

العلاقات العامة الإستراتيجية: من رصد البيئة إلى التخطيط لأفعال المنظمة

Strategic public relations: from monitoring the environment to planning the actions of an organization

مراد كموش^{1*}، حنان شعبان²

المركز الجامعي تيبازة، (الجزائر)، mouradresearch@gmail.com

جامعة الجزائر 3، (الجزائر)، itfchome@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/05/03 تاريخ القبول: 2021/07/02 تاريخ النشر: 2021/07/15

ملخص:

سنحاول في هذا المقال تسليط الضوء على موضوع العلاقات العامة الإستراتيجية، والتي تعد مدخلا مهما من مداخل العلاقات العامة المعاصرة، وينطلق المقال من رصد البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتضم خاصة جماهير العلاقات العامة، وهنا ركزنا على مجموعة من النماذج والمقاربات، وبيننا كيف تحررت المنظومة التسييرية للعلاقات العامة من الاتجاه الأجدادي الذي يغلب مشروع المنظمة ورؤيتها الموجهة، إلى الاعتماد على بحوث الرأي العام والتفاعل الإيجابي مع متطلبات الجمهور وتطلعاتهم أو ما يعرف بالبعد الاجتماعي للعلاقات العامة.

أما في الجزء الثاني من المقال فركزنا على الطبيعة التخطيطية للعلاقات العامة، وهي مرحلة لاحقة تأتي بعد دراسة البيئة المحيطة، ومنه كيف تصيغ العلاقات العامة مهام المنظمة وتحليل الموقف المبني على مبدأ الفرص والتحديات التي تواجه إدارة العلاقات العامة، وتريد من خلالها تحقيق التوافق في الرؤى والأهداف، وذلك ينطبع من خلال سلم التخطيط الإستراتيجي .

لنخلص إلى ضرورة تبني المنظمات لرؤية جامعة تضم الاتجاه المناجمي والاتجاه الاجتماعي لإدارة العلاقات العامة والتي تراعي في النهاية مصالح المؤسسة وجماهيرها معا.

الكلمات المتاحية: العلاقات العامة، المنظمة، الإستراتيجية، التخطيط، البيئة

Abstract: In this article we will try to shed light on the topic of strategic public relations, which is an important entry point for contemporary public relations, and the article stems from monitoring the internal and external environment of the organization and includes especially the public relations public. The public approach is from the grandiose direction that dominates the organization's project and its guided vision, to relying on public opinion research and positive interaction with the public's requirements and aspirations, or what is known as the social dimension of public relations.

As for the second part of the article, we focused on the planning nature of public relations, which is a later stage that comes after studying the surrounding environment, and including how public relations formulate the tasks of the organization and analyze the situation based on the principle of opportunities and challenges facing the public relations department, and through which it wants to achieve consensus in visions and goals This is reflected through the strategic planning ladder.

Let us conclude that the organizations should adopt a collective vision that includes the managetive trend and the social direction of public relations management, which takes into account the interests of the institution and its masses together.

Keywords : Public relations, organization, strategy, planning, environment

1- مقدمة:

تعتبر العلاقات العامة من بين الآليات الاتصالية الحديثة، التي برزت بشكل واضح بعد الحرب العالمية الثانية، وكانت مرتبطة بدرجة أولى بتحقيق التفاهم المتبادل بين الناس عن طريق تعميق الفهم والمعرفة والتوعية، ومنذ ذلك الوقت أخذت ممارستها عدة أشكال وفق نشوء وتطور المنظمات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وما نتج عنها من ظهور حاجات ملحة لأنشطة جديدة تهتم بعلاقات المنظمات الصناعية والتجارية مع جماهيرها؛ وتجد العلاقات العامة تبريرها في كون المنظمة بصفة عامة ما هي إلا نظام مفتوح يجب أن يتفاعل مع مجموعة النظم المحيطة به انطلاقاً من العمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وكسب تأييد الرأي العام (Philippe Boiry, 1989, 122)، وبالنظر إلى الأدبيات وخاصة منها الإنجلوساكسونية، فيلاحظ أن العديد منها تميل إلى تعريف العلاقات العامة انطلاقاً من "أنها جملة من الجهود والقرارات والسياسات التي تبذلها المنظمة وتهدف إلى تعزيز التفاهم بين المنظمة وكل أو بعض جماهيرها" (جون شومالي و دنيس هويسمان، 1994، 156)، بينما لا يختلف الباحثون في تحديدهم للعناصر الأساسية التي تقوم عليها العلاقات العامة وهي باختصار: المنظمة، والجمهور، وقنوات الاتصال.

وتجدر الإشارة إلى أن أهمية العلاقات العامة ودورها يختلفان من مجتمع إلى آخر ومن نظام سياسي اقتصادي إلى آخر، وهنا نلاحظ مثلاً أن العلاقات العامة في المجتمعات الليبرالية قد خطت خطوات مهمة وصلت إلى مرحلة التخطيط الإستراتيجي والمساهمة في اتخاذ القرار، وانتقلت من إدارة اتصالات المنظمة إلى إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها، إلا أن تطور العلاقات العامة وتقدمها يبقى مرهوناً بجملة من العوامل المتعلقة بالبيئة التي تنشط فيها المنظمات، على اعتبار هذه البيئة غدت معقدة ومتداخلة، ويعد جمهور العلاقات العامة هو المحرك الرئيسي لبحوث العلاقات العامة، لذلك فهي تسعى لقياسه كما وكيفاً، وبناءً على بحوث ودراسات الجمهور تستطيع إدارة العلاقات العامة تشكيل اتجاهات وميولات البيئة المحيطة، والتي هي في الأصل عبارة عن خطط لاحقة يتم العمل عليها كأفعال مدروسة للمنظمات الحديثة.

وعلى ضوء ما سبق، نأتي لطرح الإشكالية التالية: ما هي العلاقات العامة الإستراتيجية؟

وكيف تقوم العلاقات العامة بجهود التخطيط والبحث بالمنظمات الحديثة؟

2- بحوث العلاقات العامة تنطلق من البيئة والجمهور

لن نكون مخطئين إذا قلنا أن الفرق الجوهرية بين العلاقات العامة لما بعد الحداثة والعلاقات العامة الكلاسيكية يتمثل في الجهود التي تبذلها العلاقات العامة الحديثة في مجال الأبحاث والخطط الإستراتيجية. وبعد أن مر هذا التوجه الحديث للعلاقات العامة بعدة تجارب منها التخمين وتقريب وجهات نظر المسؤولين، ثم اتخاذ القرارات المناسبة في مرحلة متقدمة قصد التعرف على الآراء والاتجاهات السائدة بين الأفراد ومعرفة الدوافع المتغيرات التي تشكلها، اليوم وبدخول العلاقات العامة عصرها الحديث أصبحت الإدارة الإستراتيجية للعلاقات العامة تعتمد على مراحل الرصد أو ما يعرف لدى البعض "بالإدارة بالأهداف" على مستويات البحث، وتشتمل هذه المرحلة على مقاربتين أساسيتين (Sicard M.C, 2001, 139):

- مقارنة المجال: ويعني بها، رصد البيئة، ومراجعة العلاقات العامة والاتصال بعد عملية بناء المفاهيم و النظريات والمداخل العلمية، وكذلك المراجعة الاجتماعية.
- مقارنة البحوث والرصد.

1-2 مقاربات المجال أو رصد البيئة

يحظى رصد البيئة التي تعمل المنظمة وتتفاعل في إطارها باهتمام متزايد في الإدارة الإستراتيجية للعلاقات العامة، فالمنظمة تعبر حسب أصحاب هذا الاتجاه البحثي الجديد نظاما ديناميكيا مفتوحا عليها الاستجابة للتغيرات التي تطرأ على البيئة، وتستخدم العلاقات العامة البحوث لمراقبة التوجهات والتغيرات التي تطرأ على البيئة وخاصة الرأي العام، والقضايا المثارة ذات العلاقة بالمنظمة، والتي على المنظمة أن تشارك في إدارتها، وبالتالي على العلاقات العامة أن تتولى الرصد المستمر لهذه البيئة.

وقد وضع (فاهي) و(كنغ) (Culbertson H, & D Jeffers, 1998, 47) ثلاثة نماذج لرصد البيئة هي: الرصد المنتظم، والرصد غير المنتظم، والرصد المستمر، يمكن الاعتماد عليها لتوجيه العديد من عمليات التخطيط في المنظمات المعاصرة. يستخدم نموذج الرصد غير المنتظم (Irrégulier) لدراسة البيئة في موقف معين، وخاصة في المواقف التي تتصف بالأزمة بالنسبة للمنظمة، ويركز الرصد في هذه الحالة على الأحداث الماضية التي سبق أن تعرضت لها المنظمة، والتي يمكن أن تساعد في فهم ما يحدث الآن، ويساعد هذا النموذج في التعرف على ردود الأفعال المباشرة تجاه المواقف أو الأزمات، ويمكن علاوة على ذلك أن يوفر مدخلا للتخطيط قصير المدى، ولكن هذا النموذج لا يساعد تماما على اكتشاف الأزمات أو المواقف غير المتوقعة قبل حدوثها.

الجدول 1: نماذج رصد البيئة

نماذج الرصد	النموذج غير المنتظم	النموذج المنتظم	النموذج المستمر
وسائل نشاط الرصد	دراسة خاصة	دراسة دورية ومنتظمة	نظم جمع ومعالجة البيانات
مجال الرصد	أحداث معينة	أحداث مختارة	رصد المجال الواسع للبيئة
دافعية النشاط	الاستجابة لأزمة تتعرض لها المنظمة	توجيه القضايا والقرار	توجيه عملية التخطيط
الطبيعة الزمنية للنشاط	تفاعلي	استباق الحدث	استباق الحدث
الإطار الزمني للبيانات	تتعلق بالماضي	تتعلق بالحاضر والمستقبل	تتعلق بالمستقبل
الإطار الزمني لتأثير القرار	الزمن الحالي والمستقبل القريب	المستقبل القريب	طويل المدى
الشكل التنظيمي	تنظيم يتضمن خبرات متنوعة	تنظيم يتضمن خبرات متنوعة	وحدة لرصد البيئة

المصدر: Culbertson H, & D Jeffers: Social, Political and Economic Contexts: key to front end research, Public Relations Quarterly

أما نموذج الرصد المنتظم (régulier)، فهو أكثر شمولاً أو انتظاماً من النموذج السابق، ويستلزمه التقييم السنوي لأوضاع البيئة، وعادة ما يتم التركيز على رصد تطور قضايا وموضوعات معينة أو قرارات اتخذتها المنظمة، وتستخدم الشركات المنتجة للسيارات هذا النموذج لإجراء بحوث سنوية على اتجاهات المستهلكين للاستعانة بها في بناء الاستثمارات الإعلانية للسيارات التي يجري تصميمها، أو التي صممت بالفعل. ويمكن أن تبنى على هذا النموذج من الرصد خطط محددة للمستقبل، وبعد هذا النموذج تطويراً للنموذج السابق، حيث يسمح بفحص وتحليل القضايا والقرارات، ويكمن الفرق بين النموذجين في الدرجة وفي الانتظام في إجراء بحوث الرصد.

ويرتكز نموذج الرصد المستمر (continuer) على الرصد الدائم لكل عناصر البيئة أكثر مما يركز على قضايا أو قرارات معينة، ويمكن تضمين عدد من المكونات البيئية في هذا النموذج مثل: مكونات البيئة السياسية والتشريعية والنظم التنافسية، ويرى بعض أساتذة العلاقات العامة أن الرصد المستمر للبيئة يجب أن يتضمن أيضاً السياقات الاجتماعية والثقافية المحيطة بالمنظمة، وتجري شركات إنتاج السيارات بحثاً على المستهلكين لتحليل اتجاهات التفضيل لديهم، ولرصد التحول المستمر في هذه التفصيلات، وتستخدم البيانات التي يتم الحصول عليها كمداخلات في تصميم السيارات في المستقبل، ويمكن أن يتم هذا الرصد داخل المنظمة.

هذا ويمكن إدارة نموذج الرصد غير المنتظم وإلى حد ما نموذج الرصد المنتظم من خلال قسم أو إدارة خاصة داخل المنظمة، وفي كل الأحوال ينبغي على إدارة العلاقات العامة أن تشارك في رصد البيئة خاصة فيما يتعلق بمعرفة اتجاهات الجماهير، وأن تعمل بالتنسيق مع الإدارات الأخرى المعنية داخل المنظمة، وتستخدم نظم المعلومات الإلكترونية في الإدارة لتخزين وتحليل ودمج المعلومات الكثيرة، ويدعم نموذج الرصد المستمر جهود التخطيط الإستراتيجي حيث يوفر بيانات تدعم العديد من القضايا والقرارات التي تواجه المنظمة.

- مراجعة العلاقات العامة

تتمركز مراجعة العلاقات العامة حول فحص العلاقات الداخلية والخارجية للمنظمة، وتهدف هذه المراجعة إلى توفير معلومات تبنى عليها خطط وبرامج العلاقات العامة في المستقبل، وهي تعني أساساً وضعية علاقات المنظمة بجماهيرها، ونفضل في هذا السياق التركيز على النقاط التالية: (Culbertson H, & D, 1998, 47)

- الجماهير ذات علاقة بالمنظمة: وهي جماهير يتم تحديدها وتوصيف كل منها في ضوء وظيفتها بالنسبة للمنظمة، مثل: حملة الأسهم، العاملين، المستهلكين، الموردين،... الخ، وتتضمن هذه الفئة أيضاً الجماهير التي لا ترتبط وظيفياً بالمنظمة، ولكنها في وضع يمكنها من التأثير في المنظمة، مثل: جمعيات حماية المستهلك، وجمعيات الحماية والحفاظ على البيئة، وجماعات الضغط في المجتمع، وتهدف المراجعة إلى التعرف على خصائص هذه الجماعات وآرائها واتجاهاتها لأخذها في الاعتبار عند بناء الرسائل الاتصالية في العلاقات العامة، وقد تقتصر عملية المراجعة في بعض الأحيان على هذه المرحلة.

- موقف أو وضعية الجماهير من المنظمة: حيث يتم التعرف على رأي واتجاه كل جمهور من هذه الجماهير من خلال عدة طرق بحثية، أهمها بحوث الصورة الذهنية، وبحوث تحليل مضمون وسائل الاتصال المطبوعة.
- القضايا التي تحظى باهتمام الجماهير: وتستخدم نماذج رصد البيئة التي سبق التطرق إليها، في بناء أجندة القضايا التي تم كل جمهور من هذه الجماهير، وتستخدم البيانات المتحصلة من هذه الجماهير في تحديد الجماهير الخاصة لكل قضية من القضايا التي تم المنظمة وتحديد موقف هذه الجماهير من كل قضية، وهذه خطوة مهمة في تخطيط حملات وبرامج العلاقات العامة والخاصة بكل جمهور.
- قوة الجماهير: ويتم ترتيب هذه الجماهير في ضوء حجم تأثيرها ونفوذها في المجتمع، ويؤخذ في الاعتبار في هذا الصدد تأثير جماعات المصالح وغيرها من الجماعات النشطة في المجتمع في ضوء حجم عضويتها وحجم ميزات ومصادر دخلها وعدد العاملين فيها والمتخصصين المؤهلين من أعضائها، وقد أصبحت مراجعة العلاقات العامة أحد المكونات الأساسية التي تبنى عليها عملية تخطيط حملات وبرامج العلاقات العامة المستقبلية، وتمكننا علاوة على ذلك من تقويم فعالية الحملات والبرامج التي نفذت، ويمكن استخدام البحوث المسحية التي تتناول الصورة الذهنية التي لدى الجماهير عن المنظمة في مراجعة العلاقات العامة بها، وبصفة عامة تسعى البحوث التي تتناول الصورة الذهنية إلى: (Culbertson H, & D Jeffers, 1998, 49)
- مدى مألوفية أو حميمية الجماهير مع المنظمة ومع سياستها ومنتجاتها.
- معرفة جوانب الإدراك الإيجابية والسلبية التي لدى الجماهير عن المنظمة.
- السمات والخصائص التي تربط الجماهير في ضوء الصورة الذهنية التي لديهم عن المنظمة وكثيرا ما تجري المنظمات هذه البحوث للحصول على الصورة الذهنية التي لدى جماهيرها، ومقارنتها بالصورة التي ترغب المنظمة في تكوينها لدى جماهيرها، وما إن تتضح الفروق بين الصورتين توضع الأهداف الإستراتيجية لتقريب الصورتين، أو للسعي لتعديل الصورة الذهنية التي لدى الجماهير ويجب على المنظمات مراجعة علاقاتها العامة في أوقات الأزمات والتغيرات الكبيرة مثل:
- توسعات المنظمة: مثل اندماجها في منظمات أخرى أو دخولها في مشروعات مشتركة.
- التغيرات الكبيرة التي تطرأ على إستراتيجيات وسياسات المنظمة.
- فقدان الشخصيات الرئيسية أو البارزة في المنظمة.
- إغلاق بعض المواقع في المنظمة أو انسحابها من بعض قطاعات السوق.
- التغيرات التشريعية أو القانونية التي تؤثر على المنظمة.
- وترتبط هذه التغيرات بشيء واحد هو: أنها تؤثر على سمعة المنظمة، ولضمان استقلالية مراجعة العلاقات العامة يمكن الاستعانة بفريق من خارج المنظمة لإجراء المراجعة أو يمكن تشكيل فريق من الخبراء من ذوي الخبرة بالعلاقات العامة بها.

- مراجعة الاتصال:

يمكن الهدف وراء مراجعة الاتصال هو رصد وتقييم أداء وسائل الاتصال التي تستعين بها العلاقات العامة، وفعالية الرسائل الاتصالية التي تبثها، والمناخ الاتصالي للمنظمة داخليا وخارجيا، وقد تظهر المراجعة مدى نقص أو نقص أو عدم اكتمال أو تشويه المعلومات التي لدى الجماهير عن المنظمة، وتستخدم مراجعة الاتصال طرق البحث التالية:

- مسح المناخ الاتصالي: وهي من بحوث الاتجاهات وتهدف إلى: معرفة الجماهير، وتقييم انفتاح وكفاية وسائل الاتصال التي تستخدمها.

- تحليل شبكة الاتصال: ويهدف إلى تحليل الشبكات التي تناسب من خلالها الرسائل الاتصالية للمنظمة، لتقييم مدى كفاءتها في نقل هذه الرسائل داخليا وخارجيا إلى الجماهير المستهدفة، ومقارنة هذه التحليلات مع سياسات المنطقة الاتصالية للوقوف على أوجه التشابه والاختلاف بين تصورات المنظمة، وما ينبغي أن يكون عليه تدفق رسائلها الاتصالية والواقع الفعلي لهذه التوقعات.

- مسح القراء: وتهدف هذه البحوث إلى معرفة أي الموضوعات أو القضايا المثارة في صحف ومطبوعات المنظمة التي تحظى باهتمام من قبل القراء، وهي تمكننا من معرفة اهتمامات القراء المستهدفين بهذا الإنتاج الإعلامي، وتوجيه السياسات التحريرية لهذا الإنتاج.

- تحليل المحتويات: وتستخدم هذه البحوث للوقوف على أجندة وسائل الاتصال بالنسبة للمنظمة والمجال الإنتاجي و الخدمي الذي تنتمي إليه، ومعرفة من يبنى أجندة الاهتمامات هذه، خاصة إذا كان الذين يبنونها هم القوة الفاعلة والنشطة في البيئة التي تتواجد فيها المنظمة، وهذه القوة الفاعلة والنشطة لا تؤثر فقط على أجندة وسائل الاتصال، ولكنها تتضمن التي تدبر القضايا المجتمعية التي تمس المنظمة، وتشمل عادة: المنظمات العلمية، والجماعات النشطة في مجالات حماية البيئة، والخبراء وأهل الرأي، والتنظيمات الصناعية والتجارية وغيرها (Baskin O and Al, 1997, 182).

- بحوث الإنقرائية: Lisibilité، وتهدف إلى معرفة أي مدى يفهم الجمهور المستهدف الرسائل الاتصالية للمؤسسة، أي أنها تقيس مدى وضوح الرسائل المطبوعة ومدى تناسبها مع المستوى التعليمي للجمهور.

- المراجعة الاجتماعية:

وهي في الغالب بحوث مسحية للاتجاهات والآراء التي تجرى لقياس مدى إدراك جماهير المنظمة المختلفة لسرعة الاستجابة الاجتماعية للمنظمة، أي أنها تجرى لمعرفة مدى إدراك الجماهير لاضطلاع المنظمة بمسئوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع (Sicard M.C, 2001, 139).

2-2. مقاربات البحوث والرصد

تزايد الاهتمام بالبحوث في العلاقات العامة لأسباب يتعلق بعضها بالمنظمات ذاتها، ويتعلق بعضها الآخر بالعلاقات العامة، ويمكن إيجاز السبب الذي جعل المنظمات تميل إلى الاهتمام ببحوث العلاقات العامة

هو قلة التمويلات المالية، الأمر الذي استدعى الاهتمام ببحوث العلاقات العامة، حيث تظهر البحوث مستويات إدراك الجماهير التي تتعامل معها المنظمة واهتماماتهم وإدراكهم واتجاهاتهم نحو المنظمة وإدارتها ومنتجاتها، وعلى هذا، لا يجب أن تدعم البحوث تخطيط العلاقات العامة فقط، وإنما يجب الاعتماد عليها في بناء كل إستراتيجيات المنظمة، لأنه لا يمكن فصل الأهداف الإستراتيجية للمنظمة عن الأهداف الإستراتيجية للعلاقات العامة.

ويمكن إيجاز أهم المحاور الكبرى التي تضبط هذا المقترح في خمسة نقاط رئيسية يمكن اعتبارها نواة بحوث العلاقات العامة، والتي قام (ليرنجر) (Sicard M.C, 2001, 142) بجمعها:

- برامج المراقبة والضبط:

وتهتم هذا النوع من البحوث بدراسة اتجاهات وميولات الرأي العام والأحداث الاجتماعية التي يكون لها تأثيرها على المنظمة، وعموما تتخذ هذه الأبحاث و شكلين هما:

- التحذير المبكر (الاستثنائي): ويمثل أسلوبا لتحديد الموضوعات أو المشكلات الطارئة، وتكمن أهميتها في أنها تتيح الفرصة لاتخاذ الاحتياطات اللازمة تفاديا لوقوع المشكلة.

- نموذج الرأي العام (الدائم) : ويتمثل في دراسة الرأي العام كموضوع رئيسي وقياسه بصفة مستمرة، وكذلك دراسة الاتجاهات به، ومثال ذلك البحث الذي أجرته إدارة العلاقات العامة في مكتب معلومات التليفون في الولايات المتحدة الأمريكية، سنة 1959، بهدف إجراء مسح يهتم بدراسة اتجاهات الجمهور ورأيهم فيما يتعلق بمصادقية التليفون كمؤسسة إعلامية مقارنة بمؤسسات إعلامية أخرى، وقد قدمت تلك الدراسة نتائج حددت فيها الكيفية التي يتغير بها الرأي العام، كما حددت اتجاهات الجمهور نحو تلك المنظمة.

- البيان النهائي للعلاقات العامة:

ويهدف إلى قياس مدى فهم المنظمة لجمهورها الداخلي والخارجي، حيث يقوم ممارس العلاقات العامة بجمع قائمة بأسماء الجمهور وفقا لأهميتها بالنسبة للمؤسسة، ويتم ذلك من خلال اللقاءات والمقابلات الشخصية مع مسؤولي الأقسام بالمنظمة، وتحليل مضمون وسائل الاتصال الداخلية، ودراسة الجمهور على المستوى الخارجي من خلال أبحاث الصورة الذهنية والمسوح بالعينة.

- الدراسات الاتصالية:

وتهتم هذه الدراسات بتحليل مضمون وسائل الاتصال التي تستخدمها المنظمة على المستوى الداخلي والخارجي لتقييم صلاحية تلك القنوات والوسائط الاتصالية.

- الدراسات الاجتماعية:

وتهدف هذه البحوث إلى دراسة الكفاءة الاجتماعية والانجاز والأداء الاجتماعي، بحيث تحدد مدى قدرة الإدارة على الاضطلاع بمسئوليتها الاجتماعية، وتعد تلك الأبحاث من أكثر وأهم الأبحاث خطورة في مجال العلاقات العامة.

– الدراسات التقييمية:

وتهتم بتقييم فعالية الخطط والبرامج والتأثيرات الناجمة عنها، ولقد حدد كل من "فريم" و"فوسى"، أهم العناصر الأساسية التي تهتم بها الدراسات التقييمية:

التخطيط : ويتضمن تحديد طبيعة المشكلة، والإنجازات المحققة بالنظر إلى التكاليف.

الإنجازات: ويعني مدى قدرة البرنامج للوصول للأهداف الفعلية.

التأثير: مدى اتفاق التأثيرات المترتبة على البرنامج مع الأهداف الرئيسية للبرنامج.

3- التخطيط الإستراتيجي لأفعال المنظمة

يقصد بالتخطيط الإستراتيجي للعلاقات العامة بالمنظمة هو عملية وضع الأهداف الإستراتيجية والإجرائية بشكل قابل للقياس، وهذا معناه أيضا:

– أولا: الاختيار الرشيد والإستراتيجي للأهداف الإستراتيجية والإجرائية ذاتها.

– ثانيا: جعل برامج العلاقات العامة قابلة للتقويم والتدليل الموضوعي على نجاحها أو إخفاقها.

ولتحليل ما توصنا إليه سابقا، سنحاول تقسيم التخطيط الإستراتيجي للعلاقات العامة إلى مرحلتين هما:

– مرحلة التخطيط الأولي – ومرحلة التخطيط الإجرائي

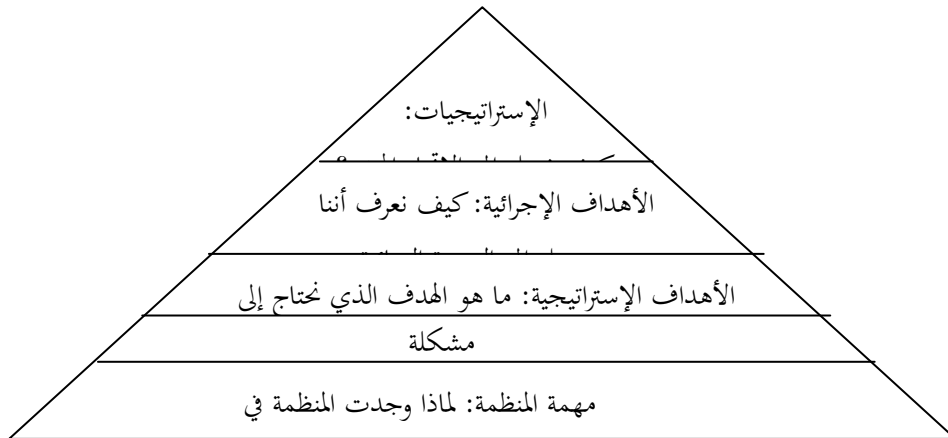
❖ مرحلة التخطيط الأولي:

يتضمن هذا المستوى نقطتين رئيسيتين هما: صياغة مهمة المنظمة، وتحليل الموقف الذي عليه المنظمة.

– صياغة مهمة المنظمة:

تمثل صياغة المهمة صياغة الفلسفة العامة للمنظمة، والهدف من وجودها في المجتمع، ويتطلب صياغة مهمة المنظمة مشاركة كل العاملين بها، حتى تضمن حقوق مراعاتها في سياساتهم وأنشطتهم، وفي كثير من الأحيان يقترح نموذج من مهمة المنظمة، ثم يعاد صياغته في ضوء الملاحظات التي تطرح، لتكون المحصلة هي الرؤية النهائية لهذه المهمة (Lehu J, Mles,2000, 213)

الشكل 01: هرم التخطيط الإستراتيجي



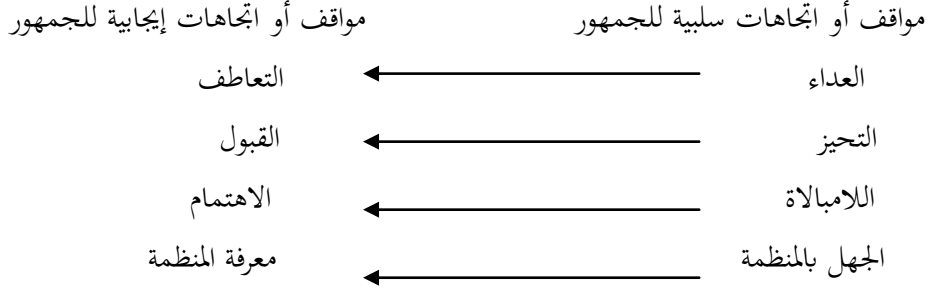
المصدر : Lehu J, Mles: Relation Publique stratégique, Paris,ed.d'Organisation

وعلى الرغم من أهمية وجود مهمة مصاغة بدقة ووضوح وإيجاز، فإن بعض المنظمات تخفق فيه، وهذا يفسر تشتت أنشطة العلاقات العامة لدى بعض الشركات والمنظمات، وعدم اتجاهها وجهة واحدة لخدمة هدف إستراتيجي محدد ومعروف. ونظرا لأن العلاقات العامة هي عملية بناء وصياغة علاقات المنفعة المتبادلة، فإن صياغة مهمة المنظمة توفر خطوطا توجيهية لكل أولئك الذين يخططون، وتساعد مدير العلاقات العامة على صياغة المشكلة أو الموقف الذي يتعامل معها.

- تحليل الموقف:

ويقصد بتحليل الموقف هو العملية التي تخوضها العلاقات العامة وتكون من نتائجها في تغيير الفرص المتاحة، أو بعبارة أخرى تغيير مواقف واتجاهات الجمهور، وفي هذا السياق يرى (جيفكنز) ، أن الهدف الإستراتيجي لحملات وبرامج العلاقات تستهدف إحداث تحول ما في اتجاهات هذه الجماهير، ولكن ذلك لا يمكن معرفته إلا من خلال تحليل الموقف في ضوء البحوث العلمية، أنظر الرسم التالي:

عملية التحول في العلاقات العامة



كما أن تحليل الموقف من جانب آخر يرتبط تحليل الفرص المتاحة، والتحديات والرهانات التي تواجه المنظمات، أنظر الجدول الموالي:

الجدول 02: صندوق تخطيط الفرص والتحديات

الموقف	الموقع	داخليا	خارجيا
الفرص		الفرص الداخلية (قوة)	الفرص الداخلية (فرص)
التحديات		التحديات الداخلية (ضعف)	التحديات الخارجية (تحديات)

المصدر: Ston N: the Management and Prattice of Public Relations

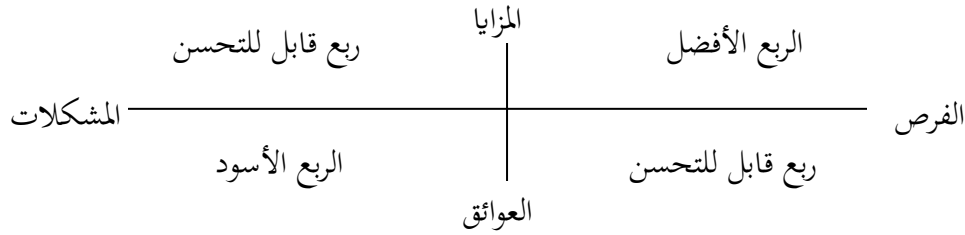
وإذا عدنا إلى تحليل الموقف في ضوء استكشاف مواطن القوة والضعف، والفرص والتحديات، فإننا يجب أن نشير إلى وجوب مراجعة العلاقة بين المنظمات وجماهيرها، وقد وضع "نورمان ستون" مدخلا مهما، أطلق عليه نظام -Adopts- (Ston N, 1995, 46) ، يقوم بمزج العناصر الأربعة السابقة، ويتكون هذا المدخل من العناصر التالية:

- 1- المزاي.
- 2- العوائق.
- 3- الفرص المتاحة.
- 4- المشكلات.
- 5- عامل التوقيت (الزمن).
- 6- الجماهير المؤثرة.

يتجه العنصران الأول والثاني إلى داخل المنظمة في حين يتجه العنصران الثالث والرابع إلى خارجها، أما العنصر الخامس فينسجم مع التوقيت الذي نفحص فيه مكنة أو وضع صورة المنظمة، ويعتبر العنصر السادس السبب والعنصر الفاعل بالنسبة للعناصر الأخرى.

ومبرر ذلك أنه يمكن التعرف على أوجه الضعف والقوة في المنظمة بربط ذلك باحتياجات الجماهير وتوقعاتها من المنظمة، وذلك مع الحرص على عنصر الزمن، وبعد أن يتم تجميع القرائن المبنية على معلومات دقيقة، تتم مراجعة العمليات الاتصالية التي تقوم بها المنظمة، ومراجعة صورة المنظمة ومكانتها بالنسبة لهذه الجماهير، وهو ما يهدف إليه نظام "الآدوبتس".

شكل 02: مكونات عملية تحليل الموقف.



المصدر: Sicard M.C, Les Relations Publique: ce que marque veut dire

❖ مرحلة التخطيط الإجرائي:

هناك العديد من التصنيفات التي طرحها المختصون في العلاقات العامة، حول مكونات الخطة العملية للعلاقات العامة بالمنشآت، وعليه فإن أهم هذه العناصر هي:

- تحديد وصياغة الأهداف الإستراتيجية :

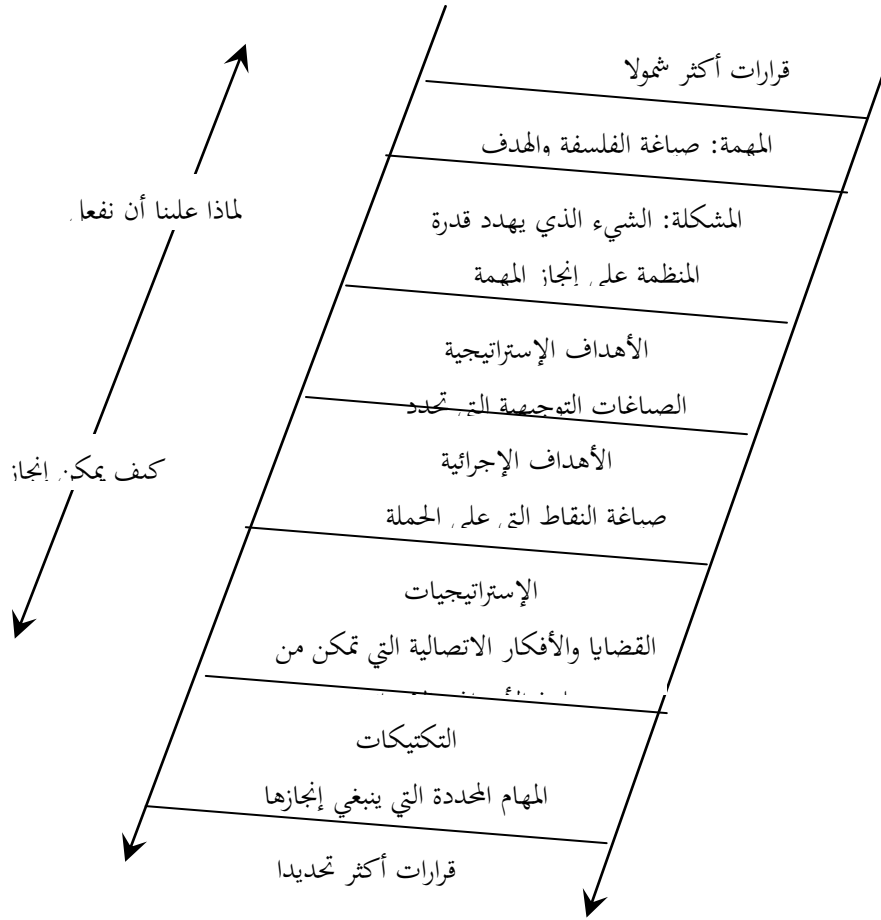
إذا كانت الحملة التي نخطط لها تسعى إلى إحداث عدة تأثيرات أو بلوغ عدة نتائج في وقت واحد، فيجب أن تصاغ كل نتيجة أو تأثير مرغوب فيه باعتباره هدفا منفصلا، وفي ضوء نظريات تأثير وسائل الاتصال، وضع "جيمس جورنج" تصنيفا لأهداف العلاقات العامة الإستراتيجية على النحو التالي: (Ston N,1995, 49)

- الاتصال فقط: فقد يكون الهدف الإستراتيجي هو مجرد إيصال رسالة إلى جمهور محدد.
- فهم الرسالة وتذكرها: حيث يكون الهدف الإستراتيجي هو السعي إلى أن يفهم أفراد الجمهور المستهدف الرسالة، وليس من الضروري أن يوافقوا عليها لكي يفعلوا شيئا ما بناء على هذا الفهم، فالمطلوب هو أن يفهم الجمهور الرسائل الاتصالية ويتذكرها.
- قبول الأفكار المتضمنة في الرسالة: ويتجاوز الهدف هنا مجرد فهم الجمهور للرسالة وتذكرها إلى تقبل الأفكار الواردة فيها وتبنيها كأفكار له.
- تشكيل أو تغيير الاتجاه: والمطلوب هنا عدم الاكتفاء بأن يطلب الجمهور أو يتبنى الأفكار الواردة في الرسالة، ولكن أن يقيم الجمهور هذه الرسائل على نحو إيجابي.
- السلوك: حيث يكون الهدف الإستراتيجي هو أن يتغير الجمهور فعلا، أو أن يبدأ في سلوك جديد، وأن يتبرع لموضوع ما، أو يناصر قضية ما مثلا، وتشير النظريات والبحوث العلمية إلى أنه نادرا ما تستطيع وسائل الاتصال تغيير الاتجاهات أو السلوكيات الراسخة.

- سلم التخطيط الإستراتيجي النهائي :

إن إستراتيجية العلاقات العامة ما هي إلا صياغة للأفكار الاتصالية التي سوف نطرحها في الحملة لتحقيق هدف إجرائي محدد، وإذا استطاع مسئولو العلاقات العامة في المنظمة إنجاز كل المراحل السابقة الذكر، فإن خطة العلاقات العامة ستتحول إلى مجموعة منظمة من المهام المحددة والقابلة للتنفيذ -أنظر الشكل الموالي- فإذا هبط خبير العلاقات العامة على سلم التخطيط الإستراتيجي فإنه ينتقل من مرحلة اتخاذ قرارات تتسم بالشمول إلى مرحلة تتسم باتخاذ قرارات أكثر تحديداً، والعكس تماماً إذا كانت المنظمة في حالة رتب أو ثبات فإن القائمين بالعلاقات العامة بها يحاولون دائماً طرح مجموعة من التساؤلات النقدية التي تسعى إلى تحسين الأداء من جهة وتبرير أفعالهم من أخرى.

شكل 03: سلم التخطيط الإستراتيجي: كيف ترتبط مهمة المنظمة وصياغة المشكلة والأهداف الإستراتيجية والأهداف الإجرائية والإستراتيجيات والتكتيكات ببعضها البعض (Austin E , Pinkleton, 2001, 158).



المصدر: Strategic Public Relations Management: Planning and Managing Effective Communication Programs

-الخاتمة

لم تعد العلاقات العامة علما وفنا من علوم وفنون العلوم الحديثة فحسب، بل إنها أحد فنون الاتصال الحديثة التي تسعى إلى أن ترضي كل شخص سواء خارج أو داخل المنظمة عن طريق الإقناع، وبالرغم من أن

العلاقات العامة الحديثة بوصفها نشاطا اتصاليا قد ولدت مع مطلع القرن العشرين، إلا أنها مرت بعدة تطورات على مستوى الممارسة أو التقنين.

ولكن مجهودات العلاقات العامة وأدوارها العميقة في المجتمع والمنظمات لا تتم إلا بعمليات التخطيط والبحث والقياس، ويمكن القول في نهاية هذا المقال أن العلاقات العامة:

- أظهرت أهمية الرأي ومدى قوته، وأهمية حصول المنظمة على تأييده لنجاح برامجها، وبالتالي التأكيد على ضرورة اهتمام المنظمة بدراسة الرأي العام، وعلى إقامة صلات مع الجمهور بصورة دائمة حتى تحصل على تأييده ودعمه.
- يجب أن تربط المنظمات أهدافها بأهداف المجتمع، بحيث يمكن من خلال ذلك تحقيق هذه الأهداف تحقيقا للصالح العام، وعلى هذا فإنه يجب على المنظمة أن تعلم جمهورها والمجتمع المحيط بكافة الخدمات والإسهامات التي تقدمها في سبيل تطوير المجتمع.
- على المنظمات بكافة أنواعها إيجاد مجموعة من قنوات الاتصال لتربطها بالجمهور، ويمكن من خلالها توصيل كافة المعلومات والبيانات التي تحتاجها هذه الجماهير مع مراعاة الصدق والوضوح في عرض كافة سياسات المنظمة.
- يجب على المنظمات بكافة أنواعها أن تركز على الوسائل التي يمكن من خلالها تنمية الشعور بالرضا لدى الرأي العام نظرا لأهميته في نجاح المنظمة.

قائمة المراجع:

- جون شومالي و دنيس هويسمان، (2001)، العلاقات العامة، ت محمد العسلي، سلسلة دراسات إعلامية، تونس.
- Austin E , Pinkleton(2001) Strategic Public Relations Management: Planning and Managing Effective Communication Programs, Lawrence Publishers, London,
- Baskin O, and Al (1997) Public Relations: the Profession and the Practice, MC Graw Hill, Boston
- Culbertson H, & D Jeffers, (1998) Social, Political and Economic Contexts: key to front end research, Public Relations Quarterly, London,
- Lehu J, Mles(2000) Relation Publique stratégique, ed.d'Organisation, Paris
- Philippe Boiry(1989) les relations publique et la stratégie de confiance, arc, Paris
- Sicard M.C,(2001) Les Relations Publique: ce que marque veut dire, l'harmattan, Paris
- Ston N,(1995) _ the Management and Praticce of Public Relations, Macmillan Business, London.