

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة-

كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية

قسم علوم الإعلام والاتصال



محاضرات في مقياس

العلاقات العامة

موجهة لطلبة السنة الثالثة اتصال

من إعداد:

د. غنية شافعي

توزيع محتوى مقياس العلاقات العامة وفق المخطط الزمني للمحاضرات

المحاضرة رقم 01

مدخل عام، مفهوم العلاقات العامة، العلاقات العامة والمفاهيم والمشابهة.

المحاضرة رقم 02

التطور التاريخي للعلاقات العامة (التأسيس المهني والعلمي)، دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة

المحاضرة رقم 03

أهداف العلاقات العامة، مبادئ وأسس العلاقات العامة

المحاضرة رقم 04

وظائف العلاقات العامة (وظيفة: البحث العلمي): مفهومه، أهميته، أهدافه، خطواته

تم تغطية المحاضرات 01، 02، 03، 04 قبل العطلة

المحاضرة رقم 05

وظائف العلاقات العامة (وظيفة: التخطيط" مفهومه، أنواعه، أهدافه، مقوماته")

المحاضرة رقم 06

وظائف العلاقات العامة (وظيفة: التخطيط" مراحل التخطيط في العلاقات العامة") 1

✓ مرحلة تحليل الموقف.

✓ مرحلة تحديد الأهداف.

✓ مرحلة الجماهير المستهدفة والوسائل المناسبة.

✓ مرحلة وضع الخطة.

المحاضرة رقم 07

وظائف العلاقات العامة (وظيفة: التخطيط" مراحل التخطيط في العلاقات العامة") 2

✓ مرحلة تحديد الميزانية.

✓ مرحلة التنفيذ والادارة.

✓ مرحلة المتابعة والتقييم

المحاضرة رقم 08

وظائف العلاقات العامة (وظيفة: التخطيط" أنواع برامج العلاقات العامة")

المحاضرة رقم 09

وظائف العلاقات العامة (وظيفة الاتصال)

وسائل الاتصال في العلاقات العامة

المحاضرة رقم 10

وظائف العلاقات العامة (وظيفة الاتصال)

استراتيجيات الاتصال في العلاقات العامة (نموذج رولر)

المحاضرة رقم 11

مشكلات العلاقات العامة في المنظمات المعاصرة 1

المحاضرة رقم 12

مشكلات العلاقات العامة في المنظمات المعاصرة 2

المحاضرة رقم: 05

❖ وظائف العلاقات العامة:

ويرى معظم الباحثين الذين قاموا بتحليل وظائف العلاقات العامة في المنظمات أن هناك أربع وظائف رئيسية للعلاقات العامة وهي: البحث، التخطيط، التقييم (سيتم تناوله في إطار التخطيط)، الاتصال.

أولاً: وظيفة التخطيط في العلاقات العامة :

يعتبر تخطيط العلاقات العامة بمثابة حجر الأساس في القيام بالأنشطة المختلفة للعلاقات العامة داخل أي منظمة. ويرجع ظهوره الى عام 1937 م في الولايات المتحدة الأمريكية.

1. تعريف التخطيط:

يعرف التخطيط على انه نشاط هادف وموجه ومستمر لاستخدام مجموعة الطاقة البشرية والفنية والمادية المتاحة في إطار الأساليب والإجراءات المتجددة وبأكبر قدر من التنسيق بين الأجهزة المعنية وفي وقت محدد لتحقيق أهداف المنشأة وحمايتها من أي تهديدات أو مخاطر حالية أو متوقعة.

وهو ما أكده هنري فايول في قوله: "بأن التخطيط يمثل الواقع على اعتبارين أساسيين هما: التبوء بما سيكون عليه المستقبل ثم الاستعداد الى هذا المستقبل"

2. أنواع التخطيط:

هناك عدة معايير تستخدم لتصنيف انواع التخطيط أهمها:

- ✓ التخطيط حسب الفترة الزمنية.
- ✓ التخطيط حسب نطاق تأثيره.
- ✓ التخطيط حسب المشكلات المستهدفة.

1.2 التخطيط حسب فترة زمنية:

- التخطيط قصير الأجل: يكون مداه من ثلاثة أشهر الى سنة ويهدف لمواجهة المشاكل الطارئة والتي لا تستغرق وقتا كبيرا لمعالجتها.
- التخطيط متوسط الأجل: يغطي فترة زمنية من سنة الى خمس سنوات ويستهدف تحقيق أهداف تتلاءم مع الفترة الزمنية المحددة له.

- التخطيط طويل الأجل: يضع خطط تطبق على مدى زمني طويل يتحدد من خمس سنوات فأكثر لتحقيق هدف معين.

2.2 التخطيط حسب نطاق تأثيره:

- ❖ التخطيط الاستراتيجي: وهو يحدد الأهداف الكلية للمنظمة مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة الخارجية ويكون في الغالب طويل الأجل وهو من اختصاص الإدارة العليا.
 - سدى إذا لم يراعى التوقيت بالنسبة لنشاطات العلاقات العامة"
 - ❖ التخطيط التكتيكي: ويكون في إطار التخطيط الاستراتيجي وهو من اختصاصات الإدارة الوسطى ويشمل كافة مجالات العمل بالمنظمة (التسويق، الإنتاج، التمويل ... الخ)
 - ❖ التخطيط التشغيلي (العملي): يوضع لتنفيذ الخطط التكتيكية ويكون على مستوى الإدارة الدنيا ويتضمن التفاصيل الدقيقة اللازمة لأداء الأعمال اليومية.
- والشكل الموالي يلخص مختلف هذه الأنواع:

الشكل رقم (2): التخطيط حسب نطاق تأثيره



3.2 التخطيط حسب المشكلات المستهدفة:

❖ **التخطيط الوقائي:** ويعرفه "ويدنج" بأنه: "التخطيط المبني على دراسات مستفيضة، وبحوث رشيدة ويستهدف غايات بعيدة تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجمهورها" ويستهدف رصد أسباب الأزمات واكتشاف أعراضها قبل حدوثها مما يسمح بتجنبها والوقاية منها عادة ما يكون متكررا لفترات دورية محددة.

❖ **التخطيط العلاجي:** يهدف إلى حل المشكلات والأزمات التي تتعرض لها المنظمة قبل استفحالها واتساع دائرة خطرها، ويتسم بالسرعة والحسم ويختلف باختلاف نوع الخطر ودرجته.

3. أهمية التخطيط:

يعتبر التخطيط من الدعائم الأساسية لوضع أهداف المنظمة لأن الواقع يثبت أن المنظمات التي تعتمد على التخطيط في إدارتها وأنشطتها يمكن أن تتنبأ بمشاكلها وتقاوم التغيير، كما يعد عاملا مساعدا للرقابة الإدارية، وعلى الرغم من ذلك فإن إدارة العلاقات العامة في بعض المنظمات لا تعتمد على تخطيط نشاطها ويرجع ذلك لعدة أسباب لعل أهمها:

- عدم توفر المخصصات المالية اللازمة.
- عدم توفر الوقت الكافي للمدراء للقيام بعملية التخطيط.
- عدم الفهم الصحيح لمهام العلاقات العامة.
- عدم وجود موظفين أكفاء للقيام بالتخطيط.
- حداثة دائرة العلاقات العامة.

ويحقق التخطيط لأنشطة العلاقات العامة الفوائد الآتية:

- يوفر التخطيط وحدة الهدف والتوجيه للمنظمة.
- يوفر التخطيط اطار عمليا لصناعة القرار من خلال إدراك أهداف المنظمة وطرق تحقيقها.
- يعزز التخطيط قدرات المنظمة على المنافسة.
- يعد التخطيط للعلاقات العامة بمثابة ضمان لإمداد الجماهير المختلفة بمعلومات عن المنظمة.
- ضمان التكيف مع البيئة الخارجية والتعرف على المتغيرات المختلفة.

- يسهل مهمة القيادة وذلك لأن توضيح أساليب العمل وخطواته وإجراءاته يجعل الأفراد يعرفون ما هو مطلوب ومنهم وكيف يستطيعون انجازه.
 - يساعد على حسن اختيار وسائل الاتصال والموضوعات والأوقات الملائمة والأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ.
 - يسمح بالاستخدام الأمثل لموارد المنظمة بما يحقق أهدافها
 - يمثل قاعدة مبنية لاتخاذ القرارات ويقلل من عنصر المخاطرة ولا يفتح المجال للشك والتردد خاصة في حالة مواجهة المشكلات الطارئة التي تستدعي تدخلا سريعا.
 - يعد التخطيط أحد أهم الحوافز للأفراد العاملين داخل المنظمة خاصة إذا اعتمدت العلاقات العامة على استراتيجية المشاركة في التخطيط مما يعزز الشعور بالانتماء لديهم ويزيد من دافعيتهم لإنجاز الخطة.
4. مقومات التخطيط السليم في العلاقات العامة:

لكي يكون التخطيط سليما ومحققا لغرضه يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المقومات والخصائص يمكن ادراجها في النقاط التالية:

1. وجود هدف محدد: يجب أن تكون الأهداف الرئيسية والفرعية المراد تحقيقها واضحة ومحددة ومفهومة من جانب الإدارة والأفراد وهو ما يسمح بتطبيق الخطة.
2. البساطة والشمول: وهو ما يعني استيعاب وإدراك الخطة وإمكانية تنفيذها وهو ما يتطلب رؤية شاملة للمنظمة وما يحيط بها.
3. التوقيت المناسب للتنفيذ: تهدف برامج العلاقات العامة للتأثير في الجمهور وبالتالي فإن رفع درجة هذا التأثير إلى أقصى حد يتطلب اختيار الوقت المناسب لتنفيذ هذه البرامج.
4. المرونة: أثناء تنفيذ الخطط قد تطرأ ظروف جديدة تستدعي تعديل بعض التفاصيل بما يتناسب وهذه الظروف، ولهذا لا بد أن يتسم التخطيط بالمرونة والقابلية للتعديل والتطوير تبعا للمستجدات. والمقصود هنا على وجه التحديد ضرورة أن تحتوي الخطة على بدائل يمكن اللجوء إليها لمواجهة المشكلات الطارئة والتي لا يمكن التنبؤ بها عند الخطة.
5. الاعتماد على الدراسة العلمية: يجب أن يعتمد التخطيط على الدراسة العلمية للجماهير والتعرف على اتجاهاتها وخصائصها وكيفية التأثير فيها.

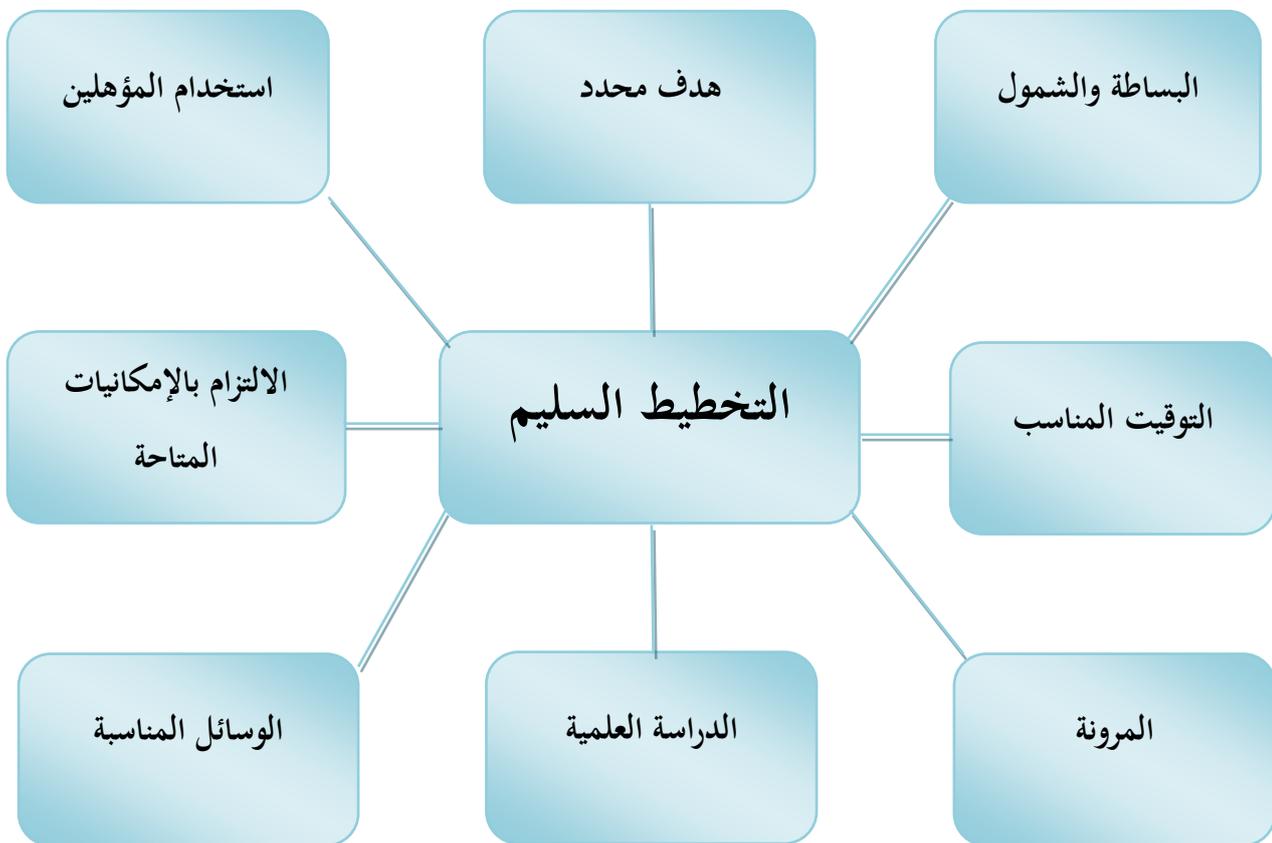
استخدام وسائل الاتصال المناسبة: إن وسائل الاتصال تختلف في درجة تأثيرها وكيفية وصولها الى الجماهير وبالتالي فإن ذلك يتطلب مراعاة حسن اختيار وسائل الاتصال حسب خصائص الجمهور.

6. التزام التخطيط بالإمكانات المتاحة: يجب أن يكون التخطيط في ضوء الامكانيات المادية والبشرية المتاحة أو التي يمكن توفرها، وأن يحدد سلفاً مقدار الموارد التي يتطلبها الخطة.

7. استخدام المؤهلين والمتخصصين في العلاقات العامة: العلاقات العامة نشاط مخطط وهادف يتطلب توفر مجموعة من المؤهلات والمهارات في القائمين عليه.

والشكل التالي يوضح مقومات التخطيط.

الشكل (03): مقومات التخطيط السليم للعلاقات العامة:



المحاضرة رقم: 06

❖ مراحل وخطوات تخطيط برامج العلاقات العامة:

تختلف خطط العلاقات العامة من منظمة إلى أخرى وتتنوع بتنوع السياسات والأهداف والوسائل المتاحة، إلا أنها تتفق في وحدة المنهج العلمي والخطوات المنتظمة في تسلسل واضح بما يحقق أهداف المنظمة، وتمثل أهم مراحل التخطيط لبرامج العلاقات العامة في ما يلي:

1. مرحلة تحليل الموقف.
2. مرحلة تحديد الأهداف.
3. مرحلة الجماهير المستهدفة والوسائل المناسبة.
4. مرحلة وضع الخطة.
5. مرحلة تحديد الميزانية.
6. مرحلة التنفيذ والادارة.
7. مرحلة المتابعة والتقييم.

1. مرحلة تحليل الموقف:

ويمكن تقسيم هذه المرحلة الى محورين أساسيين

- ❖ دراسة المنظمة دراسة وافية.
- ❖ التعرف على المشكلة.

أ. دراسة المنظمة دراسة وافية: ونعني بذلك أن يتعرف القائمين بأعمال العلاقات العامة على النظام الداخلي للمنظمة، وتاريخها وإمكانياتها ومنتجاتها ومواطن الضعف والقوة لديها للاستفادة منها. إن نتائج الدراسة التحليلية للموقف الحالي للمنظمة مع بيان العوامل المؤثرة فيه هي التي تساعد القائم على التخطيط على تحديد أهداف وسياسة العلاقات العامة وتحديد الموازنة المطلوبة لتنفيذ الخطة والوقت اللازم لذلك.

ب. التعرف على المشكلة: قبل البدء في رسم الخطة يتطلب الأمر وصف المشكلة وتعريفها ويستدعي ذلك توافر دراية وخبرة بالعلاقات والعلوم الاجتماعية الأخرى إضافة الى الإحاطة بنظام المنظمة التي يتم رسم البرنامج لحسابها".

2. مرحلة تحديد الأهداف:

بعد القيام بمسح العناصر المكونة للموقف أو المشكلة يمكن تحديد الهدف الذي سيكون محور تصميم البرنامج، وقد يتمثل هذا الهدف في مواجهة المشكلة السابق رصدها، أو قد يكون الهدف أكثر ايجابية ويتمثل في خلق علاقة مثمرة مع إحدى فئات الجمهور".

إن التخطيط السليم يقتضي تحديد الهدف سواء كانت طويلة أو متوسطة أو قصيرة المدى، والتي تتداخل وتتكامل لتحقيق أهداف المنظمة وعليه يجب ألا تتعارض أهداف العلاقات العامة مع أهداف المنظمة ككل.

وتكمن أهمية الأهداف في أنها الأساس اللازم لتقدير الإمكانيات المادية والبشرية والفنية المطلوبة والمدة الزمنية اللازمة للتنفيذ.

وعلى رجل العلاقات العامة أن يراعي عند تحديد الأهداف:

المرونة، الوضوح، الواقعية، البساطة، والدقة.

3. مرحلة تحديد الجماهير المستهدفة ووسائل الاتصال المناسبة:

لما كانت العلاقات العامة تستهدف الوصول إلى جماهير المنظمة على اختلافها لكسب ثقتها وتحقيق التفاهم والتناغم معها، فقد أصبح من الضروري أن تتوافر لدى إدارة العلاقات العامة بيانات عن خصائص هذه الجماهير من حيث اتجاهاتها (بين مؤيد ومعارض ومحيد) وعاداتها واحتياجاتها، وكذلك من حيث خصائصها الديموغرافية فيما يتعلق بالعمر والجنس والمستوى التعليمي وغير ذلك.

ويرتبط عدد الجماهير المستهدفة بنطاق الأهداف المسطرة فان اتسع هذا الأخير زاد عدد هذه الجماهير والعكس صحيح.

ولما كان لكل جمهور مصالحه الخاصة التي تختلف مع مصالح الجماهير الأخرى فعلى إدارة العلاقات العامة أن تعمل على تحقيق التوازن بين هذه المصالح لتخفيف التعارض بينهما.

إن دراسة الجماهير والتعرف على خصائصها وسماتها عملية مستمرة لا يجب أن تتوقف ولهذا السبب يضع خبراء العلاقات العامة نصب أعينهم دائما الشاعر القائل: "أعرف جمهورك"

وانطلاقا من خصائص الجمهور المستهدف يتم اختيار وسائل الاتصال المناسبة التي تحقق التأثير المطلوب بأعلى فعالية وأسرع وقت وأقل تكلفة، خاصة بعد التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال التي

أتاحت بدائل كثيرة ورفعت من إمكانية التأثير ما جعل مقولة مارشال ماكلوهان تصدق بالفعل: الوسيلة هي الرسالة".

4. مرحلة وضع خطة البرنامج

يتم فيها هذه المرحلة تحديد الرسالة الإعلامية التي ستوجه للجمهور من حيث الشكل ومن حيث المضمون ودراستها بدقة وعناية لضمان نجاح البرنامج وتحقيق أكبر قدر من الاستجابة من طرف الجمهور.

وتتضمن هذه الخطوة ما يلي:

- وضع نطاق المهام المفترض تنفيذها وتحديد طبيعتها.
- اختيار فريق العمل المسؤول على تنفيذ المهمات وفقا للمؤهلات والخبرات.
- تحديد موضوع الخطة ومضمونها والاستراتيجية المناسبة لتنفيذها.
- جدولة الخطة وتبدأ بتحديد الوقت المناسب للبدء في تنفيذ البرنامج والتوزيع الزمني وفقا للأهداف التفصيلية المحددة سلفا مع الأخذ بعين الاعتبار لموضوعات ذات الطابع الزمني الخاص والتي لا تصلح الا في ظروف وأوقات معينة.

المحاضرة رقم 07

5. مرحلة تحديد الميزانية

لابد أن يتوفر لبرامج العلاقات العامة الميزانية المناسبة والتي تكفل توفير المتطلبات الأساسية لنجاح الخطة ويختلف حجم هذه الميزانية من منظمة الى أخرى بل وقد تختلف في نفس المنظمة من وقت لآخر، فميزانية العلاقات العامة هي تعبير رقمي لخطة العلاقات العامة وفقا لكتاب "نورمن ستون" عن ادارة وممارسة العلاقات العامة.

وتحدد هذه الميزانية وفقا لطرق عديدة أهمها:

- التحديد العشوائي للميزانية.
- التحديد وفقا لحجم الإنفاق على العلاقات العامة في السنوات الماضية.
- بنسبة مئوية ثابتة من حجم المبيعات (تزداد الميزانية بزيادة حجم المبيعات).
- بنسبة مئوية من صافي الربح للسنة الماضية.

- تقدير الميزانية على أساس موضوعي، أي على أساس الأنشطة المتوقعة للعلاقات العامة خلال السنة القادمة.

6. مرحلة تنفيذ وإدارة البرنامج

إن تصميم البرنامج يبقى حبرا على ورق إذا لم يتم تنفيذه، كذلك مباشرة التنفيذ من دون خطة مبرمجة يؤدي إلى نتائج أسوأ بكثير مما يتوقع.

ويجب أن تتم العملية وفقا لما هو مرسوم سواء من حيث الرسائل الإعلامية وجدولتها أو استخدام وسائل الإعلام لنشرها من حيث التقيد والالتزام بالميزانية المحددة.

إن إدارة البرنامج بحاجة الى أشخاص مؤهلين حتى يستطيعوا القيام بالمهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية، ولتكون لديهم القدرة على حل المشاكل وتخطي العقبات التي قد تعترض طريق التنفيذ.

7. مرحلة المتابعة والتقييم:

يقصد بالتقويم: "متابعة التغيرات التي تحدث نتيجة أنشطة وبرامج العلاقات العامة ولا يتوقف دور العلاقات العامة عند حدود رصد هذه التغيرات بل يمتد إلى تحليلها وتقويم المحصلة النهائية لمعرفة تأثير هذه البرامج والأنشطة وتكييفها في ضوء النتائج".

إن متابعة برنامج العلاقات العامة مهمة ضرورية، وتبدأ مرحلة المتابعة بوضع الخطة للتنفيذ، فوضع خطة جيدة للعلاقات العامة بأي حال حسن تنفيذها.

أما بالنسبة للتقويم فإنه يهدف الى قياس مدى فعالية كافة مراحل التخطيط والتأكد من أن التنفيذ قد حقق الأهداف المرسومة.

ويرى "جرونتج" و"هانت" أن عملية التقويم يترتب عليها اتخاذ جملة من القرارات اهمها:

- إضافة استراتيجيات وأساليب معينة وحذف أخرى.
- الاستمرار في تقديم برنامج معين أو ايقافه.
- البدء في تنفيذ برامج مشابهة في أماكن أخرى.
- إعادة توزيع الموارد بين البرامج المتعددة.
- تحسين الممارسات والسلوكيات والإجراءات.

هناك عدة أساليب للتقويم تتمثل في ما يلي:

- التقويم القبلي السابق على تنفيذ البرنامج.
- التقويم المرحلي أو الجزئي الذي يتم أثناء تنفيذ البرامج.
- التقويم النهائي أو الشامل بعد تنفيذ البرنامج باستخلاص المزايا والعيوب والاستفادة من هذه النتائج والاستفادة من هذه النتائج في المستقبل.

المحاضرة رقم: 08

❖ أنواع برامج العلاقات العامة:

هناك أنواع عديدة لبرامج العلاقات العامة وتتمثل أهم هذه الأنواع في:

- 1- البرامج البسيطة ومحدودة التأثير: هي برامج لا تتعدى أهدافها سوى قدرًا محدوداً من الانجاز أو إقامة علاقات معينة أو المحافظة على علاقات قيمة للمنظمة، ومن أمثلة هذه النوع من البرامج التصدي للشائعات والدعاية الكاذبة، وبرامج استقبال الشكاوي الداخلية والخارجية والرد عليها، وتتسم هذه البرامج بقلّة تكلفتها واقتصارها على أخصائي واحد.
- 2- البرامج الكبيرة ومتعددة الاتجاهات والتأثر: وهي برامج يشترك في اعدادها مجموعة من الخبراء المتخصصين كما قد يلجأ للاستعانة بمستشار خارجي وتستدعي استخدام أكثر من وسيلة إعلامية كون أن الهدف من ورائها واسع النطاق كمحاولة تدعيم الثقة لدى المواطنين ومحاولة تغيير العادات الاستهلاكية ويتطلب هذا النوع من البرامج مبالغ أو ميزانيات معتبرة لتحقيق النتائج المستهدفة.
- 3- البرامج الاعلامية الهجومية: تلجأ المنظمة لهذا النوع من البرامج في حالة احتمال حدوث خطر من قبل أحد المنافسين لها مما يهدد مصالحها وتمثل هذه البرامج بمثابة المبرر لدفاع عن النفس قبل أن يبدأ الهجوم المتوقع وإتباع سياسة "أن أحسن وسيلة للدفاع هي الهجوم".
- 4- البرامج الاعلامية الدفاعية: وتكون لمواجهة حملة هجومية من مصادرها أو عقب ترويج شائعات مغرضة ضد المنظمة وتسعى إلى إزالة آثارها وتلميع صورة المنظمة من جديد ويستدعي هذا النوع من البرامج التزام الحيطة والحذر والتركيز على عرض الحقائق دون تشويه أو تحريف وتوظيف الحجج والبراهين لدحض الشائعات والأكاذيب.

5- البرامج الاعلامية العادية: تسعى إلى تكوين رأي مستنير مدرك للدور الذي تقوم به المنظمة في المجتمع من خلال نقل المعلومات المتعلقة بإنجازاتها وتفسير أهدافها للجماهير المختلفة وهذه البرامج على نوعين:

- برامج الإعلام الداخلي: تسعى لدعم ثقة العاملين بالمنظمة ورفع روحهم المعنوية.
- برامج الاعلام الخارجي: ترمي إلى تأكيد مكانة المنظمة في المجتمع لكسب تأييد الجماهير الخارجية.

6- برامج المشكلات الطارئة (الأزمات): يتميز هذا النوع من البرامج إلى الحاجة إلى التخطيط السريع للقدرة على مواجهة الأزمات، وقد تكون هذه البرامج معدة مسبقاً قبل وقوع الأزمة أو قد تسيطر أثناء وقوع الأزمة والغرض الأساسي من هذه البرامج هو مواجهة الأزمة والخروج منها بأقل الأضرار ومحاولة المحافظة على ثقة الجماهير وأن تحول دون إضرار الأزمة بصورة المنظمة.

❖ معوقات التخطيط في العلاقات العامة:

"هناك صعوبة عديدة تعترض تخطيط برامج العلاقات العامة أهمها:

- 1- صعوبة التنبؤ بدقة عن المستقبل، وخاصة التخطيط طويل الأمد، لأن العلاقات العامة تتعامل مع عناصر غير ملموسة وهي ترصد اتجاهات الأفراد ومعرفة أذواقهم وميولهم ورغباتهم للتصدي لها بقصد التأثير عليها.
- 2- الأفكار الخاطئة حول العلاقات العامة والفهم الغير صحيح لها والخلط بينها وبين بعض الأنشطة الأخرى وهو ما يفقدها صفتها العلمية ويبعدها عن هدفها الأصلي.
- 3- النظرة القاصرة للعلاقات العامة من طرف الإدارة العليا واعتبارها نشاط هامشي، وعدم التعاون الذي يوجهه الممارسون في التنسيق مع الإدارات الأخرى في المنظمة.
- 4- عدم وجود أهداف واضحة متفق عليها لتطبيق برامج العلاقات العامة.
- 5- عدم توفير الخبرة المهنية لدى القائمين بالتخطيط لبرامج العلاقات العامة.
- 6- التغيرات المفاجئة الحادة في اتجاهات الرأي العام أو في التشريعات القانونية الحكومية أو الأحداث العالمية غير المنتظرة".

المحاضرة رقم 09

❖ وظيفة الاتصال في العلاقات العامة:

يركز أغلبية خبراء العلاقات العامة على طغيان الوظيفة الاتصالية في عمل العلاقات العامة حيث يرون ان الاتصال هو جوهرها ولا تقوم بدونه. فخبير العلاقات العامة يقضي أكثر من 80% من وقت العمل في ممارسة أنشطة اتصالية، بل إن تقدم علم العلاقات العامة نفسه مرتبط بتقدم فنون الإعلام وأساليب الاتصال بال جماهير، إذا عمل على الاستفادة من طاقات وقدرات تكنولوجيا الاتصال لنجاح أهدافه وبرامجه".

والاتصال كوظيفة للعلاقات العامة هو عملية دائرية تفاعلية في اتجاهين من المنظمة الى الجمهور ومن الجمهور الى المنظمة.

❖ الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة:

إن الوظيفة الرئيسية للعلاقات العامة هي وظيفة الاتصال سواء بين المنظمة وجماهيرها أو بين العاملين ببعضهم البعض، ويتم ذلك عن طريق مجموعة من الوسائل الاتصالية التي تعد بمثابة القناة التي تنقل بواسطتها الرسالة إلى الجماهير والوسيلة الاتصالية للعلاقات العامة تتحد وفقا لطبيعة الرموز التي بواسطتها يبلغ المرسل معينة الى المستقبل، ولقد أدى التقدم الملحوظ في وسائل الاتصال إلى زيادة عدد هذه الوسائل وتنوع خصائصها ولهذا تم تصنيفها إلى مجموعات وقد قسمت هذه الوسائل وفقا لطبيعة الرموز المستخدمة إلى:

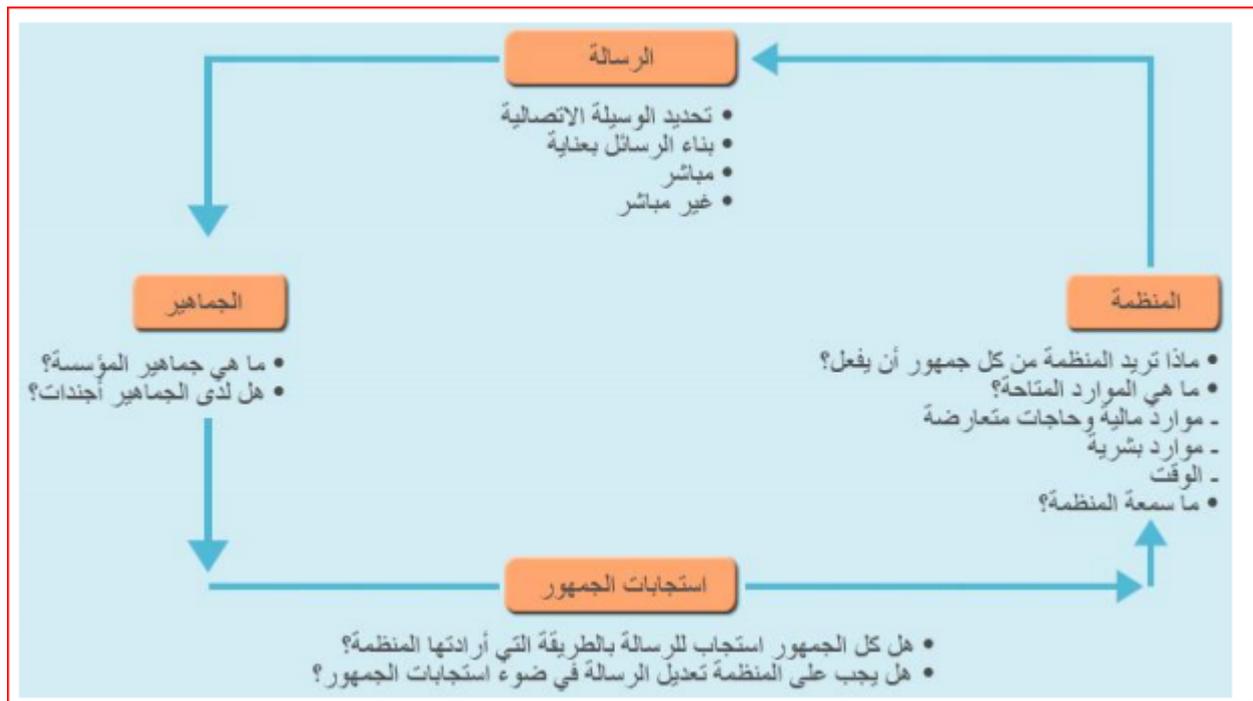
- وسائل الاتصال الشخصي.
- وسائل الاتصال المطبوعة .
- وسائل السمعية والبصرية
- وسائل الاتصال الالكترونية.

المحاضرة رقم 10

❖ استراتيجيات الاتصال في العلاقات العامة (نموذج رولر):

إن إدارة البرنامج الاتصالي في العلاقات العامة يجب أن يرتبط ارتباطاً مباشراً بالخطط الإستراتيجية الموضوعية سلفاً في حملتها، حيث يمثل الاتصال إستراتيجية التنفيذ للخطط المحددة سلفاً. وأوضح كثير من الباحثين أن فشل الكثير من البرامج الاتصالية في العلاقات العامة يعزى إلى وجود فجوة لدى المديرين في معرفة كيفية التحول من إستراتيجية التخطيط إلى إستراتيجية التنفيذ.

شكل رقم (04): العلاقة بين التخطيط والاتصال في برامج العلاقات العامة



❖ نموذج رولر للاتصال في العلاقات العامة:

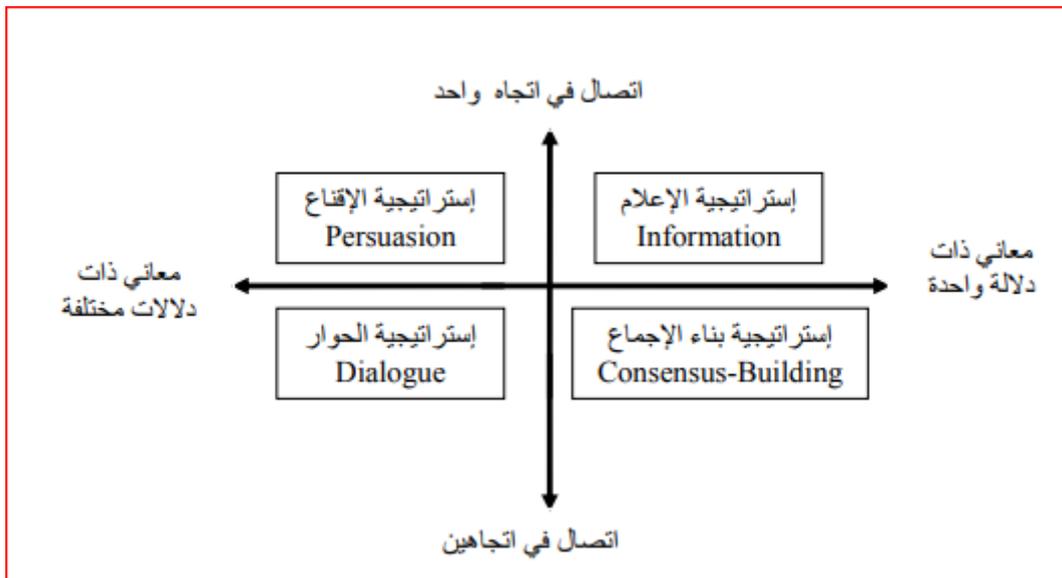
يقوم نموذج رولر على فرضية أساسية مؤداها: أنه يصعب استخدام إستراتيجية واحدة للاتصال في العلاقات العامة وأنه لا توجد إستراتيجية مثلى، وإنما يمكن استخدام الإستراتيجية الأنسب لكل موقف اتصالي والذي أطلق عليه: النموذج الموقفي لإستراتيجيات الاتصال . حيث يمكن استخدام إستراتيجية معينة في موقف محدد، أو استخدام مزيج من هذه الإستراتيجيات في موقف آخر.

ويحدد النموذج إستراتيجيات الاتصال وفقاً لمحورين أساسيين :

- المحور الأول: يتعلق بطبيعة عملية الاتصال، ومدى اشتراك الجمهور في هذه العملية، ويمثل أحد طرفي هذا المحور الاتصال في اتجاه واحد، في حين يمثل الطرف الثاني الاتصال في اتجاهين .
- المحور الثاني: يشير إلى طبيعة المضمون والمعاني التي تتضمنها الرسائل الاتصالية، ويمثل أحد طرفي هذا المحور الرسائل التي يعبر مضمونها ومعانيها عن رؤى المنظمة فقط، أما الطرف الثاني فيشير إلى الرسائل التي تعبر عن كل من المنظمة والجمهور، وتحمل دلالات تعكس رؤى الطرفين.

ويوضح الشكل الموالي هذه الاستراتيجيات:

شكل رقم 05: استراتيجيات الاتصال في العلاقات العامة (نموذج رولر):



على ذلك، يكون لدينا أربع إستراتيجيات اتصالية في العلاقات العامة هي:

إستراتيجية الإعلام، إستراتيجية بناء الإجماع، إستراتيجية الإقناع، إستراتيجية الحوار. وقد أطلق "رولر" على هذه الإستراتيجيات شبكة الاتصال.

وتمثل هذه الاستراتيجيات ما يمكن أن يطلق عليه صندوق الأدوات لممارسي العلاقات العامة، والتي يمكن استخدامه لبناء مزيج الرسائل في البرامج الاتصالية وفقاً للموقف الذي يواجهونه:

- ✓ إستراتيجية الإعلام: يكون الاتصال وفقاً لهذه الإستراتيجية في اتجاه واحد وفي الوقت نفسه يعبر المضمون الاتصالي عن رؤى المنظمة ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد يتم في هذه الإستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات، ومن أمثلة ذلك البيانات الصحفية ومطبوعات المنظمة.
- ✓ إستراتيجية الإقناع:- تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين وتعد إستراتيجية الإقناع هي الإستراتيجية الأساسية في كل من الإعلان والدعاية، وتستخدم هذه الإستراتيجية في اتصالات المنظمة عندما تسعى إلى خلق قاعدة للعلاقات الإستراتيجية مع الجماهير الأساسية. وتسعى المنظمة من خلال هذه الإستراتيجية إلى التغيير المقصود في معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين.
- ✓ إستراتيجية بناء الإجماع : تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المنظمة، وتستخدم هذه الإستراتيجية لبناء علاقات إستراتيجية بين المنظمة وبيئتها الخارجية، أو بين المنظمة والعاملين فيها، وعادة ما تطبق هذه الإستراتيجية عندما يكون هناك تعارض في المصالح بين أطراف يعتمد كل منهما في وجوده على الطرف الآخر، فعلى سبيل المثال تعتمد المنظمات في وجودها على الجماهير الأساسية في بيئتها الخارجية، وعادة ما يكون هناك تعارض بين مصالح المنظمة من جانب ومصالح تلك الجماهير من جانب آخر.
- ✓ إستراتيجية الحوار: تجمع إستراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين. تتضمن هذه الإستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المنظمة، وأخذ رأيه في القضايا المختلفة بعين الاعتبار. ويتم إشراك الجمهور في عملية صنع القرار. لذلك تسمى إستراتيجية التيسير حيث تعمل المنظمة على تسهيل اشتراك الجمهور وتفاعله في صنع سياستها، وتحرص في الوقت نفسه على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية.

والجدول الموالي يلخص الاستراتيجيات الاتصالية السابقة :

الإستراتيجية	طبيعة الاتصال	دلالات المضمون	الهدف	الجمهور	الأساس النظري
إستراتيجية الإعلام	اتصال في اتجاه واحد	دلالات ذات معنى للمنظمة فقط	تشكيل الرأي تسهيل اتخاذ القرار	الجمهور المدرك	نظريات الاتصال والتأثير
إستراتيجية الإقناع	اتصال في اتجاه واحد	دلالات ذات معنى للمنظمة والجمهور	تغيير المعرفة والاتجاه والسلوك	الجمهور الضمني أو غير النشط	نظريات الإعلان والدعاية
إستراتيجية بناء الإجماع	اتصال في اتجاهين	دلالات ذات معنى للمنظمة فقط	أرضية مشتركة تحقيق مصالح للطرفين	الجمهور النشط	نظريات تحقيق التفاوض، نظريات الاتصال التنظيمي
إستراتيجية الحوار	اتصال في اتجاهين	دلالات ذات معنى للمنظمة والجمهور	الإشتراك في صنع القرار وبلورة للمشكلات وسبل حلها	الجمهور المدرك والنشط	نظريات التفاوض والاتصال الشخصي ونظرية الحوار

المحاضرة رقم 11

❖ مشكلات إدارات العلاقات العامة في المنظمة المعاصرة:

تواجه إدارة العلاقات العامة مجموعة من المشكلات تتسم بأنها أكثر المشكلات شيوعاً وتختلف طبيعة كل مشكلة باختلاف المنظمة التي تتعرض لها وطبيعة عملها والبيئة المحيطة بها وسنحاول فيما يلي عرض بعض هذه المشكلات:

المشكلة الأولى: عدم وجود معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة:

يشترط في العاملين بالعلاقات العامة أن تتوفر فيهم سمات محددة مثل: الميل للخدمة الاجتماعية، الميل الإقناعي والميل الفني والميل الأدبي وهذه السمات يكفل وجودها الاختيار الصحيح لمن سيعملون بإدارات العلاقات العامة، لكن في المنظمات المعاصرة يلتحق العاملون دون اختبار سابق لسماتهم المهنية ودون التأكد من معرفتهم بمعايير المهنة لأن معظم الاختبارات التي تجرى في بعض المنظمات تركز على صفات محددة مثل المظهر الجيد.

ولضمان اختيار أفضل العناصر وجب على المنظمات الالتزام بتطبيق المعايير على المتقدمين لشغل وظائف العلاقات العامة وتنحية الاعتبارات الشخصية.

المشكلة الثانية: عدم حصول العاملين في إدارات العلاقات العامة خلفيات تدريبية مناسبة لممارسة**المهنة:**

يتمتع ممارسو العلاقات العامة بمهارات مختلفة تحتاج إلى الصقل والتدعيم عن طريق الدورات التكوينية والتدريبية المتكررة وغياب هذه الدورات ينقص من فعالية العلاقات العامة كوظيفة اتصالية وإدارية هامة.

لذا وجب على المنظمات المعاصرة أن تضمن حصول العاملين في إدارات العلاقات العامة على خلفيات تدريبية لرفع مستواهم وقدرتهم وكفاءتهم وأداءهم.

المشكلة الثالثة: عدم الالتزام بأخلاقيات ممارسة مهنة العلاقات العامة:

في مجال العلاقات العامة على الفرد أن يلتزم بالأخلاق الحميدة في تعامله مع الجمهور فيكون أميناً في التعرف على مشكلاتهم وحاجاتهم وصادقاً في نقلها للمسؤولين.

ويؤكد "بات باومان" و"نايجلايس" في دراسة لهما أن الانتهاكات الأخلاقية التي تحدث من الممارسين للعلاقات العامة لا حصر لها ولكن معظمها يمكن تقسيمها لأربع مجموعات:

أ - ما يدخل في إطار المسؤولية الاجتماعية.

ب - ما يدخل في إطار العلاقة بين الممارسين وعملائهم أو مستخدميهم.

ج - ما يدخل في إطار العلاقات بين الممارسين ووسائل الاتصال.

د - ما يدخل في إطار علاقة الممارسين ببعضهم البعض.

وحلاً لهذه المشكلة وجب على ممارسو العلاقات العامة أن يضعوا مجموعة من المرتكزات الأخلاقية للاسترشاد بها أثناء أدائهم للمهنة ومنها: الصبر، المثابرة، الاصرار، وجهة النظر، الاعتزاز... الخ.

المشكلة الرابعة: عدم اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة وعدم اقتناعها بقدرتها:

إن وجود العلاقات العامة ونجاحها في أي منظمة مرهون بمدى اقتناع الإدارة العليا بقدرات هذه الوظيفة وأهميتها ويترب عن هذا الاقتناع توفير إدارة متخصصة لقيادة هذا العمل.

المحاضرة 12

المشكلة الخامسة: ضعف مشاركة العاملين في إدارات العلاقات العامة في عملية اتخاذ القرار في

المؤسسة:

تؤكد النظرية المعيارية للعلاقات العامة أن هذه الأخيرة لابد أن يكون لها دور أساسي في عملية اتخاذ القرار في الشركة ويجب على مدير العلاقات العامة أن يقوم بتويصل تصورات الجماهير للقيادة العليا وللنظم الفرعية الأخرى في المنظمة.

ويتضح من ذلك أن مساهمة العلاقات العامة في اتخاذ القرار يعد أهم وظائفها وإلا تبدأ المشكلات لأن عدم ادراج العلاقات العامة في عملية صنع القرار في المؤسسة يعني عدم القيام بدورها في توصيل اتجاهات الجمهور للإدارة العليا مما يجعل دورها غير ذي قيمة في المنظمة.

المشكلة السادسة: عدم وضوح اختصاصات إدارة العلاقات العامة:

يرتبط هذا المشكل بنظرة الإدارة العليا للعلاقات العامة فكلما كان اتجاهها نحوها إيجابيا عملت على انشاء إدارة مستقلة لها أما عندما لا تشعر الإدارة العليا بأهمية العلاقات العامة فإنها تفوض قسماً أو إدارة أخرى داخل المنظمة للقيام بمهامها مما يؤدي إلى عدم وضوح اختصاصات العلاقات العامة.

المشكلة السابعة: عدم وضع العلاقات العامة في مستوى إداري مناسب:

يعتبر المستوى الإداري مقياساً لمدى ما تتمتع به الوظيفة في المنظمة من اهتمام وتقدير وتفهم لطبيعة عملها والمسؤوليات التي يمكنها الاضطلاع بها بحيث نجد أنه كلما ارتفع هذا المستوى كلما كان دليلاً على مدى تقدير الإدارة العليا للوظيفة، وتنقسم المستويات الإدارية إلى: الإدارة العليا والوسطى والمباشرة وتنتهي وحدة العلاقات العامة إلى المستوى الإداري الأوسط إلى الإدارة المباشرة ونقل ردود أفعال الإدارة المباشرة وحاجاتها إلى الإدارة العليا.

المشكلة الثامنة: عدم الاستخدام الأمثل لوسائل الإعلام في تحقيق أهداف العلاقات العامة:

تعتبر وسائل الإعلام جمهوراً له أهمية كبيرة لأن من خلاله نصل إلى جماهير عديدة، لذا يجب على ممارسي العلاقات العامة وضع قاعدة "اعرف جمهورك" نصب أعينهم لتفادي مشكلة التعامل مع وسائل الإعلام التي

تعد من المشاكل الفنية التي يتعرض لها التعامل الناجح مع وسائل الإعلام لابد أن يركز على دراسة واعية لهذه الوسائل.

المشكلة التاسعة: صعوبة التعامل مع الجمهور:

يواجه العاملون في العلاقات العامة مشكلات عديدة تتعلق بالجمهور تتمثل فيما يلي:

تنوع الجمهور وتشتته: فجماهير العلاقات العامة شديدة التنوع (داخلية وخارجية) بالإضافة إلى أنها ليست متجانسة من حيث الخصائص ومنتشرة جغرافيا وكبيرة من حيث العدد وهذا ما يجعل من مهمة العلاقات العامة صعبة وتحتاج إلى استخدام وسائل اتصال متنوعة للوصول إليها.

صعوبة التعرف على رأي الجمهور المتفاعل مع المنظمة والتعرف على سلوكه وكيفية تكوين اتجاهاته لمعرفة أسباب عدم التوافق وتحديد الأساليب المختلفة للتأثير فيه.

عدم ثبات اتجاهات الجمهور وتغيرها المستمر نتيجة عوامل مختلفة (سياسية، اجتماعية، اقتصادية... الخ) ما يحتم على رجل العلاقات العامة ضرورة قياس جمهور المنظمة بشكل مستمر لذلك يجب على خبير العلاقات العامة التعرف على جمهوره معرفة شاملة ودقيقة لأن افتقار هذه المعرفة يعد مشكلة جوهرية للعلاقات العامة يؤثر على مدى فعاليتها.