

## دور العلاقات العامة في الأزمات

د. فاطمة الزهراء سكر

أستاذ محاضر ب

جامعة الجزائر 03

الهاتف: 00213662702149

zola\_marketing@yahoo.fr

### ملخص

مفهوم إدارة الأزمة يعني طريقة التغلب عليها ، والتحكم في ضغطها ومسارها ، واتجاهاتها ، وتجنب سلبياتها ، والاستفادة من إيجابياتها وتحقيق أقصى المكاسب في أقصر زمن والحد من الخسائر لأدنى حد ممكن. وهكذا فإن إحدى وظائف العلاقات العامة هي الحيلولة دون حدوث أزمات ، والتغلب عليها في حال حدوثها ، وهذا ما يسمى بإدارة الأزمات. كما تقوم العلاقات العامة بدور كبير وفعال عند حدوث الأزمة ، خاصة أن النتائج غير المرغوب بها للأزمات تنعكس على الأفراد بغض النظر عن نوع الأزمة ومستواها.

### Abstract

*The concept of managing the crisis means the way to overcome them, and control the pressure and track, and trends, and avoid the negatives, and take advantage of the pluses and achieve maximum gains in the shortest time and reduce losses to a minimum. Thus, one of the functions of public relations is to prevent crises, and overcome them when they occur, and this so-called crisis management. As the public relations play a significant role and effectively in the event of crisis, especially as the results unwanted crises reflected on individuals regardless of the type and level of the crisis.*

### مقدمة :

الأهمية الإستراتيجية لوظيفة العلاقات العامة لا تتضح تماما إلا عندما تواجه الحكومات أو المؤسسات أزمة ما تهدد وضعها ومقدرتها علي العمل والمنافسة ، أو تهدد وجودها ذاته وقدرتها علي البقاء ، وفي أوقات الأزمات تصبح المؤسسات عرضة لمراقبة الاعلام فتقوم وسائل الاعلام و الجمهور معا بوضعها علي طاولة التشريح لفحصها بدقة. أي أن جميع حركات المؤسسة وسكناتها تصبح موضع مراقبة وتحليل وانتقاد من جمهورها بجميع شرائحه ، خاصة أن مصالحهم مرهونة بنجاح المؤسسة أو الجهة التي تتعرض للأزمة في نهاية الأمر.

مما سبق ذكره تنبثق إشكالية البحث المتمثلة في: ما الدور الذي تلعبه العلاقات العامة أثناء حدوث الأزمات؟

## I - مفاهيم عامة حول إدارة الأزمات:

اهتم علم الإدارة بتحديد مفهوم الأزمة في علاقته بالجوانب كافة، الخاصة بالإدارة وشروط النجاح ولذلك تنوعت الدراسات في مجال إدارة الأزمات وتعددت اهتماماتها.

### 1. مفهوم الأزمة:

يصعب تحدي مفهوم دقيق للأزمة وخاصة بعد اتساع نطاق استعماله، وتحدد مفهوم الأزمة من وجهة نظر علم الإدارة: الأزمة حالة أو موقف، يتسم بالتهديد الشديد للمصالح والأهداف الجوهرية، وكذلك يتسم بضغط الوقت أو الضغط الزمني". ولذلك فإن الوقت المتاح لمتخذ القرار قبل وقوع الأضرار المحتملة وتفاقمها، يكون محدودا جدا، ويتأثر أساسا بخصائصه وسماته، ومستوى الضغط الذي يشعر به.

### 2. مفهوم إدارة الأزمات:

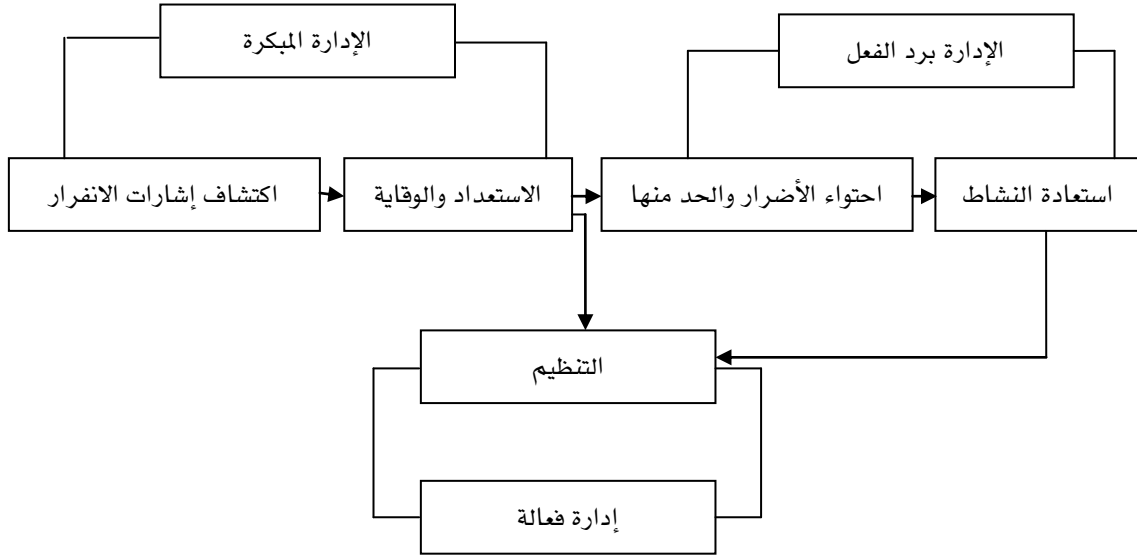
#### 1.2. تعريف إدارة الأزمات:

تعددت تعريفات مفهوم إدارة الأزمات وإن كان المعنى العام لهذه التعريفات واحد وهو: "كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها". "عملية إدارة خاصة من شأنها إنتاج استجابة إستراتيجية لمواقف الأزمات، من خلال مجموعة من الإداريين المنتقنين مسبقا والمدربين تدريجيا، والذين يستخدمون مهاراتهم بالإضافة إلى إجراءات خاصة من أجل تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى".

#### 2.2. مراحل إدارة الأزمات:

إن إدارة الأزمات تمر بمراحل وخطوات موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مراحل إدارة الأزمات



المصدر: إدارة الأزمات Al Moqatel

## 3. أسس، أساليب وإستراتيجيات إدارة الأزمات

## 1.3.1. أسس إدارة الأزمات:

- مواجهة الأزمات منذ نشأتها، مروراً بمرحلة الحد من خطرها، وحتى يمكن التغلب عليها، تتطلب الالتزام بعدة مبادئ أساسية، هي بداية نجاحها، وتتمثل مواجهتها في الآتي:
- تحديد الأهداف والأسبقيات: يعد تحديد الأهداف تحديدا عميقا من أهم عوامل النجاح في مواجهة الأزمات، ولاسيما الهدف الرئيسي الذي كثيرا ما يكون غير واضح، بيد أن تحديدها لا يشترط أن يكون هو قمة الأزمة، وغنما جزء ذو تأثير فعال في بنيتها ومجرياته، يمثل 50% من معالجتها ومواجهتها، ولا بد من تنسيق الأهداف، وتحديد أسبقياتها.
  - حرية الحركة وسرعة المبادأة: حرية الحركة هي أولى خطوات تحقيق الهدف، إذ تنأى بمتخذي القرار عن التأثير بالصدمات، وتتيح لهم المبادأة، التي تخضع الأزمة لعامل رد الفعل العكسي، فيمكن السيطرة عليها والحد من خربتها.
  - المباغته: تكاد المفاجأة تحقق السيطرة الكاملة على الأزمة، ولفترات ملائمة، إذ أن إعلان أسلوب مواجهتها، يمكن أن يسفر عن فشل الجهود المبذولة لحلها، بينما نتائج المفاجأة، تتيح الحد من خطرها والقضاء عليها. ولتحقيق المباغته، لا بد من الكتمان الشديد في حشد القوى المكلفة بالتعامل مع الأزمة، ولتوصيلها على أقرب ما يمكن من الهدف.

- حشد القوى وتنظيمها: امتلاك القوة من عوامل النجاح في مواجهة الأزمة، وإحداث التأثير المطلوب في المحيط المحلي والدولي وفقاً لنطاقها، ويهدف تنظيم القوى إلى حشد الإمكانيات الكافية، المادية والبشرية، وتعبئتها تعبئة تمكنها من مواجهة الأزمة والقضاء عليها.
- التعاون والمشاركة الفعالة: قد تعجز القدرات المتاحة عن مواجهة الأزمة الناشئة، سواء كانت محلية أو دولية، فتتحمم الاستعانة عليها بمساندة خارجية تضاعف الطاقات على مواجهتها، بل تساعد على اتساع الرؤية، وشمولية التخصص، وتكامل المواجهة، إضافة إلى السرعة والدقة الناجمتين عن تنوع الخبرات والمهارات والقدرات.
- السيطرة المستمرة على الأحداث: يزيد تلاحق السريع والمتنامي لأحداث الأزمة، من حدة آثارها السلبية الناتجة عن استقطاب عوامل قوى خارجية مدعمة لها، ولذلك فإن التعامل معها يتطلب التفوق في السيطرة على أحداثها، من خلال المعرفة الكاملة بتطوراتها، والإجراءات الفاعلة اللازمة لمواجهتها.
- التأمين الشامل للأشخاص والممتلكات والمعلومات: يعد التأمين المادي للأشخاص والممتلكات والاحتياجات، ضرورة حتمية لمواجهة الأزمات، إذ يجب توفير الحد الأدنى من التأمين الطبيعي لكل من الأشخاص والممتلكات والمعلومات قبل حدوثها، وتوفير سبل الوقاية منها.
- المواجهة السريعة لأحداث الأزمة ومراحلها: كان للطفرة التكنولوجية والتقدم العلمي اللذين شهدهما العالم، أثرهما البالغ في طبيعة الأزمات التي أصبحت سريعة التطور والأحداث، فاستدعت التصدي السريع لها، ما يحتم وجود الكوادر العلمية المدربة على مواجهة الأزمات، وتوافر إمكانيات وموارد تحد من التدهور السريع للأحداث.
- إتباع الأساليب غير المباشرة في مواجهة الأزمة: تعد الأساليب غير المباشرة، من أفضل الوسائل للتعامل مع الأزمة والتأثير في تطوراتها، نظراً إلى ما تتسم به من الشمول والتنوع، وخاصة أن التدرج في مواجهة الأزمات والتعامل معها سيكون أشد فاعلية، وعلى مراحل متفاوتة.

### 2.3. الأسلوب العلمي لمواجهة الأزمة:

هو الأسلوب الأكثر ضماناً للسيطرة على الأزمة ويمر بمجموعة من الخطوات المتكاملة المترابطة تتمثل فيما يلي:

تقدير الموقف والدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة:

- تحديد العوامل المشتركة في الأزمة.
- تحديد أسباب الأزمة وكيف نشأت.
- تحديد القوى الفاعلة في الأزمة.
- تحديد عناصر القوى التي تركز عليها الأزمة.
- تحديد القوى المساعدة والمؤسسة للأزمة.
- تحديد القوى المعارضة للأزمة.

تحليل الموقف والدراسة التحليلية للأزمة:

- تحديد المصالح الكامنة والأهداف غير المعلنة.
- تحليل علاقات الارتباط لعناصر الموقف من الأزمة.
- تحليل أسباب التوتر وتحديد العوامل التي ساعدته.
- تحليل مواطن القوة لكل من الأزمة والقوة المضادة لها.
- تحليل طبيعة الخطر الذي يشكل الأزمة وأعباء استمرارها.

التخطيط العلمي والمتكامل للتعامل مع الأزمة:

- توفير الحماية اللازمة لكل المجالات.
- تحديد حجم المساعدات الخارجية المطلوبة ونوعها.
- إعادة هيكلة الموارد البشرية والمادية المتاحة.
- تحديد المسؤوليات.
- تأكيد استيعاب خطة المواجهة.
- تحديد التوقيت الملائم لبدء تنفيذ الخطة.

التدخل العقلاني لمعالجة الأزمة:

- مهام أساسية: المواجهة السريعة والاستيعاب وتحويل مسار القوى الصانعة للأزمة.
- مهام ثانوية: تهيئة المسارات وتقديم الدعم لفريق المواجهة.
- مهام تكميلية: إزالة الآثار الناتجة عن عملية المواجهة.

### 3.3 إستراتيجيات مواجهة الأزمات وتكتيكاتها:

تعتمد إستراتيجيات مواجهة الأزمات على القدرات الشخصية لفريق المواجهة والظروف الموضوعية المحيطة بالأزمة، والإمكانات والقدرات المتاحة، ويمكن اختيار إحدى الإستراتيجيات لإتباعها طوال عملية المواجهة، إلا أنه يمكن تغيير الإستراتيجية طبقاً لمراحل تطور الأزمة.

وتتمثل الإستراتيجيات المواجهة وكذلك التكتيكات التي توافقها، في الآتي:

- التعامل العنيف مع الأزمة: غالباً ما تتبع هذه الإستراتيجية مع الأزمات المجهولة التي لا معلومات كافية عنها، وكذلك الأزمات المتعلقة بالمبادئ، إضافة إلى اعتمادها في حالة تشعب الأزمة وانتشارها في عدة اتجاهات. وفي إطار هذه الإستراتيجية تنفذ عدة تكتيكات متباينة، هي:
- التدمير الداخلي للأزمة: من خلال تحطيم مقوماتها والتأثير في تفكير محركها، والسعي إلى تشكيل صراع داخلي بين القوى المسببة للأزمة، ومحاولة استقطاب بعضها.
- التدمير الخارجي للأزمة: بالحصار الشديد للقوى المسببة لها، وتجميع القوى الخارجية التي تعارضها، ومحاولة إقحامها في إطار الأزمة، سعياً إلى تدمير مقوماتها.

- الحد من نمو الأزمة: في إطار هذه الإستراتيجية يقبل الأمر الواقع ، ويسعى إلى منع تدهور الموقف ، فهي إذا إستراتيجية تلاءم مواجهة القوى الكبرى المسببة للأزمات المتشعبة ، إضافة إلى صلاحها لأزمات الرأي العام وقضاياها ، والاضطرابات العمالية ، أما تكتيكاتها فهي:
  - التعامل بحرص مع القوى المحركة للأزمة والمسببة لها.
  - تلبية بعض متطلبات القوى المسببة للأزمة ، من خلال التفاوض المباشر وتقديم بعض التنازلات المحدودة.
  - العمل على تخفيف حدة الأزمة من خلال النصح والتوجيه.
  - تقديم المساعدة والدعم إلى القوى المعارضة للأزمة.
- تقسيم الأزمة: قوام هذه الإستراتيجية هو تقدير الموقف بدقة ، والدراسة التحليلية لمكونات الأزمة ، والقوى المؤثرة فيها ، والعلاقات الارتباطية بينها ، وتعتمد في الأزمات الكبيرة شديد التهديد ، إذ تقسم إلى عدة أزمات ضعيفة الضغط ، ما يسهل التعامل معها؛ وتركز هذه الإستراتيجية في فك الروابط المكونة للأزمة ، وتحويلها إلى عوامل ومكونات متعارضة ، ولذلك تتبع عدة تكتيكات أبرزها:
  - إيجاد نوع من تعارض المصالح بين مكونات الأزمة.
  - عرض بعض المكاسب على بعض القوى المسببة للأزمة ، ما يساعد على انهيار التحالفات القائمة.
- التأثير السلبي في الفكر المحرك للأزمة: يكون الفكر المحرك للأزمة مجموعة قيم واتجاهات ذات تأثير شديد في قوة الأزمة ، وتحاول هذه الإستراتيجية إضعافها تخفيفا للضغط الذي تسبب بظهور الأزمة وتناميها. ولتحقيق ذلك ، تتبع عدة تكتيكات هي:
  - التكتيك في مبادئ القوى المكونة للأزمة وقيمها.
  - محاولة اجتذاب بعض لقوى المرتبطة ارتباطا ضعيفا بفكر الأزمة.
  - السعي إلى تضامن وهمي مع الفكر الذي يحرك الأزمة ، لإحداث انقسام داخلي فيه.
- دفع الأزمة على مرحلة متقدمة: تهدف هذه الإستراتيجية إلى دفع القوى المحركة للأزمة إلى الدخول في مرحلة متقدمة ، يظهر خلالها الصراع الداخلي بين التكتلات غير المتجانسة للقوى المسببة لها. وتتمثل تكتيكاتها في الآتي:
  - التظاهر بضعف المقاومة.
  - استخدام الشائعات في إذاعة معلومات عن بعض الانهيارات الناجمة عن الأزمة.
  - تقديم بعض التنازلات التي قد تثير الخلافات بين القوى المسببة للأزمة.

### تغيير اتجاه الأزمة:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى التعامل مع الأزمات شديدة القوة والعنف ذات التأثير المدمر الذي يصعب مواجهته أو مقاومته ، إذ يبادر إلى مساندة الأزمة أقصر مرحلة ممكنة ، ثم العمل على تغيير اتجاهها إلى عدة اتجاهات فرعية تساعد على المواجهة الفاعلة ، وتحقيق نتائج إيجابية.

- ولتنفيذ هذه الإستراتيجية ، تتبع عدة تكتيكات هي:
- التحي بعيدا عن الأزمة والسماح لها بالظهور.
- التحرك مع الأزمة وخاصة مع اتجاهها الأساسي الفعال.
- العمل على خفض سرعة اندفاع الأزمة.
- إيجاد اتجاهات فرعية وبديلة ، تساعد على تفتيت الأزمة.
- إحكام السيطرة على اتجاه تحرك الأزمة.

#### 4. فريق إدارة الأزمات:

##### 1.4. تكوين فريق إدارة الأزمات:

ثمة اختلاف كبير بين فريق التعامل مع الأزمة ، وفريق إدارتها ، فالأول تناط به مهمة وظيفية معينة ، قوامها التصدي لأزمة محدودة ، والحد من خطرها ومعالجتها ، والتعامل مع القوى التي صنعتها ، بينما إدارة الأزمة هي إدارة مستقلة في الكيان الإداري ، تتصف بالدوام والاستمرارية لكونها جزء من هيكله التنظيمي ، وغالبا ما تلجأ الكيانات الإدارية إلى استخدام فريق إدارة الأزمات ، نظرا إلى أن الأزمات المعاصرة تتطلب وجود متخصصين ، أما تكوينه فيختلف الأزمات نفسها ، فيعد ويدرب وفقا لها ، وتحدد مهمته وسلطاته ، والإطار العام لحركته. فالعملية التنفيذية لمواجهة الأزمة ، هي إذا التي تفرض مواصفات ذلك الفريق ، ولذلك فإن اختيار أعضائه يرتبط بنوعها ، فضلا عن استيفائهم شروطا عدة ، أبرزها:

- القدرة على التدخل في الأزمة بمهارة.
- عدم قابلية التأثر بأحداث الأزمة ، سواء نفسيا أو عاطفيا.
- الإصرار على تنفيذ الأوامر المتخذة ، مهما كانت الأخطار الناتجة.
- التضحية بلذات ، مع أهمية الولاء للكيان الإداري والانتماء إليه.

##### 2.4. خصائص فريق إدارة الأزمات:

خصائص الفريق:

أسفر تشعب الأزمات وتعددتها واتساع آثارها ، عن اختفاء القرارات الفردية في إدارتها ، فأصبحت إدارة جماعية للقرار ، قوامها رؤية فكرية متكاملة لفريق متخصص يحظى بعدة خصائص ، أهمها:

- تحقيق مستوى عال من الاتصالات ، الأفقية والرأسية ، وحرية التفكير والمناقشة في كل الأمور والاحتمالات.
- قلة أعضاء الفريق وملاءمتهم المهام المطلوبة ، وليس لعددتهم رقم ذهبي متفق عليه ، ولكن يحذر من تكثيره من دون داع.
- تنوع تخصصات الفريق وتعددتها ، مع مراعاة القدرة على التعاون المشترك والعمل الجماعي.

- المرونة والقدرة على التحرك السريع ، بعيدا عن القواعد واللوائح والبيروقراطية ، وضرورة أن يخول فريق الأزمة أعضائه ، كل على حدة ، سلطات وصلاحيات يحق له استخدامها أثناء مواجهة الأزمة.
  - التنسيق والاتصال الفعال ، بين فريق الأزمة والمستويات القيادية ، تلافيا لأي خطأ أو مشكلة أثناء مواجهتها ، ولاشك أن تكنولوجيا الاتصال وما تنتجه من إمكانيات خاصة (الهواتف النقالة ، البريد الإلكتروني...) قد ذللا كثيرا من المشكلات التي كانت تعوق الاتصالات بين أعضاء فريق الأزمة ، من جهة ، وبينه وبين القيادات العليا ، من جهة ثانية.
  - اختيار قائد الفريق ، تتوافر فيه مواصفات شخصية وموضوعية ، تؤهله للقيادة تحمل المسؤولية ، والقدرة على اتخاذ القرار ، والتعاون مع المستويات القيادية ، ومنحه صلاحيات واسعة تمكنه من التحرك السريع ، واتخاذ القرار أثناء الأزمة.
- مهام فريق إدارة الأزمات:
- لمراكز إدارة الأزمات مهام محددة ومتعددة ، تتمثل في الآتي:
- تجميع المعلومات وتحليلها ، للمساعدة على بلورة سيناريوهات واستكشاف التحديات المختلفة ، وإمكان تحولها إلى أزمات استعدادا لمواجهتها.
  - توقع ردود الفعل في كل حالة وفقا للمتغيرات ، كي يمكن احتواء الأزمة من دون اللجوء إلى الوسائل والأساليب العنيفة ، كلما أمكن ذلك.
  - - إعداد الدراسات المتكاملة للعوامل الإدراكية والسيكولوجية والعقائدية ، لدى صانعي الأزمات ، تمهيدا لاستنتاج تصرفاتهم عند وقوعها.
  - تطوير أجهزة صنع القرار وإحكام عملها ، وخاصة ما يتعلق بالمسؤوليات والمعلومات والاتصالات ، والاستفادة من الدراسات الحديثة.
  - الدراسة المستمرة للرأي العام ، الناجم عن الأزمة ، وما يطرأ عليه من تغيرات.
  - التنسيق المستمر مع الأجهزة المختصة ، وإيجاد وسائل الاتصال السريعة معها.
  - على المستوى الولي ، إعداد الدراسات المتكاملة والمستمرة ، عن مفاهيم الأزمات وتطورها وإدارتها ، وموازن القوى ، والتركيز في تلك التطبيقية والعملية ، وإجراء المقارنات المختلفة بين الأزمات.
  - التنسيق مع المراكز المتخصصة بإدارة الأزمات ، وتبادل المعلومات والآراء ، سواء كانت تلك المراكز محلية أو إقليمية أو عالمية.
  - العمل المستمر لتنمية مهارات العاملين وقدراتهم على مستوياتهم كافة ، وتدريبهم على الاشتراك في اتخاذ القرارات وتنفيذها ، وذلك من خلال محاكاة الأزمات السابقة والمتوقعة ، وعقد الندوات والدورات التدريبية التي ينظمها مركز إدارة الأزمات.



## II- العلاقات العامة :

### 1. مفهوم العلاقات العامة :

#### 1.1. تعريف العلاقات العامة :

- العلاقات العامة هي علم وفن تشكيل الرأي العام في الاتجاه المطلوب بالطرق التي تراعي مصالح الرأي العام.
- العلاقات العامة هي الجهود المقصودة ، والمخططة ، والمستمرة لإقامة الفهم المتبادل بين أية منظمة و جماهيرها واستمراره.
- هي الوظيفة الادارية التي تعمل علي تقييم اتجاهات رأي الجمهور ، وتطابق سياسات المنظمة وإجراءاتها مع الصالح العام ، وتنفيذ برامج العمل ، والإعلام يهدف إلى كسب تفهم الجمهور للمنظمة وتأييده لها.

يمكن استخلاص بعض النقاط المشتركة من كل التعاريف السابقة التي تتخلص كالآتي:

- العلاقات العامة في الأساس وظيفة تواصلية /اتصالية ، وهذه الوظيفة بطبيعتها ذات اتجاهين(مرسل ،مستقبل)
- تهتم بتحقيق حالة من التفاهم المشترك بين المؤسسات والأفراد المعنيين وتحافظ علي ديمومتها.
- وظيفة توضيحية فهي تقوم بتحليل وتفسير القضايا التي تظهر في الوسط المحيط بالمؤسسة ودراسة ما يترتب عليها من عواقب محتملة بالنسبة للمؤسسة و الأفراد.
- تهتم العلاقات العامة بمساعدة المؤسسات علي تصور وتنفيذ أهداف من شأنها أن تحظى بالرضا والقبول الاجتماعي وبذلك تحقق توازنا بين مصالح المؤسسة ومسؤوليتها تجاه المجتمع.

#### 2.1. وظيفة العلاقات العامة: تشمل مايلي :

- تحديد الرأي العام والعلاقات والمسائل المختلف عليها القادرة علي التأثير سلبا أو ايجابا في نشاط المؤسسة أو المنظمة وخططها وتحليلها وتفسيرها.
- تقديم الاستشارات للقيادة بمختلف مستوياتها حول المسائل المتعلقة باتخاذ القرارات ، وتحديد اتجاه العمل ، والاتصالات مع مراعاة الآثار الاجتماعية لنشاطها.
- المعالجة المستمرة لبرامج العمل والاتصالات وتنفيذها وتقويمها في سبيل ضمان فهم الجماهير لأهداف المؤسسة الذي يعد مقدمة مهمة لتحقيق العملية الاقتصادية.

- تخطيط السياسة الاجتماعية وتنفيذها بهدف تحسين موقع المؤسسة أو المنظمة في عين الجمهور وتطويره.
- تحديد الأهداف ، ووضع الخطة ، والميزانية ، وانتقاء الموارد البشرية وإعدادها ، وتوفير الأموال أي إدارة الموارد لتنفيذ ما سبق ذكره.
- القيام بتحليل القرارات التي تصدر عن أجهزة الدولة وتأويلها وتفسيرها وبيان تأثيرها المحتمل في أداء المؤسسة.
- وضع البرنامج الإعلامي الموجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة أو للتغلب على الصعوبات الناشئة.

## 2. الإعلام والإعلان في العلاقات العامة :

### 1.2. استخدام الإعلام في العلاقات العامة

الصحافة بامتلاكها إمكانات هائلة في تكوين الرأي العام تلعب دورا هاما في تحقيق مهام العلاقات العامة. ويعود نجاح عمل مختلف البنى العملية وأجهزة السلطة وبعض القادة والسياسيين إلى مدى الرغبة في إتقان العمل مع الصحافة ، وتعتبر الصحافة الدعامة الرئيسية لأكثرية برامج العلاقات العامة.

يمكن تصنيف وسائل الإعلام الجماهيري حسب المنظور التالي تقريبا:  
 الصحف: إنها متنوعة حسب مساحة انتشارها وتوزيعها ويمكنها أن تكون مركزية أو إقليمية أو محلية. كما تتميز حسب موضوعاتها ويمكن أن تكون رسمية وسياسية وعملية وإخبارية وإعلانية ومسلية ، الصحف حسب صدورها يمكن أن تكون يومية وأسبوعية.

إن الصحف تتمتع ببعض الأفضليات التالية بالمقارنة مع وسائل الإعلام الجماهيري الأخرى:

- ✓ الجماهيرية (يقرأ الصحيفة كل السكان تقريبا).
  - ✓ الديمومة (تحفظ الصحف وقتا طويلا وبخاصة في المكتبات وتمكن العودة إليها في أي لحظة).
  - ✓ الانتقالية (بعض فئات الناس تقرأ صحفا معينة وتبحث عن مواد معينة).
- المجلات: إنها تتميز بموضوعاتها أيضا وبطبيعة تقديم المادة وبالرغم من أنها تختلف عن الصحيفة من حيث السرعة في نقل الخبر لكن لديها إمكانية كبيرة للتحليل والإضافة على الخبر.  
 وكالات الأنباء: العاملون فيها يجمعون الأنباء ويوزعونها على الصحف الأخرى وعلى مختلف المؤسسات.  
 دور النشر: تصدر الكتب والمنشورات والكراسات.

الصحافة الإلكترونية ووسائل الإعلام السمعية البصرية (الإذاعة والتلفاز):

إنها الأكثر سرعة والأكثر شمولية بين أجهزة الإعلام ، ففي أثناء البث المباشر تستطيع أن تجعل كل السكان مشاهدين للحدث الأمر الذي لا تقدر عليه الصحيفة أو المجلة. إلا أن تطور العلوم والتكنولوجيا في الآونة الأخيرة قد سمح بإنتاج وسائل جديدة لنشر الأنباء وتوزيعها على جمهور واسع بما فيه

الكفاية ، من هذه الوسائل الشبكات الإلكترونية المختلفة ومن بينها الإنترنت وكل ما يحتويه من مواقع وخدمات إعلامية.

تساعد الصحافة على إطلاع الوسط الاجتماعي على عمل الشركة ، وتنتشر الإعلان ويمكنها أن تكون مصدرا للأنباء عن أحوال السوق ، وعن نشاطات المنافسين وغيرها من المعلومات ، وتستخدم هذه الإمكانيات بشكل واسع في الحياة العملية لرجال الأعمال في الغرب . كما أن وسائل الإعلام الجماهيري تنشر الأنباء والمعايير والقيم التي يعتبر استيعابها ضروري لمشاركة المواطنين الواعية والفعالة في حياة الدولة والمجتمع ، وتكون الصحافة وسيطا للأنباء من "الأعلى" ومن "الأسفل" ، فلنبدأ من "الأعلى" يحمل معطيات عن القرارات الحكومية والإدارية (العلاقة المباشرة) ، أما النبا من "الأسفل" (العلاقة العكسية) عن كيف تستقبل هذه القرارات وما هي حاجات الخاضعين للإدارة ، وهكذا تكون الصحافة بشكل طبيعي داخلية في نظام الإدارة الحكومية وإلى جانب السلطة التشريعية والتنفيذية والقضائية تأخذ وضع "السلطة الرابعة" وتعمل بنشاط أكثر فأكثر وبفاعلية أجهزة السلطة التشريعية والتنفيذية مع الصحافة.

استخدام الصحافة في برنامج العلاقات العامة يفترض في نهاية المطاف تغييرات ما في الرأي العام ولتكن حتى في جمهور محدد ، وهذا التأثير على الجمهور يحدد مفهومي الفاعلية والتأثيرية (بالرغم من أن التأثيرية يمكن أن تتضمن الفاعلية).

الفاعلية: هي رد الفعل السريع للوسط الاجتماعي أو أجهزة الإدارة على ما تقوله الصحافة. التأثيرية: فهي فهم مستوى تحقيق الأهداف المطروحة وتلبية حاجات الجمهور بالمعلومات الموجهة إليه ، لذلك إن كل خبر وكل جريدة وبرنامج بشكل عام يجب إعداده بالاعتماد على الجمهور الفعلي لخدمة أهداف العلاقات العامة. وهذا يعني ضرورة وأهمية القرب من متطلبات الجمهور ، والآن أصبحت ملحوظة براغماتية الوعي العام واهتمامه بالقضايا الفعلية الواقعية ، لذلك التمسك بها يمكن أن يضع مهمة العلاقات العامة في مستوى عال.

إلى جانب التوجه إلى جمهور معين يبرز كشرط هام جدا للتأثيرية العوامل التالية الواجب تحقيقها:

- صحة التصوير ، مراعاة خصوصية قناة نقل النبا وموقف الجمهور منه.
- ويعتبر النظر في القضايا والأفكار والحالات الديناميكية المطروحة في المادة الصحفية ، شرطا هاما من شروط استيعاب هذه المادة.
- إضافة إلى أن جدلية المادة تعطي إمكانية جيدة لتحقيق التأثير ، الجدلية هي قبل كل شيء احترام الإنسان الذي يتحدث إليه الصحفي.
- ولضمان الاستيعاب الناجح لا تكفي مرة واحدة لتقديم الأنباء فلا بد من التكرار ، وفي هذه الأثناء يجب إيصال المعلومات المرغوب نقلها كل مرة بطريقة جديدة وبشكل مغاير مع تغيير طريقة النقل ، أما الفكرة الجديدة فيجب إدراجها في القديمة بشكل يوحي بالمقارنة.
- وأثناء العمل مع الجمهور لا بد من مراعاة مستوى تعليمه وثقافته أيضا ، والنبا يجب أن يكون مفهوما للجمهور وأن يأخذ بالاعتبار اللغة الانفعالية التأثيرية التي تراكمت على مدى عصور.

وتحدد الرغبة في تحقيق هذه النتيجة أو تلك ، أثناء عملية تنفيذ برامج العلاقات العامة ، اختيار نوع الفن والإمكانيات المنطقية والبلاغة وغيرها وذلك لتحقيق التأثيرية. وعموما إن التأثيرية كنتيجة للعمل التطبيقي مع الصحافة والصحافة نفسها مع الجمهور يمكن النظر إليها على مختلف المستويات:

- وسيلة معينة من وسائل الإعلام الجماهيري أو حتى الصحفي.

- حسب الأنواع والمناطق.

- كل نظام وسائل الإعلام الجماهيري.

إن هذه المستويات مترابطة ، لكن كل منها يمكن أن تكون له طرفه ، ولا بد من استخدام مختلف وسائل الإعلام الجماهيري وتنسيق جهودها في برامج العلاقات العامة ، ويفترض ذلك توافق المضمون مع الإمكانيات "الموروثة" للمنشورات الطباعية ولبرامج الإذاعة والتلفاز ، أي توحيد كل فروع الصحافة في وحدة وظيفية غير منقطعة ، لكن هذا التناسب لأنواع الصحافة بالمعنى الوظيفي لا يعتبر بالطبع لا بديل له ، فإن الوظائف لعدد من وسائل الإعلام الجماهيري يمكن أن تتبدل في حالة واقعية حالها حال مهام برامج العلاقات العامة.

هكذا عند اختيار هذه الوسيلة أو تلك من وسائل الإعلام الجماهيري لبرامج العلاقات العامة يجب معرفة خصائصها جيدا واستراتيجيتها العامة وموقفها وموضوعها وعدد نسخها وجغرافيتها وتشكيلة الجمهور وغير ذلك من المواصفات بما فيها خصائص تكنولوجيا إصدار المنتج النهائي. إن مثل هذا العمل على إصدار عدد الجريدة أو المجلة أو المواد الإعلامية الإخبارية في الوكالات أو الكتب في دور النشر يتم في هيئات التحرير وبغض النظر عن اختلاف هيئات التحرير يمكن تقسيم تكنولوجياتها إلى إبداعية وعمليات إنتاجية نظريا لأنهما متشاركان ومرتبطان بعضهما البعض الآخر. إن استخدام الصحافة في برامج العلاقات العامة يحدد بداية في كثير من الحالات موضوع وفكرة المادة القادمة. أما النوع والوسائل المنطقية والبلاغية أقل حتمية ، ومن حيث المبدأ يمكن أن تستخدم أي الأنواع ، الربورتاج والملاحظة والمقابلة والمقالة والتحقيق.

وهكذا عند التخطيط لحملة العلاقات العامة تجب معرفة ما هي العناصر الأساسية التأثيرية في الصحافة:

- أهمية الموضوع

- دقة التحليل الوقائع وظواهر الوقائع

- وسائل الصحافة المنطقية والبلاغية والنوع.

- المهارة المهنية لدى الصحفي.

- العوامل التنظيمية في عمل هيئة التحرير.

- العمل المشترك مع جمهور معين.

- التوزيع الناجح لأعداد النسخ.

كما يجب استخدام هذه العوامل والخصائص والإمكانيات في جملة العلاقات العامة بالترابط المتبادل والاشتراك المتبادل. عند الإشارة إلى القوانين العامة لاستخدام الصحافة لأهداف العلاقات يمكن التنبه إلى بعض خصائص عمل أنواعها التالية مثل وكالات الأنباء ودور نشر الكتب، حيث تسمح وكالات الأنباء بتوزيع المواد مباشرة بكميات كبيرة على هيئات التحرير. أما العمل مع دور النشر فيفترض إصدار الكتب ومواد أخرى تتضمن معلومات عن (المؤسسة)، ويمكن أن تكون تاريخ الشركة ومذكرات عاملين مشهورين وذكريات عن المؤسسين العظماء للمؤسسة، وخبرائها وكل ما هو ممكن من إصدارات إخبارية ودلالية وإعلانية.

والعمل بهدف العلاقات العامة مع وسائل الإعلام الجماهيري الإلكترونية له خصائصه المميزة، إن إمكانيات برامج التلفاز ناهيك عن البث المباشر تسمح بالتأكيد على أفضلية الشركة وممثلها، أو مدير، أو رجل سياسة بالمقارنة مع المنافسين.

إن الحوارية التي يمتاز بها البث المباشر والبرامج التلفزيونية عموماً تعطي إمكانية إيصال أفكارها إلى الجمهور بصورة أكثر إحكاماً، وإن بث مختلف البرامج على شاشة التلفاز التي يطلق عليها "توك-شو" و"الطاولة المستديرة" وغيرها تسمح لنا باستخدامها لتحقيق أهداف حملات العلاقات العامة، وتفتح مجالات هامة أمامها.

## 2.2. استخدام الإعلانات والعرض لأهداف العلاقات العامة :

الإعلان والمعارض تحل عدداً غير قليل من المسائل بالاتصال والتواصل ولذلك تعتبر عنصراً من عناصر آلية السوق الاقتصادية وحتى نظاماً لمؤسسات المجتمع الديمقراطي وبمساعدها يمكن تحقيق نتيجة تجارية أكثر أهمية من الطريقة المباشرة، وهذا بالذات يسمح أيضاً باستخدام الإعلان والمعارض في برامج العلاقات العامة.

## 3. الإعلان وبرامج العلاقات العامة :

الإعلان يحدث تأثيراً منظماً على الرأي وعلى سلوك المستهلكين عن طريق نقل المعلومات عن المنتجات، وقد أصبح ظاهرة اجتماعية نوعية تعتبر من العلوم والفن والسيكولوجيا والدعاية، وعموماً كل شرائح المجتمع تؤكد فاعلية الإعلان، فهو يساعد من خلال إسناده إلى الدوافع الإنسانية، على تكامل المواطنين وتضامنهم حول تصورات موحدة، والإعلان بظهوره كوسيلة مساعدة للتجارة يعتبر حافزاً لتطوير مجمل الاقتصاد وفي ذلك يكمن تأثيره الإيجابي. يمكن استعمال الإعلان لتحقيق الأهداف التالية:

- تحسين السمعة (الشخصية) ودرجة شهرة المنتج أو الشركة.

- جذب مستهلكين جدد.

- ردود الفعل على عمل المنافسين.

- إعطاء الفرص للشركة لإنتاج منتجات جديدة.

- الحيلولة دون حدوث أي تهديد لترويج المنتجات أو الخدمات.
- وبالعلاقة بقنوات النشر يمكن تصنيف الإعلانات على الشكل التالي:
  - الإعلان المباشر (المواد الإعلانية ، المنشورات ، الرسائل البريدية).
  - الإعلان في الصحف والمجلات.
  - الإعلان المطبوع (النشرات والكاتالوجات ، واللافتات والكروت والتقويم السنوية وغيرها).
  - الفيديو إعلان (السينما والتلفاز والسلايدات).
  - الإعلان الظاهري (الصور الحائطية واللوحات).
  - الإعلان على وسائل النقل.
  - الإعلان في مكان البيع (الواجهات والمعلقات واللوحات الطبوغرافية السقفية في صالات البيع وعلب التغليف والملصقات عليها).
  - الهدايا والنماذج التجريبية وغيرها من أشكال الإعلان غير المباشر.
- تعتبر كل وسيلة من هذه الوسائل لها صفاتها الإيجابية وبعض النواقص المحدودة التي يجب معرفتها. مثلا الإعلان في الصحيفة يتميز بالسرعة وبسعره المتدني نسبيا ، لكن نوعيته غير عالية ومن الممكن نشر إعلانات متنافسة في ذات الوقت. ويعتبر الإعلان في التلفزيون الأكثر فاعلية وتأثيرا ، وهو الذي تقترن فيه الصورة والصوت والحركة مع سعة شمولية الجمهور ، إلا أنه غالي الثمن وقصير المدة وغالبا ما تكون برامج التلفزيون ممتلئة به ولا يستطيع المشاهد أن يرى كل الإعلانات بانتباه واهتمام. وعند انتقاء حامل الإعلان يجب أخذ مدى انتشاره الإقليمي ، ودرجة توغله في فئات كاملة ، وإمكانية استعمال الوسائل التعبيرية ، وأخيرا النفقات بعين الاعتبار. وحقيقة إن الأثر المتأتي من الإعلان وخاصة الموجه لتحقيق مهام واسعة وليس الترويج البسيط من الصعب قياسه ، وذلك لأن الروابط الثابتة مع المستهلكين تقام خلال زمن طويل ، ومع ذلك لا بد من الآتي لتحقيق تأثيرية الحملات الإعلانية لأهداف العلاقات العامة.
- توفير التماس المباشر مع الجماعات (كلما كان ذلك معقدا أكثر كلما انهدال الإعلان عليهم بصورة أكبر).
- تكوين مزاج ايجابي واهتمام بالمنعج وبمنتجه.
- وخلال سير عملية تقديم الإعلان من المعتاد الالتزام ببعض الشروط ، ومن هذه الشروط:
  - اختيار التعليق المقنع والصحيح والمؤثر للنبا.
  - الديكور الغرافي الأصلي (الصورة أو الرسم أو العناصر المتباينة أو الديكور وحلوله الملونة).
- أما الإعلان بمجمله يجب أن يكون تصورا ايجابيا لدى الزبائن أو المشترين. وللقيام بحملة إعلانية غالبا ما يتم التوجه بطلب المساعدة إلى وكالات الإعلان التي نشأت بمعظمها في الآونة الأخيرة نتيجة للانتقال إلى اقتصاد السوق ، لكن في كثير من الأحيان إن المستوى المهني للكوادر وعدم فهم كل تعقيدات

العمل الإعلاني وبخاصة جوهر العلاقات العامة لا تعطي إمكانية استخدام منتجاتها بفاعلية لخدمة أهداف العلاقات العامة بالرغم من أن العديد من الوكالات قد أعلنت عن هذه الخدمات.

### 3. المشاركة في المعارض:

تقدم المعارض إمكانية جيدة لتنفيذ برامج العلاقات العامة، وقد نمت أهمية دور المعارض بحدّة بسبب تطور علاقات السوق، وتحولت من طقوس مثل "الدعاية للتجربة الرائدة" إلى وسيلة فاعلة للترويج والإعلان تستخدم لدفع المنتجات إلى السوق وقيام التواصل وتبادل المعلومات وتعزيز شهرة الأعمال. وتكونت في العالم اليوم أعداد ليست قليلة من مجتمعات المعارض التي تتمتع بشهرة كبيرة في أوساط الأعمال، حيث وضع إستراتيجية المشاركة في المعرض عنصر ضروري وملزم لإستراتيجية السوق، وهذا يعني أن القرارات المتسارعة حول الاشتراك في هذه أو تلك من الأجنحة تكون دائماً نهايتها الفشل. كما تتوفر في المعرض دائماً فرص كبيرة للتعرف ومعرفة المنتجات، ذلك لأن خبراء مؤهلين يتواجدون فيه وتتوفر لديهم المعلومات الكاملة. والمعرض عبارة عن "بنك معلومات" حي وفريد من نوعه يعمل بنظام الحوار، ويمكن الحصول من خلاله على المعلومة غير المعروفة للصحافة. كما أن المعرض منفذ إلى مختلف الخدمات الاستعلامية الضرورية عند البحث عن الاستثمارات والشركات، ويؤمن المعرض أيضاً إمكانية للتوصل المباشر مع كبار الصحفيين والصحف والإذاعة والتلفاز.

وتتمثل العلاقات العامة وخدماتها وخبرائها مكانة هامة في العمل في المعرض، لأنها تستطيع أن تقدم الخدمات لمصلحة المعرض أولاً، ولصالح المشاركين فيه ثانياً، وهكذا تصبح العلاقات العامة عنصراً من عناصر المعرض ذاته.

التحضير للمعرض:

صياغة التصور عن عمل خدمة العلاقات العامة في المعرض.

\* تحديد المهام التي لا بد من تنفيذها بمساعدة حملة العلاقات العامة.

\* إعداد الضمانات المالية والتكنولوجية لحملة العلاقات العامة:

- قيمة الإعلان والرسائل والدعوات وغيرها.

- البحث عن الشركاء الإعلاميين والتجاربيين.

\* قيام الحملة الإعلانية:

- تحديد الجماهير (ضيوف الشرف وممثلي وسائل الإعلام الجماهيري والمعارضين المحتملين والزوار).

- وضع جدول لنشر وتوزيع المعلومات.

- تنوير وإطلاع الجماهير.

\* تزويد المعارضين وممثلي وسائل الإعلام الجماهيري وضيوف الشرف بالوثائق الضرورية (الدعوات وبرامج المعرض... الخ).

\* المشاركة في العمل على وضع دفتر بيانات خاص بالمعرض.

## خاتمة:

- من خلال الدراسة السابقة تم التوصل إلى النتائج الآتية:
- العلاقات العامة جزء من سياسة الاتصال للمنظمة ، تساعد على تحقيق أهدافها الإستراتيجية.
  - على نشاط العلاقات العامة أن يكون متواصلا دون انقطاع ومخططا له ، وموجها ليس فقط إلى شركاء المستقبل ، والتوجه نحو المستقبل يمثل أهم خصائص العلاقات العامة.
  - تقوم العلاقات العامة بدور كبير وفعال عند حدوث الأزمة ، خاصة أن النتائج غير المرغوب بها للأزمات تنعكس على الأفراد بغض النظر عن نوع الأزمة ومستواها ، والسبب في ذلك أن أبعاد الأزمة يمكن أن تكون اجتماعية أو اقتصادية أو بيئية أو حتى سياسية.
  - العلاقات العامة تعمل على اقناع الناس والتأثير في آرائهم ودعم استعدادهم لقبول المتغيرات الضرورية والحيلولة دون حصول أزمات وإمكانية التغلب عليها ان وقعت.
  - على المؤسسة التي تتعرض لأزمة أن تخرج الى الجمهور مباشرة بعد الاعلان عن هذه الأزمة في قنوات الأخبار ووسائل الإعلام الجماهيرية فوجود الخبر عن الأزمة في وسائل الاتصالات سهلة التداول يخفف من زحف الأقاويل.
  - يجب تشكيل فريق متخصص للخروج من الأزمة وتعيين ناطق رسمي الذي يقيم اتصالات مع جميع وسائل الاعلام.
  - ممارسي العلاقات العامة يساعدون على التأقلم مع الوسط الاجتماعي ، وعلى الحصول على التقديرات بجهودهم الخاصة ، وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة.

## المراجع:

## باللغة العربية:

- محسن أحمد الخضيرى: التسويق في ظل الركود ، ايتراك للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2002.
- محمد الصيرفي: إدارة الأزمات ، مؤسسة حورس الدولية ، الإسكندرية ، 2007.
- محمود جاد الله: إدارة الأزمات ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008.
- محمود طاهر: الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 2008.
- نزار ميهوب: مدخل إلى العلاقات العامة ، الجمعية الدولية للعلاقات العامة ، دمشق ، سوريا ، 2009.

## باللغة الأجنبية:

- Black S, *The essentials of Public Relation*. London. 2005.
- Al Moqatel, [www.moqatel.com](http://www.moqatel.com)
- Lindrove L, *Mercator, edition fouché, paris, 2010*.
- Jacques schoquette, *service et relation*, [www.jacqueschoquette.com/\\_assets\\_root/pdfs/jc\\_comm\\_basseres.2014](http://www.jacqueschoquette.com/_assets_root/pdfs/jc_comm_basseres.2014)
- Natacha Draskovic, *Création d'un programme de relations publiques pour un projet culturel dans un contexte international, Belgrade, 2007*.
- Francine la Haye, *La force des relations publiques, édition Fouché, paris, 2009*.