الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

محاضرات في مقياس:

علاقات عامة

Public relations



لطلبة: السنة 01 ماستر

تخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل / السداسي الأول

من إعداد الأستاذة: سلامة أمينة

أستاذ محاضر قسم 'ب' قسم العلوم الاجتماعية بجامعة بسكرة

السنة الجامعية 2026/2025

السداسي: الأول

نوع الوحدة التكوينية: تعليم استكشافية

اسم المادة العلاقات العامة

الرصيد: 01

المعامل: 01

الحجم الساعي خلال السداسي: 19 سا و 30 د

الحجم الساعي الأسبوعي: 1 سا و 30 د (محاضرة)

طريقة التقييم: امتحان كتابي (100%)

أهداف التعليم:

(1) تعريف الطلبة بمفهوم العلاقات العامة ودورها الأساسي في تنظيم المؤسسات وعملها.

(2) توضيح العلاقة بين العلاقات العامة والأنظمة الاجتماعية داخل المؤسسات.

(3) فهم ديناميكيات التنظيم والعمل المؤسسي وتأثيرها على البيئة التنظيمية.

المعارف المسبقة المطلوبة:

(1) مدخل إلى علم الاجتماع

(2) مبادئ التنظيم والعمل

(3) مدخل إلى علم النفس الاجتماعي

القدرات المكتسبة

(1) القدرة على تحليل وتقييم استراتيجيات العلاقات العامة داخل المؤسسات.

(2) القدرة على تطبيق تقنيات العلاقات العامة لتحسين التنظيم والعمل داخل التنظيمات.

(3) فهم كيفية توظيف العلاقات العامة في المؤسسة.

محتوى المادة

الفصل الأول: التأصيل المفاهيمي والمنطلقات النظرية للعلاقات العامة

- **المحاضرة 01 :**مدخل إلى العلاقات العامة (تعريفها، تاريخها وتطورها، أهميتها) 05
- **المحاضرة 02 :**العلاقات العامة كعملية اتصال اجتماعي (مفهوم التنظيم والعمل المؤسسي، أنواع التنظيم) ...14
- **المحاضرة 03 :** مداخل العلاقات العامة: المدخل السوسيولوجي، المدخل الإداري، ومدخل التنظيم والعمل. ...24

الفصل الثاني: الأسس المنهجية والوظيفية للعلاقات العامة

- **المحاضرة 04 :** مبادئ العلاقات العامة 30
- **المحاضرة 05 :** أهداف العلاقات العامة في المؤسسة 32
- **المحاضرة 06 :** وظائف العلاقات العامة في المؤسسة: البحث، التخطيط، التنفيذ، والتقييم.....35

الفصل الثالث: الممارسة المهنية وتنظيم العمل في العلاقات العامة

- **المحاضرة 07 :** الأخلاقيات المهنية للقائمين بالتنظيم والعمل في العلاقات العامة.....39
- **المحاضرة 08 :** تنظيم العلاقات العامة. 42
- **المحاضرة 09 :** وسائل التنظيم والعمل في العلاقات العامة (وسائل تقليدية، ووسائل العصر الرقمي 42
- **المحاضرة 10 :** جماهير العلاقات العامة (الجمهور الداخلي، الجمهور الخارجي 48

الفصل الرابع: العلاقات العامة في السياق المؤسساتي والاجتماعي المعاصر

- **المحاضرة 11 :** العلاقات العامة والتسويق (العلاقة بينهما، ودور العلاقات العامة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية .58
- **المحاضرة 12 :** العلاقات العامة وإدارة الأزمات التنظيمية (تعريف الأزمة، ودور العلاقات العامة في إدارتها 62
- **المحاضرة 13 :** العلاقات العامة وإدارة سمعة المؤسسة وبناء هويتها. 66

مقدمة

تُمثّل العلاقات العامة (Public Relations) في الوقت الراهن إحدى الدعامات المحورية في منظومة الحوكمة والتسيير داخل المؤسسات الحديثة؛ إذ تجاوزت أطرها الوظيفية النمط الدعائي التقليدي الضيق، لتتحول إلى ركيزة استراتيجية غائية مستحدثة، هدفها مدّ روابط التفاعل المشترك بين المنظمة ومحيطها البشري، وسط بيئة مفعمة بالتحولات الاجتماعية والرقمية المركبة. وفي هذا السياق المعرفي، تأتي هذه المطبوعة البيداغوجية المعنونة بـ "محاضرات في مقياس العلاقات العامة" لتقدم استجابة علمية موضوعية لتطلعات طلبة التخصص، متيحةً لهم فرصة استيعاب المقاربات السوسيولوجية والأبعاد الاتصالية العميقة لهذه الممارسة، بعيداً عن الرؤى الاختزالية والسطحية التي تحصر هذا الحقل المعرفي في مجرد إجراءات بروتوكولية أو مهام إدارية بسيطة.

والملمح الجوهري لهذا المقياس يتجلى في تكريسه للمزاوجة والربط الجدلي بين المقولات النظرية والتطبيقات الإجرائية بالميدان؛ فهو يتوخى تمكين الطالب من تفكيك وتشريح الأطر المفهومية الكبرى، وتتبع مسارات التطور ومحطات التحول التي شهدها الفعل الاتصالي تاريخياً، وصولاً إلى فك شفرات الدور الحيوي الذي تلعبه الطفرات التكنولوجية المعاصرة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إعادة صياغة السمعة العامة وبناء الصورة الذهنية والهوية المؤسساتية الرقمية. وعلاوة على ذلك، يسلط المحتوى العلمي الضوء على نقاط التماس والتقاطعات الحيوية التي تجمع بين هندسة العلاقات العامة، والاتصال التسويقي المتكامل (IMC) ، وكذا المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (CSR) ، وهي متلازمات ومفاهيم بيداغوجية أضحت حجر الزاوية لإدراك وتفسير ديناميكيات وحركية المنظمات في المجتمعات المعاصرة

وقد روعي في هندسة هذه المحاضرات وصياغتها الامتثال التام والمطلق لمفردات البرنامج الوزاري المعتمد، مع ضبط مخرجات وأهداف تعليمية دقيقة لكل وحدة دراسية، بما يكفل للمتلقي بناء تمثل ذهني كلي ومنسق لأبعاد المقياس. إننا نطمح من خلال وضع هذه المادة الأكاديمية بين أيدي الطلبة إلى تسليحهم بالملكات النقدية والأدوات التحليلية التي تمكنهم من سبر أغوار الدور الحاسم للعلاقات العامة في توليد "الاتساق والانسجام الاجتماعي" في البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة، مع إيلاء عناية خاصة للمدونات الأخلاقية المهنية، وكيفيات إدارة وتسيير التدفق الاتصالي في مناخ يتسم بالأزمات الرقمية المتسارعة.

الفصل الأول: التأصيل المفاهيمي والمنطلقات النظرية للعلاقات العامة

المحاضرة 01 مدخل إلى العلاقات العامة (تعريفها، تاريخها وتطورها، أهميتها)

أهداف المحاضرة:

في أعقاب الفراغ من تحصيل هذه الوحدة البيداغوجية، سيتشكل لدى الطالب مكنة علمية تؤهله لـ:

1. صياغة تعريف دقيق للعلاقات العامة مستوعباً كافة أبعادها وحقولها المفاهيمية.
2. تفكيك مسار التطور التاريخي للمهنة والوقوف على محطاتها السيرورتية المتباينة.
3. تقدير الأهمية الاستراتيجية والوظيفية للعلاقات العامة ضمن بنية المحيط المؤسساتي.

تمهيد:

تُمثّل العلاقات العامة الدعامة الجوهرية والركيزة الأساسية التي تنهض عليها الهوية المؤسساتية في البيئة التنظيمية المعاصرة. وسنعمل في إطار هذه المحاضرة الافتتاحية على تشريح الفضاء المفاهيمي للعلاقات العامة، مع تتبع منطلقاتها وجذورها الضاربة في عمق التاريخ، وصولاً إلى استكشاف كنهها بوصفها وظيفة تسييرية استراتيجية تتفاعل بمرونة وديناميكية مع تقلبات وتوجهات الرأي العام.

1. ماهية وتعريف العلاقات العامة:

إن العلاقات العامة لا تندرج البتة ضمن الممارسات العشوائية أو الأنشطة الظرفية المؤقتة التي يقتصر تفعيلها على فترات الأزمات والاضطرابات التي تواجه المنظمة مع فئة معينة من جمهورها المستهدف ثم تخمد بزوال المسبب؛ بل هي في حقيقتها سيرورة أنشطة ممتدة على المدى البعيد وتتسم مخرجاتها بالديمومة والأثر التراكمي المستمر. وتبعاً لهذه الطبيعة النسقية، يغدو من المتطلبات الحتمية صياغة برامج تشغيلية مقننة ومخططة لإدارات العلاقات العامة، على أن يتم تدارسها واعتمادها من قِبل القيادة العليا للمؤسسة، بغية رسم معالم المسار الهادف لتوجيه جهود العلاقات العامة بما يضمن بلوغ غاياتها المسطرة بكفاءة.

وقد شهدت الأدوار المنوطة بالعلاقات العامة والإعلام تنامياً مطرداً وطفرة نوعية خلال الآونة الأخيرة، حيث تغلغلت ممارساتها في ثنايا قطاعات متعددة؛ اجتماعية، وصناعية، واقتصادية. وغدت هذه الوظيفة تقدم خدمات حيوية سواء لمنشأة إنتاجية، أو شركة استثمارية، أو صاحب مهنة حرة، أو حتى للمؤسسات السيادية الحكومية والهيئات الاعتبارية المختلفة، متوخيةً من وراء ذلك مد أواصر الروابط الإيجابية وتجسير الهوة لتحقيق أقصى درجات التكيف والانسجام والتفاهم المشترك بين تلك الكيانات التنظيمية والشرائح الجماهيرية المرتبطة بنشاطها.

وعليه، يمكن مقاربة العلاقات العامة كفلسفة تسييرية تتبناها الإدارة أو المؤسسة لرسم استراتيجيات التواصل الطيب مع بيئتها البشرية، وتفعيل قنوات الاتصال عبر شتى الوسائط والوسائل الإعلامية المتاحة، سعياً وراء استقطاب ثقة الجمهور،

ونيل تأييده، واكتساب قبوله التام والمطلق لوجود المنشأة ومخرجاتها. ووفقاً لهذه المنطلقات والأهداف الغائية، يبرز الدور المحوري للعلاقات العامة كلاعب أساسي ومؤثر في كافة الميادين التنموية والتنظيمية.

وفي سياق التدقيق الاصطلاحي، يمكننا تعريف العلاقات العامة بأنها حزمة من العمليات والأنشطة النسقية التي تقام بناءً على أسس تخطيطية واعية وجهود مكرسة ومستمرة، وتستهدف بالدرجة الأولى توليد تفاهم تبادلي وأفقي بين النسق المؤسساتي من جهة، وجماهيره الداخلية والخارجية من جهة أخرى. هذا المنظور العلمي يوضح لنا بجلاء أن العلاقات العامة، باعتبارها ممارسة علمية وتطبيقية، تدار وتنفذ من قِبل كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة في هذا الحقل، حيث يشكل هؤلاء الفاعلون القنوات والركائز الأساسية اللازمة لإنجاح وإخراج برامج العلاقات العامة إلى حيز الفعل والميدان. وبناءً عليه، فإن اختصاصي العلاقات العامة هو ذلك الفاعل المهني الذي يوجه مهاراته وخبراته للوصول بالمنظمة إلى أعلى مستويات الفهم المشترك والاتساق والانسجام مع شتى قطاعات وفئات الجمهور المتفاعلة معها **(علي عبودي، 2015، ص 11)**

تتعدد المقاربات الاصطلاحية التي حاولت الإحاطة بمفهوم العلاقات العامة، حيث شهدت هذه التعاريف تحولاً وديناميكية مستمرة تتماشى طردياً مع تطور هذه الأداة الوظيفية وتنامي أدوارها التنظيمية؛ ومن أبرز هذه الطروحات نورد ما يلي:

- **التعريف الإجرائي العام** :تُعرف العلاقات العامة بأنها ذلك الفن والممارسة التي تنهض على ركائز وقواعد علمية رصينة، تستهدف دراسة واستكشاف أنجع الأساليب الاتصالية الكفيلة بضمان التفاعل الناجح والمتبادل بين البنية التنظيمية وجماهيرها بشقيها الداخلي والخارجي، وذلك بغية بلوغ غاياتها المسطرة مع الالتزام التام والامتثال للمنظومة القيمية، والمعايير السوسيولوجية، والمحددات القانونية، والمدونات الأخلاقية السائدة في المجتمع.
- **تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة :(IPRA)** تُمثّل العلاقات العامة وفق هذا المنظور وظيفة تسييرية وإدارية تتسم بالديمومة والتنظيم النسقي، تسعى المنظمات والهيئات (سواء كانت عامة أو خاصة) عبر آلياتها إلى نسج أواصر التفاهم المشترك، واستقطاب التأييد، وتحفيز المشاركة الفاعلة مع كافة الفئات والشرائح البشرية التي ترتبط بها أو يُحتمل أن تتفاعل معها مستقبلاً. ومن أجل بلوغ هذه الغايات، يتعين على المؤسسة استطلاع وقياس توجهات الرأي العام نحوها، والعمل على ملاءمة وتكييف توجهاتها السياساتية وسلوكياتها التنظيمية مع تلك التوجهات بقدر المستطاع، وصولاً إلى تفعيل برامج إعلامية بيداغوجية وشاملة تضمن تحقيق تعاون مثمر يخدم كافة المصالح والأهداف المشتركة.
- **تعريف جون مارستون :(John Marston)** يرى بأنها نشاط إداري محوري يتمحور أساساً حول تشريح وفهم السلوكيات والمواقف الجماهيرية، للوقوف على اتجاهاتها وتحديد متطلباتها الحقيقية، ومن ثمّ تصميم وهندسة الخطط والبرامج التشغيلية التي تتقاطع مع الصالح العام وتلبي تلك الحاجيات المرصودة
- **تعريف جمعية العلاقات العامة الأمريكية :(PRSA)** يُقصد بها المجهود والنشاط الذي تبذله أي منشأة صناعية، أو هيئة مؤسساتية، أو تنظيم مهني، أو جهة حكومية، في سبيل بناء وتوطيد علاقات إيجابية ومثمرة تجمعها بجماهيرها النوعية مثل العملاء (الزبائن)، الموارد البشرية (الموظفين)، حملة الأسهم (المساهمين)، والرأي العام عموماً. والملاحظة السوسيولوجية هنا، أن مقاربة جمعية العلاقات العامة الأمريكية لم تحصر الأداء الاتصالي

للمنظمة في حدود جماهيرها الخارجية كالزبائن والمجتمع فحسب، بل مدّت أطرها لتستوعب وتدمج جماهيرها الداخلية والفاعلين داخل النسق أيضاً)**المحمد، الناصر، مهند، 2010/2009**).

- **التعريف الاتصالي للعلاقات العامة :(Public Relations)** تُعد بمثابة مهمة تسييرية وإدارية توظف شتى الأنماط والوسائط الاتصالية المتاحة، بدءاً من الاتصال المواجهي والشخصي وصولاً إلى الاتصال الجماهيري العابر للحدود، وتتسم طبيعة التدفق الاتصالي فيها بكونها ثنائية الاتجاه (تفاعلية تبادلية)
- **تعريف نشرة العلاقات العامة :(Public Relations News)** تقدم قراءة للمفهوم باعتباره وظيفة إدارية بنيوية معنية بتقييم وفحص اتجاهات الجماهير، والربط الجدلي بين السياسات العامة والإجراءات التنفيذية للفرد أو المنظمة مع المصلحة العامة للمجتمع، تليها صياغة وتطبيق برنامج عمل إجرائي يستهدف نيل فهم الجمهور واكتساب قبوله ودعمه الكامل للمؤسسة.
- **.7تعريف قاموس وسائل الإعلام والاتصال :(Longman)** يضبط القاموس الصادر عن مؤسسة "لونجمان" العلاقات العامة باعتبارها وظيفة تسييرية معنية بفحص وقياس مواقف وتوجهات الجماهير، حيث تتلو هذه الصيرورة المتواصلة صياغة وتوجيه لسياسات المنظمة وأنشطتها الميدانية بما يضمن تساوقها وتوافقها التام مع التطلعات والمصالح الجماهيرية.
- **تعريف الدكتور ريكس هارلو :(Rex Harlow)** يُعد هذا الطرح من أكثر المقاربات شمولية، وقد صاغه أحد ممارسي العلاقات العامة وعلماء الاجتماع البارزين؛ حيث يرى أن العلاقات العامة تُمثّل وظيفة إدارية نوعية ومستقلة، تسهم بفعالية في هندسة وتأسيس قنوات تدفق اتصالية وأطر تعاونية متبادلة والإبقاء على ديمومتها بين الكيان المؤسساتي وجماهيره المعنية. كما تمتد مهامها لتشمل إدارة وتسيير الأزمات والقضايا الطارئة، علاوة على تمكين القيادة الإدارية من البقاء على اطلاع مستمر وتحيين دائم بمستجدات وتغيرات الرأي العام والتفاعل المرن معها.
- **تعريف كريج أرونوف وأوتيس باسكين :(Craig Aronoff & Otis Baskin)** يُقارب الباحثان العلاقات العامة كأداة تسييرية تسهم بشكل مباشر في صياغة وتحديد الغايات الاستراتيجية للمنظمة، فضلاً عن تسهيل وقيادة عمليات التغيير والتطوير التنظيمي داخلها، حيث يقع على عاتق ممارسي العلاقات العامة تفعيل قنوات الاتصال والتواصل مع المجموعات البشرية والشرائح الجماهيرية ذات الصلة بنشاط المؤسسة على الصعيدين الداخلي والخارجي.
- **التعريف التخطيطي للجمعية الدولية للعلاقات العامة** :ركزت الجمعية الدولية في هذا السياق على البُعد الاستشرافي والتنظيمي للعلاقات العامة، حيث وسمتها بأنها نشاط تسييري يتسم بالطابع التخطيطي والعقلاني المستمر، ترمي عبره الهيئات والمنظمات (سواء كانت تابعة للقطاع العام أو الخاص) إلى استقطاب تعاطف ودعم الفئات المجتمعية التي تتقاطع مع اهتماماتها والعمل على صيانة وتوطيد ثقتها؛ ويتحقق ذلك من خلال فحص وتقييم الرأي العام المرتبط بأداء المنظمة، بغية مواءمة سياساتها وآليات اشتغالها الإجرائية مع تلك التوجهات قدر المستطاع، رغبةً في تجسير الهوة وتحقيق تعاون أكفأ وأكثر إثتماراً، والاستجابة للمصالح المجتمعية العامة بدرجة تترجم الفعالية والجودة، عن طريق تنظيم التدفقات المعلوماتية وضبط عمليات نشرها.
- **تعريف ميلتون :(Milton)** وضمن المقاربات الموجزة والمركزة ذات الأبعاد الاتصالية، يتجلى طرح "ميلتون" الذي يختزل السيرورة بقوله: "إن العلاقات العامة تكمن في تقديم الأداء والممارسة الصادقة، متبوعةً بالإعلان والإفصاح الممنهج عنه] "**وارد في: مذكرة المهارات السلوكية الأمنية.[**

- **تعريف الشرعة المهنية لمستشاري العلاقات العامة** :أوردت هذه المدونة والمواثيق المهنية ضبطاً مفاهيمياً يرى في العلاقات العامة مجمل "الجهود المنظمة والمساعي التي تقوم بها جماعة أو فريق عمل محدد، بهدف بناء روابط وعلاقات طيبة وإيجابية والعمل على استمراريتها وديمومتها بين أعضاء الفريق أنفسهم من جهة (بُعد داخلي)، وبينه وبين شتى شرائح وفئات الرأي العام الخارجي من جهة أخرى"**(علي عبودي، 2016، ص 12)**

2 : تاريخ ونشأة وتطور العلاقات العامة

تُعتبر العلاقات العامة بمفهومها النشاطي والممارساتي ظاهرة إنسانية موغلة في القدم وملازمة للوجود البشري؛ إذ وظفها الإنسان منذ العصور الأولى كآلية بيداغوجية لبناء التفاهم وتكريس التعاون المشترك مع سائر أفراد المحيط الاجتماعي الذي يتعايش فيه .وفي هذا الصدد، كان شيوخ ورؤساء القبائل يعتمدون على ممارسات اتصالية تحاكي في جوهرها وأهدافها العلاقات العامة المعاصرة، حيث استعانوا بالنُخَب المجتمعية آنذاك مثل الأطباء، والسحرة، والشعراء، أو الأفراد الذين تميزوا بالفصاحة والبلاغة وامتلاك ملكة الحديث والشرح والإقناع، وذلك من أجل هندسة وتفعيل قنوات الاتصال مع القبائل الأخرى لترسيم اتفاقيات الصلح والتراضي في فترات الصراعات والحروب، أو بغية الاحتكام إلى طرف ثالث محايد لفض النزاعات وتجسير الهوة بين الأطراف المتنازعة.

وعلاوة على ذلك، اضطلع قادة القبائل بمهام وأدوار إعلامية موجهة لأفراد عشيرتهم، حيث كانوا يستنهضون هممهم ويحفزونهم للمشاركة في حملات الصيد أو الاستعداد للحروب؛ ومن خلال هذه الديناميكية، يتضح جلياً حرص الزعماء الأوائل على تعزيز التماسك الداخلي وتوطيد أواصر العلاقات البينية بين فئات القبيلة، بما يكفل استقطاب تأييدهم ونيل ثقتهم المطلقة في القيادة.وقد اعتمدت ممارسات العلاقات العامة والإعلام في تلك المجتمعات البدائية على وسائط تقليدية كقوس السحر، والرقصات الطقوسية، وقرع الطبول كأدوات رمزية للنشر وإيصال الرسائل.

أما في العصر الحديث، فقد تبلور المفهوم العلمي الهيكلي للعلاقات العامة في أعقاب الثورة الصناعية التي شهدتها القارة الأوروبية، وما صاحبها من بروز للشركات الاحتكارية، والمصانع، والمؤسسات الرأسمالية الكبرى، والتي أضحت تولي عناية بالغة لتوثيق روابطها ببيئتها الجماهيرية .ومع تعقد وتشابك مناحي الحياة وتعدد الأنشطة والوظائف الهيكلية المنوطة بالحكومات والمؤسسات التابعة لها، وتزايد الحاجة الملحة لمدّ قنوات التواصل مع المجتمع، غدت العلاقات العامة هي القناة الاستراتيجية والسبيل الأمثل لتنظيم الاتصال بين الجهاز الحكومي والرأي العام

وفي ظل هذا المناخ التنافسي الذي شهد طفرة ونمواً متسارعاً في وسائل والاتصال، تنبه أقطاب الصناعة وعالم الأعمال إلى حقيقة سوسيوتقنية بالغة الأهمية، مفادها :أن هنالك كتلًا جماهيرية واسعة من الزبائن والمتعاملين الذين يستوجب على المؤسسة منحهم الرعاية والاهتمام؛ فالجمهور في البيئة المعاصرة أضحى كتلة ضخمة تتشكل من فئات وشرائح متباينة الميول والتوجهات، بعضها يتسم باهتمامات اعتيادية عامة، والبعض الآخر يمتلك تطلعات نوعية خاصة، وجميعها تغدو واعية ومتابعة بشغف لكافة أنشطة وتحركات المنظمات، سواء عبر ما تطالعه في الصحافة المكتوبة، أو ما تلتقطه عبر الأثير الإذاعي، أو ما تشاهده على الشاشات التلفزيونية، وصولاً إلى ما تتصفحه عبر الفضاءات السيبرانية والمواقع الإلكترونية.

بناءً على هذا التحول، أصبح لزاماً على كل بنية مؤسساتية العمل الدؤوب والمستمر على تسويق سمعتها وتنمية شهرتها ومكانتها المعنوية، بذات القدر من الاهتمام الموجه لسياساتها التمويلية، والإنتاجية، والتسويقية، وأن تمتلك استراتيجيتها

الحصرية الخاصة بالعلاقات العامة؛ إذ كلما اتسعت رقعة النشاط الهيكلي للمؤسسة وامتدت أبعادها، تضاعفت حاجتها التنظيمية لتوطيد علاقاتها بجمهورها المستهدف.

إن هذه السياسات المحورية في حقل العلاقات العامة تستدعي ترجمتها إجرائياً إلى خطط وبرامج منهجية مدروسة ومخططة، تهدف إلى إعلام وإحاطة كافة الأطياف والشرائح الجماهيرية بطبيعة النشاط، والتوجهات السياساتية، والمنتجات، والخدمات المقدمة، ويتحقق ذلك من خلال إرساء تنظيم محكم وهيكلة واضحة لهذه الوظيفة ضمن المخطط التنظيمي للمؤسسة، مع انتقاء واستقطاب الكفاءات البشرية والموارد المؤهلة القادرة على قيادة وتوجيه هذا النمط من النشاط الإنساني والتفاعلي، بما يضمن تحقيق العوائد الإيجابية على المنظمة ويرفع من كفاءة أدائها الاقتصادي، وذلك في إطار من التكامل والتنسيق الوظيفي والأفقي مع باقي الإدارات والأقسام القائمة داخل النسق .ومن هذه المنطلقات البنيوية، برزت الحاجة الملحة في عصرنا الراهن لتوطين وإسناد هذه المهمة الحيوية المتمثلة في بناء العلاقات الطيبة واستدامتها بين المنشأة وجماهيرها **(المحمد، ناصر، 2010)**.

العلاقات العامة عند قدماء المصريين

أولى ملوك الفراعنة في مصر القديمة عناية بالغة لتفعيل قنوات الاتصال والتواصل مع الأهالي والمحكومين في شتى المحافل والمناسبات؛ حيث حرصت الأجهزة التنفيذية للدولة آنذاك على تدوين وتوثيق ووصف الوقائع والأحداث المحورية في حياة المجتمع، لاسيما ما تعلق بالانتصارات العسكرية العظمى، والبعثات والرحلات التجارية العابرة للحدود، فضلاً عن المشروعات التنموية الكبرى كشق القنوات وحفر الترع المائية، وتشييد الجسور، وهندسة وتجهيز المسالك والطرق البرية . وقد دأبت السلطة الحاكمة على تسجيل هذه الإنجازات الميدانية وعرضها وإشهارها أمام عامة الناس، مستهدفةً من وراء هذه العمليات الإعلامية والدعائية استقطاب الولاء، ونيل تأييد الجماهير، وإقناعهم سيكولوجياً وتنظيمياً بأن الحاكم يضع مصالحهم الرعوية في صدارة أولوياته ويسهر على رعاية قضاياهم وشؤونهم الحياتية.

وفي سياق تفعيل وسائط النشر، استغلت الدولة واجهات المعابد وجدرانها الشاهقة كنقاط ارتكاز اتصالية لنقش التعاليم والمبادئ الدينية، إلى جانب توظيفها لتجسيد وتصوير الأحداث السياسية، والاقتصادية، والعقائدية البارزة . ويظهر ذلك جلياً في الأبعاد الرمزية المصاحبة لاعتلاء الملك "مينا" سدة العرش وتوحيده للقطرين (الوجهين القبلي والبحري)؛ حيث جرى الإعلان عن هذا الحدث التاريخي والتنظيمي المفصلي عبر لوحة تذكارية جدارية وثّقت الواقعة، ووظفت رموزاً تعبيرية وإشارات بصرية دالة على انصهار الإقليمين، تمثلت في وضع نبات البردي المجلوب من أقصى الجنوب متقاطعاً مع زهر الزنبق المستقدم من مناطق الشمال تحت العرش الملكي، كرسالة اتصالية بليغة تعكس الوحدة والاتساق التنظيمي للدولة.

أما على صعيد العلاقات الخارجية مع الكيانات ودول الجوار الإقليمي، فقد تأسست الاستراتيجية السياسية والاتصالية للمصريين القدماء على عقيدة التوازن الاستراتيجي للقوى، والحيلولة دون السماح لأي قوة أجنبية بتحقيق التفوق الميداني أو بسط السيطرة على المجال الحيوي للدولة .ولتكريس هذه التوجهات وحوكمتها، اعتمد الفراعنة على واجهات الصروح الدينية والمعابد لتدوين القوانين والتشريعات المنظمة، مثلما وظفوا لفائف ورق البردي، والرسائل الدبلوماسية، والنقوش الصخرية لنشر أخبار فتوحاتهم، وتخليد تكتيكاتهم الحربية، وتعميم مبادئهم الفكرية والروحية بين الأفراد والجماعات المستهدفة **(طشطوش هايل، 2010، ص 10)**.

العلاقات العامة عند بابل وأشور

شهدت الممالك القديمة في بلاد الرافدين نمطاً متطوراً من الممارسات الاتصالية الممنهجة؛ حيث اعتمد ملوك بابل على إصدار دوريات مدونة بمثابة صحف رسمية تُسجل عبرها الوقائع والأحداث اليومية، وتُمرر من خلالها التوجيهات والتعليمات الملكية إلى الكيانات الإدارية التابعة لها. وفي سياق توطيد الاتصال التنظيمي الداخلي، دأب الملك "حمورابي" على استدعاء ولاته، وعماله، وموظفيه المنتشرين في شتى الأقاليم النائية للحضور إلى العاصمة بابل في المناسبات القومية والمحافل الدينية، ولاسيما إبان "عيد حصاد القمح"؛ حيث كان يستغل هذا التجمع البشري والمؤسساتي الحاشد لإذاعة مراسيمه، وتعميم أوامره، وبث توجيهاته الاستراتيجية إلى كافة أركان المملكة لضمان الولاء والاتساق الإداري

من جانبهم، وظف الآشوريون الطين كمادة اتصالية؛ حيث استحدثوا اللوحات الطينية لإنتاج نشرات إعلامية مصورة تروي سرديات انتصاراتهم العسكرية، وتُوثق أمجاد جيوشهم وما ألحقته بالأعداء من هزائم، وعمدوا إلى عرض هذه الألواح البصرية في ردهات القصور والقاعات الكبرى وفي الشوارع والميادين العامة، لتوظيفها كأداة اتصالية لرفع الروح المعنوية وتكريس القوة في الوعي الجمعي **(محمد الجوهر، 2004، ص17)**

- العلاقات العامة في الحضارتين اليونانية والرومانية:

توسعت الأنشطة الاتصالية في الفضاء الكلاسيكي لليونان والرومان، واتخذت أبعاداً تفاعلية مباشرة مع أفراد الشعب والمواطنين، وهو تحول يفسره سوسيولوجياً ارتفاع المستوى الثقافي والوعي المعرفي للمجتمع آنذاك. وقد وظفت تلك المجتمعات وسائط إعلامية بيداغوجية متعددة، تمثلت في القصائد الملحمية والشعرية مثل أشعار "هوميروس"، إلى جانب إصدار النشرات واليوميات الرسمية التي تستعرض مداولات وأعمال "مجلس الأشراف" (السيناتور) لإحاطة الرأي العام بالقرارات والتحولات السياسية الحاصلة.

وفيما يتعلق بالعهد الإغريقي، تميزت ممارسات العلاقات العامة ببروز البُعد الدبلوماسي القائم على تبادل الوفود والبعثات الرسمية، وتوقيع معاهدات السلم، وإبرام اتفاقيات الصلح والتحالف بين المدن والدويلات اليونانية المختلفة؛ وقد انطوت هذه الاتفاقيات التاريخية على بنود تنظيمية وقانونية بالغة الأهمية، لا يزال صدى بعضها ومبادئها سارياً في القانون الدولي المعاصر. وفي المقابل، جاءت الممارسات الاتصالية والخارجية للامبراطورية الرومانية متسمةً بالارتكاز على أدوات القوة المادية وفرض الهيمنة بدرجة تفوق الاعتماد على الدبلوماسية الناعمة **(طشطوش هايل، 2010، ص 10)**

العلاقات العامة في الحضارة الإسلامية:

أولى الإسلام مكانة مركزية للإنسان، محاطاً بالتكريم، وحرية الفكر، ومراعاة النوازع والرغبات البشرية؛ ولأجل ذلك نجد أن مسار الدعوة الإسلامية نأى تماماً عن أساليب الإكراه أو الإرغام التنظيمي، بل استند في جوهره على آليات التفاعل الشخصي، والتبادل التجاري، وإرساء علاقات إنسانية صادقة، والاعتماد الكلي على البراهين العلمية، والإقناع العقلي، والحجة الدامغة لنشر الرسالة وتعميمها. وفي هذا الإطار المنهجي، وظف الرسول ﷺ شتى قنوات والاتصال المواجهي والوسائطي؛ حيث كان يوفد البعثات الدبلوماسية ويرسل الكتب والرسائل الخطية الموجهة للملوك، والأمراء، وقادة الحضارات المجاورة يدعوهم فيها بأسلوب حواري حكيم للدخول في الإسلام؛ ويُعد أسلوب الإقناع المستند إلى الحجة هذا من أبرز المرتكزات المعاصرة التي يقوم عليها علم العلاقات العامة في بيئة العمل الحديثة.

ومع اتساع رقعة الدولة وفتح البلاد، حظيت كتابات وأدبيات الفقهاء بعناية فائقة في مجالات التوجيه، والإرشاد، والحوكمة؛ إذ كان يُنظر إلى تلاوة النص القرآني بوصفها أداة اتصالية ذات أثر سيكولوجي عميق في شحذ الهمم ورفع الروح المعنوية لجمهور المسلمين في فترات السلم والحرب على حد سواء. إن المنظومة الإسلامية قامت في جوهرها على تكريس المعاملة الحسنة والمعشر الطيب، نظراً لانعكاساتها المباشرة في تصفية النفوس وتقريب المسافات الاجتماعية بين الفاعلين

وتاريخياً عند العرب، شكل الشعر القناة الإعلامية الرئيسية والوسيلة الاتصالية الأبرز لنقل وتصدير وجهات نظر القبائل إلى الكيانات الأخرى في الفضاءات والأسواق العامة كـ "سوق عكاظ"؛ ليعقب ذلك بزوغ الإسلام الذي جعل من الحوار وإقناع الناس ركيزته البنيوية؛ فالإسلام في أصله دين إعلامي، يتخذ من التفاعل والمجتمعات البينية أساساً له عبر الاجتماع الدوري بالرعية والمواطنين داخل فضاء "المسجد". وتزخر السيرة النبوية بصيغ ونماذج مثالية ومتقدمة لما يمكن القيام به لبناء جسور التواصل والتعرف على شؤون المواطنين وقضاياهم **(رشوان، حسين أحمد، 2004، ص178)**

- **_3 : أهمية العلاقات العامة**

تُمثّل العلاقات العامة أحد الحقول الوظيفية والتسييرية البارزة التي تبلورت وحظيت بقبول وتوطين إداري واسع داخل البنى التنظيمية المعاصرة. وتعود الأسباب السوسيوتنظيمية المفسرة لهذا التنامي المطرد إلى تعاظم مكانة وتأثير الرأي العام بوصفه محدداً رئيسياً في نجاح أو إخفاق أي منشأة، علاوة على شيوع ونمو ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وغدو النظرة الجماهيرية متغيراً حيوياً لا يمكن تجاوزه عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛ ويضاف إلى ذلك ما تم إحرازه من طفرات ملموسة وتقدم متسارع في البيئة التكنولوجية والسيرورتية المرتبطة بقطاع الاتصالات والمعلومات

وتتجلى هذه الأهمية البالغة بشكل وادق في فضاء المنظمات والهيئات الحكومية؛ حيث تضطلع العلاقات العامة بدور بنيوي في تحسين الصورة الذهنية وتجويد العلاقات الرابطة بين الجهاز الحكومي أو الوزاري والمحيط المجتمعي. فعن طريق آلياتها، ينمو وينصهر الشعور بالمسؤولية والمواطنة لدى الأفراد، مما يسهم في تحويلهم من مجرد متلقين سلبيين إلى جمهور إيجابي فاعل ومتعاون مع الخطط الحكومية. وبناءً على هذا، تطورت العلاقات العامة كمفهوم تسييري ونشاط حيوي داخل الإدارات العمومية في البيئات المتقدمة على مدار العقود الثلاثة الماضية، نظراً لكونها تقدم خدمات جوهرية للإدارة العامة؛ إذ أضحى من الالتزامات المهنية المنوطة بالمسيرين والمخططين إحاطة الجماهير بالتوجهات السياساتية للمنظمة، واستشراف وجس نبض اتجاهات الرأي العام قبل إقرار هذه السياسات، مثلما يغدو من حقهم التنظيمي تفكيك الأطروحات النقدية وتبرير وتفسير القرارات المؤسساتية التي تشغل بال الرأي العام

وعلى النقيض من هذا التطور المتسارع عالمياً، شهد انتشار وتوطين حقل العلاقات العامة في البيئة التنظيمية للوطن العربي تأخراً نسبياً، حيث لم يبدأ التموضع الفعلي لهذا التخصص إلا مع مطلع ستينيات القرن العشرين .**ولعل الأسباب والمسوغات العلمية الكامنة وراء هذا التراخي والقصور الزمني تكمن في المحددات التالية:**

- خضوع الجغرافيا العربية تاريخياً لربقة الاستعمار والهيمنة الأجنبية، وحيث إن الإدارات الاستعمارية كانت تتسم بالبيروقراطية التسلطية التي لا تعنيها التطلعات الجماهيرية ولا تقيم وزناً للمصالح العمومية للمحكومين
- حداثة نشوء المؤسسات الاقتصادية والشركات الإنتاجية والاستثمارية الكبرى في البيئة العربية، والتي لم تتبلور هياكلها المعقدة إلا في مرحلة ما بعد الاستقلال البنيوي للدول.

- غدو الإدارة الحديثة بنمطها العقلاني والرشيد يُمثّل نموذجاً مستحدثاً ووافداً على البنية السوسيواقتصادية العربية، إذ جاءت بالدرجة الأولى نتاجاً لعمليات الاحتكاك الثقافي بالغرب والاستفادة من تجاربه التنظيمية.
- التراخي التنموي في الوعي الجمعي والمؤسساتي بأهمية وجدوى تفعيل "الاتصال ثنائي الاتجاه" (التفاعلي) بين المنظمات الإنتاجية والإدارات الحكومية من جهة، وبين جماهيرها المستهدفة من جهة أخرى

وفي سياق متصل، **أرجع الباحثان (أبوسليم، المدهون، 2006)** تعاظم وتجدر أهمية العلاقات العامة في الممارسات الإدارية الراهنة إلى جملة من العوامل السوسيواقتصادية، نوردها كالتالي:

- التنامي المطرد لتدخل الدول في توجيه وتسيير الحياة الاقتصادية والاجتماعية، الأمر الذي فرض حتمية استقطاب وتبني الجماهير للخطط التنموية وصياغة القرارات السيادية التي تمس المعيش اليومي للمواطنين لضمان مشروعيتها.
- اتساع رقعة الأسواق التجارية، وضخامة الكتلة الإنتاجية، وتعاظم النفقات الرأسمالية، بالتزامن مع بروز مناخ تنافسي حاد ومستعر، يغدو هدفه المحوري جذب واستمالة أكبر قدر ممكن من المستهلكين والمحافظة على الولاء التنظيمي لهم.
- تنامي قوة وسلطة الرأي العام بالتوازي مع شيوع المناخات الديمقراطية وارتفاع منسوب الوعي الثقافي والتعليمي للجماهير، مما فرض على الدولة ومؤسسات الأعمال ضرورة نسج قنوات اتصال مستمرة ودائمة مع بيئتها البشرية.
- ما جادت به الطفرات التكنولوجية المعاصرة والتقدم العلمي الذي رافق وسائل الإعلام والاتصال (من وسائط إلكترونية، وأقمار صناعية، وتقنيات متطورة في حقول الطباعة والإخراج الرقمي)، والتي وفرت في مجموعها منافذ اتصالية لا حصر لها، أسهمت بفعالية في تذليل العقبات وتفتيت الصعوبات الهيكلية التي كانت تصادف إدارة العلاقات العامة في أداء مهامها.
- تنامي الاهتمام المؤسساتي والمجتمعي برعاية مصالح الأفراد وصيانة حقوقهم، ويبرز ذلك إجرائياً من خلال تفعيل آليات الرقابة التنظيمية على أسعار المواد الغذائية والسلع والخدمات الحيوية، والتأكد المستمر من جودتها وصلاحيتها للاستخدام البشري.

أهميتها في العصر الرقمي والتواصل الاجتماعي

تتحول العلاقات العامة في مناخ الرقمنة المتسارع إلى آلية استراتيجية بالغة الأهمية لتسيير وتوجيه التفاعلات البينية عبر المنصات الرقمية وشبكات التواصل الاجتماعي (مثل إكس "تويتر سابقاً"، وإنستغرام، وغيرها)؛ حيث تتسم هذه الفضاءات بالتدفق الفوري للمعلومات والانتشار الفائق للرأي العام، مما ينعكس بشكل مباشر ولحظي على السمعة والمكانة المعنوية للمنظمات. وتستند هذه الممارسة المعاصرة إبستمولوجياً إلى **"نموذج الاتصال ثنائي الاتجاه غير المتكافئ " (Two-Way Asymmetric Model)للباحث جيمس غرونيغ (James Grunig)** ، وهو المقترب النظري الذي يشدد على حتمية استطلاع، وقياس، وفحص اتجاهات الرأي العام ومواقف الجماهير كمتغير أساسي لتعديل ومواءمة السياسات الإجرائية للمؤسسة، الأمر الذي يسهم في تكريس قيم الشفافية التنظيمية وتحجيم المخاطر والأزمات الإعلامية والاتصالية المتوقعة **(الربيعي فاطمة عبد الكاضم، 2010، ص. 167)**

دورها في إدارة الأزمات والسمعة

تضطلع العلاقات العامة بأدوار حاسمة ومحورية في هندسة خطط إدارة الأزمات والتحكم في تداعياتها، لاسيما في فترات الهزات التنظيمية والفضائح المؤسساتية الكبرى؛ حيث تغدو الاستجابة الاتصالية السريعة والمدروسة القناة الكفيلة بترميم الفجوات واستعادة منسوب الثقة المفقودة لدى الجماهير. وتتحدد ملامح هذه الوظيفة ضمن **"النظرية الموقفية لإدارة الأزمات (SCUT) "للباحث تيموثي كومبز (Timothy Coombs)** ، والتي تقارب العلاقات العامة بوصفها جسراً تفاعلياً وقناة للتواصل الشفاف والنقدي، بما يكفل استيعاب الصدمات التنظيمية، وتحويل التهديدات الناجمة عن الأزمة إلى فرص سانحة لتنمية وتطوير رأس المال الاجتماعي للمنظمة وزيادة تماسكها **(المحمد، ناصر، 2010، ص156)**

أثرها على الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية

تسهم العلاقات العامة بفعالية في تعزيز استراتيجيات الاستدامة بأبعادها البيئية، والاقتصادية، والاجتماعية، ويتحقق ذلك بيداغوجياً من خلال تصميم وقيادة حملات المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) ، التي تعمل على إيجاد تقاطعات حيوية وترابط نسقي بين أهداف التنمية المستدامة والوعي الجمعي للجماهير. ويدعم هذا التوجه المعرفي **"نظرية الشرعية التنظيمية(Organizational Legitimacy Theory) "**، والتي تؤكد في أطروحاتها على ضرورة حدوث تساوق وتوافق قيمي ومعياري تام بين السلوك التنظيمي للمؤسسة والمنظومة القيمية السائدة في المجتمع، كشرط حتمي لضمان بقائها، واستمراريتها، ومشرعيتها في البيئة المحيطة **(ابوسليم، المدهون، 2006، ص. 134)**.

خاتمة:

تأسيساً على ما سلف ذكره، يُستخلص أن العلاقات العامة لا يمكن اختزالها في مجرد أنشطة دعائية عابرة أو ممارسات إعلانية مؤقتة؛ بل هي في جوهرها فلسفة تسييرية رصينة ومدرسة إدارية قائمة بذاتها، تنهض على أسس التخطيط العلمي والاستشراف المنهجي وتفعيل قنوات الاتصال ثنائي الاتجاه التفاعلي. إن استيعاب الطالب السوسيولوجي والاتصالي لمفردات هذا المدخل المفاهيمي والتاريخي من شأنه أن يؤسس لديه وعياً علمياً كافياً بأهمية "الصورة الذهنية (Mental Image) " ومكانتها كأصل من الأصول المعنوية والرأسمالية الثابتة للمنظمة، وهو المرتكز البيداغوجي الذي سنعتمده كقاعدة انطلاق لتفكيك وتحليل المحاور والمحاضرات اللاحقة.

المحاضرة (02) العلاقات العامة كعملية اتصال اجتماعي (مفهوم التنظيم والعمل المؤسسي، أنواع التنظيم)

أهداف المحاضرة:

في أعقاب الفراغ من تحصيل واستيعاب هذه الوحدة البيداغوجية، سيتشكل لدى الطالب مكنة علمية تؤهله لـ:

1. تفكيك وتشريح العملية الاتصالية وإرجاعها إلى عناصرها وركائزها البنيوية الأساسية (المرسل، المستقبل، القناة والوسيط، والتغذية العكسية المرتدة) مع فهم طبيعة الأدوار والوظائف المنوطة بكل عنصر.
2. المزاوجة والتمييز المعرفي والأكاديمي بين أطروحات مفهوم "التنظيم" ومحددات "العمل المؤسسي" في سياق ممارسات وهندسة العلاقات العامة.
3. تشريح وفحص الأنماط المختلفة للهياكل التنظيمية (الهيكل الاستشاري، الهيكل التنفيذي، الهيكل المختلط، والتراتبية الهرمية الوظيفية) مع اكتساب القدرة على تحديد واختيار النموذج الأنسب والأكثر كفاءة تبعاً لحجم المنظمة وطبيعة بيئتها النشاطية.

المقدمة:

تتشكل العلاقات العامة في كنهها وجوهرها الوظيفي من ممارسة اتصالية نسقية ومخططة، تتوخى توليد تفاعل اجتماعي هادف ومثمر يربط بين البنية المؤسساتية ومحيطها البيئي الخارجي والداخلي. بناءً على هذا المنظور المعرفي، فإن سبر أغوار العلاقات العامة لا يستدعي فحسب الإحاطة السطحية بمبادئ وقوانين الاتصال، بل يستوجب بالضرورة إدراك الكيفيات والآليات التي تتحول من خلالها هذه الممارسة التفاعلية إلى "عمل مؤسسي" مقنن ورشيد، يحكمه ويضبطه هيكل تنظيمي وظيفي يتولى توزيع المهام، وتحديد الصلاحيات، وترسيم المسؤوليات داخل النسق.

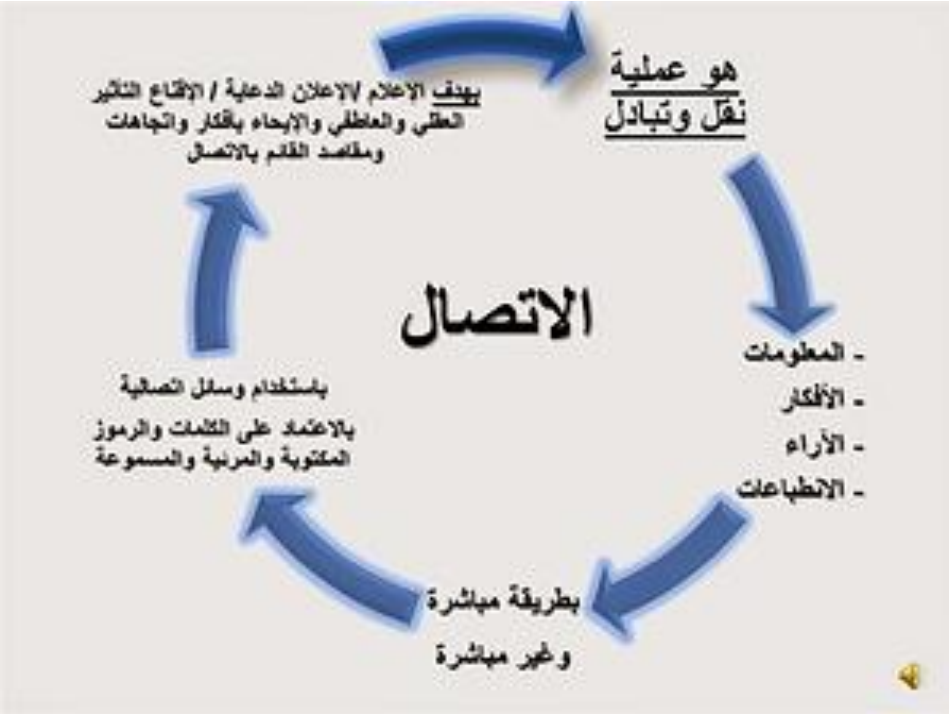
وسنعمل في إطار هذه المحاضرة على الانتقال بالطالب من المستويات المفاهيمية البسيطة والخطية للفعل الاتصالي، صوب مستويات التحليل التنظيمي الأكثر تركيباً وتعمقاً؛ وذلك بغية تفكيك وفهم طبيعة الانعكاسات والتأثيرات المتبادلة التي تطرحها الهياكل الإدارية والتسييرية على مدى فعالية وجدوى الاستراتيجيات والخطط الاتصالية التي تتبناها المؤسسات المعاصرة.

اولا - الاتصال الاجتماعي :

1 - تعريف الاتصال

تتعدد الزوايا الفلسفية والمعرفية التي حاولت صياغة كُنه الفعل الاتصالي وضبط ماهيته؛ إذ يُعد الاتصال النواة الصلبة لكافة التفاعلات الإنسانية والتنظيمية. ومن أبرز الأطروحات والتعاريف العلمية التي قاربت هذا المفهوم، نورد القراءات التالية:

- **طرح ألبرت هنري (Albert Henry):** يرى بأن الاتصال يُمثّل سيرورة نقل وتصدير المعنى والمضامين الفكرية من فاعل (شخص) إلى فاعل آخر، ويتحقق ذلك إجرائياً عبر توظيف منظومة من العلامات، أو الإشارات، أو الرموز المستمدة من نسق لغوي ودلالي مُتفق عليه ومفهوم ضمنياً وضمنياً لكلا الطرفين المشتركين في العملية الاتصالية.
- **طرح جورج ميلر (G. Miller):** يُقارب الفعل الاتصالي من منظور تدفقي ومعلوماتي؛ إذ يرى أن الظاهرة الاتصالية تتجسد وتحدث بنيوياً عندما تتوفر حزمة من البيانات والمعلومات في حيز مكاني محدد أو لدى فاعل اجتماعي معين، وتنشأ الرغبة أو الحتمية الهادفة لتمريرها ونقلها صوب فضاء مكاني آخر أو فاعل بشري مستهدف.
- **طرح كولين تشيري (C. Cherry):** يُقدم قراءة للاتصال باعتباره عملية تفاعلية وتشاركية؛ حيث يعرّفه على أنه الاستخدام العقلاني والممنهج للكلمات، أو الرسائل، أو أي وسيط وقناة تواصلية موازية، بغية تحقيق المشاطرة والتقاسم الفعلي للمعلومات والخبرات حول قضية، أو موضوع، أو حدث سياقي معين.



* .عناصر عملية الاتصال

يمكننا تشريح وتفكيك المكونات البنيوية التي تتشكل منها الصيرورة الاتصالية من خلال استقراء المحاور الإجرائية التالية:

- **أ- المرسل (The Sender / Source):** يُمثّل المرسل الفاعل المحوري والمنطلق الأساسي الذي تبتدئ منه الهندسة الاتصالية؛ فهو النواة والركيزة الجوهرية التي تنبثق وتتولد منها المضامين، والموضوعات، والأفكار المراد تصديرها. وتتخذ أدوار المرسل تمظهرات متباينة؛ فقد يتوجه إلى الجماهير عبر قنوات مواجهية ومباشرة، أو يتوسل بالوسائط الإعلامية غير المباشرة كالتلفزيون، الأثير الإذاعي، أو المحتويات السمعية البصرية والمنصات الرقمية.

ويُعتبر المرسل الصانع الحقيقي للمثيرات الاتصالية التي يتأسس عليها التفاعل المتبادل داخل الموقف الاتصالي؛ وإجرائياً، يقع على عاتق ممارس العلاقات العامة في الفضاء البيداغوجي والتنظيمي هندسة وصياغة هذه الرسائل وتوجيهها. وتبعاً

لهذه الأهمية، يستوجب توافر حزمة من السمات المعرفية والخصائص السلوكية في الفاعل الاتصالي (ممارس العلاقات العامة)، والتي يمكن حصرها في المحددات التالية:

1. **التمكن والاستيعاب المعرفي** :أن يتسم بالامتلاك المعرفي والتخصصي الدقيق للخلفية العلمية والنظرية التي يتحرك في إطارها.
2. **الكفاءة التعبيرية والأسلوبية** :القدرة على التعبير الرصين والصياغة المحكمة للمضامين والرسائل الاتصالية بما يمنع اللبس الدلالي.
3. **الدراية بالوسائط** :الإلمام المعمق بخصائص، ووظائف، وحدود قنوات الاتصال والوسائط الإعلامية المتاحة لتوليف الأنسب منها.
4. **الوعي السيكولوجي بالجمهور** :الإدراك الشامل للسمات الديمغرافية، والنفسية، والسوسيولوجية للشرائح البشرية المستهدفة والمتعامل معها.
5. **الغائية والتوجيه الاستراتيجي** :القدرة على الضبط الدقيق والمسبق للغايات والأهداف التكتيكية المتوخاة من وراء إرسال الرسالة.
6. **المرونة الاتصالية والتفاعلية** :امتلاك المهارات الاتصالية اللازمة للاستجابة السريعة، والرد المقنع، وتفكيك التساؤلات والاعتراضات الميدانية.
7. **التمكن اللساني والسيميائي** :الاستخدام العقلاني والممنهج لأدوات اللغة اللفظية (المنطوقة والمكتوبة) واللغة غير اللفظية (الإيماءات، لغة الجسد، والرموز البصرية.(
8. **الديناميكية والتحيين الإجرائي** :القدرة على إدخال التعديلات الفورية، وإعادة هيكلة الرسالة أو الموقف الاتصالي برمته استجابةً للمؤشرات الناتجة عن التدفق العكسي والتغذية الراجعة.

❖ المستقبل :

يُمثّل المستقبل الطرف الثاني والقطب المستهدف في صيرورة الاتصال؛ وهو الفاعل الاجتماعي أو الشخص الذي تؤول إليه الرسالة وتصب في فضائه المعرفي، وبمعنى آخر، هو الكيان البشري الذي يتلقى الأوامر، أو المضامين الفكرية، أو البيانات والمعلومات الحصرية التي تشكل محتوى ومضمون المثير الاتصالي.

ويمكن تحديده اصطلاحياً بأنه الفرد أو المجموعات البشرية المناط بها استقبال الرسائل؛ حيث يتمحور الدور البنيوي للمستقبل حول فك الشفرات والرموز التعبيرية، ومحاولة استيعاب المضامين الدلالية، والتأثر بها سلوكياً أو معرفياً، وتبعاً لذلك، فإن كافة المكونات والعناصر المشكلة للنسق الاتصالي تُهندس وتشتغل بالدرجة الأولى من أجل خدمة هذا المستقبل ونيل استجابته. ولكي تتحقق الفعالية المطلوبة، يستوجب توفر حزمة من الشروط والمحددات المسبقة في المستقبل، نذكر منها:

1. **التأهب السيكولوجي** :جهوزية المستقبل واستعداده النفسي والمعرفي لتلقي المضمون الاتصالي واستيعابه.
2. **الكفاءة الاصغائية** :امتلاك القدرة والملكة على الإنصات الفعال والتفهم الإيجابي للأطراف الأخرى.
3. **الوعي بالأهمية** :تولد شعور ذاتي وفهم حقيقي لدى المتلقي بمدى جدوى وقيمة الرسالة الموجهة إليه.

4. **الخلفية المعرفية والتجريبية** :حيازة الخبرات القبلية والمهارات اللازمة الكفيلة بتمكينه من استيعاب فحوى الرسالة وفك شفراتها.
5. **التمكن السيميائي واللساني** :استيعاب المتلقي للنظام اللغوي والرمزي المعتمد، سواء تمثل في الأنماط اللفظية (الشفهية أو التحريرية المكتوبة) أو الأنماط غير اللفظية (كالإشارات الحركية والرموز البصرية.(
6. **الاهلية العقلية والسلوكية** :تمتع المستقبل بالقدرات الذهنية، والوظائف المعرفية، والسلوكيات البشرية السوية التي تؤهله للتفاعل العقلاني مع الموقف الاتصالي.

- ج- **الوسيلة أو القناة :(The Medium / Channel)** تُمثّل الوسيلة الممر الإجرائي أو الطريقة والقناة المادية والرمزية التي تنتقل وتتدفق عبرها الرسالة من فضاء المرسل صوب فضاء المستقبل. ومن الشواهد والنماذج الدالة عليها في الميدان؛ نذكر المؤطرات المعرفية كالكتب، المجلات المتخصصة، الصحافة المكتوبة، التلفزيون، الأثير الإذاعي، الأنماط الاتصالية المواجهية والشفهية، وصولاً إلى الفضاءات السيبرانية وشبكة الإنترنت. ومن الناحية الهيكلية، قد تتألف قناة الاتصال من توليفة تضم أكثر من أداة ووسيط تفاعلي؛ إذ تُمثّل الحواس الخمس للبشر القنوات البيولوجية والناقلة الأساسية للمثيرات والرسائل في شتى مستويات وصيغ العملية الاتصالية.

وحتى تتسم الوسيلة بالفاعلية والجودة، يتعين امتلاكها لبعض الخصائص والمحددات التي تحكم كفاءتها وتضمن ملاءمتها للموقف الاتصالي، ومن أبرزها:

1. **الغائية والفعالية الوظيفية** :أن تفضي إجرائياً إلى بلوغ الأهداف المسطرة، كتقديم التدفقات المعلوماتية أو نقل المهارات والخبرات النوعية.
2. **الاستمالة والتحفيز** :القدرة على إثارة دافعية وتشويق المستقبل، وترغيبه في الاطلاع، والتقصي، والبحث، ومساعدته في استنباط واستخلاص المكتسبات والخبرات الإيجابية.
3. **الاتساق المعرفي الزمني** :الربط الجدلي والنسقي بين الخبرات والمفاهيم السابقة والمكتسبات اللاحقة للمتلقي.
4. **التوازن الإبداعي والعلمي** :المزاوجة الخلّاقة بين الدقة والموضوعية العلمية للمضمون، وبين الجمال الفني والإخراجي، مع الحفاظ الصارم على الوظيفة الاتصالية الأساسية للوسيلة.
5. **العقلانية الاقتصادية والديمومة** :أن تتميز بانخفاض التكاليف المادية، ومتانة الصنع الهيكلي، والفعالية التشغيلية العالية في الميدان.
6. **المرونة والملاءمة التعددية** :ملاءمة الوسيلة للاستخدام والاستفادة منها في أكثر من مستوى تنظيمي ومعرفي.
7. **الحداثة والتوافق التكنولوجي** :تساوق وتناغم الوسيلة المعتمدة مع مستويات التطور العلمي والطفرات التكنولوجية الحاصلة في البنية المجتمعية.
8. **الواقعية والموضوعية الميدانية** :أن تتسم الوسيلة بالطابع الواقعي والملموس الذي يسهل إدماجه في البيئة التطبيقية.

❖ التغذية الراجعة: (Feedback)

تُمثّل التغذية الراجعة رد الفعل السلوكي أو الاستجابة المعرفية التي يبديها المستقبل إزاء الرسالة المتلقاة؛ وحيث يتحول المتلقي في هذه المرحلة الديناميكية إلى فاعل مرسل بدوره، لِتكتمل بذلك حلقة ودائرة الاتصال الانطلاقية الأولى، وتُفتح في الوقت ذاته آفاق دائرة الاتصال التفاعلية الثانية، مستمرةً في شكل سيرورة اتصالية دائرية متواصلة.

وتتخذ التغذية الراجعة تمظهرات وصيغاً متباينة، فقد تكون **إيجابية** ترجم الموافقة والتأييد والقبول التام للمضمون (ومن شواهدها اللفظية والحركية في الميدان: عبارات الثناء والتأكيد مثل: إجابتك دقيقة وصحيحة، أحسنت، الشكر والتقدير، تم الاستلام والاطلاع، عُلِم...)؛ وتبعاً لهذا المنظور النسقي، تجسد التغذية العكسية روح التفاعل المشترك وعنصر الديمومة والاستمرارية الرابط بين شتى مكونات وعناصر النسق الاتصالي.

وتمتلك التغذية الراجعة عوائد بيداغوجية وفوائد استراتيجية بالغة الأهمية ضمن الموقف التواصلي، يمكن حصرها في النقطتين التاليتين:

1. **قياس الأثر والرجوع الفوري** :تمكين الطرف المرسل من رصد وتقييم مدى تأثير وفعالية رسالته الموجهة على الشرائح المستهدفة والمستقبلين، مستدلاً على ذلك بطبيعة ومستوى الاستجابة المرتدة.
2. **تكريس تبادلية الأدوار الاتصالية** :التأكيد والمصادقة على أن الظاهرة الاتصالية هي سيرورة ديناميكية قائمة على التبادل الأفقي والتبادلي للأدوار؛ إذ إن الفاعل الذي تموضع بموقع المرسل في البداية يستحيل إلى مستقبِل في مرحلة رجع الصدى، والعكس صحيح، بما يضمن حيوية الموقف التنظيمي.

* - خصائص عملية الاتصال :

للاتصال جملة من الخصائص أو الميزات ابرزها:

- -**الاتصال عملية هادفة** : حيث إن الفعل الاتصالي لا يتحرك في فراغ تنظيمي، بل يرمي بالضرورة إلى بلوغ غايات مسطرة وأهداف تكتيكية أو استراتيجية محددة سلفاً؛ وتتمحور هذه الغائية حول تمرير وتصدير المضامين المعلوماتية وضمان تفكيكها وفهمها العقلاني من لدن الطرف المستهدف (المستقبل).
- -**الاتصال عملية ديناميكية** : تنطوي الظاهرة الاتصالية على حركية وتفاعل نشط ومستمر يربط بين قطبي العملية (المرسل والمستقبل)؛ إذ يمارس الطرف الأول دوراً مؤثراً وموجهاً، في حين يقع الطرف الآخر في دائرة التأثر والاستجابة، بل ويتجاوز الأمر ذلك نحو التبادل الأفقي والجدلي للأدوار التفاعلية بينهما طوال الموقف الاتصالي.
- -**الاتصال عملية منظمة** : يُقارب الاتصال هنا بوصفه ممارسة نسقية محكمة؛ وحيث إنه يتقاطع مع عمليات التنشئة والتعليم، فهو يُمثّل بالضرورة فعلاً مقصوداً وواعياً، يتم إخضاعه لهندسة متكاملة تشمل مراحل التخطيط، التصميم، التنفيذ، والإدارة الرشيدة، بغية إحداث الأثر التعليمي أو المعرفي المتوخى بنجاح.
- -**الاتصال عملية دائرية** : يتجاوز الاتصال في كنهه النماذج الخطية الأحادية والتقليدية التي تسير في اتجاه مستقيم ووحيد ينطلق من المرسل صوب المتلقي؛ بل هو سيرورة دائرية وحلقية متكاملة، تبتدئ ببث الرسالة من

قِبل المصدر لتصل إلى المستقبل، والذي يبادر فوراً بإبداء ردود أفعاله واستجاباته السلوكية عبر قنوات التغذية العكسية الراجعة.

- **-الاتصال عملية متنوعة :** باعتبار الاتصال الإنساني ظاهرة وسوسيولوجية بامتياز، فإنه لا ينكفئ أو يقتصر على توظيف الأنظمة اللغوية اللفظية المحضة (سواء كانت شفهية منطوقة أو تحريرية مكتوبة)، بل يمتد بمرونة لدمج واستخدم آليات اللغة غير اللفظية والسيميائية (كالإشارات الحركية، التعبيرات الجسدية، والإيماءات البصرية.(
- **-ان الاتصال يمكن ان يتم بعدة طرق وليس فقط بالطرق الكتابية او اللغوية،** حيث لا تنحصر صياغة وممارسة الاتصال في القوالب النصية أو الأطر اللغوية الكلاسيكية فحسب؛ بل يمكن للعملية الاتصالية أن تتحقق عبر قنوات تمثيلية متعددة تستهدف إبراز الأحاسيس، ونقل المعاني والدلالات الوجدانية، والتي تترجم إجرائياً في شكل سلوكيات واقعية، أو ملامح تعبيرية، أو إشارات رمزية دالة.
- **-ان الاتصال له مستقبل ومرسل، وهدف هذا الأخير في العملية هو التأثير على المستقبل** .ويقوم هذا البنيان الاتصالي على ركيزتين أساسيتين هما المرسل والمستقبل؛ وتتحدد الغاية الجوهرية والاهتمام الأخير للطرف الأول (المرسل) في هذه المنظومة التفاعلية حول ممارسة التأثير الفعلي والممنهج على المنظومة الإدراكية أو السلوكية للطرف المستقبل، بما يخدم التوجهات العامة للمؤسسة.

2 -مفهوم التنظيم والعمل المؤسسي

يُعتبر التنظيم الإداري في فضاء وممارسات العلاقات العامة ضرورة عقلانية ومنهجية تستهدف حصر وتحديد المهام الوظيفية، وتقسيم خطوط السلطة والمسؤوليات البينية، وتصميم الهيكل الشبكي الكفيل ببلوغ غايات وأهداف الاتصال الاستراتيجي في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. وفي هذا الإطار المعرفي، يُحدد اصطلاحاً بوصفه "عملية حصر وضبط مجمل أوجه النشاط التنسيقي اللازمة لتجسيد أهداف المنظمة، مع توزيع وتفويض الصلاحيات، والسلطة، والمسؤولية بين الفاعلين**(ثالث معظم إبراهيم وزين عثمان منصور، 2012، ص. 45)**

-*عناصر التنظيم

ينطوي البنيان التنظيمي على حزمة من الركائز الجوهرية تتمثل في تقسيم العمل وتفتيته، التحديد الدقيق لطبيعة الوظائف والمهام، والامتثال للمبادئ الإدارية الكلاسيكية والحديثة مثل التراتبية الهرمية والتنسيق الأفقي والأفقي؛ وهو ما يكفل بالنتيجة تحقيق الكفاءة والفعالية التشغيلية لبرامج وخطط العلاقات العامة، لاسيما في مجالات إدارة وتسيير الأزمات الطارئة أو صناعة وبناء السمعة المؤسساتية **(محمودي، 2022، ص. 127)** .كما يتم التمييز في هذا الصدد بين مستويين حوكميين هما: المركزية الإدارية التي تتجسد في حصر وتركيز سلطة اتخاذ القرار في مستويات القيادة العليا، واللامركزية الإدارية القائمة على توزيع وتفويض الصلاحيات والسلطات للمستويات التنفيذية والدنيا، بغية ضبط وتوجيه النشاط الاتصالي بمرونة.

-*مفهوم العمل المؤسسي

يُقصد بالعمل المؤسسي مجمل المجهودات والمساعي الجماعية المنسقة والمنسجمة التي تبذلها البنية التنظيمية، بغية بلوغ الغايات والأهداف المسطرة عبر قنوات هيكلية واضحة تربط الأدوار الفردية بالنسق الجماعي العام؛ حيث يُقارب بوصفه

"نظاماً متكاملاً وبنيوياً لإدارة وحوكمة تدفقات المعلومات والبيانات، بهدف تحسين الصورة الذهنية وتوطيد شبكة العلاقات الطيبة". ويرتكز هذا النمط التسييري على تحقيق الاستدامة والنمو بعيد المدى، متميزاً ومتمايزاً بشكل حاسم عن ممارسات العلاقات العامة التكتيكية أو الدعائية التي تتسم بكونها مؤقتة وقصيرة الأجل

-*أهمية في العلاقات العامة

تتبلور الجدوى الاستراتيجية للعمل المؤسسي في حقل العلاقات العامة من خلال توفير مظلة حماية للمنظمة تقيها من التجاذبات والاستقطاعات الهيكلية، إلى جانب تقديم الدعم والإسناد المعرفي والتنظيمي للإدارة الدنيا والخطوط التشغيلية. وعلاوة على ذلك، يضمن هذا التموضع العلمي للمؤسسة حيازة موقع تنظيمي ملائم وأصيل ضمن الخارطة الإدارية، يتجلى إجرائياً في صورة إدارة مستقلة بذاتها أو قسم استشاري يرتبط بنيوياً ومباشرة بالإدارة العليا لضمان سرعة تداول القرار وتأثيره.

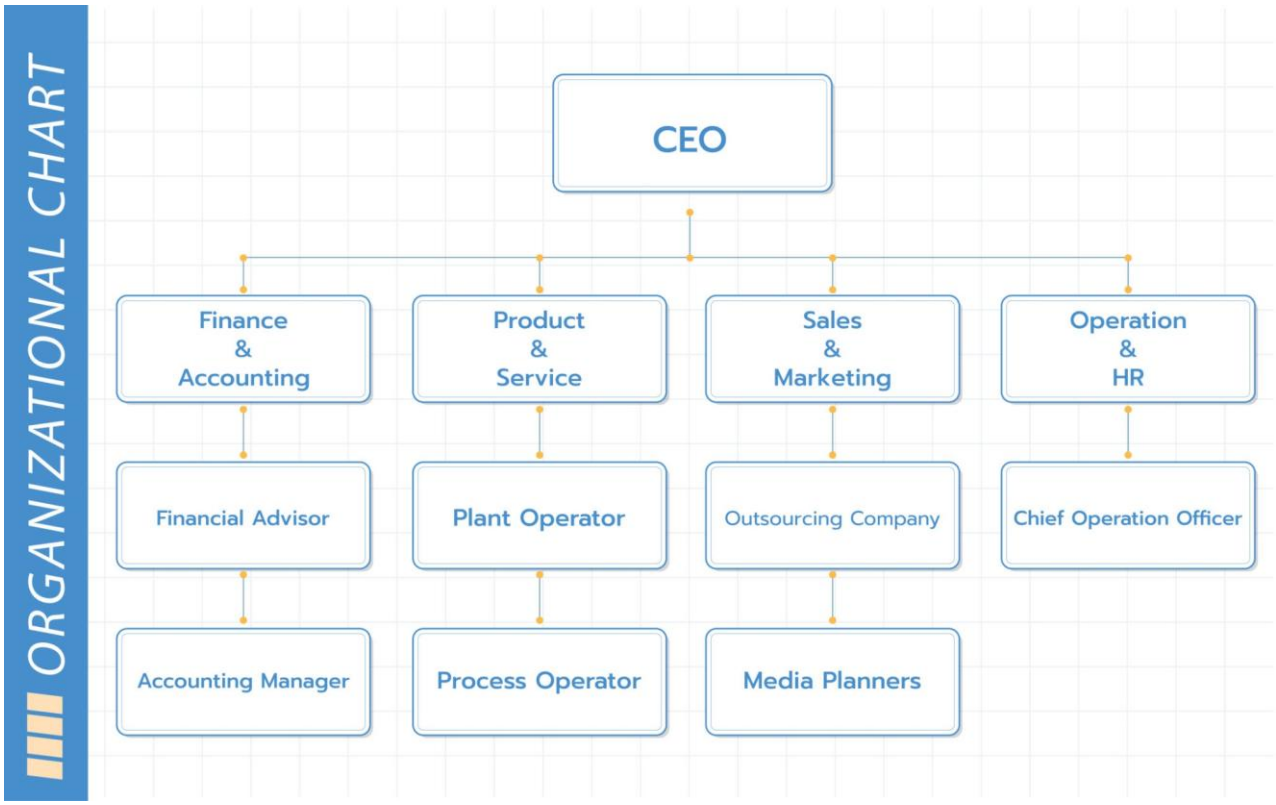
3- أنواع التنظيم والعمل المؤسسي

.*التنظيم الاستشاري(Consultative Organization)

- **الوصف** :ينحصر الدور البنيوي لإدارة العلاقات العامة في هذا النمط التنظيمي حول تقديم الاستشارات الفنية، ورفع التوصيات والمقترحات التوجيهية لصناع القرار في الإدارة العليا، دون الانخراط في عمليات التنفيذ المباشر للخطط والبرامج الميدانية. ويتولى مدير العلاقات العامة في هذا السياق الإشراف على إعداد الدراسات السوسيولوجية والبحوث الميدانية الرامية لتشريح واتجاهات الرأي العام.
- **المزايا** :يتسم بهامش مرونة تشغيلية عالية، مع انخفاض التكاليف المادية والموازنات المرصودة له.
- **العيوب** :يتجلى عيبه الأساسي في محدودية وضعف التأثير الإجرائي والتنفيذي على أرض الواقع.
- **مثال** :الاستعانة ببيت خبرة أو مستشار استراتيجي خارجي لمعالجة وإدارة أزمة طارئة.

*التنظيم التنفيذي(Executive Organization)

- **الوصف** :يتبلور في صورة بنية إدارية مستقلة وقائمة بذاتها، تقع على عاتقها مسؤولية الإشراف الكامل والمباشر على أجرأة وتطبيق كافة خطط وبرامج العلاقات العامة (سواء تعلقت بالجانب الإعلامي، أو رعاية الجماهير، أو تسيير الأزمات). وتُصنف الإدارة التنفيذية بوصفها الآلية الأكثر نجاعة وفعالية نظراً لحيازتها الصلاحيات السيادية وسلطة القرار والقدرة على تحريك الموارد المتاحة **(أحمد كمال أحمد، 1992، ص. 89)**



Company Organization Chart.. Source : Getty Images

- **المزايا** :امتلاك سلطة وصلاحيات كاملة ومطلقة، وتحقيق مستوى عالٍ من التنسيق الفعال بين الوحدات
- **العيوب** :يتطلب موازنات مالية ضخمة وتكلفة تشغيلية مرتفعة.
- **مثال** :تأسيس إدارة متكاملة ومستقلة للعلاقات العامة في الشركات النفطية الاحتكارية الكبرى.

*التنظيم المختلط(Hybrid Organization)

- **الوصف** :يُمثّل نمطاً توليفياً يدمج بمرونة بين الأدوار الاستشارية والمهام التنفيذية؛ حيث تضطلع الإدارة بتطبيق جزئي ومرحلي لبعض البرامج، مع الإبقاء على دورها الاستشاري الداعم لتوجهات الإدارة العليا. ويُعد هذا النموذج ملائماً ومتوافقاً مع طبيعة الشركات والمنشآت متوسطة الحجم.
- **المزايا** :إحداث توازن عقلاني وتكامل مدروس بين حجم النفقات والتكلفة من جهة، ومستوى الفعالية من جهة أخرى.
- **العيوب** :قد يفضي في بعض الأحيان إلى حدوث تداخل وضبابية في الصلاحيات والاختصاصات الوظيفية البينية.

*التنظيم الهرمي الوظيفي(Functional Hierarchical)

- **الوصف** :يُعد النموذج الأمثل والأكفأ لممارسة العلاقات العامة؛ إذ يزاوج بين مبدأ التدرج والتراتبية الهرمية الكلاسيكية (التي تضمن تدفق السلطة والصلاحيات من المستويات العليا صوب المستويات الدنيا) ومبدأ

التخصيص والتقسيم الوظيفي الحديث (تفتيت الإدارة إلى فروع متخصصة: قسم للإعلام والنشر، قسم للتعامل مع الجماهير، وقسم خاص بإدارة الأزمات). وتتيح هذه الهيكلية إحكام الرقابة التسييرية مع منح هامش حرية ومرونة في الأداء التشغيلي داخل كل وحدة فرعية.

الهيكل:

مدير عام العلاقات العامة

- قسم الإعلام والنشر
- قسم الجماهير والعلاقات
- قسم إدارة الأزمات
- قسم البحث والدراسات

*التنظيم حسب حجم المنشأة

مثال	نوع التنظيم	الحجم
شركات متعددة الجنسيات	تنفيذي هرمي	كبيرة
بنوك محلية	مختلط	متوسطة
شركات ناشئة	استشاري	صغيرة

دور العلاقات العامة كعملية اتصال اجتماعي في إدارة الصراعات التنظيمية وتحقيق التوازن:

" لا تنكفئ العلاقات العامة في كنهها وجوهرها السوسيولوجي على تموضعها كأداة تسييرية أو إدارية توجيهية محضة، بل تُقارب بوصفها صيرورة "اتصال اجتماعي" بنيوية ومتكاملة الأركان، تتوخى تشييد وهندسة جسور التفاعل المستمر والتواصل النشط بين مختلف الفاعلين والشرائح البشرية المتحركة داخل البيئة المؤسساتية.

وتتبلور نجاعة وفعالية هذا الدور المحوري إجرائياً في قدرتها الاستراتيجية والتكتيكية على تفكيك، واستيعاب، وتذويب الصراعات التنظيمية (Organizational Conflicts) التي تفرزها عادةً ضبابية أو غياب قنوات الحوار البيني أو تقاطع وتضارب المصالح الفئوية؛ إذ تضطلع العلاقات العامة بهندسة وتحويل نظام الاتصال والتدفقات المعلوماتية من قوالبها العمودية والتنازلية الجافة، صوب صيغ وخيارات أفقية وتشاركية تتيح انسياب البيانات وتبادلها بشفافية ومصداقية

إن هذا المناخ والنسق الاتصالي المرن يُسهم بشكل مباشر وديناميكي في ردم وتجسير الفجوة السلوكية والمعرفية القائمة بين الغايات الاستراتيجية والخطط المسطرة من قِبل الإدارة العليا، وبين التطلعات والاحتياجات المهنية للطبقة العمالية والخطوط التشغيلية؛ فمن زاوية أولى، تسهم هذه الآلية في تبيان وشرح السياسات التسييرية وتبرير القرارات التنظيمية تبريراً عقلانياً ومنطقياً يكفل استقطاب ولاء العمال ودعمهم، ومن زاوية موازية، تشتغل كقناة اتصالية صاعدة ومستمرة لنقل انشغالات الشغيلة، ومتطلباتهم الحياتية، وتمثلاتهم الاجتماعية والمهنية إلى طاولة صناع القرار والمخططين

ويفضي هذا التوازن الحركي والديناميكي في نهاية المطاف إلى صياغة وتوليد نمط من "التوافق التنظيمي" والاندماج السوسيومهني، الكفيل بضمان استقرار البنية المؤسساتية وديمومة أدائها الميداني دون إلحاق الغبن بحقوق الفرد أو الإخلال بمستويات الكفاءة والإنتاجية العامة للمنظمة."

الخاتمة:

خلاصة القول، إن تميز ونجاح إدارة العلاقات العامة في الفضاء المؤسساتي المعاصر لا يمكن اعتباره نتاجاً للمصادفة أو العفوية، بل هو الثمرة الحتمية لصيرورة اتصالية مدروسة، ومخططة، وممنهجة يتم تفعيلها عبر قنوات وهياكل مؤسساتية محكمة البنيان والتنسيق. فبينما يتولى "الاتصال الاجتماعي" دور تزويد المنظمة بالأدوات والآليات التفاعلية، يضطلع "التنظيم الإداري" برسم الإطار القانوني والمكانة الهيكلية التي تكفل استدامة وديمومة هذه المجهودات والمساعي الميدانية.

إن استيعاب الطالب السوسيولوجي والاتصالي لمختلف أنماط وأشكال التنظيم (سواء تمثلت في النموذج الاستشاري، التنفيذي، أو المختلط) يُمثّل ركيزة معرفية أساسية ومنطلقاً منهجياً لتقييم وفحص مدى كفاءة وفعالية أي إدارة للعلاقات العامة في بيئتها التطبيقية والواقع العملي، وهو المرتكز البيداغوجي الذي يمهد لنا الطريق بشكل نسقي في المحاضرة القادمة للولوج والاستكشاف المعمق لـ "المداخل السوسيولوجية والإدارية" الكفيلة بتعميق وتوسيع فهمنا الأكاديمي لطبيعة هذا النشاط المؤسسي الحيوي.

المحاضرة (03) مداخل العلاقات العامة : المدخل السوسيولوجي المدخل الإداري المدخل التنظيم والعمل

اولا : المدخل السوسيولوجي للعلاقات العامة

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. فهم العلاقات العامة كظاهرة سوسيولوجية فاعلة في بناء الرموز والشرعية الاجتماعية.
2. استيعاب الوظيفة الإدارية للعلاقات العامة من منظور التنظيم والتخطيط المنهجي
3. التمييز بين الأبعاد الوظيفية (الداخلية، الخارجية، الاستراتيجية) التي تشكل طبيعة الممارسة المهنية

المقدمة:

لا يمكن فهم العلاقات العامة بمعزل عن السياق التنظيمي والاجتماعي الذي تنشأ فيه. فالعلاقات العامة ليست مجرد تقنية اتصال، بل هي "مدخل" يتعدد بتعدد زوايا النظر إليه؛ فهي من منظور سوسيولوجي تُعد أداة لبناء التماسك والشرعية، ومن منظورإداري تُعد وظيفة استراتيجية للتنسيق وتعبئة الموارد. تستعرض هذه المحاضرة المداخل الأساسية التي تفسر دور العلاقات العامة، وكيف تتحول هذه الممارسة من فعل اجتماعي رمزي إلى وظيفة مؤسسية منظمة

تعريف المدخل السوسيولوجي:

يُعنى هذا المقترب المعرفي ببحث وتقصي العلاقات العامة باعتبارها ظاهرة سوسيولوجية فاعلة، تعمل على تجسير الروابط النسقية بين الهوية التنظيمية للمؤسسة ومختلف المكونات والجماعات الاجتماعية؛ حيث تُقارب في هذا السياق بوصفها "حلقة الوصل والربط التفاعلي بين البنية الاجتماعية للمنظمة والتوقعات المتبادلة لمجتمعها المحيط "**(الربيعي، 2010، ص. 78)**

تعريفات مختلفة:

- **.1حجاب، محمد منير (1995)**" تتحدد العلاقات العامة من المنظور السوسيولوجي باعتبارها السيرورة الاجتماعية والآلية الديناميكية المنوط بها تشييد وحوكمة الروابط الاتصالية بين المنظمة، كنسق اجتماعي قائم بذاته، وبين الجماعات والشرائح البشرية المحيطة بفضاءاتها؛ ويتحقق ذلك إجرائياً عبر توليد وبث الرموز والدلالات والمعاني المشتركة الكفيلة بإرساء دعائم التماسك الاجتماعي وإيجاد أرضية صلبة للتفاهم المتبادل "**(حجاب، محمد منير. وهبي، سحر محمد، 1995، ص. 32)**.

- .2**أبو أصبع، صالح خليل (2004)**" تُمثّل العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية وبنيوية تربط ربطاً نسقياً بين المكونات والأبعاد الداخلية للمؤسسة (المتمثلة في ثقافتها الفرعية ومنظومتها القيمية) وبين النسيج والنسق الاجتماعي الخارجي؛ إذ تشتغل كآلية وسيرورة تواصلية تتوخى إحداث صيغة من التوازن العقلاني بين المصالح والأهداف الذاتية للمنظمة وبين مجمل الانتظارات والتوقعات السائدة في المجتمع "**(أبو أصبع، ص. خ.، 2004، ص. 89)**
- .3**الربيعي، فاطمة عبد الكاظم (2010)**" يتمحور التركيز المعرفي للمدخل السوسيولوجي في حقل العلاقات العامة حول تشريح ودراسة الكيفيات والآليات التي تتشكل بموجبها الصورة الاجتماعية والذهنية للمنظمة داخل الوعي الجمعي للجماعات والفئات المختلفة، إلى جانب رصد الأساليب التي تُنتج بها العلاقات العامة رأسمالاً اجتماعياً ورمزياً يُسهم في تعزيز وتمكين موقع المنظمة ومكانتها ضمن تراتبية التسلسل الاجتماعي "**(الربيعي، 2010، ص. 78)**
- .4**محمودي، محمد بشير (2022)**" تُقارب العلاقات العامة كبنية تنظيمية ملموسة وكيان هيكلي داخل المؤسسة، يجسّد في كنهه الفعل الاجتماعي للفاعلين والشركاء الاجتماعيين فيها؛ حيث تُنتج فضاءً حيوياً متعدد الأبعاد (ثقافياً، واقتصادياً، واستراتيجياً) يربط في كليته بين الهوية التنظيمية للمنشأة ومجمل تطلعات وتوقعات الجمهور الاجتماعي المستهدف "**(محمودي، م. ب.، 2022، ص. 127)**
- .5**الجبوري، على عبودي نعمة (2016)**" تتأسس العلاقات العامة، من منظور سوسيولوجي، بوصفها نظاماً اجتماعياً فرعياً يتولى إدارة وتوجيه التفاعلات الرمزية والاتصالية بين المنظمة، كفاعل اجتماعي مؤثر، وبين شتى الجماعات والفاعلين في بيئتها؛ وذلك بغية حيازة وتكريس الشرعية الاجتماعية وضمان الاستدامة التنظيمية في المحيط "**(الجبوري، ع. ع. ن.، 2016، ص. 102)**

جدول مقارن للتعريفات:

التركيز السوسيولوجي	المؤلف
هندسة التماسك البنيوي وإنتاج المنظومات الرمزية والدلالية المشتركة.	حجاب (1995)
صياغة التوازن النسقي والتوافق بين البيئة التنظيمية الداخلية والمحيط الخارجي.	أبو أصبع (2004)
الاستثمار في رأس المال الرمزي والاجتماعي وتكريس الموضع والمكانة في التراتبية الاجتماعية.	الربيعي (2010)
عقلنة الفعل الاجتماعي للفاعلين والربط بين البنية الهيكلية والانتظارات الجماهيرية.	محمودي (2022)
حوكمة التفاعلات والتبادلات الرمزية وبناء قنوات الشرعية الاجتماعية والديمومة.	الجبوري (2016)

1.الأبعاد السوسيولوجية الرئيسية:

- **الهوية الاجتماعية** :تضطلع العلاقات العامة بهندسة وصياغة الملامح البنيوية والمكانة المعنوية للمنظمة وتوطين صورتها الذهنية داخل الوعي الجمعي للمحيط والمجتمع المحلي والوطني
- **الرموز الاجتماعية** :توظيف المنظومات السيميائية والشعارات البصرية، وتنظيم المحافل والمناسبات الرسمية كآليات وأدوات بيداغوجية لتشكيل التمثّلات الجماعية وصناعة الوعي المشترك
- **السلطة الرمزية** :استقطاب وحيازة كتل المشرعية والقبول الاجتماعي في البيئة المحيطة عبر تفعيل واستدامة قنوات التواصل والتفاعل المستمر.

2.وظائف سوسيولوجية:

الوصف	الوظيفة
تجسيد وإشهار التموضع الهيكلي للمنظمة في الفضاء المجتمعي بوصفها نسقاً وكياناً اجتماعياً فاعلاً.	التمثيل
قيادة سيرورات التفاوض والتوفيق العقلاني بين المصالح الذاتية للمنشأة والانتظارات العامة للمجتمع.	التوسيط
صهر وإدماج البنية التنظيمية للمؤسسة نسقياً في نسيج وشبكات اجتماعية وثقافية أكثر اتساعاً.	التكامل

3.التحديات السوسيولوجية الحديثة:

1. **الرقمنة** :الطفرة السيبرانية التي أفضت إلى تحول الشرائح الجماهيرية من موقع المتلقي السلبي والمستهلك للرسالة، إلى فاعل منتج وصانع للمحتويات الإعلامية والتفاعلية.
2. **التعددية الثقافية** :حوكمة وإدارة أبعاد التنوع، والتباين، والخصوصيات الثقافية السائدة ضمن جماهير المنظمة على المستويين المحلي والدولي.
3. **أزمات الهوية** :آليات صيانة السمعة والمحافظة على اتساق وتماسك الصورة الذهنية للمؤسسة في ظل تمظهرات الاستقطاب والتجاذب الاجتماعي الراهن.

4.نموذج سوسيولوجي مقترح:

المنظمة ← العلاقات العامة ← الجماعات الاجتماعية

↑↓↑

الهوية ← الاتصال الرمزي ← التفاعل ← الشرعية الاجتماعية

أولاً: المدخل المفاهيمي للوظيفة الإدارية للعلاقات العامة

01– مفهوم الوظيفة الإدارية التنظيمية (الربيعي فاطمة عبد الكاضم،2010، ص. 56)

تُعرّف الوظيفة الإدارية التنظيمية للعلاقات العامة بأنها الصيرورة التسييرية والممنهجة التي تسعى إلى هيكلة، وترتيب، وتنسيق المدخلات والموارد البشرية، والمادية، والإعلامية المتاحة داخل البنية المؤسساتية؛ وذلك بغية تجسيد غاياتها وأهدافها الاتصالية المستهدفة مع الجماهير في البيئتين الداخلية والخارجية. وفي هذا السياق، جرى تحديدها اصطلاحياً بوصفها "وظيفة تسييرية وإدارية تتسم بالديمومة والتنظيم، وتتوسل بها المؤسسات والهيئات العامة أو الخاصة لإرساء ودعم ركائز التفاهم، والتأييد، والمشاركة الفعالة مع كافة الفئات والشرائح البشرية التي تدخل معها في تفاعلات متبادلة أو محتملة. **(International Public Relations Association [IPRA], 1961, p12)** "وتنطوي هذه الآلية على ضبط الاختصاصات الوظيفية، وتفويض خطوط السلطة والصلاحيات، ومكاملة الجهود لضمان حدوث التناغم النسقي بين المنظمة ومحيطها الجماهيري.

02-خصائص الوظيفة الإدارية التنظيمية للعلاقات العامة ((المحمد ،ناصر،2010، ص. 89)

- **الشمولية**:التموضع والتغلغل ضمن شتى المستويات التراتبية للمنظمة، ابتداءً من قمة الهرم التسييري المتمثل في الإدارة العليا وصولاً إلى الخطوط التنفيذية والدنيا، بالتوازي مع التوجيه المتوازن للاتصال الداخلي والخارجي
- **الديناميكية**:القدرة الذاتية على التكيف السريع والمطاوعة التشغيلية مع التحولات والمتغيرات الطارئة في البيئة الخارجية، مثل مواجهة الأزمات المفاجئة أو استيعاب الطفرات التكنولوجية المتسارعة.
- **الاتصال المزدوج**:العمل كقناة تفاعلية ثنائية الاتجاه تجمع برابط نسقي بين المنظمة (عبر بث الرسائل وتصدير المضامين) وبين الجمهور المستهدف (من خلال استقبال وفحص الآراء ورجع الصدى)
- **الارتكاز على البحث العلمي** :الاعتماد البنيوي على مخرجات دراسات الرأي العام، واستطلاعات الاتجاهات، والتحليل الإحصائي للبيانات كقاعدة أساسية لضبط وتشخيص الاحتياجات التنظيمية.
- **الالتزام الأخلاقي** :الاستناد المحوري إلى معايير الصدق والموضوعية وقيم الشفافية المهنية، كشرط حتمي لاستقطاب ورعاية الثقة المؤسساتية على المدى الطويل.

03– أهداف الوظيفة الإدارية التنظيمية للعلاقات العامة (أبو أصبع صالح خليل,2004، ص. 67)

1. **تحقيق التفاهم المتبادل** :صياغة أرضية مشتركة للتفاهم والانسجام الإدراكي بين البنية المنظمية وجماهيرها لتعزيز مستويات التوافق السلوكي.
2. **استقطاب الجماهير**:جذب واستمالة أكبر كتلة ممكنة من الرأسمال البشري (سواء من الموظفين داخل النسق أو المتعاملين في المحيط الخارجي) عبر هندسة وتنظيم الفعاليات والمحافل المتخصصة.
3. **كسب الثقة والتأييد** :استدرار الدعم المجتمعي والمصادقة على التوجهات السياساتية من خلال تبني الإعلام الصادق والارتقاء بجودة الأداء الفعلي.
4. **تعزيز الصورة الذهنية** :التخطيط لبناء وتشكيل هوية بصرية ومكانة معنوية إيجابية ومتميزة للمنظمة على الصعيدين المحلي والعالمي.

5. **الاستغلال الأمثل للموارد** :حوكمة وتوزيع الإمكانات والقدرات المتاحة بكفاءة عالية لتجسيد الأهداف المسطرة بأقل تكلفة اقتصادية ممكنة **(محمودي، م. ب. 2022، ص44)**

04– أهمية الوظيفة الإدارية التنظيمية للعلاقات العامة (محمودي، م. ب. 2022، ص. 45)

- **حلقة الوصل** :التموضع كقناة اتصالية وتفاعلية مركزية تربط بين مستويات الإدارة العليا والشرائح الجماهيرية الداخلية والخارجية.
- **تحجيم ومنع الأزمات** :رصد المؤشرات القبلية والتنبؤ الاستباقي بالمخاطر وتفعيل خطط التوجيه والوقاية المنهجية.
- **تعزيز الفعالية** :تنسيق ومكاملة الجهود التسييرية مما يسهم في تقليص ظواهر التداخل وضبابية الصلاحيات بين الإدارات الفرعية.
- **دعم الاستدامة** :إرساء تفاهم عقلاني ومستدام يضمن مشروعية وبقاء المنظمة واستمرارية نشاطها الميداني
- **الميزة التنافسية** :التميز في عصر الطفرة الرقمية وحوكمة تدفق المعلومات، حيث تُمثّل مستويات تفاعل واستجابة الجماهير المحدد الرئيسي للنجاح.

ثانياً: المدخل الوظيفي للوظيفة الإدارية التنظيمية للعلاقات العامة

01-أنواع الوظيفة الإدارية التنظيمية للعلاقات العامة (الجبوري على عبودي نعمة,2016، ص. 102)

الأمثلة	الوصف	النوع
إصدار النشرات والدواريات الداخلية، وعقد الاجتماعات التنسيقية الدورية.	هيكلة وتنسيق أدوار العاملين وضبط تفاعلات الإدارات والوحدات الفرعية.	داخلية
هندسة وإدارة المؤتمرات الصحفية، ورعاية اللقاءات الإعلامية الرسمية.	تنظيم وتوجيه قنوات التواصل والروابط مع جماهير المحيط الخارجي للمؤسسة.	خارجية
قياس اتجاهات الرأي العام، وإعداد البحوث والدراسات السبرية الاستشرافية.	صياغة التوجهات السياساتية وبناء الخطط والبرامج المستقبلية بعيدة المدى.	استراتيجية
إطلاق وتوجيه الحملات الإعلامية والدعائية، وإدارة المحتويات الاتصالية.	أجرأة وتطبيق الأنشطة اليومية المتكررة وتسيير البرامج الميدانية المباشرة.	تنفيذية

02-مبادئ الوظائف التنظيمية للعلاقات العامة (أبو أصبع صالح خليل,2004، ص. 120)

1. **مبدأ الوحدة الهدفية** :التقاء وتكامل كافة الوحدات والأقسام الإدارية الفرعية لخدمة غاية استراتيجية موحدة تتمثل في صياغة التفاهم الإيجابي مع الجماهير.
2. **مبدأ التخصص** :تقسيم وتوزيع المهام والمسؤوليات الوظيفية بالارتكاز على الكفاءات والمؤهلات التخصصية للرأسمال البشري (مثل: تخصص الصحافة، تخصص الاتصال، وتخصص البحوث والدراسات)
3. **مبدأ التنسيق** :ربط ومكاملة المجهودات التشغيلية بين شتى الوحدات الهيكلية لتفادي مظاهر التضارب أو الازدواجية التنظيمية.

4. **مبدأ المرونة** :حيازة القابلية العالية للمطاوعة والتكيف مع مجمل التحولات والتغيرات البيئية على الصعيدين الداخلي والخارجي.
5. **مبدأ الشفافية** :الالتزام بالإفصاح الطوعي والمسؤول عن البيانات والمعلومات الدقيقة لتعزيز منسوب الموثوقية وبناء جسور الثقة.
6. **مبدأ التقييم المستمر** :القياس المنهجي والمنتظم لمستويات الفعالية التشغيلية، ومراجعة وتعديل الخطط الاستراتيجية بناءً على مخرجات التغذية العكسية.

خاتمة:

ختاماً، إن حدوث التكامل النسقي والاندماج الوظيفي بين أطروحات المدخل السوسيولوجي (الذي يتكفل بإنتاج وتوفير عناصر الشرعية الاجتماعية والبعد الرمزي والدلالي) ومحددات المدخل الإداري (الذي يضمن مستويات الكفاءة التسييرية والتحكم في آليات التخطيط العقلاني) هو الركيزة البنيوية التي تمنح إدارة العلاقات العامة مكامن قوتها الحقيقية في الواقع التطبيقي.

فالمؤسسة المعاصرة الناجحة والرشيدة هي تلك التي لا تنكفئ أو تكتفي بالمحايدة والإدارة الحصرة للموارد المادية، بل هي التي تنجح في استثمار وتحويل هذه المدخلات إلى "رأس مال اجتماعي" ورمزي مستدام يرسخ مكانتها وصورتها الذهنية لدى الرأي العام والجمهور؛ وهو المرتكز المعرفي والبيداغوجي الذي يمهد لنا القنوات العلمية في المحاضرات اللاحقة لتقصي واستكشاف مبادئ العلاقات العامة بوصفها قواعد عمل ثابتة، وموجهة، ومعيارية للممارسين في الميدان

المحاضرة (04): مبادئ العلاقات العامة

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. استيعاب المبادئ الفلسفية والأخلاقية التي توجه ممارسة العلاقات العامة.
2. إدراك العلاقة التكاملية بين العلاقات العامة كوظيفة إدارية وبين "الرأي العام"
3. فهم ضرورة اعتماد المنهج العلمي والشفافية في بناء الثقة مع الجمهور.

المقدمة:

تمثل مبادئ العلاقات العامة المرجعية الأخلاقية والمهنية التي تضبط سلوك القائمين بها وتوجه استراتيجيات المؤسسة. فهي ليست مجرد قواعد إجرائية، بل فلسفة إدارية متكاملة تقوم على التفاعل الديناميكي مع البيئة المحيطة. في هذه المحاضرة، سنفكك المبادئ الأساسية التي تحكم ممارسة العلاقات العامة، بدءاً من كونها وظيفة إدارية مخططة، وصولاً إلى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات المهنة التي تضمن ديمومة التوافق بين المؤسسة وجمهورها.

إن العلاقات العامة تُقارب بوصفها وظيفة تسييرية وإدارية تتسم بالاستمرارية والتخطيط المسبق، وهو ما يستوجب بالضرورة أجرأة وتفعيل العمليات الإدارية الجوهرية مثل التخطيط الاستراتيجي، والبحث العلمي الميداني، والتنظيم الهيكلي، والتنسيق الوظيفي، والتقييم الدوري لرجع الصدى، شأنها في ذلك شأن بقية المديريات والوظائف الأساسية المشكلة للبنية التنظيمية **(الربيعي فاطمة عبد الكاضم، 2010، ص. 45)**

1. تقوم بين طرفين كلاهما مؤثر ومتأثر في الوقت نفسه، فهي تتصف بالديناميكية والحيوية وقوة الفاعلية، فالعلاقات العامة تقوم على الأخذ والعطاء والفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والإيجابية من جانب كل من الطرفين، وهي سياسات وأعمال ثم اتصال وإعلام، فهي تعكس وجهة نظر فئات الجمهور للمؤسسة، وتعكس وجهة نظر المؤسسة لفئات الجمهور فهي بذلك اتصال ذو اتجاهين **(المحمد، الناصر, 2010, ص 67)**
2. إنها لا تقتصر على مؤسسات معينة، بل إنها تشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة سواء كانت تجارية أم صناعية أم اجتماعية**(أبو أصبع صالح خليل, 2004, ص 78)**
3. أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة نشاط العلاقات العامة. وهذا يتضمن الفلسفة العامة للمؤسسة وإحساسها بمسؤولياتها الاجتماعية، والتزامها بالصدق، فيما يصدر عنها من معلومات، وكذلك قيامها بتنمية الثقة والاحترام المتبادل بين الطرفين (مؤسسة وجمهورها) **(حسين محمد علي، 1976)**
4. معرفة بالأساليب النظرية والعملية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها، وهذا يستوجب تفهماً لطبيعة السلوك البشري**(الجبوري على عبودي نعمة, 2016, ص. 89)**

5. ضرورة جعل العلاقات العامة مسؤولية الإدارة العليا حيث لا بد أن تكون برامجها متطابقة مع سياسات المؤسسة، كما أن سياسات المؤسسة يجب أن تلتقي مصالح الجماهير المختلفة
6. يرتبط نشاط العلاقات العامة بشكل رئيسي بالرأي العام، حيث من دون وجود الجمهور لا يكون هناك نشاط للعلاقات العامة، فهي تعمل على تبادل التفاهم مع الرأي العام على أساس من الحقيقة والصدق لكسب تعاطفه وثقته، فعندما يكون للرأي العام قيمة وأهمية بالنسبة لإدارة المؤسسة يمكن للعلاقات العامة أن تؤدي دورها بشكل فعال **(طشطوش هايل, 2010, ص. 134)**
7. المسؤولية الاجتماعية إن النظريات الإدارية الحديثة تؤمن بأن المنظمة هي نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية التي حوله فيؤثر بها وتتأثر به، ولذلك فإن هنالك مسؤولية تقع على عاتق المنظمة فيما يتعلق بالمجتمع الذي تعيش فيه.

إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق

9. احترام رأي الفرد: يجب أن ترتكز فلسفة العلاقات العامة على مبدأ الإيمان بقيمة الفرد لاحترام حقوقه الأساسية التي نص عليها وضمنها القانون وأن تراعي في ذلك واجبات الفرد ومسؤولياتها في المجتمع. فالإيمان بالشيء هو خير دافع للاهتمام به.
10. عدم إخفاء المعلومات عن الجمهور :إن نظام إخفاء المعلومات عن الجمهور تثير الشك وتفسح المجال للشائعات المغرضة، وتؤدي إلى وجود شرخ في الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها وبالتالي فإن العلاقات العامة كشف كافة المعلومات التي يحتاجها الجمهور مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة عدم إفشاء أسرار العمل والتي قد تضر بمصالح المنظمة أمام المنافسين. **(المحمدي الناصر, 2010, ص. 167)**
11. تدعو فلسفة العلاقات العامة إلى الالتزام بالقيم والأخلاق المهنية السامية؛ كالنزاهة، والصدق، والعدالة. وبناءً على ذلك، فهي ترفض خِداع الجمهور أو تضليله، بل تسعى جاهدةً إلى كسب ثقته من خلال القدوة الحسنة والممارسات الفعلية وليس عبر الشعارات والأقوال فقط. فالعلاقات العامة تزاوج متكامل بين "الإعلام" و"السلوك"؛ حيث يتجلى الجانب السلوكي في الالتزام بالمُثُل والأخلاق التنظيمية السليمة، في حين يتمثل الجانب الإعلامي في توظيف كافة وسائل الاتصال لتفسير أنشطة المنظمة، وشرح سياستها، وتحليل ردود فعل الجمهور وتوقعاته نحوها.
12. .اتباع الأساليب العلمية الحديثة: إن من أهم وظائف العلاقات العامة إجراء البحوث وقياس اتجاهات الرأي العام لجماهير المنظمة. وفي هذا المجال فإنه لابد لموظفي العلاقات العامة أن يتبعوا الطريقة العلمية في البحث لكي يصلوا إلى النتائج الدقيقة. **(Cutlip & Center, 1971,p210)**

خاتمة المحاضرة:

خلاصة القول، إن مبادئ العلاقات العامة هي التي تميز بين "الممارسة العلمية" وبين "الدعاية العشوائية". فمن خلال التزام المؤسسة بالصدق، والبحث العلمي، والمسؤولية الاجتماعية، تتحول العلاقات العامة من مجرد وسيلة إعلامية إلى أداة استراتيجية لتحقيق القبول المجتمعي. إن تبني هذه المبادئ يجعل من العلاقات العامة "حارساً" لسمعة المؤسسة وقيمها، وهو ما يمهد لفهمنا القادم في المحاضرة (05) حول "أهداف العلاقات العامة في المؤسسة."

المحاضرة (05): أهداف العلاقات العامة في المؤسسة

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. تحديد الهدف الأسمى للعلاقات العامة وموقعها في تحقيق الانسجام المجتمعي.
2. التمييز بين أهداف العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي (العاملين) والجمهور الخارجي
3. إدراك دور الأهداف كمعايير لتقييم الأداء وتوجيه استراتيجيات المؤسسة.

المقدمة:

تمثل الأهداف البوصلة التي توجه أنشطة العلاقات العامة داخل أي مؤسسة، فهي ليست مجرد غايات طموحة، بل هي انعكاس لفلسفة المنظمة وقيمها. إن تحقيق التوافق المصلحي بين المؤسسة وجماهيرها وسط متغيرات المجتمع المعقدة يتطلب تحديداً دقيقاً لهذه الأهداف، وضمان مواءمتها مع الموارد المتاحة والاستراتيجيات العامة. في هذه المحاضرة، نستعرض الأبعاد الاستراتيجية لأهداف العلاقات العامة، بدءاً من بناء السمعة الطيبة، وصولاً إلى دورها الحيوي في تعزيز الولاء التنظيمي وإدارة الأزمات.

يتجسد المبتغى الجوهري والهدف الأسمى لجهاز العلاقات العامة، والذي تتلاقى عنده وتتمحور حوله سائر الغايات والأهداف الفرعية الأخرى، في المقاربة النظرية التي صاغها الدكتور إبراهيم إمام والمتمثلة في تأسيس وترسيخ دعائم التوافق والانسجام الهيكلي داخل الأنساق المجتمعية المعاصرة؛ وهي المجتمعات التي تواجه حركية تموج بالتحولات المتسارعة على مستويات الحوكمة، والأيديولوجيات السياسية، والمبتكرات العلمية، والتدفقات التكنولوجية الطارئة التي أعادت تشكيل المسارات التاريخية.

وقد أدت هذه الديناميكية إلى نشوء ظاهرة التخصص الدقيق وبروز المؤسسات التسييرية الكبرى المنوط بها تمتين الروابط البنيوية للمجتمع، والحيلولة دون طغيان الصراعات المصلحية الباحثة عن العوائد الربحية الآنية والضيقة على حساب اعتبارات الصالح العام والمصلحة المجتمعية الكلية)**إبراهيم إمام، 1968، ص34**.(ومن هذا المنطلق المعرفي، فإن الغايات الاستراتيجية الكبرى التي يتوجب أن تسترشد بها مديريات وأقسام العلاقات العامة تكمن ابتداءً في تبيان وتوضيح الفلسفة الوجودية والأبعاد التنظيمية التي تنهض عليها المنشأة عبر النقاط الإجرائية التالية:

1. بناء سمعة طيبة للمؤسسة داخل محيطها الداخلي والخارجي.
2. دعم سياسات المؤسسة وتقبل الجمهور لها.
3. تكوين صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة لدى الجماهير.
4. تشكيل حلقة من التوافق المصلحي بين المؤسسة وجماهيرها.

تمارس العلاقات العامة أنشطتها المختلفة وفي كافة المجالات وكل الميادين الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف ترتكز على سلسلة متكاملة من الأهداف سلفاً فيتحقق هدف وراء هدف في تناسق مرتب والنتيجة العامة هي تحقيق الأهداف جميعاً وفي النهاية بلوغ الهدف الأسمى الذي تسعى له جميع الأطراف. ولما كان من المألوف أن تتضارب مصالح الجماهير يتضح أن أي هدف منشود ينبغي أن يكون وسطاً بين هذه المصالح المتضاربة، كما يجب تعيين هذه الأهداف على ضوء الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية العريضة والسائدة في المجتمع.

كما ينبغي أن تكون تلك الأهداف واقعية، من حيث الجهد والمال والعاملين الذين يسعون إلى تحقيقها، ولعامل الوقت أثر كبير في تعيين وتحقيق أهداف العلاقات العامة **(العوضي، 2000، ص67)**، ويجب أن تراعي أهداف العلاقات العامة استراتيجيات العدد والمكان والعقيدة، فإذا لم يتوفر عدد كافٍ من العاملين المدربين يصبح تحقيق الأهداف أمراً في غاية الصعوبة، إضافة إلى مراعاة طبيعة المكان ومدى مناسبته للأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة، أما استراتيجية العقيدة فلابد للأهداف أن تتماشى مع عقيدة الجمهور المستهدف من الأنشطة والبرامج التي تسعى العلاقات العامة لتنفيذها.

ويلاحظ أن أهداف العلاقات العامة ترتبط بمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، إلا أنها تتباين وفقاً لطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة ولأهمية إدارة العلاقات العامة لدى الإدارة العامة، وحتى تستطيع العلاقات العامة تحقيق أهدافها التي هي أهداف المؤسسة لابد أن يرأسها شخص يتمتع بصلاحيات واسعة مثل نائب رئيس المؤسسة، مما يجعل لها صلاحيات واسعة وسلطات قوية لتوجيه الإدارات الأخرى وإضفاء طابع العلاقات العامة على أنشطتها إن المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الربح والنمو هي موجهة بفعل أهداف محددة وتبع لذلك يتم تسخير كل الموارد الحيوية والتقنية من أجل بلوغ ذلك، وبفضل هذه الأهداف العامة للمنظمة يتحدد نسق الأهداف الخاصة بالوحدات التنظيمية التابعة لها، وعليه فإن تحديدها في مطلق الأحوال يحقق الكثير من المزايا منها :**(ثالث ، معظم ابراهيم، د زين، عثمان منصور، 2012، ص89)** الأهداف تكون بمثابة المرأة العاكسة لفلسفة المنظمة والقيم التي تتبناها.

- الأهداف تحدد مسار الأداء وطريقة الإنتاج بالنسبة لمجموعات العمل.
- يقوم التخطيط على أساس أهداف المنظمة وينتج عن غياب الأهداف أو وجودها مع عدم التحديد الدقيق لها انحراف عناصر العملية التنظيمية ما يؤثر سلباً على مسار التطور الخاص بالمنظمة.
- تعتبر الأهداف هي الموجه لدوافع الأفراد للقيام بالعمل، وبذلك يربط الفرد أهدافه بأهداف منظمته.
- إن التعريف بالأهداف العامة للمنظمة يغذي مسؤولية العاملين من خلال التزامهم بالتنسيق فيما بينهم للوصول إلى تجسيدها في الواقع.
- إن الأهداف هي بمثابة معيار للتقويم والتوجيه بما أنها تحدد المطلوب عمله، كما تساهم في تعديل استراتيجيات المنظمة.

وبناءً على ما أصبحت عليه المنظمات الآن من تبنيها للمسؤولية الاجتماعية تجاه مختلف الجماهير إلى جانب تحقيق مصالحها المادية، أنشأت أجهزة العلاقات العامة لتكون كحلقة وسيطة هدفها تحقيق التفاهم المشترك والثقة بين المنظمة وكافة الجماهير المرتبطة بها كما تهدف العلاقات العامة من خلال سياستها وتعاملاتها مع الجمهور الداخلي إلى ما يلي:

- بناء الثقة المتبادلة بين المؤسسة والجمهور الداخلي وهذا في ضوء الاتصالات بين الطرفين الاطلاع العاملين على الأهداف التي تريد بلوغها مؤسستهم.

- تحسين الوعي بين شرائح العاملين عن طريق التعريف بأهمية أدوارهم ومدى تأثيرها على الجانب التنموي للمؤسسة.
- رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين بفضل الاهتمام بالمشكلات التي تواجههم والعمل على حلها مع تحسين ظروف العمل المادية والنفسية الاجتماعية.
- تخفيض معدل دوران العمل ويتم الأمر بمعرفة أسباب ذلك وتوفير شروط عمل جيدة تمكن من استقرار الفرد في عمله أو إثراء وتوسيع الوظيفة بهدف القضاء على الروتين وبالتالي القضاء على دوران العمل.
- رفع الروح المعنوية للعاملين نتيجة اهتمام الإدارة بهم بواسطة منح أجور ومكافآت عادلة تلبي احتياجاتهم وكذا الاعتراف بإنجازاتهم.
- توضيح كافة السياسات وتوجهات المؤسسة وتحديد أدوار العاملين في إنجاز هذه السياسات.
- تنمية شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة وكسب تأييدهم وولائهم لها.

كما تهدف العلاقات العامة إلى عدة أهداف مع كافة الجمهور. وإن الهدف الأساسي الذي تدور حوله كافة أنشطة العلاقات العامة هو: تكوين صورة طيبة ومحببة للمنشأة لدى الجمهور، وإذا أردنا مزيداً من التفصيل بخصوص الأهداف الأخرى فإنه يمكن تحديد أهم تلك الأهداف فيما يلي:

1. بناء اسم وسمعة وشهرة طيبة للمنشأة عند الجماهير التي تتعامل مع المنشأة
2. ضمان توظيف أفضل العناصر البشرية في المنشأة وذلك لسعي أكبر الكفاءات من أجل الالتحاق بالمنشأة إذا ما اشتهرت تلك المنشأة بسمعة جيدة.
3. مساعدة إدارة البيع على زيادة مبيعات المنشأة أو تحسين خدماتها للجمهور ودعم سمعتها.
4. الحصول على رضا المجتمع واعتراف الرأي العام وكسب تأييده ومحاولة جعل جمهور المنشأة متفهماً لخططها وسياساتها وخلق الانطباع المناسب والجيد عن المنشأة لدى ذلك الجمهور.
5. تقدم النصح للمنشأة عند تحديد سياساتها حتى تراعي فيها اتجاهات الرأي العام بين الجماهير المتصلة بالمنشأة والاستعانة في ذلك بالمعلومات المرتدة من كتل الجماهير في توقع مستوى نجاح تلك السياسات.
6. استخدام الأساليب العلمية المتطورة في مجال العلاقات العامة وتطبيقها. مثل عمل الاستقصاءات واتباع أسلوب المعاينة لاستقراء آراء جمهور المنشأة وتطبيق بحوث الرأي العام، وذلك بغرض المساعدة على تحقيق الأهداف التي حددتها الإدارة.
7. مواجهة الأزمات أو الطوارئ التي قد تتعرض لها الإدارة والمنشأة ومساعدتها على تجاوز تلك المواقف والأزمات بأقل خسارة ممكنة.

ويتمثل دور العلاقات العامة في مثل هذه الظروف في التنبؤ المبكر بهذه الأزمات وذلك من خلال التحليل المستمر لاتجاهات الرأي العام ومن ثم معرفة تطور أي أزمة وحجم تلك الأزمة ومعرفة البدائل المختلفة لحل تلك الأزمة وعرضها على إدارة المنشأة وإقناعها بالمعلومات الواردة لها عن الرأي العام. والتنبؤ برد فعل أفراد الجمهور في ظل كل البدائل المطروحة على الإدارة كحل للموقف أو الأزمة الطارئة .وأهم من ذلك فإن خبرة المشتغلين بالعلاقات العامة قد تمكنهم من تحقيق هدف أكثر بعداً وسط ظروف الأزمة وهو تحويل الأزمة إلى فرصة لدعم مركز المنشأة وسمعتها وليس مجرد تجاوز الأزمة **(حسين محمد علي، 1975، ص210)**

خاتمة المحاضرة:

إن الأهداف هي "المرآة العاكسة" لفلسفة المؤسسة؛ فهي لا تحدد فقط مسار الأداء، بل تشكل معايير للتقويم والتوجيه. إن الإدارة الناجحة للعلاقات العامة هي التي تنجح في الموازنة بين المصالح المتضاربة للجماهير وبين أهداف المؤسسة، مما يجعل من أجهزة العلاقات العامة حلقة وصل استراتيجية لتحقيق الاستقرار والاستدامة. وبذلك نكون قد وضعنا الأسس التي سننطلق منها في المحاضرة (06) لفهم "وظائف العلاقات العامة: البحث، التخطيط، التنفيذ، والتقييم."

المحاضرة (06) وظائف العلاقات العامة في المؤسسة : البحث التخطيط التنفيذ، والتقييم

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. فهم الأبعاد الوظيفية للعلاقات العامة تجاه الجمهور، المؤسسة، والإدارة العليا.
2. استيعاب الخطوات المنهجية للعملية الاتصالية (البحث، التخطيط، التنفيذ، والتقييم(
3. إدراك دور العلاقات العامة في التنسيق والتكامل داخل المنظمة.

المقدمة:

تُشكل الوظائف الأربع (البحث، التخطيط، التنفيذ، التقييم) الحلقة الأساسية للعملية الإدارية في العلاقات العامة، وهي التي تحولها من مجرد "نشاط إعلامي" إلى "وظيفة علمية" مدروسة. إن كل وظيفة من هذه الوظائف تمثل مرحلة في دورة حياة النشاط الاتصالي، حيث تضمن الرصانة في اتخاذ القرار وتساهم في حماية المؤسسة وتطوير صورتها. في هذه المحاضرة، سنستعرض هذه المحاور الوظيفية لنفهم كيف تُدار هذه المهام بمهنية واحترافية.

إن العلاقات العامة تقوم بمجموعات من الوظائف التي يمكن بيانها من خلال ثلاثة محاور أساسية هي:

1. وظائفها بالنسبة للجمهور بصفة عامة كالتعريف بالمؤسسة وإنتاجها وأعمالها وشرح سياستها، ومساعدة الجمهور على تكوين رأي سليم.
2. وظائفها بالنسبة للمؤسسة ككل كتزويد المؤسسة بالتطورات الحاصلة على مستوى الرأي العام وحمايتها من أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر الادعاءات.
3. وظائفها بالنسبة لإدارة المؤسسة وذلك ببحث وتحليل جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ومساعدتها على الاتصال بين المستويات الإدارية الأخرى **(محمد طلعت عيسى، ص.14)**

ويرى بيرنايس (Bernays) بأن للعلاقات العامة ثلاث وظائف تاريخية هي: إعلام الناس وإقناعهم وإدماجهم، مما يؤدي إلى تكيفهم مع الجماعات، وهذا مهم في ظل روح المنافسة **(الصحن محمد فريد، 1985، ص34)**، أما فليب ليزلي (Plesly) فقد حدد هذه الوظائف في أربعة محاور هي•:النصح والمشورة •الإعلام •الأبحاث والتحاليل •بناء الثقة الشاملة ودعمها

ومن أهم وظائف وأنشطة العلاقات العامة ما يلي:

1-البحث العلمي(Scientific research)

من أهم وظائف القائم على العلاقات العامة، إجراء الدراسات المرتبطة بقياس الاتجاهات والرأي العام المتعلقة بالجمهور عموماً الذي يتعامل مع المؤسسة، وهذه الوظيفة تهتم بدراسة الآراء والأذواق ومختلف المتطلبات التي تقدمها المؤسسة. ويقصد بالبحث العلمي تلك الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المنظمة سواء في الداخل أو الخارج وتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية ووسائلها بمقاييس إحصائية دقيقة **(الصحن محمد فريد،1985،ص34)**. ويمكن عن طريق البحوث معرفة وجهة نظر الجمهور بخصوص قضية معينة أو مشكلة محددة وذلك بهدف مساعدة الإدارة في حل هذه المشكلة أو إقرار السياسات التي تتفق مع مصالح الجمهور وتطلعاته.

ولا تقتصر أبحاث العلاقات العامة على دراسة أفكار الجماهير المختلفة ومعرفة اتجاهاتهم نحو سياسة وأعمال وبرامج المنظمة بل إنها تشمل كذلك جمع الحقائق المتعلقة بالعوامل الأخرى التي تؤثر في كيان المنظمة ومركزها ومنها التغيرات الاجتماعية التي تؤدي دورها في تشكيل الرأي العام. والواقع أن وظيفة البحث العلمي تعد خطوة مهمة وصعبة في عمل العلاقات العامة، والصعوبة تأتي من ضعف تأهيل ممارس العلاقات العامة في مجال البحث العلمي وقلة خبرتهم في كيفية إعداد البحوث، أما أهميتها فتأتي من تزايد اهتمام إدارات المنظمات بأن تكون القرارات التي تتخذها بعيدة عن الحدس والتخمين ومدعومة بالإثباتات والمبررات وهو ما لا يمكن القيام به دون إجراء هذه البحوث **(الربيعي وهيتي، 2005،ص112)**.

2-التخطيط(Planning)

يوصف التخطيط بأنه طريقة منظمة لاستثمار الإمكانات المتاحة استثماراً أمثل وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة وبأكثر الأساليب فاعلية. فيما يرى د. علي عجوة التخطيط بأنه ذلك النشاط العقلي الإداري الذي يوجه لاختيار أمثل استخدام ممكن للمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية محددة(الصحن محمد فريد،1985، ص. 35)

تعتبر عملية التخطيط من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسات ومختلف الهيئات الإدارية الحديثة، حيث تقوم برسم السياسات والاستراتيجيات قصيرة وطويلة المدى إضافة إلى رسم البرامج الإعلامية التي تهدف إلى تعريف وترويج وتسويق للمنتجات التي تنتجها وللتخطيط أهمية بالغة في رسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمنظمة وذلك بتحديد الأهداف وتصميم البرامج الإعلامية من حيث التوقيت وتوزيع الاختصاصات على العاملين في هذه الإدارة، وتحديد ميزانيتها تحديداً دقيقاً.

وتعد العلاقات العامة أول علم من العلوم الاجتماعية يأخذ بمبدأ التخطيط العلمي بشكل صحيح وفعال، فأي نشاط هادف للعلاقات العامة لا يمكن أن يتحقق إلا باعتماد على التخطيط الناجح المقاصده فلابد من رسم خطة إذا كان الهدف هو الاستثمار الأمثل للعلاقات العامة.

3-التنسيق

يقوم خبراء العلاقات العامة بالتنسيق المستمر سواء بين الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة ذاتها، أو بين خبراء العلاقات العامة والجمهور الخارجي، أو بين الجمهور الداخلي والخارجي، بشكل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتطبيق سياستها العامة **(خريف ورزيقة، 2007،ص112)**

4.التقييم(Evaluation)

- **الوصف** :قياس مدى نجاح برامج العلاقات العامة وتحقيق الأهداف المرجوة باستخدام مقاييس كمية ونوعية. يشمل تحليل التأثير على الرأي العام، قياس تغيّر الصورة الذهنية، وتقييم عائد الاستثمار الاتصالي **(Cutlip & Center ;1971, ص. 189)**
- **الأدوات** • :استطلاعات الرأي قبل/بعد الحملة •تحليل تغطية الإعلام •قياس التفاعل الرقمي (إعجابات، مشاركات) • مقابلات مع الجماهير المستهدفة
- **الأهمية**" :التحقق من فعالية الرسائل وتعديل الاستراتيجيات المستقبلية"**(محمد طلعت عيسى، 1990، ص. 67)**

5.التنفيذ(Implementation)

- **الوصف** :تطبيق الخطط الموضوعة بكفاءة عبر التنسيق بين الأقسام وتوزيع المهام. يشمل إنتاج المواد الإعلامية، تنظيم الفعاليات، ومتابعة الجدول الزمني **(الصحن محمد فريد ، 1985، ص. 45)**
- **المراحل:**

1. إعداد المواد: نشرات، فيديوهات، بيانات صحفية
2. التنفيذ الميداني: مؤتمرات، معارض، أبواب مفتوحة
3. المتابعة اليومية: التفاعل مع الجمهور والإعلام

- **المبادئ** :الدقة، الالتزام بالمواعيد، التنسيق المستمر**(أحمد كمال أحمد، 1992، ص. 123)**

6- الإدارة

تتلخص هذه الوظيفة في مساعدة الوحدات والإدارات والأقسام داخل المؤسسة على أداء وظائفها اتجاه جمهورها، ونحو المؤسسة ذاتها من خلال تقديم الخدمات والمعلومات اللازمة والكافية لها **(عبد الرحمان، 2002، ص 89)** . فهي مثلاً تساعد إدارة شؤون العاملين في اختيار الموظفين والعمال وتدريبهم والنظر في وسائل تشجيعهم، وترقيتهم وحل مشاكلهم، وتسهل لقسم المبيعات مهمة إقامة علاقة طيبة بالموزعين والمستهلكين **(عيسى، 1970، ص67)**

7-الإنتاج

تقوم العلاقات العامة بالمساهمة في عمليات الإنتاج بصورة مباشرة، وغير مباشرة إضافة إلى الوظائف السابقة، فهي تعمل على زيادة الإنتاج وتسويقه ومعرفة البيانات اللازمة من مصادر الإنتاج. كما تقوم العلاقات العامة كقسم متخصص

بتنظيم الحملات الإعلامية والاتصال بوسائل الاتصال المختلفة، والمساهمة في إعداد النشرات المتعلقة بعمليات الإنتاج وأهداف المؤسسة، وتنظيم الزيارات والأبواب المفتوحة والندوات والمؤتمرات **(عبد الرحمان، 2002،ص123)**

وهناك فريق آخر من الأخصائيين في مجال الإعلام وجدوا أن وظائف إدارة العلاقات العامة في المؤسسة تحدد من ثلاث محاور:

أ- الوظائف والخدمات التي تقدمها الإدارة للجمهور

وهي كالآتي:

1. تعريف الجماهير بالمؤسسة وإنتاجها وخدماتها بصورة مبسطة.
2. تعريف الجماهير بسياسة المؤسسة وبالتغيرات التي تطرأ عليها.
3. مساعدة الجماهير على تكوين أفكار وآراء سليمة عن المؤسسة.
4. التأكد من الأخبار التي تنشر عن المؤسسة ومدى صحتها.
5. خلق نوع من الاتصال المناسب بين الجماهير والمؤسسة.

ب- الوظائف التي تقدمها الإدارة بشكل خاص:

وهي كالتالي • :تزويد الإدارة العليا برد فعل الجماهير والمؤسسة • .دراسة بحوث قياس الرأي العام وتفسيرها للإدارة العليا • .التنسيق بين الإدارة وأقسام المؤسسة • .تقديم المشورة العلمية والبيانات والمعلومات اللازمة للإدارة العليا.

ج- الوظائف والخدمات التي تقدمها للمؤسسة ككل:

وهي مصنفة كالآتي • :تزويد المؤسسة بالبيانات والمعلومات التي تعكس آراء الجماهير • .حماية المؤسسة من الدعاية المضادة وغير الصحيحة • .التأكيد على عمليات تنفيذ سياسة المؤسسة وتحقيق أهدافها.

بمعنى تتجسد وظائف العلاقات العامة للمؤسسة في: التخطيط – التنظيم – التوجيه – التنسيق – اتخاذ القرار - التنفيذ – الرقابة والتنبؤ.

خاتمة المحاضرة:

خلاصة القول، إن وظائف العلاقات العامة ليست مراحل منفصلة بل هي سلسلة متصلة ومتكاملة؛ فبدون "بحث" لا يوجد تخطيط دقيق، وبدون "تنفيذ" لا تتحقق الأهداف، وبدون "تقييم" لا يمكن تحسين الأداء. إن فهم الطالب لهذه الدورة الوظيفية هو الذي يجعله قادراً على ممارسة العلاقات العامة بمهنية عالية، وهو ما سنبني عليه في المحاضرة القادمة حول "الأخلاقيات المهنية للقائمين بالتنظيم والعمل في العلاقات العامة."

الفصل الثالث: الممارسة المهنية وتنظيم العمل في العلاقات العامة

المحاضرة (07): الأخلاقيات المهنية للقائمين بالتنظيم والعمل بالعلاقات العامة

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. استيعاب المبادئ والقواعد الأخلاقية الحاكمة لسلوك ممارس العلاقات العامة.
2. التمييز بين مفهوم "شخصية المنظمة" والأبعاد المشكلة للثقافة التنظيمية.
3. فهم السيرورة المنهجية التي تتبعها الإدارة العليا لبناء وتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة.

المقدمة:

لا تنفصل الكفاءة الإدارية والتنظيمية في حقل العلاقات العامة عن المرتكزات الأخلاقية والمعيارية التي تحكم ممارسة المهنة وتصون مصداقيتها. وتعد المنظومة الأخلاقية صمام الأمان الذي يحمي رصيد الثقة بين المؤسسة وجماهيرها. تنطلق هذه المحاضرة من رصد ضوابط السلوك المهني للممارسين، لتنتقل بعد ذلك نحو تشريح البنية العميقة للمؤسسة من خلال دراسة مفهوم "شخصية المنظمة" وآليات بنائها استراتيجياً، بوصفها اللبنة الأساسية التي تسبق وتحدد نمط ومخرجات صورتها الذهنية في المجتمع.

محددات السلوك والأخلاقيات المهنية للممارسين:

- لابد أن يتصرف ممارس العلاقات العامة طوال حياته المهنية طبقاً لمقتضيات المصلحة العامة.
- ألا يعتنق الممارس المعلومات الخاطئة بصورة عمدية بل هو ملتزم بأن يتصرف ويتعامل بطريقة إيجابية وجدية لتصحيح الاتصالات الخاطئة التي يكون هو مسؤولاً عنها.
- على الممارس ألا يشترك في أي ممارسات تهدف إلى إفساد مصداقية قنوات الاتصال أو الإجراءات الحكومية.
- ألا يعتنق الممارس المعلومات الخاطئة بصورة عمدية بل هو ملتزم بأن يتصرف ويتعامل بطريقة إيجابية وجدية لتصحيح الاتصالات الخاطئة التي يكون هو مسؤولاً عنها(**الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 123**)
- لابد أن يقطع الممارس علاقاته مع أي منظمة أو فرد إذا كانت هذه العلاقات تتطلب القيام بسلوكيات تتنافى مع القواعد الأخلاقية.
- ينبغي أن لا يقدم الممارس ضمانات بإنجاز نتائج محددة خارج نطاق تحكمه.
- ألا يضع الممارس نفسه في موقف يحتدم بشأنه صراع مع أحد الموظفين أو العملاء أو مع الآخرين بدون ذكر الحقائق والتفاصيل كاملة.
- لابد أن يضمن ممارس العلاقات العامة الثقة والسرية للموظفين والعملاء السابقين والحاليين والمحتملين
- لا ينبغي لممارس العلاقات العامة الإضرار عن عمد بالسمعة المهنية لغيره من ممارسي المهنة

- ينبغي على الممارس ألا ينتفع من أفراد أو منظمات لخدمة أهداف معلنة أو العمل لصالح نفسه ولكن ينبغي أيضاً ألا يتعاون مع الآخرين بما يضر بمصلحة المؤسسة **(Cerrel Jones, 1973, p56)**

أولاً: بناء شخصية المنظمة أو الشركة

1.مفهوم شخصية المنظمة أو الشركة

ظهر مفهوم شخصية الشركة لأول مرة عام 1935 عندما استخدمه ويلر روبنسون لوصف تلك الظاهرة التي تحدث عندما يسود شعور معين بين أفراد مجموعة ما يشتركون في الإحساس به دون أن يكون هناك ما يعبر عن هذا الشعور من أفكار أو نصوص(**الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 145)**

2.بناء شخصية الشركة، ودورها في بناء صورتها الذهنية

أشار العديد من الباحثين إلى حقيقة أن أي شركة لديها شخصية **(Bernstein, 1964; Bogue, 1960; Gray, 1986; Martin, 1960; Olins, 1987; Belch, 1970; Selame, 1987)**.يؤكد راسيل أبرات على هذه الحقيقة مشيراً إلى أن عملية تشكيل شخصية الشركة تخضع لدرجة كبيرة من تحكم إدارتها؛ فالإدارة هي التي تحدد النحو الذي سوف تكون عليه شخصية الشركة قبل أن تبدأ الشركة ذاتها في التشكيل أو العمل، حيث تتم عملية تشكيل شخصية الشركة باتخاذ الإدارة العليا القرار فيما يتعلق بالهدف من تأسيس الشركة، والقواعد المنظمة للعمل بها؛ ومن هنا تتحدد ملامح الثقافة التنظيمية للشركة كأساس لبناء وتشكيل شخصيتها **(أحمد كمال أحمد, 2010، ص. 78)**

ويشرح راسيل أبرات عملية تشكيل شخصية الشركة كعملية سابقة لعملية تشكيل صورتها الذهنية في الخطوتين التاليتين:

1. تبدأ عملية تشكيل شخصية الشركة بتحديد فلسفتها التي تنبع من ثقافتها التنظيمية، والتي ربما تمتد لتشكل جزءاً من نشاط التخطيط الاستراتيجي الأولى للشركة.
2. تمثل الأنشطة المصممة بهدف تشكيل استراتيجية العمل بالشركة الخطوة الرئيسية الثانية لعملية تشكيل شخصيتها، حيث تتضمن عملية تشكيل استراتيجية العمل بالشركة خطوتين فرعيتين تتمثلان في:

- وضع الخطة الاستراتيجية للعمل بالشركة.
- تنفيذ ومتابعة هذه الخطة الاستراتيجية **(أحمد كمال أحمد، 2010، ص89)**

3.المكونات الهيكلية لشخصية الشركة (عنصر مضاف ومطهر)

لكي يستوعب الطالب كيفية تجسيد هذه الشخصية ميدانياً، فإن شخصية المنظمة تتبلور إجرائياً من خلال ثلاثة عناصر محورية تديرها العلاقات العامة:

- **الهوية الاتصالية :(Corporate Communication)** وتتمثل في مجمل الخطابات الرسمية، والرسائل الإعلامية، ونظام تدفق المعلومات الموجه للخارج والداخل.

- **السلوك التنظيمي :(Corporate Behaviour)** ويشمل التصرفات الفعلية للمنظمة، وطريقة تعاملها مع الأزمات، ومدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية.
- **الهوية البصرية :(Corporate Identity)** وتتجسد مادياً في التصاميم، والشعارات، والألوان الموحدة، والهندسة المعمارية للمباني، والتي تُسهم في تمييز المنظمة بصرياً عن منافسيها.

خاتمة المحاضرة:

نستخلص في ختام هذه المحاضرة، أن الأخلاق المهنية وشخصية المنظمة هما وجهان لعملة واحدة في فضاء الممارسة الاحترافية للعلاقات العامة. فالالتزام بالضوابط الأخلاقية والشفافية هو الذي يمنح "شخصية الشركة" عمقاً واقعياً ومصداقية تتجاوز حدود الشعارات اللفظية. إن النجاح في هندسة الثقافة التنظيمية وتحديد الفلسفة الاستراتيجية للمنظمة هو القيمة المضافة التي تمهد لتشكيل انطباعات جماهيرية مستدامة، وهو ما يفتح لنا الآفاق المعرفية في المحاضرة الثامنة لتقصي "آليات قياس وتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة."

المحاضرة رقم 08 تنظيم للعلاقات العامة

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. استيعاب المفهوم الإداري والتنظيمي لجهاز العلاقات العامة في البيئة المؤسساتية.
2. التمييز بين الأنماط الاستشارية والتنفيذية الحاكمة لهياكل الاتصال
3. فهم خطوات تصميم وتشييد الهياكل التنظيمية بناءً على محددات الحجم والجمهور والنطاق الجغرافي

المقدمة:

يُمثّل التنظيم الهيكلي الركيزة المادية والآلية التسييرية التي تضمن تحويل البرامج والخطط النظرية للعلاقات العامة إلى ممارسات ميدانية ذات كفاءة وعوائد ملموسة. إن غياب الإطار التنظيمي المحوكم يؤدي حتماً إلى تشتت الجهود، والوقوع في شرك الازدواجية وضبابية الصلاحيات. تنطلق هذه المحاضرة من تشريح ماهية التنظيم الإداري للعلاقات العامة، لترصد بعد ذلك مبادئه، وأنماطه، والقواعد الاسترشادية الحاكمة لتشييد هياكله الوظيفية بما يتوافق مع الخصوصيات البنيوية والبيئية لكل مؤسسة.

يُعرّف التنظيم بأنه عملية ديناميكية تهدف إلى تحديد وتصنيف أوجه الأنشطة والعمليات الضرورية لتجسيد الغايات الاستراتيجية للمنظمة، وتجميعها ضمن هيكل تنظيمي متكامل ومرن، مع إسناد هذه المهام والمسؤوليات إلى الكفاءات البشرية المؤهلة، وتعيين خطوط السلطة والمسؤولية عبر تسمية رئيس أو مدير لكل مجموعة وظيفية، فضلاً عن إمداد الممارسين بالقدرات والإمكانات اللوجستية والمادية اللازمة، ومكاملة المجهودات الإنسانية لتنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة اقتصادية ممكنة تعظيماً للمخرجات المستهدفة **(ثالث ، معظم ابراهيم، د زين، عثمان منصور،2012، ص45)**

وبناءً على ذلك، فإن تنظيم جهاز العلاقات العامة يقصد به الهندسة الإدارية والتنظيمية لمجمل الأفعال والأداءات الاتصالية الموجهة لبناء تفاهم متبادل وقنوات مشتركة تفضي إلى إرساء التوافق النسقي بين المؤسسة وجماهيرها. وتتأسس هذه العملية على تفكيك العمل الكلي وتوزيعه إلى وحدات بنائية فرعية متخصصة، تضم توليفة من الإمكانات والوسائل التي يديرها خبراء ومتخصصون يضطلعون بأدوار وظيفية محددة يربطهم غرض استراتيجي موحد، بحيث يؤدي كل جزء تنظيمي حزمة المهام التي تمليها المسؤوليات الوظيفية للعلاقات العامة.

وتشكل البرامج والمشروعات الاتصالية الأداة المحورية لترجمة وتجسيد أهداف العلاقات العامة إلى واقع ملموس، وعليه، يتوجب أن تُصمم برامج العلاقات العامة بدقة، مستندةً إلى آليات التخطيط العلمي المنهج الرامي إلى إحداث تحولات وتغييرات مرغوبة وموجهة على المستويات الاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية **(ابوسليم ، المدهون ، 2006،ص89)**

وتُمثّل الأبعاد والجوانب التنظيمية في العلاقات العامة ركناً أساسياً للتفاهم مع الجمهور وتفعيل السلوكيات الاتصالية؛ فما لم يتوفر لهذه الجهود البناء التنظيمي والتموضع الهيكلي الملائم، فإن ذلك سيقود حتماً إلى عجز جهاز العلاقات العامة

عن النهوض بأعبائه ومسؤولياته. ويسهم التنظيم في الضبط الدقيق للاختصاصات؛ إذ مهما بلغت مهارة وخبرة ممارس العلاقات العامة، فإنه سيعجز عن إدارة ومباشرة كافة المهام بذات السوية من الإتقان، نظراً لوجود حقول تخصصية تستلزم مؤهلات ومواهب نوعية محددة.

ويتمحور الغرض الجوهري من تنظيم العلاقات العامة عموماً حول الإشراف العقلاني والوصول إلى الغايات بأقصر المسارات المتاحة، دون المساس بالمبادئ، والقيم، ومناخ التعاون، ووحدة الهدف بين العاملين في هذا الجهاز. ويهدف التنظيم إلى تجميع الصلاحيات والمسؤوليات المتنوعة في سياق إدارة موحدة متناسقة الأنشطة، يسهل التنسيق بين أفرادها، والوفاء بالواجبات المنوطة بهم، واختصار الوقت والجهد المبذول. وتؤكد الدراسات السوسيولوجية والتنظيمية أن جهاز العلاقات العامة قد يتمخض هيكلياً في شكل إدارة عامة مستقلة، أو قد يتموضع في مستوى قسم فرعي ضمن المديريات المركزية في الهيئات الحكومية والمؤسسات العامة، أو يقتصر على مستوى إداري بسيط يتجسد في وحدة أو مكتب يتبع إدارات أخرى **(عبد الرحيم، 1987،ص134)**

.1أهمية تنظيم العلاقات العامة

وتتمثل أهمية التنظيم في العلاقات العامة في مجموعة عوامل أهمها:

1. تجنب الإسراف وذلك بالاستغلال الجيد للإمكانات المتاحة.
2. الوصول إلى الهدف بأقصر الطرق الممكنة.
3. إيجاد روح التعاون ووحدة الهدف بين العاملين في ميدان العلاقات العامة وتحقيق الانسجام والتنسيق والتكامل بين تخصصاتهم.

ويكشف الواقع التطبيقي والممارسات الميدانية لأنشطة العلاقات العامة عن تبلور ثلاثة أنماط رئيسية لإدارتها، وهي : **النمط الاستشاري** الذي يتعامل مع العلاقات العامة بوصفها بنياناً استشارياً يقدم النصح للإدارة العليا دون سلطة تنفيذية مباشرة، و **النمط التنفيذي** الذي ينظر إليها باعتبارها إدارة مستقلة بذاتها ومخولة بصلاحيات إجرائية لتسيير ومباشرة الخطط، بالإضافة إلى **النمط المختلط** الذي يدمج ويوازن بين الأدوار الاستشارية والتنفيذية معاً **(ثالث ، معظم ابراهيم، د زين، عثمان منصور ، 2011،ص112)**

وفي هذا الصدد، يصيغ العلماء والمنظرون حزمة من القواعد التنظيمية المعيارية التي يمكن الاسترشاد بها وتفعيلها في بيئة تنظيم العلاقات العامة، وتتمثل في الآتي:

1. إن الممارسة الرشيدة للعلاقات العامة تعد مسؤولية كل فرد يعمل في المنظمة أو المنشأة بغض النظر عن الإدارة التي ينتمي إليها .**(الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 145)**
2. إن تنظيم العلاقات العامة ليس هدفا أو غاية في حد ذاته، وإنما هو وسيلة لتحقيق الأهداف المنشودة
3. إن التنظيم الدقيق والفعال يسهم في التحديد الدقيق للاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.
4. إن التنظيم الفعال للعلاقات العامة يسهم في التغلب على الصراعات داخل جهاز العلاقات العامة، بل داخل المؤسسة أو المنشأة نفسها.

ويجمع الخبراء أنه ليس هناك نموذج أو تنظيم مثالي موحد للعلاقات العامة يمكن تعميمه وإسقاطه بشكل آلي على كافة أصناف المنشآت والمؤسسات؛ بل يتفاوت هذا البناء التنظيمي ويتباين من مؤسسة إلى أخرى بالارتكاز على مصفوفة من المتغيرات، أبرزها: طبيعة النشاط الوظيفي، الحجم الهيكلي، الإمكانات والقدرات المادية، الكوادر البشرية المؤهلة المتاحة، ومدى قناعة واهتمام الإدارة العليا بجدوى جهود العلاقات العامة. وتتحكم مجمل هذه المحددات والعوامل في رسم حجم وشكل الجهاز التنظيمي للعلاقات العامة داخل المؤسسات.

ويُشار في هذا السياق المعرفي إلى أن أنسب النماذج الهيكلية التي تتوائم مع طبيعة ممارسة العلاقات العامة هو **التنظيم الهرمي الوظيفي**، وهو النموذج الذي يدمج بمرونة بين محددات التنظيم الهرمي القائم على تسلسل السلطة وتدرجها صعوداً وهبوطاً من قمة الهرم إلى القاعدة، وبين أسلوب التنظيم الوظيفي الذي تفوض فيه الصلاحيات بناءً على مستويات العمل والخدمات التخصصية، بحيث تتمايز كل وظيفة بسلطتها النهائية الخاصة بها. ويعد هذا الصنف التنظيمي هو الأكثر ملائمة للمؤسسات لكونه يتيح إحكام الرقابة والتقييم على الأقسام، وفي الوقت ذاته يكفل مرونة واستقلالية حركية العمل التشغيلي داخل كل قسم فرعي.

2خطوات تنظيم العلاقات العامة

هناك مجموعة من الخطوات التي يجب إتباعها في عملية التنظيم وذلك كما يلي:

1. حصر وتحديد كافة الأنشطة والأعمال التي يتوجب على جهاز العلاقات العامة القيام بها، وذلك من منطلق الفهم الواعي لدور هذا الجهاز ومسؤولياته الاجتماعية.
2. تجميع الأنشطة والأعمال ذات الطبيعة المتجانسة في مجموعة واحدة ومتخصصة ضمن إطار النشاط العام للعلاقات العامة، بما يصلح أن يكون أساساً لإنشاء الأقسام الوظيفية المتخصصة.
3. تحديد وتسمية الوحدات الإدارية الفرعية التي يشتمل عليها كل قسم بما يتفق مع طبيعة مهام وواجبات القسم، مع مراعاة عدم التكرار والازدواجية في تنفيذ الأعمال، ولا بد أن تكون مسؤولية كل وحدة إدارية واضحة ولا تتضارب مع الوحدات الأخرى.
4. تحديد المؤهلات العلمية والخبرات والمهارات التي يجب توافرها في الأفراد الذين سيتم اختيارهم لشغل الوظائف الإدارية في كل وحدة إدارية.
5. تحديد السلطات الوظيفية وتوزيعها على الأقسام والوحدات الأدنى.
6. تحديد السلطات الوظيفية وخطوط الاتصال الرأسية والأفقية بين إدارات العلاقات العامة والإدارات الأخرى داخل المؤسسة أو المنظمة، وكذلك بين الأقسام والوحدات المختلفة لإدارة العلاقات العامة **(جودة محفوظ احمد، 2008، ص145)**

3.هياكل تنظيم إدارة العلاقات العامة

وهناك مجموعة من الأساليب المنهجية التي تُتبع في تنظيم أقسام أو إدارات العلاقات العامة، وذلك على النحو الآتي **(جودة محفوظ احمد، 2008، ص167)**

1. **أسلوب هيكل التنظيم الداخلي طبقاً للوظائف الأساسية في العلاقات العامة** :وبموجب هذا المنظور، يتم استحداث وتأسيس الأقسام الفرعية بالاستناد المباشر إلى الممارسات والوظائف العلمية الجوهرية للجهاز، وتتمثل إجرائياً في: قسم البحوث والتطوير، قسم التخطيط الاستراتيجي، قسم الاتصال وصناعة المحتوى، وقسم التقويم وقياس الأثر.
2. **أسلوب هيكل التنظيم الداخلي طبقاً لفئات الجمهور (الأسلوب الاتصالي النوعي)** :ويقوم هذا النمط على تفكيك وتقسيم إدارة العلاقات العامة إلى وحدات اتصالية متخصصة بناءً على طبيعة الكتلة الجماهيرية المستهدفة التي ترتبط بعلاقات ومصالح مع المنظمة، وينقسم تقليدياً إلى: قسم الجمهور الداخلي (العاملين والموظفين)، وقسم الجمهور الخارجي (العملاء، الموردين، والمجتمع المحلي)
3. **أسلوب هيكل التنظيم الداخلي طبقاً لنوع السلعة أو الخدمة المقدمة إلى الجمهور** :ويتحدد هذا المسار التنظيمي في المؤسسات الإنتاجية والتجارية الكبرى، حيث يُنشأ قسم علاقات عامة مستقل لكل خط إنتاجي أو قطاع خدمي متميز تقدمه المنظمة للمستهلكين.
4. **أسلوب هيكل التنظيم الداخلي وفقاً لوسائل الاتصال للعلاقات العامة** :ويتم من خلال هذا الأسلوب تصميم الهيكل الإداري بناءً على القنوات والأدوات الاتصالية الموظفة، مثل: قسم الصحافة والنشر، قسم الإعلام الرقمي والمنصات السيبرانية، وقسم الإنتاج السمعي البصري، وقسم تنظيم المعارض والفعاليات.
5. **أسلوب هيكل التنظيم الداخلي وفق التوزيع الجغرافي لنشاطات المنظمة** :ويُعتمد هذا الخيار المنهجي عندما تتمايز جماهير المؤسسة بالانتشار والتشتت عبر نطاقات وأقاليم جغرافية متعددة، وهنا يجري تأسيس فروع إقليمية ومكاتب محلية للعلاقات العامة تغطي الأسواق الداخلية والخارجية، بحيث يتضمن كل فرع قسماً مستقلاً للاتصال وحوكمة الروابط مع المحيط الجغرافي المعني.
6. **أسلوب التنظيم الداخلي المركب** :ويتم اعتماد هذا الأسلوب التوليفي في المنظمات والمؤسسات ذات الأحجام الكبيرة والأنشطة المعقدة، حيث تتبنى الإدارة العليا مزيجاً وتكاملاً بين التصنيفات والأساليب السابقة (وظائف، جماهير، جغرافيا) بما يتواءم مع اتساع نطاق أعمالها وحجم كتلها الجماهيرية ومحدداتها التسييرية المتنوعة **(زين، 1997)** ويندرج ضمن هذا الإطار آليات ضبط وتنظيم إدارة العلاقات العامة حسب حجم المؤسسة وطبيعة نموها البنيوي **(عليوه، 2002،ص145)**

خاتمة المحاضرة:

نخلص في ختام هذه المحاضرة إلى أن تنظيم جهاز العلاقات العامة ليس مجرد ترف إداري أو صياغة لهياكل جامدة، بل هو عملية هندسية استراتيجية تحدد مدى قدرة المؤسسة على التفاعل الكفء والمستدام مع بيئتها المحيطة. إن الاختيار العقلاني لنمط الهيكل التنظيمي (سواء كان وظيفياً، أو جماهيرياً، أو جغرافياً، أو مركباً) هو الذي يضمن التدفق السلس للمعلومات وحوكمة الصلاحيات. وبذلك نكون قد استكملنا المحاور التنظيمية والمهنية للعلاقات العامة، مما يفتح لنا الآفاق البيداغوجية في الفصل القادم للولوج إلى عصب العملية الاتصالية عبر دراسة "وسائل وأدوات العلاقات العامة وتكتيكاتها التطبيقية."

المحاضرة (09) وسائل التنظيم والعمل في العلاقات العامة (وسائل التنظيم والعمل التقليدية، وسائل التنظيم والعمل العصر الرقمي).

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. التمييز المنهجي بين الآليات التقليدية والوسائط الرقمية في إدارة شؤون العلاقات العامة.
2. استيعاب هندسة التسيير الاتصالي من خلال البرمجيات والأنظمة السحابية المعاصرة
3. تقدير العوائد الاستراتيجية للتحول الرقمي وتأثيراته على مرونة الهياكل التنظيمية وكفاءتها.

المقدمة:

يرتبط تطور الممارسة التنظيمية في أجهزة العلاقات العامة بارتباط وثيق بطبيعة الوسائل والأدوات الموظفة في إدارة وتنسيق الأنشطة الاتصالية. فقد شهدت البيئة المؤسساتية تحولاً راديكالياً نقل العمل الإداري من الأطر الكلاسيكية القائمة على الأوراق والآليات الفيزيائية الحاضنة، إلى الفضاءات السيبرانية القائمة على الحوسبة السحابية والتكامل البرمجي. تستعرض هذه المحاضرة مقاربة بيداغوجية تفكك وسائل العمل التقليدية والرقمية، مستقصرةً مكامن القوة والقصور في كل نمط، لتزويد الطالب بالمهارات اللازمة لقيادة العمل الاتصالي المعاصر بكفاءة واحترافية.

1.وسائل التنظيم والعمل التقليدية

تعتمد الوسائل التقليدية على الهياكل الإدارية الكلاسيكية والأدوات اليدوية لتنظيم الأنشطة، وتشمل:

- **الرسوم البيانية التنظيمية (Organizational Charts):** رسوم توضيحية تُرسم يدوياً أو بأدوات بسيطة لتحديد التسلسل الهرمي، الاختصاصات، وخطوط الاتصال الرأسية والأفقية بين الأقسام. تُستخدم لتوضيح العلاقات بين مدير العلاقات العامة والوحدات الفرعية مثل قسم الصحافة وقسم الاتصال الداخلي
- **الاجتماعات والمؤتمرات الدورية** :عقد اجتماعات أسبوعية أو شهرية حضورية لتنسيق الجهود، تبادل المعلومات، ومتابعة الخطط. تشمل المؤتمرات الصحفية التقليدية للتواصل مع وسائل الإعلام المطبوعة والإذاعية.
- **السجلات والدفاتر الورقية** :دفتر يوميات الأنشطة، سجلات الاتصالات، وتقارير التقييم اليدوية لتتبع المهام والنتائج، مع الاعتماد على البريد الورقي للتواصل الخارجي.
- **الدليل الإجرائي (Manuals):** وثائق مكتوبة تحدد السياسات، الإجراءات، والمعايير لكل وحدة، مثل دليل التعامل مع الجمهور الداخلي أو الخارجي **(زين، 1997، ص. 145)**

هذه الوسائل فعالة في المنظمات الصغيرة لكنها تفتقر إلى السرعة في التعامل مع التغييرات السريعة.

.2وسائل التنظيم والعمل في العصر الرقمي

مع تطور التكنولوجيا، أصبحت الوسائل الرقمية أساسية للتنظيم الفعال، وتشمل:

- **برامج إدارة المشاريع الرقمية (Project Management Software):** أدوات مثلMicrosoft Project ، Trello، أو Asanaلإنشاء هياكل تنظيمية تفاعلية، توزيع المهام، وتتبع التقدم في الوقت الفعلي. تتيح مشاركة اللوحات الرقمية للفرق الموزعة جغرافياً.
- **أنظمة CRM (Customer Relationship Management):** برامج مثل Salesforce أو HubSpot لتنظيم بيانات الجماهير، تحليل التفاعلات، وتخصيص الاتصالات الرقمية مع الجمهور الداخلي والخارجي
- **منصات التواصل الداخلي الرقمي** :أدوات مثلMicrosoft Teams ، Slack، أو Zoom للاجتماعات الافتراضية، مشاركة الملفات، والإشعارات الفورية، مما يحل محل الاجتماعات التقليدية.
- **الذكاء الاصطناعي والتحليلات البياناتية** :استخدام AI في أدوات مثل Google Analytics أو Hootsuite للتنبؤ بالأزمات، تحليل ردود الفعل على وسائل التواصل الاجتماعي، وأتمتة التقارير التنظيمية.
- **السحابة الرقمية (Cloud Computing):** تخزين مركزي عبر Google Drive أو Dropbox للوثائق التنظيمية، مما يتيح الوصول الفوري والتعاون الجماعي. **(Cutlip & Center,1971 ,p210)**

جدول مقارن: التحول المنهجي من الوسائل التقليدية إلى الرقمية في العلاقات العامة

الفائدة الرئيسية	الوسيلة الرقمية	الوسيلة التقليدية
التفاعلية والتحديث الفوري	لوحاتTrello/Asana	الرسوم البيانية الورقية
الوصول عن بعد وتوفير التكاليف	Teams/Zoom	الاجتماعات الحضورية
تحليل البيانات التلقائي	CRM Systems	السجلات اليدوية
التعاون الجماعي 7/24	السحابة الرقمية	الدليل الورقي

خاتمة المحاضرة:

خلاصة القول، إن الانتقال من وسائل العمل التقليدية إلى المنظومات الرقمية في العلاقات العامة لا يُمثّل مجرد استبدال للأدوات، بل هو تحول جوهري في عقلية التسيير وفلسفة الإدارة الاتصالية. فرغم ما وفّرته الوسائل الكلاسيكية من انضباط تاريخي وتوثيق خطي، إلا أن متطلبات العصر الرقمي وسرعة تدفق الأزمات فرضت تبني الأنظمة الذكية والسحابية لضمان الاستجابة الآنية والتعاون اللامركزي. وبفهمنا لهذه الأدوات الإجرائية، نكون قد أسدلنا الستار على الفصل الثالث المتعلق بالممارسة المهنية لتنظيم العمل، لننطلق في الفصل الرابع والمحاضرة (10) لدراسة "الرأي العام وتطبيقاته في العلاقات العامة."

المحاضرة (10): جماهير العلاقات العامة -الجمهور الداخلي، الجمهور الخارجي-

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. تحديد المفهوم الاصطلاحي لـ "الجمهور" وتفكيك الروابط المعنوية والمادية المشكلة له.
2. التمييز المنهجي بين الجماهير الداخلية (العاملين والمساهمين) والجماهير الخارجية (الموردين، المستهلكين، والمجتمع المحلي).
3. استيعاب آليات والمنطلقات الاستراتيجية لبناء علاقات إنسانية مستدامة تحقق الرضا والولاء المؤسساتي

المقدمة:

يمثل "الجمهور" العصب الحيوي والركيزة الأساسية التي يدور في فلكها نشاط العلاقات العامة؛ إذ لا يمكن تصور وجود اتصال مؤسساتي ناجح دون تحديد دقيق ومسبق للفئات المستهدفة. وتتميز الجماهير في الفكر الإداري المعاصر بالتنوع والتشابك، حيث ينشطر جمهور أي منظمة إلى بيئتين محوريتين: بيئة داخلية تتطلب تعزيز الولاء ورفع الروح المعنوية، وبيئة خارجية تستلزم كسب الثقة وترسيخ السمعة الإيجابية. تستعرض هذه المحاضرة تشريحاً بنيوياً وتصنيفياً لجماهير العلاقات العامة، راصدةً الأسس العلمية والأهداف الاستراتيجية لحوكمة العلاقات مع كل فئة نوعية على حدة

أولاً: مفهوم الجمهور(Public)

تتعامل العلاقات العامة أساساً مع عدد من فئات الجماهير ذات العلاقة بالمؤسسة، فتكون إدارة المؤسسة طرفاً أولاً في هذا التعامل وفئات الجماهير هي الطرف الثاني. فالعلاقات العامة كما أسلفنا الذكر نشاط ذو اتجاهين من المؤسسة إلى فئات جماهيرها ومن الجماهير إلى المؤسسة وأن كلا الاتجاهين يمثلان تفاعلاً مع رأي الجماهير **(أحمد كمال أحمد، 1992ص78)**

- **مثال تطبيقي على فئات الجماهير (الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 145)** :إذا أخذنا على سبيل المثال شركة طيران تشتري الطائرات والمواد اللازمة لعمليات الطيران، وتعمل على ترويج خدماتها وتسوق تذاكر السفر. فإن فئات جماهيرها تتحدد بالمجهزين ووكلاء الشركة وبالمسافرين المحليين والأجانب وأجهزة الحكومة، ورجال الإعلام. وقد يُطلق على كل فئة من الجماهير جمهوراً، ومن ثم تكون في مجموعها جماهير المؤسسة أو جمهور المؤسسة. وتبعاً لذلك فإن لكل قطاع أو نشاط جمهوره الخاص، فجمهور قطاع الصناعة هو غير جمهور قطاع التعليم وهكذا.

فالجمهور اصطلاح يقصد به فئة أو جماعة من الناس تتميز عن غيرها بخصائص أو صفات خاصة وتجمع أفرادها صفات مشتركة أو روابط معينة **(المحمدي الناصر, 2010, ص. 89)** وقد يقع جمهور المؤسسة في محيط مدينة واحدة أو عدة مدن، أو على نطاق الدولة أو على نطاق المستوى القومي، أو يكون في ريف صغير.

لا شك أن العلاقات العامة تأمل وتتطلع أن تتصل بالجماهير فرداً فرداً للتعرف بدقة على آرائهم ورغباتهم، بهدف توصيل الحقيقة إلى الجماهير وتحقيق التفاهم والإقناع، ولكن هذا التطلع في عالم اليوم ومع توسع المؤسسات وزيادة فئات الجماهير يعتبر نظرياً ومثالياً، مما يكون البديل هو الدراسة والبحث للوحدات الاجتماعية بمختلف أنواعها ولفئات الجماهير.

وقد ينتمي الفرد الواحد إلى عدة فئات من الجماهير في وقت واحد، ومن ثم تختلف آراؤه ورغباته واهتماماته وما يريد معرفته حسب الموضوع، والجمهور الذي ينتمي إليه. فالفرد الواحد قد يكون مواطناً في المجتمع المحيط، ومستهلكاً لمنتجات المؤسسة ومساهماً وتاجراً أو طبيباً أو إدارياً في نفس الوقت.

إن الجمهور هو الأساس المهم الذي يرتكز عليه نشاط العلاقات العامة ويقوم على دراسته للتأثير فيه، فمن خلال التأثير في فئات الجماهير النوعية يمكن تحقيق التأثير في الجمهور العام. فالجمهور هو جماعة من أفراد تربطهم مصالح مشتركة وارتباطات متحدة، ويستطيعون التفكير والعمل معاً في مجال معين وحول مسألة بالذات. أو هو جماعة واعية بكيانها المتحد، تجمع أفرادها روابط معينة تجعلهم نتيجة لذلك يتأثرون تأثراً جماعياً بالنسبة لمسألة معينة. ويقصد هنا بالروابط والمصالح المشتركة، هي ليست تلك الروابط والصلات المادية، بل أنها الترابط والتقارب المعنوي والمصالح المشتركة التلقائية والطبيعية التي يشترك فيها عدد من فئات الجماهير(**أبوسليم المدهون, 2006, ص. 134**)

ثانياً: أنواع الجماهير

إن للعلاقات العامة دوراً فعالاً في خلق الصلات الطيبة وتكوين السمعة الحسنة، فهي تتميز بأنها اتصال ذو اتجاهين، الذي لا بد منه لغرض إحداث التجاوب الفعال والصادق من خلال الاهتمام برغبات وآمال ووجهة نظر الجماهير ونقلها إلى إدارة المؤسسة، وكذلك نقل أهداف وخطط ونشاط المؤسسة إلى جمهورها الذي يشمل الموظفين والعمال الذين يعملون في داخلها، وهو ما يُطلق عليهم) **الجمهور الداخلي** (وكذلك يشمل جميع المتعاملين معها كالمستهلكين والمجهزين وغيرهم والذين يُسمون بـ) **الجمهور الخارجي**) (**أحمد كمال أحمد, 1992, ص. 89**)

فمفهوم الجمهور يشمل كافة المجموعات التي يكون من مصلحتها بقاء المؤسسة واستمرار نجاحها، وكذلك تلك التي يكون من مصلحة المؤسسة التعامل معها والعمل على اتساع ذلك التعامل بشكل متين.

إن نطاق الجمهور بما تفعله أية مؤسسة ينطلق من عدة اعتبارات منها:

1. الاهتمام بمعرفة خطط المؤسسة وسياساتها التي تسير عليها والأهداف التي تعمل على تحقيقها.
2. الاطمئنان إلى كفاءة أجهزة المؤسسة والأشخاص العاملين فيها ونزاهتهم وإخلاصهم.
3. التأكد من أن السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة هي على درجة عالية من الجودة وأن أسعارها مناسبة.
4. توافر العدالة في توزيع السلع والخدمات، وسهولة الحصول عليها.

فللمؤسسة عادة جمهوران كبيران تتفاعل معهما، فهناك جمهورها الداخلي وهناك أيضاً جمهورها الخارجي، ولا بد أن تقوم بإرضاء هذين النوعين من الجماهير، وعلى سبيل المثال فإن جماهير الشركة العامة للخياطة تتألف من الجمهور

الداخلي وهم الموظفون والعمال، أما الجمهور الخارجي فإن قوامه العملاء وأسرهم جميعاً **(الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 167)**

ويمكن تقسيم جماهير العلاقات العامة إلى قسمين آخرين أيضاً هما: قسم عام وقسم نوعي أو خاص، فمواطني الدولة يعتبرون جمهوراً عاماً تربطهم روابط مختلفة منها اللغة والدم والمصالح الوطنية ويتشعب الجمهور العام إلى مجموعات شتى من الجماهير أو الفئات: كجمهور الطلبة، وجمهور العمال، وجمهور الموظفين وجمهور الجيش وجمهور الفلاحين، وهكذا، والجماهير النوعية بالنسبة إلى الشركة العامة للخياطة مثلاً؛ هم الذين من الممكن أن يستهلكوا المنتجات التي تسوقها الشركة ويتمثلون بالأطفال أو النساء أو الشباب أو غيرهم

ثالثاً: العلاقات العامة مع جمهور العاملين

أولاً: أهمية العلاقات مع العاملين

تهدف العلاقات العامة إلى كسب ثقة الجماهير بالمنظمة وبأهدافها وإنجازاتها ومن المهم أن هذه الثقة يجب أن تتوافر أولاً في العاملين في المنظمة. فليس من المعقول أن نسعى بكسب ثقة وتأييد الجماهير الخارجية في الوقت الذي يفقد العاملون في المنظمة ثقتهم فيها، بل أن عدم توافر الثقة الداخلية يؤدي إلى عدم نجاح العلاقات الخارجية، فالعاملون هم سفراء المنظمة لدى المجتمع الخارجي ولنا أن نتوقع كم يكون تمثيلهم للمنظمة تمثيلاً سيئاً إن لم يكونوا هم أنفسهم متعاونين مع المنظمة ومؤيدين لسياساتها وإنجازاتها وخططها **(أحمد كمال أحمد, 1992, ص. 112)**

وكافة العاملين في المنظمة أياً كان مستواهم الوظيفي وأياً كانت طبيعة أعمالهم، يؤثرون في موقف وسمعة المنظمة من خلال أحاديثهم مع الأصدقاء ومع الجماهير الخارجية. وهنا تبدو أهمية كسب ثقة وولاء هؤلاء العاملين للمنظمة، فضلاً عن تقدير الإدارة لأهمية وقيمة الاتصالات مع العاملين.

رابعاً: العلاقات الإنسانية ودورها في كسب رضا العاملين (المحمدي الناصر, 2010, ص. 134)

هناك عدة أساليب لكسب ثقة وتأييد العاملين. ولعل أبرز هذه الأساليب هو رفع معنويات العاملين من خلال إرساء أسس العلاقات الإنسانية السليمة في مجال إدارة الموارد البشرية.

والعلاقات الإنسانية (**Human Relations**) هي تلك العلاقات التي تنطوي على خلق جو من الثقة والفهم والاحترام المتبادل بين الإدارة وأفراد القوى العاملة بهدف تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية(**أبو أصبع صالح خليل, 2004, ص. 178**)

والعامل الإنساني (**Human Factor**) هو الأساس الجوهري الذي تقوم عليه الإدارة السليمة للقوى العاملة. فالعاملون بشر وليسوا آلات تحركها عدد من القوى داخل المنظمة أو خارجها، حيث لهم عواطف وقيم ومشاعر واحتياجات

وفي علاقة الإدارة بالعاملين تجدر الإشارة إلى أن هناك جوانب هامة يجب التركيز عليها عند إنشاء برنامج العلاقات العامة في هذا الخصوص وهي:

- أ-العلاقة بين الموظف والمنظمة.
- ب-العلاقة بين الموظف ورئيسه أو رؤسائه.
- ج-اتجاه الموظف الذي يؤدي العمل نحو الإدارة التي تخطط وتراقب العمل.
- د-علاقة المنظمة بعائلات العاملين أو الموظفين (البيئة والمجتمع الذي يعيش فيه الموظفون)
- هـ-علاقة الموظف بعمله (مصدر وجوده الاقتصادي)

ومن الأهمية بمكان وجود طرق ووسائل فعالة للاتصال في المنظمة بحيث يمكن للعاملين أن يقفوا على حقيقة ما يجري بالمنظمة وعلى حقيقة دور كل منهم في حياتها، وأن يقتنع كل موظف بأنه يلعب دوراً هاماً في تحقيق أهداف المنظمة **(أبوسليم المدهون, 2006, ص. 167)**

خامساً: أهمية العلاقات الداخلية مع العاملين

إن العلاقات العامة السليمة تبدأ من داخل المنظمة، أي من خلال تطوير مفاهيم ومدركات ومعارف ومعنويات القوى العاملة. وفي هذا المجال يجب أن تدرك الإدارة الحقائق التالية **(أحمد كمال أحمد, 1992, ص. 145)**

1. إن تحقيق المنظمة لأهدافها مرهون بدرجة أساسية بمعرفة أعضاء المنظمة وموظفيها بهذه الأهداف وبفهمهم للدور الذي يجب أن يؤدوه للإسهام في تحقيق تلك الأهداف.
2. إن كافة العاملين لديهم مهارات وخبرات ومعلومات وأفكار يمكن أن تسهم في تحقيق فاعلية المنظمة.
3. إن تولد الشعور بالمسؤولية لدى العاملين يعتمد على مدى توافر الفرصة لديهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر فيهم وفي وضع الأهداف ورسم السياسات ووضع خطط ونظم العمل.
4. إن المنظمة تعمل بنجاح وفاعلية وكفاءة أكبر إذا كان جميع العاملين بها على علم بما يحدث في المنظمة سواء في ذلك الإنجازات الجيدة والأخبار السارة أو المشاكل والصعوبات والجهود التي تبذل لحلها.
5. إن العلاقات العامة السليمة والفعالة يتجه مسارها من الداخل حيث العاملون، إلى الخارج حيث الجماهير الخارجية، وهو أمر يقتضي الاهتمام بدعم الصلة مع الجمهور الداخلي وتوثيق الروابط معه وتوجيه قدراته وإمكانياته لتعزيز مكانة المنظمة وازدهار صورتها.
6. إن العاملين ينتظرون من الإدارة أفعالاً وتصرفات وليس وعوداً، فصوت الأفعال يعلو فوق صوت الكلمات.
7. إن العاملين لهم مصادر عديدة للمعلومات، وتمثل الإدارة أحد هذه المصادر، على أن أكثر مصدر يثقون فيه هو تجاربهم وخبراتهم الخاصة.
8. ليس من المنطق بل ومن الخطورة أن تسعى الإدارة إلى الوقوف على آراء واقتراحات العاملين إن لم تكن لديها النية لاستخدامها والاستفادة منها**(الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 210)**

لو أن أعضاء المنظمة غير راضين عن الطريقة التي تعاملهم بها الإدارة فإنهم سوف يجدون مخرجاً للتعبير عن مشاعرهم بطريقة سلبية ضد المنظمة.

6-العلاقات العامة مع جمهور المساهمين

أهمية العلاقات مع المساهمين

إن علاقة الشركات بمساهميها على جانب كبير من الأهمية بسبب زيادة عدد المساهمين. وفضلاً عن ذلك فالمساهمون هم أصحاب رأس المال وهم الذين ينتخبون مجلس الإدارة، وهذا وحده يستلزم أن تكون علاقة الشركة بهم قائمة على أساس من المودة والتفاهم. غير أن بعض أعضاء مجالس إدارة الشركات المساهمة لا يقدرون للأسف أهمية علاقة الشركة بمساهميها ويحتجون بأن غالبية المساهمين في الشركات المساهمة لا يهمهم أعمال الشركة طالما أن الشركة تحقق لهم أرباحاً معقولة، ودلالة على ذلك هو قلة المساهمين الذين يحضرون اجتماعات الجمعيات العمومية للمساهمين. وكذلك أيضاً يقوم بعض المساهمين الحاضرين بإثارة الاتهامات ضد إدارة الشركة وتوجيه اللوم لها على تقصيرها بدلاً من توجيه الشكر على ما قامت به من مجهودات، ويحدث ذلك بصفة خاصة إذا لم تقم إدارة الشركة باقتراح مقدار كبير من الأرباح لتوزيعه على المساهمين **(أحمد كمال أحمد, 1992, ص. 167)**

وربما يكون بعض أسباب عدم انسجام المساهمين مع إدارة الشركة هو اختلاف المستويات الثقافية، لذا يتطلب من الإدارة في الشركات المساهمة خلق الوعي المالي والاقتصادي بين المساهمين، وتشجيعهم على الاهتمام بأحوال شركاتهم، وتتبع أعمالها وتقدمها، وذلك عن طريق تبسيط المعلومات المالية.

والعلاقة مع المساهمين تتطلب التعرف على رغبات المساهمين، ووضع السياسات المالية التي تحقق هذه الرغبات والاتصال المستمر بهم لشرح هذه السياسات، والإلمام بملاحظاتهم عليها، وبذلك تضمن وجود علاقات طيبة بينهم وبين إدارة الشركة يسودها روح الصداقة والتفاهم مما يتطلب من الشركة اطلاع المساهمين على الجوانب الآتية **(الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 234)**

1. شرح وافٍ لبنود الإيرادات والمصروفات.
2. بيان تفصيلي بالعقود التي تعقدها الشركة خلال سنة من الخمس سنوات التالية لتأسيسها، لتملك منشآت أو منقولات أو عقارات تدخل في أصول الشركة.
3. بيان تفصيلي بالطريقة التي يقترحها مجلس الإدارة لتوزيع صافي أرباح السنة المالية المنتهية، وما يكون منقولاً من السنة السابقة.

بالإضافة إلى ما تقدم فإنه يتطلب من مجلس الإدارة أن يضع سنوياً تقريراً تحت تصرف المساهمين قبل انعقاد الجمعية العمومية التي تدعى لتنظر في تقرير مجلس الإدارة بثلاثة أيام على الأقل يتضمن البيانات الآتية:

1. جميع المبالغ التي حصل عليها رئيس مجلس إدارة الشركة وكل عضو من أعضاء هذا المجلس في السنة المالية من أجور وأتعاب ومرتبات، ومقابل حضور جلسات مجلس الإدارة، وكذلك ما قبضه كل منهم على سبيل العمولة أو غيرها، أو بوصفه موظفاً فنياً أو إدارياً، أو في مقابل أي عمل فني أو استشاري أداه لشركته
2. المزايا الفنية التي يتمتع بها أعضاء مجلس الإدارة.
3. المكافأة والمخصصات والأرباح التي يقترح مجلس الإدارة توزيعها على مدير الشركة وأعضاء مجلس الإدارة
4. المبالغ المخصصة لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة الحاليين والسابقين

5. المبالغ التي أنفقت فعلاً في سبيل الدعاية.
6. العمليات التي يكون فيها لأحد أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين مصلحة تتعارض مع مصلحة الشركة **(أبو أصبع صالح خليل, 2004, ص. 210)**

بالإضافة إلى هذه المعلومات فهناك معلومات أخرى يرغب المساهمون في معرفتها، فقد أظهرت الدراسة التي قامت بها شركة General Mills الأمريكية أن المساهمين يهمهم معرفة الكثير من المواضيع الآتية مرتبة حسب أهميتها

1. السلع الجديدة والأبحاث العلمية.
2. الأرباح والمستقبل المالي للشركة.
3. المشاكل التي تقابلها الشركة في الوقت الحاضر.
4. السلع التي تنتجها الشركة أو الخدمات التي تقدمها.

أهداف وسياسة العلاقات مع المساهمين

هناك أهداف متعددة للعلاقات مع المساهمين وهي تختلف من منشأة لأخرى طبقاً للسياسة الموضوعة، ونورد فيما يلي الأهداف العامة للعلاقات مع المساهمين:**(أحمد كمال أحمد, 1992, ص. 189)**

1. تحقيق التفاهم: بين المساهمين والمنشأة.
2. كسب الثقة والإخلاص: للمساهمين تجاه المنشأة.
3. تقليل النقد: الموجه للإدارة من المساهمين.
4. تشجيع الاحتفاظ بالأسهم: وتقليل نسبة تغير المساهمين.
5. استقرار أسعار الأسهم: في السوق المالية.
6. جذب المدخرين: لاقتناء أسهم المنشأة.
7. مساعدة المساهمين: عند زيادة رأس المال.
8. استهلاك منتجات المنشأة: تشجيع المساهمين على استهلاك منتجات المنشأة

ويرتبط تحديد أهداف العلاقات مع المساهمين وضع سياسة للعلاقات مع المساهمين تكون بمثابة مرشد لكل من يعمل بالمنشأة في علاقته بالمساهمين، وتبين هذه السياسة الفلسفة التي تسير عليها الشركة في علاقتها مع المساهمين، فمثلاً هل من سياسة الشركة إمداد المساهمين بالمعلومات العديدة عن أحوالها؟ وهل من سياسة الشركة الاعتماد على مساهمها في الدعاية لمنتجاتها مثلاً؟ وهكذا.**(الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 256)**

7-العلاقات العامة مع جمهور الموردين

أهمية العلاقات بالموردين

تعتمد المنشآت الصناعية على عدد كبير من الموردين والمجهزين للحصول على ما يلزمها من مواد أولية ومهمات ومعدات إنتاجية، وتتوقف قيمة وعدد الأصناف التي تشتريها هذه المنشآت الخاصة، ومدى اعتمادها على نفسها، في صنع ما تحتاج إليه بنفسها. فقد تكون قيمة المواد الأولية نسبة كبيرة من تكاليف إنتاج السلعة، وقد تكون السلعة من النوع التجميعي

التي يدخل في إنتاجها عدد كبير من القطع الصغيرة، وذلك مثل حالة السيارات. وكذلك تعتمد المنشآت التجارية التي تشتري السلع وتعيد بيعها كما هي على عدد كبير من الموردين للحصول على ما يلزمها من سلع (**المحمدي الناصر, 2010, ص. 210**)

مزايا العلاقات الطيبة بالموردين

لا تقتصر أهمية المورد على مد المنشأة بما يلزمها من مواد ومهمات، فالمورد يعتبر من أهم مصادر الحصول على المعلومات المختلفة عن حالة السوق وظروف العرض والطلب، واتجاهات الأسعار، واتجاهات الاستهلاك، وغيرها من المعلومات الأساسية التي تعاون المنشأة على شراء المواد اللازمة لها بأحسن الشروط. فلا شك أن المورد متصل بكثير من منتجي المواد ومستهلكيها، ومتابع لتطورات الإنتاج والتوزيع وحركة الأسعار وهو ينتقل من منشأة إلى منشأة ويمكنه أن يقدم لعملائه نصائح قيمة عن حالة السوق(**أحمد كمال أحمد, 1992, ص. 210**)

العلاقات العامة مع جماهير المنظمة المختلفة، وخلال المفاوضات التي يقوم بها لعقد الصفقات المختلفة. كما يقوم قسم المشتريات بمتابعة تنفيذ اتفاقية الشراء، والإشراف على تسلم المواد الواردة وفحصها، وتسوية المنازعات التي قد تنتج عن ذلك. كذلك يتم الاتصال بالموردين من خلال الاجتماعات بين مندوبي إدارة المشتريات مع الموردين أو مندوبيهم لإمدادهم بمعلومات عن سياسة المنظمة وإنجازاتها(**الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 278**)

8:سياسة وأهداف العلاقات مع الموردين:

من البديهي أن تكون لدى المنظمة استراتيجية واضحة عن سياسة علاقاتها بالموردين، ويتوقف نجاح مثل هذه السياسة على سياسة المشتريات التي تسير عليها المنظمة، كما أن للعلاقات الجيدة مع العاملين دور مهم في توثيق العلاقة بالموردين.

ويمكن توضيح الأطر الثنائية الحاكمة لهذه العملية التنظيمية عبر الجداول المعيارية التالية:

أولاً: النقاط المطلوب مراعاتها عند توطيد العلاقة (أبو أصبع صالح خليل, 2004, ص. 245)

- **تعريف الموردين**:بالمنشأة وإقناعهم بالمصلحة المشتركة التي تربطها بهم.
- **الصدق في التعامل**:التعامل معهم على أساس من العمل والصدق.
- **الالتزام بالاتفاقيات**:تنفيذ ارتباطات المنشآت معهم بما ينسجم مع روح الاتفاق وحرفيته.
- **الدعم الفني**:وضع الإمكانيات الفنية للمنشأة تحت تصرف الموردين لحل مشاكلهم.
- **تبادل الزيارات**:بين الفنيين والإداريين في المنشأة وزملائهم في منشآت الموردين.

ثانياً: أهداف برامج العلاقات العامة بالموردين (الجبوري على عبودي نعمة, 2016, ص. 267)

- **مصالح مشتركة**:إقامة مصالح مشتركة بين المنشأة وموردها.
- **التفاهم**:تحقيق التفاهم مع الموردين.
- **التعاون في التحسين**:مع الموردين في تحسين تصميم المواد والسلع وتقليل تكاليف إنتاجها وتسويقها.

- **تدعيم الثقة**:ثقة المورد بالمنشأة.
- **حل المشاكل**:تعريف المورد بمشاكل المنشأة والحصول على تعاونه في حلها.
- **مزايا التعامل**:تعريف المورد بمزايا تعامله مع المنشأة.

9-العلاقات العامة بجمهور المستهلكين

أولاً: أهمية العلاقات بالمستهلكين

يعتبر المستهلكون من الجماهير الخارجية التي تتعامل معها المنظمة، ويتوقف نجاح المنظمة على ثقتهم، فتسويق المنتج هو الهدف النهائي، ولا قيمة لمنتج لا يتم تصريفه. والنشاط التسويقي هو الذي يحكم النشاط الإنتاجي، ويحدد مدى قدرة المنظمة على الاستمرار في ميدان الإنتاج. ويهدف التسويق في النهاية إلى خدمة المستهلك. وكافة الجهود التسويقية إنما تنبع من هذا الهدف، وتعمل على تحقيقه والتسويق ينتهي ويبدأ بالمستهلك، ولذا تتم دراسة ظروف المستهلكين واتجاهاتهم التي تحدد أبعاد الجهود التسويقية، وبمعنى آخر، فإن دراسة سوق المستهلك من حيث طبيعة السوق وتركيبه والعوامل المؤثرة فيه هي نقطة البداية في الجهود التسويقية **(أحمد كمال أحمد,1992, ص. 234)**

ثانياً: طرق الاتصال بالمستهلكين

يتم الاتصال بالمستهلكين من خلال وسائل عديدة منها؛ الإعلان، والدعاية وهما يكونان جزءاً من مدخل العلاقات العامة إذا ما التزما جانب الصدق وعدم التحيز، وقاما على ركائز الإعلام الصادق والمعايير الأخلاقية التي هي ركائز أساسية تقوم عليها العلاقات العامة.

وقد يتم الاتصال بالمستهلكين عن طريق الشخصي المباشر بين المنظمة وعينة من المستهلكين، حيث تتاح الفرصة لتبادل وجهات النظر حول نقاط معينة والوقوف على رغبات المستهلكين، وإعلامهم بسياسات المنظمة وإنجازاتها.

ويتيح الاتصال الشخصي الفرصة لإزالة ما قد يكون هناك من خلافات أو مشكلات. كذلك تساهم دراسة شكاوى المستهلكين في الوقوف على متاعب المستهلكين وآرائهم بشأن مسائل عديدة؛ كالسعر أو الجودة، أو غيرها من المسائل التي تسعى الإدارة إلى بحثها ومعالجتها لترضية عملاء المنظمة وتقوية الصلة بهم**(الربيعي فاطمة عبد الكاضم,2010, ص. 289)**

10-العلاقات العامة بالمجتمع المحلي

أولاً: أهمية العلاقات العامة بالمجتمع المحلي

لقد وردت أفكار عديدة حول مفهوم المجتمع المحلي، وطبيعة العناصر التي يتكون منها ولكنها اتفقت جميعاً على أن المجتمع المحلي هو مجموعة الأفراد والمنظمات التي تحيط بالمنشأة، حيث يقول الأستاذ .Lawrence W إن مصطلح المجتمع المحلي يشمل جميع الأفراد والمنظمات التي تتأثر بالمنشأة وتؤثر فيها، كما أن هناك تعريفاً آخر يقول: إن المجتمع المحلي لا يشمل فقط الأفراد، ولكن أيضاً المنظمات والمؤسسات الموجودة في مكان محدود، وقد حدد المجتمع المحلي أيضاً على أنه مجموعة من السكان تتسم حياتهم بطابع ثقافي عام قوامه مصالح وأهداف مشتركة، ومجموعة من القيم الاجتماعية

المتشابهة، وقواعد العرف والسلوك الجمعي، والخدمات المتبادلة على نحو يبعث فيهم الشعور بالانتماء إلى مجتمعهم المحلي، والولاء له كجزء من المجتمع الكبير.

وفي مثل هذا المجتمع تتوافر الصفات الآتية:

- أ-بقعة جغرافية محدودة وموطن ثابت أو متنقل.
- ب -اكتفاء ذاتي نسبي أساسه الاعتماد على موارد وتنظيم أساليب الاستثمار المحلية يهيء لسكانه الحاجات والخدمات الأساسية من الحياة **(المحمدي الناصر, 2010, ص. 278)**

المجتمع المحلي هو مجموعة من السكان تتسم حياتهم بطابع ثقافي عام قوامه مصالح وأهداف مشتركة، ومجموعة من القيم الاجتماعية المتشابهة، وقواعد العرف والسلوك الجمعي، والخدمات المتبادلة على نحو يبعث فيهم الشعور بالانتماء إلى مجتمعهم المحلي، والولاء له كجزء من المجتمع الكبير**(الربيعي, 2010, ص. 301)**

ثانياً: أهداف إقامة العلاقات بالمجتمع المحلي

إن الأهداف التي تسعى إليها المنشآت من إقامتها لعلاقات جيدة بالمجتمع المحلي تختلف باختلاف ذلك المجتمع وتركيبه ومستواه الثقافي والمادي، حيث إن ما تهدف إليه المنشأة التي يحيط بها مجتمع زراعي أو غير متطور هي ليست نفس ما تهدف إليه تماماً المنشأة التي يحيط بها مجتمع متحضر تنتشر فيه المدارس والجامعات والمراكز الثقافية والمنظمات المهنية. إلا أن هناك بعض الأهداف المشتركة بين جميع المنشآت تسعى إلى تحقيقها من خلال إقامتها لعلاقات وطيدة بمجتمعاتها المحلية رغم اختلاف تلك المجتمعات، وهذه الأهداف هي**(أحمد كمال أحمد, 1992, ص. 289)**

1. إعلام المجتمع المحلي بسياسات المنشأة وعملياتها ومشاكلها وعدد الذين تستخدمهم، ومقدار مساهماتها الاجتماعية والاقتصادية في تطوير مجتمعها.
2. تصحيح سوء الفهم الموجود لدى المجتمع المحلي عن نشاطاتها، والرد على التهجمات الصادرة عليها.
3. معرفة ما يفكر به المجتمع المحلي، وما يقوله عن المنشأة.
4. التعاون مع الهيئات العلمية والجامعات في تطوير البرامج الثقافية المقدمة لأفراد المجتمع.
5. التعاون مع مختلف المنظمات الموجودة داخل المجتمع المحلي، وذلك لتعزيز التعاون والتفاهم المشترك معها.
6. إقناع أبناء المجتمع بأنها أفضل مستخدم، وبأنها تساهم في بناء الوطن وتقدمه.
7. تطوير فهم أفضل للمسائل الاقتصادية والسياسية المحلية والقومية من خلال الإشراف على البرامج والمناقشات المتعلقة بذلك.

ثالثاً: أسس إقامة العلاقات الجيدة بالمجتمع المحلي(الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 312)

إن إقامة علاقة جيدة بالمجتمع المحلي مسألة تتطلب الاهتمام الكبير بها من جانب المؤسسة أو المنشأة، نظراً لانعكاساتها الإيجابية على مكانتها وقدرتها على الاستمرار والتقدم، ولأن غياب هذه العلاقة يشكل خطراً عليها وعلى إمكانيتها في تحقيق النجاح، وبالتالي فإن على المنشآت أن تسعى إلى بناء علاقات قائمة على أسس علمية ثابتة، من شأنها أن تكفل تحقيق الفهم المشترك بينها وبين مجتمعها المحلي، ويرى الباحث أن السبيل إلى بناء مثل هذه العلاقة المنشودة يقوم على الأسس

الآتية: إيمان المنشأة بأهمية إقامة العلاقات بالمجتمع المحلي. حيث لا يمكن أن تكون هذه العلاقة جيدة ووطيدة، والمنشأة غير مقتنعة بجدوى إقامة مثل هذه العلاقة، لذلك فإن الخطوة الأولى التي تكفل لهذه العلاقة البقاء والاستمرار، هي اقتناع المنشأة بأهميتها وفاعليتها على أن هذا الموقف يعتمد على طبيعة عمل المنشأة وإمكانيتها المالية والمشاكل التي تعترضها.

1. **السياسة :**عندما تقتنع المنشأة بأهمية قيام علاقة وطيدة، بمجتمعها المحلي فإنها لا بد أن تترجم هذه القناعة إلى سياسة ملموسة تحدد ما يجب عمله في سبيل إقامة هذه العلاقة، وما لا يجب عمله، وعلى أن تكون هذه السياسة متماسكة وثابتة، وتأخذ بنظر الاعتبار كافة التغييرات والتطورات التي من شأنها التأثير في علاقة المنشأة بمجتمعها المحلي(**المحمدي الناصر, 2010, ص. 290)**

- **معرفة المجتمع المحلي** :إن وضع برنامج ناجح عن العلاقات بالمجتمع المحلي يتطلب دراسة وفهماً كاملاً لذلك المجتمع، كأن يتم التعرف على مشاكله وأسباب تذمره، وكذلك تطلعاته ورغباته، إضافة إلى معرفة الحالة الاقتصادية السائدة في المجتمع والتطورات الحاصلة على معدل الدخل الفردي، واتجاهات التنمية الاقتصادية، ومصادر القوة في اقتصاد المجتمع المحلي. كما يجب التعرف على الأوضاع السياسية القائمة وانعكاسات هذه الأوضاع على المجالات الاقتصادية والاجتماعية وأخيراً يجب التعرف على قادة الرأي الذين يشكل التأثير فيهم خطوة مهمة على طريق التأثير في بقية أفراد المجتمع المحلي

خاتمة

نستخلص في ختام هذه المحاضرة الشاملة، أن التمييز الواعي والمنهجي بين جماهير العلاقات العامة يمثل شرطاً لازماً لنجاح أي استراتيجية اتصال مؤسساتي. إن بناء روابط متينة مع الجمهور الداخلي القائم على فلسفة العلاقات الإنسانية والشفافية مع المساهمين، يشكل الجدار المتين الذي تنطلق منه المنظمة لتشييد جسور الثقة مع الجماهير الخارجية من موردين ومستهلكين ومحيط محلي. وبإدراكنا الدقيق لخصائص هذه الفئات النوعية وتطلعاتها، نكون قد أسسنا لأدوات عملية تتيح للممارس صياغة رسائل اتصالية مخصصة وفعالة تقودنا مباشرة في الفصل اللاحق لاستكشاف "طرق قياس الرأي العام وتوجيهه."

الفصل الرابع: العلاقات العامة في السياق المؤسساتي والاجتماعي المعاصر

المحاضرة (11) العلاقات العامة والتسويق ،العلاقة بين العلاقات العامة والتسويق دور العلاقات العامة في ت المسؤولية الاجتماعية

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. استيعاب المفهوم الشامل للتسويق الحديث وعناصره الوظيفية الأربعة ومقارنته بالمنظور الكلاسيكي
2. التمييز الإستراتيجي والإجرائي بين أداءات العلاقات العامة والعمليات التسويقية داخل المنظمات
3. تتبع آليات التكامل النسقي بين الجهازين عبر مظلة "الاتصال التسويقي المتكامل"، وتحديد الدور المحوري للعلاقات العامة في حوكمة مبادرات المسؤولية الاجتماعية.(CSR)

المقدمة:

يُمثّل التداخل الوظيفي بين قطاعي العلاقات العامة والتسويق أحد أكثر المباحث حيوية وأهمية في فكر الإدارة والاتصال المؤسساتي المعاصر؛ فبينما يركز النشاط التسويقي تقليدياً على قيادة التبادلات التجارية المربحة وإدارة الأسواق، تنهض العلاقات العامة بمهمة تشييد السمعة وصناعة الثقة المستدامة مع البيئات المحيطة. ينطلق هذا السيلبس المعرفي ليفكك هذه العلاقة الثنائية، مستعرضاً حدود التباين والتكامل، ومن ثم رصد التموضع الإستراتيجي الجديد للعلاقات العامة كقائد محوري لبرامج المسؤولية الاجتماعية للشركات، لتقديم مقاربة بيداغوجية تمنح الطالب مهارة التخطيط الاتصالي المتكامل.

1-تعريف التسويق بالتفصيل

التسويق عملية اجتماعية واقتصادية شاملة تهدف الى اكتشاف احتياجات الجمهور وتلبيتها بطريقة مربحة للمنشأة، من خلال تخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات المتعلقة بالمنتج والسعر والتوزيع والترويج. **(Kotler & Armstrong, 2018)**

المكونات الأساسية للتسويق

يشمل التسويق الاربعة عناصر الرئيسية المعروفة بـ"المزيج التسويقي" (**Marketing Mix**أو **Ps4**)

- **المنتج :(Product)** تصميم السلع أو الخدمات التي تلبي رغبات العملاء.
- **السعر :(Price)** تحديد التكلفة مع مراعاة المنافسة والقيمة المدركة.
- **التوزيع :(Place)** نقل المنتج الى العميل في المكان والوقت المناسبين.

- **الترويج :(Promotion)** التواصل مع الجمهور عبر الإعلانات والعلاقات العامة **(الطارق، محمد, 2026)**

الفرق بين التسويق التقليدي والحديث

يركز التسويق التقليدي على البيع المباشر، بينما الحديث يعتمد على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء من خلال التواصل الرقمي والتخصيص، مما يعزز الولاء والاستدامة .**(Kotler et al., 2006)**

2-العلاقات العامة مقابل التسويق

يعد هذا القسم محوريا لتوضيح الاختلافات الاساسية بين العلاقات العامة (Public Relations) (PR) والتسويق، مما يمكن الطلاب من التمييز بينهما كادوات استراتيجية متكاملة وليست متعارضة في إدارة الاتصال المؤسسي **(Kotler & Armstrong,. 2018, p. 45)**.

تعرف العلاقات العامة بأنها "عملية استراتيجية لبناء علاقات متبادلة المنفعة بين المنشأة والجمهور من خلال التواصل الشفاف والمصداقي"، بينما يعرف التسويق بأنه "عملية تخطيط وتنفيذ مفهوم المنتج والتسعير والتوزيع والترويج لخلق تبادلات تسهل تحقيق أهداف الفرد والمنشأة."

ويبرز الفرق في الاهداف حيث تسعى PR الى بناء سمعة طويلة الاجل والثقة العامة عبر تغطية إعلامية عضوية وشراكات مجتمعية، في حين يركز التسويق على زيادة المبيعات قصيرة/متوسطة الاجل من خلال حملات إعلانية مدفوعة وتحليل سوقي مباشر. اما الأدوات فتشمل PR البيانات الصحفية والفعاليات وإدارة الأزمات، مقابل إعلانات التسويق الرقمية والعروض الترويجية والبحوث السوقية، مع استعانة بجدول مقارنة لتعزيز الفهم البصري**(Cutlip et al., 2006, p. 123)**.

سؤال تحليلي للتفكير الموجه (يُخصص له من 10-12 دقيقة لضمان الاستيعاب العميق وربط النظرية بالتطبيق):

"كيف يمكن للعلاقات العامة (PR) أن تعوض الضعف البنيوي الحاصل في حملة تسويقية معينة؟"

3-العلاقة والتكامل بين العلاقات العامة والتسويق

يشكل هذا القسم ركناً تحليلياً أساسياً في المحاضرة، حيث يتجاوز مقارنة الفرق بين العلاقات العامة (PR) والتسويق إلى استكشاف التداخل الاستراتيجي والتكامل العملي بينهما داخل إطار "الاتصال التسويقي المتكامل **(Integrated Marketing Communications - IMC)**، محققاً تعزيز الفعالية الجامعة للمنشأة في بناء العلامة التجارية والولاء طويل الاجل .**(Kotler & Armstrong, 2018, p. 567)**

وتتجلى العلاقة في أن PR تضيف مصداقية وشفافية لحملات التسويق من خلال توفير تغطية إعلامية عضوية (earned media)وشراكات مجتمعية، بينما يزود التسويق ببيانات سوقية دقيقة واحتياجات الجمهور لصياغة رسائل PR أكثر تأثيراً، محققين معاً زيادة في الوعي بالعلامة بنسبة تصل إلى 30% في الحملات المشتركة. على سبيل المثال، في حملة "Chevron"للاستدامة البيئية، دعمت PR الإعلانات التسويقية بتقارير إعلامية وفعاليات مجتمعية، محولة البيع إلى قصة موثوقة زادت الثقة العامة .**(Cutlip et al., 2006, p. 345)**

4-دور العلاقات العامة في المسؤولية الاجتماعية(CSR)

يشكل هذا القسم الذروة التطبيقية للمحاضرة، حيث يبرز كيف تساهم العلاقات العامة (PR) كأداة استراتيجية في تجسيد وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات (**Corporate Social Responsibility**) (**CSR**) ، محققة توازناً بين الأهداف التجارية والاجتماعية في ظل الضغوط العالمية للاستدامة. **(Kotler & Lee, 2008, p. 23)**

تشمل مهام PR في CSR الترويج للمبادرات البيئية والاجتماعية عبر البيانات الصحفية، حملات التواصل الرقمي، والشراكات مع الجمعيات غير الربحية، مثل حملة "نستله" للمياه النقية التي زادت الثقة العامة بنسبة 25 % مع قياس التأثير عبر استطلاعات الرأي وتحليل التفاعل الرقمي لضمان الشفافية. **(Cutlip et al., 2006, p. 456)**

الوسائل البصرية والتوضيحية-

تشكل الوسائل البصرية عنصرا خامسا حاسما لتعزيز الاستيعاب وجذب انتباه الطلاب في محاضرة العلاقات العامة والتسويق، حيث تتحول المفاهيم المجردة الى صور مرئية تسهل التذكر والتحليل**(Kotler & Armstrong, 2018, p. 245)**.

التفاعل والمناقشة-

يشكل هذا العنصر السادس محور التطبيق العملي للمحاضرة، حيث يحول المعرفة النظرية الى مهارات تحليلية من خلال أسئلة الفهم والتمارين الجماعية، مما يعزز الاحتفاظ بالمعلومات بنسبة 75% مقارنة بالاستماع السلبي.

جدول الفروق والتكامل بين العلاقات العامة والتسويق

الجانب	العلاقات العامة(PR)	التسويق(Marketing)	التكامل(IMC)
الهدف الأساسي	بناء السمعة والثقة طويلة الأجل	زيادة المبيعات والحصة السوقية	تعزيز الوعي والولاء المستدام
الجمهور المستهدف	جميع الجهات الفاعلة (عملاء، إعلام، مجتمع)	العملاء المحتملون والحاليون	جمهور مشترك متداخل
الأدوات الرئيسية	بيانات صحفية، فعاليات، تغطية إعلامية عضوية	إعلانات مدفوعة، عروض ترويجية، حملات رقمية	حملات مشتركة PR) تدعم الإعلانات)
نوع الرسائل	معلوماتية، شفافة، غير تجارية	بيعية، تركيز على المميزات والعروض	رسائل موثوقة ومقنعة معاً
قياس النجاح	تغطية إعلامية، استطلاعات رأي، ثقة عامة	ROI، معدل التحويل، المبيعات	زيادة شاملة في القيمة العلامة التجارية
السيطرة على الرسالة	منخفضة (الإعلام يفسرها)	عالية (إعلانات مدفوعة)	متوسطة PR) تضيف مصداقية للتسويق)
المدى الزمني	طويل الأجل (بناء علاقات)	قصير/متوسط الأجل (حملات	استراتيجية طويلة الأجل

التكامل(IMC)	التسويق(Marketing)	العلاقات العامة(PR)	الجانب
	موسمية)		
حملة مشتركة للاستدامة + الترويج	إعلانات منتجات أسمنت	حملة CSR لسوناطراك البيئية	**مثال عملي**

خاتمة المحاضرة:

تأسيساً على ما تم بسطه، نخلص إلى أن ثنائية العلاقات العامة والتسويق لم تعد قائمة على فكرة الانفصال الهيكلي أو التنافس الإجرائي، بل تحولت في الفضاء المؤسساتي الحديث إلى علاقة تكامل عضوي يستحيل فصل عراه. إن انصهار هذه الجهود ضمن إستراتيجية "الاتصال التسويقي المتكامل (IMC) "هو الكفيل بمنح المنظمات هوية اتصالية قوية، تمزج بين الموثوقية المعنوية للعلاقات العامة والأداء التجاري للتسويق، لاسيما عند توجيه تلك الأدوات المشتركة لخدمة مبادرات المسؤولية الاجتماعية. وبذلك نصل إلى ختام هذه المحاضرة، لنفتح الآفاق المعرفية في المحاضرة الموالية رقم (12) نحو دراسة "العلاقات العامة وإدارة الأزمات المؤسساتية."

المحاضرة رقم 12 العلاقات العامة وإدارة الأزمات التنظيمية (تعريف الأزمة التنظيمية دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. فهم التموضع الاستراتيجي للعلاقات العامة في استشراف الأزمات ومواجهتها كبديل عن الإنكار والتنصل
2. استيعاب الخصائص البنيوية للأزمات الإدارية وآليات التسيير اللامركزي القائم على حلقات الجودة
3. التمييز المنهجي بين النماذج النظرية لمراحل تطور الأزمة ومحددات التدخل الوقائي والاتصالي في كل مرحلة

المقدمة:

تُعد الأزمات والكوارث نقطة التحول الكبرى في تاريخ المنظمات، حيث تضع كفاءة البناء الهيكلي والاتصالي على محك حقيقي. وفي ظل البيئة المؤسساتية المعاصرة، لم يعد دور العلاقات العامة مقتصراً على التجميل أو معالجة الآثار الارتدادية للمشكلات، بل تحول إلى شريك إستراتيجي محوري يقود منظومة إدارة الأزمات عبر التخطيط الاستشرافي والتنبؤ الوقائي. تستعرض هذه المحاضرة مقاربة معرفية معمقة تفكك أدوار العلاقات العامة، وخصائص الأزمات الإدارية، وآليات العلاج الفوري، مفصلةً مراحل دورة حياة الأزمة وصولاً إلى المسببات الكامنة وراء نشوئها، لتزويد الطالب بالمهارات التنفيذية لإدارة المخاطر اتصالياً.

-1دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات

الأزمة حقيقة واقعة لا يمكن إنكارها، ولا يمكن التنصل منها فإنكارها، والتنصل والهروب منها يعتبر فشلاً، وهذا ما يسمى بالتحرك من وضع سيء إلى أسوأ، فإذا تم تجاهل الأزمة فإن وضعية المؤسسة ستصبح أكثر سوءاً

للعلاقات العامة عدد كبير من الأدوار داخل المؤسسة، وتعمل في أكثر من اتجاه فالتعامل مع المشكلات، وحرصها على تصحيح الأوضاع التي تسببها المشكلات، من أهم الأدوار التي تقوم بها، إضافة إلى دورها وجهودها المستمرة في التنبؤ بالأزمات، والحرص على عدم وقوعها، وذلك من خلال التخطيط للمستقبل، وتقدير النتائج وتقييم السياسات ويتسع مفهوم العلاقات العامة المعاصر، ليشمل دوراً لها في إدارة الأزمات والكوارث، بل إن دورها أثناء الأزمات والكوارث من أكثر الأدوار فاعلية، وأكبرها تأثيراً في أية مؤسسة مهما تعددت اختصاصات تلك المؤسسة أو اختلفت أغراضها عن غيرها

فريق إدارة الأزمات

ان المفهوم الياباني في معالجة الازمة يقوم على أساس ان الأشخاص الأقربين للازمة هم الإقدر على حلها او توفير الحل المناسب لها و عليه نرى معظم الشركات اليابانية ونظام الدولة يتجه نحو اللامركزية في عملية اتخاذ القرارت و يطلق على هذا النوع من الاجتماعات بحلقات الجودة و التي تعتبر بدورها واحدة من المهام المستخدمة في تحديد الأزمات والمشاكل وكيفية حلها **(علي عبودي، 2016، ص 271)**

- **التخطيط** :ويعتبر التخطيط متطلبا أساسيا في عملية إدارة الأزمة فبغياب القاعدة التنظيمية للتخطيط لا يمكن مواجهة الأزمات و بالتالي تنهي الأزمة نفسها بالطريقة التي تريدها هي او القائمون بها لا بالطريقة التي تنتهي بشكل قانوني و بدون خسائر جسيمة للطرفين.
- **التنبؤ الوقائي** :هناك ازمات عديدة متوقعة في الوضع الحالي لا بد من دراستها بشكل واقعي و علمي و حقيقي من قبل المعنيين "باحثين، متخصصين، سياسيين، رجال الدين" للوصول الى قواعد او أسس عمل لحلها لا ان ننتظر انفجارها أو حدوثها.

2خصائص الأزمات الإدارية:

1. المفاجأة العنيفة و الشديدة لدرجة انها تكون قادرة على شد انتباه الجميع الأفراد و المنظمات التشابك والتداخل في عناصرها و عواملها و اسبابها **(علي عبودي، 2015، ص 272)**
2. عدم التأكد و عدم توفر المعلومات مما يسبب الاخطاء في اتخاذ القرارات و بالتالي تفاقم و تدهور الأوضاع
3. ظهور القوى المعارضة و المؤيدة (أصحاب المصالح) ما يفاقم من شدة الازمة **(علي عبودي، 2015، ص 272)**

3دور العلاقات العامة في علاج الأزمة

يشمل دور العلاقات العامة في وضع الخطط وقت المؤتمرات الصحفية و حضور الاجتماعات و عند حدوث اي طارئ هنالك خطة للطوارئ يجب إتباع تعليماتها وتتضمن معلومات عن اسماء و عناوين و ارقام هواتف الأشخاص و تفاصيل الإجراءات الواجب إتباعها عند حدوث الأزمة و تشمل أيضا:

1.الاتصال بمدير الحماية و الامن.

2.استدعاء الطبيب المختص.

3.اتخاذ الإجراءات اللازمة اولا بأول.

4.عقد اجتماع فوري للجنة الطوارئ لبحث الازمة.

5.قيام مدير العلاقات العامة بالاتصال بوسائل الاعلام حتى يبلغهم بتفاصيل الحادث **(علي عبودي، 2015، ص 271)**

: 4مراحل الأزمة:

تتبدل النماذج التي تناولت مراحل تطور الأزمة، إذ ركز بعضها على مراحل دورة حياتها الخمس (مرحلة الميلاد، ومرحلة النمو، ومرحلة النضج، ومرحلة الانحسار، ومرحلة الاختفاء) أو تحديدها بأربعة مراحل في أنموذج **(Amold, 1980)**وهي كل من (مرحلة الصدمة، ومرحلة إنكار الأزمة، ومرحلة الاعتراف بالأزمة، ومرحلة التكيف)، أو المراحل التي طرحها كنموذج **(Slatter, 1984)**ممثلة بكل من (مرحلة إنكار الأزمة، ومرحلة إخفاء الأزمة، ومرحلة تحلل الأزمة، ومرحلة الانهيار التنظيمي). في حين تميل الأدبيات الحديثة إلى ثلاثة مراحل وكما يأتي:

1- مرحلة ما قبل الأزمة: Precrisis -

وتمثل فترة محددة غير ظاهرة للعالم الخارجي تسبق الأزمة، وتشير إلى بدايتها وبداية الألم الذي يزداد ببطء في هذه المرحلة، والتي تظهر فيها ثلاث مراحل ضمنية وهي:

- **أولا - مرحلة انعدام الأداء** :إذ يعكس تكرار الأعمال غير متقنة الأداء إشارة تحذير للإدارة.
- **ثانيا - مرحلة الإنكار** :وهي الفترة الأطول في هذه المرحلة وتمتاز بتراكم المشكلات التي تم التعرف عليها دون الاعتراف بها أو بخطورتها.
- **ثالثا - مرحلة الخوف والغضب** :إذ يسيطر شعور الخوف والغضب، وتبادل الاتهامات فتنشأ الصراعات التي تفجر الأزمة.

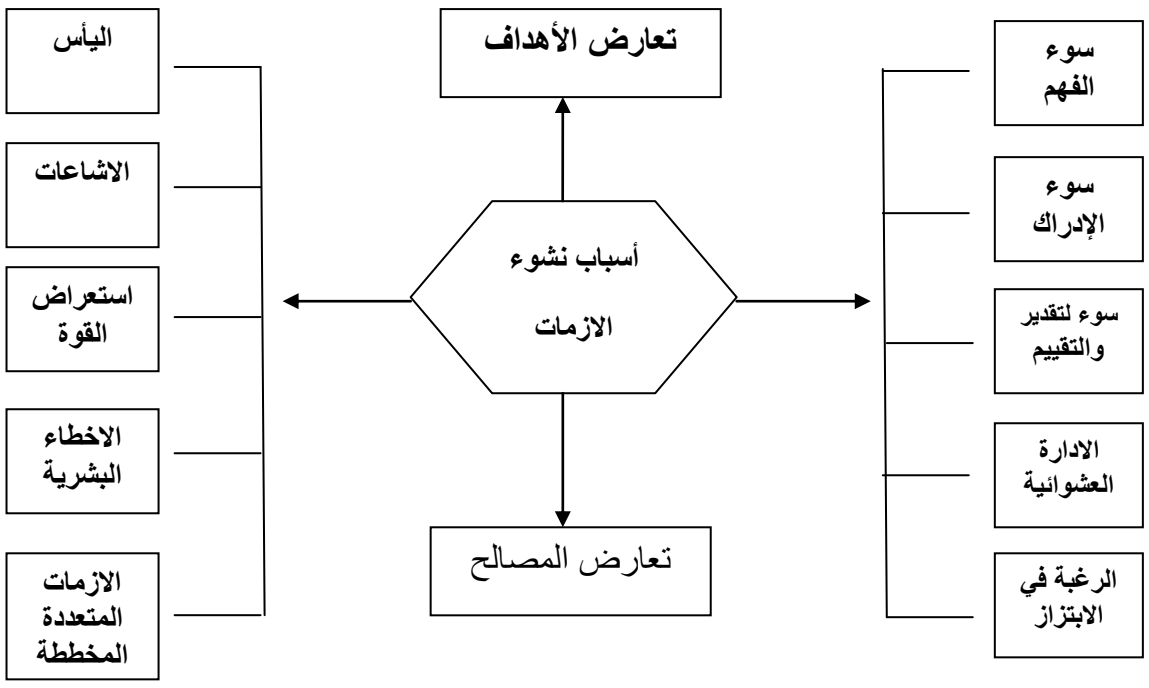
تكون الإدارة في مرحلة ما قبل الأزمة قلقة وممزقة داخلياً، إلا أنها لا تزال تمتلك الفرصة للسيطرة على الخطر، ذلك أن تأثير الأزمة في الإدارة ضعيفاً لاسيما وأن الألم يسلك مساراً يمكن التنبؤ به وتخفيفه والحيلولة دون تحول الضرر إلى أزمة كاملة الأبعاد. ويفيد الرصد والتدخل السريع والمناسب في هذه المرحلة واتخاذ التدابير الوقائية ما أمكن ذلك **(علي عبودي، 2015، ص 273)**

خامسا : أسباب نشوء الأزمة

لكل أزمة مقدمات تدل عليها، وشواهد تشير إلى حدوثها، ومظاهر أولية ووسطى، ونهائية تعززها... ولكل حدث أو فعل تداعيات وتأثيرات، وعوامل تفرز مستجدات، ومن ثم فإن حدوث المقدمات، ليس إلا شواهد قمة جبل جليد، تخفي تحتها قاعدة ضخمة من الجليد ومن المتواليات والتتابعات.

وأيا ما كان فإن هناك **أسباباً مختلفة لنشوء الأزمات** يظهرها لنا الشكل التالي:

مخطط يمثل أسباب نشوء الأزمات:



تحليل تفصيلي للمخطط الهيكلي :تتشابك مسببات الأزمات وتتحرك بشكل لامتناظر لتقويض الكيان التنظيمي؛ إذ يشكل **سوء الفهم** و**سوء الإدراك** مع **الإشاعات** المربع المعرفي الأخف طفوحاً على السطح، بينما تعبر **الإدارة العشوائية**، **سوء التقدير والتقييم**، و**تعارض الأهداف** عن غياب التخطيط المسبق، في حين تأتي العوامل السلوكية والتعسفية كـ **اليأس**، **تعارض المصالح** ، **الرغبة في الابتزاز** ، **الأخطاء البشرية** ، و **استعراض القوة** ، لتلتقي مع التهديدات العمدية المتمثلة في **الأزمات المتعددة المخططة**، مشكلةً البنية العميقة لجبل الجليد التنظيمي المهدد للمنظمات

سمات العلاقات العامة وأهدافها

أولاً: سمات العلاقات العامة

العلاقات العامة تعنى بمهمة الاتصال بين المؤسسة وجمهورها بهدف إيجاد صلات ودية تقوم على الفهم المتبادل بينهما، وذلك على أساس من الصدق والحقيقة والمصارحة والأمانة.

ويمكن وصف العلاقات العامة بأنها فن معاملة الجماهير للفوز بثقتهم وتأييدهم (1)، فهي فن تطبيقي هادف، يرمي إلى الانسجام الاجتماعي، ينطوي على فلسفة إنسانية أساسها الاعتراف بقيمة الإنسان وبأهمية الرأي العام في تقرير الاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

فالعلاقات العامة ليست مجرد نشر أو دعاية وإنما هي عملية توافق وإقناع بين مؤسسة وجمهورها، بوساطة الإعلام الحقيقي المقترن بالأفعال الجيدة **(الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 167)**

من هنا يرى بعض الكتاب بأن العلاقات العامة الطيبة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:

الأداء الجيد + الإعلام الصادق = علاقات عامة طيبة **(المحمدي الناصر, 2010, ص. 189)**

خاتمة المحاضرة:

تأسيساً على المقاربات المطروحة، نصل إلى نتيجة حتمية مفادها أن مواجهة الأزمات التنظيمية لا تنفصل بحال من الأحوال عن بنية "العلاقات العامة الطيبة". فبقدر ما تمتلك المنظمة من سمات تقوم على "الأداء الجيد والإعلام الصادق"، بقدر ما تنجح في تفكيك المسببات الإحدى عشرة لنشوء الأزمات؛ بدءاً من سوء الفهم وصولاً إلى الأزمات المخططة. إن العلاقات العامة كفن تطبيقي وفلسفة إنسانية تُعد الدرع الاتصالي الأوحد الذي يحول دون تفاقم الأزمات ويحفظ الثقة العامة إبان الطوارئ. وبهذا ننهي المحاضرة (12)، لننتقل في المحاضرة الموالية رقم (13) إلى دراسة "الجمهور في العلاقات العامة: تصنيفاته وأدوات قياس رأيه."

المحاضرة رقم 13 العلاقات العامة وإدارة سمعة المؤسسة وبناء هويتها

أهداف المحاضرة:

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

1. تتبع التطور التاريخي والمفاهيمي لهوية المنظمة من الإطار الجرافيكي الضيق إلى الأفق الإستراتيجي المعاصر.
2. التمييز الإجرائي بين الأنواع الأربعة لهويات الشركات وفقاً لأطروحات "جون بالمر.(Balmer) "
3. استيعاب العلاقة التطورية والتبادلية بين الصورة الذهنية وإدارة السمعة المؤسساتية بوصفها الناتج النهائي للأداء الاتصالي.

المقدمة:

تُمثل الهوية المؤسساتية الحجر الأساس الذي تُشيد عليه المنظمات المعاصرة تميزها التنافسي وموقعها الإستراتيجي في سوق الأعمال. ولم تعد الهوية مجرد تصاميم بصرية أو شعارات جرافيكية صماء، بل تحولت إلى تعبير نسقي عميق يجيب عن التساؤلات الوجودية للمؤسسة: من نحن؟ وماذا نفعل؟. ومن هذا المنطلق، تنهض العلاقات العامة بدور محوري في نقل هذه الهوية من واقعها الداخلي إلى الفضاء الخارجي، محولةً المدركات والاتصالات المخططة إلى "سمعة مؤسساتية" مستدامة. تستعرض هذه المحاضرة تشريحاً علمياً لآليات تشكيل الهوية، ومكوناتها، مستعينة بالنماذج النظرية الحاكمة لتطور السمعة والصورة الذهنية لدى الجماهير.

أولاً: تشكيل هوية المنظمة أو الشركة

1. مفهوم هوية المنظمة أو الشركة

ارتبط مفهوم هوية الشركة منذ ظهوره بالتصميم الجرافيكي للصورة الرمزية التي تستخدمها الشركة كشعار لتقديم نفسها للجمهور العام. ثم اتسع المفهوم ليعبر عن تساؤلين هامين يتمثلان في من نحن؟ وماذا سنفعل؟ وارتبطت الإجابة على هذين التساؤلين بالكيفية التي تقدم بها الشركة واقعها للجمهور العام، وأصبحت عملية تشكيل هوية الشركة أحد أهم أهداف إدارتها الإستراتيجية. **(Cutlip & Center, 1971, p. 210)**

وتزخر أدبيات البحث العلمي بالعديد من التعاريف التي تناولت مفهوم هوية الشركات والمنظمات، واستعرض راسيل أبرات أهم هذه التعاريف وأكثرها ارتباطاً بعملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمات والشركات فيما يلي **(راسيل أبرات, 1992, ص. 78)**

تعريف سيلام عام 1957 لهوية الشركة:

"الشكل الذي تظهر به الشركة للعالم الخارجي، والذي يعكس ماهيتها والواقع الذي ترغب الشركة في تقديمه للجمهور الخارجي عنها وعن منتجاتها."

2.تشكيل هوية الشركة، ودورها في بناء صورتها الذهنية

1. ترجع أهمية هوية الشركة إلى أنها تمثل ملامح صورتها الذهنية لدى جمهورها الخارجي .(16)فهوية الشركة هي ذلك الجزء المرئي والمسموع من الصورة الذهنية للشركة، والذي يمكن أن يتجسد في أبنية الشركة والزي الرسمي للعاملين بها وإعلاناتها وبطاقات تعاملاتها وشعارها، وغير ذلك. **(Cutlip & Center, 1971, p. 210)**
2. وتتشكل الصورة الذهنية للشركة لدى جمهورها الخارجي عندما تنتقل عناصر هويتها الممثلة لواقع الشركة الداخلي إلى جمهورها الخارجي من خلال أنشطتها الاتصالية والإعلانية والتسويقية، ومن خلال الاتصال الشخصي المباشر بين جمهور الشركة الداخلي وجمهورها الخارجي، حيث يبدأ أفراد الجمهور الخارجي في تشكيل وتكوين رؤيتهم الذاتية عن واقع الشركة. وإذا نجحت هذه الأنشطة الاتصالية والإعلانية والتسويقية في تقديم واقع الشركة لجمهورها الخارجي تكون عملية تشكيل صورة الشركة لدى جمهورها الخارجي قد بدأت في التحقق (17).
3. وفي هذا الإطار يفرق جون بالمر (Balmer) بين أربعة أنواع من هوية الشركات، وتتمثل في **(Balmer, 1990s, p. 120)**:

- **-1الهوية الاتصالية للشركة :(Communicated Identity)** وتتبلور الهوية الاتصالية للشركة بوضوح من خلال أنشطتها الاتصالية المخططة، والتي قد تتمثل في الحملات الإعلانية للشركة وأنشطتها التسويقية والدعائية وأنشطة العلاقات العامة بها. ويضاف إلى ما سبق الأشكال الأخرى من الاتصالات غير الرسمية والتي قد تنتج عن تفاعل جمهور الشركة الداخلي مع جمهورها الخارجي.
- **-2الهوية المدركة للشركة :(Conceived Identity)** وترتبط الهوية المدركة للشركة بالمفاهيم النظرية المتعلقة بالصورة الذهنية للشركة وسمعتها وعلامتها التجارية. ويقصد بالهوية المدركة للشركة تلك المعلومات والأفكار التي تمثل مدركات الجمهور الخارجي عن واقع الشركة؛ ومن ثم تتشكل الهوية المدركة للشركة بناء على هويتها الاتصالية. **(Cutlip & Center, 1971)**
- **-3الهوية الفعلية للشركة :(Actual Identity)** تشير الهوية الفعلية للشركة إلى واقع الشركة ووضعها الفعلي في السوق أو الأسواق التي تعمل بها، وتتحدد الهوية الفعلية للشركة بناء على المعرفة والحقائق القائمة لدى المخططين الاستراتيجيين بالشركة، والتي تدور حول الإمكانيات والقدرات الإنتاجية للشركة في سوق الأعمال والبيئات التنافسية التي تعمل بها.
- **-4الهوية المنشودة للشركة :(Desired Identity)** ويقصد بها تلك الصورة التي يطمح قادة الشركة في أن تكون عليها شركتهم. وتختلف الهوية المنشودة للشركة عن هويتها الفعلية في أنها لا تستند إلى أي بحوث أو دراسات علمية متخصصة، كما أن كليهما تنبعان من مصدرين.

.3إدارة السمعة

إن نجاح عملية تشكيل الصورة الذهنية للشركة يرتبط بتشكيل سمعتها الطيبة، ومفهوم السمعة من المفاهيم الأساسية التي ارتبطت منذ ظهورها بمفهوم الصورة الذهنية؛ ففي عام 1991 ظهر مفهوم سمعة المنظمة على أنها مكون من مكونات صورتها الذهنية (23)، ثم اتسع هذا المفهوم خلال الأعوام من عام 1993 وحتى عام 1999 لتصبح سمعة المنظمة هي المرادف لصورتها الذهنية .(24)

ومنذ عام 2004 اتسعت العلاقة بين المفهومين لتصبح سمعة المنظمة هي الناتج النهائي للعمليات والممارسات التي تقوم بها المنظمة في سبيل تشكيل صورتها الذهنية. وفي نطاق هذا المفهوم أصبحت الصورة الذهنية للمنظمة من المكونات الرئيسية لسمعتها **(الربيعي فاطمة عبد الكاضم, 2010, ص. 189)**

ولتوثيق هذا الانتقال المفهومي تاريخياً، ندرج الجدول الزمني التالي:

طبيعة العلاقة مع الصورة الذهنية(Image)	التموضع المفهومي للسمعة المؤسساتية	الفطرة الزمنية
السمعة مجرد مكون داخلي من مكونات الصورة الذهنية.	جزء تكويني فرعي	**عام 1991**
السمعة والصورة الذهنية وجهان لعملة مفاهيمية واحدة.	مرادف اصطلاحي تام	**1993 - 1999**
الصورة الذهنية مدخل ومكون رئيسي، والسمعة هي المحصلة النهائية للأداء.	ناتج استراتيجي نهائي	**2004حتى الآن**

الخاتمة:

يوفر مقياس علاقات العامة، المبني على هذه المحاور الشاملة، إطاراً تحليلياً يساعد في تقييم فعالية الاستراتيجيات الاتصالية داخل المؤسسات، خاصة في مواجهة الأزمات والتحديات الرقمية. يبرز النتائج نقاط القوة في بناء السمعة والهوية، ويفتح آفاقاً لتطوير تدخلات أخلاقية ومستدامة، مع التأكيد على دور العلاقات العامة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية. يُوصى بتكييفه مع السياقات المحلية الجزائرية لتعزيز التطبيقات الميدانية في الدراسات السوسيولوجية.

المراجع العربية

1. **أبو أصبع، صالح خليل** .(2004) .*العلاقات العامة والاتصال الإنساني* .عمان: دار الشروق.
2. **أبوسليم، ع.، وعبد المدهون، محمد** .(2006) .*إدارة العلاقات العامة* .عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
3. **أحمد، كمال أحمد** .(1992) .*بناء شخصية الشركة* .القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة.
4. **أحمد، كمال أحمد** .(1992) .*العلاقات العامة*)الطبعة الثانية). القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة.
5. **إبراهيم، إمام** .(1968) .*فن العلاقات العامة والمجتمع* .القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
6. **الجبوري، علي عبودي نعمة** .(2016) .*مفاهيم جديدة في العلاقات العامة* .عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
7. **الجبوري، علي عبودي نعمة** .(2016) .*إدارة استراتيجية العلاقات العامة: المفاهيم، الممارسات، الخطط*)ط. 1). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
8. **حجاب، محمد منير، وهبي، سحر محمد** .(1995) .*المداخل الأساسية للعلاقات العامة*)ط. 2). القاهرة: دار الفجر للنشر.
9. **حسين، محمد علي** .(1975) .المسارات الصحيحة لوظيفة العلاقات العامة في الأزمات .*المجلة العربية للإدارة*.
10. **حسين، محمد علي** .(1976) .*المدخل المعاصر: المفاهيم ووظائف العلاقات العامة*)ط. 1). القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
11. **جودة، محفوظ أحمد** .(2008) .*العلاقات العامة: مفاهيم وممارسات* .دار زرهان للنشر والتوزيع.
12. **عيسى، محمد طلعت** .(1990) .*العلاقات العامة: مبادئها وتطبيقاتها* .القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة.
13. **الجوهر، محمد** .(2004) .*العلاقات العامة: المبادئ والتطبيقات* .الإمارات العربية المتحدة: دار القلم.
14. **الربيعي، فاطمة عبد الكاظم** .(2010) .*أسس العلاقات العامة* .عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
15. **رشوان، حسين أحمد** .(2004) .*العلاقات العامة والإعلام*)ط. 4). مصر: المكتب الجامعي الحديث.
16. **الصحن، محمد فريد** .(1985) .*العلاقات العامة* .مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
17. **طشطوش، هايل** .(2010) .*تاريخ العلاقات العامة* .عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
18. **الطارق، محمد** .(2026) .*الفرق بين العلاقات العامة والتسويق* . http://faculty.ksu.edu.sa/ar/atariq/blog/293719
19. **علي، عبودي** .(2016) .*إدارة العلاقات العامة*)ط. 1). عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
20. **محمودي، محمد بشير** .(2022) .آليات تنظيم إدارة العلاقات العامة في صناعة الجمهور .*مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية* https://asjp.cerist.dz/en/article/193274 .
21. **المحمد، ناصر مهند** .(2009/2010) .*مدخل إلى العلاقات العامة*]رسالة ماجستير تسويق]. جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.
22. **ثالث، معظم إبراهيم، وزين، عثمان منصور** .(2012) .*وظيفة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية*]رسالة ماجستير في الإعلام]. جامعة أم درمان، كلية الدراسات العليا.

المراجع الأجنبية :

23. **Abric, R. D.** (1982). *Communicating for productivity*. **Harper & Row**, **New York, NY**.
24. **Balmer, J. M. T.** (1998). Corporate identity: The concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing, 31*(5/6), 340-355. **Emerald Publishing Limited**, **Leeds, England**.
25. **Cherrell Jones**. (1973). *How to market professional design services*. **McGraw-Hill Book Company**, **New York, NY**.
26. **Cutlip, S. M., & Center, A. H.** (1971). *Effective public relations* (4th ed.). **Prentice-Hall**, **Englewood Cliffs, NJ**.
27. **Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M.** (2006). *Effective public relations* (10th ed.). **Pearson Education**, **Upper Saddle River, NJ**.
28. **Dale, E.** (1946). *Audio-visual methods in teaching*. **Dryden Press**, **New York, NY**.
29. **International Public Relations Association (IPRA)**. (1961). *تعريف العلاقات العامة*. **IPRA**, **London, UK**.
30. **Kotler, P., & Armstrong, G.** (2018). *Principles of marketing* (15th ed.). **Pearson Education**, **London, UK**.
31. **Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G.** (2006). *إدارة التسويق: الأساسيات* (الطبعة الرابعة). **Prentice Hall**, **Harlow, England**.