونات في مجال التسويق والعلاقات العامة

2-9-5 المنتديات

المنتديات (*Forums*) هي مواقع مخصصة للنقاش على الانترنت، يتحاور فيها الناس حول مواضيع محددة، فيما يشبه إلى حد كبير أسلوب محادثات البريد الإلكتروني. وعادةً ما يجتمع أعضاء المنتدى ممن لديهم اهتمامات مشتركة، لتباحث أمر عنوان أو مسار محدد، يتداخلون ويعرضون مساهماتهم. ويختلف المنتدى عن غرفة الدردشة التي تكون فيها الرسائل أقصر ومباشرة مثلها مثل المكالمات الهاتفية.

إن رجال العلاقات العامة مطالبون بمتابعة مضامين نقاشات المنتديات، خصوصاً عندما تتعلق هذه الحوارات بالمنظمة، وتتطرق لتقييم منتجاتها. يتوجب عليهم حينها توضيح وجهة نظر المنظمة، وعدم التزام الصمت، فالكوت هنا يبدو بمثابة اعتراف أو اقرار بالذنب، والتراجع عن المداخلة أو إهمال الموضوع يمكن أن يعكس سلبية أو تعالي على الجمهور.

5-10 الانتقادات الموجهة لوسائل التواصل الاجتماعي

أولاً، حقاً ورغم الانتشار الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي، إلا ممارس العلاقات العامة يجب أن يعي أن أكثر من 60% من المجتمع العربي لا يزال فقيراً، منخفض المستوى التعليمي، ولا يستعمل بفاعلية الوسائل سابقة الذكر.

ثانياً، مع المبالغة في إضفاء الأهمية على التفاعل والمشاركة، إلا أن معظم المستخدمين يراقبون، ويتابعون من دون أن يشاركوا في النقاشات. أي وبعبارة أخرى، الغالبية هي غير نشطة.

ثالثاً، تبرز مشكلة عظمى أثناء التعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي ألا وهي انفتاح الشبكة على الجميع، من دون وجود حراس بوابات، وهو ما يؤدي إلى كثرة المعلومات الخاطئة، وانتشار الشائعات، فالمواطن هو الصحفي، يخلق ذلك مشاكل تتعلق بجودة المحتوى، والمصداقية، يربك كل ذلك جهود أخصائي العلاقات العامة.

رابعاً، تطفو على السطح من وقت لآخر مشاكل تتعلق بالخصوصية، والتضليل، وغياب الأمان، والتجسس الإلكتروني، والتعرض لهجمات قرصنة الويب، مما يفرض ضرورة اتخاذ إجراءات كفيلة بتدعيم حماية الخصوصية والحد من التعديات بكافة أشكالها.

خامساً، يدرك كل من أخصائي العلاقات العامة والمستهلك أن وسائل التواصل الاجتماعي ما هي إلا عبارة عن فضاء للتجارة والمصالح، وأداة للترويج الدعائي. وأن غالبية هذه المواقع تم بناؤها لخلق إيراد، والقيام بأعمال ترويج (دعم لمرشحين سياسيين، أو الحصول على تمويل لمنظمات غير ربحية، تسويق منتجات).

أخيراً، لا يزال المختصون يعانون من صعوبة اختيار الطرق المناسبة لقياس نتائج حملات العلاقات العامة الموجهة عبر وسائل التواصل الاجتماعي (Luo and Jiang، 2012).

المراجع المستخدمة في الفصل

1- مرمّان، دافيد (2010)، الأساليب الحديثة في التسويق والعلاقات العامة، كيف تستخدم النشرات الاخبارية، المدونات، البث

الصوتي، والتسويق المتسلسل والإعلام الشبكي للوصول إلى المشتري مباشرة، ترجمة وإعداد محمد كردي، شعاع للنشر والعلوم.

- 2- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 3- LUO, Yi, and JIANG, Hua (2012), A Dialogue With Social Media Experts: Measurement and Challenges of Social Media Use in Chinese Public Relations Practice, Global Media Journal-Canadian Edition, Vol. 5, Issue 2, pp. 57-74.
- 4- QUESENBERRY, A. Keith (2019), Social Media Strategy, Marketing, Advertising and Public Relations in The Consumer Revolution, Second Edition, Rowman & Littlefield.
- 5- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 6- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

رقم السؤال	السؤال	صح	خطأ
1	تتصح مسؤول العلاقات العامة بكتابة مدونة وإقامة علاقة مع المدونين الواعدين.	✓	
2	يختار أخصائي العلاقات العامة بشكل أساسي المجالات بغرض التوجه للمستهلك الأخير.	✓	
3	وفر عصر الانترنت الأول للمستخدم مزايا التشاركية والتفاعلية.	✓	
4	غالبية المدونات مكتوبة من منازل المدونين.	✓	
5	تقتصر مهمة وسائل التواصل الاجتماعي على تبادل الصور والفيديوهات.	✓	

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- الوسيلة الإعلام التقليدية الأكثر انتشاراً ومتابعة من الجمهور هي:

- A. التلفاز . B. وكالات الأنباء . C. المجلات . D. الصحف .

2- البيانات والنشرات التي تغطي أخبار التوسعات والاندماج والمشروعات الجديدة هي:

- A. تصويرية . B. مستهلك أخير . C. أعمال . D. مالية .

3- ما هي وسيلة التواصل التي يفضلها المستهلكون في أيامنا هذه:

- A. المراسلة الفورية . B. البريد الإلكتروني . C. الرسائل القصيرة (SMS) . D. المؤتمرات الصحفية .

3- أسئلة 1 قضايا للمناقشة

السؤال الأول: اذكر عوامل نجاح المؤتمرات الصحفية.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 5-4]

السؤال الثاني: ما هي النصائح الخاصة باستخدام البريد الإلكتروني في توزيع رسائل الأخبار.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 12. توجيه للإجابة: الفقرة 5-7]

السؤال الثالث: ماذا يمكن أن يقدم (Twitter) لأخصائي العلاقات العامة.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 5-8]

الفصل السادس: الاتصال الداخلي

عنوان الموضوع: الاتصال الداخلي (IC) *Internal Communication*

كلمات مفتاحية:

الاتصال الداخلي *Internal Communication*، موظف *Employee*، الثقافة التنظيمية *Organizational Culture*، دافع *Motivation*، الثقة *Trust*، المصداقية *Credibility*، ارتباط الموظف *Employee Engagement*، التفاوض الجماعي *Collective Negotiation*، مزايا الموظفين *Employee Benefits*، المنشورات الصحفية *Press Publications*، اجتماعات الموظفين *Employee Meetings*، لوحة الإعلانات *Bulletin Boards*، الشبكة الداخلية *Intranet*، صناديق الاقتراحات *Suggestion Boxes*، الاتصال وجهاً لوجه *Face-to-Face Communication*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل الحالي مبررات وجود الاتصال الداخلي، وعوامل نجاحه، وأهمية أنشطة العلاقات العامة في التعامل مع اتحادات العمال ونجاح الاتفاقات المبرمة بين الإدارة والعمال. ويعرف الفصل أدوات الاتصال الداخلي بأنواعها المختلفة. ثم يتم تسليط الضوء على مهارات أخصائي العلاقات العامة كمتصل داخلي، وقدراته.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يستنتج الطالب أسباب تركيز المنظمات على وظيفة الاتصال الداخلي أو الاتصال بالموظفين.
2. يناقش الطالب الطالب مراحل تطور الاتصال الداخلي.
3. يستنتج الطالب دور العلاقات العامة في التعامل مع نقابات العمال واتحاداتهم، وعملية التفاوض الجماعي.
4. يجادل الطالب في استخدام الشبكة الداخلية والمطبوعات ولوحة الاعلانات والاجتماعات وصناديق الاقتراحات والفيديو الداخلي والاتصال وجهاً لوجه واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في الاتصال الداخلي.

مخطط الفصل:

- 1-6 لماذا الاتصال الداخلي؟ *Why Internal Communication?*
- 2-6 جمهور الموظفين *The Employee Public*
- 3-6 تعريف الاتصال الداخلي، تاريخه وتطوره *IC Definition, History and Development*
- 4-6 العلاقات العامة في المفاوضات الجماعية *Public Relations In Collective Negotiation*
- 5-6 وسائل الاتصال الداخلي *Internal Communication Media*
- 6-6 خصائص ممارس الاتصال الداخلي، قدراته، ومهاراته *Attributes, Competencies, and Skills of Internal Communication Practitioner*

6-1 لماذا الاتصال الداخلي؟

أن تُشكل كادر من الموظفين الراضين، المحفزين، المنتجين، ممن يوالون المنظمة، ويمثلونها بطريقة مثالية في تعاملاتهم مع أصحاب المصالح، هذا بحق التحدي الأعظم الذي تواجهه الإدارة العليا. درس الباحثون هذه المعضلة من عدة جوانب، فمنهم من ركز على الثقافة التنظيمية التشاركية، وآخرون اشتغلوا على عامل الدافع كمفسر للسلوك، وأكد كلا الطرفين أهمية الاتصال بالموظفين كمفتاح لحل المعضلة وكسب الرهان.

6-1-1 الثقافة التنظيمية التشاركية (Participative Organizational Culture)

يعرف بعضهم ثقافة المنظمة باعتبارها "تاريخ المنظمة، ومدخل صنع القرار فيها، وأسلوبها بمعاملة الموظفين، وتعاملها مع العالم الخارجي أيضاً. الثقافة هنا تشمل مجموعة القيم المشتركة والرموز والمعاني والأفكار والتطلعات التي تنظم وتدمج مجموعة من البشر كي يعملوا سوية" (Lattimore and Others، 2012).

في الثقافة التشاركية وعلى عكس الثقافة السلطوية، تسود قيم مشتركة تقدر مفهوم فريق العمل. تدعو التشاركية لتمكين الموظفين، ومشاركتهم في صنع القرار، بدلاً من معاملتهم كآلات صماء، يُطلب منها تنفيذ الأوامر فقط. تبدو الثقافة التشاركية منفتحة على الأفكار الجديدة، والمبادرات، وتلزم المدير بتسويق مبادئ الثقافة المختلفة، وتعاليمها. من جانبه، يسهم أخصائي العلاقات العامة في هذا النوع من التنظيمات بأداء الواجبات الآتية:

✓ صياغة سياسة اتصال تنظيمي تسهل تحقيق الأهداف.

✓ تصميم برامج التغيير ووضعها موضع التطبيق الفعلي، إضافة لوضع خبرته تحت تصرف الإدارة في مجال

الاتصال الداخلي. سياسة اتصال داخلي ليست بالطبع مسألة إجرائية بسيطة، بل على العكس من ذلك، هي حقاً

خطوة جوهرية يتم التأسيس عليها لاحقاً.

نتحدث عن سياسة للاتصال ثنائي الاتجاه، تضع أهداف المنظمة في القلب والصميم، وتتسم بالوضوح، والقبول، والثبات، وتتبنها الإدارة العليا، وتعول عليها. وبموجب هذه السياسة يتم إعلام الموظفين بكل ما يحدث من حولهم، وتضعهم الإدارة في صورة التحديات التي تواجه المنظمة، وتحفزهم على المشاركة، والتواصل، وتحثهم على الابتكار، وتزيل كل المعوقات التي تقف في وجه مناقشتهم المدراء والمشرفين.

وإن كل البرامج التي يتم تصميمها لاحقاً، نشرات أخبار، أو لقاءات، أو حفلات، يتلخص دورها بالمساعدة على جعل الموظفين يدركون أبعاد التغيير الحاصل، ويشعرون به أيضاً، بما يشجعهم على الانطلاق، والحوار، والتفاعل بحرية وإيجابية مع المنظومة الجديدة.

2-1-6 دافع الموظف

لا يُعد الحديث عن الاتصال بالموظفين موضوعاً مهماً في الشركات متعددة الجنسيات فقط، كونها تضم آلاف الموظفين المبعثرين في كل مكان من أرجاء المعمورة، حتى في الشركات الصغيرة التي تشبه إلى حد ما العائلة، لديها نشرة داخلية تشارك بها الإدارة أو رب العمل الموظفين الأخبار، والمستجدات التي تتعلق بمورد رزقهم جميعاً. يستخدم رب العمل أو المدير الاتصال الداخلي كي يضمن التزام الموظفين وولائهم للشركة. ويتمثل الهدف بالحفاظ على الموجودين، ودفعهم للعمل بجد أكثر، وبطريقة أفضل. ربما لن تتمكن الإدارة من الوصول إلى غايتها إلا إذا أُنعت الموظفين بالبقاء، والتطور، وحفزت لديهم حس الرقابة الذاتية، ومكنتهم، وجعلتهم يشعرون بالرضا، والارتباط بالمكان. هنا بالتحديد يبرز دور أخصائي العلاقات العامة القادر على فهم دوافع الموظفين، وكيفية تعبيرهم عنها. فقط في حال نجاح بدراسة دوافع الموظفين، سيصبح مؤهلاً لخلق محتوى يرغب هؤلاء بقراءته، أو مشاهدته، ولن تقتصر مهمته على ذلك، بل ستتعداها إلى تقديم النصح للقادة حول كيفية حفز الناس، وحشدهم.

يدرك أخصائي العلاقات العامة أن الثقة التي يرغب بتوطيدها بين رب العمل والموظفين تستند إلى توقعات كل طرف من الآخر، تليبيتها أو خيبة الأمل بها. فيعمل على تدعيم المكون العقلاني للثقة (حوافز، ترقية، اعتراف بالإنجاز..)، والمكون العاطفي أيضاً (جو ودي وصدقة، نظرة إيجابية للموظف، حسن معاملة). لكن المهمة ليست سهلة، فالجمهور الداخلي صعب الاقناع مثله مثل الجماهير الخارجية (Tench and Yeomans، 2017).

2-6 جمهور الموظفين

يرفض المؤلف Seitel (2017) الحديث عن جمهور الموظفين، وإنما يدعوا لمعاملتهم كجماهير، أو كشرائح متعددة، وليس كشريحة واحدة فقط. فمن الموظفين المدراء، والمشرفين، والإداريين، والموظفين الموسمين، والمؤقتين، والمتعاقدين نصف وقت، والعمال، واتحاداتهم. ولكل شريحة من هؤلاء مصالحها، وتطلعاتها، وليس بالضرورة أن تكون وجهات نظرها جميعها متطابقة. ويحتم ذلك على أخصائي العلاقات العامة توجيه رسائله الخاصة لكل منها على حدة، وتطبيق مفهوم التجزئة على جمهور الموظفين. وإذا أخذنا على سبيل المثال شريحة الإداريين، فهي اليوم شابة نسبياً، ينشط فيها العنصر النسائي أكثر من ذي قبل، تتميز بالطموح، والتوجه لبناء مسيرة مهنية غنية، صعبة الإرضاء، وضعيفة الولاء مقارنة بالسابق.

وعلى الرغم من إدراك الموظفين عموماً لصعوبة إيجاد فرصة عمل، وتفهمهم لمخاطر الاقتصاد، وتأثير التغيرات التكنولوجية، إلا أنهم ومع كل ما سبق يراقبون نظرة الإدارة ورب العمل لهم، ويتابعون الموقف منهم، ويبنون خططهم، ويحددون مستقبل علاقتهم بالمنظمة متأثرين بعوامل الثقة والمصادقية.

أ- الثقة (Trust)

يتوقع الموظفون أن تتعامل الإدارة، وتتواصل معهم بأسلوب يوحي بالثقة ويدعمها. وتتأكد الثقة من خلال الآتي: إتاحة المجال لمعارضة الإدارة والخلاف معها بالرأي، ردم الهوة بين الإدارة والموظفين، وإزالة الحواجز بين الطرفين، وإعطاء الانطباع بأن عين الإدارة على الموظف فهي لا تتجاهله، وإعطاء أولوية للاتصال الداخلي على الخارجي، والتركيز على الوضوح والشفافية، استخدام نبرة ود ومعاملة كأفراد عائلة واحدة، وجود أجواء من الفكاهة والمرح أثناء الاحتكاك المباشر.

ب- المصداقية (Credibility)

الموظف بطبيعته ذكي، ولا يقبل أن يخدعه أحد، أو يمارس عليه أي نوع من أنواع التلاعب أو التضليل. يدرك الموظف مجريات الأمور، وبإمكانه أن يفهم فيما إذا كانت إدارته صادقة أم كاذبة في تعاملها معه. يود الموظف سماع الحقيقة، ولذلك نجده يفضل اللقاء المباشر وجهاً لوجه كوسيلة للاتصال. بشكل عام يمكن لأخصائي العلاقات العامة أن ينصح إدارته بتدعيم المصداقية مع الجمهور الداخلي من خلال الممارسات الآتية: التواصل المستمر، والمبكر، مشاركة الموظفين بالأخبار الجيدة والسيئة على حد سواء، تشجيع طرح الأسئلة والاستفسارات والتعبير عن الأفكار والآراء.

ج - مدخل الاتصال (S-H-O-C)

يمكن تحصيل مكاسب كبيرة على صعيد الثقة والمصداقية وذلك من خلال من تبني مدخل للاتصال الداخلي تكون أسسه

(Strategic/ Honest/

قائمة على الاتصال الاستراتيجي، والصادق، والمفتوح، والثابت

.(Open/ Consistent)

استراتيجي: ماذا يحدث؟ ما هو دوري كموظف؟ إلى أين نسير؟

صادق: إذا كنت صادقاً وشفافاً معي فأنا مستعد لما تطلبه مني، وإذا خدعتني ستكون العواقب وخيمة.

مفتوح: أرغب باتصال باتجاهين، واسمح لي أن أعبر عن رأي وأقول ما أشعر به، كن بانتظار استجابتي، وثنمها جيداً.
ثابت: يجب أن يستمر الاتصال بتواتر، في التوقيت المناسب، وعبر كافة الوسائل.

6-3 تعريف الاتصال الداخلي، تاريخه وتطوره

نتناول في إطار هذه الفقرة تعريف الاتصال الداخلي، وفوائده، ونشير إلى مراحل تطوره التاريخية، إلى جانب استعراض آخر المحطات التي وصل إليها هذا التخصص من التركيز على تحسين رضا الموظفين، وارتباطهم بالمنظمة.

6-3-1 تعريف الاتصال الداخلي وفوائده

يصف مصطلح الاتصال الداخلي "عمل منظومة الاتصال التي ترقب الجمهور الداخلي، أو مجموعة أصحاب المصالح العاملة في المنظمة، وتتواصل معها عبر قنوات وأنشطة متنوعة مثل النشرات الاخبارية، واحاطة الإدارة للموظفين، واللافقات، والشبكة الداخلية أو الـ (Intranet) " (Tench and Yeomans، 2017).

أصبح الاتصال الداخلي أو بالموظفين نشاطاً جوهرياً في أي منظمة بالنظر لكونه يجلب المنافع الآتية (Lattimore and Others، 2012):

- ✓ يزود الموظفين بالمعلومات ويطلعهم على آخر المستجدات والأحداث.
- ✓ ثبت أن اتصال داخلي مفتوح وباتجاهين من شأنه زيادة رضا الموظفين عن العمل، وتحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين، وزيادة ارتباط الموظفين بالمنظمة، وتحسين أدائهم، وزيادة الانتاجية.
- ✓ يساعد الاتصال الداخلي الفعال على الحفاظ على الموظفين المجدين، ويشجع هؤلاء على تمثيل المنظمة بشكل جيد أثناء مواجهتهم لجمهور العملاء.

6-3-2 تاريخ الاتصال الداخلي ومراحل تطوره

نشأ الاتصال الداخلي في القرن التاسع عشر، ومر بأربعة مراحل تاريخية نستعرضها تباعاً (Tench and Yeomans، 2017):

المرحلة الأولى - عصر أرباب العمل خلال القرن التاسع عشر.

المرحلة الثانية - مرحلة العرض أو التقديم خلال أربعينيات القرن العشرين.

المرحلة الثالثة - عصر الاقناع خلال ثمانينيات القرن الماضي.

المرحلة الرابعة - التشاركية في القرن الواحد والعشرين.

كلمة أخيرة، نعم لقد بات الاتصال بالموظفين اليوم ضرورة وحاجة ماسة لضمان التوافق مع متطلبات الحوار الداخلي، وتلبية للالتزامات القانونية بهذا الخصوص، والمفروضة في غالبية دساتير الدول الديموقراطية المتقدمة، إلا أنه يستخدم أيضاً وعلى نطاق واسع لخفض درجة مقاومة التغيير.

الجدول (6-1) لمحة تاريخية عن مراحل تطور الاتصال الداخلي (Tench and Yeomans ، 2017).

الترتيب	المرحلة	الوصف
1	أرباب العمل	الاتصال الداخلي في القرن التاسع عشر، ذو اتجاه واحد نازل، استراتيجيته تحسين رفاه الموظفين، والاهتمام بهم، غايته مقاومة اتحادات العمال.
2	التقديم	فترته أربعينيات القرن العشرين، أدواته صحفي يكتب مقالات للمنظمات الكبيرة، العمل مدفوع الأجر، والمواضيع تثير اهتمام الموظفين، وتحفزهم، وتشعرهم بمصداقية المنظمة.
3	الإقناع	خلال ثمانينيات القرن الماضي، أصبح الاتصال الداخلي أداة إقناع للموظفين بقبول التغيير، وتطور الأعمال، ودخول التكنولوجيا، وعدم مقاومتها.
4	التشاركية	بات الاتصال الداخلي مستخدماً باتجاهين، ومهمته زيادة رضا الموظفين، وارتباطهم بالمنظمة، وردم الفجوة بين الإدارة الموظفين، وتدعيم الثقة.

وتبدلت أسس هذا الاتصال لتستقر على تقديس ثلاثة مبادئ مهمة هي:

✓ الاستمرار بالـ (Propaganda) التي تقدم المنظمة بأبهى صورة.

✓ السماح للموظفين بالتعبير عن آرائهم، وسماع صوتهم.

✓ العمل باحترافية عالية أكثر من ذي قبل.

سؤال للمناقشة: برأيك هل تحتاج شركاتنا الوطنية العامة والخاصة إلى اتصال داخلي تشاركي؟

3-3-6 الاتصال الداخلي في القرن الواحد والعشرين

أشارت دراسة الباحثة *Welch* (2011) إلى مساهمة اتصال الإدارة بالموظفين، وتأثيره الأکید في مخرجات تنظيمية مهمة مثل الابتكار، والتنافسية، والفعالية التنظيمية. وأثبتت أبحاثها أن الاتصال الداخلي الناجح يحسن الارتباط العقلاني بالمنظمة، ويسهم في زيادة تشبعه بعد زيادة الشعور بالانتماء، والوعي بالتغيير، وإيجاد تفهم عميق لأهداف التنظيم وغاياته، والتأثير بمشاعر الارتباط وتحسينها.

من جانبها درس الباحثان *Vercic and Vokic* (2017) علاقة الرضا عن الاتصال الداخلي بالارتباط بالمنظمة، وأثبتا أن الرضا عن الاتصال الداخلي يؤثر إيجاباً في الارتباط، والذي بدوره يساعد على تحقيق أداء عالي. وبحسب دراسة الباحثين، يمكن تحسين الرضا عن الاتصال الداخلي بإتاحة المجال للموظفين التعبير عن أفكارهم بحرية وتقبل استجاباتهم، والعمل على رفدهم بالمعلومات بشكل متواصل، مع التركيز دوماً على أهمية خلق انطباعات إيجابية لديهم إبان اللقاءات والاجتماعات التي تجمعهم والإدارة العليا.

نناقش أخيراً ناحية مهمة أخرى يتم التطرق إليها من قبل الباحثين، ألا وهي أهمية تسويق المزايا التي تقدمها الإدارة للموظفين من قبل أخصائي العلاقات العامة، والاتصال بشأنها. ومزايا الموظفين هي عبارة عن خدمات تزود بها المنظمة موظفيها كجزء من تعويضاتهم مثل الخدمات الصحية، والتأمين على الحياة، والإجازات المدفوعة، وفرص التعليم والتطور، واشتراكات صناديق المعاشات وغيرها. وتهدف برامج المزايا إلى تحسين دوافع الموظفين، وإنتاجيتهم، ولكن أثرها على ما يبدو يمكن أن يزداد ويتضاعف باتصال فعال، وترويج مناسب لها.

وعادةً ما يتم توزيع مطبوعات، وكتيبات على الموظفين تشرح المزايا، وكيفية الاستفادة منها، إضافة إلى نشرات إخبارية، وعقد اجتماعات أو لقاءات مباشرة، حتى أنه يمكن إنتاج أفلام ترويجية قصيرة تحكي تفاصيل بعضاً من هذه البرامج الداخلية (*Lattimore and Others*, 2012).



الشكل (1-6) نموذج اتصال برامج مزايا الموظفين

4-6 العلاقات العامة في المفاوضات الجماعية

تعمل الإدارة جنباً إلى جنب ونقابات للعمال، تحاول الأخيرة ممارسة الضغط على أرباب العمل لتحقيق بعض مطالب الطبقة العاملة وأهمها تقليل ساعات العمل، وزيادة الأجور، ورفع الحد الأدنى للأجور، وتحسين ظروف العمل، وخلافه. وتستخدم معظم الإدارات الاتصال الداخلي لتتناهض جهود النقابات العمالية، وتخلق بالمقابل بيئة أو مناخ ضاغط على هذه النقابات، يصرف الموظفين عنها، ويعيق التفاهم حول مطالبها. وقد تصل الأمور أحياناً بين الإدارة وممثلي الموظفين إلى مرحلة المواجهة، فيتم تعطيل العمل، وصفق الباب في وجه مفاوضي الإدارة. تقول الإحصاءات أنه وفي 98% من حالات التفاوض الجماعي بين الإدارة وممثلي الموظفين، وعلى الرغم من الضغوط والممارسات غير المقبولة أحياناً التي تبادر بها الجهات النقابية، وعلى الرغم أيضاً من دعم وسائل الإعلام للمطالب العمالية، تتجح الإدارة بالخروج من المأزق، وتصل إلى اتفاقات وتسويات مرضية لكافة الأطراف. وهنا بالتحديد يبرز دور أخصائي العلاقات العامة، كي يشرح قصة الوصول إلى الاتفاق، ويوضح بنوده، ويسهل فهم الجمهور لمضمونه. وأحياناً، تكون هناك حاجة إلى وضع وسائل الإعلام واسعة الانتشار في صورة الموقف، وإطلاعها على نتائج المفاوضات.

5-6 وسائل الاتصال الداخلي (Internal Communication Media)

حلت رسائل الهاتف الجوال القصيرة، والفيديوهات، ومنشورات الشبكة الداخلية الـ *Intranet*، ومدونات المدير العام، وصفحات مواقع التواصل الاجتماعي محل المطبوعات التقليدية في الاتصالات الداخلية. ومن خلال هذه الوسائط المتنوعة، أصبح من غير الضروري أن يتواجد الموظف على مكتبه كي تصله رسائل المنظمة، فهي تلحقه أينما وجد، في المنزل، والسيارة، تحتاج العملية فقط توفر الهاتف المحمول الذكي بحوزته.

أ - الشبكة الداخلية (Intranet)

تعمل غالبية الشركات المتطورة اليوم وفق برنامج داخلي، أو شبكة داخلية تؤمن حفظ المعلومات، وأرشفتها، وتوزيعها على جميع الأفراد التابعين لمختلف الإدارات والأقسام. وفرت الشبكة الداخلية كثيراً من العمليات الورقية، وساهمت في تكوين واجهة إلكترونية تمرر من خلالها الإدارة العليا رسائل الاتصال إلى الجمهور الداخلي، النصوص، والصور، والفيديوهات. وقد ازداد في السنوات الأخيرة حضور العناصر المرئية ضمن مواقع الشبكة الداخلية، وبدا التركيز أكثر على العوامل الآتية:

- الأخذ بالحسبان ثقافة المنظمة.
- وجود أهداف واضحة.
- التعامل مع رسائل الجمهور الداخلي بمنظور صحفي إلى حد كبير.
- اتباع أساليب تسويقية في إدارة المحتوى الموجه للجمهور الداخلي، شد انتباه، وإثارة اهتمام، وجذب متابعين، ومسابقات، وخلافه.
- انخراط الإدارة العليا بموضوع اتصالات الشبكة الداخلية واهتمامها الكبير بها.
-

ب - المنشورات الصحفية (*Press Publications*) تُعد بلا شك أعلى كلفة من اتصالات الشبكة الداخلية،

ولكنها تبقى وسيلة مطلوبة، حيث لا يمتلك الجميع حواسيب، ولا مزايا تسمح لهم بدخول الشبكة الداخلية، وبعضهم لا يفتني أجهزة هواتف محمولة متطورة. تساعد المطبوعات بأنواعها على خلق مناخ إيجابي عبر اللجوء إلى الفكاهة والمرح.

ت - لوحة الإعلانات (*Bulletin Boards*)

هي وسيلة قديمة بالطبع، ولكنها عاودت الظهور في أيامنا هذه، وغيرت من جلدتها في كثير من الأماكن، إذ باتت بعضها الكترونية لتواكب مسيرة التطور. تستخدمها الشركات لنشر الأخبار الجديدة المتعلقة بتعديلات القوانين، ومطالبة الموظفين باتباع الإجراءات الجديدة في مجالات الصحة، والسلامة، وخفض معدل حوادث العمل، ووقف الهدر، وتحسين الأداء. وقد غزت الصورة لوحات الإعلانات لتصبح الرسائل الموجهة للجمهور الداخلي أكثر جاذبية، وتبعث على الرغبة بالاطلاع على المضمون، والاستفادة منه.

ث - اجتماعات الموظفين (*Employee Meetings*)

هي الأداة التي تجسد حقاً مبدأ الاتصال ثنائي الاتجاه بالشكل المثالي، حيث لا حواجز، وتتوفر الحرية في التعبير عن الرأي، والمناقشة، وطرح التساؤلات، وتلقي الإجابات المباشرة من رجال الإدارة العليا.

ج - صناديق الاقتراحات (*Suggestion Boxes*)

مر زمن طويل على انتشارها لأول مرة، وهي وسيلة طبقتها جميع المنظمات تقريباً، لتضمن وصول اقتراحات الموظفين إلى أعلى المستويات، من دون خوف، وبسرية تامة. وتحظى المقترحات التي تصب في بند تطوير الانتاجية، وتحسين الأداء بالاهتمام الأكبر من قبل الإدارة العليا، حتى أن بعض المنظمات ترصد مكافآت مجزية لأصحاب هذا النوع من الاقتراحات تحديداً

ح - الفيديوهات الداخلية (Internal Videos)

باتت الشركات الكبرى تنتجها بكثرة في أيامنا هذه، وتمتد لعشر دقائق تقريباً. تستعرض الفيديوهات سياسات المنظمة، وأهدافها، ورؤيتها المستقبلية. والملفت في الأمر، احتواءها على كميات كبيرة من المعلومات التي تود الإدارة مشاركتها الجمهور الداخلي، مقدمة بأسلوب مشوق، يُشعر المتلقي بفخر الانتماء للكيان. وتراعي الشركات التي تستخدم هذه الوسيلة ضرورة إنتاج أفلام الفيديو القصيرة باحترافية، وجودة عالية تضاهي ما يتابعه الموظف عبر الـ (YouTube)، أو شاشات التلفاز.

ويقودنا الحديث عن الفيديوهات، إلى أهمية وسيلة أخرى مستخدمة بكثرة في الاتصال الداخلي، اعتاد عليها الموظفون وأحبوها، ألا وهي الإذاعة الداخلية، التي تبث الأغاني والموسيقى المحفزة، وتخلق أجواء من الفرح، والإيجابية خلال أوقات العمل (كنجو واليوسفي، 2010).

د - الاتصال وجهاً لوجه (Face-to-Face Communication)

يفضلها معظم الموظفون، ويعدونها الأهم بالنسبة إليهم، فهم يعتقدون أن الرسالة الصحيحة، والحقيقية هي تلك التي يوصلها مديرهم، ومشرفهم المباشر بوضوح ومن دون لبس، أو موارد. ونظراً لأهمية المقابلات، والاجتماعات، تُخضع الكثير من المنظمات مدراءها، ومشرفيها لدورات تدريبية تؤهلهم لقيادة الاجتماعات، ومواجهة الجمهور، وعلى مختلف المستويات الإدارية.

و- وسائل التواصل الاجتماعي (Social Media)

تظل هذه الوسيلة غير اختصاصية للجمهور الداخلي، فهي عامة بعض الشيء وتصل رسائلها إلى الجمهورين الداخلي والخارجي معاً.

وقد جرت العادة أن تقوم الإدارة بوضع سياسة معلنة تحظر على الموظفين متابعة وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أوقات العمل الرسمي، بسبب النتائج السلبية لذلك، وتسبب انشغال الموظفين ببطء الشبكة، وتذمر العملاء، وتأخر تنفيذ الأعمال. وتستند جهود وسائل التواصل الاجتماعي في الاتصال الداخلي على ثلاثة مبادئ هي: (1) لا بد من هدف محدد للنشاط، (2) يجب أن يكون هناك بعد ترفيهي للأنشطة كما هو معلوماتي، (3) يجب أن يكون المحتوى متسق مع باقي الوسائل.

ي - الشائعات (Rumors)

قد لا تكون أداة من أدوات ممارس الاتصال الداخلي، لكنها موجودة على أرض الواقع، والأخبار التي تحملها الشائعات تسري بسرعة في النسيج الاجتماعي للمنظمة، من دون أن يكون لها مصدر محدد بالضرورة. يعتقد بعضهم أن الشائعات أهم بكثير من محتوى الاتصال الداخلي الرسمي، وتفوقه في التأثير بالموظفين. يجب أن يحسن أخصائي العلاقات العامة التعامل مع الشائعات، ويضع الإدارة العليا في صورة الموقف كي تتخذ الإجراء المناسب، وخصوصاً تلك الأكثر سلبية منها (معاناة المنظمة مادياً، تسريح عدد من الموظفين، خطر الإفلاس على سبيل المثال)، وإلا ستطغى الشائعات على صوت الإدارة.

6-6 خصائص ممارس الاتصال الداخلي، قدراته، ومهاراته

نشأت مع مرور الزمن شريحة من أخصائي الاتصال الداخلي، ممن يستمتعون بالعمل على تطوير العلاقات مع رفاق وزملاء لهم في الفروع. وتتوعد الخصائص والمهارات والقدرات المطلوبة للعمل في مجال الاتصال الداخلي مثل الحاجة إلى مشرفي وسائل التواصل الاجتماعي، والكتاب، ومدراء المشاريع. ويوجب تعدد الاختصاصات تنوع الخصائص والمواهب والقدرات.

ولعل أكثر المهارات والقدرات المطلوبة في مجال الاتصال الداخلي اليوم: الدعم الاستشاري، والكتابة، وإنتاج المواد، وتطوير العلاقات، وتفهم عالم الأعمال، وقيادة البحوث، وإدارة المشاريع. وتلجأ كثير من المنظمات لاستثمار خصائص أخصائي الاتصال الداخلي، ومهاراته، وقدراته في أداء وظائف أخرى خارج العلاقات العامة، مثل المساهمة في إجراء البحوث، وجمع البيانات، وتدريب الموظفين الجدد (Tench and Yeomans، 2017).

المراجع المستخدمة في الفصل

1- كنجو، كنجو، واليوسفي، أحمد (2010)، إدارة العلاقات العامة، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب، مركز التعليم المفتوح، الإدارة والمحاسبة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

- 2- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 3- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 4- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.
- 5- VERCIC, Ana Tkalac, and VOKIC, Nina Poloski (2017), Engaging Employees Through Internal Communication, Public Relations Review, Vol. 43, 5, pp. 885-893.
- 6- WELCH, Mary (2011), The Evolution of The Employee Engagement Concept: Communication Implications, Corporate Communication: An International Journal, Vol. 16, No. 4, pp. 328-346.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

رقم	السؤال	صح	خطأ
1	تساعد الاتصالات الداخلية في نجاح برامج مزايا الموظفين.	✓	
2	تدعو الثقافة التنظيمية التشاركية إلى تشديد الرقابة على الموظفين ومحاسبتهم		✓
3	أظهرت الدراسات أنه لا دور تلعبه العلاقات العامة في التفاوض الجماعي.		✓
4	من مبادئ الاتصال الداخلي سماع صوت الموظفين.	✓	

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- مرحلة تطور الاتصال الداخلي التي تميزت بوجود صحفي يكتب مقالات للموظفين هي:

A. الإقناع. B. أرباب العمل. C. التشاركية. D. التقديم.

2- الوسيلة الأكثر استخداماً في الاتصال الداخلي لنشر تعليمات جديدة بخصوص السلامة، ووقف الهدر، والقوانين، وطرق خفض حوادث العمل، وتحسين الأداء هي:

A. المطبوعات. B. لوحة الإعلانات. C. وسائل التواصل الاجتماعي. D. الفيديو.

3- كي توصل معلومات عن سياسات الشركة، وخططها المستقبلية، وتثير انتباه الموظفين وتشعرهم بفخر الانتماء للكيان، وتعرض الرسائل بطريقة مشوقة، يُنصح باستخدام:

A. الفيديو الداخلي. B. صناديق الاقتراحات. C. الاتصال وجهاً لوجه. D. المطبوعات.

3- أسئلة أ قضايا للمناقشة

السؤال الأول: بماذا ينصح أخصائي العلاقات العامة إدارته لتدعيم المصادقية.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 6-2]

السؤال الثاني: عرف الاتصالات الداخلية.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 6-3-1]

السؤال الثالث: اذكر ما تعرفه عن استخدام الشبكة الداخلية Intranet في الاتصال الداخلي.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 6-5]

الفصل السابع: علاقات المجتمع

عنوان الموضوع: علاقات المجتمع *Community Relations*

كلمات مفتاحية:

برامج المجتمع *Community Programs*، المسؤولية الاجتماعية للشركات *Corporate Social Responsibility*، التسويق الاجتماعي للشركات *Corporate Social Marketing*، التسويق المرتبط بقضية *Cause Related Marketing*، الاحسان *Philanthropy*، الاستدامة *Sustainability*، حماية البيئة *Environment Protection*، المنتجات الخضراء *Green Products*، الرؤية *Vision*، تخطيط برامج علاقات المجتمع *Community Relations Programs Planning*، تقييم برامج المجتمع *Evaluating Community Programs*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل مفهوم علاقات المجتمع، ومبرراتها، وبرامجها المتنوعة، وفوائدها. ويتم تسليط الضوء على مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، والاسهامات المؤسسية من خلال تقديم التبرعات، ودعم جهود الاستدامة، وحماية البيئة، والتسويق الاجتماعي، والتسويق المرتبط بقضية. ويتم الطرق إلى بحوث علاقات المجتمع، والرؤية، والبرامج التكنيكية، وأعمال القياس والتقييم، إضافة إلى رصد أهم الانتقادات الموجهة إلى هذه الوظيفة المهمة من وظائف العلاقات العامة.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يستنتج الطالب فوائد برامج المجتمع.
2. يناقش الطالب المسؤولية الاجتماعية للشركات والاسهامات في هذا المجال.
3. يجادل الطالب في مراحل تطوير خطة برامج المجتمع، والبحوث والرؤية والأهداف الاستراتيجية، والتكنيكات، وتقييم النتائج.
4. يناقش الطالب الانتقادات الموجهة إلى برامج المجتمع، والمجادلة في نقد الأعمال الخيرية للشركات، وجهود حماية البيئة، والتسويق المرتبط بقضية.

مخطط الفصل:

1-7 مفهوم علاقات المجتمع *The Concept of Community Relations*

2-7 المسؤولية الاجتماعية للشركات *Corporate Social Responsibility*

3-7 تطوير برامج المجتمع وتقييمها *Developing Community Programs and Evaluation*

4-7 انتقاد برامج المجتمع *Community Programs Critics*

7-1 مفهوم علاقات المجتمع

نتطرق لتعريف علاقات المجتمع، ومبرراتها، وأنواعها، والفوائد التي تعود بها على المنظمة.

7-1-1 تعريف علاقات المجتمع

علاقات المجتمع هي "إحدى وظائف العلاقات العامة، يتم التخطيط لها مؤسسياً، ويتم تنشيطها، والمشاركة ببرامجها مع وضمن المجتمع. وتحافظ المنظمة من خلالها على البيئة المحيطة بها، وتحسنها". وتعود علاقات المجتمع بالفائدة على كلا الطرفين المجتمع، والمنظمة أيضاً". يعدها بعضهم اتجاه تنظيمي أو حالة ذهنية، أو تعبير عن عقلية المواطنة، تساعد على بناء ثقافة المنظمة، فلا تبدو الأخيرة أنانية، وإنما صالحة ومسؤولة (*Lattimore and Others*, 2012). ينظر إليها آخرون باعتبارها مدخل تكتيكي وخطة هدفها إبراء ذمة المنظمة فيما يتعلق بجانب مسؤوليتها تجاه المجتمع (*Tench and Yeomans*, 2017). فيما يقول غيرهم بخصوصها أنها بمثابة رد دين للمجتمع، خصوصاً أثناء جني الأرباح، وبمناسبة تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنظيم (*Seite*, 2017).

على كل حال، ما يهم المواطن هو حياته، الحي الذي يقطنه، مدرسة أبنائه، قضاء أفراد أسرته لأوقاتهم، الخدمات الصحية المقدمة له ولأفراد أسرته، جواره فله حصة في كل ذلك. وعندما تبادر أي شركة للمساهمة في تحسين أحوال مدرسة أبنائه، ودعم المشفى الذي يراجعه، وتطوير الخدمات البلدية المقدمة إليه، يمكن أن يشعر بأن هذه الشركة هي جار طيب وحسن بالنسبة إليه. ومن هذا المنطلق بالتحديد يجب على الشركات أن تعمل على مبدأ الجار المحبوب محلياً، ثم وطنياً، ثم دولياً. لا بل عليها ربما أن تتنافس في سبيل خدمة المجتمع، لتصبح بحق جزءاً لا يتجزأ منه، وتعود بالفائدة على جميع أبنائها، وأولهم أصحاب المصالح المرتبطين بها.

7-1-2 أنواع برامج المجتمع

يرى *Lattimore* ورفاقه (2012) أن برامج المجتمع تساعد المنظمة على أن تندمج بالمجتمع، وتصبح جزءاً

منه. وهذه البرامج متنوعة جداً:

- توفير الكفاءات من المجتمع المحلي والمساهمة في حل مشكلة البطالة.
- التبرع لدعم المدارس وبيوت العبادة، والمشافي، والمتاحف، والمؤسسات الإنسانية، والجامعات، والأبحاث العلمية (المستفيدين منظمات).
- تقديم العطاءات والتبرعات للمحتاجين (المستفيدين عائلات وأفراد).
- المساهمة في انعاش الاقتصاد ومشاركة المواطنين كعكة الازدهار وتقاسمها معهم.
- دفع الضرائب المترتبة على المنظمة.
- المساهمة في رفع الأجور.
- المساهمة في حماية البيئة.
- المساعدة في الخدمات البلدية والمحلية وتحسين ظروف السكن.
- دعم المشروعات الصغيرة والمبادرات الشابة.
- التعاون مع المؤسسات الحكومية في برامجها الاجتماعية.
- تقديم الرعاية لفعاليات التعليم والصحة.
- تحسين جودة الحياة ومتابعة احتياجات المجتمع والمساعدة على تليتها.

3-1-7 فوائد علاقات المجتمع

ينوه الكاتبان *Tench and Yeomans* (2017) إلى أن برامج المجتمع تزيد تفهم الجمهور للمنظمة، ودورها

المسؤول. وتحترم هذه البرامج أربعة محاور من المبادئ هي:

- حقوق الانسان.

- معايير العمل والنشاط.

- حماية البيئة.

- مكافحة الفساد.

ويستعرض الكاتبان أهم الفوائد التي تعود على المنظمة من خلال مشاركتها في برامج المجتمع، فيحصون

الايجابيات الآتية:

- تحقق البرامج أهداف مترابطة وتضرب أكثر من عصفور بحجر واحد، فهي وسيلة فعالة للتواصل مع

المساهمين، والمستثمرين، والصحافة، والموظفين.

- تمتد برامج المجتمع لتؤثر في الجمهور الداخلي الذي ترتفع روحه المعنوية، وتتحسن ظروف عمله، ويتم

تثمين مساهمته، فتتم مكافأته، ويحصل على معاملة تفضيلية، وقد ينال الدعم الذي ينتظره.

- تجذب برامج المجتمع موظفين متحمسين للعمل لصالح المنظمة.

- تطور برامج المجتمع العلاقة مع صناع القرار المحلي.

- تتحسن الصورة الذهنية للمنظمة بفضل برامج المجتمع.

- يزداد الوعي بالمنظمة ومنتجاتها.

- تستفيد المنظمة من الرعاية التي تقدمها لتوطيد أواصر الثقة بينها وبين أصحاب المصالح من موظفين وموردين وموزعين ومساهمين وصحفيين وممثلي جهات حكومية ومربين ونشطاء بيئة وجمعيات أهلية. تتطور شهرة المنظمة، ويتم خلق ارتباط خاص في الأذهان بينها وبين مفهوم "المواطنة".

وقد أكدت دراسة حديثة للباحثين *Johnston and Lane* (2018) أن برامج المجتمع تساعد على تطوير رأس المال الاجتماعي للمنظمة، فالعلاقات مع أصحاب المصالح تقوى، وخصوصاً كلما كانت البرامج من النوع "العلاقاتي" الممتد طويل الأمد والأثر معاً. بالمقابل، تتخفف فائدة البرامج العرضية، قصيرة المدة، وذات النطاق المحدود، والكثافة الضئيلة، وغير الشاملة لشرائح واسعة من المجتمع.

2-7 المسؤولية الاجتماعية للشركات

عندما تعمل الشركة بروح القيم، والأخلاق، والمسؤولية الاجتماعية، لا بد أن تتال نصيبها من التقدير والاحترام، وتحصل على رد فعل إيجابي ليس فقط من الزبائن، وإنما أيضاً من أصحاب المصالح، وأفراد المجتمع ككل. بالتأكيد هذا هو حال شركات مثل *Best Buy*، *Commerce Bank*، *Google*، *IKEA*، *L.L.BEAN*، *REI*، *TOYOTA*، *BMW*، *WHOLE FOODS* التي تصنف باعتبارها تضع المسؤولية الاجتماعية في مركز أعمالها. ويكون نشاط المنظمة التسويقي مسؤولاً إذا اتصف سلوكها بالالتزام القانوني، والأخلاقي، والاجتماعي (جدول 7-1).

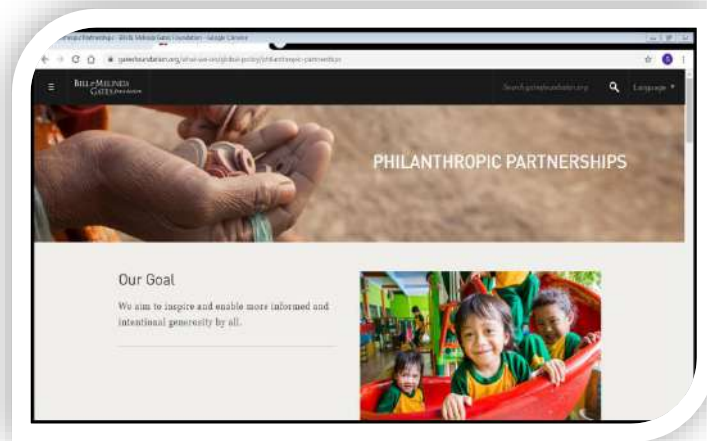
وتتم دراسة المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال متابعة مساهماتها في مجالات الاحسان، والاستدامة، وحماية البيئة، وتبنيها لفلسفة التسويق الاجتماعي، والتسويق المرتبط بقضية (*Kotler and Keller*، 2016).

الجدول (1-7) أبعاد السلوك المسؤول اجتماعياً

نوع المسؤولية	الوصف
السلوك القانوني	تصر المنظمة أن يعرف الموظف القانون الخاص بعمله، فلا يخدع العميل، ولا يحاول دفع رشوة، ولا يوافق على مخالفات، ولا ينشر أكاذيب ليتغلب على المنافسين، فلا يتجاوز القانون مطلقاً.
السلوك الأخلاقي	يسود التمييز بين الممارسة الأخلاقية واللاأخلاقية. لا تحاول الشركة الخداع في الإعلان، أو استغلال الأطفال، ولا تلجأ إلى التمييز بين الزبائن، وتدون دستوراً الأخلاقي ليحترمه الجميع، ويعملون بفقراته.
السلوك المسؤول اجتماعياً	تقوم الشركة بمبادرات اجتماعية تسجل لها، وتراعي أصحاب المصالح كافة من مستهلكين، وموظفين، ومساهمين، وأفراد مجتمع ككل.

1-2-7 العمل الخيري (Philanthropy)

ربما هو حقاً بمثابة رد لدين المجتمع، أو رغبة بإبراء الذمة تجاهه، هكذا ينظر بعضهم للعمل الخيري، أو الاحسان. ونجد أنه كلما واجه المجتمع أو بعضهاً من شرائحه صعوبة، أو مروا بمحن معينة، وكانت الشركات حينها تعيش حال ازدهار مالي، انبرت الأخيرة ومدت يد العون والمساعدة للمحتاجين، وقدمت الأموال بسخاء لتتنافس في سوق العمل الخيري. ويُقال أن السيد (Bill Gates) قد تبرع بنصف ثروته تقريباً للأغراض الخيرية.



الشكل (1-7) مؤسسة بيل وميليندا كيتس الخيرية

وقد باتت المنظمات الربحية وغير الربحية تتقن باحترافية أسلوب الاتصال بخصوص برامجها المجتمعية. كما أنها تتنوع من أغراض تبرعاتها لتشمل فئات أعمار، وتعليم، وعروق، وأصول أخلاقية، وأبناء معتقدات دينية، وحتى توجهات جنسية مختلفة. وأنشأت الشركات العالمية الكبرى مؤسسات للأعمال الخيرية تابعة لها على غرار ما قام (Bill Gates). تقدم بعض هذه المؤسسات أكثر من 100 مليون دولار أمريكي سنوياً كتبرعات وعطاءات. ومن أبرز هذه المؤسسات:

- Novartis Patient Assistance Foundation, Inc. (NJ)
- Wells Fargo Foundation (CA)
- The Wal-Mart Foundation, Inc. (AR)
- The Bank of America Charitable Foundation, Inc. (NC)

كما أنه كل مؤسسة تحدد أولوياتها في منح التبرعات، والفئات المستحقة بدقة، ثم تنتشر تدريجياً بتبرعاتها الدولية، وتزيد مساهماتها سنوياً (Seitel، 2017).

2-2-7 الاستدامة (Sustainability)

تعني برامج الاستدامة "القدرة على مقابلة احتياجات الانسانية من دون إيذاء الأجيال القادمة". ولقد أصبحت هذه البرامج تحتل قمة أجندة الشركات العالمية وأولوياتها اليوم. وتستهدف برامج الاستدامة خلق آثار إيجابية طويلة الأمد في المجتمع، والبيئة. وتُعد برامج شركات Coca Cola، AT&T، و Walmart رائدة جداً في هذا المجال. يتم التركيز على ثلاث الاستدامة (الناس/ الكون/ الربح)، ويبقى الهدف الأساس هو الانسان. فقد قررت شركة Walmart عدم بيع السمك الذي يتم صيده في أماكن الصيد الجائر، وحيث هناك تهديد من الصيد للحياة البحرية.

وتركز مواضيع الاستدامة على تقديم حلول مفيدة للبشرية في مواجهة إشكاليات: الطاقة، والمياه، وثنائي أكسيد الكربون، وهدر الانتاجية، والمعدل الوسطي للأجور، ودفع الضرائب، والشفافية، وتحسين القدرات الابتكارية، وتنوع أساليب القيادة، وقيادة الاستدامة ذاتها. وتبرز الإدارات في الشركات الرائدة في مجال الاستدامة من خلال نوعية القيادة العالية التي تجسدها، وتوجهاتها الاستراتيجية، وقدراتها على العمل في بيئات معقدة وتنافسية (Kotler and Keller، 2016).

3-2-7 حماية البيئة (Environment Protection)

لعل أحد أهم أشكال المسؤولية الاجتماعية، والاستدامة يمكن أن تنتج من خلال حرص الشركة على تقديم منتجات خضراء (Green Products) أو صديقة للبيئة. نتحدث هنا عن دواجن من دون هرمون، وخضروات لم تتعرض لأسمدة كيميائية، منتجات زراعية غير معدلة وراثياً، زراعة (Bio) مئة بالمئة، بمكونات وأغلفة قابلة للتدوير.

4-2-7 التسويق الاجتماعي للشركات والتسويق المرتبط بقضية

إن الارتباط بين المنظمة وشرائح محددة من المستهلكين بسبب دعمهما لقضية ما، وخلق صفقات وتعاملات فيما بين الطرفين، والاسهام فيما بعد بتقديم الدعم مباشرة أو بصورة غير مباشر للقضية ذات الحساسية، هو جوهر ما يُعرف بالتسويق المرتبط بقضية (Cause Related Marketing). ويُعد التسويق المرتبط بقضية جزءاً من التسويق الاجتماعي للشركات (Corporate Social Marketing)، إذ يكون للشركة واحداً على الأقل من الأهداف غير الاقتصادية المرتبطة بالرفاه الاجتماعي، فتستخدم مواردها و/أو شركائها لتحقيق هذا الرفاه وجعله واقعاً فعلياً. أطلقت شركة (McDonald) ثلاثة برامج مساعدة صحية للأطفال وعائلاتهم، يتم من خلالها تأمين شقق وغرف مجانية لمبيت الأهل أثناء وجود الأطفال في المستشفيات للعلاج. وتتمركز بعض هذه الاقامات إلى جوار مواقع مراكز العناية الطبية. ومع الوقت بات

الزبائن على علم بتبني الشركة قضية مساعدة الأطفال وعائلاتهم أثناء العلاج في المشافي.

ويؤكد الكاتبان *Kotler and Keller* (2016) على أن التسويق المرتبط بقضية يساعد على خلق موقع ذهني مميز للعلامة التجارية، ويحسن صورتها الذهنية، ويرفع معنويات الموظفين، ويسهم في زيادة المبيعات والقيمة السوقية للشركة. وتفيد الاستراتيجية في زيادة وعي الجمهور بالمنظمة، وعلاماتها التجارية، ويزيد مصداقيتها، ويخلق مشاعر إيجابية تجاه العلامة التجارية، ويصبح للارتباط بها معنى.

وأثبتت دراسات أكاديمية أخرى فائدة استراتيجية ارتباط التسويق بقضية، وإرسال رسائل حية للجمهور عن القضية، ومساهمة الشركة، إذ تؤثر هذه الرسائل في تفضيلات المستهلكين، وتدفعهم بثقة للتعامل معها، وشراء منتجاتها (*Baghi, Rubaltelli and Tedeschi*, 2009).

3-7 تطوير برامج المجتمع وتقييمها

يتم تصميم خطة المسؤولية الاجتماعية للشركة وفق خطوات متسلسلة، وذلك على النحو الآتي:

- البحث.
- وضع الرؤية والأهداف الاستراتيجية للنشاط.
- البرامج التكتيكية.
- القياس والتقييم.
- نشر المعلومات إلى أصحاب المصالح وخصوصاً الموظفين.

أ - البحث

من المهم تحليل سمعة الشركة في مجال علاقات المجتمع أو بُعد مسؤوليتها الاجتماعية. ويتم قياس آراء الموظفين،

وعائلاتهم، والمجتمع المحلي، وبعض الفئات الأخرى مثل المستثمرين، والموردين، والمنافسين الخ.

ثم يتم تحديد احتياجات المجتمع المحلي، وهنا لا بد من القيام بالتدقيق الداخلي والخارجي باستخدام طرق القياس الكمي، والنوعي. وقبل الانتقال إلى الخطوة التالية، يستخبر المخطط عن أنشطة المنافسين المجتمعية.

ب - الرؤية والأهداف الاستراتيجية

يحتاج النشاط المجتمعي إلى رؤية ترتبط بفلسفة الشركة، واستراتيجيتها. وتسهم الرؤية بتدعيم استراتيجية الاتصال

في الشركة، وتربطها بقاعدة الزبائن، وتسهم بشكل فعال في توسيع هذه الأخيرة.

ج - التكتيكات

تتوفر للإدارة خيارات واسعة من الفعاليات والأنشطة المتاحة مثل الرعاية، والاحسان، وتقديم الجوائز، وتطوع

الموظفين، والاستقبال والضيافة، وتقديم المعدات والتسهيلات مجاناً، والتدريب والتأهيل الخ. وتتخذ الإدارة قرارها بخصوص

تحديد الكادر المسؤول عن علاقات المجتمع وتنفيذ برامجه، إضافة إلى تحديد الشركاء الخارجيين الضروريين.

د - التقييم

تعتمد أعمال التقييم قياس عدد من المؤشرات الدالة على نجاح خطة علاقات المجتمع، أو فشلها:

- الدعاية المنفذة.

- ردود أفعال الموظفين.

- الابتكارية.

- قيمة الأموال المنفقة.

- مؤشرات المقارنات المرجعية مع المنافسين.

- ردود الأفعال الخارجية مثل الشكر والثناء الذي يتم تلقيه.

- الآراء المشككة عن الشركة.

- نتائج تدقيق الاتصال الداخلي والخارجي.

- الاستجابات والتعليقات وردود الأفعال على مواقع التواصل الاجتماعي.

وقد أثبتت التجارب أن نجاح برامج المجتمع يتطلب دعم الإدارة العليا ومساندتها، وتفهم الإدارة الوسطى لأهمية النشاط، وفعالية الاتصال الداخلي والخارجي، وتنسيق جيد بين الأنشطة، وتخصيص موارد مالية كافية، وحماسة من قبل الموظفين، وإقامة شراكات قادرة على تقديم الإضافة المأمولة، وإجراء قياسات نوعية وكمية لنتائج البرامج، ووجود رغبة وإرادة حقيقتين في إحداث تغيير ما خدمةً للمجتمع المحلي، ولعله العامل الحاسم الأهم في معادلة النجاح والتميز.

4-7 انتقاد برامج المجتمع

للأسف الشديد، يرى الكثيرون في برامج المجتمع تحايلاً على الجمهور، ويوجهون إليها انتقادات حادة جداً.

أولاً، ليست كل برامج المجتمع هدفها بناء علاقات قوية مع فئات المجتمع وشرائحه، وصيانتها كما تدعي الشركات دوماً. فكثير من هذه البرامج عرضي، محدود في مدته، ونطاقه، ترويجي بالدرجة الأولى للرعاة، كما أنه انتقائي بالجمهور المستهدف (Johnston and Lane، 2018). وهناك مستهلكين يرون أن عدم الثبات، وعدم كفاية الالتزام يمان عن ارتباط انتهائي واستغلالي ليس إلا (Kotler and Keller، 2016).

ثانياً، في جانب العمل الخيري، تغدق الشركات الكبرى العطاء على المنظمات غير الربحية، وتمولها بسخاء في أوقات الازدهار الاقتصادي، وارتفاع الأرباح، ثم ما تلبث أن تقطع عنها الدعم فجأة في أوقات الأزمات الاقتصادية، والركود، لتعاود مع زيادة الأرباح، فتعيد تمويل المشاريع شبه المتوقفة، وتتعتها من جديد. يربك هذا التقلب أوضاع

المشاريع الخيرية ويعرضها للفشل. كما أن احتياجات المجتمع قائمة دوماً، ولا يمكن ربط تلبيتها بالوضع المالي للجهة المتبرعة (Seitel، 2017).

ثالثاً، يشك كثيرون في نوايا الشركات المتبرعة، ويتساءلون كيف لشركة ما أن تنتظر من المشتريين المرتقبين أن يقبلوا على شراء منتجاتها لمجرد دعمها لقضية معينة أو تقديمها تبرعات لجهات تخدم أغراض إنسانية، أين هو إذن دور المنافسة والسعي لتقديم حلول مميزة تلبي رغبات المستهلكين؟ يتوقع هؤلاء المشككين أن يزداد الضغط على الشركات المنخرطة بعمق في المسؤولية الاجتماعي، وأن تتعرض هذه الشركات لمزيد من الرقابة والانتقاد.

أخيراً، أظهرت الفصائح المتتالية ضعف مصداقية ادعاء بعض الشركات نظافة منتجاتها، وصدقتها للبيئة. وعلى الرغم من بيع كثير من المنتجات بأسعار تفوق المعتاد بنسب تتراوح بين 35-40%، يتفاجأ المستهلكون لاحقاً بحقيقة كون هذه المنتجات ليست (Bio) في كافة مكوناتها، وأن الأمر برمته عبارة عن خدعة، واستغلال لمشاعر الناس وأحاسيسهم (Kotler and Keller، 2016).

المراجع المستخدمة في الفصل

- 1- BAGHI, ILaria, RUBALTELLI, Enrico, and TEDESCHI, Marcello (2009), A Strategy to Communicate Corporate Social Responsibility: Cause Related Marketing and Its Dark Side, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Vol. 16, pp. 15-26.
- 2- JOHNSTON, Kim A., and LANE, Anne B. (2018), Building Relational Capital: The Contribution of Episodic and Relational Community Engagement, Public Relations Review, Vol. 44, 5, pp. 633-644.
- 3- OTLERELLER16Sixteenth
- 4- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 5- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 6- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic

1- أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
	✓	يزداد الاهتمام بعلاقات المجتمع والاندماج تدريجياً محلياً، فوطنياً، ثم دولياً.	1
✓		التسويق المرتبط بقضية يمثل سعي الشركة للتدخل وحل الخلافات السياسية.	2
✓		وعود الشركات بخلو المنتجات من أي مواد ضارة بالبيئة صادقة دوماً.	3
✓		تحقق برامج المجتمع العرضية ذات الأثر الذي تحدثه البرامج المستمرة وطويلة الأمد.	4
	✓	عملية تطوير برامج المجتمع تبدأ ببحوث قياس الآراء والاحتياجات والمنافسة.	5

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- يُعد عدم التمييز بين العملاء من السلوك المسؤول:

A. قانونياً . B. اجتماعياً. C. أخلاقياً. D. كل ما سبق.

2- تحويل جزء من إيراد المنتج لعلاج مرض يصيب الأطفال هو:

A. رعاية. B. عمل خيري. C. حماية بيئة. D. تسويق مرتبط بقضية.

3- "القدرة على تلبية احتياجات الانسانية من دون إيذاء الأجيال القادمة" هو تعبير عن الـ:

A. استدامة. B. تسويق مرتبط بقضية. C. رعاية. D. عمل خيري.

3- أسئلة ١ قضايا للمناقشة

السؤال الأول: اذكر خمسة فقط من فوائد أو إيجابيات برامج علاقات المجتمع.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 7- 1-3]

السؤال الثاني: وضح إيجابيات التسويق المرتبط بقضية.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 7- 2-4]

السؤال الثالث: عدد أبرز مؤشرات تقييم خطة علاقات المجتمع.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 09. توجيه للإجابة: الفقرة 7- 3]

الفصل الثامن: إدارة العلاقات العامة في الأزمات

عنوان الموضوع: إدارة العلاقات العامة في الأزمات *Crisis Public Relations Management*

كلمات مفتاحية:

إدارة الأزمات *Crisis Management*، اتصال أزمة *Crisis Communication*، السمعة *Reputation*، مسؤولية الأزمة *Crisis Responsibility*، الوقاية من الأزمات *Crisis Prevention*، العزو *Attribution*، الاتصال التكتيكي *Tactical Communication*، الاتصال الاستراتيجي *Strategic Communication*، النفي *Denial*، التقليل *Diminish*، إعادة البناء *Rebuild*، الشائعة *Rumor*، التدعيم *Bolster*، إدارة القضايا *Issues Management*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل مفهوم الأزمة، وأسبابها، وتداعياتها، وأهمية إدارة الأزمة والاتصال. ويعرض لخطة الوقاية من الأزمات، وأسلوب التحضير لمواجهتها، والتواصل أثناء الأزمة، وكيفية التعامل مع وسائل الإعلام المختلفة، وتحديات وسائل التواصل الاجتماعي، والفرص التي توفرها لأخصائي العلاقات العامة أثناء عمله لإنقاذ المنظمة. ونتطرق في نهاية الفصل إلى موضوع إدارة القضايا وعلاقتها الشائكة بالأزمات.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يستنتج الطالب انتشار الفضائح في مختلف القطاعات، أسبابها، تداعياتها، أهمية إدارة الأزمات، والاتصال.
2. يناقش الطالب بؤادر الأزمات، ووضع خطة الوقاية منها، والتحضير لمواجهة أي أزمات طارئة.
3. يناقش الطالب خصائص الاتصال التكتيكي والاستراتيجي أثناء الأزمة.
4. يجادل الطالب في أسلوب التعامل مع وسائل الإعلام، وتحديات الانترنت، والفرص التي يوفرها.
5. يناقش الطالب علاقة إدارة القضايا بالأزمات.

مخطط الفصل:

- 1-8 إدارة الأزمات *Crisis Management*
- 2-8 كيف تستعد لمواجهة أزمة؟ *How to Prepare for a Crisis?*
- 3-8 التواصل أثناء أزمة *Communicating During a Crisis*
- 4-8 التعامل مع وسائل الإعلام *Handling Media*
- 5-8 الانترنت وإدارة العلاقات العامة في الأزمات *Internet and Crisis PR. Management*
- 6-8 إدارة القضايا *Issues Management*

8-1 إدارة الأزمات

تنتشر الأخبار السيئة بسرعة، وتشيع الفضائح، والأزمات في جميع القطاعات من دون استثناء، سياسة، تجارة، وصناعة، إدارة، تعليم، مؤسسات دينية، إعلام، فن، رياضة، مؤسسات خيرية وغير ربحية، وحتى أن بعضها يمس العاملين في حقل العلاقات العامة أنفسهم. يقول بعضهم أنه لم يعد بالإمكان استبعاد التعرض للأزمات، والشائعات خصوصاً مع انفتاح الفضاء الإلكتروني، وسهولة انتشار المعلومة، وشراسة الصحافة التي تبحث من دون كلل أو ملل عما يُثير الجمهور، ويشد انتباههم. وإن كل ما يمكن فعله هو إيجاد أناس متمرسين في التعامل مع المواقف الصعبة، والحصول على مساندتهم، ودعمهم الاحترافي في تجاوز الصعوبات. إذن لا بد استقطاب واحد أو أكثر من المنقذين الرائعين كي يدفعوا عن المنظمة الضرر ويحموا سمعتها (Seitel، 2017).



الشكل (8-1) فضائح فساد الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) وإيقاف وبلازر وبلاتيني

الأزمة هي عبارة عن "إدراك حدث لا يمكن التنبؤ به، يهدد تطلعات أصحاب المصالح في جوانب تتعلق بالصحة، الأمان، البيئة، أو الاقتصاد، ويمكن أن يضر هذا الحدث بشكل جدي أداء المنظمة، ويخلق نتائج سلبية". والواضح أن أصحاب المصالح يتأثرون بالأزمة نفسياً، أو فيزيولوجياً، أو اقتصادياً، مثلما تتضرر المنظمة في أدائها المالي، وأسعار أسهمها في السوق، وسمعتها.

ولعل أكثر الأضرار التي تخيف هي الأضرار الصحية، لأنه بارتباط الأزمة بجوانب تتعلق بالصحة تتحول الأزمة مباشرة إلى ما يشبه الكارثة التي تصيب سمعة المنظمة بمقتل (Tench and Yeomans، 2017). وعند الحديث عن التداعيات، يتحدث الباحثون عن نوعين من الأزمات تعاني منهما المنظمة:

✓ أزمة تشغيلية، تعطل الأعمال، وانخفاض المبيعات، والخسارة وانخفاض قيمة الأسهم.

✓ أزمة سمعة، إذ تهدد الأزمة الإدراك الجماعي، وتؤثر سلباً في تقييمات أصحاب المصالح للمنظمة. وتتصاعد

الأضرار مع تسليط الإعلام الضوء على الخبر، وانشغال وسائل التواصل الاجتماعي به.

وبمناسبة كل أزمة، يتساءل الجميع عن هوية المسؤول أو المتسبب بالانحراف الحاصل. قد يعزو بعضهم سبب

الأزمة إلى تقصير المنظمة وسلوكها غير الأخلاقي، في هذه الحال يكون الضرر بالسمعة أكبر، والكلام المنقول السلبي

أكثر، والأزمة التشغيلية أعمق. وربما يعزو آخرون المسؤولية إلى تقصير الموظفين، وعدم أدائهم لواجباتهم بالشكل

المطلوب. وفي أحيان أخرى، يتم عزو الأزمة لخلل في جودة المنتج، وعيب بالصنع، أو عدم مطابقة المواد الأولية

ومدخلات الإنتاج للمواصفات المعتمدة، وهنا لا يتم استبعاد لوم المنظمة، وإدارتها. كما لا يمكن تجاهل مسؤولية

المستهلكين أنفسهم عن نشر أخبار غير صحيحة، وخصوصاً في حال سوء استخدامهم للمنتج، وجهلهم في التعامل معه.

وقد تتعرض بعض المنظمات إلى هجمات خارجية على شبكتها، وتغدو ضحية للمخربين، والهاكرز. إضافة إلى أن

هناك منظمات عانت من أزمات بسبب عوامل المناخ، وتقلبات الطقس وظروف البيئة الطبيعية التي منعتها من الوفاء

بالتزاماتها تجاه العملاء. من المهم تحديد اتجاه العزو أو تحديد المسبب بالأزمة، لأن أصحاب المصالح سيكونون ميالين

للدفاع عن المنظمة ومناصرتها في حال كانت نتيجته تُثبت عدم تورط المنظمة في الأزمة، ووقوعها ضحية لأخطاء

الغير (Tench and Yeomans، 2017).

من جانب آخر، تختلف استراتيجية الاتصال، وإدارة الأزمة بحسب نتيجة العزو (*Attribution*) وهوية المسؤول عن الخطأ بحسب نظرية اتصال الأزمة الموقفية (*Liu and Others*، 2014). ويعرض الباحث *Berg* (2017) لفكرة شائعة فيما يتعلق بتحليل أسباب الأزمة، فهو يرى أن كثير منها سببه قصر النظر، والسذاجة، والاهمال للأسف الشديد. وهذه العوامل تدفع ببعض البشر إلى إهمال الأخلاق بحثاً عن المال والشهرة والنجاح، كما تسهل وعلى الرغم من موهبتهم وذكائهم أحياناً في وقوعهم بالخطأ، وتقودهم إلى السقوط المروع. باختصار، يعتقد الباحث أن المسار غير الأخلاقي يمهد الطريق للوصول إلى أزمة.

إن، لا يجوز الاستهتار في مواجهة الأزمات، ولا نكران وجودها، فالإدارة سوف تشعر عاجلاً أو آجلاً بتداعياتها التشغيلية، وأثارها على المبيعات والأرباح. والواجب التحرك فوراً لإدارة الأزمة (*Crisis Management*)، وتحديد الخطر، وتحديد ماهية بدائل التصرف لمواجهة كل نوع من التداعيات المحتملة، ثم إيصال الرسائل المطمئنة لأصحاب المصالح المستهدفين. والإدارة الجيدة للأزمة تعتمد اتصال أزمة (*Crisis Communication*) فعال يسد فراغ المعلومات، ويلبي حاجة أصحاب المصالح للمعرفة، ويرد على مختلف التساؤلات.

8-2 كيف تستعد لمواجهة أزمة؟

نتطرق في إطار هذه الفقرة إلى الإجراءات الوقائية لتفادي الوقوع في الأزمات، وعملية التحضير لمواجهةها مهما كان توقيت حدوثها. ولكن قبل ذلك نعدد خصائص موقف الأزمة.

1-2-8 خصائص موقف الأزمة

ترتبط الأزمات بمظاهر موحدة تجمع بينها جميعاً، يلخصها الكاتب *Seitel* (2017) على النحو الآتي:

- ✓ عنصر المفاجأة فهي غير متوقعة.
- ✓ المعلومات غير الكافية.
- ✓ تصاعد الأحداث، وانتشار الخبر بسرعة كبيرة.
- ✓ فقدان السيطرة والتردد مع تصاعد الأحداث.
- ✓ زيادة التدقيق من الخارج على المنظمة، فالجميع يراقبها، ويتحدث عنها من مدونين، وصحافة، وساسة.
- ✓ المعاناة من عقلية الحصار، فالإدارة ترى نفسها محاصرة من الجميع.
- ✓ الذعر، ومعه يصبح من الصعب اتخاذ قرارات فورية.

2-2-8 إجراءات الوقاية وتجنب الوقوع في الأزمات

صدق من قال إن الوقاية خير من قنطار علاج، وبناءً عليه نلفت النظر إلى ضرورة اتخاذ الإجراءات الآتية للوقاية من الوقوع في الأزمات والتخفيف من وطأتها:

- 1- التنبيه لإشارات أو بوادر الأزمات وتلقفها فوراً مثل شكاوى العملاء، والموظفين، نتائج التدقيق غير السارة، وأحاديث وسائل التواصل الاجتماعي السلبية، وتصريحات الناشطين وغيرها. يتوجب على المنظمة تفعيل دور نظام رصد الأزمات والتنبيه منها.
- 2- تشكيل فريق للتعامل مع الأزمات المحتملة.
- 3- قيام الفريق المختص بالعصف الذهني للتنبؤ بالأزمات المحتملة.

4- تحديد احتمالية تحقق كل أزمة نتجت عن العصف، وتقييم تأثيراتها السلبية في أصحاب المصالح، وتداعياتها على المنظمة.

5- الخروج بقائمة مختصرة تتضمن أهم الأزمات الأكثر احتمالاً وضرراً.

6- تحديد طريقة التصرف حيال كل أزمة تضمنتها القائمة القصيرة، بغرض تشجيع البدء بالتحرك فور ظهور إشارات بروز الأزمة.

7- تحضير خطة التعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي بهدف احتواء الآثار السلبية لكل أزمة محتملة، وتخفيف مضار السمعة.

3-2-8 التحضير لمواجهة الأزمات

تسهم عملية التحضير لمواجهة الأزمات بتقليل احتمال ظهورها، والقضاء عليها في مهدها أحياناً، والحد من آثارها السلبية، إضافة إلى وضع سياسة أمان تضمن عدم تكرار حدوثها. وتشمل إجراءات التحضير ثلاثة عناصر رئيسة هي وضع الخطة المناسبة، وتشكيل فريق العمل، والتدريب على مواجهة الموقف.

أ - خطة التعامل مع الأزمة: تُعد بمثابة دليل عمل للتعامل مع الأزمات المحتملة. ويتوجب أن تكون الخطة مختصرة، وواضحة، وسهلة الاستخدام أو التطبيق، وشاملة لكل المعلومات الضرورية، وجهات الاتصال الواجب التفاعل معها، إضافة إلى احتوائها على الوثائق المهمة لاطلاع فريق العمل عليها. وتتطلب المخطط المعدة لمواجهة الأزمات إجراء التحديث على بنودها كل ستة أشهر للتأكد من جهوزيتها التامة. وتكفل الخطة اختصار كبير للوقت، وسرعة تحرك لمواجهة الموقف، واتخاذ قرارات فورية بعد ظهور بوادر الأزمة الكامنة. وتؤمن الخطة الجيدة المعلومات التي يحتاجها أعضاء فريق العمل، وتقاسم الأدوار فيما بينهم، إضافة إلى وجود قوالب رسائل اتصال جاهزة للاستخدام فوراً، بمحتوياتها

الرئيسية، ينقصها فقط التاريخ والتوقيت، وبعد أخذ موافقة المستشار القانوني للشركة على التعديلات الممكنة، وأخذ النصائح الأخيرة. وتتضمن الخطة قوالب جاهزة لنشرات الأخبار، والمطبوعات، والمدونات، وصفحات "الغيس بوك" وباقي وسائل التواصل الاجتماعي.

ب - فريق العمل: يتم اختيار أعضاء الفريق من الإدارات والأقسام المختلفة، ويمكن إضافة آخرين إليها بحسب طبيعة الأزمة، وظرفها. وقد لا يضع فريق العمل خطة مواجهة الأزمة، وإنما ينحصر دوره بتطبيقها حرفياً. والمهم في الأمر، أن يكون أعضاء الفريق قادرين على حسن تطبيق الخطة، ولديهم الكفاءة والموهبة للتحرك بسرعة، والتواصل، وتقديم التفاصيل، والإضافة على الموجود بين أيديهم إذا تطلب الطرف تدخلهم، وتعديل بعض البنود.

ج - التدريب: أثبتت التجربة أن الفريق بحاجة إلى تدريبات على تنفيذ الخطة، والخضوع لاختبار جدي قبل تصديهم للمهمة الموكلة إليهم. وتُشكل عملية التدريب على التطبيق وتعريض المجموعة لمحاكاة الأزمة فرصة نادرة لاختبار قدرات الفريق، وطريقة لتعرف نقاط ضعفه، ونواقص الخطة، وقصور بعض جوانبها، وغموض فقراتها. والحقيقة، أنه من دون تدريب لن تعلم الإدارة إمكانية نجاح فريق الأزمة في التصدي لها، وتنفيذ الخطة والصعوبات المحتملة. ويُفضل أن يتم تدريب فريق الأزمة بشكل سنوي على تطبيق الخطة (Tench and Yeomans، 2017).

3-8 التواصل أثناء أزمة

يتفق الجميع أن مشاركة أصحاب المصالح بالمعلومات وسد الفراغ أمر جوهري أثناء الأزمة. ولكن من الضروري أيضاً تعرف ردود أفعال أصحاب المصالح العاطفية على ما يُقال وما سمعوه، وهل لا زالوا يناصرون المنظمة؟ وهل هم غاضبون منها؟ فمشاعرهم ستحدد مواقفهم وتصرفاتهم.

1-3-8 المنظور التكتيكي لاتصال الأزمة

من الناحية التكتيكية، ينصح المختصون باتصال سريع، ودقيق ومتماسك، يكون هدفه سد فراغ المعلومات، وبطريقة تصبح فيها المنظمة هي من يسرد القصة، وليس الأطراف الأخرى. يجب التنبيه إلى أن الببط يلحق الضرر بسمعة المنظمة، بينما السرعة تحميها، وتحافظ على رصيدها المتبقي لدى الجماهير. ولكن لا فائدة من السرعة من دون دقة، فالدقة مصداقية، لذا يتوجب الابتعاد عن المزادة، والتهويل. أخيراً، فإن الاتساق والتماسك في الرواية أمر مطلوب. لذلك يجب وضع أسس أو قاعدة مشتركة للمعرفة ينطلق منها جميع المتحدثين، وبهذه الطريقة وحدها تكفل إدارة العلاقات العامة التحدث بصوت موحد، وليس بالضرورة عن طريق شخص واحد (Tench and Yeomans، 2017).

2-3-8 المنظور الاستراتيجي لاتصال الأزمة

من الناحية الاستراتيجية، لا بد أولاً من تأمين حماية للمتحدثين، والعمل على معايرة كلامهم، وحتى تحديد نوعية عبارات الأسف التي سوف يستخدمونها إذا لزم الأمر، وسرد التوجه الاستراتيجي للطرح الإعلامي، والتبريرات، والتوضيحات التي تكفل تخفيف حدة التوتر واستيلاء أصحاب المصالح. وعموماً، توجد خمسة توجهات استراتيجية للتعامل مع الأزمات، نوضحها على النحو الآتي (Tench and Yeomans، 2017):

✓ استراتيجية النفي (*Denial Strategy*): عندما لا تكون المنظمة مسؤولة عن الأزمة، ولا يكون هناك خطر حقيقي يهددها، يمكنها النفي، ولكنها بحاجة إلى براهين تدعمه. وفي حال كانت المنظمة متورطة في المشكلة، ولجأت إلى النفي، ثم انكشف زيف ادعائها، يتصاعد الضرر ويصيب سمعتها على الفور.

✓ استراتيجية التقليل من المسؤولية (*Diminish Strategy*): إذا أدركت المنظمة مسؤوليتها النسبية عن الأزمة، ربما عليها اللجوء إلى أسلوب التقليل من مسؤوليتها عن الأضرار الحاصلة. ولكن تخفيف إدراك الغير لمسؤوليتها يحتاج إلى حجج مقنعة، وإلا سيبدو وكأنه تهرب، وأنانية.

✓ استراتيجية إعادة البناء (*Rebuild Strategy*): فور تأكد الإدارة انخراط المنظمة في المشكلة، وتورطها فيها، يجب أن تبادر فوراً إلى تعويض المتضررين، والاعتذار، واتخاذ الإجراءات الوقائية الكفيلة بمنع تكرار الأخطاء المرتكبة، وإيصال رسالة الوقاية إلى أصحاب المصالح. قد تساعد السمعة الطيبة، والسجل النظيف السابق على تقبل الاعتذار والصفح عن الخطأ.

✓ التعامل مع الشائعات (*Rumors*): في حال مواجهة شائعة، لا تستند إلى حقائق، ولا يوجد اثبات على تورط المنظمة، يحسن أن تنفي المنظمة المعلومة السلبية، وتسعى إلى ترميم السمعة التي لوثتها الشائعة المغرضة. قد يعتقد بعض أفراد الإدارة العليا بأنه لا توجد مشكلة بالأصل، وأن الأمر مجرد شائعة، فينكرون الأزمة، لكنها ستقرض نفسها عليهم بسرعة قبيل تحولها إلى أزمة تشغيلية تصيب المبيعات وقيمة أسهم الشركة، وحينها سيدركون نتيجة إهمالهم حين يواجهون أزميتين معاً، واحدة تمس السمعة، وأخرى تطل الجانب التشغيلي.

✓ استراتيجية التدعيم (*Bolster Strategy*): يستغل بعض الأخصائيين الأزمة المفتعلة حول المنظمة، بإظهار قوة أنظمتها للجودة، وخدمة العملاء. ويسعون إلى ربط الصورة الذهنية للمنظمة بنقاط إيجابية جديدة تحصنها ضد أية هجمات لاحقة.

أخيراً، نذكر بأن الاتصال الاستراتيجي أثناء الأزمة لا يكفي بالتركيز على الشركاء الخارجيين، وإنما يتوجه إلى الجمهور الداخلي أيضاً بشرح للأحداث، وتصحيح للصورة.

الجدول (1-8) إطار عام لما ينبغي فعله وما يجب تجنبه أثناء اتصال الأزمّة (Seitel، 2017).

لا تفعل	افعل
لا تفتح كل قنوات الاتصال، بل وحد الصوت منعاً لتضارب الرسائل	حضر جيداً وكن مرناً واستعد للتغيرات
إياك وجعل المدير العام المتحدث الوحيد باسم المنظمة	ضع أجندة للتغطية
لا تأخذ بجميع نصائح المحامين، فهم يدعون إلى التزام الصمت	تجنب الاجابة المبكرة أو المتسرعة
لا تتهج أسلوب عرض المعلومات المتجزأة	تكلم بصوت واحد ويُفضل إيجاد متحدث رسمي
ليس هناك داع للإجابة عن كل الأسئلة، فبعضها افتراضي، واستقراري، وهدفه المزادة	كن مستعداً للتحرك من دون سرد لكامل التفاصيل
لا تكذب حتى لا تفقد المصداقية فتتضرر سمعتك	اصرخ إذا تعرضت للظلم ولا توضح أو تبرر أو تشتكي في مواجهة الأطراف غير المحقة
	ابحث عن حلفاء يتفهمون موقفك

4-8 التعامل مع وسائل الإعلام

لا شيء أخطر من الإعلام، لذلك يُنصح بتفعيل قواعد الاشتباك أثناء الأزمّة، وأخذ كامل إجراءات الحيطة

والحذر. ويوصي الكاتب (Seitel 2017) بالآتي:

- ✓ إنشاء مراكز للتواصل مع الإعلام، عن طريقها فقط يتم تمرير المعلومات للصحفيين.
- ✓ تحديد قواعد إجبارية للتعامل مع وسائل الإعلام، متى يتم التصريح؟ ومتى يتم التريث؟ ومتى يُستحسن التزام الصمت؟
- ✓ الانتباه إلى مبالغات الصحافة وميلها نحو تضخيم الأرقام، وتهويل الحقائق.
- ✓ الامتناع عن التصريح للإعلام بأية تقديرات غير متأكد من دقتها، وتجنب المزايدة.

- ✓ تغذية آلة الإعلام بشكل مستمر وإشغالها أحياناً بما تراه المنظمة مناسباً.
- ✓ الإسراع بإعلان الانتصار، فالإعلام يحتاج للسرعة أولاً، ثم الدقة في المقام التالي.

5-8-5-8 الإنترنت وإدارة العلاقات العامة في الأزمات

خلق الإنترنت وإدارة العلاقات العامة أثناء الأزمات تحديات وفرص جديدة لم يشهدها العالم في السابق.

1-5-8-8 التحديات

في الوقت الذي تحتاج فيه الإدارة إلى مزيد من الوقت والترتيب للتفكير في إيجاد مخرج مناسب للأزمة، يفرض الإنترنت بوسائله للتواصل الاجتماعي، والمنتديات، وكتاب المدونات الإسراع في التصريح، والتزام الشفافية المطلقة في التعامل مع الجمهور. والاتجاه الحديث هو توزيع المعلومات بسرعة عن الأزمة، وخلال دقائق تسمى بـ "الدقائق المعدودة الذهبية"، إذ يتوقع مستخدمو الإنترنت التصريح من المنظمة، وإتاحة المعلومات. ولا يتسامحون مع الخطأ، ويسجلون الهفوات على مرتكبيها (Berg، 2017). كما أن المواقع الساخرة تستغل أوقات الأزمات في الترويج لنفسها، وتخلط الحقائق، وتعمل على السخرية، وتشويه صورة المنظمة. وقد لا يهتمها حقاً تحليل الحدث والمعلومة، بقدر ما تركز على المناسبة بحد ذاتها، فهي تمثل بالنسبة لها فرصة سانحة لإشاعة جو من الفكاهة والسخرية السوداء. لذلك يُنصح أخصائي العلاقات العامة بفك الارتباط فوراً بجميع الصفحات الساخرة، ثم التقدم بطلب إلغاء هذه الصفحات أو الحسابات، لا بد من ترك هؤلاء والابتعاد عنهم (Wan and Others، 2015).

8-5-2 الفرص

يساعد الانترنت على حسن إدارة الأزمة من خلال توفير العديد من الإيجابيات، نلخصها على النحو الآتي (Tench and Yeomans، 2017):

- ✓ أصبح الانترنت وسيلة للتبني، وتعرف إشارات الأزمات، وذلك من خلال متابعة تعليقات الجمهور، وأحاديثهم عن عيوب المنتجات، ومشاكلها، وتحليل محتويات المنتديات، وغرف الدردشة، والاطلاع على أفكار المدونين.
- ✓ يوفر الانترنت قناة سريعة للتواصل مع أصحاب المصالح وسد فراع المعلومات.
- ✓ تتابع الإدارة من خلال الشبكة العنكبوتية ردود أفعال شرائح الجمهور خلال الأزمة، وتغطيات وسائل الإعلام، وتعليقات الناس على مواقع التواصل الاجتماعي. ويمكنها إجراء تقييمات سريعة لكفاءة اتصالاتها الاستراتيجية والتكتيكية أثناء الأزمة.

8-6 إدارة القضايا

لقد تم تصوير فيديو لطفل صغير يعمل في أحد حقول الكاكاو في ساحل العاج. ثم تم بث هذا الفيديو في أحد القنوات التلفزيونية، وانتشر عبر مواقع الانترنت. وأعدت كبرى شبكات التلفزة العالمية بثه والتعليق عليه. ودعمت مئات الجمعيات الأهلية قضية القضاء على استعباد الأطفال وتشغيلهم في ظروف قاسية. ومع بعض التصريحات السياسية بهذا الخصوص، تشكل تيار ضاغط على المشرعين لمطالبتهم باستصدار تشريعات تحظر الاتجار بالأطفال واستغلالهم في مزارع أفريقيا. كل ما سبق هو إدارة لقضية وجدت من يدعمها، ويروج لها، على أمل أن تصبح الحياة أفضل، والبيئة أقل سلبية.

يسعى المدافعون عن البيئة، والمطالبون بحمايتها إلى تحويل قضايا الرأي العام إلى أزمات، فلا يعودون مضطرين للضغط على الحكومات حتى تتدخل وتصدر تشريعات جديدة. باتوا يلجؤون إلى الضغط مباشرة على الشركات العالمية وخلق أزمات لها، وهدفهم بالطبع تغيير سلوك هذه الشركات، وثني إدارتها عن بعض الممارسات.

إن داعمي القضايا ومن يديرونها يستخدمون أسلوب أساسي هو الاتصال بغرض استصدار تشريعات جديدة، وترسيخ سياسات تعالج القضايا التي يدافعون عنها. لكنهم أحياناً يسلكون طريقاً آخر مفضلين خلق الأزمات مباشرة للشركات، والضغط مباشرة على إدارتها. بالمقابل، تلتفت بعض الأزمات التي تتعرض لها الشركات خلال مسيرتها الأنظار إلى قضايا تجد لها من يتبناها ويدافع عنها. إذن، يمكن لقضية أن تشكل أزمة لشركة أو أكثر، ويمكن بالوقت نفسه لأزمة ما أن تخلق قضية تجد من يتبناها ويدعمها إلى أبعد الحدود، وهذه هي ببساطة العلاقة الجدلية التي تربط الأزمات بالقضايا في عالمنا المعاصر (Tench and Yeomans، 2017).

للمناقشة: تمثل قضية التجارة العادلة واحدة من أهم القضايا التي تناصرها أطرف متعددة، كما أنها تلقى أصداء إعلامية واسعة. برأيك ما هو الرد الأمثل للشركات العالمية تفادياً لتحويلها إلى أزمة يمكن أن تعصف بأي منها.

المراجع المستخدمة في الفصل

- 1- BERG, Kati Tusinski (2017), Trends in Public Relations: Exploring The Role of Ethics as it Relates to Social Media and Crisis Communication, *Journal of Media Ethics*, Vol. 32, No. 1, pp. 61-66.
- 2- LIU, Brooke Fisher, and FRAUSTINO, Julia Daisy (2014), Beyond Image Repair: Suggestions For Crisis Communication Theory Development, *Public Relations Review*, Vol. 40, 3, pp. 543-546.
- 3- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 4- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.
- 5- WAN, Sarah, KOH, Regina, DNG, Andrew, and PANG, Augustine (2015), Parody Social Media Accounts: Influence and Impact on Organizations During Crisis, *Public Relations Review*, Vol. 41, 3, pp. 381-385.
- 6- ZHENG, Bowen, LIU, Hefu, and DAVISON, Robert M. (2018), Exploring The Relationship Between Corporate Reputation and The Public Crisis Communication on Social Media, *Public Relations Review*, Vol. 44, 1, pp. 56-64.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
	✓	يتميز ظرف الأزمة بفقدان السيطرة وشيوع حال الذعر.	1
✓		لا يوجد علاقة تربط الأخلاق بالأزمات.	2
	✓	تهتم الشركة أثناء الأزمة بالاتصال مع أصحاب المصالح كافة بما فيهم الجمهور الداخلي.	3
✓		يفضل التدخل والاجابات على تعليقات المواقع الساخرة والمشاركة بها.	4
	✓	يمكن أن تخلق قضية رأي عام أزمة لشركات، وتؤدي أزمة إلى ظهور قضية.	5

2- أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- انخفاض مبيعات الشركة وأرباحها وقيمة سهمها في السوق من تداعيات الأزمة:

A. الخاصة برد فعل الموظفين. B. التشغيلية. C. المرتبطة بالضرر بالسمعة. D. المعنوية على أصحاب المصالح.

2- من العناصر المهمة في التحضير لمواجهة الأزمات نذكر:

A. التدريب. B. الخطة. C. الفريق. D. كل ما سبق.

3- الاتصال الاستراتيجي الذي يقضي بالتعويض والاعتذار والوقاية هو:

A. التقليل. B. التدعيم. C. إعادة البناء. D. النفي.

3- أسئلة قضايا للمناقشة

السؤال الأول: اشرح الاتصال التكتيكي أثناء الأزمة.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 12. توجيه للإجابة: الفقرة 8-3-1]

السؤال الثاني: اذكر إجراءات أو خطوات الوقاية وتجنب الوقوع في الأزمات.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 14. توجيه للإجابة: الفقرة 8-2-2]

السؤال الثالث: وضح النصائح المفيدة في التعامل مع وسائل الإعلام أثناء الأزمة.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 12. توجيه للإجابة: الفقرة 8-4]

الفصل التاسع: علاقات المستثمر

عنوان الموضوع: علاقات المستثمر *Investor Relations*

كلمات مفتاحية:

حملة الأسهم *Stockholders*، حملة أسهم أفراد *Individual Stockholders*، المستثمر *Investor*، الصحافة المالية *Financial Press*، محلل مالي *Financial Analyst*، متعاملين *Dealers*، مؤسسات مالية *Financial Institutions*، ثقة *Trust*، معلومات عامة *Public Information*، اجتماعات سنوية *Annual Meetings*، تقارير سنوية *Annual Reports*، اتصال باتجاهين *Two-Ways Communication*، استراتيجية اتصال *Communication Strategy*، وسائل إعلام مالية *Financial Media*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل تعريف علاقات المستثمر، ونشأتها، وتطورها، وتبعيتها الإدارية، وفوائدها، وأهداف العلاقات العامة المالية. ويتم التطرق إلى تصنيف جماهير العلاقات العامة المالية، وخصائص محترف علاقات المستثمر، وخلفيته المعرفية، والمواهب والمهارات التي يمتلكها. ثم يتم استعراض برامج الاتصال بالمجتمع المالي الهادفة لتوفير المعلومات العامة، والوقوف إلى جانب الإدارة في أوقات الأزمات، والتحضير للاجتماعات السنوية مع حملة الأسهم، وإعداد التقارير السنوية، وتوزيعها على المعنيين.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يستنتج الطالب أسباب زيادة الاهتمام بعلاقات المستثمر، وأهميته البالغة في المنظمة، وتبعيته الإدارية.
2. يناقش الطالب أهداف العلاقات العامة المالية، وأولوية تدعيم ثقة المستثمر.
3. يستنتج الطالب احتياجات الجماهير المستهدفة بالعلاقات العامة المالية.
4. يجادل الطالب في الخلفية المعرفية والمهارات التي يتوجب أن يمتلكها أخصائي العلاقات العامة المالية.
5. يناقش الطالب خصائص الاتصال بالمستثمرين، واستراتيجية توفير المعلومات العامة للجمهور المالي، والاتصال أثناء مواجهة التحديات، والتحضير للاجتماعات السنوية، وإعداد التقارير السنوية، وتوزيعها.

مخطط الفصل:

- 1-9 وظيفة علاقات المستثمر *Investor Relations Function*
- 2-9 مهمة العلاقات العامة المالية *Financial Public Relations Mission*
- 3-9 جماهير العلاقات العامة المالية *Audiences of Financial Public Relations*
- 4-9 محترفو العلاقات العامة المالية *Financial Public Relations Professionals*
- 5-9 استراتيجيات الاتصال في علاقات المستثمر *Com. Strategies in Investor Relations*

9-1 وظيفة علاقات المستثمر

تفكر كل إدارة ناجحة بتنمية الأعمال والتوسع، وتسعى للحصول على التمويل الكافي من البيئة الخارجية. وتتواصل الإدارات مع الجمهور القادر على سد الاحتياجات من التمويل، والجمهور المؤثر أيضاً في قرارات الاستثمار من محللين، ومستشارين، ووسطاء، وصحافة مالية الخ. وتعمل الإدارات على إبراز المصداقية والالتزام بالشفافية المطلقة، طمعاً بكسب الثقة والدخول في تفاوض يفضي للحصول على الدعم المطلوب، وامتلاك القدرة على التطوير والمنافسة في السوق.

وفي أوقات مختلفة تماماً، حيث الإفلاس، والأزمات المالية التي تعصف بالشركات، وإعلانات تسريح الموظفين، والاستغناء عن خدمات بعضهم، وتسجيل الخسائر، وإطلاق صفارات إنذار بسبب فضيحة هنا وخداع هناك، تظهر أهمية الصوت الذي يبرر، ويرد على الاتهامات، ويدفع البلاء، ويحافظ على المساهمين الحاليين، ويقنع آخرين جدد بتقديم تمويل إضافي يساعد على مواجهة العاصفة، وينقذ السفينة من الغرق. ولهذه الأسباب مجتمعة، نشأت الحاجة منذ حوالي 30 عاماً إلى علاقات عامة مالية، أو علاقات بالمستثمرين، تبادر، وتصرح، وتبني الروابط مع أصحاب المال، وتحافظ على مناصرتهم للمنظمة. إن علاقات مستثمرين جيدة يمكنها على الأقل أن تضمن تغطية إصدار سندات جديدة للمنظمة، أو تغطية اكتتاب قادم على أسهم إضافية، وربما تساعد في الحصول على قرض بفوائد ميسرة، وتدعم سعر الشركة في السوق.

يتمثل هدف العلاقات العامة المالية ببناء علاقات مع الجمهور المالي، والحفاظ عليها، خصوصاً مع المستثمرين المؤسسات، ثم المحللين، وحملة الأسهم الأفراد في الترتيب التالي من الأهمية.

وللعلاقات مع المستثمرين شقين أولهما قانوني، يتعلق بالتعامل مع حملة الأسهم الحاليين واتخاذ القرارات بشأن مصالحهم، والتحضير للاجتماعات التي تعقد فيما بينهم اعتيادية أو خاصة، وإعداد الحسابات الخاصة بالمنظمة لاطلاعهم عليها، والتقارير المالية، وتلبية متطلباتهم بخصوص مراجعة أعمال المنظمة، والتعامل معهم في إجراءاتهم التي يتخذونها بحق الإدارة وممارسة دورهم الرقابي على عملها. أما الشق الثاني، فيأخذ الشكل غير القانوني، ويركز على الشفافية والالتزام بمبادئ الحوكمة التي ينشدها، ويقضي بالتواصل الدائم معهم، وإقامة الحوار البناء معهم، والاستماع لأرائهم، وتشجيعهم على المشاركة، والتعبير عن وجهات نظرهم (Calder، 2008).

ويشير الباحثون إلى أن علاقات المستثمرين هي وظيفة تتبع في الممارسة العملية للمالية، وتتطلب من ممارستها خلفية مالية أو إدارة أعمال، وأن أخصائيو العلاقات العامة المالية يتبعون مباشرة للمدير المالي أكثر من تبعيتهم لمدير العلاقات العامة أو مدير الاتصالات (Laskin، 2014). وتؤكد دراسات استقصائية أخرى أن علاقات المستثمرين تتبع في الغالب للمالية أو العلاقات العامة. وتتطلب في ممارستها توفر قدرات ليست فقط في الجانب المالي، ولكن أيضاً معرفة بمواضيع الاستراتيجية والاتصال والتسويق، ودراية بقوانين الشركات وسوق الأوراق المالية (Kelly, Laskin, and Rosenstein، 2010).

9-2 مهمة العلاقات العامة المالية

لقد أصبحت علاقات المستثمرين مبادرة، غير سلبية، تعمل وفق منطق تسويقي يستجيب لاحتياجات الطرفين المستثمر والشركة. ولا تمس هذه العلاقات جوانب المالية والقانون والاتصال فقط، وإنما تمتد إلى دعم برامج العلاقات المجتمعية، والتسويق الداخلي أيضاً. ويتولى أخصائي العلاقات العامة المالية أداء الواجبات الآتية:

✓ بناء الاهتمام بالشركة.

✓ خلق تفهم للشركة.

✓ المساعدة على بيع منتجات الشركة وخدماتها.

✓ توسيع قاعدة المساهمة وجذب المساهمين الجدد.

✓ تأمين استقرار سعر سهم الشركة في السوق المالية.

✓ كسب موافقة المساهمين على مبادرات الإدارة.

✓ زيادة بريستيج الشركة.

✓ خلق اتجاهات إيجابية لدى لاعبي السوق.

✓ تطوير الحساسية لدى المساهمين تجاه قضايا الشركة.

✓ تحسين علاقات الموظفين.

✓ خلق ولاء لدى حملة الأسهم.

ويساعد أداء هذه الواجبات بنجاح على تحقيق هدف الوظيفة وهو كسب ثقة المستثمرين بالشركة، وبناء علاقات معهم، والحفاظ عليهم.

وهنا لا بد من نشر المعلومات بشفافية، لأن ذلك هو السبيل الوحيد لاستمرار الداعمين الحاليين، وجذب رؤوس أموال إضافية، وشد انتباه المحليين والصحافة المالية إلى متابعة أخبار الشركة، وتحركاتها، والتوصية بشراء أسهمها، والتعامل بسنداتها، والقبول بفوائد منخفضة على قروضها.

9-3 جماهير العلاقات العامة المالية

يهتم أخصائي علاقات المستثمرين بالمحليين، ومستشاري الاستثمار، وصحافة المال والأعمال، والوسطاء، والمتعاملين، ومصارف الاستثمار، والبنوك التجارية، والمشتريين المؤسسيين للأسهم والسندات، والموظفين، وحملة الأسهم الحاليين. ويمكن تصنيف هؤلاء ضمن مجموعات رئيسة ثلاث هي:

- حملة الأسهم الأفراد: الواجب تعريفهم، ومعاملتهم بصورة مميزة، وحماية مصالحهم، وتشجيعهم على استمرار مناصرة الشركة.

- المحللون الماليون ممن يوصون بشراء الأسهم والسندات، ومدراء صناديق الاستثمار، والوسطاء ومدراء المؤسسات المالية، وكل من يشارك بصنع قرار المستثمر المؤسسي أو يؤثر به. إن جزءاً كبيراً من هؤلاء يعمل على جمع البيانات، وتقييم فرص الاستثمار، والمخاطر، ويصنع التوقعات للأرباح، والايادات، ويهتم بأوضاع الشركات الحالية والمستقبلية. لا بد من التواصل معهم بانفتاح، ومصداقية، والاستجابة لطلباتهم حتى تتم التوصية بشراء أسهم الشركة وسنداتها.

- وسائل الإعلام المتخصصة بالشأن المالي، من صحف ومجلات، ومدونين، وإعلاميين في قنوات التلفزة والراديو ومقدمي ومراسلي النشرات الاقتصادية.

9-4 محترفو العلاقات العامة المالية

لا يوجد تأهيل تخصصي بالعلاقات العامة المالية تحديداً، وإنما هناك تصور مبدئي عن القدرات والمؤهلات التي يجب أن يمتلكها ممارس هذه الوظيفة المحورية في الشركة. فبالإضافة إلى الخلفية في مجالات المالية والاتصالات والتسويق والقانون الواجب توفرها، لا بد أن يكون محترف العلاقات العامة المالية موهوباً في التواصل والإقناع، وشخصاً مسؤولاً، ومتجديداً، ومرناً، مستعداً للاستجابة والتعامل مع التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال. ويُفترض به الالمام بنشاط المنظمة، وعقلية رجال الأعمال وطريقة تفكيرهم. ويمتلك أخصائي الوظيفة المحترف حس بديهي يدفعه للتصريح الصادق في الوقت المناسب، والتريث إذا كان الإفشاء يمكن أن يسبب إضراراً بالمصالح التي يدافع عنها. صحيح أنه لا يضلل المساهمين، ولا يخفي الحقائق عنهم، ولا يكذب عليهم، لكنه يعرف متى وكيف يوصل المعلومة التي يريد إلباسهم، وخصوصاً عندما يمكن لتصريحه أن يحقق واحداً من أهداف الشركة.

9-5 استراتيجيات الاتصال في علاقات المستثمر

نستعرض فيما يلي طرق الاتصال بالمستثمرين، وخصائصه المميزة، ودوره في تزويد الجمهور المستهدف بالمعلومات العامة، والمساعدة على مواجهة الأزمات، والتحضير للاجتماعات السنوية، ونشر التقارير السنوية.

9-5-1 طرق الاتصال بالمستثمرين

تعتمد خطة الاتصال بالمستثمرين على متابعة عقد الاجتماعات الفردية، وتوزيع النشرات البريدية، والتقارير ربع السنوية، والسنوية، ونشر الأخبار الالكترونية، وعقد الاجتماع السنوي العادي، والاجتماعات الخاصة الاستثنائية، وتطوير تواصل مستمر مع المساهمين عبر البريد الالكتروني، واستخدام الموقع الرسمي للشركة في التواصل مع جماهير العلاقات العامة المالية. ومن المهم تفعيل الاتصال ثنائي الاتجاه، الذي يستلزم متابعة رد الفعل على رسائل الاتصال، واستطلاع آراء جمهور الماليين، واتجاهاتهم السلوكية.

2-5-9 خصائص الاتصال بالمستثمرين

يتصف الاتصال الفعال بالمستثمرين بالعديد من الخصائص الإيجابية المميزة، وأهمها الاستجابة لمتطلبات الجماهير المستهدفة، وتلبيتها. إضافة إلى المصداقية التي تفرض على فريق العلاقات العامة الصراحة والصدق في وصف عمليات المنظمة، والمباشرة في الطرح مع أقل ضجيج ممكن. ويحرص المتصل ذو المصداقية على نقل الأخبار السيئة كما الجيدة، فهذا يكسبه الشرعية التي لا غنى عنها لأداء دوره بإتقان، وفعالية.



وتتصف الاتصالات الناجحة بالمستثمرين بخاصية الانفتاح على الجميع، والانتظام أو الاستمرارية. إضافة إلى الوضوح مع التركيز على إيصال المحتوى المفهوم، والذي لا يشتمل الانتباه، أو يحرفه عن الحقيقة. وأخيراً، يحتاج أخصائي العلاقات العامة المالية إلى الاتساق أو التماسك في طروحاته، إذ لا بد أن تتسق تصريحاته مع مخرجات التقارير السنوية، ونتائج أعمال المنظمة.

الشكل (9-1) خصائص الاتصال الاستراتيجي بالمستثمرين

3-5-9 توفير المعلومات العامة

يحتاج المستثمر الحالي والمرقب لمعلومات متنوعة تخص القوانين الحكومية، وقرارات السوق المالية، وسياسات الاستثمار، والسياسات الإدارية والمالية المتبعة من قبل المنظمة، والفرص المتاحة للمنظمة، والتحديات التي تواجهها. وهو يتخذ قراره بالاستثمار في الشركة، ويقيم المخاطر المترتبة عن هذا الاستثمار. وإن تضليل المستثمر أو إخفاء الحقائق عنه سيضيع ماله، وسيبعده هو وغيره عن المراهنة مرة ثانية على الشركة. وتوزع علاقات المستثمرين نشرات دورية على المساهمين توضح لهم جوانب من:

✓ القوانين الناظمة للاستثمار في السوق المالية.

✓ معايير المحاسبة المعتمدة في المنظمة والتي تتعلق بالحيطة والحذر، وحماية حقوق المساهمين، وتوزيع

الأرباح، ومنح التعويضات والمكافآت، وتوزيع الأسهم المجانية على الموظفين، وأفراد الإدارة العليا.

✓ سياسات تداول الأسهم، وتغييرات نسب الملكية في مختلف الظروف (المشروعات المشتركة، والاستحواذ،

والاندماج)، وقواعد السيطرة على الإدارة، وعمليات زيادة رأس المال، والاقتراض، وبيع الأصول وشراؤها،

وبرامج إعادة شراء الأسهم. ويسهم نشر هذه المعلومات وتوضيحها للمستثمرين في توجيه قراراتهم الاستثمارية

الوجهة الصحيحة.

4-5-9 الاتصال أثناء الأزمات التي تمس حقوق الملكية

أكثر أوقات التهديد لحقوق الملكية تتمثل بتعرض الشركة لمحاولة السيطرة عليها من قبل كيان خارجي، سواءً عن طريق

الشراء المباشر للأسهم في السوق المالي، أو من خلال التفاوض والاتفاق مع بعض المساهمين من أجل التخلي أو

التنازل عن حصصهم وبيعها للمالك الجدد. قد يرضخ بعض المساهمين ويقبلون بعلاوة على سعر السهم، ويتعدون عن

الشركة، وربما يتغيّبون عن الاجتماعات مفرطين بحقهم في التصويت، وتاركين للمستحوذ الجديد فرصة السيطرة على

الإدارة من دون شراء غالبية الحصص.

وهنا بالضبط يبرز دور العلاقات العامة في العمل لصالح الإدارة الحالية، ومحاولة نشرها للمعلومات، والتواصل مع

الصحف المالية، والمستثمرين المؤثرين، وإطلاع الوسط المالي على عمليات الإدارة، وخططها الاستراتيجية المستقبلية،

ونيل تأييد الغالبية وموافقتهم على الاصطفاف إلى جانب استمرار الوضع الحالي، وتغليب مصلحة الموجودين حالياً

(Lattimore and Others، 2012).

5-5-9 الاجتماعات السنوية للمساهمين

من المفترض أن يطلع المساهمون أثناء الاجتماعات السنوية على آخر الأخبار، ويتعرفون أوضاع الشركة، وأحوالها، ثم ينبرون للتصويت على التقارير، تمهيداً لدعم استمرار الإدارة الحالية أو نزع الثقة عنها. ويقر أعضاء الجمعية العمومية للمساهمين التوجهات المستقبلية والخطط الاستراتيجية. ولكن، وفي التطبيق العملي، تحضر الإدارة الحالية كل شيء وبشكل مسبق، تدعم موقفها، وتبرر قراراتها بحيث لا تتعرض لأي مفاجآت غير سارة. وينشط كادر العلاقات العامة إبان انعقاد الاجتماع السنوي، يوجه الدعوات، ويحضر للاجتماع جيداً، ويستقبل المدعوين، ويوزع المستندات، ويُعد للقضايا المهمة التي يمكن طرحها، ويتنبأ بمزاج المساهمين، ويقدم توجيهاتهم قبل انعقاد الجلسة، ويستعد لمواجهة كافة الاحتمالات والظروف الطارئة (Lattimore and Others، 2012).

6-5-9 التقارير السنوية

عادةً ما تكون التقارير السنوية جاهزة قبل ما يزيد عن ستة أسابيع على الأقل من انعقاد الاجتماع السنوي للمساهمين. يضمنها المدير التنفيذي ملاحظاته، وما يرغب بأن يخبر به المساهمين من معلومات، ووجهة نظره الشخصية بعمليات الشركة، وتوجهات إدارته المستقبلية. وتُعد التقارير السنوية مطلباً قانونياً بالنسبة للشركات المساهمة، وحقاً من حقوق المساهم، ومصدراً مهماً للمعلومات عن واقع عملياتها، ووضعها المالي. وتدعم التقارير احترافية الإدارة، وتؤكد مصداقية عملها.

ويقوم المدقق القانوني المسمى من قبل المساهمين بالتعليق شفهيّاً على ما يرد في التقارير خلال الجلسة، ويدون ملاحظاته على البيانات الواردة فيها، ويلخص مضمونها، ويوضح دلالاتها (Lattimore and Others، 2012).

الجدول (1-10) محتويات التقرير السنوي ومواصفاته الشكلية المثالية

الخصائص الشكلية للتقرير المثالي	محتويات التقرير السنوي
صور الغلاف معبرة	الغلاف
التصميم أنيق	كلمة الرئيس التنفيذي
الرسوم البيانية والأشكال والجدول مناسبة ومفهومة	الإيضاحات المالية وغير المالية
النص واضح	قوائم الدخل والميزانية الختامية
تقديم المنتجات بذوق رفيع	وصف لعمليات الشركة ومنتجاتها
الطباعة عصرية	اسم ولقب مدقق الحسابات
	بيانات الشركة، عنوان، ومقرها الرئيس، وأرقام هواتف وفاكس والبريد الإلكتروني، وأسماء مجلس الإدارة، وإدارات الشركة وأقسامها، ومواقع الشركة ووحداتها، وعدد الأسهم الاجمالي، وسعر السهم السوقي.

ولقد انتشرت في السنوات الأخيرة عادة نشر التقارير السنوية بصيغة (PDF) وتوزيعها عن طريق الانترنت.

المراجع المستخدمة في الفصل

- 1- CALDER, Alan (2008), Corporate Governance: A Practical Guide To The Legal Frameworks and International Codes Of Practice, Kogan Page.
- 2- KELLY, Kathleen S., LASKIN, Alexander V., and ROSENSTEIN, Gregory A. (2010), Investor Relations: Two-Way Symmetrical Practice, *Journal of Public Relations Research*, 22, 2, pp. 182-208.
- 3- LASKIN, Alexander (2014), Investor Relations As a Public Relations Function: A State of The Profession in The United States, *Journal of Public Relations Research*, 26, 3, pp. 200-214.
- 4- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

رقم	السؤال	صح	خطأ
1	من المهم أن يتصف الاتصال بالمستثمرين بخاصية الاتجاه التناهي.	✓	
2	ظهر الاهتمام بالعلاقات العامة المالية في القرن التاسع عشر تحديداً.		✓
3	نشر المعلومات العامة مهم للمستثمر كي يتخذ قراره ويقيم المخاطر.	✓	
4	لدى أخصائي علاقات المستثمرين معرفة بالمالية والاتصال والتسويق والقانون.	✓	
5	يحتوي التقرير السنوي على قوائم الدخل والميزانية الختامية وكلمة الرئيس فقط.		✓

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- خاصية الاتصال بالمستثمرين التي تقضي بنقل الأخبار الإيجابية والسلبية تدعم:

A. الوضوح. B. الاستجابة. C. الانفتاح. D. المصادقية.

2- تتبع علاقات المستثمرين في العادة إلى:

A. المالية أو العلاقات العامة. B. الموارد البشرية. C. المدير العام. D. التسويق.

3- الجمهور المالي الذي يجمع المعلومات ويقيم الفرص والمخاطر ويوصي بشراء الأسهم والسندات هو:

A. الإعلام. B. المستثمرين الأفراد. C. المحللين الماليين. D. الموظفين الداخليين.

3- أسئلة أقضايا للمناقشة

السؤال الأول: عدد ستة فقط من واجبات أخصائي العلاقات العامة المالية.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 12. توجيه للإجابة: الفقرة 9-2]

السؤال الثاني: ما هو دور العلاقات العامة في الاجتماعات السنوية للمساهمين.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 9-5-5]

السؤال الثالث: تحدث عن المجموعات الثلاثة التي تشكل جماهير العلاقات العامة المالية.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 9-3]

الفصل العاشر: العلاقات العامة مع المستهلكين وقطاع الأعمال

عنوان الموضوع: العلاقات العامة مع المستهلكين وقطاع الأعمال *Consumer and B-to-B Public Relations*

كلمات مفتاحية:

المستهلك الأخير *Final Consumer*، المستهلك من قطاع الأعمال *Business-to-Business Customer*، تعليم المستهلك *Consumer Education*، الشكاوى *Complaints*، المعلومات *Information*، التسويق *Marketing*، التسويق الفيروسي *Viral Marketing*، إقحام العلامة التجارية *Placement*، المسابقات *Contests*، اليانصيب *Sweepstakes*، المنشورات التجارية *Trade Publications*، اعلان تحريري *Advertorial*، مجلة متخصصة *Specialized Magazine*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل العلاقات العامة مع المستهلكين النهائيين، وأهمية الأنشطة الموجهة لهذا الجمهور الاستراتيجي بالنسبة للمنظمة. ويتم التطرق إلى العلاقة التي تربط التسويق بالعلاقات العامة، ومساهمة العلاقات العامة في تصميم المنتجات، وإطالة دور حياة المنتج، وأنشطة التوزيع، والاتصال، وخدمة العملاء. ويتم تحليل خصوصية دور العلاقات العامة في التواصل مع العميل المنظمي، وأهمية المنشورات، والإعلانات التحريرية، ومواقع الويب، والمدونات، ووسائل التواصل الاجتماعي في بناء العلاقة مع المستهلك من قطاع الأعمال، وتحسينها.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يستنتج الطالب أهمية علاقات المستهلكين وأهداف اتصال العلاقات العامة بهذه الشريحة.
2. يناقش الطالب برنامج العلاقات العامة بالمستهلكين.
3. يستنتج الطالب العلاقة التي تربط التسويق بالعلاقات العامة، ومناقشة مساهمة الأخيرة في أنشطة التسويق.
4. يجادل الطالب في خصوصية العلاقات العامة مع العميل من قطاع الأعمال، وبرنامج العمل.

مخطط الفصل:

- 1-10 علاقات المستهلك *Consumer Relations*
- 2-10 الأنشطة الجوهرية لعلاقات المستهلك *Core Activities of Consumer Relations*
- 3-10 التنسيق بين العلاقات العامة والتسويق *Coordination Between PR. And Marketing*
- 4-10 مساهمة العلاقات العامة في نشاطات التسويق *Public Relations Contribution In Marketing Activities*
- 5-10 علاقات زبائن قطاع الأعمال *Relations With B-To-B Customers*
- 6-10 برنامج العلاقات العامة لقطاع الأعمال *B-To-B Public Relations Program*

10-1 علاقات المستهلك

يرغب المستهلك اليوم بالحصول على منتجات ذات جودة فائقة، وأداء عالي، مع تميز بعوامل الأمان، والخدمة. وهو بالتأكيد أكثر وعياً من ذي قبل، ويدرك أهمية دعم الجمعيات المدافعة عن المستهلك، ويُظهر استجابة للمبادرات السياسية والقانونية التي تحمي حقوقه. وبشكل طبيعي، تجسد وحدات "خدمة العملاء"، أو "علاقات المستهلك"، أو "الدفاع عن المستهلك" داخل الشركات دور صمام الأمان في العلاقة بين الطرفين. فنجدها تتدخل على الفور لحل المشكلات المرتبطة بأي خلل يحدث في خدمات الصيانة، أو في حالات عدم الالتزام ببند الكفالة، أو عدم استجابة الفرع المحلي، أو اكتشاف عيب في التصنيع، أو حدوث تضليل أو تغيير بالمشتري. هي مستعدة وحاضرة على الدوام لتلقي الشكاوى ومعالجتها، واستقبال الاقتراحات، وتزويد المستهلك بالمعلومات، وتعليمه على استخدام المنتج، والوقوف في وجه أي ممارسة خادعة وغير مسؤولة من أي فرد من أفراد المنظمة.

نتحدث عن كادر يعمل داخل الشركة وخارجها، قد يتمثل بشخص واحد، وقد يصل تعداد فريق علاقات المستهلك لمئة إنسان ممن تتوفر فيهم الخبرة في التعامل مع شكاوى الزبائن، ومعالجتها. وتقسم الشركات الكبيرة كادر علاقات الزبائن إلى مجموعات متخصصة، كل منها مسؤول عن تنفيذ مهمة محددة: متابعة الشكاوى، الرد على الاستفسارات، تحضير المنشورات وتوزيعها، تعليم المستهلكين الخ. وتتبع وحدات علاقات المستهلك إلى إدارة العلاقات العامة. وتلحقها بعض الشركات بالإدارة العليا مباشرة كي تمنحها مزيد من الاستقلالية والقدرة على المبادرة في تحري المشكلات، وإيجاد الحلول، والمساعدة على صياغة السياسات الخاصة بالتعامل مع المستهلكين (Lattimore and Others، 2012).

ويؤكد الكاتب محفوظ أحمد جودة (1999) على أن الغاية الأسمى للعلاقات العامة مع الزبائن هو بناء علاقات سليمة مع هذه الشريحة المهمة من الجماهير، والحفاظ عليها، وتطويرها، وكسب تأييدها وولائها للمنظمة، وذلك من خلال التركيز على المصادقية والثقة المتبادلة بين الطرفين. ويلخص أهداف إجراء اتصالات العلاقات العامة مع الزبائن بالآتي:

- ✓ جذب عملاء جدد.
- ✓ كسب ثقة العملاء الحاليين، والحفاظ عليهم.
- ✓ استقبال الشكاوى ومعالجتها، والعمل على خفض معدلاتها إلى أدنى درجة ممكنة.
- ✓ تزويد العملاء بالمعلومات التي يحتاجونها.
- ✓ تعرف آراء العملاء واتجاهاتهم نحو المنظمة ومنتجاتها.
- ✓ تقديم النصح والمشورة إلى الإدارة العليا، والمساهمة في وضع سياسات منصفة أو عادلة تطبق أثناء التعامل مع العملاء.

10-2 الأنشطة الجوهرية لعلاقات المستهلك

هناك أنشطة كثيرة يتضمنها برنامج العلاقات العامة مع المستهلكين، نستعرضها ونوضح فوائدها المميزة:

- 1- إجراء استطلاعات الرأي التي تستهدف قياس آراء المستهلكين واتجاهاتهم نحو المنظمة ومنتجاتها.
- 2- تكليف واحد أو أكثر من كادر العلاقات العامة بمهمة متابعة المستهلكين، والتواصل معهم، وتمثيلهم في الشركة، والسعي لاستصدار قرارات في مصلحتهم، والعمل على استمرار الاحتكاك المباشر معهم، وردم الهوة بين الإدارة العليا والمستهلكين (عن طريق استخدام العديد من الوسائل مثل البريد العادي، والكتروني، والاستقبال في الفروع، والتواصل عبر الهاتف، وإرسال الرسائل النصية، ورسائل التطبيق الخاص بالشركة الخ).
- 3- الحرص على تطبيق سياسة الباب المفتوح في التعامل مع المستهلكين، وتوفير سبل نقل اقتراحاتهم، وشكاواهم، واستفساراتهم والرد عليها.

- 4- وضع نظام دقيق للتعامل مع شكاوى العملاء، وحل الاعتراضات، ومعالجتها. ولا بد أن يكفل نظام معالجة الشكاوى استقبالها، وتصنيفها، وتحويلها إلى الأقسام المختصة، وتلقي الردود منها، ومتابعة تنفيذ المعالجة،

والرد على العميل، واتخاذ الإجراء الوقائي لمنع تكرار المشكلة. ويحاول فريق خدمة العملاء إزالة كل المعوقات الروتينية التي تؤخر معالجة الشكاوى، وتستنفذ صبر العميل، وتُثير حفيظته. ولا بد من المتابعة والتأكيد على العميل وتعليمه لتفادي تكرار حدوث ذات المشكلة معه.

5- ممارسة دور حيوي في نشر ثقافة الانضباط الذاتي من قبل جميع العاملين في الشركة، وخصوصاً من هم على احتكاك مباشر مع المستهلكين. وبالإمكان من خلال أداء هذه المهمة تقليل حالات اعتراض العملاء على مبالغت أقسام الترويج، والمبيعات، وزيادة مصداقية الشركة، والابتعاد عن التشكيك بوعودها.

6- نشر المعلومات وتعليم المستهلكين طرق استخدام المنتجات، وتخزينها، ونقلها، والتعامل معها في كافة الظروف. ولعل الجزء الأكبر من حالات استياء المستهلكين مرده نقص المعلومات، وعدم توضيحها بسهولة، وافتقار الشركات إلى نظام تعليمي فعال يساعدها على توجيه المستهلكين نحو الخيارات الأفضل بالنسبة لكل منهم، وتمكينهم من استثمار الحلول التي اقتنوها بالصورة المثالية. وتقوم الشركات الرائدة بتفعيل خطوط الاتصال الساخنة للرد على أسئلة العملاء، واستفساراتهم، إضافة إلى مواقع الويب والبريد الإلكتروني. والمهم أن يكون هناك سياسة مؤكدة لنقل المعلومات، والتعليم والرد على الاستفسارات.

7- يساهم كادر العلاقات العامة في تطوير قواعد بيانات المستهلكين، وتحديثها.

8- تنظم وحدات علاقات المستهلكين الندوات، واللقاءات، والاجتماعات الودية، وتحثي بالزبائن، وترسل لهم الهدايا في المناسبات، وتعزيهم في أوقات الأحزان.

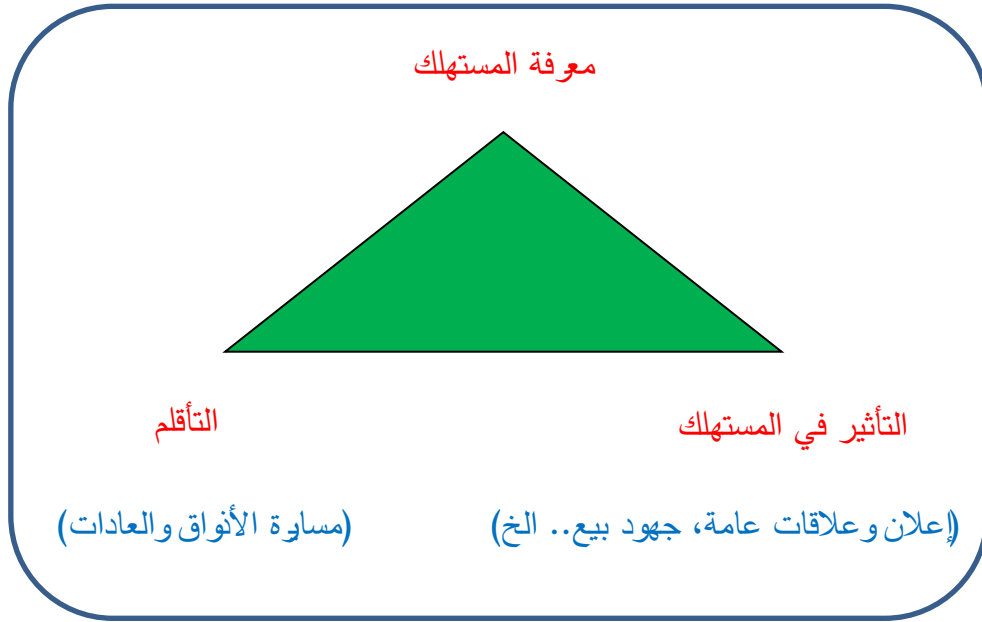
9- تنظم الوحدات المناسبات، والأحداث وتدعو إليها بعض المستهلكين ومن أمثلة هذه الأحداث المشاركة أو إقامة المعارض، وإطلاق برامج الترفيه، والمسابقات، واليانصيب.

10-3 التنسيق بين العلاقات العامة والتسويق

كانت ولا تزال العلاقة التي تربط نشاطي التسويق والعلاقات العامة مثار جدل ونقاش بين الأكاديميين والممارسين. هل العلاقات العامة جزء من التسويق؟ أم هل وظيفة التسويق جزء من العلاقات العامة؟ هل نتحدث عن نشاطين مستقلين ومنفصلين؟ أي منهما يحتل مكانة أعلى في الهيكل التنظيمي؟ ما هي مساهمتهما في اتصالات المنظمة؟ والجواب ببساطة على هذا التساؤل هو أن وظيفتي العلاقات العامة والتسويق هما بالفعل نشاطين منفصلين عن بعضهما البعض، ولكل منهما إدارة مستقلة خاصة به. ولكنهما يتقاطعان في مجالات معينة، ويحتاجان في آلية عملهما إلى تنسيق مشترك لجهودهما لا غنى عنه. ولمزيد من التفصيل نستعرض مفهوم النشاط التسويقي، ونحلل التقاطع الواضح بين العلاقات العامة والتسويق، ونذكر بأوجه تفرّد العلاقات العامة بمهام خاصة بها وحدها، ونلخص أوجه التنسيق بين الوظيفتين وفق التصور الأقرب إلى المثالية نوعاً ما.

10-3-1 مفهوم النشاط التسويقي

بحسب الجمعية الأمريكية للتسويق "التسويق هو نشاط، ومجموعة من ترتيبات، وآليات خلق وترويج وتوزيع وتبادل العروض التي لها قيمة بالنسبة للعملاء والزبائن والشركاء والمجتمع على نطاق أوسع" (Kotler and Keller، 2016). ويقسم النشاط التسويقي إلى جزئيين: الأول استراتيجي يتعلق بدراسة السوق، وسلوك المستهلك، واستراتيجيات تجزئة السوق والاستهداف وتموضع العلامة التجارية، والثاني تكتيكي يتضمن تصميم استراتيجيات المزيج التسويقي بعناصره الأربعة المنتج والتسعير والتوزيع والاتصالات. ويعتمد نجاح التسويق على فهم المستهلك، والتكيف معه، والتأثير به (العلي، 2011).

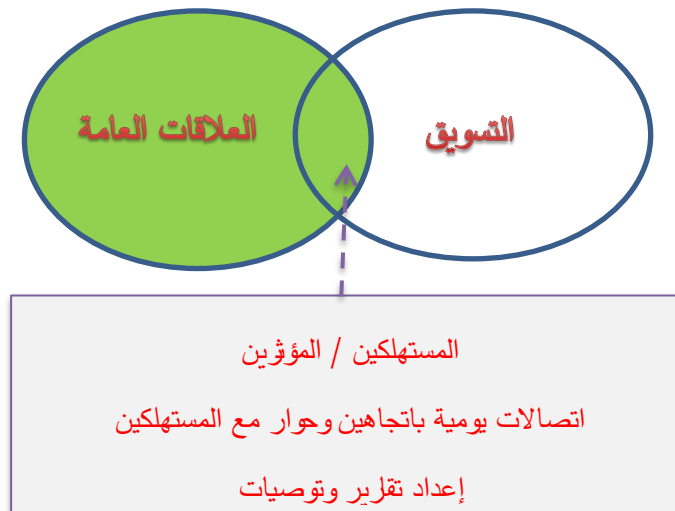


الشكل (1-10) جوهر العمل التسويقي القائم على الفهم والتأقلم والتأثير في المستهلك

10-3-2 مجال التقاطع بين العلاقات العامة والتسويق

في الوقت الذي ينصب فيه اهتمام ممارس مهنة التسويق على خلق وتسعير وتوزيع وترويج منتج يشبع حاجة المستهلك ويلبي رغباته، ينصرف اهتمام أخصائي العلاقات العامة إلى إدارة مزيج العلاقات المعقدة التي تربط المنظمة بمختلف أصحاب المصالح، وعلى رأسهم المستهلكين طبعاً. وعلى الرغم من أن لنشاطي التسويق والعلاقات العامة واجبات خاصة بكل منهما، إلا أنهما يتقاطعان فجأة، وتبرز لهما اهتمامات مشتركة في المنتصف (Tench and

Yeomans ، 2017).



وتشكل حصة وسائل التواصل الاجتماعي ما نسبته 80% من إجمالي نشاط الاتصال بوسائل الإعلام. وتسيطر إدارة العلاقات العامة على منصات وسائل التواصل الاجتماعي في الشركات، وتسهم بشكل جوهري في مضاعفة نتائج جهود التسويق. وتستثمر إدارة التسويق جهود العلاقات العامة في مجال المسؤولية الاجتماعية في تفعيل منصتها، وتدعيم ثقة العملاء بها، وولائهم لمنتجات الشركة.

3-3-10 الواجبات التي تتفرد بها العلاقات العامة

صحيح أن العلاقات العامة والتسويق يسعيان بشكل مشترك لإجراء البحوث، وتطوير خطط الاتصالات، ووضعها موضع التطبيق الفعلي، والحفاظ على تواصل مستمر مع المستهلكين والمؤثرين. إلا أن إدارة العلاقات العامة تتفرد بأداء أعمال ومهام غير مرتبطة كلية بالتسويق مثل الاتصالات الداخلية، وإدارة السمعة، والاتصالات بجماهير المنظمة الأخرى غير المستهلكين، وقياس الرأي العام، وإدارة الأزمات، ومتابعة القضايا المرتبطة بالنشاط.

4-3-10 التنسيق بين النشاطين

يعطي التنسيق الجيد بين العلاقات العامة والتسويق نتائج مبهرة واستثنائية. ويظل التنسيق جانبين مهمين هما:

✓ بناء العلاقات وتطويرها: تجتهد إدارة العلاقات العامة في بناء علاقات طويلة الأمد بين الشركة والمستهلكين،

والموردين والموزعين وباقي الجماهير. ويتم تمهيد الطريق لرجال المبيعات حتى يستميلوا المستهلكين، ويكسبوا

الصفقات المربحة. ويرجح نجاح خدمة العملاء في أداء دورها كفة الشركة على المنافسين.

✓ الاتصال المؤسسي والتسويقي: نورد لمناقشة موضوع الاتصالات المؤسسية والتسويقية فصلاً مستقلاً من هذا

المؤلف (الفصل الحادي عشر).

10-4 مساهمة العلاقات العامة في نشاطات التسويق

يمد كادر العلاقات العامة يد العون والمساعدة إلى إخوانه العاملين في إدارة التسويق، ويسهمون بشكل مثير

للتقدير والاهتمام في مجالات المنتج، والتوزيع والترويج.

أ- المنتج: يُعد رجال العلاقات العامة مصدراً مهماً للمعلومات عن سلوك المستهلك، وتفضيلاته، وملاحظاته التي يتم جمعها بطرق غير رسمية. ويمكن الاستفادة من هذه المعلومات في تصميم سلع وخدمات جديدة. كما تسهم الأحداث التي تنظمها العلاقات العامة في إطالة دورة حياة المنتج، وتسمح بالوصول إلى شرائح مستهلكين جديدة بعد الاستفادة من الإسقاطات الإعلامية، والدعاية الناتجة عن تغطية وسائل الإعلام لهذه الأحداث والمناسبات.

ب- التوزيع: يجمع فريق علاقات المستهلكين معلومات قيمة عن تفضيلات المستهلكين لمكان تواجد المنتج، وتوقيته المناسب. ويضعون تحت تصرف إدارة التسويق قواعد بيانات غنية يتم توظيفها في خلق مبيعات إضافية.

ت- الترويج: يدرك مدراء التسويق عدم قدرتهم اعتماد الإعلان كوسيلة وحيدة في الترويج للعلامة التجارية. وهم يطمحون لتحسين تغطيتهم للسوق من خلال استخدام تقنيات ترويج أخرى منوعة مثل برامج الرعاية، وحملات الدعاية، وتنظيم الأحداث والمناسبات، وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي، وإظهار العلامة التجارية في سياق البرامج والعروض التلفزيونية والسينمائية (*Placement*) في الأفلام والمسلسلات الدرامية، ونشر المعلومات والتوصيات، وخلق تفاعل مباشر مع جمهور المستهلكين عن طريق مواقع الويب، وتوجيه الحملات الهادفة لتحديد المؤثرين، وتزويدهم بالمعلومات المستجدة، وخلق ما يسمى بالكلام المنقول الإيجابي، وتفعيل التسويق الفيروسي (*Viral Marketing*)، مستثمرين توصيات المستهلكين والمشاهير وشهاداتهم الإيجابية في العلامة التجارية (Howes and Sallot، 2013).



الشكل (3-10) مهرجانات (Sephoria) للجمال

ولا ننسى المجهود الكبير الذي يبذله فريق العلاقات العامة لإنجاح برامج المسابقات (Contests) واليانصيب (Sweepstakes)، وهما وسيلتان أثبتتا بحق قدرة هائلة على خلق الاحتكاك السريع مع جمهور المستهلكين الحاليين، والمرتبين. وتعمل إدارة العلاقات العامة جنباً إلى جنب مع وكالة الإعلان وإدارة التسويق لتخطيط حملات الاتصال وتنفيذها بأقل التكاليف، وباستخدام أحدث التقنيات الرقمية.

5-10 علاقات زبائن قطاع الأعمال

يختلف سوق المستهلك الصناعي أو زبون قطاع الأعمال عن سوق المستهلك النهائي بمجموعة من الخصائص

المميزة، التي نلخصها على النحو الآتي:

- ✓ عدد المشترين في سوق قطاع الأعمال محدود، ويكاد يكون كل زبون معروف بالاسم.
- ✓ يتم تفصيل المنتجات على قياس الزبائن والخدمات أيضاً.
- ✓ يتم تحليل العروض من النواحي التجارية والفنية والقانونية.
- ✓ تخضع غالبية العقود للتفاوض، ويكون القرار جماعياً، ويحتاج اتخاذه لوقت طويل نسبياً.

يتمثل هدف العلاقات مع عملاء قطاع الأعمال بدعم جهود المبيعات، وبناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن، وكسب ثقتهم وولائهم للشركة. ولتحقيق هذا الهدف يتحلى أخصائي العلاقات العامة بالمعرفة الدقيقة بالبيئة وطبيعة السوق، إضافة إلى درايته وخبرته بالسلع والخدمات، وقدرته على توجيه الرسائل المعقدة ذات الصلة بالخصوصية وليس العمومية كما هو الحال بالنسبة لسوق المستهلك الأخير.

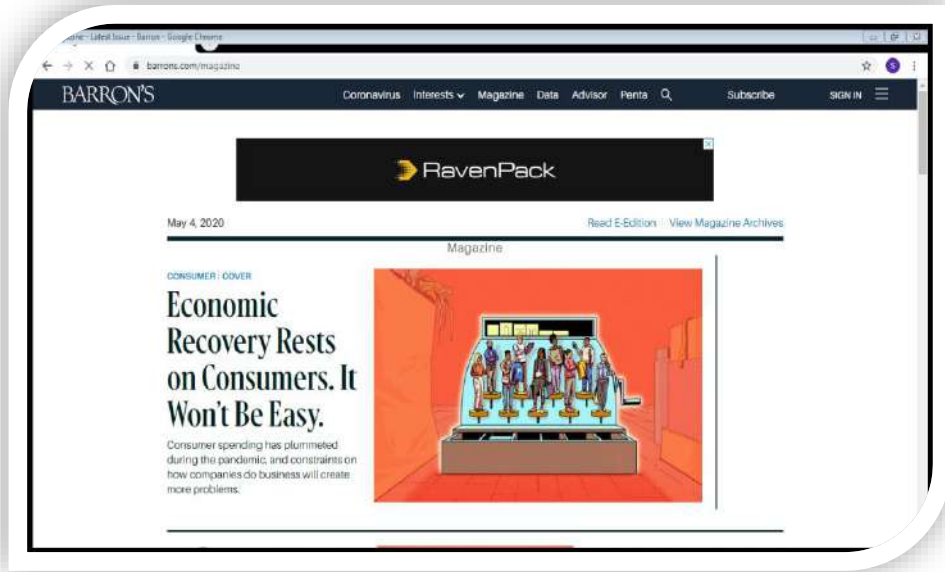
10-6 برنامج العلاقات العامة لقطاع الأعمال

يرغب مشتري قطاع الأعمال بالتعامل مع المورد الذي يوفر له المعلومة الاختصاصية. فالمدير التنفيذي للشركة الزبونة يقرأ، ويتابع الأخبار، ويحلل التطورات، والمستجدات معتمداً أسلوباً معلوماً، ولا تستهويه كثيراً تقنيات الإعلان التقليدي، ومؤثراته العاطفية. ونعرض الآن لأبرز وسائل التواصل مع عملاء قطاع الأعمال (Tench and Yeomans، 2017):

أ- المجالات المتخصصة والتجارية

يتابع جميع متخذي القرار في شركات الأعمال مجلات متخصصة (*Specialized Magazines*) في مجال عملهم (مقالات، مواد بناء، الكترونيات، اتصالات الخ) والمنشورات التجارية (*Trade Publications*). تساعد قراءة مقالات هذه المنشورات المتخصصة على فهم ما يدور من حولهم في عالم الأعمال ذي التغيرات السريعة والمفاجئة. وتتأثر طريقة تفكيرهم، وقراراتهم بالعناوين التي تناقشها هذه المنشورات الدورية. ويلجأ أخصائي العلاقات العامة إلى هذه المنشورات، وينشر فيها إعلاناته التجارية والتحريرية لتصل أفكاره مباشرة إلى جمهور العملاء والمهتمين. ولم تعد معظم هذه المنشورات تصدر بنسخها الورقية في أيامنا هذه.

فبعد انخفاض معدلات التوزيع، وتضاءل إيرادات الإعلان تحولت بيئة تحريرها، وأصبحت تصدر بالنسخ الالكترونية والتي من الممكن الاشتراك بها، والاطلاع على مضمونها عن بعد.



الشكل (4-10) الموقع الالكتروني الرسمي لأشهر مجلة مالية في العالم (Barron's)

ب- الإعلانات التحريرية (Advertorials)

يستخدمها أخصائي العلاقات العامة لوضع عملائه في صورة التغيرات التي تحصل داخل الشركة (طرق إنتاج، ابتكارات..). والإعلان التحريري هو عبارة عن رسالة إعلانية مدفوعة الأجر تنشر في منشور متخصص (مجلة)، لكن تتم صياغتها على شكل مقالة تحريرية مزودة بالصور والتوضيحات، مع الإشارة إلى الشركة راعية الإعلان، بغرض تمييزها عن المقالات التحريرية الأخرى الخاصة بصحفيي المجلة ومحرريها. وتضفي بيئة النشر وطريقة الصياغة نوعاً من المصداقية على المعلومات المنشورة وتجعلها أكثر رصانة وقابلية للتصديق.

ت- المطبوعات

يتم توزيع المطبوعات ورسائل المعلومات بأنواعها عن طريق البريد العادي، أو عبر البريد الإلكتروني، أو تسلم من قبل مندوب المبيعات إلى الزبون مباشرة.

ث- وسائل التواصل الاجتماعي

هناك أسباب تدفع للاعتماد بقوة على وسائل التواصل الاجتماعي في تطوير العلاقات مع زبائن قطاع الأعمال أهمها: تسهيل التفاعل المباشر بين طرفي العلاقة، وفهم احتياجات العملاء، وتبادل الخبرات بعمق، والقدرة على تحقيق مبيعات فعالة بأدنى التكاليف، وتعليم الزبون وتزويده بالمعلومات التي يحتاجها، ورفده بمحتوى غني يستفيد منه في ميدان تخصصه.

ج- مواقع الويب والمدونات

تذخر مواقع الويب والمدونات الخاصة بالمدراء التنفيذيين للشركات، ومواقع الاتحادات والتجمعات المهنية بالمعلومات الغنية عن تكنولوجيا الإنتاج، والمواد الجديدة، والتطبيقات الحديثة، وطرق تطوير العمل وخلافه من المعارف التي تهتم المستهلك الصناعي.

ح- الأحداث والمناسبات الأخرى مثل الاجتماعات واللقاءات وورش العمل والمؤتمرات والدعوات، وهي تؤمن احتكاك

مباشر بين العملاء وممثلي الشركة.

المراجع المستخدمة في الفصل

- 1- العلي، سامر (2011)، التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار القلم العربي.
- 2- جودة، محفوظ أحمد (1999)، العلاقات العامة، مفاهيم وممارسات، الطبعة الثالثة، دار زهران للنشر والتوزيع.
- 3- HOWES, Pauline A., and SALLOT, Lynne M. (2013), Company Spokesperson vs. Customer Testimonial: Investigating Quoted Spokesperson Credibility and Impact in Business-To-Business Communication, *Public Relations Review*, Vol. 39, 3, pp. 207-212.
- 4- OTLERELLER16Sixteenth
- 5- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 6- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
✓		تؤدي تبعية علاقات المستهلكين المباشرة للإدارة العليا إلى الجمود والسلبية.	1
	✓	يسهم نشر ثقافة الانضباط الذاتي بتقليل الاعتراضات بخصوص الخداع.	2
✓		تُعد العلاقات العامة تابعة لإدارة التسويق في غالبية المنظمات.	3
✓		لا تزال غالبية المجالات المتخصصة والتجارية تصدر بنسخها الورقية.	4
	✓	وضع قواعد بيانات الزبائن في خدمة إدارة التسويق والمساعدة على خلق مبيعات إضافية دليل على مساهمة العلاقات العامة في مجال التوزيع.	5

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- وسيلة التأثير في عميل قطاع الأعمال التي تؤمن تفاعل معه وتبادل خبرات وفهم له هي:

A. الإعلانات التحريرية. B. المجالات المتخصصة. C. مواقع الويب. D. وسائل التواصل الاجتماعي.

2- من مجالات العمل المشتركة فيما بين إدارتي التسويق والعلاقات العامة نذكر:

A. الاتصالات اليومية مع المستهلكين والمؤثرين. B. إدارة الأزمات. C. الاتصال الداخلي. D. تسعير المنتجات.

3- البرنامج الذي يساعد المستهلك على اختيار المنتج الأنسب واستخدامه بشكل صحيح:

A. تقديم الهدايا. B. التعليم ونشر المعلومات. C. تطوير قواعد البيانات. D. استطلاعات الرأي.

3- أسئلة 1 قضايا للمناقشة

السؤال الأول: اذكر أهداف إجراء اتصال العلاقات العامة بالمستهلكين.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 12. توجيه للإجابة: الفقرة 1-10]

السؤال الثاني: وضح أوجه التنسيق الأساسية بين نشاطي العلاقات العامة والتسويق.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 10-3-4]

السؤال الثالث: ماذا تعرف عن الإعلانات التحريرية المؤثرة في قرارات العميل المنظمي.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 10-6]

الفصل الحادي عشر: الاتصالات التسويقية المدمجة

عنوان الموضوع: الاتصالات التسويقية المدمجة *Integrated Marketing Communication*

كلمات مفتاحية:

الاتصالات التسويقية المدمجة *Integrated Marketing Communication (IMC)*، العلاقات العامة التسويقية *Marketing Public Relations*، العلاقات العامة التسويقية المرتبطة بالمنتج *Product Marketing Public Relations*، العلاقات العامة التسويقية المؤسسية أو للشركة *Corporate Marketing Public Relations*، دعاية المنتج *Product Publicity*، المصادقة *Endorsement*، إعلان مؤسسي *Corporate Advertising*، متحدث رسمي *Spokesperson*، وضع أو اقحام المنتج *Product Placement*، التسويق الطنان *Buzz Marketing*، إدارة الحدث *Event Management*، الرعاية *Sponsorship*، التبرع *Donation*، إخباريات *Infomercials*، الترويج بتقديم عيني *In-Kind Promotion*، مقابلات *Interviews*، حديث *Speech*، حصريات *Exclusives*، أدبيات الشركة *Corporate Literatures*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل مكونات خطة الاتصالات التسويقية المدمجة، ومجالات العلاقات العامة التسويقية المرتبطة بالمنتج، والشركة. وناقش برامج إعلانات العلاقات العامة، والدعاية، وشهادات المشاهير، وعمليات إعادة طباعة المقالات، والمعارض، والأحداث، وإقحام المنتجات في الدراما والأفلام، والطنين التسويقي، والرعاية والتبرعات، والحصريات، وأدبيات الشركة، وتسهيل الزيارات، وإدارة موقع الويب. وبتنطرق لتحليل عوامل الكلفة، والوصول، والمصادقية، والسيطرة، وأهميتها في تقييم مزايا العلاقات العامة التسويقية ومحدداتها.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يستنتج الطالب دور الاتصالات التسويقية المدمجة.
2. يناقش الطالب تصنيف نشاطات العلاقات العامة التسويقية إلى فعاليات مرتبطة بالمنتج، وأخرى بالشركة.
3. يجادل الطالب في برامج العلاقات العامة التسويقية المتنوعة.
4. يناقش الطالب تأثير عوامل الكلفة، والمصادقية، والوصول، والسيطرة في تقييم مزايا النشاط، ومحدداته.

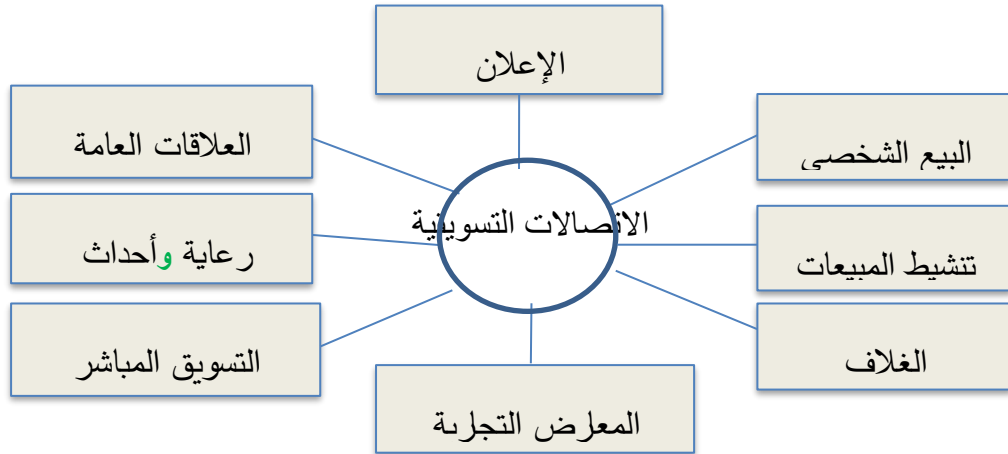
مخطط الفصل:

- 1-11 مفهوم الاتصالات التسويقية المدمجة *IMC Concept*
- 2-11 العلاقات العامة التسويقية *Marketing Public Relations (MPR)*
- 3-11 أنشطة العلاقات العامة التسويقية المرتبطة بالمنتج *Product MPR Activities*

4-11 أدوات العلاقات العامة التسويقية المؤسسية *Tools of Corporate MPR*
5-11 مزايا العلاقات العامة التسويقية ومحدداتها *Advantages and Limitations of MPR*

1-11 مفهوم الاتصالات التسويقية المدمجة

الاتصالات التسويقية المدمجة هي مفهوم تستطيع الشركة من خلاله دمج العديد من قنواتها للاتصال بعضها ببعض الآخر، والتنسيق فيما بينها بعناية، كي تتمكن من إيصال رسالة واضحة، ومتناسقة، وشاملة بخصوص المنظمة ومنتجاتها (Pickton and Broderick، 2005). وتشمل خطة الاتصالات التسويقية المدمجة عناصر عديدة ومنوعة أهمها: الإعلان، والعلاقات العامة التسويقية، وتنشيط أو ترويج المبيعات، والبيع الشخصي، والمعارض، والغلاف، والأحداث، والرعاية، والتسويق المباشر، وإقحام المنتجات، واستثمار العلاقة مع المشاهير، والاتصالات عبر الإنترنت.



الشكل (1-11) مزيج الاتصالات التسويقية المدمجة (العلي، 2011)

وتسهم أنشطة مزيج الاتصالات التسويقية المدمجة بتحقيق أهداف المنظمة الآتية (العلي، 2011):

- ✓ زيادة رقم المبيعات.
- ✓ زيادة الحصة السوقية.
- ✓ تحسين الوضع التنافسي للشركة.

ويمكن الوصول لهذه الأهداف العامة وتحقيقها من خلال تحقيق الأهداف التخصصية بالاتصالات وهي:

- ✓ زيادة الوعي بالعلامة التجارية.
 - ✓ تذكير المستهلكين بالعلامة التجارية.
 - ✓ إقناع المستهلكين المستهدفين بتفوق البدائل التي تقدمها المنظمة، وخلق اتجاهات إيجابية نحو علامتها التجارية، وزيادة التفضيل لها، وخلق نوايا شراء إيجابية.
 - ✓ تحسين الصورة الذهنية للمنظمة، وحماية سمعتها.
- ويساعد تبني مفهوم الاتصالات التسويقية المدمجة، والتخطيط لفعاليات الاتصال وتنفيذها في إطار هذا المنظور فوائد عديدة أبرزها (العلي، 2011):

- ضمان تناسق الرسائل الموجهة إلى خارج المنظمة.
- وضوح توجهات المنظمة في مجال الاتصال.
- تطوير الخلق والابداع في عمل الاتصالات.
- الاستغلال الجيد لإمكانات وسائل النشر.
- الدقة في الوصول إلى أهداف الاتصال.
- الوفر في التكاليف.
- إيجاد التوازن المنشود بين أنشطة الاتصالات التسويقية.
- بناء العلاقات الداخلية والخارجية بشكل بسيط وسلس.
- إيجاد دور واضح، وفعال لوكالة الإعلان.

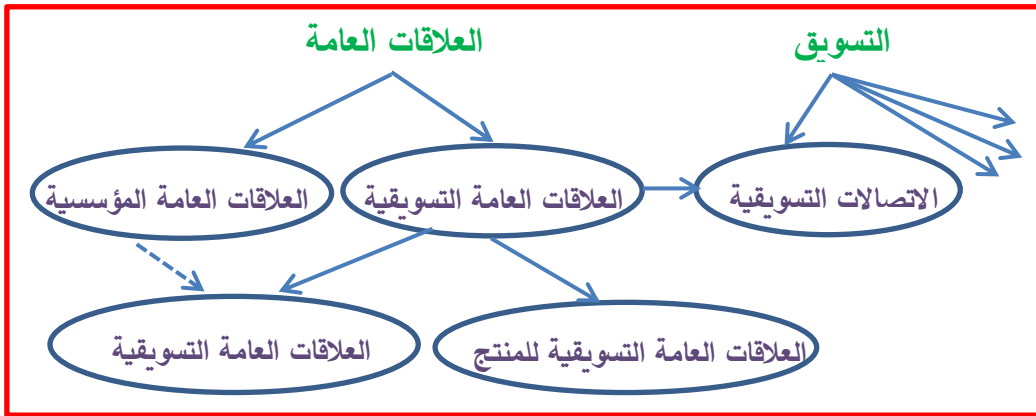
11-2 العلاقات العامة التسويقية

يلفت الكاتبان *Kotler and Keller* (2016) الأنظار إلى تركيز الشركات على العلاقات العامة التسويقية باعتبارها نشاطاً خاصاً بقسم التسويق، يدعم الترويج للشركة، ومنتجاتها، ويصنع الصورة الذهنية، ويسهم جنباً إلى جنب مع العلاقات العامة المالية، والمجتمعية في خدمة أهداف المنظمة. وتؤدي برامج العلاقات العامة التسويقية دوراً مهماً في نجاح المنتجات الجديدة، وإعادة تمركز العلامات التجارية في أذهان المستهلكين المستهدفين، وخلق اهتمام بفئة المنتج، والتأثير في جماعات محددة، والدفاع عن بعض المنتجات التي تواجه صعوبات، وبناء الصورة الذهنية للشركة. وعلى الرغم من أن ميزانية العلاقات العامة ينصرف جزء كبير منها لتمويل برامج مؤسسية، وحكومية، وبيئية، ومالية، وداخلية، ومجتمعية، إلا أن قسماً يُقدر بحوالي 70% من مخصصات العلاقات العامة يذهب لدعم برامج مرتبطة بالتسويق. وتقود هذه الحقيقة للاعتقاد الخاطئ بأن برامج العلاقات العامة التسويقية تستهدف حصراً جمهور المستهلكين، والواقع الفعلي هو أن هذه البرامج مخصصة لاستهداف المستهلكين بطريقة مباشرة أولاً، ثم بطريقة غير مباشرة ثانياً، وذلك من خلال استهداف جماهير أخرى مثل وسائل الإعلام، وقادة الرأي، والمؤثرين. ويمكن اعتبار برامج العلاقات العامة التسويقية مثلها مثل الإعلان، لا تقود بصورة مباشرة إلى توليد قرارات شراء إيجابية لصالح المنظمة، وإنما تسعى للتأثير في اتجاهات المستهلكين، وآرائهم، وترمم الصورة الذهنية المتضررة في أوقات الأزمات، وكل ذلك يصب في مصلحة الأداء التسويقي (*Pickton and Broderick*, 2005).

يظن بعضهم أن تركيز العلاقات العامة التسويقية ينحصر بالترويج للعلامات التجارية التي تملكها المنظمة، ومنتجاتها، وهذا أيضاً اعتقاد خاطئ أيضاً. فالعلاقات العامة التسويقية تحتاج أيضاً للتفعيل ليس على مستوى العلامات

التجارية والمنتجات فقط، وإنما على صعيد سمعة الشركة، وعلامتها التجارية المظلة، وصورتها الذهنية أيضاً (Pickton and Broderick، 2005).

إن العلاقات العامة يمكن تصنيفها وفق هذا المنظور إلى علاقات عامة للشركة أو للمؤسسة (استقبال، وعلاقات مالية، ومجتمعية، وداخلية الخ)، لا علاقة لمدير التسويق بالتخطيط لها أو قيادتها، إلى جانب علاقات عامة تسويقية، تُشكل جزءاً لا يتجزأ من الاتصالات التسويقية، وهذه العلاقات العامة التسويقية بدورها يتفرع عنها نشاطان أولهما العلاقات العامة التسويقية للمنتج (Product Marketing Public Relations)، والعلاقات العامة التسويقية للشركة أو للمؤسسة (Corporate Marketing Public Relations).



الشكل (11-2) ارتباط العلاقات العامة التسويقية بإدارتي العلاقات العامة والتسويق (Pickton and Broderick، 2005).

ويصف مصطلح العلاقات العامة التسويقية للمنتج البرامج التي تروج للعلامات التجارية إفرادياً، ولمنتجات الشركة جميعها. بالمقابل، تؤدي العلاقات العامة التسويقية للشركة مهمة الترويج لاسم المنظمة، وعلامتها التجارية المظلة المعروفة بها.

11-3 أنشطة العلاقات العامة التسويقية المرتبطة بالمنتج

ينظر العديد من الممارسين والأكاديميين لأنشطة العلاقات العامة التسويقية باعتبارها مساعدة، وداعمة لأغراض تسويق المنتجات، والترويج لها وللعلامة التجارية. نستعرض فيما يلي أبرز فعاليات العلاقات العامة التسويقية المرتبطة بالعلامة التجارية والمنتجات.

1- دعاية المنتج (*Product Publicity*): وتشمل ظهور المنتجات ضمن المقالات الصحفية أو الحديث عنها في إطار برامج التلفاز والراديو. وتُعد الدعاية بمثابة إعلان مجاني، مصدرها محايد (إعلامي)، وذات مصداقية أكبر من الإعلان التقليدي. وقد لا يعي المتلقي الرابط بين ظهور المنتج أو العلامة التجارية وجهود علاقات الإعلام المبذولة من قبل الأخصائيين في الشركة بغية الحصول على هذه الدعاية الإيجابية. ومن المؤكد أن للعلاقات العامة دور كبير في تجنب الدعاية السلبية، وتشجيع الدعاية الإيجابية (*Pickton and Broderick, 2005*).

2- الدعاية المدفوعة أو الإعلان المقنّع (*Native Advertising*): انتشر في السنوات الأخيرة اعتماد نوع من أنواع الدعاية يقوم على مبدأ ظهور أخبار ومقالات ممولة ومكتوبة من قبل فريق العلاقات العامة. يتم نشرها في أماكن نشر الأخبار الصحفية الاعتيادية. وتبدو وكأنها ذات مصدر وهدف صحفي، بينما هي في الحقيقة ليست سوى إعلانات مقنعة. وتقبل وسائل الإعلام نشر هذا النوع من الإعلانات بسبب حاجتها إلى المال. فتنبثق تقارير عن المطاعم والفنادق وأماكن التسلية تلفت الأنظار وتجذب الزوار لزيارة هذه الأماكن. ومن مزايا هذا النوع من الاتصال ظهوره وكأنه خبر، وليس إعلان، كما يتم وضعه في سياق مناسب، ويركز على الجانب الاستهلاكي الذي يهتم المتلقي. وتلجأ معظم الجمعيات غير الهادفة للربح إلى هذا الأسلوب بغرض جمع التبرعات.

3- إنتاج المنشورات (*Producing Publications*): عادةً ما يتولى فريق العلاقات العامة إنتاج النشرات الإعلانية، ومنشورات وسائل التواصل الاجتماعي، ورسائل البريد الإلكتروني، والفيديوهات، والرسائل الصوتية التي تروج للعلامة التجارية، والمنتجات.

4- مصادقة أو شهادة طرف ثالث (*Third-Party Endorsement*): بات اللجوء إلى المتحدثين المعروفين من مشاهير الفن، والرياضة، والإعلام تكتيكاً أصيلاً في العمل التسويقي. ويتم تشجيع هؤلاء كي يظهروا في الإعلانات، والبرامج التلفزة، وعلى صفحات الجرائد والمجلات، وينشروا التعليقات والتغريدات على مواقع التواصل الاجتماعي دعماً لمنتجات الشركات التي تدفع لهم، وتمولهم (*Seite*)، (2017).

5- إدارة الأحداث (*Events Management*) التي تخص المنتجات: يتولى فريق العلاقات العامة التحضير لحفلات إطلاق المنتجات الجديدة، ويخططون بعناية لعملية التفاعل الإيجابي مع وسائل الإعلام. وتؤكد دراسة حديثة أن التخطيط لحدث يتعلق بإطلاق منتج جديد وتنفيذه بنجاح، يمكن أن يخلق صدى *Buzz* واسعاً، ويساعد على زيادة التفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ويؤدي إلى زيادة وعي الجمهور بالعلامة التجارية والشركة (*McCraven*)، (2018).

6- المشاركة في المعارض التجارية (*Trade Show Participation*): إن تواجد الشركة في المعارض التجارية المتخصصة يسمح لها بعرض منتجاتها، وتعرف عروض المنافسين، والظهور بقوة إلى جانب الكبار، وتوزيع النشرات التوضيحية، وتقديم العروض الترويجية، وكسب الدعاية المجانية، وتغطية وسائل الإعلام، وتنمية العلاقات وكسب الصفقات (العلي)، (2011).

7- إعادة طباعة المقالات (*Article Reprint*): والدعاية المنشورة في الصحافة والتي تتحدث عن المنتجات،

وإرسالها إلى تجار الجملة، والموزعين، والمستهلكين عبر البريد العادي والالكتروني (Seitel، 2017).

8- إظهار العلامة التجارية في سياق البرامج والعروض التلفزيونية والسينمائية (Product Placement): شاع في السنوات الأخيرة دمج المنتجات المتنوعة من اكسسوار، ومياه غازية، وملابس، وسيارات، وسجائر الخ في المسلسلات الدرامية، والأفلام السينمائية، وبرامج التلفاز، وألعاب الكمبيوتر، وحتى أفلام الكرتون (Seitel، 2017).

9- الطنين أو الصدى التسويقي (Buzz Marketing): أصبح تأثير الكلام المنقول يُعرف بالطنين. وتدفع الشركات المال الكثير للأشخاص المؤثرين من مشاهير، ومهتمين بالموضة، وناشطين على منصات التواصل الاجتماعي كي يستعرضوا المنتجات، ويقنعوا متابعيهم بشرائها (يقوم المشاهير عادةً بإطلاق الشرارة). وقد ازدادت فاعلية هذا النشاط بفضل وسائل التواصل الاجتماعي، ونجاح الطريقة في استهداف المراهقين والياfeين (Seitel، 2017).

10- الترويج العيني (In-Kind Promotion): نتحدث عن تقديم المنتج (سيارة، أو فستان..) لشخص مؤثر، مقابل قيام الأخير بالدعاية المجانية والترويج لهذا المنتج. وتتضمن هذه الطريقة تقديم الملابس للفنانين ومقدمي البرامج، ومنح بعض المعدات مجاناً للأطباء المشهورين، وتزويد مراكز الصيانة بأدوات يمكن اقتراحها على الزبائن كي يشتروا مثيلاتها، وتزويد بعض وسائل الإعلام بمعدات، أو تقديم خدمات إليها في مقابل الحصول على دعاية مجانية، وغيرها الكثير من الأمثلة المتبعة في هذا السياق (Seitel، 2017).

11-4 أدوات العلاقات العامة التسويقية المؤسسية

لا ينحصر اهتمام فعاليات العلاقات العامة التسويقية ذات الطابع المؤسسي بشريحة المستهلكين فقط، وإنما يمتد التركيز ليغطي شرائح أخرى مؤثرة في الأداء التسويقي مثل المؤثرين، والموصفين، وتجار الجملة والتجزئة وغيرهم.

- 1- عقد المؤتمرات الصحفية ومحاولة نقل الصورة التي ترغب بها الإدارة إلى الصحافة والجمهور المتابع لوسائل الإعلام. وقد تتعدد المؤتمرات بمناسبة إجراء بعض التغييرات الإدارية، أو الإعلان عن تطوير تكنولوجيا معينة، أو اتمام اندماج مع كيان آخر، أو التوقيع على اتفاق شراكة مثلاً.
- 2- التواصل اليومي مع الصحافة والإعلام، وتطوير علاقة إيجابية معهم.
- 3- توزيع النشرات الإخبارية على وسائل الإعلام المكتوبة والمرئية والمسموعة.
- 4- إعداد نشرات وفيديوهات ورسائل صوتية ومقالات تصف أهمية الكيان، وطبيعة عمله، والدور الذي يضطلع به في المجتمع، ومحاولة بث هذه الرسائل عبر البريد الإلكتروني، وإتاحتها بشكل مباشر للجمهور من خلال الموقع الرسمي للمنظمة على شبكة الانترنت.
- 5- العناية بأدوات الهوية المؤسسية من شعارات، ورول اب، وألوان، ورموز، ولوحات، وبطاقات زيارة، ومطبوعات، ومغلفات وعناصر تبرز اسم المنظمة، وتميزه عن غيره من المنافسين.
- 6- تخطيط حملات الإعلان عن غير المنتج، أو ما يسمى بإعلانات العلاقات العامة، أو حملات الإعلان المؤسسي، وتنفيذها. وتمهد هذه الحملات لتسويق اسم المنظمة، وتحسين صورتها الذهنية، ودعم مصداقيتها.
- 7- متابعة إنتاج مجالات المستهلكين، والمجالات الداخلية التي تستهدف الموظفين، وتوزيعها عبر الموقع الإلكتروني، والشبكة الداخلية الـ (Intranet).
- 8- الاهتمام ببرامج العلامة التجارية، والاصرار على تحقيق أهدافها من تحسين تعرف العلامة التجارية، وتذكرها، وجعلها مألوفة للمستهلكين، وذات شخصية مميزة بأبعاد إيجابية وجذابة (مثل بطاقات الولاء، والمسابقات، والجوائز...).

9- وضع برامج التسويق المرتبط بقضية في خدمة التسويق، وأهدافه. والتركيز على ممارسة المنظمة لدورها الاجتماعي الرائد، والبعيد كل البعد عن الأنانية، والتوحش في سبيل تعظيم الأرباح. وتسهم برامج المسؤولية الاجتماعية والتسويق المرتبط بقضية في تحسين صورة المنظمة سواء من خلال دعم برامج الصحة، والدفاع عن البيئة وحمايتها، وتقديم المساعدة ومد يد العون للأشخاص الأقل حظاً، ومنح الهبات والتبرعات، وتمويل الأعمال الخيرية، ورعاية الفن، والثقافة، والرياضة، والموسيقى، والتراث.

10- قيام المتحدثين الرسميين بإجراء المقابلات مع وسائل الإعلام، والتصريح باسم المنظمة، والحديث الهاتفي والتداخل إن لزم الأمر أثناء برامج التلفاز، والراديو، والتعليق على الأخبار، ونشر الصور المعبرة، والتي تصف مجريات الأحداث، والحياة اليومية للعاملين في المنظمة، وأداء طاقمها الإداري، وحتى تقديم الأخبار الحصرية لوسائل إعلام محددة بغية ضمان تغطية مميزة لبعض الأحداث المهمة والاستثنائية.

11- تطوير الأداء الترويجي للموقع الرسمي للمنظمة على شبكة الانترنت. إذ لا بد من تطوير الموقع باستمرار، وتحسين وظائفه، وتحديث محتوياته، وجعله نافذة للاطلاع على المستجدات والأخبار اليومية وتقديم المعلومات المفيدة للزوار.

12- تسطر بعض المنظمات تاريخها، وتوثق التطورات التي مرت بها، وتستأجر من يدون لها نشأتها، وتطور عملياتها، ومساهمة أبرز رجالاتها، وذلك بهدف استخدام هذه الأدبيات كوسائل ترويج للشركة أو للمؤسسة.

13- تنظم كبار الشركات زيارات عامة لمكاتبها في أيام محددة من السنة ولشرائح مستهدفة بعناية. يتم استقبال الزوار، ومرافقتهم في أرجاء المباني، وتعريفهم بالأقسام، والقائمين على العمل، مع استضافة تترك انطباعاً لا يمكن نسيانه بسهولة.

14- يساعد الانضمام إلى جماعات الضغط، وإقامة العلاقات مع ممثلي الشعب في السلطة التشريعية على إيصال صوت المنظمة إلى قبة البرلمان، والدفاع عن مصالحها، ودعم خططها المستقبلية، ومواجهة التحديات المحتملة التي تهدد أعمالها.

11-5 مزايا العلاقات العامة التسويقية ومحدداتها

تنخر نشاطات العلاقات العامة التسويقية بالجوانب الإيجابية التي تميزها عن غيرها من أنشطة الترويج. وتتوزع الإيجابيات لتشمل عوامل المصداقية، والوصول إلى الجمهور المستهدف، وميزة ضغط التكاليف. بالمقابل، تعاني أدوات العلاقات العامة التسويقية من بعض القصور والإشكاليات المزعجة التي تحبط المراهنين عليها. ولعل أبرز هذه المحددات ما يتعلق بموضوع فقدان السيطرة على عملية الاتصال ومحتوى الرسالة. إضافة إلى حاجة خطة العلاقات العامة لتمويل كافٍ، فبرامج العلاقات العامة ليست مجانية بالمطلق. وأخيراً، لا يمكن ضمان نتائج التنفيذ دوماً، أو الادعاء بفعاليتها الأكيدة، فالمخرجات تبدو متفاوتة أحياناً، ومخيبة للآمال.

الجدول (1-11) إيجابيات العلاقات العامة التسويقية

- لا يتم إدراك أنشطة العلاقات العامة دوماً باعتبارها ترويجياً
- تركز الأنشطة على المنتجات والعلامة التجارية إلى جانب السمعة وتحسين الصورة الذهنية
- تبني البرامج العلامة التجارية، وتزيد الوعي بها، ومعرفتها، وارتباط المستهلكين بها
- تبدو الفعاليات صادقة، وحيادية، وقابلة للتصديق وجديرة بثقة المستهلكين، ومحتواها غير مجتزأ، بل على العكس شامل وموضوعي
- تستفيد الشركة من وجود طرف ثالث يشهد لها
- تخلق الفعاليات اتجاهات إيجابية أو تسهم في تحييد الاتجاهات السلبية والمواقف العدائية
- لها أثر إيجابي على المبيعات وتمهد الطريق لها
- تسمح بوصول الرسالة عندما يكون المنتج محبوباً عن الإعلان التقليدي بسبب قوانين تحظره
- توسع وصول رسائل الإعلان التقليدي إلى الجمهور المستهدف
- تحسن فعالية حملات الإعلان التقليدي
- تساعد على التواصل مع المؤثرين من مشاهير ومحررين وإعلاميين، إلى جانب الاستفادة من شهرتهم وشخصياتهم الكاريزمية
- تكسر ضجيج الإعلان وتجتاز حواجز إيصال الرسالة
- تساعد على خفض ميزانية الاتصالات التسويقية من دون المساس بالأهداف
- تخفض الحاجة إلى شراء المساحات الإعلانية
- تُعد تكاليف برامج العلاقات العامة أقل بكثير من تكاليف تنشيط المبيعات وحملات الإعلان
- أدوات العلاقات العامة متاحة للمنظمات الصغيرة ذات الإمكانيات المالية المحدودة

المصادقية

الوصول

والظهور

التكاليف

الجدول (11-2) محددات العلاقات العامة التسويقية

التكاليف	<ul style="list-style-type: none">• للبرامج تكاليف، وهي ليست مجانية، وتتطلب تخصيص ميزانية كافية• لا تسيطر المنظمة على تعليقات وسائل الإعلام، ومحتوى التغطيات، ويمكن أن تأخذ الصحافة النشرة الإخبارية، فتهمل النقاط الإيجابية، وتسلب الضوء على نواح سلبية فقط، تقدرها هي من وجهة نظرها الخاصة
السيطرة	<ul style="list-style-type: none">• لا يمكن ضبط دقة المعلومات التي تنشرها وسائل الإعلام• من غير الممكن تحديد توقيت نشر الدعاية أو التغطية الصحفية، فهذه الناحية هي أيضاً خارج السيطرة• تتفاوت كفاءة المؤتمرات الصحفية وخطط اللوبي والرعاية وإدارة الأحداث، فنتائج أي من هذه الجهود غير مضمونة مئة بالمئة

المراجع المستخدمة في الفصل

- 1- العلي، سامر (2011)، التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار القلم العربي.
- 2- OTLERELLER16Sixteenth
- 3- McCRAVEN, Amanda (2018), The Importance of Event Planning In Strategic Public Relations, A Thesis Presented To The Faculty of The USC Graduate School, University of Southern California.
- 4- PICKTON, David, and BRODERICK, Amanda (2005), Integrated Marketing Communication, Second Edition, Prentice Hall.
- 5- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson

1- أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
✓		تشمل الاتصالات التسويقية المدمجة أربع عناصر فقط.	1
	✓	للعلاقات العامة التسويقية شقان أحدهما مرتبط بالمنتج والآخر بالشركة.	2
	✓	تُعد إعادة طباعة المقالات وإرسالها إلى تجار الجملة والتجزئة والمستهلكين من أنشطة العلاقات العامة التسويقية المرتبطة بالعلامة التجارية والمنتج.	3
✓		دعاية المنتج هي ذاتها الإعلان الذي تموله الشركة وترعاه.	4
	✓	يجب أن تحافظ الشركة على مجلات المستهلكين والموظفين كنوع من العلاقات العامة التسويقية ذات الطابع المؤسسي.	5

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- ينتمي التسويق المباشر إلى:

A. المزيج الترويجي. B. المزيج التسويقي. C. مزيج الاتصالات التسويقية المدمجة. D. مزيج الخدمات.

2- من أدوات العلاقات العامة التسويقية ذات الطابع المؤسسي نذكر:

A. دعاية المنتج. B. موقع الشركة الرسمي. C. المعارض التجارية. D. إطلاق المنتجات الجديدة.

3- تقارير وسائل الإعلام عن المطاعم والفنادق والترفيه مقابل المال هي بمثابة:

A. رعاية. B. دعاية مدفوعة أو إعلان مقنع. C. أحداث. D. إعلان تقليدي.

3- أسئلة 1 قضايا للمناقشة

السؤال الأول: عدد أهداف الاتصالات التسويقية المدمجة العامة والتخصصية.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 09. توجيه للإجابة: الفقرة 11-1]

السؤال الثاني: اذكر ما تعرفه عن الترويج العيني.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 11-3]

السؤال الثالث: وضح أهمية حملات الإعلان المؤسسي أو إعلانات العلاقات العامة.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 11-4]

الفصل الثاني عشر: الاتصالات المؤسسية والرعاية وعلاقات المشاهير

عنوان الموضوع: الاتصالات المؤسسية والرعاية وعلاقات المشاهير *Corporate Communication, Sponsorship and Celebrities Relations*

كلمات مفتاحية:

الهوية المرئية *Visual Identity*، الهوية الصوتية *Sound Identity*، الهوية الاستراتيجية *Strategic Identity*، الصورة الذهنية الداخلية *Internal Image*، الصورة الذهنية الخارجية *External Image*، إدارة السمعة *Reputation Management*، الاتصال المؤسسي *Corporate Communication*، الرعاية *Sponsorship*، المشاهير *Celebrities*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل تحليل دور الهوية المرئية والصوت والاستراتيجية، والصورة الذهنية في إدارة السمعة والاتصال المؤسسي. كما يتم استعراض فوائد الرعاية ومحدداتها، واستراتيجياتها، وكذلك العلاقات مع المشاهير، واستثمار خدماتهم في حملات العلاقات العامة.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يستنتج الطالب تأثير عناصر الهوية المؤسسية المرئية والصوتية والاستراتيجية إلى جانب الصورة الذهنية.
2. يناقش الطالب متطلبات بناء السمعة وفوائدها وأبعادها وآلية بناءها وترميمها.
3. يستنتج الطالب دور الاتصال المؤسسي ووسائله وقيمه وبرامجه ودور الإدارة العليا والمختصين به والوكالة.
4. يجادل الطالب في تأثير برامج الرعاية وفوائدها ومحدداتها، واستراتيجيتها، واستخدام المشاهير في الحملات.

مخطط الفصل:

- 1-12 هوية الشركة *Corporate Identity*
- 2-12 الصورة الذهنية للشركة *Corporate Image*
- 3-12 سمعة الشركة *Corporate Reputation*
- 4-12 العلاقات العامة المؤسسية *Corporate Public Relations*
- 5-12 مفهوم الرعاية *The Concept of Sponsorship*
- 6-12 الخطة الاستراتيجية للرعاية *Sponsorship Strategic Plan*
- 7-12 تقييم الرعاية *Sponsorship Evaluation*
- 8-12 من هو المشهور؟ *Who is Celebrity?*
- 9-12 العلاقات العامة والمشاهير *Celebrities and Public Relations*

1-12 هوية الشركة

يعيش البشر في عالم ملئ بالرموز والعلامات التجارية والسمات المميزة للمنتجات والمنظمات وحتى الأشخاص. ويسعى الجميع لتطوير رأس مال رمزي خاص به، قوامه هوية (Identity) مميزة، وصورة ذهنية (Image) محببة، وسمعة أو شهرة (Reputation) جيدة. وكل منظمة مطالبة بأن تتواصل مع جماهيرها الداخلية والخارجية، بطريقة تحقق لها أهداف ترسخ الهوية، وتبني الصورة الناصعة في الأذهان، وتخلق السمعة الإيجابية.

يُقصد بهوية الشركة كيفية تقديم نفسها للغير، من خلال الأيحاءات والرموز المستخدمة كنماذج للتعبير عن الذات أثناء التصرف والاتصال. ويميز الباحثون بين ثلاثة أنواع من الهوية المؤسسية هي:

✓ الهوية المرئية: وتمثل الرموز التي تُرى بالعين المجردة، وتتعلق مباشرة بالجوانب الملموسة من شعار، وتصميم للاسم، والعلامة التجارية، وألوان الخ.

✓ الهوية الصوتية: والتي تستخدمها المنظمة لتمييز نفسها عن الآخرين. وتشمل الشارات، والموسيقى، واللحن.

✓ الهوية الاستراتيجية: وتعني الرمزية الاستراتيجية التي تعكس المهمة، والرؤية، والأهداف، والقيم التي تتبناها المنظمة.

وتبرز أسئلة رئيسة يجب أن تكون هناك إجابات واضحة عنها فيما يتعلق بمناقشة موضوع الهوية:

✓ من نحن؟

✓ ما هي المرتكزات أو الأسس التي يقوم عليها نشاط المنظمة؟

يتناول الاتصال المؤسسي، وجهد العلاقات العامة المؤسسية إبراز الهوية وتأكيدھا، وهو عمل جوهري يدخل ضمن جوانب إدارة السمعة أو الشهرة.

ولا يتوقف الاهتمام بهذا الجانب أثناء الاتصال الخارجي، وإنما لا بد من وجود منظور للهوية داخلي، لا يستثني أي فئة من فئات الموظفين (Tench and Yeomans، 2017).

12-2 الصورة الذهنية للشركة

تُعد مقالة الباحث *Grahame DOWLING* (1986) دراسة تأسيسية لمفهوم الصورة الذهنية الشركة. ويعرف (*Dowling*) الصورة الذهنية باعتبارها "مجموعة المعاني التي من خلالها يمكن لمكون، منظمة، أو منتج، أو علامة تجارية أن يغدو معروفاً ومعلوماً، وباستطاعة الناس بناءً على هذه المعاني القيام بوصفه، وذكره، والنسب إليه. وتنتج الصورة الذهنية عن تفاعل المعتقدات، والمشاعر، والانطباعات التي ترتبط بالشيء المقصود". وتروج المنظمات للصورة الذهنية لأسباب وجيهة، يلخصها الباحث بالنقاط الآتية:

- تمثل الصورة الذهنية هدفاً للإعلان.
- تخبر الصورة الذهنية وسائل الإعلام عن المنظمة، دورها، أهدافها، استراتيجيتها.
- تحرض المبيعات.
- تساعد على خلق السمعة أو الشهرة.
- تخلق هوية للموظفين.
- تبرر الربح وتوضح الدور.
- تسهم في خلق التناغم الداخلي ونشر القيم المشتركة.
- تؤثر في المستثمرين والمؤسسات المالية.
- تمثل مؤشراً للتوجهات الجديدة للمنظمة وعنواناً للتغيير.

- تساعد على الترويج للعلاقات المجتمعية، والعلاقات الحكومية والعلاقات مع أصحاب المصالح، وقادة الرأي.
- تخلق فهم للمنظمة.
- تخلق ألفة مع منتجات المنظمة وخدماتها.
- تمثل أداة لتمركز العلامة التجارية وسلاح تنافسي.

ويشير الكاتب إلى أن الصورة ذهنية للمنظمة تختلف من شريحة لأخرى بحسب التوقعات، والانطباعات، والأفكار الخاصة بكل جمهور على حدة. فقد يكون لحملة الأسهم انطباع عن المنظمة، وصورة ذهنية مختلفة كل الاختلاف عن الصورة المطبوعة في أذهان المستهلكين أو الموظفين. وإن تفاعل مشاعر شريحة الجمهور، وأفكارهم مع توقعاتهم يولد الصورة الذهنية. ويوضح *Dowling* (1986) مصادر الصورة الذهنية على النحو الآتي:

- التجربة الشخصية.
 - الاتصالات بين الأشخاص.
 - اتصالات وسائل الإعلام واسعة الانتشار.
- وينتج عن هذه المصادر صورة ذهنية داخلية تخص الموظفين، وصورة ذهنية خارجية مطبوعة في أذهان شرائح أصحاب المصالح. وتتأثر هذه الصورة الذهنية الداخلية والخارجية بالاتصالات التسويقية، والمؤسسية، وثقافة المنظمة، وسياستها.

ومن جانبها يرى الكاتبان *Tench and Yeomans* (2017) أن الصورة الذهنية على خلاف السمعة، ليست سوى لقطة آنية تقيسها المنظمة لتعرف المعاني التي ترتبط باسمها. وتستند الصورة الذهنية أكثر إلى التقييم الشعوري منه إلى التقييم العقلاني الموضوعي. وتعكس القيم المنسوبة إلى المنظمة وذلك باعتماد الاحساس والبديهة والعفوية.

لذلك لا بد من دراسة السمعة أو الشهرة، المكون الأكثر رسوخاً من الناحية الزمنية، والمبني على التقييم، والحكم على الأفعال والأقوال معاً، والمؤشر الدال على رأس المال الرمزي الفعلي.

3-12 سمعة الشركة

نستعرض في إطار موضوعنا الحالي تعريف إدارة الشهرة أو السمعة، ومتطلبات نجاح سياسة بناء السمعة، وفوائدها، والتمييز بينها وبين الصورة الذهنية، وأبعادها، وآلية بناءها، وترميمها في حال احتاجت المنظمة لذلك.

1-3-12 تعريف إدارة الشهرة أو السمعة

يقصد بإدارة الشهرة أو السمعة (*Reputation Management*) "آلية خلق وتغذية وتدعيم علاقات مريحة بين الشركة وموظفيها، وأصحاب المصالح الخارجيين". ويمكن تشبيه بناء السمعة بعملية خلق أصل استراتيجي على المدى الطويل ذو أهمية بالغة، يعكس نجاح الإدارة العليا والعلاقات العامة في مجال الإدارة الاستراتيجية، وإدارة العلاقات مع أصحاب المصالح، والموظفين، ومعالجة القضايا والأزمات الطارئة (*Tench and Yeomans* ، 2017).

2-3-12 أسس السمعة ومتطلباتها

يجمع المختصون على أن نجاح سياسة بناء السمعة والمحافظة عليها يتطلب توفر عديد من العوامل بالغة الأهمية والتي لا يمكن الاستغناء عن أي منها (*Lattimore and Others* ، 2012 ; *Vercic and Coric* ، 2018 ; *Tench and Yeomans* ، 2017).

- المحافظة على المصداقية.
- الممارسة السليمة في السوق على مختلف الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والانسانية.
- الاستمرارية على مدار السنوات.
- نشر الشعور بإمكانية التعويل على المنظمة والاعتماد عليها.
- بناء صورة ذهنية مميزة.
- المعاملة الحسنة للموظفين.
- تأكيد الهوية المؤسسية.
- تفعيل الشبكات الاجتماعية والتفاعل الدائم مع أصحاب المصالح الخارجيين.
- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وتأكيد المواطنة.
- وجود رؤية استراتيجية وثقافة تنظيمية إيجابية التوجه.
- تعليم الجمهور وتلقيه الدور الإيجابي الذي تلعبه المنظمة عبر الاتصالات المؤسسية.

3-3-12 فوائد الشهرة

أثبتت الدراسات الأكاديمية أن الشركات التي تتمتع بسمعة جيدة هي الأكثر مصداقية في عيون الجمهور، والأفضل أداءً من الناحية الاقتصادية. وبدا أن السمعة الحسنة تسهم في إقامة علاقات إيجابية مع الجماهير الأساسية، وتضمن فهم مشترك للسياسات المتبعة من قبل المنظمة. وتساعد السمعة العطرة على تجاوز الأزمات، وحل القضايا القائمة بين المنظمة والمجتمع. وتجذب الشهرة الكفاءات، وتشجعها على العمل لصالح الكيان، فتنحس الإنتاجية، وتزداد التنافسية بشكل ملحوظ.

4-3-12 العلاقة بين الصورة الذهنية والسمعة

يرى بعض الكتاب أن بناء السمعة يتطلب تأكيد الهوية وخلق صورة ذهنية مرغوبة يتم طبعها في أذهان أصحاب المصالح (Tench and Yeomans، 2017). وهم أيضاً يعتمدون في دعوتهم لبناء السمعة على إبراز بعدها الزمني الطويل، فهي بالنسبة لهم تمثل حكم مجموعات من أصحاب المصالح على كيان، وتقييمهم له بأنه جيد أو سيء. ويتم إطلاق هذا الحكم بمرور زمن طويل وخوض تجارب عديدة معه، وليست الفكرة وليدة اللحظة. ولعل أهم نقطة فارقة بين الصورة الذهنية والسمعة اعتماد الأخيرة على التفكير والتقييم، بينما يمكن خلق الصورة الذهنية بمجرد الحس والبدئية. وأخيراً، فإن المحدد لرأس المال الرمزي هي السمعة، وليست الصورة الذهنية. ليضاف هذا الرأس مال الاستراتيجي إلى رؤوس أموال المنظمة، المالي والاجتماعي والانساني، مشكلين سوية قيمتها المدركة بالنسبة للجمهور.

5-3-12 أبعاد السمعة الجيدة

يتكرر ورود أبعاد سبعة للشهرة أو السمعة في الدراسات العلمية المتعلقة بالاتصالات المؤسسية، نوضحها من

خلال الشكل رقم (1-12).



الشكل (1-12) الأبعاد الأساسية لسمعة الشركة الرائدة في مجالها (Tench and Yeomans، 2017).

6-3-12 آلية بناء السمعة

يمر بناء الشهرة أو السمعة بأربعة مراحل أساسية هي: تحليل الموقف، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتطبيق الخطة، وتقييم النتائج.

الجدول (1-12) مراحل آلية بناء السمعة

الترتيب	المرحلة	الوصف
1	تحليل الموقف	من نحن؟ ما هي أهم التحديات التي تواجهنا؟ من أهم أبرز أصحاب المصالح؟ هل هناك فجوات حالية بين إدراكهم لنا وما نرغب به؟
2	اتخاذ القرارات الاستراتيجية	السمعة المرغوب تشكيلها؟ كيف سنصل إلى ما نريد؟ ما هي رؤيتنا؟ ما هي أهدافنا؟ ما هي استراتيجيتنا المقبلة؟ كيف نميز أنفسنا عن الآخرين؟
3	وضع الخطة موضع التنفيذ	كيف سنضع القرارات موضع التنفيذ الفعلي؟ كيف سنوصل رسائلنا داخلياً وخارجياً؟
4	التقييم	ما هي صورتنا الذهنية الناتجة؟ هل هويتنا واضحة ومميزة؟ كيف حال سمعتنا الآن؟ ما هي الديناميكية الحاكمة لسمعتنا لدى أصحاب المصالح؟ هل هناك فجوات جديدة ظهرت؟ كم نحن بعيدين عما خططنا له؟

7-3-12 ترميم السمعة

على الرغم من صعوبة استعادة الثقة، إلا أن هناك عدداً من السياسات الواجب تطبيقها في حال رغبت المنظمة ترميم سمعتها المتضررة . ويحتاج إصلاح المصادقية وإزالة الأضرار التي لحقت بالسمعة تنفيذ الخطوات الآتية (Lattimore and Others، 2012): إبراز القائد في المقدمة لمواجهة الموقف (1)، التواصل من دون كلل أو ملل (2)، عدم الاستهانة بالانتقادات وتصرفات المناوئين (3)، إعادة التوازن إلى الشركة (4)، تحليل ما جرى من خطأ أو صواب (5)، القياس فالقياس (6)، تصحيح ثقافة المنظمة (7)، حصر نقاط التحول المطلوبة (8)، التوجه بجرأة للإعلام (9)، قرع طبول الأخبار الجيدة (10)، إعلان مراثون السمعة طويل الأمد (11)، وخفض احتمالات تحقق أي عامل مهدد للسمعة من جديد (12).

12-4 العلاقات العامة المؤسسية

نستعرض فيما يلي الحاجة إلى العلاقات العامة المؤسسية، تعريفها، و جماهيرها، ونشاطاتها، والقيم التي تقوم عليها، ووسائل النشر التي تعتمد عليها، وميزانية برامجها، وهيكلتها في الشركات الكبيرة وصغيرة الحجم، ودور المدير التنفيذي في الاتصال، ومساهمة مختص العلاقات المؤسسية، ووكالة الإعلام، وتأثير العلاقات العامة المؤسسية في الشركات متعددة الجنسيات.

12-4-1 الحاجة إلى العلاقات العامة المؤسسية

تحتاج كل منظمة كبيرة الحجم إلى اكتساب الشرعية، أي أن تصبح أفعالها مرغوبة، ومناسبة في إطار نظام اجتماعي له هيكله الخاص به، مع ما يتضمنه ذلك من معتقدات، وقيم، ومعايير متعارف عليها. ويجسد رجال العلاقات العامة المؤسسية، وأفراد الإدارة العليا هذه الشرعية، ويؤكدون عليها، ويحمونها، ويتواصلون بشفافية مع جماهير الداخل والخارج سعياً منهم لتطوير رأس المنظمة الاجتماعي، وبغية إدارة سمعتها، وتلميع صورتها الذهنية، وإرضاءً للجماهير المؤثرة الداخلية، والخارجية (Tench and Yeomans، 2017).

ولا يغيب عن أذهان المرتبطين بشأن العلاقات المؤسسية أهمية التكيف مع البيئة المتغيرة، ذات التعقيد الهائل. وحدها المصدقية التي تساعد الإدارة على تجاوز المطبات، ومواجهة مخاطر تقلب الزبائن، واشتعال فتيل الأزمات، والتعرض للملاحقات القانونية، ومواجهة حركات الاندماج، والاستحواذ، وبسط السيطرة من قبل المنافسين. بفضل العلاقات العامة المؤسسية، يمكن نسج العلاقات المفيدة، وتحقيق التوازن في الرد على مختلف الطلبات المتضاربة من الجهات ذات المصالح. وفي النهاية، يمكن أن يفضي الجهد المبذول إلى زيادة القدرة على دعم العمليات، وزيادة المبيعات، وتجسيد المهمة، وتحقيق الأهداف.

2-4-12 تعريف الاتصالات المؤسسية ودورها

الاتصالات المؤسسية هي "وظيفة إدارية توفر إطار للتنسيق الفعلي بين الاتصال الداخلي، والخارجي مع تحقيق غاية بناء الشهرة وصيانتها في أوساط مجموعات أصحاب المصالح الذين تعتمد عليهم المنظمة" (Christensen and Cornelissen، 2011). ويتمثل دور الاتصالات المؤسسية التي تتم في إطار جهود العلاقات العامة المؤسسية بتحقيق الآتي (Tench and Yeomans، 2017):

- تقديم المشورة للإدارة العليا والرئيس التنفيذي.
- إدارة السمعة.
- إدارة علاقات الموظفين.
- إدارة الصورة الذهنية للمنظمة.
- لعب دور مصدر المعلومات العامة عن المنظمة.
- هندسة الرأي العام.
- قيادة الدعاية في الشركة.
- بناء علامة تجارية للشركة.
- التميز في مجال المواطنة.
- إدارة العلاقات مع الأطراف الخارجية الأساسية.
- المشاركة في التخطيط الاستراتيجي.
- دعم التسويق والمبيعات.

3-4-12 جماهير العلاقات العامة المؤسسية

تستهدف وظيفة العلاقات العامة المؤسسية تقريباً غالبية أصحاب المصالح المرتبطين بالمنظمة. وتختلف هوية الشرائح المستهدفة باختلاف نشاط المنظمة. ويكون لكل فئة من فئات الجمهور أهداف محددة للاتصال. وعادةً ما يكون الاتصال المؤسسي مستهدفاً لوسائل الإعلام (1)، والوكالات الحكومية (2)، والجمعيات والمنظمات الأهلية (3)، والتجمعات المهنية والنقابات (4)، والأكاديميين والباحثين (5)، والموظفين (6)، والموزعين (7)، والمستهلكين (8)، وجماعات أو أطراف أخرى (9).

4-4-12 نشاطات العلاقات العامة المؤسسية

يمكن تصنيف أنشطة الاتصالات المؤسسية والأحداث التي يتم تنظيمها في إطار خطة العلاقات العامة المؤسسية

ضمن خمس مجموعات رئيسية هي (*Lattimore and Others*، 2012):

- الاتصالات المؤسسية، وحملات الدعاية والإعلان المؤسسي تحديداً.
- إدارة الأزمات.
- الاتصال من قبل المديرين التنفيذيين.
- الاتصالات الداخلية بالموظفين.
- الاتصالات التسويقية التي تساعد على زيادة المبيعات.

5-4-12 القيم التي يستند إليها نشاط الاتصال المؤسسي

تدور عملية الاتصال المؤسسي في فلك تدعيم الهوية والصورة الذهنية وبناء السمعة، وحمايتها. ولذلك يتبنى القائمون على هذا النشاط قيم المصادقية، والموثوقية، والمسؤولية الاجتماعية، والمواطنة، والود، والحوار، والتعاقد، وتشجيع الابتكار، والعناية بالجودة إلى أبعد الحدود.

6-4-12 ميزانية العلاقات العامة المؤسسية

تتفق بعض الشركات على فعاليات العلاقات العامة المؤسسية بقدر ما تصرفه على حملات إعلان المنتجات والعلامة التجارية. وهي تبرر ذلك بالتأثير الإيجابي الكبير لهذه الاتصالات في العمليات، والأداء. وقد أسهم انتشار وسائل الاتصال الرقمية بخفض فاتورة الاتصال المؤسسي من دون المساس بالفاعلية والكفاءة. ولا يتعلق نجاح العلاقات المؤسسية بحجم الميزانية فقط، وإنما بتوفر متطلبات أخرى لا غنى مثل الهدف المحدد بدقة، وتوفر الأدوات المناسبة، وأبرزها وجود الكادر المبدع والقادر على تسخير الأدوات المتاحة وصولاً إلى النتائج المرجوة.

7-4-12 وسائل الاتصالات المؤسسية

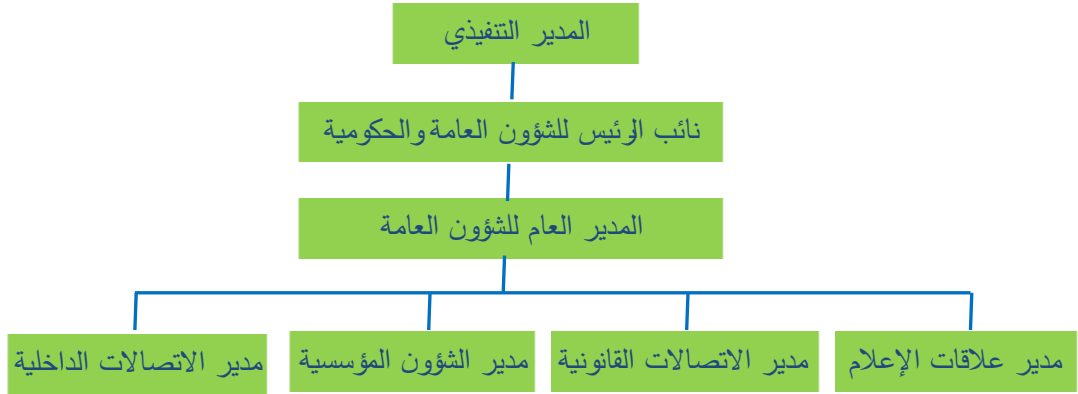
تتوزع وسائل النشر التي تعتمد عليها الاتصالات المؤسسية بين مجموعة تسيطر عليها المنظمة (النشرات الاخبارية، والتقارير السنوية، والكتيبات، والمطبوعات بأنواعها، والموقع الالكتروني، والمدونات، وصفحات وسائل التواصل الاجتماعي، والشبكة الداخلية، والبريد الالكتروني، وتطبيقات الهواتف الجوال، وغرف المحادثة)، وأخرى غير خاضعة للسيطرة ذات المصادقية العالية مثل وسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمكتوبة، والتواصل مع المؤثرين والمشاهير. وتقوم إدارة العلاقات العامة بعمل توليفة من هذه الأدوات، تستخدمها بطريقة فعالة كي تؤدي الغرض المطلوب من وجودها.

وقد ازداد في السنوات الأخيرة اعتماد الوسائل التكنولوجية في حملات الاتصال المؤسسي، وذلك ليس فقط بسبب انخفاض كلفة الاتصال، وإنما أيضاً بسبب تطور القدرة على إحداث الفارق، وتوجيه الرسائل إلى العديد من شرائح الجمهور بآن واحد. ويرى المختصون أن الوسائل الرقمية وفرت للمنظمة إمكانية الحصول على رد الفعل العكسي للجمهور تجاه رسائلها المؤسسية، ومكنتها من متابعة التعليقات والرد عليها، ونشر الأخبار مباشرة، والتنبؤ باتجاهات الرأي العام.

8-4-12 هيكلية العلاقات العامة المؤسسية

يلعب حجم المنظمة دوراً محورياً في تنظيم العلاقات العامة المؤسسية. وعليه فقد أنشأت الشركات كبيرة الحجم عدة أقسام مختصة لتلبية احتياجات العلاقات المؤسسية بحسب الجماهير المستهدفة، والوسائل المستخدمة، والتخصص الوظيفي. وأوجد بعضها منصباً إدارياً رفيعاً واختصاصياً هو موقع "نائب الرئيس للشؤون العامة والحكومية". ويتبع لهذا النائب مديراً عاماً للشؤون العامة. ويشرف هذا الأخير على أقسام علاقات وسائل الإعلام، والاتصالات القانونية، والعلاقات الحكومية، والاتصالات الداخلية. ويتواجد ضمن هذا التنظيم مكاتب متخصصة بإدارة العلامة التجارية المظلة، والإعلان المؤسسي، وإدارة الموقع الرسمي للمنظمة على شبكة الانترنت، وإدارة الأحداث وتنظيمها، والتحرير. ونجد أن شركات عملاقة عديدة مثل سامسونج فصلت منذ زمن الاتصالات المؤسسية عن التسويقية، وألحقت الأولى بالمدير التنفيذي مباشرة أو بالنائب المختص بمجال العلاقات المؤسسية.

بالمقابل، ظلت العلاقات العامة المؤسسية في الشركات صغيرة الحجم والمتوسطة تحت إشراف أحد المديرين القلائل المتوفرين في هذا النوع من التنظيمات. ويؤدي القائم على أداء هذه المهمة وظائف تسويقية وإدارية أخرى إلى جانب متابعته لشؤون الاتصال الداخلي والخارجي.



الشكل (12-2) الهيكل التنظيمي للاتصالات المؤسسية في شركة (Chevron)

9-4-12 دور المدير التنفيذي في العلاقات العامة المؤسسية

على الرغم من كون المدير التنفيذي ليس المتحدث الرسمي الوحيد باسم المنظمة، إلا أنه مضطرب بمهمة صعبة تتلخص بالتصريح ومواجهة الإعلام، والرد على الاستفسارات، وإزالة مخاوف الجماهير، وإقامة الحوار مع الأطراف المختلفة. وتزداد خطورة المهمة في المواقف الحرجة، وأثناء تعرض المنظمة لأزمة من الأزمات أو إحدى الكوارث التي تمس استمرار عملياتها. ولا يجب أن يكون أداء المدير التنفيذي ضعيفاً، أو مفقراً لفهم آراء الناس، ومواقفهم، إذ أن هذه الحال يمكن أن تضع المنظمة في خطر كبير، وتعرضها لعواقب لا يمكن حسابها. ويقوم المدير التنفيذي بالرد على ادعاءات المنافسين، ويعمل على تصحيح الصورة الذهنية، ويوجه الرسائل إلى أصحاب المصالح. وعليه التحلي بالصدق، والعقلانية، إلى جانب الذكاء العاطفي، فمهمته تتضمن الاتصال المعلوماتي والارتباطي بآن واحد. ولا يغفل الباحثون أهمية اتصالات المدير التنفيذي بالموظفين، فهو الأكثر قدرة على دعمهم وشحنهم وجذب الكفاءات النادرة، وضمها إلى فريق العمل.

10-4-12 مختصو العلاقات العامة المؤسسية

تتنوع الاختصاصات التي تحتاجها العلاقات العامة المؤسسية من محترفي علاقات وسائل إعلام، وعلاقات موظفين، وعلاقات مجتمعية، واتصالات، وعلاقات حكومية الخ. ويعمل كل هؤلاء على تأكيد الهوية، وتحسين الصورة الذهنية، وإدارة السمعة. ويتطلب أداؤهم امتلاك موهبة وإمكانات في مجالات الاتصال اللفظي والكتابي. ونجد الناجحين من هؤلاء مميزين في مجال الصياغة اللغوية، ويتقنون المصطلحات الفنية، ويمتلكون القدرة على التعبير، واستخدام أسلوب سريع ومختصر ومباشر في الكتابة. إلى جانب كل ذلك، هم أصحاب صوت واضح، ونبرة مريحة، ورباطة جأش، وقدرة على إقامة الحوارات رغم تعقيد الموقف أحياناً، ولديهم موهبة في الحديث بطريقة ودية فيها الكثير من إحساس الصداقة والإخاء.

وتتعاقد بعض الشركات مع وكالات علاقات عامة متخصصة للحصول على خدماتها في الأسواق الدولية. وتقدم هذه الوكالات للزبائن استشارات، وخدمات اتصالات وتنظيم أحداث وإدارة حملات مؤسسية وذلك عبر فروعها المنتشرة في دول العالم.

11-4-12 دور العلاقات العامة المؤسسية في الشركات متعددة الجنسيات

تواجه الشركات متعددة الجنسيات معضلة إقامة العلاقات وإدارتها في العديد من الأسواق المتباينة في نواح الثقافة والنظم الاقتصادية والقانونية والسياسية المطبقة في كل منها. ويخوض فريق العلاقات المؤسسية غمار تحديات إدارة العلاقات المؤسسية على ثلاثة مستويات هي:

- إدارة العلاقات العامة المؤسسية في البلد الأم للشركة الدولية.
- علاقات تجسير الهوية بين الإدارة العليا في المقر الرئيس وإدارات الفروع الجغرافية.
- إدارة العلاقات المؤسسية في سوق كل بلد مضيف على حدة.

5-12 مفهوم الرعاية

نستعرض في إطار الفقرة الحالية تعريف الرعاية، وتطورها، ومجالاتها، وفوائدها، وما تمنحه من حقوق للراعي، وأصنافها الرئيسية.

1-5-12 تعريف الرعاية وتطورها ومجالاتها

صحيح أن أول فكرة يمكن أن تخطر على بال أي إنسان عند الحديث عن مصطلح الرعاية هي تقديم مساعدة مالية من طرف لآخر بغية تحسين الصورة الذهنية، والنهوض بالسمعة. إلا أن التعريف الأدق للرعاية هو "إقامة علاقة متبادلة بين كيان ما (حكومة، أو شركة، أو شخص) وكيان آخر (شركة، أو فريق، أو مسابقة، أو حدث الخ)، مبدأها تقديم الطرف الأول إلى الثاني دعماً مالياً أو عينياً، بمقابل حصوله من هذا الأخير على حقوق رعاية معينة" (Tench and Yeomans, 2017).

ونلتفت من حولنا لنرى أن الرعاية باتت في كل مكان، في الرياضة، والفن، والثقافة، والتعليم، والصحة، وأنشطة المجتمع، والسياسة. وهي موجودة من دورة الألعاب الأولمبية إلى كأس العالم لكرة القدم، وكرة السلة، وبطولة العالم لألعاب القوى، ومسابقات الدوريات العالمية، إلى الدوريات المحلية، وأنشطة المدارس، فمجالات الفن، وبرامج التلفزة. وقد ازدهرت سوق الرعاية بداية في دول أوروبا الغربية، وأمريكا الشمالية، ومن ثم في آسيا، وأمريكا اللاتينية. ومن المتوقع استمرار نمو هذه السوق بمعدل سنوي يتراوح بين (4%) إلى (5%). وتتصدر الشركات العالمية الرائدة قائمة الأكثر إنفاقاً على الرعاية، لتشمل هذه المجموعة شركات *Coca Cola*، *Anheuser-Busch*، *Pepsico.Inc*، *Adidas*، *Ford*، *Toyota*، *At&t*، *General Motors*، *Nike*.

ويمكن أن تتصب جهود رعاية الشركة أو الحكومة أو الأشخاص على دعم مجال من المجالات الآتية:

- رعاية أصحاب الانجازات ودعم أصحابها ومكافأتهم.
- رعاية المحتوى وبرامج الراديو أو التلفاز.
- رعاية أحداث الثقافة والمجتمع والسياسة.
- رعاية المواهب والأفراد من فنانيين وموسيقيين ورياضيين.
- رعاية مرافق الفن والثقافة من متاحف وصلالات عرض فني ودور الأوبرا.
- رعاية المنظمات والمجموعات (المدارس، والجامعات والأكاديميات).
- رعاية الدوريات والمسابقات.
- رعاية أنظمة الخدمة العامة من شبكات قطارات ومحطات للمواصلات وغيرها.
- رعاية الفرق الرياضية والموسيقية والمسرحية.
- رعاية مرافق النشاط الرياضي (ستاد رياضي مثلاً).

12-5-2 فوائد الرعاية

يحصّر الباحثون منافع الرعاية ضمن ثمانية مجموعات من الإيجابيات التي نوضحها من خلال الشكل (12-3).



الشكل (12-3) فوائد الرعاية

12-5-3 حقوق الرعاية

يمكن تلخيص حقوق الرعاية بخمسة أصناف من الحقوق وهي: حقوق الاسم (1)، والعلامة التجارية (2)، والاستضافة (3)، والصورة الذهنية (4)، والطاقت والمستهلكين وباقي أصحاب المصالح (5).

- حقوق الاسم: إذ يحق للراعي ذكر اسمه بعد الحدث الذي يراعه، ويتم على الدوام إقران اسمه بالحدث أو المسابقة أو الموهبة المستفيدة من الرعاية.

- حقوق العلامة التجارية: يتم نشر علامة الراعي في جميع الأماكن التي يشملها الحدث.
 - حقوق الاستضافة: يحجز الراعي أماكن مناسبة لاستضافة ضيوفه.
 - حقوق الصورة الذهنية: يحق للراعي استخدام اسم الحدث وشعاره في اتصالاته الأخرى.
 - حقوق طاقم الراعي وزبائنه وبقية أصحاب المصالح: إذ يشارك أصحاب المصالح بالمناسبة، ويمكن ترتيب زيارة الزبائن، وإقامة جولة خاصة للموظفين في الكواليس الخ.
- وعادةً ما تعطي الرعاية الرئيسة هذه الحقوق كافة، بينما يتم تقييد الرعاية الثانوية ببعضها فقط دون الاستفادة من البعض الآخر.

4-5-12 أصناف الرعاية الرئيسة

- حدد الباحثون أربعة أنواع رئيسة للرعاية هي: الرعاية عن طريق تقديم الدعم العيني، والتبرعات والإحسان، والتسويق المرتبط بقضية، والرعاية عن طريق تقديم الدعم المالي.
- رعاية العينية أو الـ (*Maecenatism*): يقوم الراعي بدعم طرف آخر بشكل عيني، ويمده بالمستلزمات، والمعدات، بدافع خيري، ورغبة منه في خدمة المجتمع بالمقام الأول.
 - التبرعات والإحسان: وتُصنف علمياً لنوعين هما التبرعات الخيرية، وإحسان الشركة. أما التبرعات الخيرية (*Charitable Donations*) ففكرتها تقديم إعانة مالية لبرامج أو منظمات معينة بدافع خيري محض، ومن دون محاولة الترويج للصورة الذهنية. بالمقابل، فإن إحسان الشركة (*Corporate Philanthropy*) يتضمن أداء أعمال خيرية بغرض استثمارها في اتصالات المنظمة، وتحت بند تطوير رأس المال الانساني والرمزي.
 - التسويق المرتبط بقضية: هنا تسهم المنظمة بدعم قضية أو حركة أو تنظيم أو جمعية مالياً، في مقابل إيجاد ارتباط مدرك بينها وبين هذه القضية الحسنة.

ويتوقع الراعي تحسين صورته الذهنية، وتطوير سمعته بسبب جهده المحمود هذا.

- الرعاية التقليدية: إذ يلعب الراعي دور العراب، ويتحمل كامل أو جزء من نفقات موضوع الرعاية، وهدفه من وراء ذلك هو تسليط الضوء على مساهماته، ودوره، واستغلال حقوق الرعاية الأساسية أو الثانوية حسب الشرح الوارد أعلاه.

6-12 الخطة الاستراتيجية للرعاية

- يتم تطوير خطة الرعاية الاستراتيجية بأربعة مراحل متتابعة هي: مراجعة الأهداف التنظيمية، وتحليل نشاط الأعمال، وتصميم استراتيجية الرعاية، ووضع الاستراتيجية موضع التطبيق الفعلي وتقييمها.
- مراجعة الأهداف التنظيمية: يقوم فريق التخطيط لنشاط الرعاية بمراجعة رؤية الإدارة العليا، ومهمة المنظمة، وأهدافها الاستراتيجية، وتتم دراسة محددات البيئتين الداخلية والخارجية.
 - مرحلة تحليل نشاط الأعمال: تتم دراسة واقع قطاع الأعمال، وتمركز العلامة التجارية في أذهان المستهلكين، ويتم تحديد شرائح الجماهير المستهدفة من أصحاب المصالح كافة، ومراجعة نشاطات المنظمة السابقة في مجال الرعاية، وتدقيقها، ونشاط المنافسين.
 - تصميم استراتيجية الرعاية: يتم تحديد أهداف الرعاية، وتأثير كل برنامج على تمركز العلامة التجارية، وتحديد معايير اختيار الرعاية، وتطوير خطة الرعاية المقبلة.

- وضع بنود الخطة موضع التطبيق وتقييمها: يقوم فريق العلاقات العامة بالتواصل مع الجهات الشركاء، والتفاوض معهم لتوقيع العقود، ويتم التخطيط للحملات، وتقديم المقترحات، وتطوير المحتوى، وتفعيل برامج الرعاية، وحملات الاتصال، وبعدها يتم تقييم نتائج برامج الرعاية، وتقدير مدى تحقيقها لأهدافها المخططة.



الشكل (12-4) مراحل التخطيط للرعاية

ويلعب طاقم العلاقات العامة دوراً محورياً في كل مرحلة من مراحل العمل، بدءاً من مراجعة أهداف المنظمة، إلى تحليل نشاط الأعمال، فتحديد أهداف الرعاية، والتواصل مع وسائل الإعلام وأصحاب المصالح، والتنسيق مع الجهات صاحبة الحدث والمستفيدة من الدعم، وصولاً إلى النهوض بكل برنامج على حدة، وتقييم نتائجه.

12-7 تقييم الرعاية

يجمع الباحثون على دور الرعاية الإيجابي في خلق الشغف التسويقي، وبث الحماس في صفوف طواقم الشركة الراعية، وقدرة هذا النوع من الأنشطة على نقل الصورة الذهنية للحدث إلى الراعي مباشرة بكل المعاني السامية للموضوع أو القضية التي يتم دعمها وتمويلها. وتوفر نشاطات الرعاية فرصة ملائمة للتواصل مباشرة مع أصحاب المصالح. وتسمح بإقامة شراكات استراتيجيات مع كيانات وأطراف على المدى الطويل. وتسهم الرعاية بتسليط الضوء على مساهمات المنظمة في مجالات إنسانية وخيرية وفعاليات مهمة للمجتمع كالتعليم والصحة وحماية البيئة، وبما يساعد على تحسين الصورة الذهنية وبناء السمعة والارتقاء بالمصداقية.

وتؤكد بعض الدراسات الأكاديمية أهمية الرعاية في زيادة المبيعات والحصة السوقية، وحتى رفع قيمة أسهم الشركة الراعية في السوق المالي. ويرون، وخصوصاً في مجال رعاية الرياضة، أنه كلما ارتفع أداء الفريق المستفيد من الرعاية وحقق مراكز متقدمة في المنافسة، كلما تحسن العائد على الاستثمار، ولكن فاتورة أو كلفة الرعاية ترتفع بسبب الاقتران بفريق بطل ومنافس (Jensen and Cobbs، 2014).

بالمقابل، تواجه عملية تقييم فعالية الرعاية إشكالية عزل تأثيرات برامج الاتصال الأخرى، وصعوبة حصر الإسقاطات والتعليقات التي تخلقها الرعاية، وقياس أثرها وحدها على أداء المنظمة. ومن الصعب أحياناً تقدير مساهمة الرعاية وحدها دون بقية البرامج التسويقية والمؤسسية. كما يدفع بعضهم بفكرة أن القياسات الحالية تركز على تحديد تأثير الرعاية المباشر في المبيعات والحصة السوقية، ولكن هذه النتائج بطبيعتها قد تمتد لفترات طويلة، ولا تنعكس فوراً على الأداء المالي. وعموماً يقترح الباحثون اعتماد ثلاثة قياسات موضوعية في تقييم الرعاية هي:

- التعرض لوسائل الإعلام.

- التأثير في العلامة التجارية والسمعة.

- قياس التأثير المالي للرعاية.

وبالنتيجة، يترتب على فريق العلاقات العامة جمع المعلومات عن التغطيات الإعلامية، متابعة تغطية الصحف، والمجلات، وقنوات التلفاز، ومحطات الراديو، وحصر التعليقات على وسائل التواصل الاجتماعي، ورصد تعرف العلامة التجارية، وتذكرها، وتغيير المواقف تجاهها، وتتبع النتائج المالية لكل نشاط رعاية من خلال تقدير زيادة المبيعات وارتفاع الحصة السوقية، ومعدلات الاحتفاظ بالزبائن، ومقارنة مخرجات الرعاية بباقي فعاليات الاتصال وعلى رأسها حملات الإعلان.

12-8 من هو المشهور؟

إن ظهور المشاهير في كافة المجالات الرياضية، والفنية، والترفيهية، والسياسية، وكونهم أصبحوا حديث وسائل التواصل الاجتماعي، يمكن اعتباره بمثابة جزء رئيس من ثقافة الكون، دعمته مستجدات حياتنا العصرية، وشيوع النزعة الفردية.

والمشهور هو "شخص لاسمه، وصورته الذهنية، ونمط حياته، ولآرائه قيمة ثقافية، واقتصادية" (Tench and

Yeomans، 2017). ويمتلك المشهور حقيقة رأس مال ثقافي، وهو مثله مثل أي علامة تجارية معروفة، يمكن استثمار

صورتها الذهنية في أنشطة الترويج، والإعلان، والدعاية، وذلك مقابل أجر نقدي يرتبط بمقدار الهالة التي تحظى بها،

والمحبة التي يكنها الجمهور لها، والتأثير الذي يمكن أن تمارسه باعتبارها من الجماعات المرجعية التي يتم التشبه بها،

وتقليدها (Identification Process).

12-9 العلاقات العامة والمشاهير

إن لتحليل العلاقات العامة والمشاهير مدخلين مختلفين تماماً، أولهما يتعلق بدور مسؤول العلاقات العامة الذي يخدم

المشهور، ويعمل لصالحه كمدير أعمال، أو مستشار خاص له، والثاني يخص استثمار شخصية المشهور كأصل أو

علامة تجارية ذات قيمة اقتصادية، يمكنها أن تدر إيرادات، وتحقق عوائد من خلال مشاركتها في أنشطة اتصالات

مؤسسية وبرامج تسويقية متنوعة.

12-9-1 مدير أعمال المشهور وعلاقاته

يحتاج كل مشهور لصناعة، وبذل جهود للتعريف به، وإدارة صورته الذهنية، وتنسيق لاتصالاته، ودعاية إيجابية له،

وتدريب، وبالتالي فإنه بحاجة إلى وجود علاقة تعاقدية تربطه بطرف محترف يُدير أعماله، ويُشرف على صناعته،

ويصونه، ويستثمر صورته الذهنية بالشكل الأمثل.

وربما هناك قلة من الدراسات الأكاديمية التي تتطرق إلى علاقات المشاهير، ومساهمة مدير العلاقات العامة التابع للمشهور في صناعة الشهرة، وحمايتها، وتطويرها، وتوليد الإيرادات، وتجنيد الشخصية المشهورة المطبات، ومساعدتها على تجاوز الأزمات التي تتعرض لها من فضائح، وإشكاليات مهنية، وحتى عائلية. ولا يتحدث المختصون في هذا الشأن عن مساهماتهم، أو عن الخدمات التي يقدمونها لعملائهم من المشاهير، فهي تبقى في طي الكتمان، وتحيطها السرية المطلقة. وإن من جملة ما يقوم به مدير الأعمال أو مدير علاقات المشهور لزبونه إدارة صفحاته على مواقع التواصل الاجتماعي، وإدارة علاقاته مع وسائل الإعلام، والإشراف على ظهوره العلني، والتفاوض على أجوره، ومتابعة التعاقد لصالحه مع وكالات الموضة، والجمال والصحة، وهي جميعها جوانب مهمة في صيانة هذا الأصل ذو القيمة الثقافية الاقتصادية.

ومؤخراً، يوجه الشخص المسؤول عن علاقات المشهور عميله للمشاركة في حملات جمع التبرعات، والقيام بالأعمال الخيرية، بما يدعم إدراك الجمهور للمسؤولية الاجتماعية لديه، ويرفع من قيمة المشهور الثقافية، ويزيد رصيده لدى الجمهور.

2-9-12 استثمار المشاهير في برامج العلاقات العامة

تستقطب الشركات العالمية الكبرى المشاهير ذوو الموهبة، وتتعاقد معهم لتمثيل علاماتها التجارية، والمشاركة في حملاتها الإعلانية، وحضور فعالياتها الترويجية، والأحداث التي تنظمها. وتدفع لهم المبالغ الطائلة لإظهار منتجاتها في الأفلام والمسلسلات الدرامية، والبرامج التلفزيونية التي يشاركون بها.

وتنتشر الظاهرة أكثر فأكثر في قطاعات الموضة، والرياضة، والترفيه (Tench and Yeomans، 2017).

وتُرجع الدراسات الأكاديمية تأثير ظهور المشاهير في الإعلانات التجارية لعوامل الخبرة والثقة، والجاذبية الفيزيولوجية،

والتشابه المدرك بين الشخصية المعروفة والمتلقيين. وينتج عن إقحام المشاهير في الإعلان انتباه أعلى للرسالة الإعلانية، واهتمام بها، وتتولد اتجاهات إيجابية نحو الإعلان، ويحدث تغيير إيجابي في الموقف نحو العلامة التجارية راعية الإعلان (العلي، وزيداني، 2010).

للبحث والنقاش: ابحث في مشكلة العلاقة التي ربطت علامة بيبسي كولا والمغني مايكل جاكسون، وكيف انتهت بسبب الشائعات التي طالت الأخير.

المراجع المستخدمة في الفصل

- 1- العلي، سامر، وزيداني، عبير (2010)، أثر استخدام المشاهير في الإعلان على اتجاهات المستهلك، دراسة ميدانية، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، عدد 66.
- 2- CHRISTENSEN, L. T., and CORNELISSEN, J. P. (2011), Bridging Corporate and Organizational Communication: Review, Development and a Look of The Future, *Management Communication Quarterly*, 25, 3, pp. 383-414.
- 3- DOWLING, Grahame R. (1986), Managing Your Corporate Image, *Industrial Marketing Management*, 15, pp. 109-115.
- 4- JENSEN, Jonathan A., and COBBS, Joe B. (2014), Predicting Return on Investment in Sport Sponsorship, Modeling Brand Exposure, Price, and ROI in Formula One Automotive Competition, *Journal Of Advertising Research*, 54, 4, pp. 435-447.
- 5- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 6- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 7- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.
- 8- VERCIC, Ana. Tkalac, and CORIC, Dubravka. Sincic (2018), The Relationship Between Reputation, Employer Branding and Corporate Social Responsibility, *Public Relations Review*, Vol. 44, 4, pp. 444-452.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

رقم	السؤال	صح	خطأ
1	تجسد الصورة الذهنية للمنظمة رأس مالها الرمزي أكثر من السمعة.		✓
2	تمثل المصداقية والموثوقية والمواطنة جزءاً من قيم الاتصال المؤسسي.	✓	
3	يستبعد أغلب المختصون عوامل الابتكار والحوكمة من أبعاد السمعة.	✓	
4	لا يوجد فرق علمي بين التبرعات الخيرية وإحسان الشركة أو المؤسسية.	✓	
5	يتم بناء السمعة وفق آلية تبدأ بتحليل الموقف، فاتخاذ القرارات الاستراتيجية، ووضع القرارات موضع التنفيذ وتقييم النتائج المترتبة.	✓	

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- من وسائل الاتصال المؤسسي المهمة والخاضعة لسيطرة المنظمة نذكر:

A. المدونات. B. المؤثرين. C. محطات التلفزة. D. مواقع المنافسين الالكترونية.

2- تعكس المهمة والرؤية والأهداف والقيم:

A. رمزية الصوت. B. رمزية الكلمة. C. الهوية المرئية. D. الهوية الاستراتيجية.

3- تتضمن خطة الرعاية القيام بمراجعة نشاطات الرعاية السابقة والمنافسين، ضمن مرحلة:

A. تقييم النتائج. B. تحليل نشاط الأعمال. C. وضع الخطة في التنفيذ. D. تصميم استراتيجية الرعاية.

3- أسئلة 1 قضايا للمناقشة

السؤال الأول: عرف الاتصال المؤسسي.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 12-4-2]

السؤال الثاني: وضح دور مدير أعمال المشهور في إنتاج صورته الذهنية وصيانتها.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 15. توجيه للإجابة: الفقرة 12-9-1]

السؤال الثالث: ما هي القياسات الثلاثة الموضوعية المعتمدة في تقييم الرعاية.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 09. توجيه للإجابة: الفقرة 12-7]

الفصل الثالث عشر: الشؤون العامة وجماعات الضغط والمنظمات غير الهادفة

للربح

عنوان الموضوع: الشؤون العامة وجماعات الضغط والمنظمات غير الهادفة للربح - *Public Affairs, Lobbying, and Non-Profit Organizations*

Profit Organizations

كلمات مفتاحية:

الشؤون العامة *Public Affairs*، جماعة ضغط *Lobbying Group*، الشؤون العامة الحكومية *Governmental Public Affairs*، العلاقات مع الحكومة *Relations With Government*، منظمة غير ربحية *Non-Profit Organization*، إعلان مناصرة *Advocacy*، سلطة تشريعية *Legislative Authority*، سلطة تنفيذية *Executive Authority*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل تعريف الشؤون العامة، ونطاقها في المنظمات الحكومية ومنظمات الأعمال والمنظمات غير الهادفة للربح. كما يتم استعراض تكوين جماعات الضغط، وآلية عملها، وأهدافها، وتأثيرها في الرأي العام، وتنسيقها مع الأطراف الحكومية المتخصصة، والقيود المفروضة على تحركها. أخيراً، يتم تحليل خصوصية ممارسة العلاقات العامة في المنظمات غير الهادفة إلى الربح.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. يستنتج الطالب دور وظيفة الشؤون العامة.
2. يناقش الطالب نطاق ممارسة الشؤون العامة في منظمة الأعمال والمنظمات الحكومية والمنظمة غير الربحية.
3. يجادل الطالب في دور جماعات الضغط وممارساتها، وتأثيراتها في قرارات السلطات التشريعية والتنفيذية، وتأثيرها في الرأي العام، والانتخابات، والتفاوض مع الأطراف الحكومية، والهيئات المتخصصة.

4. يناقش الطالب ممارسة العلاقات العامة في المنظمات غير الهادفة للربح.

مخطط الفصل:

1-13 تعريف الشؤون العامة *Defining Public Affairs*

2-13 نطاق الشؤون العامة *Scope of Public Affairs*

3-13 جماعات الضغط *Lobbying Groups*

4-13 العلاقات العامة والمنظمات غير الربحية *Public Relations and Non-Profit Organizations*

1-13 تعريف الشؤون العامة

يمكن تعريف الشؤون العامة باعتبارها "التخصص المسؤول عن بناء العلاقات مع أطراف السياسة العامة". وتلعب هذه الوظيفة دوراً محورياً في عملية تكيف المنظمة مع أوضاع البيئة السياسية (Lattimore and Others، 2012). ويكون المسؤول عن الشؤون العامة مهتماً بأداء واجبات حيوية أبرزها متابعة السياسة العامة للبلاد، وتوفير تثقيف سياسي للموظفين في الشركة، والعمل على إيجاد روابط مفيدة بين المنظمة وأطراف الحكومة المركزية والسلطات المحلية، إضافة إلى متابعة الأحداث الجارية، وفهم المؤشرات التي تساعد على التنبؤ باتجاهات التغيير المستقبلية. ويعمل قسم الشؤون العامة على بناء العلاقات مع صناعات القرار، والمشرعين بغرض إيصال صوت الصناعة إلى هؤلاء. وينسج القسم المسؤول عن الشؤون العامة الروابط مع لاعبي السوق من خلال التجمعات المهنية، والنقابات للتأثير في السياسات العامة والقرار السياسي.

2-13 نطاق الشؤون العامة

يندرج تحت إطار مفهوم الشؤون العامة ثلاثة أنواع من الأنشطة المتباينة في المضمون والتوجه هي: علاقات الحكومة في منظمات الأعمال، والشؤون العامة بالنسبة للمنظمات غير الربحية، والشؤون العامة الحكومية.



الشكل (1-13) نطاق الشؤون العامة.

1-2-13 الشؤون العامة الحكومية

انتشرت في جميع الدول المتحضرة ظاهرة القنوات المفتوحة بين الجمهور أو المواطنين والجهاز الحكومي أو الجهة العامة أياً كانت هذه الأخيرة رئاسة، برلمان، وزارة، دفاع، سلطة اقليمية أو محلية. ويعمل المتحدث الرسمي باسم الجهة الحكومية على تسهيل نقل المعلومات إلى الجمهور بحيادية، وموضوعية. وباتت الاستجابة لتطلعات الجمهور بعد تعرفها وصنع القرارات المتوافقة معها سمة تحضر النظام السياسي، ورقية. ويقوم ممارسو العلاقات العامة الحكومية بتخطيط برامج موجهة لكسب تأييد الجمهور وتنفيذها وتقييمها على غرار ما يقوم به مختصو العلاقات العامة في منظمات الأعمال والمنظمات غير الهادفة للربح. ويمكن تلخيص أهداف العلاقات العامة في المنظمة الحكومية بالآتي (Lattimore and

Others، 2012، كنجو واليوسفي، 2010):

- كسب التأييد والرضا عن أعمال الحكومة.

- إخبار الجمهور بالمعلومات.

- تطوير الصورة الذهنية للمؤسسات العامة وصيانتها.

- متابعة ردود أفعال العامة تجاه الأداء الحكومي.

- تأهيل الموظفين وتدريبهم على حسن التعامل مع الجمهور .

وتستخدم فرق العلاقات العامة الحكومية العديد من الأدوات التي تساعدها على أداء مهامها كعقد المؤتمرات والندوات واللقاءات، وطباعة النشرات، وبث الأخبار عبر مواقع الانترنت، وصفحات وسائل التواصل الاجتماعي، وتوزيع الأخبار على الصحفيين والناشطين والمختصين، وعقد البرامج الإذاعية التلفزيونية لمناقشة القرارات وأخذ التعليقات ومتابعة ردود الأفعال.

وتتطلب وظيفة العلاقات العامة في أحد أجهزة الحكومة توفر خلفية عن العلاقات العامة، والإدارة، وقدرات لغوية، وخبرة في أحد مجالات الخدمة العامة أو وظائف الدولة، واتجاهات إيجابية نحو العمل في القطاع العام، واستعداد للاستجابة لطلبات الجمهور، وإمكانات في مجال التواصل الداخلي والخارجي، وقدرة على مواجهة وسائل الإعلام، وإتقان لعمل الدراسات والبحوث والتعامل مع الاستبيانات واستطلاعات الرأي.

بالمقابل، تعاني وظيفة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية من مشاكل المصداقية، والبيروقراطية، ونقص التمويل، والتعرض للضغوط السياسية، وضعف معايير الأداء، والاعتراف المحدود بالمساهمة، وضعف تطور المسيرة المهنية، وعدم مواكبة تطورات البيئة، وصعوبة المام الشخص الواحد بالقوانين والقرارات في مجالات متنوعة نقدية ومالية وضريبية ...

2-2-13 الشؤون العامة في المنظمات غير الهادفة للربح

ترتبط أنشطة جميع المنظمات غير الهادفة للربح مثل المدارس والمشافي والجامعات والمكتبات والاتحادات والجمعيات بالحكومة. وتتعامل إدارة هذه المنظمات مع الجهات الحكومية وموظفيها، وتسعى إلى الوصول إلى أصحاب القرار

لمتابعة التشريعات ونيل المزايا والتمويل والدعم المطلوب ضماناً لاستمرار النشاط. سوف نتطرق بالتفصيل لمناقشة العلاقات العامة في المنظمات غير الهادفة للربح، وذلك ضمن الفقرة الأخيرة من هذا الفصل.

3-2-13 وظيفة الشؤون العامة في منظمات الأعمال

تلعب الحكومة وأجهزتها المتنوعة أدواراً حيوية في حياة أي منظمة أعمال، فهي المحرك، والموازن، والمهذب للسوق، والمزود، والمشتري، والمراقب.. ويرتبط نجاح منظمة الأعمال بحسن التعامل مع الحكومة في جميع أدوارها، ومن هذا المنطلق أصبحت وظيفة الشؤون العامة محورية في عمل العلاقات العامة.

✓ بداية من الضروري فهم النظام السياسي في البلد، الانتخابات وكيف تجري، والمرشحين، والمصالح التي يمثلونها، وتعرف بنية النظام التشريعي، وكذلك الحال بنية النظام التنفيذي الذي تحتك به المنظمة مباشرة وباستمرار، فهو الطرف الذي يصدر القرارات التنفيذية، ويرسم السياسات، ويطبق القوانين، ويحمي مصالح الأطراف المختلفة.

✓ تتابع وظيفة الشؤون العامة في منظمة الأعمال تغيرات الحياة السياسية، واتجاهات الرأي العام، وانطباعات المواطنين عن السياسة، وتقوم برسم ملامح التحرك وسيناريوهات المستقبل في ضوء التغيرات المحتملة في الضرائب، والقوانين، واتجاهات السوق، لأن العناصر السابقة الذكر ذات تأثير بالغ في مصالح الشركة، وقدرتها على تحقيق أهدافها.

✓ تسعى الإدارة إلى بناء علاقات إيجابية مع الأطراف الحكومية من كافة المستويات: مدراء تنفيذيين، وممثلين حكوميين، ومشرعين، ومستشارين، ومتحدثين رسميين. وتساعد هذه العلاقات على تجنب الأزمات وحسن إدارة القضايا.

✓ لا يجب تركيز جهود الشؤون العامة على التعامل مع السلطة الحكومية المركزية، وإنما يُفضل بذل جهود

إضافية من أجل تطوير العلاقات مع السلطات المحلية والبلدية. إن مساهمة المنظمة في دعم المشروعات المحلية في مجالات الصحة، والتعليم، والمواصلات، وحماية البيئة، والتوظيف، وخلافه، إضافة إلى التواصل مع الجمعيات المحلية، والأشخاص الناشطين والمعروفين على الصعيد المحلي من شأنها إظهار بعد المسؤولية الاجتماعية للشركة، وخصوصية مساهمتها في حياة المجتمع المحلي.

✓ يؤدي مختص الشؤون العامة مهمة الاتصال الداخلي السياسي، يوضح للموظفين تأثير الضريبة التي يدفعونها من رواتبهم في سوية الخدمات العامة، ويدعوهم للمشاركة في المبادرات والمشاريع العامة. باختصار يتناول الاتصال الداخلي السياسي شرح تأثير السياسة في حياة الفرد، وإطلاع الموظفين على آليات العمل الحكومي، والتعريف بأدوار السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية، والتشجيع على المشاركة في الحياة السياسية والانضمام للحملات السياسية.

✓ تضطلع الشؤون العامة بمهمة نشر المعلومات والتحليلات المتعلقة بتطور الحياة السياسية، وتوصلها إلى متخذي القرار في الشركة. وتتواصل مع الأطراف الحكومية والرسمية في السلطتين التنفيذية والتشريعية لتوضح موقف الشركة والدفاع عن مصالحها.

✓ تشرف الشؤون العامة على إدارة مساهمة المنظمة في دعم الحملات الانتخابية لمرشحي المجالس المحلية والبرلمان. وتحاول إيصال صوت المنظمة بالتعاون مع أعضاء التجمع المهني الذي تنتمي إليه. ويتطلب ذلك الالتزام بالقانون، ووجود وعي بأسباب المساهمة، والدعم، وتوفير الشفافية في النظام الانتخابي، واختيار المرشحين المناسبين والقادرين على إيصال صوت المنظمة ومعاناة قطاع الصناعة بمجمله.

✓ مع زيادة أهمية الشؤون العامة، بات المدراء التنفيذيون في الشركات يشرفون بأنفسهم على إدارة جهود هذه الوظيفة، ويتابعون عن كثب القضايا التي تعالجها.

✓ تجسد محاولات التأثير في توجهات السلطتين التنفيذية والتشريعية ما يُعرف بمسمى "جماعات الضغط"، وهي جهود أصيلة تدخل ضمن اختصاص وظيفة الشؤون العامة في منظمات الأعمال الحديثة.

3-13 جماعات الضغط

في إطار هذه الفقرة، نعرف جماعة الضغط، ونوضح غرضها، وآلية عملها، والقيود والمحددات الواجب أن تلتزم بها، ثم نتطرق إلى دور جماعات الضغط في التأثير بالرأي العام، والعلاقات التي تجمعها بالهيئات المتخصصة.

1-3-13 تعريف جماعة الضغط

جماعة الضغط هي "كل فعل موجه أو مصمم بغرض التأثير بتصرفات مؤسسات الحكومة المحلية أو الوطنية، التي تنتمي إلى السلطة التشريعية أو التنفيذية على حد سواء، إضافة إلى التحرك في إطار عمليات التفاوض مع الأطراف الحكومية" (Tench and Yeomans، 2017). وقد تتحرك جماعة الضغط إبان التصويت للانتخابات التشريعية بغية التأثير في المرشحين، إذ يتم التفاوض مع وكلائهم تحقيقاً لمصالح الجماعة (Lattimore and Others، 2012).

2-3-13 أهداف جماعة الضغط

تركز جماعة الضغط بالمقام الأول على التأثير في توجهات السلطتين التشريعية والتنفيذية. ويكون لكل جماعة مصلحة تهتم بالدفاع عنها عن طريق:

✓ طرحها للنقاش العام وجذب انتباه وسائل الإعلام إليها، وتداول المعلومات عنها وصولاً إلى إحداث تأثير إيجابي في الرأي العام بخصوصها.

✓ اختيار التوقيت المناسب للتحرك دفاعاً عن قضية جماعة الضغط، أي إبان نية الحكومة صنع قرار ما يخصها.
وفي هذا التوقيت بالذات، تتحرك جماعة الضغط، وتقوم باستهداف الأطراف المؤثرة الرسمية وغير الرسمية دفاعاً عن مصالحها.

3-3-13 آلية عمل جماعة الضغط

إن التحرك في إطار جماعة ضغط نشاط مكلف، وواسع النطاق. ويتطلب نجاحه مهارة احترافية من القائمين عليه، إضافة إلى وجوب امتلاك معلومات فنية عن الموضوع، وحس سياسي.

وتشمل آلية عمل جماعة الضغط الآتي:

- ✓ التواصل مع الشركات ذات المصلحة، وإخبارها بفرصة المشاركة والانضمام.
- ✓ تقديم الفرصة لذوي المصالح كافة.
- ✓ تحديد الفاتورة المطلوبة.
- ✓ جمع المعلومات وإعداد الدراسات واستطلاعات الرأي المقنعة.
- ✓ تحليل السياسات والقوانين.
- ✓ تطوير الاستراتيجية لدعم أو مواجهة تشريعات معينة.
- ✓ تجهيز المطالب.
- ✓ التواصل مع المشرعين.
- ✓ توضيح تأثير القوانين للمشرعين.

✓ تثقيف المشرعين واطلاعهم على خصوصية عالم المال والأعمال.

✓ تحضير مسودة لبعض التشريعات.

✓ نشر الوثائق.

✓ إقناع رجال الحكومة والخبراء والتواصل معهم لأخذ انطباعاتهم.

ومن خلال ما سبق لا يمكن أن يكون جمع المال والتمويل هو الحل الوحيد لتمير وجهة نظر الجماعة، إذ لا

بد من التنسيق مع المشرعين ومستشاريهم، ورجال الحكومة في الجهاز التنفيذي.

13-3-4 القيود والمحددات المفروضة على تحرك جماعة الضغط

تحتاج كل جماعة ضغط إلى المصادقية حتى تستطيع التأثير في المشرعين وطواقم الاستشارية. وعليها عدم مخالفة قوانين جمع التبرعات، والتمويل السياسي، والامتناع عن محاولات شراء الضمائر، والأقلام الصحفية لأن ذلك يمكن أن يوقعها في إشكاليات خطيرة تهدد المصالح التي تمثلها.

13-3-5 دور جماعة الضغط في التأثير بالرأي العام

تتحرك جماعة الضغط باتجاه المجتمع المحلي، وتحاول التأثير بالرأي العام وكسبه إلى جانبها. وهي تروج لأفكارها لدى أصحاب المصالح كافة، وقادة الرأي، والموظفين العاملين في الشركات المنضمة للجماعة، ورجال الصحافة، والإعلام، وقد تلجأ إلى حملات إعلان المناصرة دعماً لموقفها.

13-3-6 التنسيق مع الهيئات المتخصصة

قد لا تستطيع جماعة الضغط بسهولة التأثير في قرارات الوزارات، وتوجيه عملها، لذلك نجد أنها تميل إلى التواصل والتنسيق مع الهيئات والمؤسسات المتخصصة في مجالات الصحة، والتعليم، والسلامة المهنية، وحماية المستهلك. فتشرح لهذه الإدارات أو الجهات الحكومية وجهة نظرها، وتتبادل وإياهم المعلومات. علماً أن لهذه الأطراف الحكومية دور كبير في صياغة القرارات، ووضع المعايير، والقواعد، وحتى تطبيق الرقابة على الأنشطة الاقتصادية.

13-4 العلاقات العامة والمنظمات غير الربحية

نتناول في إطار هذه الفقرة مواضيع خصوصية المنظمات غير الهادفة للربح، وبيئة العمل غير الربحي، وممارسة العلاقات العامة في هذا النوع من التنظيمات، والتحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية، وفرصها.

13-4-1 خصوصية المنظمات غير الهادفة للربح

تُعد المنظمات غير الهادفة للربح، سواءً نشطت في مجالات الأعمال الخيرية، أو عادت بالتبعية لأشخاص وعائلات وشركات غنية بمواردها، أو تجسدت في صورة نقابات واتحادات وأندية وتجمعات مناصرة لقضايا معينة، منظمات منتجة وذات مساهمة إيجابية في المجتمعات التي تتواجد فيها. وتتميز هذه التنظيمات عن غيرها من منظمات الأعمال بثلاثة أبعاد يوضحها الشكل أدناه.



الشكل (13-2) الفرق بين المنظمة غير الهادفة للربح ومنظمة الأعمال.

13-4-2 بيئة العمل غير الربحي

تسمو المنظمات غير الهادفة للربح بقيم الشراكة الاجتماعية وتحمل المسؤولية من قبل الأثرياء، والشركات الربحية وإدراكهما لأهمية المساهمة في العمل الخيري. وتتصدر المنظمات الربحية العالمية، وكبار أثرياء العالم قائمة الأطراف والمنظمات المتبرعة، والمقدمة للهبات والعطايا، وبما يساعد على زيادة رأس مال المتبرعين الانساني باضطراد. واستطاعت المنظمات غير الهادفة للربح تطوير هوية خاصة بها، واستراتيجية تسويقية فعالة، تقوم من خلالها بجذب الممولين والمتبرعين من جهة أولى، وتنظيم حملات وبرامج وفعاليات وأنشطة تخدم المستفيدين، وتجعل حياتهم أقل صعوبة وعناء من جهة ثانية.

13-4-3 ممارسة العلاقات العامة في المنظمات غير الهادفة للربح

تختلف ممارسة العلاقات العامة من منظمة غير ربحية لأخرى بحسب غرضها أو مهمتها.

منظمات خدمات الصحة والعناية بالإنسان: تُعنى بالمعوقين، وكبار السن، والفقراء، والحوامل، والأيتام الخ. ويحتاج هذا النوع من التنظيمات لأموال طائلة، ويقصدها الكثيرون من ذوي الحاجة. ويركز أخصائي العلاقات العامة على عملية التوجه للمتبرعين، وكل من يستطيع مد يد العون من ممثلين حكوميين، وأثرياء، ووجهاء، ومشرعين، علمهم يساعدون على تلبية احتياجات عمليات المنظمة، ويسهمون في تمويل برامجها.

المؤسسات التعليمية: وتشمل المدارس والجامعات الأهلية، ومؤسسات التدريب والتأهيل المهني. وتتعامل إدارة العلاقات العامة في هذه التنظيمات مع جمهور داخلي (كادر، ومدرسين، وطلبة، وأولياء أمور)، إضافة إلى الجمهور الخارجي (وزارات، ومشرفين رسميين، وجهات محلية، وقادة رأي، ومزودي خدمات، ومشرعين الخ). يستخدم مختص العلاقات

العامة حملات الاتصال عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وينشر الأخبار عبر موقع الويب، ويقوم العلاقات مع الأطراف الحكومية، وكل ذلك في سبيل نشر ثقافة استمرار المكان والحفاظ عليه، واحترام القانون. وتواجه بعض هذه التنظيمات أزمات، وشائعات، يتم التحرك لاحتوائها، وصيانة سمعة التنظيم فهي عامل جوهري في الاستمرارية والبقاء.

الاتحادات والتجمعات المهنية: وتشمل غرف التجارة والصناعة والحرف وغيرها. ويحشد فريق العلاقات العامة في هذا النوع من التنظيمات المناصرة والدعم والتأييد لقضايا التجمع. ويتم عقد اللقاءات، والندوات، والتواصل مع وسائل الإعلام، وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لنشر الأخبار، والدفاع عن المواقف المعلنة تحقيقاً لمصالح الأعضاء.

المنظمات الأخرى من مؤسسات نشر الدعوى الدينية ومنظمات حماية البيئة، وتطوير السياحة، والدفاع عن التوجهات الاقتصادية وغيرها: وتختلف الأدوات المستخدمة من منظمة لأخرى، فبعضها يحشد المؤيدين، ويلجأ إلى أساليب هجومية في المواجهة (الدفاع عن البيئة ضد العولمة على سبيل المثال).

بينما تعتمد أخرى ابتكار وسائل جديدة لنشر أفكارها، وتسعى لخلق نوع من التوازن بين أهداف التنظيم، وتوقعات الأطراف الخارجية من سياسيين ومشرعين وصحافة وقادة رأي (المؤسسات الدينية).

4-4-13 التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية ومقومات نجاحها

تعاني المنظمات غير الهادفة للربح من صعوبة كسب الاعتراف بها في إطار بيئة مزدحمة بالتنظيمات غير الربحية الأخرى. كما أن هناك طلب كبير على التبرعات، في حين أن الموارد محدودة جداً. وتعيش المنظمات غير الهادفة للربح مسلسل فضائح مستمر، ينال من سمعة إدارتها، ويخلق لها صعوبات في التعامل مع بعض شرائح الجمهور المتشكك.

ونشير إلى إشكالية بناء الصورة الذهنية، وخلق التميز المؤسسي، إضافة إلى استحالة تلبية كافة طلبات الدعم والمساندة، إذ يبدو أن مد يد العون لكل ذي حاجة أمر صعب جداً في ظل ظرف اقتصادي عالمي متأزم ومعقد.

بالمقابل، تنجح بعض المنظمات غير الهادفة للربح في مسعاها من خلال التركيز على مهمتها الأساسية، وتفعيل الاتصال الداخلي، والخارجي، وحشد التأييد والدعم، وبناء المصداقية (Lattimore and Others، 2012)، والعمل بنزاهة، والالتزام بالسلوك الأخلاقي، والسعي للريادة، وحسن التعامل مع الأزمات (Springston and Weaver، 2005). واستطاعت بعض هذه التنظيمات الحفاظ على ارتباطها بأسماء كبيرة تدعمها، وتؤمن لها الرعاية، والتمويل، وتضمن استمرارية برامجها ذات الأهداف الخيرية والإنسانية.

المراجع المستخدمة في الفصل

- 1- كنجو، كنجو، واليوسفي، أحمد (2010)، إدارة العلاقات العامة، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب، مركز التعليم المفتوح، الإدارة والمحاسبة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- 2- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), Public Relations, Profession & Practice, Fourth Edition, McGraw Hill.
- 3- SEITEL, Fraser P. (2017), The Practice of Public Relations, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 4- SPRINGSTON, Jeffrey K., and WEAVER, Lariscy Ruth Ann (2005), Public Relations Effectiveness in Public Health Institutions, Journal of Health and Human Services Administrations, 28, 1/2, pp. 218-245.
- 5- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), Exploring Public Relations, Global Strategic Communication, Fourth Edition, Pearson Education.

1- أسئلة صح / خطأ True/False

خطأ	صح	السؤال	
✓		تتخشى جماعة الضغط التعاطي مع الجهات الحكومية المتخصصة.	1
	✓	تتابع الإدارة العليا في الشركات مواضيع الشؤون العامة عن كثب.	2
✓		لا تدخل العلاقات مع الحكومة في منظمة الأعمال في نطاق الشؤون العامة.	3
✓		تتبع منظمات الدعوى الدينية أسلوب هجومي، تحشد، وتحضر للمواجهات.	4
	✓	تُعد منظمات خدمات الصحة والعناية بالإنسان الأكثر احتياجاً للأموال.	5

2- أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- يدخل "شرح النظام السياسي للموظفين في الشركة، ودور السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية، وتشجيعهم على المشاركة في الحملات السياسية" ضمن:

A. التواصل مع الحكومة. B. العلاقات العامة في المنظمة غير الربحية. C. عمل جماعة الضغط. D. الاتصال السياسي

الداخلي.

2- الطرف الذي يتحرك إبان نية الحكومة صنع قرار يمس مصالح القطاع الذي يمثله هو:

A. السلطة التشريعية. B. جماعة الضغط. C. السلطة التنفيذية. D. القضاء.

3- من التحديات التي تواجه المنظمات غير الهادفة للربح نذكر:

A. السعي للربح. B. قلة الطلب على خدماتها. C. الفساد والفضائح. D. اعتمادها التمويل الحكومي.

3- أسئلة 1 قضايا للمناقشة

السؤال الأول: اذكر أهداف العلاقات العامة في المنظمة الحكومية.

[مدة الإجابة: 10 دقائق. الدرجات من 100: 10. توجيه للإجابة: الفقرة 13-2-1]

السؤال الثاني: وضح آلية عمل جماعة الضغط.

[مدة الإجابة: 15 دقيقة. الدرجات من 100: 14. توجيه للإجابة: الفقرة 13-3-3]

السؤال الثالث: ماذا يميز المنظمة غير الهادفة للربح عن منظمة الأعمال.

[مدة الإجابة: 12 دقيقة. الدرجات من 100: 12. توجيه للإجابة: الفقرة 13-4-1]

المراجع والمصادر

- 1- العلي، سامر (2011)، التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار القلم العربي.
- 2- العلي، سامر، وزيداني، عبير (2010)، أثر استخدام المشاهير في الإعلان على اتجاهات المستهلك، دراسة ميدانية، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، عدد 66.
- 3- جودة، محفوظ أحمد (1999)، العلاقات العامة، مفاهيم وممارسات، الطبعة الثالثة، دار زهران للنشر والتوزيع.
- 4- كنجو، كنجو، واليوسفي، أحمد (2010)، إدارة العلاقات العامة، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب، مركز التعليم المفتوح، الإدارة والمحاسبة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- 5- مرماني، دافيد (2010)، الأساليب الحديثة في التسويق والعلاقات العامة، كيف تستخدم النشرات الاخبارية، المدونات، البث الصوتي، والتسويق المتسلسل والإعلام الشبكي للوصول إلى المشتري مباشرة، ترجمة وإعداد محمد كردي، شعاع للنشر والعلوم.
- 6- AL-KHAJA, Mai (2009), Public Relations Practitioners' Attitudes Toward Public Relations Functions: Field and Descriptive Study on Some of UAEU UAE Institutions, International Conference on Management and

- Industrial Engineering, Bucharest: Niculescu, pp. 296-306.*
- 7- BAGHI, Ilaria, RUBALTELLI, Enrico, and TEDESCHI, Marcello (2009), *A Strategy to Communicate Corporate Social Responsibility: Cause Related Marketing and Its Dark Side*, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 16, pp. 15-26.
 - 8- BERG, Kati Tusinski (2017), *Trends in Public Relations: Exploring The Role of Ethics as it Relates to Social Media and Crisis Communication*, *Journal of Media Ethics*, Vol. 32, No. 1, pp. 61-66.
 - 9- CALDER, Alan (2008), *Corporate Governance: A Practical Guide To The Legal Frameworks and International Codes Of Practice*, Kogan Page.
 - 10- CHRISTENSEN, L. T., and CORNELISSEN, J. P. (2011), *Bridging Corporate and Organizational Communication: Review, Development and a Look of The Future*, *Management Communication Quarterly*, 25, 3, pp. 383-414.
 - 11- DE CHERNATONY, Leslie, and Mc DONALD, Malcolm (1998), *Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets*, Second Edition, Butterworth Heinemann.
 - 12- DOWLING, Grahame R. (1986), *Managing Your Corporate Image*, *Industrial Marketing Management*, 15, pp. 109-115.
 - 13- FIESELER, Christian, LUTZ, Christoph, and MECKEL, Miriam (2015), *An Inquiry into the Transformation of The PR Roles Concept*, *Corporate Communication: An International Journal*, Vol. 20, No.1, pp. 76-89.
 - 14- HOWES, Pauline A., and SALLOT, Lynne M. (2013), *Company Spokesperson vs. Customer Testimonial: Investigating Quoted Spokesperson Credibility and Impact in Business-To-Business Communication*, *Public Relations Review*, Vol. 39, 3, pp. 207-212.
 - 15- JENSEN, Jonathan A., and COBBS, Joe B. (2014), *Predicting Return on Investment in Sport Sponsorship. Modeling Brand Exposure, Price, and ROI in Formula One Automotive Competition*, *Journal Of Advertising Research*, 54, 4, pp. 435-447.
 - 16- JOHNSTON, Kim A., and LANE, Anne B. (2018), *Building Relational Capital: The Contribution of Episodic and Relational Community Engagement*, *Public Relations Review*, Vol. 44, 5, pp. 633-644.
 - 17- KELLY, Kathleen S., LASKIN, Alexander V., and ROSENSTEIN, Gregory A. (2010), *Investor Relations: Two-Way Symmetrical Practice*, *Journal of Public Relations Research*, 22, 2, pp. 182-208.
 - 18- KIM, Soojin (2016), *Strategic Predisposition in Communication, Understanding Organizational Propensity towards Bridging Strategy*, *Journal Of Communication Management*, Vol. 20, No. 3, pp. 232-254.
 - 19- OTLERELLER16Sixteenth
 - 20- LASKIN, Alexander (2014), *Investor Relations As a Public Relations Function: A State of The Profession in The United States*, *Journal of Public Relations Research*, 26, 3, pp. 200-214.
 - 21- LATTIMORE, Dan, BASKIN, Otis, HEIMAN, T. Suzette, and TOTH, L. Elizabeth (2012), *Public Relations, Profession & Practice*, Fourth Edition, McGraw Hill.
 - 22- LIU, Brooke Fisher, and FRAUSTINO, Julia Daisy (2014), *Beyond Image Repair: Suggestions For Crisis Communication Theory Development*, *Public Relations Review*, Vol. 40, 3, pp. 543-546.

- 23- LUO, Yi, and JIANG, Hua (2012), *A Dialogue With Social Media Experts: Measurement and Challenges of Social Media Use in Chinese Public Relations Practice*, *Global Media Journal-Canadian Edition*, Vol. 5, Issue 2, pp. 57-74.
- 24- McCRAVEN, Amanda (2018), *The Importance of Event Planning In Strategic Public Relations*, A Thesis Presented To The Faculty of The USC Graduate School, University of Southern California.
- 25- MC ENTEE, Rebecca S., COLEMAN, Renita, and YASCHUR, Carolyn (2017), *Comparing The Effects of Vivid Writing and Photographs on Moral Judgment in Public Relations*, *Journalism & Communication Quarterly*, Vol. 94, 4, pp. 1011-1030.
- 26- PTERSONE, Baiba (2013), *The Role of Public Relations in Foreign Policy Planning and Execution*, *Journal Of Communication Management*, Vol. 17, No.4, pp. 308-323.
- 27- PICKTON, David, and BRODERICK, Amanda (2005), *Integrated Marketing Communication*, Second Edition, Prentice Hall.
- 28- QUESENBERRY, A. Keith (2019), *Social Media Strategy, Marketing, Advertising and Public Relations in The Consumer Revolution*, Second Edition, Rowman & Littlefield.
- 29- RENSBERGER, Boyce (2000), *Why Scientists Should Cooperate with Journalists*, *Science and Engineering Ethics*, vol. 6, pp. 549-552.
- 30- SEITEL, Fraser P. (2017), *The Practice of Public Relations*, Thirteenth Edition, Global Edition, Pearson.
- 31- SPRINGSTON, Jeffrey K., and WEAVER, Lariscy Ruth Ann (2005), *Public Relations Effectiveness in Public Health Institutions*, *Journal of Health and Human Services Administrations*, 28, 1/2, pp. 218-245.
- 32- STANIC, Matilda Kolic, and BARISIC, Anton Florijan (2019), *Social Responsibility and Loyalty in Public Relations Codes*, *Business Systems Research*, Vol. 10, No. 2, pp. 151- 162.
- 33- TENCH, Ralph, and YEOMANS, Liz (2017), *Exploring Public Relations*, *Global Strategic Communication*, Fourth Edition, Pearson Education.
- 34- VERCIC, Ana. Tkalac, and CORIC, Dubravka. Sincic (2018), *The Relationship Between Reputation, Employer Branding and Corporate Social Responsibility*, *Public Relations Review*, Vol. 44, 4, pp. 444-452.
- 35- VERCIC, Ana Tkalac, and VOKIC, Nina Poloski (2017), *Engaging Employees Through Internal Communication*, *Public Relations Review*, Vol. 43, 5, pp. 885-893.
- 36- WALKER, Robyn (2011), *Strategic Management Communication for Leaders*, Second Edition, South-Western Cengage Learning.
- 37- WAN, Sarah, KOH, Regina, DNG, Andrew, and PANG, Augustine (2015), *Parody Social Media Accounts: Influence and Impact on Organizations During Crisis*, *Public Relations Review*, Vol. 41, 3, pp. 381-385.
- 38- WELCH, Mary (2011), *The Evolution of The Employee Engagement Concept: Communication Implications*, *Corporate Communication: An International Journal*, Vol. 16, No. 4, pp. 328-346.
- 39- XAVIER, Robina, JOHNSTON, Kim, PATEL, Amisha, WATSON, Tom, and SIMMONS, Peter (2005), *Using*

Evaluation Techniques and Performance Claims To Demonstrate Public Relations Impact: An Australian Perspective, *Public Relations Review*, 31, pp. 417-424.

- 40- ZHENG, Bowen, LIU, Hefu, and DAVISON, Robert M. (2018), *Exploring The Relationship Between Corporate Reputation and The Public Crisis Communication on Social Media*, *Public Relations Review*, Vol. 44, 1, pp. 56-64.

مواقع الكترونية:

<https://www.provokemedia.com/>. -41
