



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا



بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في علوم الاتصال تخصص علاقات عامة وإعلان

بعنوان:

إستراتيجية العلاقات العامة في تعزيز تطوير المؤسسات المالية في السودان

(دراسة وصفية تحليلية)

بالتطبيق علي إدارتي: (العلاقات العامة - التخطيط والسياسات) بوزارة المالية
والتخطيط الاقتصادي - السودان
في الفترة من (2015 - 2016م)

Public Relations Strategy in the Development of Financial Institutions

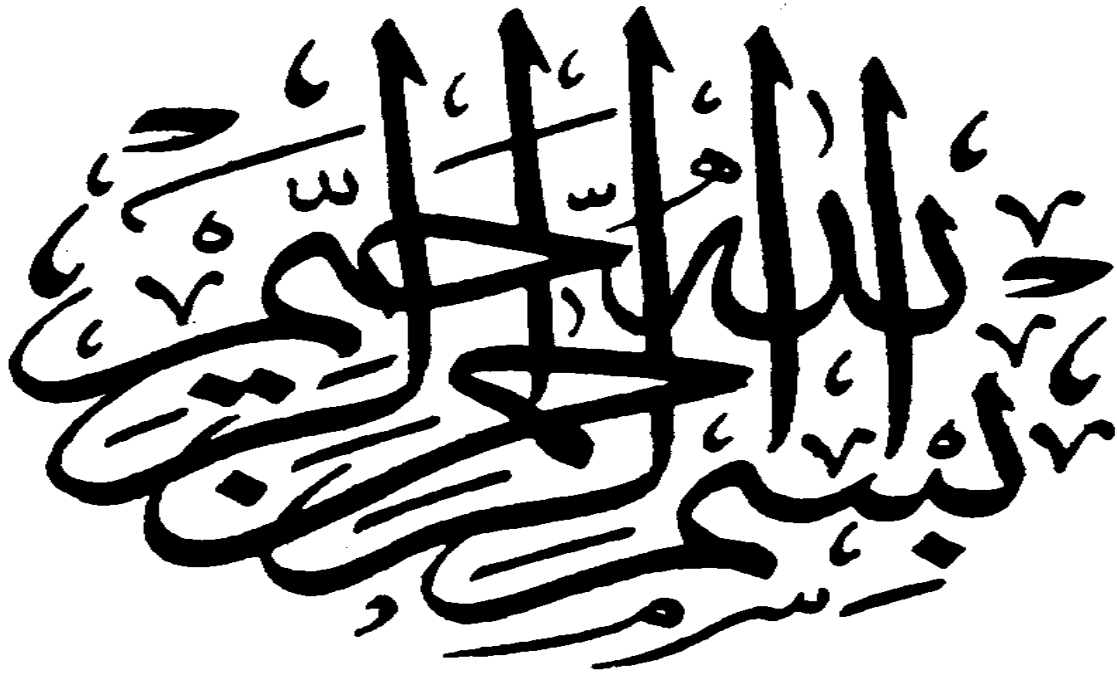
Descriptive analytic study

*Applied on the two departments of (Public Relations - Planning and Policies - in
the period from 2015 to 2016*

إشراف الدكتور:
صالح موسي علي موسي

إعداد الطالب:
صالح اسماعيل ابكر حسين

1438ھ - 2017م



الآيَات

قال تعالى :

(يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعَ عَجَافٍ وَسَبْعِ
سُنْبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ ﴿46﴾
قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا
تَأْكُلُونَ ﴿47﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعُ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا
قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ ﴿48﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ
يَعَصِرُونَ ﴿49﴾)

(صدق الله العظيم)

الآيات من سورة يوسف (46) (47) (48) (49)

الإهداء

إلي أُمي العزيزة إلي روحها الطاهرة.

إلي أبي العزيز ورفيق دربي متعه الله بالصحة والعافية.

ربي أرحمهما كما ربياني صغيراً.

إلي قلعة العلم والمعرفة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

إلي إخواني وأخواتي إلي ابن عمي العزيز وأبناء عمومتي.

إلي أساتذتي الأجلاء وزملائي.

إلي كل أصدقائي وإخواني في الله.

إلي كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث إلي كل من علمني حرفاً.

إلي كل المسلمين والمسلمات الأحياء منهم والأموات أهدى هذا الجهد المتواضع.

نسأل الله أن يجعله عملاً خالصاً لوجهه الكريم وأن ينفع به الأمة الإسلامية جمعاء.

الشكر والعرفان

الشكر لله من قبل ومن بعد: الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والتسليم، أحمد الله وأشكره على أن وفقني ويسر لي طريقاً ألتمس فيه علماً ووفقني في هذا البحث.

يسعدني ويُشرفني أن أتقدم بالشكر والتقدير (لوزارة المالية - بلدية القضارف - وزارة الرعاية الإجتماعية والإرشاد) ولاية القضارف التي أوفدتنني للدراسة.

والشكر موصول إلي حقل العلم والمعرفة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا وكلية علوم الإتصال التي نهلتُ من معينها وأخص بالشكر والتقدير الأستاذ المشرف على البحث الدكتور: صالح موسى علي موسى فقدم النصح والإرشاد القيم وكان لي بمثابة الأخ والصديق شكراً لك. وأخص بالشكر والتقدير أ.د: حسن محمد زين الذي قام بترجمة مستخلص البحث.

والشكر والتقدير للجنة تحكيم الأستبانة وهم:

الدكتور سرالختم عثمان الامين الاستاذ المشارك وأمين الشؤون العلمية السابق لجامعة القرآن الكريم والعلوم الاسلامية، الدكتور عبدالمولي موسى عميد كلية علوم الاتصال - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الدكتور يوسف عثمان نائب عميد كلية علوم الاتصال - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الدكتور بشري يوسف أستاذ العلاقات العامة والأستاذ المشارك بجامعة أم درمان الإسلامية كلية الإعلام، الدكتور معاوية بابكر أستاذ العلاقات العامة بكلية علوم الاتصال - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الدكتور عادل سعد جيب الله رئيس قسم تدريب القيادات بمعهد البحوث والدراسات الإستراتيجية جامعة أم درمان الإسلامية. لقيامهم بإبداء ملاحظاتهم الثرة إستفاد منها الباحث. كما أجزل الشكر والتقدير للدكتور: الدسوقي الشيخ حسن الأصم، والدكتورة: هدي عثمان عبدالله، والأستاذة: شذى الزين محمود والأستاذ: نور الدين سليمان عمر.

والشكر لمكتبة كلية علوم الإتصال لما وجدت فيها من تعاون والشكر أيضاً لمكتبة جامعة
القرآن الكريم المركزية وأخص بالشكر مكتبة الرسائل والشكر إلي كل الزملاء والزميلات
في العمل. وأخص بالشكر إلى كل من ساهم وقدم المساعدة ولم يذكر اسمه سهواً.

المستخلص

هدف هذا البحث إلي بيان إمكانية مساهمة إستراتيجية العلاقات العامة في مجال تطوير أداء وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي بالسودان، وحددت مشكلة البحث في سؤال محوري هو: ماهي أهم الإستراتيجيات التي قامت بها العلاقات العامة لتطوير وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي.

وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي) بمسح اساليب ممارسة العلاقات العامة من خلال وظائفها الأساسية (البحوث، التخطيط، الإتصال، التنسيق، التقويم)، وإتبع فيه أسلوب الوصف التحليلي لتغطية الإطار التطبيقي للبحث، وإشتمل البحث على أربعة فصول وخلص إلي عدد من النتائج أهمها:

1. ضعف أساليب ممارسة العلاقات العامة بصورتها العلمية والإستراتيجية خاصة في تطوير الأداء - من خلال وظائفها الأساسية (البحوث، التخطيط، الإتصال، التنسيق، التقويم)، بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي.
2. يشكل ضعف الميزانية من أبرز معوقات عمل إدارة العلاقات العامة بالوزارة.
3. أكدت الدراسة عدم التدريب المتخصص، سبب ضعف أداء العاملين بإدارة العلاقات العامة بالوزارة بنسبة بلغت 93.9%.

أهم التوصيات:

1. ضرورة إهتمام ممارسي العلاقات العامة بالمعايير العلمية بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي.
2. علي رئاسة مجلس الوزراء أن تُولي وظيفة العلاقات العامة مزيداً من الإهتمام خاصة وهي تمثل مفتاح التطوير لأداء المؤسسات المالية.
3. القيام بمزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال.

Abstract

The goal of this research is to identify the potential contribution of the public relations strategy in developing the performance of the Ministry of Finance and Economic Planning, Sudan. The research problem's pivotal question is what the main strategies are carried out by the public relations for the development of the Ministry of Finance and Economic Planning.

The researcher used the descriptive survey techniques of public relations through its core functions (research, planning, communication, coordination, and evaluation), the curriculum documentary desktop and follow to cover the theoretical framework and method of analytical description to cover applied framework of the research, and included research on the four seasons and it concluded a number of conclusions.

Most important results:

1. Weakness of the practice of public relations and strategic scientific methods of its image, especially in performance - through the development of its core functions (research, planning, communication, coordination, and evaluation), in the Ministry of Finance and Economic Planning.
2. Weak budgets of the leading obstacles to the work of the Public Relations Department of the ministry.
3. The study confirmed the lack of specialized training, causing poor performance of workers of the ministry's Public Relations Department at a rate of 93.9%.

The most important recommendations:

1. Paying attention to public relations practitioners of scientific criteria, Ministry of Finance and Economic Planning.
2. The Council of Ministers should take good care the public relations and more interest for development of the performance of financial institutions.
3. Further studies and research in this area are needed.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	م
أ	الآية	1
ب	الإهداء	2
ج	الشكر والعرفان	3
د	المستخلص البحث	4
هـ	مستخلص البحث باللغة الإنجليزية	5
و	قائمة المحتويات (الفهرست)	6
ز	قائمة الجداول	7
ح	قائمة الأشكال	8
الفصل الأول: الإطار المنهجي		
8-1	المقدمة - المصطلحات والمفاهيم	9
12-8	الدراسات السابقة	10
الفصل الثاني: التخطيط الإستراتيجي		
28-13	المبحث الأول : المفهوم العام للتخطيط الإستراتيجي	11
60-29	المبحث الثاني : التطور الإستراتيجي للعلاقات العامة	12
95-61	المبحث الثالث : التخطيط الإستراتيجي للعلاقات العامة	13
الفصل الثالث: إستراتيجيات العلاقات العامة		
115-96	المبحث الأول : التخطيط لوسائل الاتصال في العلاقات العامة	14
137-116	المبحث الثاني: إستراتيجيات وتكتيكات الاتصال في العلاقات العامة	15
160-138	المبحث الثالث: إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية	16
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية		
165-161	أولاً : نشأة وتطور وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي	17
171-166	ثانياً : العلاقات العامة في وزارة المالية	18
182-172	ثالثاً: إجراءات الدراسة المنهجية	19
215-183	رابعاً: تحليل ومناقشة وتفسير البيانات	20
219-216	خامساً: النتائج والتوصيات	21
231-220	سادساً: المصادر والمراجع	21
-	سابعاً: الملاحق	23

قائمة الجداول والأشكال (إطار نظري)

رقم الصفحة	الموضوع	م
22	نموذج التخطيط الاستراتيجي	1
24	عملية التخطيط الاستراتيجي	2
26	مسؤوليات التخطيط الاستراتيجي	3
28	المستويات التنظيمية الثلاثة للإستراتيجيات	4
43	خطوات عملية العلاقات العامة كخط متصل	5
45	حلقات (خطوات) العلاقات العامة كدائرة او سلسلة	6
51	عجلة د. برنتشتين (D. Bernstein) عن المنظمة و جماهير وقنوات الاتصال معها	7
52	عجلة الانشطة والعلوم في العلاقات العامة نظرية وممارسة (حقل معرفة ومهنة)	8
54	نموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين إطار فكري لترابط العلوم المتعددة.	9
55	الشجرة الفكرية لتناول الانشطة والعلوم	10
128	العلاقة بين قنوات التأثير ومراحل الفكرة الجديدة	11
50	خصائص النماذج الفكرية الاربعة لتطور حقل العلاقات العامة	12
125	مستويات التأثير لدى متلقي الرسالة	13
126	الفرق بين المدخلين في ضوء نموذج احتمالية التفكير	14

قائمة الجداول والأشكال (الدراسة ميدانية)

رقم الصفحة	الموضوع	م
177	توزيع العينة على الإدارات	1
180	معامل ارتباط العبارات بالمحاور	2
181	معامل ارتباط كل محور بالآخر وبالمقياس ككل	3
182	قيمتي الصدق والثبات	4
182	تفسير نتائج المقياس	5
183	متغير النوع	6
185	متغير العمر	7
186	متغير المؤهل العلمي	8
187	متغير التخصص المهني	9
188	متغير المسموي الوظيفي	10
189	متغير سنوات الخبرة	11
190	متغير نوع الدورات التدريبية	12
191	متغير مدى معرفتكم بالتخطيط الاستراتيجي	13
192	العبارة هناك تناسق وتناغم بين خطة العلاقات العامة والخطة الاستراتيجية للوزارة	14
193	العبارة هناك تناسق بين اهداف العلاقات العامة والاهداف لاستراتيجية للوزارة	15
194	العبارة هناك رؤية ورسالة واضحة لدي وزارة المالية لكل العاملين بها	16
195	العبارة هناك قيم خاصة للوزارة معروفة لدي العاملين	17
196	العبارة تعمل ادارة العلاقات العامة وفق الرؤية الاستراتيجية للوزارة	18
197	العبارة توجد اطر بشرية مؤهلة بالعلاقات العامة ولكنها غير مؤهلة في مجال التخطيط الاستراتيجي	19
198	العبارة هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف	20
199	العبارة هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات	21
200	العبارة يهدف التخطيط الاستراتيجي الي ابراز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية	22
201	العبارة يهدف التخطيط الاستراتيجي الي تخفيض اثر المهددات وزيادة نسبة الفرص في	23

	البيئة الخارجية	
202	العبرة تسهم استراتيجية العلاقات العامة في تطوير الاداء بالوزارة	23
203	العبرة تسهم استراتيجية العلاقات العامة في عكس تطوير الاداء التنفيذي بالوزارة	25
204	العبرة تستخدم استراجية العلاقات العامة التخطيط لاختيار بدائل اتصالية لاهداف الوزارة	126
205	العبرة ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي إلي تحجيم الانشطة والبرامج	27
206	العبرة عدم وجود دورات تدريبية متخصصة يؤدي الي اضعاف اداء العاملين بالعلاقات العامة	28
207	العبرة الاتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع الطبيعة النوعية للعلاقات العامة	29
208	العبرة توجد كوادر بشرية مؤهلة بالوزارة	30
209	العبرة غياب التنسيق بين ادارة العلاقات العامة والادارات الاخرى يحد من تحقيق الاهداف الاستراتيجية للوزارة.	31
210	العبرة ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي إلي تحجيم الانشطة والبرامج	32
211	التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين لعبارات المحور الاول	33
212	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور الاول.	34
213	التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين لعبارات المحور الثاني	35
213	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور الثاني	36
214	التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين لعبارات المحور الثالث	37
214	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور الثالث	38

الفصل الأول الإطار المنهجي

المقدمة:

تشكل العلاقات العامة مدخلاً إستراتيجياً أساسياً لتنظيم وإدارة المنظمات الحديثة وهي أحد المرتكزات الإستراتيجية الأساسية للدراسات الإعلامية، وقد شهد هذا العلم تطورات بالغة الأهمية خلال القرن العشرين إستناداً على العديد من النظريات الإعلامية والممارسات المهنية والأخلاقية المبنية على الإستراتيجيات المعرفية إذ تهدف إستراتيجية العلاقات العامة إلي تبيان العمل في وظائفها وبرامجها وأنشطتها المختلفة. وبما أن البرامج والأنشطة متنوعة ومتعددة فمن الطبيعي أن يكون لكل نشاط إستراتيجية ملائمة له وتحقق أهدافه (مصطفى، 2009م، ص195). مع صياغة الأفكار الإتصالية التي سوف يتم طرحها في برامج العلاقات العامة لإنجاز هدف إجرائي محدد (الجمال، عياد، 2005م، ص208). وذلك من خلال ربط كل الممارسات والأنشطة التي سوف يتم عملها أثناء تنفيذ البرنامج لتحقيق أهداف إستراتيجية، لاسيما في مجال تعزيز تطوير الأداء.

إنّ التخطيط الإستراتيجي لإدارة العلاقات العامة هو عملية وضع الأهداف الإستراتيجية (المفاهيمية)(Goals) والإجرائية (Objectives) بشكل قابل للقياس بما يخدم هدفين أولهما: الإختيار الرشيد والإستراتيجي للأهداف الإستراتيجية المفاهيمية والإجرائية الكفيلة بضمان بقاء نمو المؤسسة، والتي تفيد في تبرير برامج العلاقات العامة كنشاط إداري، وثانيهما: جعل برامج العلاقات العامة قابلة للتحليل والتقويم الموضوعي علي نجاحها أو إخفاقها، وهذا فيما يسمي الإدارة بالأهداف(الجمال، عياد، 2005م، ص175)، علي الرغم من أن التخطيط يعتمد علي الكثير من البحوث والتحليلات والخبرة فإن مدير العلاقات العامة من الصعب أن يحدد نقطة البداية، والأفضل في مثل هذه الحالات أن تبدأ عملية جلسات مناقشة لكل المعنيين بالتخطيط والفكرة هنا هي تجميع الأفكار وتوجهات كل المعنيين بتخطيط برامج إدارة العلاقات العامة، للحصول علي أفضل ما لديهم، لذلك وغيره

من المشكلات التي جعلت الباحث يتعرض لموضوع الدراسة: إستراتيجية العلاقات العامة في تعزيز تطوير أداء المؤسسات المالية بالسودان بالتطبيق علي: إدارتي (العلاقات العامة – والتخطيط والسياسات) بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي، لدراسة وتحليل المعوقات والمشكلات التي تواجه إدارة العلاقات العامة، ووضع رؤية إستراتيجية لتحقيق الأهداف وإيجاد أفضل النتائج والتوصيات.

مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في سؤال محوري هو:

ما أهم الإستراتيجيات التي إعتمدت عليها العلاقات العامة للمساهمة في تعزيز تطور وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي.

تساؤلات البحث:

تسعي كل دراسة منهجية للإجابة علي مجموعة من الأسئلة التي تقود بدورها للإجابة علي سؤال البحث الرئيس:

1. ماهي إستراتيجية العلاقات العامة التي تسهم في تعزز تطوير المؤسسات المالية؟
2. ما أهم الخطط الإستراتيجية التي تستخدمها الوزارة في تعزيز تطوير أدائها؟.
3. أي من إستراتيجيات العلاقات العامة التي تؤثر علي تطوير أداء الوزارة؟.
4. ما أهم الأنشطة التي تستخدمها العلاقات العامة في الوزارة لتطوير الأداء؟.
5. ما مدي استجابة الإدارة العليا لمطلوبات إدارة العلاقات العامة؟.
6. ما مستوى إدارة العلاقات العامة حسب الهيكل الوظيفي بالوزارة؟.
7. ما مدي التنسيق بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي؟.
8. ما مدى إستخدام العلاقات العامة لوسائل الاتصال؟.

9. إلي أي مدى تستخدم العلاقات العامة البحث العلمي لتطوير أدائها؟.

10. إلى أي مدى تستخدم العلاقات العامة التقييم بالوزارة؟.

11. ما المعوقات التي تواجه العلاقات العامة من خلال إستراتيجياتها وتحد من عملها؟

حدود البحث:

الإطار المكاني: وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي بالسودان.

الإطار الزمني: يغطي هذا البحث الفترة من 2015م إلي 2016م، وهذه الفترة بدأ فيها تنفيذ البرنامج الخماسي للإصلاح الإقتصادي وبداية الخطة الخماسية وإعداد الخطة الكاملة لإستراتيجية خفض الفقر بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي (السودان).

أهداف البحث: من أهم أهداف هذه الدراسة:

1. التعرف على إستراتيجية العلاقات العامة بوزارة المالية.
2. التعرف على أهم الخطط الإستراتيجية التي تستخدمها المؤسسات المالية لتطوير أدائها.
3. الوقوف على أهم إستراتيجيات العلاقات العامة التي لها تأثير في تطوير أداء المؤسسات المالية.
4. معرفة أهم الأنشطة التي تستخدمها العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات المالية.
5. المساهمة في وضع رؤية إستراتيجية للعلاقات العامة لتطوير الأداء في وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي الاتحادية.
6. المساهمة في تشخيص المشكلات المتعلقة بإستراتيجية العلاقات العامة بالوزارة.
7. الوقوف على أساليب ممارسة العلاقات العامة من خلال وظائفها الأساسية (بحوث، تخطيط، تنسيق، اتصال، تقويم، برامج).
8. التعرف على المكانة التي توليها المؤسسة موضوع الدراسة لإدارة العلاقات العامة حتي تؤدي دورها بفعالية.

أهمية البحث :

1. تتبع أهمية هذا البحث من أنه يركز بشكل أساسي على أسلوب التخطيط الإستراتيجي لإدارة العلاقات العامة.

2. أهمية التطور للمؤسسات وأهميتها في نهضة الأمة.

3. أهم النتائج والإضافات العلمية التي يمكن أن تضيفها الدراسة للبحث العلمي.

منهج البحث وأدواته:

إتبع الباحث المنهج الوصفي وأسلوب التحليل بغرض تحليل وتفسير بيانات الدراسة الميدانية.

أدوات جمع البيانات:

مصادر أولية : الإستبانة – المقابلة – الملاحظة.

الإستبانة: هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تدور حول موضوع البحث، يتم وضعها في إستمارة ترسل للإشخاص المعنيين أو يجري تسليمها باليد وذلك من أجل الحصول على إجابات لتلك الأسئلة(الصديق، 2006م، ص59).

المقابلة: تعرف بأنها محادثة بين شخصين تأتي المبادرة فيها من الباحث وذلك بهدف الحصول على المعلومات المناسبة ببحث أو موضوع معين(الصديق، 2006م، ص70).

الملاحظة: نوعان (الملاحظة المشاركة، الملاحظة غير المشاركة) (الصديق، 2006م، ص76-77). وقد استخدم الباحث الملاحظة غير المشاركة إذ أنه قام بمراقبة الحالة عن كثب دون أن يشترك في أي نشاط تقوم به هذه الجماعة موضوع الملاحظة فهي تشمل (النظر، والإستماع، ومراقبة الأنشطة، والأداء).

مصادر ثانوية: المصادر، المعاجم، المراجع، الكتب، الأوراق التي تناولت موضوع البحث.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من إدارتي (العلاقات العامة - التخطيط والسياسات) بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي وتم تحديد حجم العينة وفقاً للصيغة التي اقترحها العالم (نيمان) في العام 1967م.

عينة البحث:

في هذه الدراسة تم إختيار العينة العمدية القصدية وإستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل.

المصطلحات والمفاهيم:

إستراتيجي لغة:

إستراتيجي مأخوذ من إستراتيجية وإستراتيجية مأخوذة أصلاً من اللغة اليونانية وتعني حرفياً (فن الجنرال) أو أساليب القائد العسكري أي خطته لتحقيق النصر علي العدو ثم أستخدمت فيما بعد للدلالة علي المهارة في التخطيط والإدارة. بحيث أصبح كل إداري ناجح هو إستراتيجي، وحين إستعارت العلوم الاجتماعية هذا الإصطلاح من العلوم العسكرية أضفت عليه مفهوماً شاملاً يعني الخطة العامة لوسائل تحقيق الأهداف (حجاب، 2003م، ص218).

الإستراتيجية إصطلاحاً:

هي عبارة عن مجموعة من المبادئ والأفكار التي تتناول مجالاً من مجالات المعرفة الإنسانية بصورة شاملة ومتكاملة تنطلق نحو تحقيق أهداف معينة وتحديد الأساليب والوسائل التي تساعد علي تحقيق تلك الأهداف كما تتضمن أساليب التقويم المناسبة.

أما في مجال البحث العلمي فتعني صياغة الطرق الأفضل التي يمكن عن طريقها الإجابة علي سؤال بحث معين بواسطة إجراءات منهجية محددة.

وفي مجال الاتصال فإن الإستراتيجية هي مجموعة من القواعد التي توضع علي أساسها صيغة الاتصال، وتتضمن الهدف منه وخواصه والجمهور الموجه إليه (حجاب، 2003م، ص219).

التعريف الإجرائي: تستخدم بمعنى الخطة العامة لتحقيق الأهداف في ظروف عدم التأكد وعلى أساس من المخاطر المحسوبة.

الإدارة لغة:

أدار العمل، وأدار الآلة: أي تولى تصريف الأمور فيهما، وأدار الرأي والأمر: أحاط

بهما(المعجم الوسيط (دور) مجمع اللغة العربية بالقاهرة ، 1/ 312)

وكلمة إدارة أيضاً تستخدم ترجمة لكلمة (Management)،(وغالباً ما تستخدم للإدارة التنفيذية) وهما يدلان على أن الإدارة عملية تتم في حالة قيام جهد جماعي لتحقيق هدف أو

أهداف محددة(حسان و العجمي، ب ت، ص27-28)

واصطلاحاً هي: جملة الوظائف أو العمليات (من تخطيط، وتنظيم، ومتابعة وتوجيه، ورقابة) التي يقوم بها المدير بغرض تحقيق أهداف المنظمة بأفضل نتيجة ممكنة(فلية، و الزكي، ب ت، ص30).

التعريف الإجرائي لإدارة : هي جملة من الوظائف يقوم بها المدير يخطط للعمليات وينظم ويتابع العمليات بغرض تحقيق الأهداف الكلية، وهي أيضاً نشاط تنظيمي معين(يشمل جميع العمليات الإدارية) لتيسير وتنفيذ أعمال متعددة يقوم بها عدد معين من الأفراد (مديروا) لتحقيق أهداف المنظمة، بأقل جهد ووقت وبأفضل وأدق نتيجة.

العلاقات العامة لغة:العلاقة في اللغة جمع علائق وهي الصداقة والإرتباط والحب (ويقال لي في هذا علاقة) أي تعلق، العامة: جمع عوام مؤنث العام يقال (جاء القوم عامة) أي جميعهم

(المنجد، ب ت، ص526-528).

التعريف الإصطلاحي: هي عبارة عن جهاز وظيفي فني متخصص في دراسة الرأي العام وقياسه وتحليله وفي فن الاتصال والخبرة بأساليبه، وتنطوي مهمته علي وضع التخطيط الدقيق لإيجاد التعاون الكامل بين المؤسسة وجماهيرها (حجاب، 2003م، ص182).

التعريف الإجرائي: يقصد بها(وظيفة إدارية تقوم بعملية التخطيط والبحث بإستمرار يعني وفق خطة إستراتيجية في أي منظمة عامة أو خاصة، حكومة أو هيئة بطريقة علمية لتحليل إتجاهات الجمهور (داخلي، خارجي)).

التخطيط والسياسات:هي إدارة تقوم بإعداد ومراجعة الخطط والسياسات والاستراتيجيات للوزارة ومتابعة تنفيذها و تقويمها بما يحقق أهداف الوزارة و يتفق مع استراتيجيات و خطط التنمية للدولة (الألمعي، 2014م).

مامعنى كلمة تعزيز أو التعزيز في اللغة والاصطلاح: تعزيز: تثبيت وتمكين وتأييد.
تَطْوِيرٌ: إِسْمٌ، مَصْدَرٌ طَوَّرَ، تَطْوِيرُ الصَّنَاعَةِ : تَعْدِيلُهَا وَتَحْسِينُهَا إِلَى مَا هُوَ أَفْضَلُ.
التطوير لغةً: (وَقَدْ خَلَقَكُمْ أَطْوَارًا) (نوح، الآية، 14).

التعريف الإصطلاحي: هو بذل نشاط طويل المدى يستهدف تحسين قدرة التنظيم على حل مشكلاته وتجديد نفسه ذاتياً من خلال تطوير العلاقات الداخلية وزيادة فعالية جماعات العمل، وذلك بمعاونة من عنصر خارجي يقوم بدور أداة التغيير(حجاب، 2003م، ص713).

التعريف الإجرائي: مفهوم التطوير التنظيمي بحيث يغطي مكونات الجزء الثاني (التبادلي) من النظام الإداري وهي: المنظمات والتنظيم والأداء والهيكل.

المؤسسات: مؤسسة – أو جمعية – أو معهد – أو شركة أسست لغاية إجتماعية أو أخلاقية أو خيرية أو علمية أو إقتصادية (شبلي، 1994م، ص787).

التعريف الإصطلاحي:

هي منظمة إجتماعية تتألف من خليط غير متجانس من الأفراد تعيش في بيئة إجتماعية وسط معين يؤثر بها وتؤثر به (محمد زين، 2011م، ص118).

التعريف الإجرائي: هي جهة ما تقوم بأداء وظيفة معينة وفي إطار محدود (منشأة تؤسس لغرض معين، أو لمنفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس بها هذه المنفعة) **وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي لغة:** الوزارة التي تُشرفُ على تسيير ميزانية الدولة، مصاريفها ومدآخيلها وتصريف معاش العاملين والموظفين مع وضع برنامج إقتصادي يتضمن كيفية التمويل والإنجاز وطرق التنفيذ (لغة، إصطلاحاً، إجرائياً)، (معجم المعاني الجامع).

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

بعنوان: إستراتيجية العلاقات العامة في مجال ضمان النوعية والإعتماد عبر الأنترنت في الفترة من (2011- 2013م) بالتطبيق علي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي(احمد، 2013م).

أهمية الدراسة:

1. ندرة البحوث التي تناولت هذا الموضوع.
2. حث المسؤولين أصحاب القرار في التعرف على نقاط الضعف في الإستراتيجية والعمل على تلافيتها.

أهم أهداف الدراسة:

1. بيان إمكانية مساهمة العلاقات العامة في تحقيق ضمان النوعية والإعتماد عبر الأنترنت.
2. التعرف علي مفهوم ضمان النوعية والإعتماد بصفة عامة وفي التعليم العالي بصفة خاصة.

المنهج المستخدم:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي) بمسح أساليب ممارسة العلاقات العامة.

أهم النتائج:

1. ضعف أساليب ممارسة العلاقات العامة بصورتها العلمية والاستراتيجية- خاصة عبر الأنترنت- من خلال وظائفها الأساسية (البحوث، التخطيط، تنفيذ البرامج) (الإتصال - إجراء الإتصالات) والتقويم) بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
2. ضعف إسهام العلاقات العامة من خلال إستراتيجياتها في مجال ضمان النوعية والإعتماد عبر النترنت بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

أهم التوصيات:

- ضرورة إسهام العلاقات العامة من خلال إستراتيجياتها في مجال ضمان النوعية والإعتماد عبر الأنترنت بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

الدراسة الثانية:

بعنوان: (أثر الإدارة الإستراتيجية علي تسويق الخدمات بالشركة السودانية للاتصالات

المحدودة (سودا تل) في الفترة من 1994 - 2003م) (مهدي، 2004م).

أهمية الدراسة:

1. توفير المعلومات للذين يريدون البحث بصورة متعمقة.
2. تعريف القارئ بالشركة السودانية للاتصالات.
3. إعطاء فكرة عن الاتصالات وأهميتها في عالم اليوم.

أهم أهداف الدراسة:

1. عرض وتحليل الإستراتيجيات التي تنتهجها شركة "سودا تل" لتحقيق أهدافها.

2. إختيار وتحليل إستراتيجيات الشركة السودانية للاتصالات والوقوف علي مدي قدرتها علي تطبيقها بنجاح من خلال تقويم الأداء التسويقي للخدمات بالشركة.
3. عرض وتحليل الهيكل التنظيمي والأداء المالي وأهم العوامل المؤثرة علي الشركة وأثر ذلك علي التسويق.
4. تحديد نقاط القوة والضعف بالشركة، وذلك بعرض وتحليل البيانات الخاصة بتسويق الخدمات.
5. اقتراح توصيات يمكن الإستفادة منها في تطوير الشركة.

المنهج المستخدم:

هو المنهج التاريخي ومنهج المسح الاجتماعي وكذلك منهج دراسة الحالة.
أهم النتائج :

1. عدم التخطيط الإستراتيجي يؤدي إلي ضعف تسويق الخدمات بالشركة.
2. ضعف التنفيذ الإستراتيجي يؤدي إلي ضعف تسويق الخدمات بالشركة.
3. ضعف التقويم الإستراتيجي يؤدي إلي ضعف تسويق الخدمات بالشركة.
4. توتر القيود الحكومية علي الشركة مما يؤدي إلي ضعف تسويق الخدمات بالشركة.

أهم التوصيات:

1. العناية بالتدريب خارج السودان خاصة لموظفي دائرة التسويق.
2. الإهتمام ببحوث السوق ودراسة سلوك المستهلك.
3. تطوير وحدة التخطيط الإستراتيجي لتكون إدارة تؤدي مهامها بالصورة المطلوبة.

الدراسة الثالثة:

الدراسة بعنوان (أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء المؤسسات العامة في الفترة من

2005م إلي 2009م) (علي، 2010م).

أهمية الدراسة:

1. دراسة للتخطيط الإستراتيجي وأثره في أداء المؤسسات العامة والذي يهتم بالتنبؤ بالمستقبل وتحديد المسار الذي تسلكه المؤسسات العامة للوصول لأهدافها، وتحسين وتطوير الأداء فيها.

أهم أهداف الدراسة:

1. الوقوف علي التخطيط الإستراتيجي والدور الذي يلعبه في أداء الهيئة القومية للطرق والجسور.

2. محاولة الربط بين التخطيط الإستراتيجي والأداء.

3. تزويد المهتمين في مجال الإدارة بمعلومات عن الموضوع الذي ستتم دراسته.

4. التعرف علي معوقات الأداء وإقتراح الحلول.

منهج الدراسة:

هو المنهج التاريخي لتأصيل الظاهرة والمنهج الوصفي التحليلي لنتبع الظاهرة كما وكيفاً ومنهج دراسة الحالة .

أهم النتائج :

1. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وبيئة العمل.

2. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء.

3. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإستراتيجي وتطور المنشأة.

أهم التوصيات:

1. أثر بيئة المنظمة في التحليل الإستراتيجي.

2. أثر التحليل الإستراتيجي في صياغة الإستراتيجية.

3. أثر الربط بين التخطيط الإستراتيجي والجودة الشاملة في فاعلية المنظمة.

علاقة الدراسات السابقة بموضوع البحث:

1. إتفقت الدراسة الأولى مع موضوع البحث في الهيكلية وطريقة صياغتها والجانب الإستراتيجي فضلاً عن أن الإستراتيجية تمثل أول مراحل التخطيط الإستراتيجي، إختلفت الدراسة عن موضوع البحث في عدم تناولها للعلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات المالية.

2. إتفقت الدراسة الثانية مع موضوع البحث في الهيكلية وطريقة صياغتها وجانب الإدارة الإستراتيجية فضلاً عن أن الإستراتيجية تمثل أول مراحل التخطيط الإستراتيجي، إختلفت الدراسة عن موضوع البحث في إختيار المنهج وعدم تناولها للعلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات المالية.

3. إتفقت الدراسة الثالثة مع موضوع البحث في الهيكلية وطريقة صياغتها وجانب الإدارة الإستراتيجية فضلاً عن أن الإستراتيجية تمثل أول مراحل التخطيط الإستراتيجي، إختلفت الدراسة عن موضوع البحث في إختيار المنهج، وعدم تناولها للعلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات المالية، وإستخدام معامل الفاكرونباخ في التحليل الإحصائي (الدراسة الميدانية).

الفصل الثاني

التخطيط الإستراتيجي

المبحث الأول : المفهوم العام للتخطيط الإستراتيجي

المبحث الثاني : التطور الإستراتيجي للعلاقات العامة

المبحث الثالث : التخطيط الإستراتيجي للعلاقات العامة

المبحث الأول

المفهوم العام للتخطيط الاستراتيجي

التخطيط الإستراتيجي سمة مميزة للمنظمات والمنشآت التي ترغب في النمو والإزدهار لأنه يحدد الوجهة أو المسار الذي يجب أن تسلكه المنظمة لتحقيق أهدافها المستقبلية بإستخدام مواردها المنافسة بكفاءة وفعالية في ضوء التغيرات المستمر في البيئة المحيطة بالمنظمة (عفيفي، 1972م، ص310).

لاشك أن الحاجة إلى التخطيط الإستراتيجي وأهميته التي برزت في العصر الحديث نتيجة للتغيرات البيئية المختلفة لمنشآت الأعمال مثل التغير في البيئة الإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية بالإضافة إلي إتساع وتنوع الأنشطة بالنسبة للمنشآت التي تؤكد الحاجة إلى التخطيط الإستراتيجي الذي يمكّن من متابعة ومراقبة أنشطتها المختلفة والتكيف مع بيئتها (عبده، 1986م، ص78).

التخطيط الإستراتيجي هو مصطلح مركب من شقين ماذا يعني التخطيط الإستراتيجي ينبغي أن نعرف المقصود بالتخطيط ومن ثم الاستراتيجية.

التخطيط:

التخطيط أسلوب علمي وعملي للربط بين الأهداف والوسائل المستخدمة لتحقيقها ورسم معالم الطريق الذي يحدده والقرارات والسياسات وكيفية تنفيذها مع محاولة التحكم في الإهداف عن طريق إتباع سياسات مدروسة محددة الأهداف والنتائج (درويش، تكلا، 1986، ص229).

التخطيط في مجال الإدارة يمثل وظيفة يتم بمقتضاها تحديد الطريق الذي تسلكه المنظمة في المستقبل كما يعرف بأنه (الوظيفة الإدارية التي تتضمن الإختيار من بين البدائل (Alternatives) بالنسبة لأهداف المشروع (Objectives) وسياسات (policies)

وإجراءات العمل فيه (programs) وبرامجه (procedures) فيرون وجود هذه العناصر فإن من الصعب وجود تخطيط.

كما يعرف التخطيط بأنه (إتخاذ القرارات التي تمكن من تضيق الفجوة بين ماترغب المنشأة في تحقيقه وبين ما هو ممكن التحقيق بالفعل، ويتم ذلك في التحكم في الظروف البيئية والتأثير فيها لإتاحة أكبر قدر من الفرص أمام المنشأة) (حسن، شبلي، 1989م، ص30).

ويرى كونتيز أن (التخطيط هو المقدم لما يجب عمله؟ وكيف يمكن عمله؟ ومتي يمكن عمله؟ ومن الذي يقوم بالعمل؟).

كما يعرف كل من "كوتس" و"نشيد" و"إيفاتس" و"مورس" بأنه (إتخاذ القرارات التي تمكن من تحقيق ماترغب المؤسسة (المنشأة) في تحقيقه من أهداف).

وهناك من يعرفه بأنه (أسلوب أو منهج يهدف إلى دراسة جميع الموارد والإمكانات المتاحة في المنطقة أو الإقليم أو الدولة ومن ثم إستخدامها إستخداماً يتمشي وإحتياجات وتطلعات المجتمع) (خميس، 1999م، ص19).

من خلال التعريفات السابقة يرى الباحث إن تعريف كونتيز تعريف مبسط وشامل حيث حدد الكاتب ما الذي يجب عمله وكيف ومتي ومن الذي يقوم به. كما يرى الباحث أنه يمكن أن يعرف التخطيط بأنه (ذلك الأسلوب الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف وإحتياجات المنشأة ومواردها وإستخدامها بطريقة تحقق من خلالها المنشأة إحتياجاتها وتلبي للمجتمع رغباته بالكيفية والزمن المطلوب).

الإستراتيجية:

من أجل إستعراض الإستراتيجية بشكل متكامل يرى الباحث أنه يجب البحث عن أصول هذه الكلمات في المجالين العسكري والإداري ذلك لأن بداية ظهورها مرتبط بالعلوم العسكرية وإنتقالها بعد ذلك إلى المجال الإداري.

مفهوم الإستراتيجية في المجال العسكري:

أن كلمة إستراتيجية تعود للفقه العسكري وتعني فن الجنرال وتوزيع إستخدام الوسائل العسكرية لتحقيق الأهداف السياسية في ذلك تأكيد على أن نشأتها مرتبطة بالدولة وبهذا المفهوم فالإستراتيجية تعني إختيار وضع القوات، ثم أثناء المعركة تكتيك أي إستقلال القوات لتحقيق النصر العسكري (ابراهيم، عبدالله، 2005م، ص12).

كانت قيادة الجيش عند اليونانيين تتكون من عدد من الإستراتيجيين الذين يخططون للحرب والعلوم العسكرية علاوةً على الأمور المدنية. فتعتبر الإستراتيجية إشتقت أصلاً من الكلمة اليونانية strategy بمعنى فن القيادة (العالي، 1983م، ص ص7-9).

وإنطلاقاً من الجذور العسكرية لمفهوم الإستراتيجية يعرف قاموس ويبستر (Webster's) الإستراتيجية بأنها (علم تخطيط وتوجيه العمليات العسكرية) ويعرفها قاموس فرانكلين Franklin بأنها: (علم وفن الحرب الذي يهدف إلى مواجهة العدو تحت ظروف تفوق وفقاً لموقف وقوة كل طرف ويعرفها ذات القاموس بأنها (خطة محكمة أو أسلوب لإنجاز نهاية معينة).

مفهوم الإستراتيجية في المجال الإداري:

يقصد بالإستراتيجية (الطريقة التي تستخدمها المنظمة في النضال من أجل تحقيق أهدافها وهي تحديد التهديدات والفرص الموجودة في البيئة التي تعمل فيها المنظمة، وفي نفس الوقت تحدد الموارد والقدرات المتاحة في المنظمة للتعامل مع التهديدات وإقتناص الفرص) (الصيرفي، 2008م، ص8).

الإستراتيجية هي: (نمط الأهداف والغايات كما أنها السياسات والخطط الأساسية اللازمة لتحقيق أهداف طويلة الأجل في سوق أو أسواق معينة بإستخدام موارد معينة في بيئة متغيرة) (كراج، جرانت، 2003م، ص10).

تعرف الإستراتيجية في منشآت الأعمال بأنها وسيلة أو الإطار الأكثر شمولاً أو إتساعاً لتحقيق مجموعة الأهداف الأساسية أو الرئيسية المطلوبة فهي تحدد ألمنحى أو الإتجاه العام أو المسار الرئيسي لأنشطة المنشأة (قنديل واخرون، د.م.د.ن.د.ت، ص44).

فالإستراتيجية كما يعرفها المغربي هي تصور الرؤي المستقبلية للمنظمة هي تصور الرؤي المستقبلية للمنظمة ورسم سياساتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات العامة المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها ونقاط الضعف والقوة المميزة لها. وذلك بهدف إتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها (المغربي، 1999م، ص17) .

ويؤى كل من فيتجز وفينستر Higgins and Viner's إن الإستراتيجية هي(العملية الخاصة بإدارة مهنة التنظيم من حيث تحديد المنظمة وغاياتها وعلاقتها التنظيمية والبيئية خاصة مع الاطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاط المنظمة والمقومات الأساسية التي تواجهها في بيئتها الداخلية والخارجية (ابوصالح، 2006م، ص52).

وتعرف أيضا بأنها(فن وعلم تشكيل المستقبل وتنفيذه وتقييم القرارات الوظيفية المتداخلة التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها (العارف، 2003م، ص65).

ويعرفها ويلسون وآخرون Wilson : بأنها ليست مرادفة لكلمة خطة طويلة المدى longer plan بل تتكون من محاولات ومجهودات المنشأة للوصول إلى وضع مستقبلي أفضل من خلال تعديل الموقف التنافسي للمنشأة competitive position كلما تغيرت الظروف فعلي الرغم من أنه قد يتم تخطيط التحركات الإستراتيجية strategic moves إلا أن هذه التحركات قد يتم تعديلها آخذاً في الحسبان تصرفات المنافسين.

يرى الباحث ان تعريف ويلسون هو التعريف الأفضل للإستراتيجية باعتبار أن الإستراتيجية لاتعني خطة طويلة الاجل بل هي تكوين لوضع مستقبلي أفضل مع الأخذ في

الحسبان تصرفات المنافسين. لذلك فإن الأستراتيجية هي إتخاذ القرارات طويلة الأجل الموجهه نحو تحقيق أهداف المنظمة في بيئة المنظمة الداخلية وربطها وتكيفها مع الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة (الخارجية) بالمنظمة ممايعزز موقفها التنافسي في مجال عملها مع مراعاة الأبعاد التالية (الصيرفي، 2008م، ص22) :

- وضع الرؤية المستقبلية للمنظمة.
- صياغة ورسم سياسات المنظمة.
- التركيز على وضوح الأهداف والغايات.
- تحديد وتخصيص الموارد والإمكانات المتاحة.
- إتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد.
- الإهتمام بتصرفات الإدارة العليا.

كما وأن الشيء المهم وبغض النظر عن التعريفات أنه الذكر هو إن الإستراتيجية يمكن تطبيقها في إي عمل من الأعمال التنظيمية مع قبولنا بمبدأ التباين المعقول القائم بين منظمات الأعمال وذلك في ظل مفهوم إن الإستراتيجية ما هي إلا خطة تعتمد عليها وتطبقها إدارة المنظمة للأغراض التالية:

- تحقيق أهداف وغايات طويلة الأمد خاصة بها.
- بناء المحددات والضوابط والسياسات التي توضح الطريق إلى الإستراتيجية.
- صياغة مجموعة من الخطط والأهداف القصيرة الأمد التي تتبناها المنظمة إعتقاداً منها أنها تسهم في تحقيق أهدافها الأربعة (جواد، 2000م، ص78).

التخطيط الاستراتيجي:

عندما عرف التخطيط الإستراتيجي في منتصف العقد السادس من هذا القرن تبناه قادة المؤسسات بإعتباره الطريق الوحيد المفضل لوحداتها. وكانت هذه الطريقة المفضلة

تقوم على فصل التفكير عن العمل التنفيذي وخلق وظيفة جديدة يقوم بها المتخصصون في التخطيط الإستراتيجي ولقد إتخذ تايلور من هذه الطريقة منهجاً لسياسة الإدارة العلمية التي هو رائدها وكان متوقفاً من الأنظمة التخطيطية أن تتيح أفضل الإستراتيجيات وكذلك التوجيهات المتعاقبة لهذه الإستراتيجيات (برج، 1995م، ص175).

عرف رجال الثمانينات التخطيط الإستراتيجي على أنه التعقيد حيث ينطوى على إتخاذ القرارات المبنية على الدراسة والتحليل والخبرات العلمية بالتالي فإن التخطيط الإستراتيجي يكون ضرورياً من أجل مواجهة إحتمال التغيير في الظروف البيئية.

التخطيط الإستراتيجي يعني التنبؤ بالمستقبل بواسطة دراسة وتحليل التغيرات البيئية الحالية والمتوقعة لمواجهتها والتكيف معها حتى تستطيع المنظمة أن تنمو وتستقر في ظل هذه التغيرات (حسن، شبلي، 1989م، ص ص 90-95).

فالتخطيط الإستراتيجي هو تخطيط طويل المدى يحدد المسارات المستقبلية والموارد المطلوبة للوصول إلى الأهداف التي ينبغي أن تصل إليها (معاهد الادارة، مارس 1999م، ص73). وعرف أيضاً بأنه النشاط الذي تقوم به الإدارة لتحقيق أهدافها الجوهرية وذلك في ظل ظروف متغيرة وغير مؤكدة. من الحقائق المهمة في مجال التخطيط الإستراتيجي هو أن الخطة الإستراتيجية تتطلب مدىً زمنياً طويلاً قد يتعدى ثلاثة عقود من الزمان حتى تتحقق ويمكن ملاحظة ذلك في التخطيط الأوروبي وتخطيط دول النمو التي إمتدت لفترات مابين 30-50 سنة (ابوصالح، 2006م، ص313). كما عُرف بأنه (عملية تحديد الأهداف التي تساعدنا في تحديد الاتجاه الذي تسير فيه مع مراعاة التغيرات التي تحدث في البيئة التي تعمل فيها وإلا فسوف تختلف عن مواكبة التغيرات والحركة من حولنا) (ندوة معاهد الادارة، 1999م، ص58). يتفق stener مع كل من fgret and brown في الفهم العميق الشامل لمفهوم التخطيط الإستراتيجي يجب أن يتكون من أربعة زوايا:

1. **مستقبل القرارات الحالية:** إن التخطيط يتعامل مع مستقبل القرارات الحالية، بمعنى إن التخطيط الإستراتيجي ينظر في سلسلة الأسباب والنتائج المتصلة بالقرار الفعلي أو القرار المتوقع إتخاذه ويتعامل مع البدائل التي يمكن حدوثها مستقبلاً بغرض إختيار أحدهما لإتخاذ القرارات.

2. **الفلسفة:** التخطيط الإستراتيجي هو موقف تسيطر عليه النواحي الفكرية والنزاعات التأهيلية أكثر من الجوانب التشغيلية.

3. **النسق:** هو النسق الذي يحدد مقدماً نوع الجهود التخطيطية التي يجب أن تتبناها والوقت الذي يجب أن تنفذ فيه تلك الجهود وكذلك كيفية تنفيذها ومن الذي يقوم بها وما الذي يجب أن تفعله.

4. **البناء:** يربط نظام التخطيط الإستراتيجي الرسمي بين ثلاثة أنواع من الخطط هي:

- الخطط الإستراتيجية.

- البرامج متوسطة الأجل.

- البرامج التشغيلية والميزانيات قصيرة الأجل (الخان، 1991م، ص203):

والتخطيط الإستراتيجي عند دركر Drucker هو عملية إتخاذ قرارات مستمرة بناء على معلومات ممكنة غير مستقبلية. هذه القرارات وأثارها في المستقبل وتنظيم الجهود اللازمة لتنفيذ هذه القرارات وقياس النتائج في ضوء التوقعات عن طريق توافر نظام التغذية المرتدة للمعلومات (الخطاب، 1997م، ص14). ولقد لخص مدني هذه التعريفات في التعريف الآتي: (التخطيط الإستراتيجي هو قيام المنظمات بتحديد معالم الطريق التي تسيير فيه في المستقبل من حيث أهدافها ومجالات نشاطها والبرامج التي ستعتمدها في سبيل تحقيق هذه الأهداف آخذ في الإعتبار جميع المؤثرات البيئية من خارجية وداخلية (ابوبكر، 2004م، صص 11-12). يوافق التعريف السابق بإعتباره ملخصاً لجميع التعريفات السابقة.

أهمية وفوائد التخطيط الإستراتيجي:

من المتعارف عليه إن الإشياء والأمر تتحدد قيمتها وتتوقف المنفعة منها على ما تحققه من نتائج نهائية. إلا إن عملية التخطيط الإستراتيجي تعد غاية وهدفاً في حد ذاتها، وتحقق المنظمة منافع بمجرد ممارستها وهي ناقصة في كافة مراحلها إبتداءً من مرحلة (التشخيص) والتوقيت حتى مرحلة التنفيذ والمتابعة والتقييم حيث يمكن للمنظمة تحقيق منافع عديدة من عملية التخطيط الإستراتيجي. ومن هذه المنافع مايلي:

- تزويد المنظمة بالبيانات والمعلومات الحقيقية عن بيئتها الداخلية والخارجية ووضعها في موضع المبادرة للتعامل مع أى تغيرات بيئية غير متوقعة.
- التعرف على إمكانيات المنظمة الداخلية وما بها من نقاط قوة يمكن توظيفها وواجه ضعف يجب معالجتها وتقويمها.
- تحليل بيئة العمل الخارجية وتحديد ما بها من طرق يمكن إستثمارها أو قيود وتهديدات يجب التعامل ومواجهتها بفعالية.
- وضع إطار عام متكامل يحدد إمداد كافة الوحدات التنظيمية والمستويات الإدارية بالمنظمة.

يوفر تجانس منهج التفكير وخصائص الممارسات الإدارية لدى قيادات ومديري المنظمة حيث يتحقق ذلك نتيجة مشاركتهم في تحليل وتشخيص الوضع القائم وفي صياغة رسالة وأهداف المنظمة ومن ثم الإلتزام بالتوجهات الإستراتيجية والخطط والبرامج المتعددة.

التخطيط الإستراتيجي هو أساس قيام الإدارة العليا بمسؤولياتها بشكل سليم وفعال كما يمكن للمنظمة من الإجابة عن الأسئلة مثل: مارسالتنا الرئيسية؟ وما التوقعات والتصرف للمنافسين؟ وما خطوة الإنتاج الجديد التي تحتاجها؟ وما الفرص المتاحة لإستغلالها؟.

وماتهديدات المنظمة؟ وما الاهداف الرئيسية للمنظمة؟ كما أن التخطيط الإستراتيجي يعطي المنظمة تصوراً للمستقبل على ضوء الظروف الحالية في بيئة المنشأة (بدر، 1994م، ص55).

خصائص التخطيط الإستراتيجي:

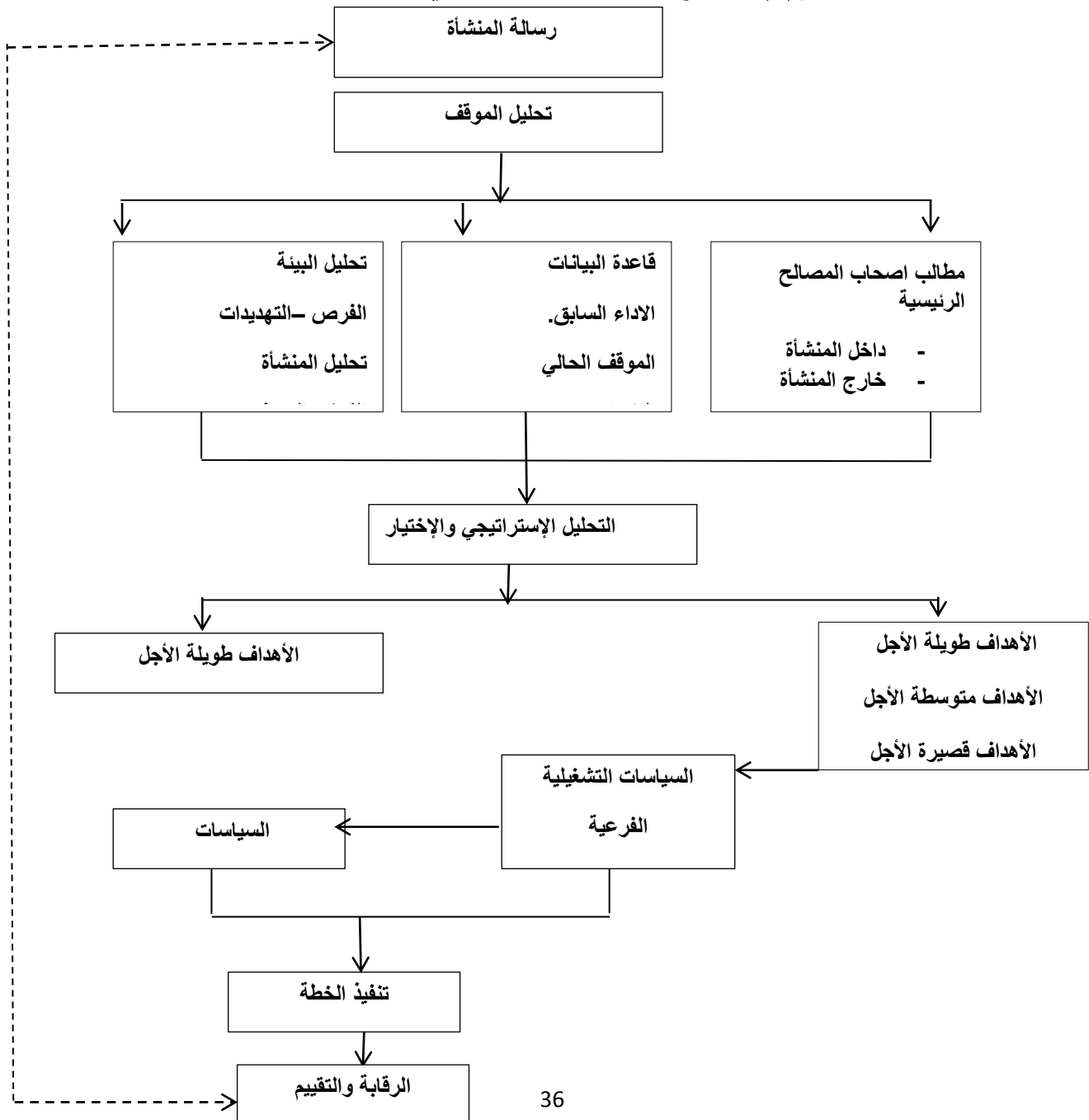
للتخطيط الإستراتيجي خصائص متعددة أهمها فيما يلي:

- يتسم التخطيط الإستراتيجي في أنه عملية منظمة لها إجراءات معروفة ويختص بتنفيذها جهاز أو أجهزة محددة في المنشأة.
- يعتمد التخطيط الإستراتيجي على نتائج الدراسات والبحوث في مختلف مجالات النشاطات (بحوث التسويق، بحوث صناعية، دراسات الجدوى الفنية والاقتصادية، تحليل الإحصائياتالخ)
- يعتمد التخطيط الإستراتيجي على تكامل جهود مجموعات متعددة من العاملين في مختلف أجزاء المنشأة.
- يتبلور التخطيط الإستراتيجي في مجموعة من الخطط والبرامج المكتوبة.
- يستند التخطيط الإستراتيجي إلي نظرة مستقبلية للأمر إذ يعتمد على تحليل النتائج المتوقعة من القرارات التي تتخذها الإدارة في وقت معين.
- يتعامل التخطيط الإستراتيجي مع البدائل المتاحة للإدارة في المستقبل.
- تتضمن عملية التخطيط الأستراتيجي الفلسفة الأساسية للإدارة وتوجهاتها بالنسبة لقضايا العمل الإداري المختلفة.
- التخطيط الإستراتيجي ليس مجرد خطة واحدة بل هو هيكل من الخطط Structure يحتوى على الخطط طويلة الأجل وكذلك قصيرة الأجل في مختلف المجالات والمستويات (السلمي، د.ت، ص48).

نموذج التخطيط الإستراتيجي:

لا يوجد نموذج واحد للتخطيط الإستراتيجي يصلح لكافة المنشآت بل يتعين على كل منشأة أن تصمم النموذج الذي يتناسب مع خصائصها والظروف التي تعمل فيها وعلى الرغم من ذلك فإن هنالك سمات عامة مشتركة فيها . نماذج ونظم التخطيط الإستراتيجي ويعبر عنها النموذج المقترح التالي (توفيق، 2004م، ص14):

شكل رقم (1) نموذج التخطيط الإستراتيجي (توفيق، 2004م، ص14)



عملية التخطيط الإستراتيجي:

تمر الإدارة بعدة مراحل أو خطوات من أجل تكوين خطتها الإستراتيجية على النحو

التالي (السلمي، د.ت، ص85):

1. إختيار مجال النشاط الرئيسي للمنشأة (صناعية - تجارية - إستيراد - تصدير - مقاولات - خدمات)

2. تحليل وتقييم الظروف العامة المحيطة (المتغيرات الإقتصادية المحلية والدولية والسياسية والإجتماعية)

3. تحليل إمكانيات وظروف المنشأة الذاتية (الموارد، الأموال، الأفراد، المعدات، الخبرات، السمعة في السوق).

4. إختيار الإستراتيجية الأفضل (تحديد الأهداف الإستراتيجية، الإستقرار، النمو، الإنكماش).

5. تعميم السياسات الإستراتيجية.

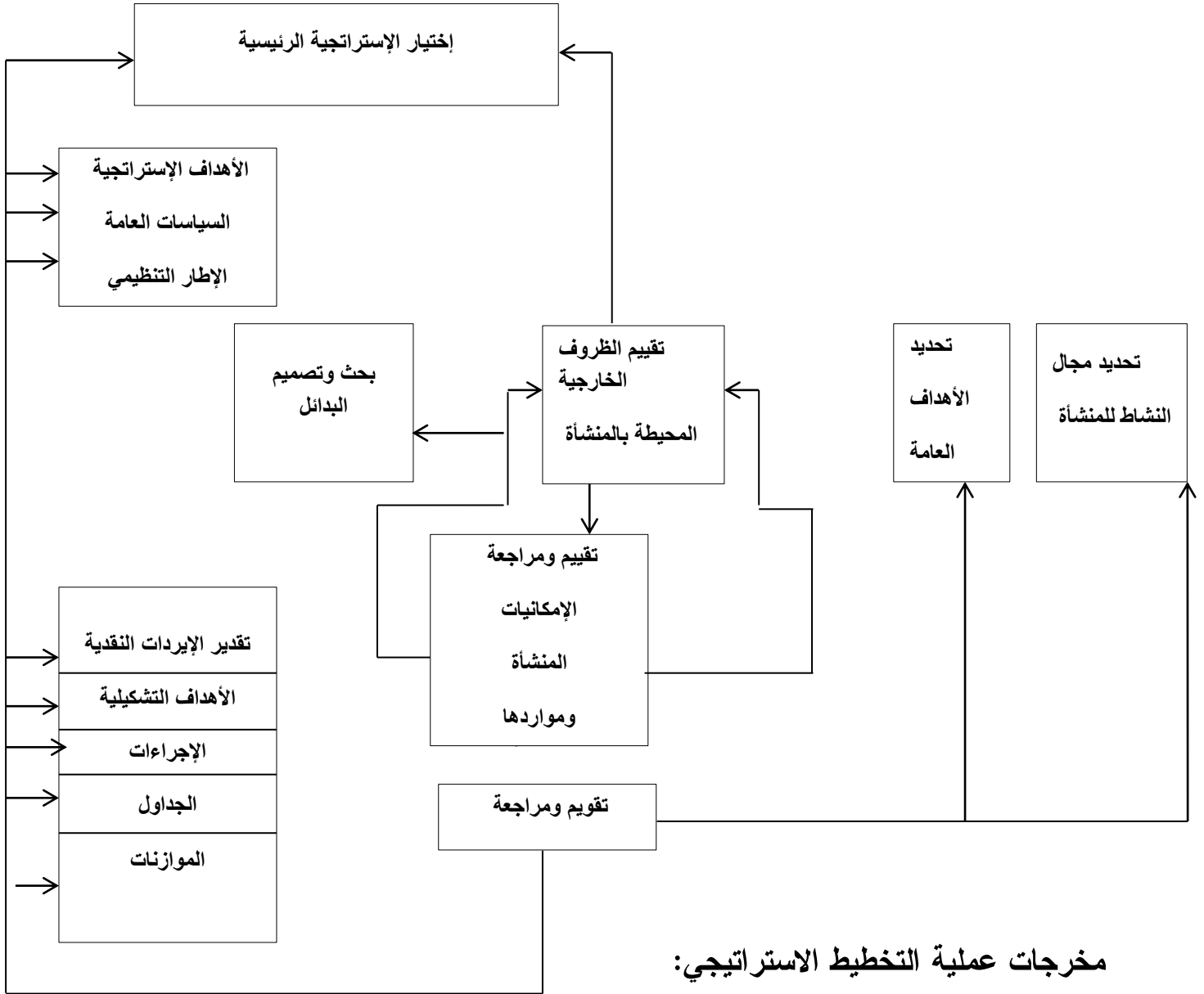
6. تطوير التنظيم الإداري وأنظمة العمل تمكيناً للمنشأة في تنفيذ الخطة الإستراتيجية لابد من تطوير أوضاعها التنظيمية ونظم وأساليب العمل بما يتماشى مع الأهداف والسياسات الإستراتيجية التي تم إختيارها.

سواءً كان التخطيط إستراتيجياً أو جارياً فهناك منطقتان يحكم النوعين ومنهج واحد متفقاً عليه ينبغي أن يسير عليه المخططون في كلتا الحالتين وهو ما يطلق عليه عملية التخطيط الإستراتيجي.

الشكل التالي رقم (2) يوضح فكرة التخطيط بعناصرها الأساسية وخطواتها الرئيسية .
إن عملية التخطيط تبدأ بتحديد الهدف ثم تحيطه بنظرة شاملة بالظروف المحيطة بالمنشأة ثم تراجع الظروف وإمكانيات المنشأة من أفراد وأموال ومعدات.

شكل (2) عملية التخطيط الاستراتيجي

المصدر: (السلمي، ب ت، ص116)



مخرجات عملية التخطيط الاستراتيجي:

تسفر عملية التخطيط الإستراتيجي عن ثلاثة أنواع من الخطط هي (الخطاب، 1997م، ص32):

1. الخطة الإستراتيجية:

هي خطة إنمائية طويلة الأجل تحدد فيها الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها والبرامج الزمنية لتحقيق هذه الأهداف.

وتعد الخطة الإستراتيجية بعد إتمامها بمثابة الفلسفة التي تساعد الإدارة في الإجابة عن كثير من التساؤلات والوصول إلى قرارات بالنسبة للعديد من الجوانب مثل تحديد السلعة.

2. الخطة متوسطة الأجل:

يتم وضع الخطة لأوجه النشاط الرئيسي في التنظيم كالإنتاج والبيع والأفراد والبحوث والتطوير والاستثمارات وذلك لتحقيق الإستخدام الأمثل للموارد في ضوء الأهداف والسياسات والإستراتيجيات التي سبق وضعها في الخطط الإستراتيجية.

3. الخطة قصيرة الأجل:

تتميز هذه الخطة في إنها تفصيلية وتوفر خطأ مرشداً لكافة أوجه النشاط في هذه المدة القصيرة وقد أدت طبيعة عملية التخطيط الإستراتيجي إلى ضرورة أن يتوفر لدى المديرين في القيادات الإدارية العليا مهارة في التفكير الإستراتيجي أي مهارة في النظر إلى المشكلة في إطارها الكلي وليس في إطارها الجزئي وهذا يختلف عن المدخل التقليدي في معالجة المشكلات وهو تحليل المشكلة إلى أجزائها أولاً ثم رؤيتها كل ثانية.

مسؤوليات التخطيط الاستراتيجي:

تقع مسؤولية التخطيط الإستراتيجي على كل من المخطط والمديرين التنفيذيين ومجلس الإدارة ويمكن توضيح ذلك فيما يلي (ابوقحف، 1997م، ص80):

مسؤولية المخطط الإستراتيجي:

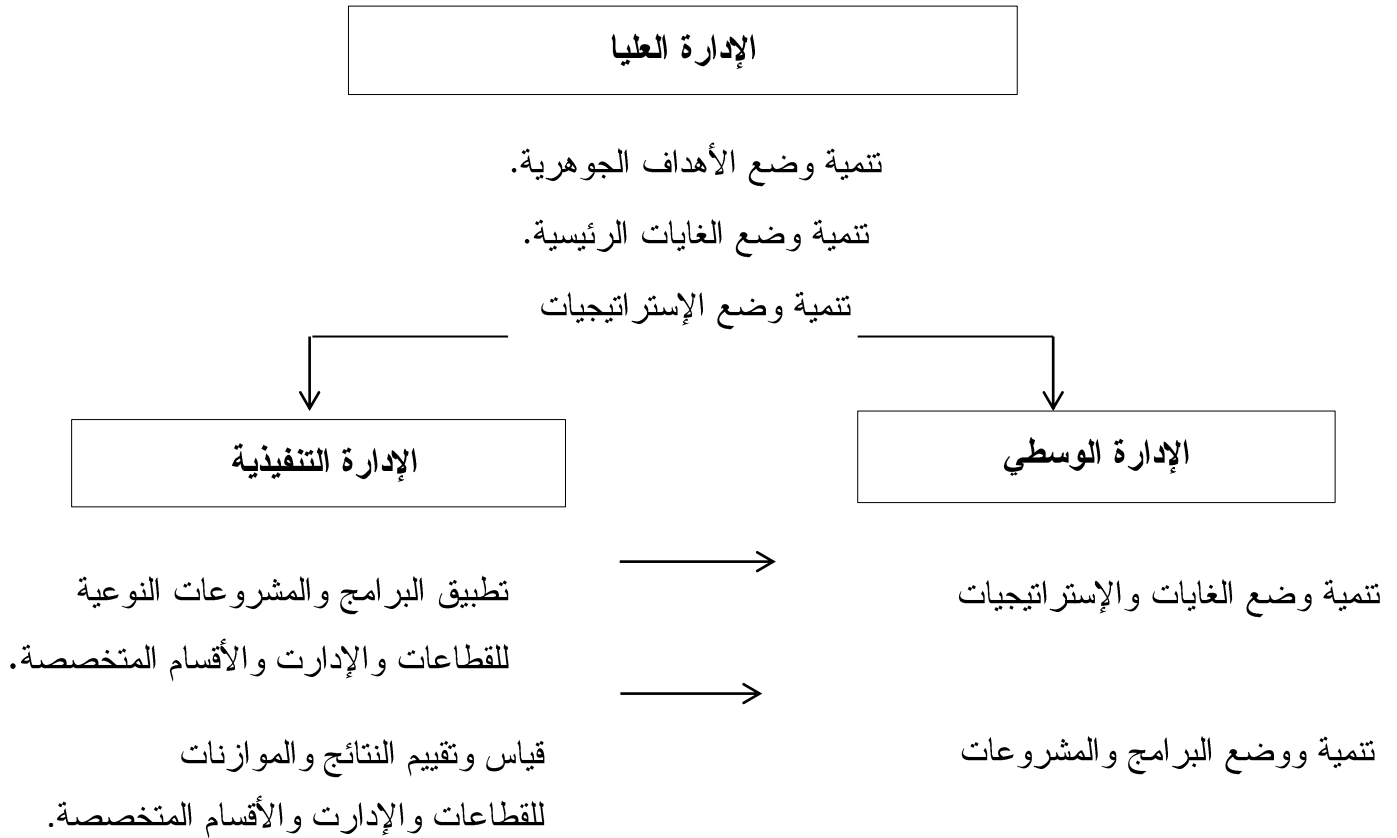
تتصدر مسؤولية المخطط الإستراتيجي في مساعدة رئيس مجلس الإدارة والتنسيق بين الخطط الفرعية لخطط الإدارات ووضع نظام التخطيط للإدارة العليا. وهو من يقوم بإعداد التحليل ودراسة البيئة وتطوير خطط المنشأة ككل.

مسؤولية المديرين التنفيذيين: عملية فهم الإدارة الإستراتيجية هي من أهم مسؤوليات هؤلاء المديرين إضافة إلى توفير ووضع النظم لتسهيل عملية تنفيذ الإدارة الإستراتيجية وتوفير المعلومات وتزويدها للمسؤولين عن عملية الإدارة الإستراتيجية.

مسؤولية مجلس الإدارة: تتلخص مسؤولية مجلس الإدارة في عملية الإدارة الإستراتيجية في أن يكون مسؤولاً عن المراجعة الدورية للإستراتيجيات وإستمرارها كإطار مرجعي للقرارات التي يتخذها كما يتشارك في تحمل المخاطرة نتيجة تبني إستراتيجية جديدة وتطبيقها وإن لم يشارك كل أعضائها في صنع الإستراتيجية.

الشكل التالي يوضح مسؤوليات التخطيط الإستراتيجي:

شكل (3) مسؤوليات التخطيط الإستراتيجي



المصدر: علي الشرقاوي، إدارة الأعمال: العملية الإدارية، (بيروت: الدار الجامعيه، 1993م) ص26.

البدائل الإستراتيجية:

إذا كانت الإستراتيجية الحالية لم تحقق الأهداف المرجوة يكون أمام المنشأة خياران

إما تعديل الإستراتيجية الحالية أو تبني أستراتيجية جديدة:

1. دراسة عدد من البدائل التي تساعد على سد فجوة الإداء بين الإداء الحالي وما ينبغي أن يكون عليه الإستفادة من الفرص المحيطة.

2. إختيار أحسن بديل من البدائل المتاحة لسد الفجوة وتحقيق الأهداف.

البدائل الإستراتيجية وفقا للمستويات التنظيمية: ثلاثة أنواع:

(1) الإستراتيجية الكلية لمنشأة الأعمال.

(2) إستراتيجية وحدة الأعمال.

(3) الإستراتيجية الوظيفية.

هنالك اربعة إستراتيجيات أساسية للمنشأة:

1- إستراتيجيات الإستقرار.

2- إستراتيجيات النمو أو التوسع.

3- إستراتيجيات الإنكماش

4- إستراتيجيات المزيج أو التشكيلية.

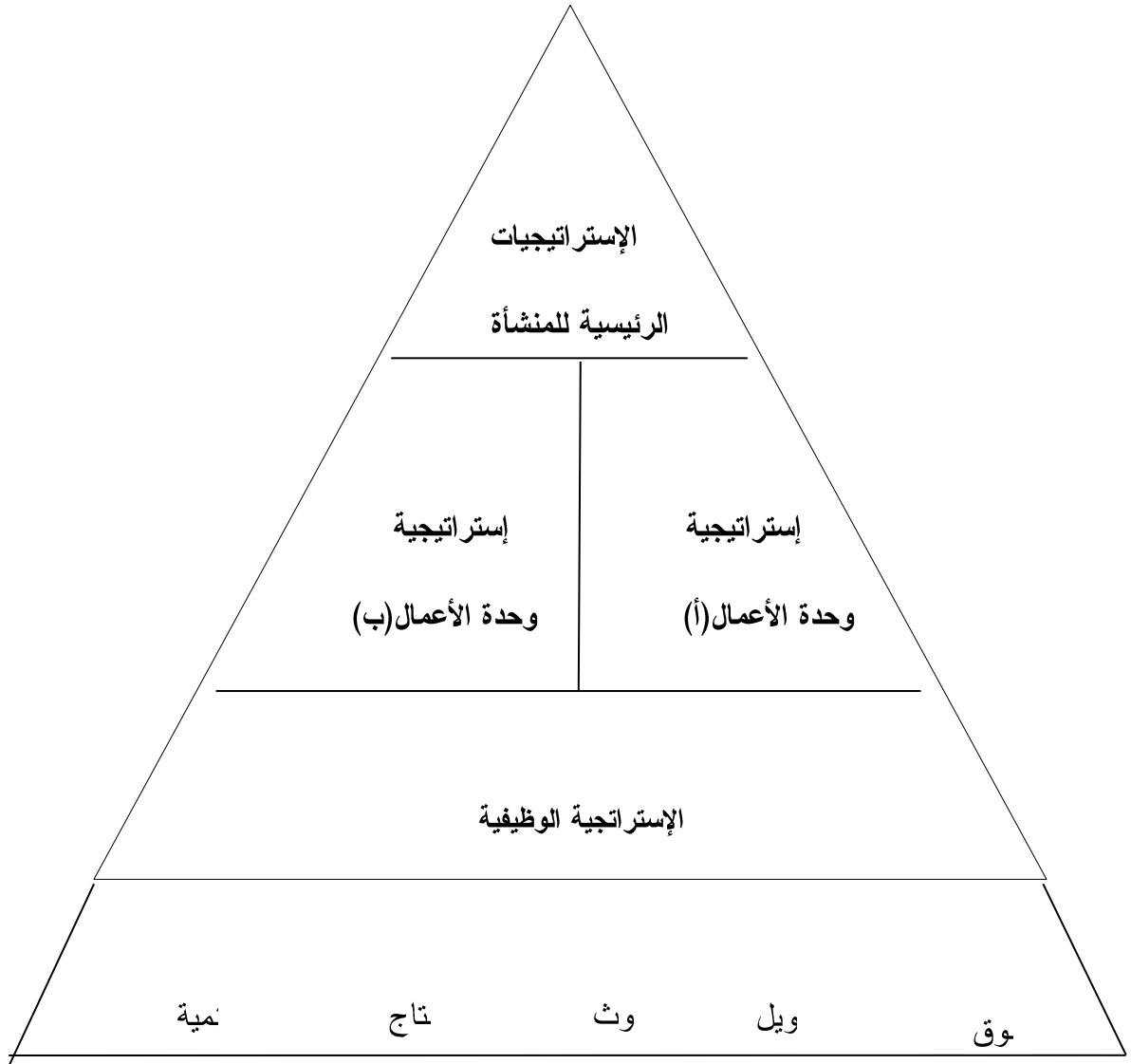
إستراتيجية الوظائف:

أن الهدف الأساسي لإستراتيجيات الوظائف هو زيادة إنتاجية موارد المنشأة والقطاع إلى الحد الأقصى وتعد إستراتيجيات الوظائف لتجميع النشاطات والكفاءات المختلفة في نطاق وظيفي معين بهدف تحسين الأداء مع الأخذ في الحسبان المقررات التي تحددها إستراتيجية المنشأة أو القطاع أو وحدات الأعمال مثال لذلك إهتمام إدارة الإنتاج بوضع إستراتيجية لتخفيض التكاليف وتحسين الجودة وهناك عدد من الإستراتيجيات الوظيفية لا يمكن حصرها مثل المتوقع، الحجم، منافذ البيع وغيرها (غراب، ، ص ص 298-300).

الأستراتيجية الوظيفية تأتي في مرحلة تلي الإستراتيجية الكلية للمنشأة وإستراتيجية

الأعمال إلا أن الواقع إن الإستراتيجية الوظيفية تتكون من عدد من الإستراتيجيات التي

يغطي كل منها أحد النواحي الوظيفية الأساسية مثل التسويق، التمويل، الإنتاج، والبحوث والتنمية للقوى العاملة تصميم الهيكل التنظيمي (الشريف، ، ص181).
وفيما يلي شكل يوضح المستويات التنظيمية الثلاثة للإستراتيجيات.
الشكل (4) المستويات التنظيمية للإستراتيجيات



المصدر: عبد الرحمن توفيق ، المناهج التربوية المتكاملة(د.م، اعداد الخبرات العلمية للادارة (بيمك) ط3،2004م.

المبحث الثاني

التطورات الإستراتيجية للعلاقات العامة

توطئة:

إذا عرفنا أن كل نشاط في الحياة الحديثة يعتمد أساساً على الإنسان، وأنه لكي ينجح هذا النشاط ويزدهر ينبغي أن يعرف الكيفية التي يمكنه بها أن يتعامل مع الناس، فإننا يمكن أن نقدر مدى تعدد وتنوع المجالات التي تحتاج إلى العلاقات العامة، ومدى أهمية العلاقات العامة وفعاليتها (البادي، 1977م، ص1). إنها كعلم يهتم بأراء الناس وإتجاهاتهم ومواقفهم عن كل جماعة أو تنظيم، والعلاقات العامة اليوم تمثل أهمية بالغة للمؤسسات المعاصرة، حيث تستهدف تحقيق التوافق والتكيف بينها وبين جماهيرها التي تتعامل معها، وبهذا التوافق والتكيف يتوفر للمؤسسات حياة إجتماعية مشتركة أفضل (البادي، 1984م، ص13). بينما يتوفر للجماهير المتعاملة معها، في مناخ أكثر ملائمة لتطورها تطوراً سليماً ومستقراً، وعلى الرغم من الدور المحوري والإستراتيجي للعلاقات العامة على مستوى المنظمة وعلى مستوى جماهيرها وعلى مستوى المجتمع، مازال الكثير ينظر للعلاقات العامة على أنها مهنة المدح والتسبيح للمنظمة والحصول على أكبر حجم ممكن من التغطية في وسائل الإعلام المختلفة والتأكيد على نشر صورة المدير وكبار المسؤولين في الصحف والمجلات.

واقع العلاقات العامة اليوم يختلف تماماً عن هذا الفهم الخاطئ لمهنة تؤدي دوراً إستراتيجياً في حياة المنظمة، فالعلاقات العامة في عالم اليوم، عالم سلطة الرأي العام وثورة المعلومات وعالم يتميز بالتعقيد والتداخل والتبعية المتبادلة، هي وظيفة إدارية لا تقل أهمية عن الإدارة المالية أو إي إدارة أخرى وتساهم بحجم كبير في التسويق وهي بذلك تؤدي دوراً إستراتيجياً في المهام الإستراتيجية للمنظمة إذ تقوم بتوفير المعلومات والبيانات والإستشارات الضرورية لصناعة القرار الرشيد في المنظمة.

لكن ينبغي أن نقول بعد مرور أكثر من مائة عام على ممارسة العلاقات العامة مازالت هذه المهنة تعاني سوء التقدير من العام والخاص وحتى كبار المسؤولين والإداريين في مختلف المنظمات والمؤسسات لازالوا لا يعرفون ماهية العلاقات العامة الحقيقية.

مراحل تطور العلاقات العامة:

العلاقات العامة ظاهرة إجتماعية أرتبط ظهورها بنشأة المجتمعات منذ الأزل وأعتمدت على الاتصال لتبادل الأفكار والمعلومات، وهي أيضاً فن حديث أستفاد من التطور الكبير الذي حققته العلوم الاجتماعية والنفسية خلال القرن الماضي، وهو التطور الذي أنعكس أيضاً على دراسات الإعلام والدعاية والإعلان (فهد، كنجو، 1999م، ص23). وبما أن تاريخها أرتبط بنشأة المجتمعات وأعتمد علي الاتصال وتبادل المعلومات إذن فإن نشأتها وتاريخها منذ أن خلق الله أبانا آدم عليه السلام وذلك في قوله تعالى (وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً... الخ) (البقرة، الآية، 30)، وذلك حينما أستيقظ آدم عليه السلام من نومه فوجد حواء بجانبه فقال: لها من أنت؟ فقالت: حواء، فقال: لماذا خلقت؟ فقالت لتسكن إليّ، قال الملائكة: ولما كانت حواء، قال لأنها خلقت من شيء حي. (ابن كثير، 701هـ، ص22). وفي ذلك قمة المشاركة وتبادل المعلومات التي هي أساس علم العلاقات العامة، وقد يفند رأي من يرجع نشأة العلاقات العامة إلي الحرب العالمية الثانية إلا أنها علماً وظيفياً جديداً لم يأخذ مكانه في المؤسسات المالية الحديثة إلا قريباً.

كما أن البشر بما فيهم أنبياء الله ورسله قد مارسوا هذا النوع من النشاط قبل مجيء الإسلام رغم إن العلاقات العامة بصفتها علماً أو فناً مستقلاً لتحقيق منافع وفوائد لم تعرف إلا منذ أقل من قرن (صيني، 1997م، ص129). ورغم عدم بلورتها علماً منفرداً في ذلك الوقت إلا أن قدم ممارستها دليل علي قدم تاريخها ووجودها حقاً يمكن القول بأن مصطلح العلاقات العامة بمعناه الحديث قد أُستُخدم لأول مره للسنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر، جاء

ذلك في محاضرة ألقاها محامي في نيويورك يُدعى (دور مان أيبنتون) في قاعة كلية حقوق جامعة (بيلي) في مستهل عام 1882م، وكان موضوعها العلاقات العامة وواجباتها والمهنة القانونية (فهد، كنجو، 1999م، ص21). وفي عام 1908م إستخدام (ثيودور فيل)، رئيس لشركه التلفون والتلغراف الأهلية هذا التعبير لأول مرة علي رأس تقرير الشركة في ذاك العام، لقد أصبح المصطلح شائعاً و مألوفاً في العشرينيات.

بعد ذلك بدأ الإهتمام بالعلاقات العامة وشهدت كتابات في الصحف وإيجاد كليات لها في الجامعات والمعاهد، ولا ننسى إن إدوارد بيرنز درس العلاقات العامة عام 1923م في جامعة نيويورك (سعيد، 2013م، ص18). كما جاءت الحرب العالمية الثانية لتشهد إنطلاقة نشاطات العلاقات العامة وحتى وقتنا الحالي. فمع بداية 1938م أصبح مفهوم العلاقات العامة، مستقراً فكان ينذر أن يعقد إي مؤتمر دون أن يقدم فيه حديث عن العلاقات العامة، كما تقول مجلة (فورش) في عام 1941م أصبح لدى (400) مؤسسه أقسام أو برامج للعلاقات العامة بالإضافة إلي (500) شركة علاقات تجارية تدعمها المشروعات التجارية.

كما شهدت هذه الفترة إنشاء جمعيات للعلاقات العامة منها:

- 1-جمعية العلاقات العامة الأمريكية.
- 2-المعهد البريطاني للعلاقات العامة سنة 1948م.
- 3-جمعية العلاقات العامة الفرنسية عام 1949م.
- 4-وفي أستراليا بدء نشاط العلاقات العامة عام 1950م.
- 5-وفي بلجيكا إنشاء أول مركز للعلاقات العامة عام 1952م.
- 6-جمعية العلاقات الإيطالية عام 1954م.
- 7-جمعية العلاقات الدولية أنشئت سنة 1955م التي نظمت عدة مؤتمرات لمناقشة أسس ومبادئ العلاقات العامة.

أما الجمعيات التي إهتمت بهذا المجال جمعية العلاقات العامة الدولية وجمعية العلاقات العامة الأمريكية، التي وضعت دستوراً للمهنة في العام 1960م وعدلته 1963م. بعد ذلك جاءت محاولة المعهد البريطاني للعلاقات العامة الذي اصدر في 23 - نوفمبر من العام 1970م دستوراً للمهنة يتكون من خمسة عشر بنداً تماثل إلي حد كبير دستور الجمعية الأمريكية.

يفهم مما سبق من خلال المراحل التي مرت بها العلاقات العامة والإختلافات الكبيرة حول طبيعتها هو خلاف يحدث كثيراً عند تناول العلوم الإنسانية وينحصر هذا الخلاف حول هل العلم المحدد علم أم فن أم مهنة؟ وهذا الإختلاف حدث للعلاقات العامة للأسباب التالية:

1. ممارسة العلاقات العامة إعتدت علي صفات خاصة وخبرات شخصية في من يمارسها لعدم وجود كليات متخصصة سابقاً.

2. أنها علم حديث لم توضع له المبادئ والأصول الكاملة بصورة دقيقة.

3. عدم الإهتمام بالعلاقات العامة في الدول النامية وقلت الدراسات المتخصصة.

لكي نحدد التطورات الإستراتيجية للعلاقات العامة يجب علينا أن نعلم هل العلاقات العامة هي علم أم فن أم مهنة هذه المصطلحات يجب أن نعرف كل علي حدي وهي:

- العلم هو:

مجموعة من الحقائق المنظمة المتحددة الموضوعة، الثابتة الدليل العقلي أو التجريبي، وهو تنظيم المعرفة الطبيعية للظواهر والعلاقات بينها، وهو يقوم علي الدراسة والمعرفة والتخصص.

- الفن هو:

مجموعة من الأعمال الإنسانية المنظمة، تتخذ وسيلة معينة، وهو يعتمد علي الموهبة.

- المهنة هي:

التخصص في دراسة علم ما وامتلاك الخبرة في ممارسته واتخاذ الشغل الذي يتفرغ الإنسان لمزاويلته (سعيد، 2013م، ص5). عليه لا يمكن أن نقول إن العلاقات العامة مهنة فقط أو علم فقط أو فن فقط فهي تجمع بين التعريفات الثلاثة، فمن حيث إنها علم فإنها تدرّس ولها حقائق ثابتة ويجب معرفتها والإلمام بها.

أما من حيث أنها فن فهناك صفات يجب توفرها في ممارس العلاقات العامة كما أنها تعتمد علي مواهب وملكات خاصة، أما من حيث أنها مهنة فهي تمارس بناء علي معرفة وتخصص وتتخذ كوظيفة منظمة يتفرق لها ممارسها.

يري الدكتور: زكي محمد هاشم إن العلاقات العامة في الوطن العربي وفي البلدان النامية عموماً لن يكتب لها النجاح بالشكل المنشود ما لم تستطيع ان تثبت وجودها كمهنة مستقبلية متخصصة ولن يتسنى ذلك إلا بالالتزام بالمهنية العلمية، وتعني المهنية العلمية وجود قواعد وأسس ووظيفة العلاقات العامة وتحكم الإلتحاق بها ومزاويلتها كما هو الحال في مهنة الطب والهندسة وغيرها(هاشم، 1996م، ص30).

يتفق رأي الباحث مع رأي الدكتور زكي محمد هاشم وهذا ما يطبق حالياً في الولايات المتحدة الأمريكية والدول الأوروبية ولعل اتجاه العالم نحو التخصصية (Specialization) في حقول المعرفة كافة يعد مؤشراً آخر من المؤشرات التي ساهمت وتساهم في إعطاء العلاقات العامة مكانتها الحقيقية.

الأهداف التي يعمل عليها موظفو العلاقات العامة منها ما يلي:

1. التعرف بالمؤسسة والحصول على المعلومات والاتصال والتنسيق والتخطيط والتقويم(البكري، 2006م، ويكيبيديا).

2. التعريف بنشاط الجهاز (وسيلة في التعريف الصحيح المقنع بنشاط الجهاز وكسب تأييد الجمهور والرضى عنه).

3. البحث وجمع المعلومات (إجراء بحوث الرأي والإستطلاع وجمع معلومات عن الشركات المنافسة ومنتجاتها و جماهيرها وخدماتها وكذلك معلومات عن الشركة ومنتجاتها وخدماتها).

4. الاتصال (توفير قنوات الاتصال المناسبة في الإتجاهين من المنظمة إلى الجماهير ومن الجماهير إلى المنظمة أم عن طريق الاتصال الشخصي أو الاتصال الجماهيري).

5. تخطيط برامج العلاقات العامة وتنفيذها (تضع خطط وقائية وعلاجية لتحسين صورة المنشأة الذهنية لدى الجماهير وتقسّم إلى خطط طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى).

6. التقويم (تقوم بتقويم برامجها وخططها تقويم قبلي وتقويم مرحلي (أثناء التنفيذ) وتقويم بعدي).

7. التنسيق (تعتبر جهازاً تنسيقياً بين إدارات المنشأة المختلفة، وكذلك التنسيق بين المنشأة وجماهيرها).

8. التواصل (يعتبر موظف العلاقات العامة النقطة الموصلة بين الأقسام داخل الشركة وتعتبر جزء لا يتجزأ من قسم التسويق).

9. أيضاً متابعة كل ما ينشر عن المؤسسة في الصحف المحلية أو الخارجية والرد عليها في حالة توجيه أي ملامة أو ذم للمنشأة وأيضاً أخذ المعلومات ووضعها بملف مختص ورفعها لمدير الإدارة العليا.

مفهوم العلاقات العامة:

يمكننا تصور مفهوم العلاقات العامة (P.R)، من واقع التعريفات الكثيرة التي ذكرها الباحثون المتخصصون في مجال العلاقات العامة، وكذلك الجهات والمنظمات المعنية بذلك (حجاب، بدون، ص29)، كما أن وضع تعريف للعلاقات العامة ليس بالأمر السهل، وكثيراً

ما يثار الجدل حول مفهوم العلاقات العامة في الدول ذات الأنظمة السياسية المختلفة، قد يتصور البعض أن مفهومها يختلف من نظام لآخر، أو أن مفهومها في الدول النامية يختلف عن الدول المتقدمة، والحقيقة أن مفهوم العلاقات العامة ثابت لا يختلف باختلاف الأنظمة السياسية، وإنما تتبع حقيقة الاختلاف في عنصر عملية التخطيط الذي يعكس فلسفة مرجعيات وأيديولوجيات أنظمة الدول المختلفة. ومن هنا برزت عدة دوافع إلي سطح الحياة الإنسانية أدت إلي الإهتمام بدراسة العلاقات العامة وهي:

1. ظهور الأنظمة الديمقراطية.

2. الإنتاج الكبير لدي الشركات العالمية.

3. تطور وسائل الاتصال .

4. الانفجار السكاني العالمي.

صعوبة تعريف العلاقات العامة:

يري الباحث إن من الصعوبة بمكان وضع تعريف محدد وشامل لمصطلح العلاقات العامة وهذا لتفاوت مدلول العلاقات العامة من باحث إلي آخر، ذلك لأن العلاقات العامة الحديثة ترتبط بمفهوم الإدارة الإستراتيجية والإنسانية في التفكير الإستراتيجي تجاه المجتمع. ومن المعروف أن إختلاف البشر في الأفكار والإتجاهات يؤدي إلي إختلاف في التعبير عن مصطلح متفق عليه في شمول الدلالة وإحاطة المفهوم في مجال العلوم الإنسانية والإجتماعية والإقتصادية.

ويبدو واضحاً من إستعراض بعض التعريفات لمصطلح العلاقات العامة صعوبة الوصول إلي تعريف جامع ومانع، ونعرض في نظرة فاحصة تعريف العلاقات العامة في بعض الدراسات.

تعدد التعريفات منها:

✓ فقد جاء تعريف معهد العلاقات العامة البريطاني بأن العلاقات العامة هي الجهود الإدارية المتعددة المخططة والمستمرة التي تهدف الي تعزيز التفاهم المتبادل بين المنشأة وجمهورها (جودة، ، 2006م، ص19).

✓ أما جمعية العلاقات العامة الأمريكية فقد عرفت العلاقات العامة بأنها: (نشاط أي صناعة أو هيئة أو مهنة أو حكومة في إنشاء وتعزيز علاقات جيدة بينها وبين جمهورها، العملاء والموظفين والمساهمين والجمهور العام) (جودة، 2006م، ص19).

فالعلاقات العامة من وجهة نظر جمعية العلاقات العامة الأمريكية لا تقتصر فقط علي علاقات المنظمة مع جماهيرها الخارجية، العملاء والجمهور العام بل تمتد لتشمل علاقاتها مع جماهيرها الداخلية أيضاً.

✓ ويرى بول قرين Paul Garrett مدير العلاقات العامة ونائب رئيس شركة جنرال موتورز General Motors العلاقات العامة : هي إتجاه أساسي وفلسفة للإدارة تقوم بوضع المصلحة العامة في المقام الأول في كل قرار يؤثر علي سير أعمال المنشأة.

✓ وهناك من الباحثين يعرف العلاقات العامة هي: الفن والمهنة والعلم الإجتماعي الذي يهتم بتحليل الإتجاهات وتوقع النتائج وهو العلم الذي يقوم بمشورة الإدارة العليا للمنظمة وهو العلم الذي يهتم بتنفيذ البرامج المخططة للقيام بالأعمال التي من شأنها أن تحقق التوافق لكل المؤسسة وأهدافها مع إهتمامات الجماهير(البكري، 2001م، ص12) .

وفي رأي (Edward J. Robinson) فإن العلاقات العامة كعلم سلوكي وإجتماعي تطبيقي يتضمن الوظائف التالية:

1. قياس وتقويم وتفسير إتجاهات الجماهير المختلفة التي لها علاقة بالمنشأة.

2. مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف المتعلقة بزيادة تفهم الجماهير للمنشأة وتقبلها (الجماهير) لمنتجات المنشأة وخططها وسياساتها وموظفيها.

3. تحقيق التوازن بين أهداف المنشأة وبين مصالح وحاجات وأهداف الجماهير المختلفة.

4. تصميم وتنفيذ وتقويم البرامج بهدف إكتساب تفهم الجماهير وقبولها.

ويعرف معجم ويبستر (Webster) مصطلح العلاقات العامة بأنها: (تنشيط العمليات الإتصالية، وخلق الثقة بين منظمة أو شخص أو مشروع أو أشخاص آخرين وجماهير معينة أو المجتمع كله من خلال نشر المعلومات التي تشرح وتفسر، لتنمية علاقات متبادلة، ودراسة ردود الفعل وتقويمها) وفي الموسوعة العلمية البريطانية نجدها: (هي إدارة الثقة بين المنظمة وجماهيرها وهذه الثقة هي عبارة عن اتصالات علمية تهدف إلي جذب إنتباه الجمهور الذي يتمثل في الجمهور الوطني أو المحلي أو الإقليمي أو العلمي وربما تكون هذه المنظمة حكومية أو غير حكومية ربحية أو غير ربحية) (أبو قحف، 2000م، ص360).

ونجد بعض التعريفات المبسطة للعلاقات العامة مثلاً: (هي عبارة عن كل نشاط يهدف إلي كسب ثقة الجماهير وتأييدها، وأيضا هي إدارة الثقة والفهم المشترك بين المنظمة وجمهورها).

ومن التعريفات السابقة التي شملت مصطلحي علم التخطيط والعلاقات العامة يمكن تعريف تخطيط العلاقات العامة بأنه: (إتخاذ التدابير العلمية للإستفادة القصوى أو المثلي من الإمكانيات المتاحة لتحقيق أهداف واضحة، ومستقبلية في إطار سياسة علمية تتبناها أي منظمة أو دولة، ومن ثم يجري تنفيذها تنفيذاً فعالاً بأجهزة إدارية وتنظيمية قادرة من أجل أن يسود التفاهم والمصلحة المشتركة المتبادلة بين تلك الأجهزة الإدارية والجمهور).

يتضح من خلال التعرض للتعريف السابقة أن العلاقات العامة الناجحة في المنظمة تتوقف علي عدة إعتبارات أساسية ومنها ما يلي:

1. كفاءة المنظمة في إنشاء وتعزيز علاقات جيّدة بينها وبين جمهورها.
2. كفاءة العلاقات العامة في تقييم إتجاهات الجمهور من خلال الجهود الإدارية المستمرة في خلق علاقات جيّدة بينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي.
3. كفاءة العلاقات العامة في تفسير سياسات المنظمة للجمهور (داخلي وخارجي).

العلاقات العامة في السودان :

ترجع نشأة العلاقات العامة وتطورها في السودان عن طريق الشركات الأجنبية وهي: (شل، موبيل، أويل، ماركنتايل)، وقد كان بتلك الشركات مناديب للعلاقات العامة يمثلون رئاسة شركاتهم وكان الشخص الذي يتولى العلاقات العامة فرد واحد وكان يتبع للشئون العامة أو المبيعات. وفي فترة الخمسينيات بدأ أول ظهور للعلاقات العامة في الوحدات الحكومية متمثلة في ضابط الشئون العامة والضابط الإداري وضابط الإعلام، ومع ظهور أول حكومة وطنية ظهر السكرتير الصحفي وكان يسمى ضابط الإعلام وضابط الثقافة (دم، 2015م، ص29).

ولكن لم تظهر تسمية العلاقات العامة إلا مع حكومة مايو حيث كان الكثير من الوفود والضيوف يقومون بزيارة للسودان، كما أن وحدة البرتوكولات في وزارة الخارجية كانت صغيرة ولم تكن تتمكن من تغطية الجانب الشعبي أو الرسمي لذلك كان لابد من تأسيس مكاتب للعلاقات العامة و كان نتاج ذلك صدور قرار في عام 1973م بإقامة مكتب للعلاقات العامة الهدف منه ربط الجمهور الداخلي وتحسين العلاقات بين الجمهور الداخلي والإدارة التي تقود المرفق و لم تكن لهذه المكاتب ميزانية مخصصة وقد نص القرار علي تقديم كل

العون وتوفير المكاتب ولم تكن لها أهداف واضحة و محددة وذلك يرجع الي عدم الفهم الصحيح لدور العلاقات العامة .

أول تنظيم مهني للعلاقات العامة في السودان ظهر عام 1976م تحت مسمي رابطة العلاقات العامة وفي الثمانينيات تغير الإسم إلي جمعية العلاقات العامة وحالياً يسمي التنظيم إتحاد العلاقات العامة السودانية. كما أن السودان لديه إشتراك في إتحاد العلاقات العامة العربي و الأفريقي والدولي،(صالح، 1990م، ص19) وقد أعلن وزير الثقافة قيام إدارة العلاقات العامة كجهاز قومي يكون القائم بالاتصال فيه بدرجة وكيل وزارة مهمته مراعاة شئون العاملين في العلاقات العامة، بعد ذلك وردت العلاقات العامة كوظيفة معترف بها في الفصل الأول من الميزانية في عهد ثورة الإنقاذ الوطني فقد اصدر وزير شؤون الرئاسة قرار وزاري بتاريخ 1990/3/28م القاضي بتشكيل لجنة فنية للنظر في دور العلاقات العامة من إحدوي عشر شخصاً وقد حدد القرار مهام وإختصاصات اللجنة وهي:

1. تحديد مهام وإختصاصات وحدات العلاقات العامة.
2. وضع العلاقات العامة في الهيكل الوظيفي.
3. تحديد الإمكانيات الضرورية.
4. دور وحدات العلاقات العامة في تنفيذ برامج الإصلاح الإداري (صالح، 1990م، ص19).

دور العلاقات العامة في النهوض بالمؤسسة:

1. التخطيط والبرمجة: دور العلاقات العامة في النهوض بالمكتب(البكري، 2006م، ويكيبيديا).
2. تقصي الحقائق: لتحقيق صورة بينية جيدة تقوم بعض المكاتب بتقصي الحقائق حول مؤسسات أخرى لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف التي تميز عمل المؤسسات الأخرى المنافسة.

3. التخطيط والبرمجة: انطلاقاً من النتائج التي توصلت إليها إدارة العلاقات العامة من خلال عملية تفصي الحقائق يقع التخطيط والبرمجة للمؤسسة من خلال وضع خطط متوسطة وطويلة المدى لمحاولة ترويج صورة ذهنية جيدة للمؤسسة تكون مغاير لصورة المكاتب المنافسة.

4. الاتصال والتنفيذ: لنجاح عملية التخطيط "الخطة المتوسطة وطويلة المدى" تقوم إدارة العلاقات العامة بتوظيف مجموعة من الوسائل الاتصالية كالإجتماعات والمؤتمرات واللقاءات بحسب المدة الزمنية التي تستغرقها الخطة.

التطور الإستراتيجي للعلاقات العامة:

عندما نتحدث عن التطورات الإستراتيجية للعلاقات العامة فإننا نحمل في أذهاننا المنظورات المختلفة للعلاقات العامة وهي أربعة منظورات كالاتي(درة، المجالي، 2010م، ص29):

1-العلاقات العامة وظيفة : (As function).

2-العلاقات العامة عملية: As Process أو أنشطة A activities.

3-العلاقات العامة حقل دراسي : Afield Of Study .

4-العلاقات العامة مهنة As profession.

وهنا نأخذ ثلاثة منها على التوالي بالتفصيل للمنظورات التي سبق ذكرها.

(1) العلاقات العامة وظيفة : As a function of PR

يقوم منظور العلاقات العامة كوظيفة علي عدد من التعريفات التي أطلقها عدد من الأكاديميين والممارسين والإداريين والتي ركزت علي أن العلاقات العامة وظيفة إدارية مثلها في ذلك مثل بقية الوظائف الأساسية للمنظمات مثل الإنتاج والتسويق أو التمويل وقد ارتكز باسكن (Baskin) علي تعريف أطلقه مارستون (Marston) في كتابة طبيعة

العلاقات العامة، بأن العلاقات العامة هي: (الوظيفة الإدارية التي تعمل مع تقويم اتجاهات الرأي للجمهور ومدي تتطابق سياسات وإجراءات المنظمة مع الصالح العام، وتنفيذ برامج للعمل والإعلام بهدف كسب تفهم الجمهور للمنظمة وتأييده لها).

فالعلاقات العامة المعاصرة من منظور كونها وظيفة تعد جهوداً إدارية مخططة ومدروسة ومستمرة وهادفة وموجهة لبناء علاقات سليمة ومجدية قائمة علي أساس التفاعل والإقناع والاتصال المتبادل بين منظمة ما وجمهورها لتحقيق التناغم والإسجام بينهما. إن منظور العلاقات العامة كوظيفة يرتكز علي جملة من الخصائص يمكن ذكر بعضها كالتالي(درة، المجالي، 2010م، ص30):

1. تعتبر العلاقات العامة فلسفة إجتماعية للإدارة تعبر عنها بشكل سياسات وأعمال هادفه إلي ضمان الثقة والتفاهم بينهما وبين جماهيرها.
2. العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية التي يمكن الإستغناء عنها في المنظمات بل تشكل ركناً أساسياً من أنشطة المنظمات وضرورة تفرضها المنظمات الحديثة.
3. إنّ العلاقات العامة وظيفة إدارية أو نشاط تمارسه إدارة المنظمة وعلي هذه الإدارة أن تستخدم هذا النشاط في كل أقولها وأفعالها.
4. إنّ العلاقات العامة نشاط قصدي إداري متعمد،(Deliberate)(Wilcox and Cameron) 2009. ونعني بذلك أن العلاقات العامة نشاط صمم ليؤثر وليكسب تفاهما مع الجمهور وليقدم معلومات ويحصل علي تغذية راجعة (feed back) من أولئك الذين يتأثرون بذلك النشاط، وذلك في إطار المنظمة التي تعمل بها(درة، 2010م، ص31).
5. إنّ العلاقات العامة نشاط مخطط له (planned) وهذا يعني أن نشاطات العلاقات العامة منظمة، ويعني أن الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمات قد وضعت وأن الجوانب اللوجستية للنشاطات قد حددت، كل هذا عبر فترة زمنية محددة كما أن التخطيط يحمل

معني الخطوات المنظمة المتتابعة (systematic) مما يتطلب بحثاً (research) وتحليلاً (Analysis) عمليين (درة، المجالي، 2010م، ص31 - 32).

6. العلاقات العامة تركز علي الأداء (performance)، وهذا يعني أن العلاقات العامة الفعالة التي تحقق أهداف المنظمة هي نشاط يتطلب من سياسات واقعية ويحقق أداء متميز، ويترتب علي ذلك إن العلاقات العامة لا يمكن أن تحدث تعاطفاً من المجتمع إذا لم تكن متجاوبة مع حاجاته وتطلعاته مما يجعل المنظمة التي تعمل بها العلاقات العامة منظمة تشعر بمسئوليتها الإجتماعية وتهض بها.

7. إنَّ العلاقات العامة تراعي الصالح العام.

8. إنَّ العلاقات العامة تؤكد علي أن الاتصال في إتجاهين يعني المفهوم الحديث للعلاقات العامة ويركز علي نشر المعلومات وكذلك الحصول علي التغذية الراجعة من الجمهور في نفس الوقت.

9. إنَّ العلاقات العامة وظيفة رئيسة في المنظمة وهذا يعني أن العلاقات العامة يجب أن تحتل موقعا استراتيجيا في هيكل المنظمة، وتكون جزء من عملية إتخاذ القرارات لدي الإدارة العليا.

10. تعد العلاقات العامة إحدى المسؤوليات الكبرى لكل مدير في أي منظمة سواء كانت إنتاجية أم خدمية أم منظمات المجتمع المدني.

لقد حدد هذا المنظور مهام العلاقات العامة كما ركز علي أن يكون الأساس لإدارة العلاقات العامة ويقوم علي إدارة وتنفيذ خططها وبرامجها كما قام بتوضيح مهامها ومسئولياتها.

(2) العلاقات العامة عملية (as process) او نشاط (active) :

كما ذكرنا من قبل إن هنالك عدة منظورات يمكن النظر منها إلي العلاقات العامة وهذا المنظور هو العلاقات العامة كعملية أو مجموعة أنشطة.

العملية هي : سلسلة أحداث أو أعمال أو أنشطة أو وظائف تتغير بمرور الوقت، وكثيراً ما تؤدي تلك السلسلة إلى تحقيق هدف أو نتيجة.

هنالك مدخلان للعلاقات العامة كعملية وهي:

✓ **العلاقات العامة كخط متصل** (درة، المجالي، 2010م، ص34):

تتكون العلاقات العامة العملية من اربعة عناصر يعبر عنها باللغة الانجليزية بكلمة (R.A.C.E) وهو إختصار للحروف الأولى من سلسلة العناصر باللغة الإنجليزية وهذه العناصر او الخطوات هي:

1. البحث (Research): ويعني ذلك توضيح طبيعة المشكلة أو الموقف الذي يواجه المنظمة.

2. العمل (أو تخطيط البرنامج) Action: ويعني ذلك الإجابة عن السؤال التالي: ما الذي ستفعله تجاه المشكلة أو الموقف؟

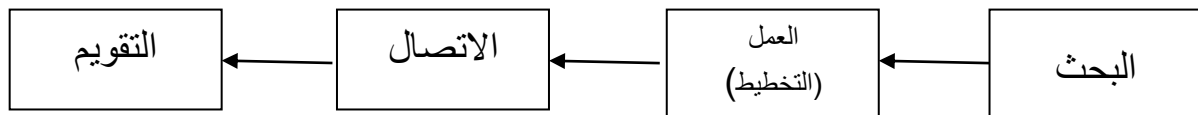
3. الاتصال أو التنفيذ communication: ويعني ذلك الإجابة عن السؤالين التاليين:

- هل تم الوصول إلى الجمهور المستهدف؟.
- ماذا كان تأثير ذلك؟.

4. التقويم: عملية التقويم للعلاقات العامة وظيفة ضرورية لمعرفة، ماذا حدث ولماذا حدث؟.

يمثل الشكل رقم (5) هذه الخطوات:

الشكل رقم (5) خطوات عملية العلاقات العامة كخط متصل



المصدر : (المجالي، 2009م، ص 46) .

من الواضح أن العلاقات العامة كعملية تتكون من عدة عناصر أو خطوات يمثلها خط مستقيم كل ما انتهت خطوة أو حلقة ادت إلى خطوة أخرى .

✓ أما في المدخل الثاني رأي بعض الباحثين إن العلاقات العامة كعملية تكون علي شكل دائرة لا تكاد تنتهي حلقاتها، أو سلسلة تترابط حلقاتها وعددها (6) ستة حلقات وهي:

1. البحث والتحليل (research and analysis):

تتكون هذه الخطوة من مدخلات تحديد طبيعة ومدي المشكلة أو الفرصة التي تواجه العلاقات العامة، وقد تشمل المدخلات تغذية راجعة (feedback) من الجمهور أو أخبار تنشرها وسائل الاعلام، أو تعليقات صحفية، أو تحليل إتجاهات البيانات والمعطيات، أو أشكال أخرى من البحث، أو تجربة شخصية أو تشريعات وتنظيمات حكومية.

2. وضع السياسات (policy formulation):

وفي هذه الخطوة فإن مسؤولي العلاقات العامة يقومون، بصفتهم مستشارين للإدارة العليا في المنظمة، برفع توصيات إلي تلك الإدارة عن السياسات والإجراءات التي علي المنظمة أن تتخذها.

3. البرمجة (programming) :

عندما توضع السياسات ويتم الإتفاق علي الإجراءات وخطة العمل، فإن مسؤولي العلاقات العامة يبدأون في التخطيط لبرامج اتصالات يعزز من تحقيق أهداف المنظمة. وبالتالي فإنهم يحددون الأهداف والجمهور المستهدف، ويضعون الإستراتيجيات التي ستستخدم وفق توقيتات محددة، وهكذا تؤخذ الموازنة وتحديد موظفين بعين الإعتبار.

4. الاتصال (communication):

وفي هذه الحالة فإن مسؤولي العلاقات العامة ينفذون البرامج من خلال أدوات مثل تصريحات صحفية، وإستشارات إعلامية، أو نشرات إخبار دورية، أو إستخدام المواقع الإلكترونية، أو إقامة أحداث خاصة أو إجراء أحاديث، ووضع برامج مع المجتمع المحلي.

5. التغذية الراجعة (feedback):

تقاس الجماهير السابقة من خلال التغذية الراجعة من عناصر ذكرت في الخطوة الأولى، وهنا تطرح الأسئلة التالية:

- هل تناولت وسائل الإعلام الرسائل الرئيسية المرسله إليها؟.
- هل غير الجمهور اتجاهاته أو خياراته؟.
- هل إرتفعت المبيعات؟.
- هل إحتفظت المؤسسة بسمعتهأ أو تم تعزيزها؟.

6. تقويم البرنامج وتعديله (program assessment and adjustment):

وتصل هذه الحلقة بين الخطوة الاولى والخامسة، بالتالي تكتمل السلسلة وتعاد الدائرة. والواقع أنه يجرى تقويم السياسات والبرامج أو فشلها إذا ما كان من الضروري بذل جهود إضافية أو فرص أخرى، وهكذا تبدو الدائرة أو السلسلة كأنما تتجدد أو تتغير باستمرار. ويجب أن نلاحظ هنا أن للعلاقات العامة دورين واضحين في هذه العملية، مما يجعلها تشكل مايعرف بالعنصر الرابط (linking agent) فالعلاقات العامة:

أ. تتفاعل مع مصادر المعلومات الخارجية ، كالجمهور ووسائل الإعلام والحكومة وتنتقل هذه المدخلات إلي الإدارة العامة معززه بتوصياتها.

ب.العلاقات العامة تكون الأداء التي توصل الادارة العليا للمنظمة عبر رسائلها المتعددة للجمهور.

الشكل رقم(6): حلقات (خطوات) العلاقات العامة كدائرة او سلسلة



المصدر : (Wilcox and Cameron : 2009) pp9;10

(3) العلاقات العامة حقل دراسي (Public Relation as a field of study):

يتعتبر هذا المنظور العلاقات العامة حقل دراسي من المنظورات التي من خلالها تم

النظر إلى العلاقات العامة جانب تعليمي أو عملي ينقسم إلى ثلاثة موضوعات وهي:

1. العلاقات العامة كعلم (A science). وكفن (An art).

2. نماذج فكرية متعددة لحقل العلاقات العامة .

3. أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرون:

إطار فكري لترايط العلوم المتعددة (multidisciplinary conceptual frame work)

ونبحث هذه الموضوعات ببعض التفصيل (درة، المجالي، 2010م، ص45):

1. العلاقات العامة علم (Public Relation as science) أو فن (An art).

ثمة شبهة إجماع بين الباحثين الغربيين الذين تناولوا العلاقات العامة علي إنها علم

وفن. والواقع إن هذين المصطلحين ترددا في عدد من العلوم الإجتماعية كالإدارة أو

التدريب أو الخدمة الإجتماعية أو علم النفس، بمعنى إن هنالك حقل دراسي وضع أُسسه

أكاديميون وباحثون وممارسون، وهنالك أيضاً ممارسة وتطبيق يقوم بها ممارسون وعاملون

في المنظمات. وحقيقة إننا نفضل أن نستخدم تعبير حقل دراسي بدلاً من مصطلح العلم لأن

مصطلح العلم تمتزج فيه معاني العلوم الطبيعية (المنضبطة) والعلوم الإجتماعية وقد نستخدم

أيضاً مصطلح النظرية ومصطلح الممارسة أو التطبيق (الفن) بالتالي فإننا نقول إن العلاقات

العامة حقل دراسي وممارسة أو نظرية وتطبيق (درة، المجالي، 2010م، ص37).

ماذا يعني الحقل الدراسي؟

هو معارف منظمة أو مجموعة مفاهيم ومبادئ وأساليب ونظرية تدرس ظاهرة أو

ظواهر متعلقة بالشؤون العامة، أو العلاقات التي تربط بين المؤسسة وجمهورها المتعدده

المتعاملة معها.

ماذا يعني الفن ؟

أما الفن فهو تطبيق تلك المعارف في أرض الواقع أو مواقف عملية حيث يتم نوع من المزيج أو التوافق لتحقيق نتائج مرغوب فيها، مع الصحافة ووسائل الإعلام مثل إصدار نشرات وتزويدها بمقالات معينة، كما إنهم يصنعون خطة توضح فيها الرؤية والرسالة والأهداف والخطط التفصيلية ووسائل التنفيذ والمتابعة ولتوضيح ذلك نقول إن العلاقات العامة المعاصرة تتضمن كثيراً من المفاهيم والمبادئ والنظريات مثل نظرية الاتصالات والتخطيط الإستراتيجي ثم إن الممارسين في الميدان يستخدمون أدوات وأساليب متعددة للتواصل وهكذا تمتزج النظرية بالتطبيق، أو المعرفة النظرية بالممارسة.

إن المستعرض لتاريخ العلاقات العامة في الغرب، حيث نشأ هذا الحقل منذ أوائل القرن العشرين، يجد أن الحقل بدأ بممارسة معينة قام بها مسؤولون في منظمات مع وسائل الإعلام، دعمت تلك الممارسات بمفاهيم ومبادئ ونظريات لأكاديميين وباحثين حرصوا علي دراسة تلك التطبيقات والخروج بنماذج فكرية وتصورات دعمت حقل العلاقات العامة وأسهمت في نضوجه وقد ساهمت الجمعيات المهنية للعلاقات العامة في إنضاج هذا الحقل.

2. نماذج فكرية متعددة لحقل العلاقات العامة:

سنعرض في هذا الجزء نماذج فكرية لأكاديميين وباحثين مهنيين تعكس في جانب تطور العلاقات العامة وتعكس من جانب آخر الموضوعات التي يجب دراستها وتدريبها للطلبة في الجامعات والمعاهد العليا بحقل العلاقات العامة، وفيما يلي أمثلة لهذه النماذج (درة، المجالي،

2010م، ص ص38، 39):

1. نماذج جورنج (Goring) و هنت (Hunt) لتطور حقل وممارسة العلاقات العامة في الولايات المتحدة (Fawkes 2002).

نشر جيمس جورنج و تود هنت عام 1984 م كتاباً عنوانه إدارة العلاقات العامة وقد عرض أربعة نماذج لتطور العلاقات العامة والممارسة فيه، وتتناول هذه النماذج أنماط علاقات اتصالات العلاقات العامة مع الجماهير المتعاملة معها. والواقع إن هذه النماذج مستمدة من تاريخ الولايات المتحدة التي تعتبر البلد الذي ظهرت فيه العلاقات العامة ونضجت، وهذه النماذج هي:

1. أنموذج وكلاء الصحافة والنشر.

2. أنموذج المعلومات العامة.

3. أنموذج العلاقات العامة ذات الإتجاهين غير المتوازيين.

4. أنموذج العلاقات العامة ذات الإتجاهين المتوازيين.

وفي مايلي شرح النماذج كالتالي:

1. إنموذج وكلاء الصحافة: (press a gently/ publicity model)

وهو من أوائل النماذج التي ظهرت في الولايات المتحدة و يوكل عادة وكيل صحيفة أو صحفي لتغطية نشاط الزبون، ولا ضرورة أن يكون ما بنشر مطابقة للحقيقة. ويستخدم هذا النوع في حفلات العروض الفنية والأخبار المتعلقة بنجوم الرياضة والفن.

2. إنموذج المعلومات (Public information model)

ويكون الهدف في هذا الإنموذج تقديم معلومات للناس، وتكون الدقة في المعلومة مهمة بل أساسية، ولايرمى أصحاب هذا النموذج إلي إقناع الجمهور أو تغيير إتجاهاته، ويكون دورهم دور صحفي داخلي تكون مهمته إيصال المعلومات لمن يريدونها.

3. إنموزج العلاقات العامة ذات الإتجاهين غير المتوازنين:

(Tow –way Asymmetric public relation (PR) model)

وقد أدخل أصحاب هذا النموزج مفهوم الاتصال في إتجاهين ومفهوم التغذية الراجعة (feedback). ونعني بعدم التوازن إن التغيير الذي يرمى إليه أصحاب هذا النموزج هو التغيير في إتجاهات الجمهور وسلوكهم أكثر من ممارسات المنظمة نفسها. ويمكن أن تضاف أيضاً إن الاتصالات ترمي فيه إلي الإقناع كما يبدو ذلك في حملات التوعية الصحية وقد ساد هذا النموزج أثناء الحرب العالمية وما بعدها.

4. إنموزج العلاقات العامة ذات الإتجاهين المتوازنين:

(Tow –way Asymmetric public relation (PR) model)

كثيراً ما يوصف هذا النموزج بأنه نموزج مثالي قد لاتجد فيه الحياة العملية. يهدف معتقوا هذا النموزج إلي جعل الاتصال إتصلاً في إتجاهين وتشجيع الحوار بين المنظمة وجمهورها. ويتضمن النموزج تبادلاً في الآراء والأفكار بين الطرفين مما قد يؤدي إلي تغيير في المرسل والمستقبل (receiver) المعروفين في نظرية الاتصال قد لا يستخدمان في هذا فالهدف فيه هو التفاهم المشترك.

جدول (1) يبين خصائص النماذج الفكرية الأربعة لتطور حقل العلاقات العامة

الإيمودج	إيمودج الصحافة والنشر	إيمودج المعلومات العامة	إيمودج الإتجاهين غير المتوازنين	إيمودج الإتجاهين التوازنين
الخصائص	الرعاية	نشر المعرفة	الإقناع العلمي	الفهم المتبادل
الهدف	في إتجاه واحد نشر الحقيقة غير اساسي	في إتجاه واحد الإلتزام بالحقيقة أم اساسي	في إتجاهين التأثير غير التوازنين	في إتجاهين: التأثير متوازن
طبيعة	المرسل ← والمستقبل	المرسل ← والمستقبل	المرسل والمستقبل تغذية راجعة	مجموعة ← مجموعة
نموذج الاتصال	بحوث قليلة	وجود قراءات متناثرة الإتجاهات	بحوث تكوينية وتقسيمية	بحوث تكوينية وتقييمية للتفاهم
طبيعة البحوث	ب، ت، ياريون (p.t.barnum)	إيفي لي (Ivy lee)	إيدوارد . بريز	بيرينز (Bryans) اكاديمون وقادة مهنيون
الشخصيات التاريخية	الرياضة والمسرح وترويج المنتجات	الحكومات، المنظمات غير الحكومية، دوائر الاعمال	منظمات الأعمال المتنافسة، منظمات العلاقات العامة	منظمات الأعمال الملتزمة المنضبطة، منظمات العلاقات العامة
مجالات ممارسة النموذج	تقدير نسبة إستخدام المتطلبات للإيمودج	%50	%20	%15

المصدر . (وهنت عن فاوكس، 1984-2001م، ص22).

1. إيمودج لعجلة المنظمة وجمهورها وقنوات الاتصال:

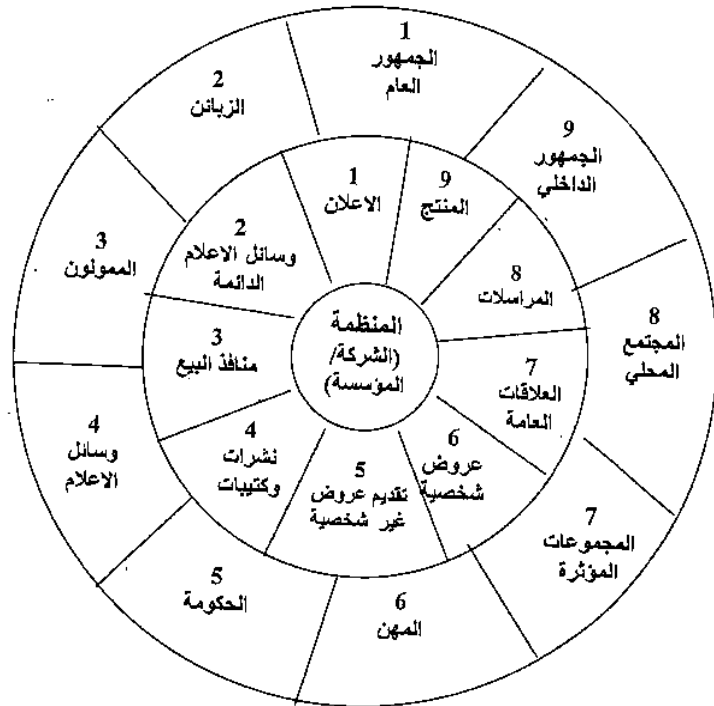
يعالج هذا الإيمودج موضوع المنظمة (الشركة أو المؤسسة) أو الجماهير المتعددة التي تتعامل معها ثم أنشطتها المختلفة التي تقوم بها المنظمة للتواصل مع جماهيرها، سمي هذا النموذج عجلة المنظمة وجمهورها لبرنشتين.

كما بين الشكل رقم (6) فإن هذه العجلة تتكون من دائرة مركزية هي المنظمة، وهناك إطاراً خارجياً هو المحيط الذي يمثل الجمهور التي تتعامل معه المنظمة. وترتبط بين المحيط والمركز أشعة أو محاور أو قنوات (Spokes) تمثل أنشطة للتواصل مع جمهورها. ويذهب برنتشتين إلي أن القول لدي مسؤل الاتصالات (TheCommunicator) (81) قناة وجمهور باعتبار إن هنالك (9) جماهير و(9) قنوات. يضاف إلي ذلك. ما تقوم به العلاقات العامة من خيارات داخلية للتواصل. وهذا يعكس بالطبع تعقد مجالات العلاقات العامة الحديثة وموضوعاتها وإداراتها.

الشكل رقم (7)

عجلة د. برنتشتين (D. Bernstein) عن المنظمة وجماهير وقنوات الاتصال معها

(Bernstein, 1984, p,118).



5. إنموزج رابطة العلاقات العامة الدولية :

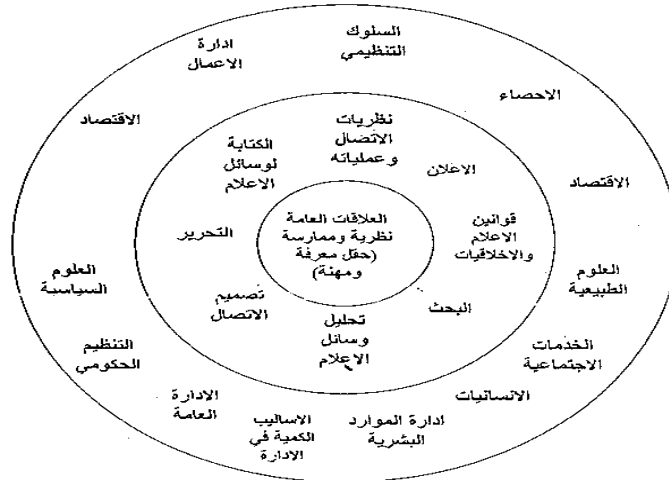
The international public relations association (IPRA)

عن مجلة الأنشطة والعلوم في العلاقات العامة: نظرية وممارسة (حقل ومعرفة ومهنة) لقد نشرت رابطة العلاقات العامة الدولية عام 1990م خطوطاً عريضة للمسابقات التي يمكن أن تقدم لدارسى العلاقات العامة في الجامعات والمعاهد. وذكر تقريرها إن مسابقات العلاقات العامة يجب أن يدرسها أشخاص يمتلكون خبرات وفهماً عميقاً لكل من الجانبين المهني والأكاديمي لحقل العلاقات العامة. كما أوصت الجمعية أن يواصل مدرسو العلاقات العامة نموهم المهني وهم يدرسون ذلك الحقل (درة، المجالي، 2010م، ص 43). يبين الشكل رقم (4) عجلة الأنشطة والعلوم التي تستمد منها العلاقات العامة، وتدرس لدارسى العلاقات العامة.

وهنا كما بين الإنموزج السلوكي التنظيمي أو إدارة الأعمال والإقتصاد والعلوم والسياسة والإدارة العامة والأساليب الكمية في الإدارة والإنسانيات والعلوم الطبيعية والإحصاء.

الشكل (8)

عجلة الأنشطة والعلوم في العلاقات العامة نظرية وممارسة (حقل معرفة ومهنة) كما وضعتها رابطة العلاقات العامة الدولية في عام 1990م (المجالي، درة، 2010م، ص 44)



إنموزج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، إطار فكري لترابط العلوم:

(Multidisciplinary conceptual frame work) (درة، المجالي، 2010م، ص 38، 39).

• في أحدث التوقعات للعلاقات العامة قدم المفكر الأمريكي ركس هارلو الذي أسس فيما عرف بجمعية العلاقات العامة الدولية والتعريف هو: (إن العلاقات العامة وظيفة إدارية متميزة تساعد على إقامة وإدامة خطوة اتصالات متبادلة وتفاهم، وتعاون بين المنظمة وجماهيرها).

• وهناك تعريف آخر حديث للعلاقات العامة وهو ما يهمننا الآن أبرز فيه البعد الدولي أو العالمي يقول كرشنا ميرثي سريراميش (Krishna mirth Sriramesh).

(العلاقات العامة بأنها اتصال إستراتيجي تستخدمه المنظمات المختلفة لإقامة علاقات حميمية قوية (Symbiotic relationship) مع جماهيرها ذات العلاقة بالمنظمة) (Sriramesh an) .xxxvi .(vercic 2009/pp.

ويهمننا هنا أن نشير للموضوعات التالية في هذا التعريف الجديد(المجالي، ص45).

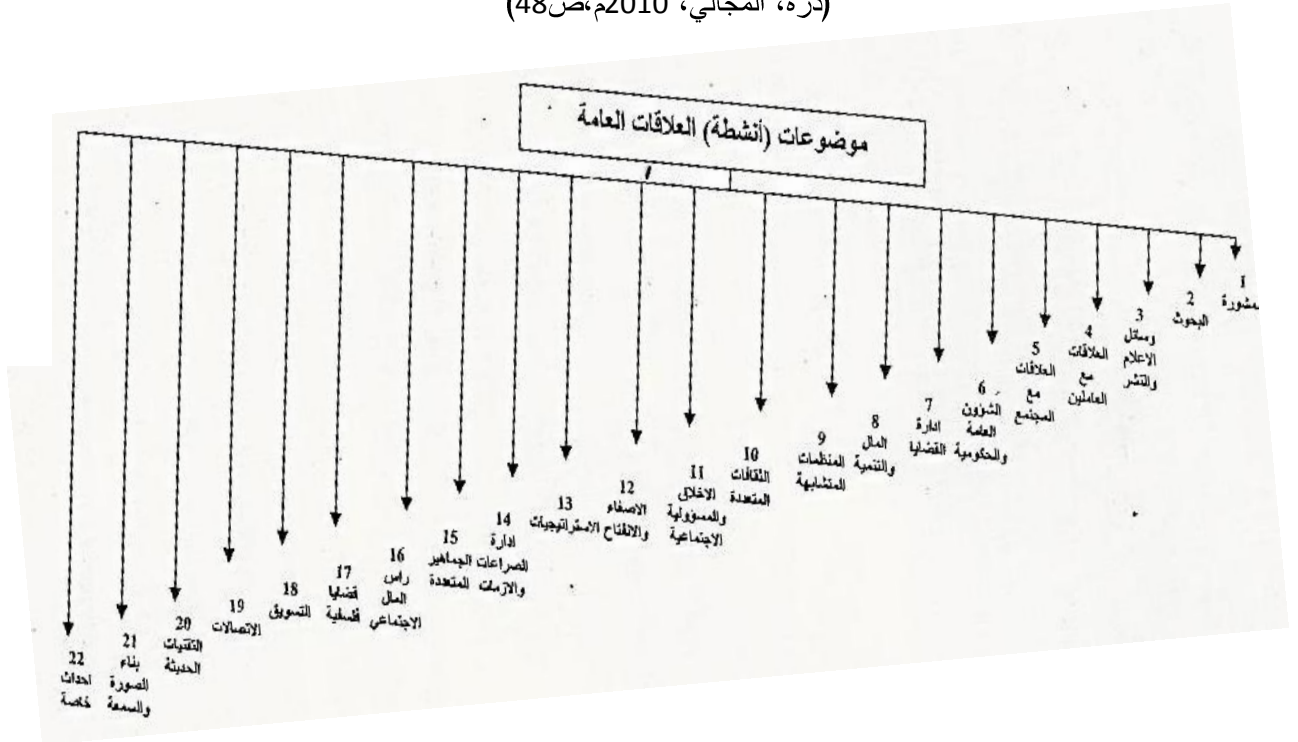
- الاتصالات الإستراتيجية.
 - المنظمات المختلفة: منظمات عامة وخاصة وأهلية وغير ربحية وخدمية.
 - العلاقات المهنية القومية التي تعود بالنفع على المنظمة والجماهير.
 - تعدد الجماهير، ذات العلاقة بالمنظمة.
 - وجود سمعة مميزة لهذه الجماهير بأنها متعددة الثقافات ومعولمة. (Global)
- وهنا بعض الملاحظات:

1. الإنموزج يتكون من ثلاثة حلقات متتالية:

- النظرية والممارسة في العلاقات العامة .
- الموضوعات أو الأنشطة التي يتضمنها حقل العلاقات في القرن الحادي والعشرين.
- موضوعات و أنشطة متعددة وموضوعات متداخلة، من الواضح إنها تتكون من 22 موضوعاً أو نشاطاً يبينها الشكل رقم (8) وعنوانه (خرطة فكرية) أو(شجرة) تبين الموضوعات (الأنشطة) التي تضمنها إنموزج النظرية والممارسة: إطاراً فكرياً لترابط العلوم المتعددة. (دورة، المجالي، 2010م، ص46)

الشكل رقم (10) الشجرة الفكرية لتناول الأنشطة والعلوم

(درة، المجالي، 2010م، ص48)



في تلك العلوم، كما يبدو لهم ذلك، محتوي ومنهجيته إن الإنتقائية والتخيرية تعني شيئين متلازمين وهما:

1. إختيار معارف معينه من تلك العلوم.

2. الإستفادة من المعارف الجديدة التي تكونت لتعزيز عملية الإنتقاء وإفتاحتها.

وبذلك نقدم تشبيهاً يقرب المعني أكثر لعملية الإنتقاء وهو:

الإنتقاء: يمثل عملية تشكيل روافد عدة تصب في نهر العلاقات العامة. رافد من الإدارة وثاني من علم النفس وثالث من الإقتصاد ورابع الإحصاء وخامس من الاتصالات. وعندما يتشكل النهر الجديد تكون مكوناته مكونات جديدة تختلف عن العناصر التي تكون منها أصلاً، وكانت العملية تشبه عملية التفاعل الكيميائي .

• طريقة فكرية (شجرة) تبين الموضوعات (الأنشطة التي تضمنها إنموزج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين): إطار لترابط العلوم المتعدده النظرية والممارسة.

نتيجة للتطورات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية التي وقعت في القرن العشرين، وهو القرن الذي شهدت بداياته ميلاد العلاقات العامة، وظهور المؤسسات الكبرى المختلفة، وإتساع دور الحكومات، وإنتشار الديمقراطية، وظهور وسائل الإعلام الجماهيرية ثم بروز ظاهرة العولمة فقد تبذدت كثير من المفاهيم الخاطئة التي التصقت بالعلاقات العامة وأصبحت العلاقات العامة الآن تمارس في كثير من المؤسسات بمختلف أنواعها، كما تُدرّس وتُدّرّس في العديد من الجامعات والدول الصناعية والفقيرة حقلًا دراساً نامياً ناضجاً (درة، المجالي، 2010م، ص49).

يفهم مما سبق أن العلاقات العامة، بمفهومها الحديث والمعاصر، هي إدارة العلاقات والروابط بين المنظمات المختلفة، وبين جماهيرها المتعدده تحقيقاً لأهداف المنظمات وتقديم المشورة لإدارة المنظمات وإستقطاب الموارد المالية، والإهتمام بالشؤون المجتمعية العامة، تحسين صورة المنظمة ومنحها ميزة تنافسية، القيام بدور رئيس في إدارة الأزمات التي قد تواجه المنظمات. ولكي تنهض العلاقات العامة بهذه الأدوار والمهام الحيوية فإن علي إخصتاصيي العلاقات العامة أن يبنوا ممارساتهم علي البحث العلمي السليم وأن يتخذوا من التخطيط الإستراتيجي هادياً ودليلاً لممارساتهم، وأن يضعوا برامج إتصالية فعّالة، يتبع كل ذلك قياس وتقويم الأنشطة والنتائج المترتبة علي تلك النشاطات، وهذا يعني أن الإدارة الكفوءة يجب أن تتوافر للعلاقات العامة لكي تحقق أهدافها وتسهم في تحقيق أهداف المنظمات التي تعمل معها.

يضاف إلي ماسبق إن العلاقات العامة أصبحت وظيفة لا يستغني عنها في جميع المنظمات سواءً كانت في القطاع العام أم الخاص وفي جميع المنظمات الاقتصادية والسياسية والصناعية والاجتماعية، وفي المنظمات التي تهدف إلي الربح أو التي لاتهدف إلي الربح (الخدمية منها) وفي منظمات المجتمع المدني مثل الأحزاب السياسية والجمعيات الخيرية والنقابات والجمعيات المهنية.

الواقع الآن ونحن في النصف الأول من العقد الثاني في القرن الحادي والعشرين، إن العلاقات العامة إنتقلت من كونها وظيفة ثانوية تقدم خدمات إستشارية لإدارة المنظمات إلي وظيفة تحتل موقعاً متقدماً في الهيكل التنظيمي لبعض المنظمات والمسؤول فيها له مقعد في إجتماعات المديرين الرئيسيين في المؤسسة وله موقع في إتخاذ القرارات الإستراتيجية.

مفهوم إستراتيجية العلاقات العامة:

تهدف الإستراتيجية في العلاقات العامة إلي تبيان العمل فيها، وبما أن البرامج والأنشطة متنوعة ومتعددة، فمن الضروري والطبيعي إن لكل نشاط إستراتيجية أو عدة إستراتيجيات ملائمة وتحقق أهداف كل نشاط (مصطفى، 2009م، ص195). الإستراتيجية في العلاقات العامة هي صياغة الأفكار الاتصالية التي سوف يتم طرحها في برنامج العلاقات العامة لإنجاز هدف إجرائي محدد، وهي بذلك تمثل الخطط الأساسية التي تربط كل ممارسات العلاقات العامة التي سوف تقوم بها أثناء تنفيذها البرامج لتحقيق أهدافه الإستراتيجية وتقوم إدارة العلاقات العامة بتصميم الإستراتيجيات بناءً علي التالي (الجمال، عياد، 2005م، ص208):

1. البيانات الخاصة بتحليل الموقف، ونتائج البحوث التي أُجريت، فهي تستخدم في بناء الإستراتيجية للعلاقات العامة ومعرفة وخبرة مدير العلاقات العامة.
2. مبادئ الاتصال والعلاقات العامة: ويشمل ذلك المعرفة الخاصة بوظيفة العلاقات العامة.

3. نظريات الاتصال والإقناع: فهي مهمة مدير العلاقات العامة حيث يعتمد عليها في وضع تصوراتته حول الإستراتيجية المناسبة لكل هدف من الأهداف الإجرائية وذلك لأن الإستراتيجيات تعد توجهات نظرية تشبه الأهداف الإستراتيجية من حيث أنها تزود العاملين في العلاقات العامة بتصورات نظرية النتائج النهائية لبرامج العلاقات العامة، وعلي هذا يجب أن تتضمن برامج العلاقات العامة إجراءات وخطوات علمية عملية، يجب القيام بها من أجل إنجاز كل هدف من الأهداف الإجرائية (التكتيكات)، ويتوقف نجاح برامج العلاقات العامة علي النجاح في بناء الإستراتيجيات التي تمكن الإدارة من بلوغ كل هدف في البرامج.

وعليه فالمقصود باستراتيجية العلاقات العامة، فهي: (مجموعة من القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها منظمة ما، بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك باستخدام وسائل اتصال وتقنيات عدة). علي أن تتبني إدارة العلاقات العامة إستراتيجية فعالة مبنية علي أساس برنامج علمي واضح وقابل لتحقيق، وأساس لنجاح المؤسسة، والتي تنتهج في ذلك سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، وحتى تكون لنفسها ومنتجاتها وخدماتها صورة طيبة لدي الجماهير المختلفة للمؤسسة (احمد، 1433هـ، ص2).

كما يمكن القول أن الإستراتيجية في العلاقات العامة هي الرابط بين الأفكار الاتصالية وكل الإجراءات والممارسات الداعمة لتنفيذ برامج العلاقات العامة في شكل صياغي متناسق ومرتزن، ومتكامل(حجاب، 2007م، ص ص، 271-272). وبناءً علي ما سبق ذكره فإن العلاقات العامة تعمل من عدة إستراتيجيات علمية وعملية، وتشير هذه الإستراتيجيات الي أن العلاقات العامة هي علم وفن التعامل مع المواقف المختلفة تبدأ بالتعرف علي إشكالية هذه المواقف، ثم تحدد الإستراتيجية المناسبة لحل هذه الإشكالية. فمثلاً تتأثر الرسالة الإعلامية بإستراتيجية الاتصال للمؤسسة، وترتبط الإستراتيجية بالسياسة التي تتبعها

المؤسسة لكسب ثقة الجمهور وتنمية هذه الثقة باستمرار، وتتناسب في الوقت نفسه مع دور وحجم نشاطها وأهميتها بالنسبة إلي الجمهور العام، وتتأثر إستراتيجية المؤسسة بالأهداف التي تسعى إلي تحقيقها والسياسات التنفيذية للإدارات الأخرى والمشكلة المرتبطة بالموقف الراهن، بالأنشطة المختلفة للمؤسسة. وايضاً بالمعلومات المتوفرة عن الجمهور من حيث فئاته وسماته المختلفة وبالأساليب المحدده لتغيير الإتجاهات المطلوب تغييرها، بالإمكانيات المادية والبشرية والمحتوي أو الأفكار التي ستصل للجمهور وطريقة معالجتها وصياغتها والإجراءات التنفيذية لإقرار البرامج بصورة عالية في التنبؤ بالمستقبل، وتكيف المؤسسة مع بيئاتها لتحقيق الأهداف العامة وتأكيد بقاء المؤسسة، وتوازنها الديناميكي، واستقرارها الداخلي، بالتطابق بين رسالة المؤسسة وأهدافها، بما يسهم في إكتشاف الفرص الجديدة والمتاحة في المستقبل(حجاب، 2007م، ص ص، 27-272).

وعليه تشير، الإستراتيجيات هنا إلي أسلوب تبيان العمل.

إستراتيجية البناء التنظيمي للعلاقات العامة (الصيرفي، 2008م، ص141):

تتعامل إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسة علي إعداد، وضع الأهداف، وتطبيقها مع وضع البناء التنظيمي المناسب المتوافق مع البدائل الإستراتيجية التي تؤدي عادةً إلي تغيير البناء التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بالصورة التي تجعله أكثر توافقاً معها علي نحو الخطوات التالية:

1. صياغة إستراتيجية علاقات عامة جديدة.
2. ظهور المشاكل الإدارية والتنفيذية المرتبطة بالإستراتيجية الجديدة.
3. تدني أداء المؤسسة.
4. تبني أداء تنظيمي جديد أكثر توافقاً مع الإستراتيجية الجديدة.
5. عودة الأداء إلي مستوياته السابقة.

إذاً الإطار العام لمراحل إستراتيجية العلاقات العامة وصياغتها يرتكز على إتباع الإطار الإستراتيجي المُعد مُسبقاً ومن ثم تحليل البيانات لفهم الوضع القائم مع تحديد المميزات التنافسية للمؤسسة ومجال منتجاتها وخدماتها من الداخل مع مراعاة تحديد النقاط التي ترغب إدارة العلاقات العامة في التركيز عليها بتحديد الأولويات والقيام بالتغيير اللازم للأحداث ذلك مع الأخذ في الإعتبار إستمرارية متابعة الأداء لنشاط العلاقات العامة ومراجعة إستراتيجياتها بتكرار.

عليه إن العلاقات العامة في صياغ الإستراتيجية تبدأ بعملية الرصد للبيئة الخارجية و الداخلية في إطار يراعي بقاء المؤسسة وإستقرارها وتطورها علي المدى الطويل بحيث تشكل العلاقات العامة نموذجاً متسقاً مع الإدارة العليا وتوجيه المؤسسة بنجاح إستراتيجياتها الواضحة والمحدده بشكل دقيق، بحيث يمكن التنبؤ بمخرجاتها ونتائجها في ضوء القيود التنظيمية للعلاقات العامة (مثل قيود الوقت والتكلفة) أو القيود البيئية مثل الجماهير الأساسية المختلفة للمؤسسة) أو القيود التكنولوجية (الإنترنت)، أو الإنسانية (مثل قلة معرفة الجماهير)، علي نحو يأخذ بعين الإعتبار التحولات الأكاديمية وطبيعة العلاقات العامة (من ظهور المدرسة النقدية، أو مدرسة ما بعد الحداثة) و بروز الدور الأوربي بإتجاهاته الجديده والإتجاه العلمي الذي يري التحول من إدارة اتصالات المؤسسة إلي إدارة علاقات المؤسسة بجماهيرها، وعلي الجانب المهني ويمكن النظر إلي تحولات العلاقات العامة بمفهومها التقليدي إلي إدارة سمعة المؤسسة وظهور العلاقات العامة التسويقية كوظيفة مستقلة عن إدارة اتصالات المؤسسة والعلاقات العامة التقليدية وذلك من خلال صياغة الأفكار الاتصالية لتحقيق أو إنجاز هدف إجرائي محدد يعبر عن العلاقات العامة في صياغ إستراتيجيتها، بحيث يؤثر كلٌ علي الآخر حسب طبيعة وخصائص كل نشاط واهدافه.

المبحث الثالث

التخطيط الاستراتيجي في العلاقات العامة

أولاً : بحوث العلاقات العامة

يحدد بعض الباحثين وظائف العلاقات العامة فيما يلي (عبدالباقي، ابوقحف، 1992، ص62):
البحوث ونقل الحقائق/التخطيط ووضع البرامج التنفيذ وإجراء الاتصالات، والمتابعة والتقييم
فيما يجمع اكثر الباحثون الي أن للعلاقات العامة خمس وظائف اساسية في الشركات
والمؤسسات والمنشآت وهي (عبدالله، محاضرات، 1998م):

1/ البحث.

2/التخطيط.

3/الإدارة.

4/ التنسيق.

5/الإنتاج.

وسوف نتناول هنا العلاقات العامة في خمس مراحل مراعيًا ما ذهب إليه جميع

الباحثين وذلك على النحو التالي (مصطفي، محاضرات، 2004-2005م).

3/الاتصال

2/التخطيط

1/البحوث

5/التقويم

4/التنسيق

وسوف نتناول في هذا المبحث كل من البحوث والتخطيط والتقويم والتنسيق فيما تم
تناول الاتصال في العلاقات العامة في مبحث قادم. إن الفرق الجوهرى بين ممارسة
العلاقات العامة في العصور القديمة وممارستها في العصور الحديثة يعود إلى إستخدام
اساليب البحث العلمي التي شهدته العلوم الاجتماعية والنفسية ورغم ذلك فإن ممارسة البحث
العلمي كخطوة من الخطوات الاساسية التي تناط بالعلاقات العامة القيام بها مازالت تواجه

بعقبات تتمثل في نظرة المؤسسة للعلاقات العامة. ولعدم تطبيق الافراد الممارسين لها لضعف امكانياتهم العلمية في هذا المجال او قلة الميزانية المخصصة لإدارة العلاقات العامة بالرغم من ان الاساليب العلمية للبحوث اصبحت معروفة مع امكانية تطبيقها متى توفرت الإمكانيات التي تساعد على التغيير والرغبة فيه. فالبحوث هي الاساس والقاعدة الرئيسية لتصميم أي خطة ناجحة والتي تعتمد على المعلومات السليمة والدقيقة. فالعلاقات العامة تقوم على قاعدة هي (لكي تصل إلى جمهورك لابد من معرفة هذا الجمهور وفهمه) ولاشك أن ذلك يتوفر عن طريق البحوث العلمية (البكري، 2001، ص36). وترجع أهمية البحوث في التعرف على المشكلات قبل استفحالها ومعرفة اتجاهات الرأي العام، والحقائق السائدة في المجتمع، فعندما ينطلق رجل العلاقات العامة من قاعدة معلومات سليمة، يستطيع أن يتخذ قرارات سليمة تساعده في تحقيق إنتاج ونتاج يكون المجتمع في حاجة حقيقية إليه. وذلك في كافة الأصعدة السياسية والاجتماعية والاقتصادية. لذلك نجد أن استخدام البحوث العلمية وعلى نطاق واسع يعتبر من اهم دعائم العلاقات العامة الناجحة في أي مؤسسة (خيرالدين، 1980م، ص74)، تريد تحقيق النجاح والتقدم والتطور والمنافسة في السوق، وتختلف البحوث تبعاً لطبيعة المشكلة والهدف المراد تحقيقه ونوع المنشأة ونشاطها والسياسة العامة للدولة والميزانية العامة للمنشأة.

ويمكن تلخيص أهمية استخدام البحوث في النقاط التالية (البكري، 2001، ص ص39-40):

1. دراسة اتجاهات الرأي العام حول قضية اجتماعية او مسائل مطروحة للمناقشة تقوم بها منشأة ما.
2. دراسة اتجاهات الرأي العام حول سلعة جديدة أو تصميم مشروع جديد أو وضع برنامج جديد.

3. دراسة اتجاهات الرأي العام والاستفادة منها في تخطيط برامج جديدة للعلاقات العامة بين الإدارة والحكومة أو بين الإدارة والجمهور أو بين المنتجين والمستهلكين.

4. دراسة اتجاهات الرأي العام لتحديد أنسب طرق التأثير واختيار وسائل الاتصال بالجمهور.

5. دراسة إتجاهات العاملين لمعرفة أنسب الطرق التي يردون تطبيقها في نظام العمل.

6. دراسة إمكانيات المؤسسة ومدى ملاءمتها لتحقيق الجودة في الإنتاج والنتاج (كفاءة الاجهزة العاملة، مدى تأهيل العاملين، موقع المنشأة للجماهير المختلفة... الخ).

لذلك فالبحوث في مجال العلاقات العامة تهدف الى جمع البيانات والمعلومات والحقائق وتفسيرها والتنفيذ وفقا لذلك والضبط وتحقيق الجودة.

فالتفسير يعني تفسير المواقف والمشكلات والقضايا لمعرفة اسبابها وتفسير اتجاهات الرأي العام نحو منشأة او شخص واسباب تلك المواقف. اما التنفيذ فهو تنفيذ مخططات العلاقات العامة على افضل ما يكون فالخطة المبنية على الحقائق طريقها النجاح. ذلك أن الحقائق هي الواقع وهي التي تصور الحياة لذلك نجد أن التنفيذ المبني على بحث مسبق يعتبر تنفيذا محكم الاداء اما الضبط فيعني ضبط الاداء، وعدم انحراف الخطة عن مسارها المرسوم لها. ولذلك يعتبر الباحثون ان البحث بالنسبة للخطة بمثابة البوصلة الخاصه بتوجيه السفينة.

أهداف البحوث:

تهدف البحوث في مجال العلاقات العامة للوصول إلي مجموعة من الأهداف أو

إحدهما سعي إلي تحقيقها الاهداف هي (عجوة، 1977م، ص ص76-79):

1. التعرف على الآراء والإتجاهات.

2. التعرف على الذات.

3. منع الأزمات والإضطرابات.
4. زيادة فاعلية الاتصال الخارجي.
5. تحديد جماهير المؤسسة.
6. إمداد الإدارة بالمعلومات الصحيحة لمواجهة المشكلات والأزمات.
7. التعرف على المتغيرات الدولية ودراسة آثارها المحتملة على المؤسسة.
8. الاتصال المستمر بين الإدارات المختلفة والإدارة العليا.
9. دراسة الرأي العام وتحليله وقياسه لدراسة اتجاهات الجماهير إزاء المؤسسة وسياساتها وبرامجها وموظفيها (حجاب، بدون، ص181).
10. إعلام المسؤولين بالمنشأة بصفة مستمرة وعاجلة عن كل ما ينشر أو يذاع عن المنشأة.
11. التعرف على ظاهرة معينة او تحقيق رؤى جديدة لها بهدف صياغة مشكلة البحث بدقة اكثر ووضع التساؤلات العلمية للبحث.
12. رسم صورة دقيقة لخصائص جهة ما أو أشخاص معينين ومعرفة طبيعة هذه الخصائص.
13. تحديد نسبة تكرار حدوث شئ معين.
14. إختيار فرض ما عن علاقة سببية بين عدد من المتغيرات.
15. التوعية والإرشاد والإعلام.

أنواع البحوث:

تنقسم بحوث العلاقات العامة حسب الهدف النهائي لها ومدى توفر البيانات ونوعية المعلومات والنتائج المطلوبة ودرجة وضوح المشكلة وتوفر الفروض المختلفة وتنقسم لأنواع التالية (البكري، 2001م، ص40):

أولاً: البحوث الإستطلاعية:

وهي البحوث التي تسعى للتعرف على ظاهرة معينة أو تحقيق رؤى جديدة بهدف معرفة المشكلة وتحديدها ووضع التساؤلات العلمية للبحث لحلها وهنا يبدأ البحث بمراجعة الدراسات السابقة ونتائجها والجمهور والظروف المختلفة وصياغتها في إطار علمي تمهيداً لتصميم بحث دقيق لدراسة أبعادها دراسة أكثر دقة وعمقاً.

ثانياً: البحوث الوصفية:

وهي تهتم برسم صورة دقيقة لخصائص الجمهور محل الدراسة، ووضع التساؤلات حول الظاهرة المعنية، وتحديد الخصائص التي تتصف بها الظاهرة فيجب وضع شعار (أعرف جمهورك) لذا فإن معظم بحوث العلاقات العامة تدرج تحت قائمة البحوث الوصفية والتي تهتم كذلك بتحديد نسبة تكرار حدوث شيء معين أو إرتباطه بشيء آخر ويتضمن أسئلة بحثية وليس فرضيات. فهناك حاجة مستمرة للتعرف على خصائص الجماهير لكسب ثقتهم ومن هذه الخصائص (السن، الدخل السنوي، المستوى التعليمي والمهني، النوع، البيئة التي نشأة فيها... الخ)، ويجب أن لا تقتصر البحوث الوصفية على عرض الخصائص فقط، بل يجب أن تفسر أسباب الظاهرة فمعرفة نسبة المؤيدين للمنظمة أو المعارضين لها شيء مطلوب في البحوث الوصفية، لكن لا تتكفي بذلك بل يجب معرفة ماهو التأثير ودوافع المعارضة؟ وعند معرفة الإجابة الدقيقة لهذا السؤال يمكن للمنظمة أن تعدل من سلوكها وسياساتها تجاه المعارضين لكسب ثقتهم وتأييدهم، وهنا نجد بعض الصعوبة في التمييز بين بعض هذه البحوث والبحوث التفسيرية ويندرج تحت قائمة البحوث الوصفية البحث المسحي. وبحث دراسة الحالة والبحث المكتبي والوثائقي والبحث التحليلي للأنشطة والمعلومات والبحث الوصفي المستمر الذي يغطي موضوعاً معيناً في فترة محددة.

وتفيد البحوث الوصفية في تعديل سياسة المنشأة تجاه الجماهير حتى تحظى بتأييد الجميع لأنشطتها (البكري، 2001م، ص41).

ثالثاً: البحوث التفسيرية (الدراسات التجريبية):

وتعتمد البحوث التفسيرية على إختبار فرض ما عن علاقة سببية بين عدد من المتغيرات، فهي تتعدى مرحلة الوصف أي التفسير، فهنا يوجد متغير تابع ومتغير مستقل وهي أصعب أنواع البحوث لما تتطلبه من إجراءات معقدة للتحكم في التجربة وعزل بعض المتغيرات لمعرفة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ومجالها مجموعة واحدة تختبر قبل وبعد المؤثر أو إختبار مجموعتين واحدة ضابطة وأخرى تجريبية، الأولى لا تتعرض للمؤثر والثانية تتعرض له، مع إتفاق المجموعتين في كل الظروف والخصائص ويتوقف إختبار أي من الأسلوبين على طبيعة المتغير المراد إختبار تأثيره أو طبيعة المشكلة المطلوب دراستها أو هما معاً. بالإضافة إلي ظروف إجراء التجربة وإمكان السيطرة عليها وإستخدام البحوث التجريبية في العلاقات العامة مازال ضئيلاً، بالمقارنة بالبحوث الوصفية والإستطلاعية رغم أهمية هذا النوع من البحوث في التثبت من بعض الفروض التي لم تختبر بعد والتي تعتبر من مقومات عمل العلاقات العامة (عجوة، 1977م، ص75).

رابعاً: البحوث التاريخية:

فالبحث التاريخي يقوم على سرد الوقائع والأحداث والإتجاهات السابقة وتحليلها بهدف التعرف على الظروف الإجتماعية والسياسية والإقتصادية والثقافية لأي مجتمع في أي زمان وفي كل حقبة من الحقب التاريخية المختلفة وتستفيد العلاقات العامة من البحوث التاريخية في فهم تطور العلاقات الإجتماعية والعوامل التي ساعدت على إزدهار هذه العلاقات أو تدهورها في المجتمعات المختلفة (عجوة، 1977م، ص76).

خامساً: البحوث المسحية:

تعتبر البحوث هي وسيلة العلاقات العامة لرصد البيئات الداخلية والخارجية التي تعيش بها المؤسسة والرصد هو الأساس التي تبني عليه كل المراحل المتعددة في إدارة عملية العلاقات العامة، وهناك قواعد وخطوات يجب مراعاتها عند إجراء البحوث المسحية وهي: أ/ الموضوعية: أي عدم التدخل بأي شكل كان للتأثير على تصميم البحث فالهدف الأساسي للبحوث المسحية هو عكس الواقع الفعلي ومعرفة مظاهر القوة والضعف والفرص المتاحة والتحديات المختلفة.

ب/ إن عملية البحث العلمي تضم مجموعة من المراحل والإجراءات المتتالية التي لا بد من إتباعها.

ج/ تحتاج البحوث المسحية إلي عينات عشوائية كبيرة للمجتمع محل الدراسة ومعرفة سماته وخصائصه المختلفة وذلك لضمان تعميم نتائج البحث على ذلك المجتمع.

د/ على مدير العلاقات العامة أن يعلم جيداً نتائج أي بحث مسحي هي مؤشرات لواقع الظاهرة وتفسيرها في الوقت الذي تم إجراء البحث فيه.

لذا نجد أن البحوث المسحية تشبع جانباً كبيراً من إحتياجات العلاقات العامة في ما يخص جانب المعلومات اللازمة لرصد البيئات المختلفة التي تتفاعل معها المؤسسة ولا تكفي البحوث المسحية بوصف الظواهر فحسب بل تقوم بتفسير هذه الظواهر عن طريق تحليل العلاقات بين المتغيرات المرتبطة وللبحوث المسحية أسس علمية تنطلق منها تتمثل في تحديد المفاهيم والمتغيرات والتساؤلات البحثية والقياس والمقاييس إضافة إلي إعتماها على النظرية العلمية التي تعكس أهمية هذه البحوث ووظيفتها في الإدارة الإستراتيجية للعلاقات العامة، والنظرية العامة هي تعميمات حول الكيفية التي يفكر بها الأفراد كما إنها تقدم فهماً جيداً للعلاقة بين الأحداث المختلفة وتشرح وتفسر العلاقة بين العوامل المتعددة.

يسعى البحث المسحي إلي الإجابة على سؤالين هما: ماذا حدث؟ ولماذا حدث؟ فالإجابة على السؤال الأول وحده تقدم بحثاً وصفيًا فيما تقدم الإجابة على السؤال الثاني بحثاً تفسيريًا وقد تكون إجابة السؤالين في بحث واحد. فالهدف من إجراء أي بحث في الإدارة الإستراتيجية للعلاقات العامة هو وصف الظواهر العلمية، فالبحث العلمي يقوم أساساً على النظرية العلمية ويبنى عليها(الجمال، عياد، 2005م، ص42). وكما ذكرنا مسبقاً تعد البحوث المسحية من أكثر البحوث الوصفية إستخداماً في مجال العلاقات العامة بل وفي مجال الدراسات الإعلامية بوجه عام والبحث المسحي هو نوع من أنواع البحوث الوصفية التي تصف وتصور ظاهرة معينة أو مجموعة ظواهر(البكري، 2001م، ص42). وقد أقترح بروفيسير علي عجوة خطوات البحث المسحي في الخطوات الأساسية التالية وهي خطوات البحث العلمي الذي تقوم به جميع الدراسات العلمية هي(الجمال، عياد، 2005م، ص42):

1. تحديد المشكلة وتشمل تحديد المفاهيم ومجتمع البحث والدراسات السابقة.
2. وضع التساؤلات أو الفروض.
3. تحديد الأدوات البحثية.
4. إختيار العينة.
5. إختيار الباحثين وتدريبهم.
6. جمع البيانات.
7. مراجعة البيانات وتفريقها.
8. تفسير البيانات.

وللبحوث المسحية خمسة مزايا هي:

- 1) تستخدم البحوث المسحية لدراسة المشكلات في الظروف الطبيعية.
- 2) تعتبر تكلفتها مناسبة مقارنة بكمية المعلومات التي تجمع بواسطتها.

3) يمكن جمع كم هائل من البيانات بسهولة ومن مجتمعات مختلفة، وإختيار عدد كبير من المتغيرات مثل الإتجاهات والحوافز .

4) لا تمثل الحدود الجغرافية عائقا لمعظم المسوح.

5) توفير البيانات الكافية لإجراء البحوث العلمية الأخرى.

وللبحوث المسحية بعض العيوب المتمثلة فيما يلي:

أ/ عدم إمكانية السيطرة على المتغيرات المستقلة بمعنى أن نتائج المسح تقيم صلة بين (أ) و (ب) ولكن لا تستطيع أن تحدد بأن (أ) يسبب (ب).

ب/ أن كلمات الأسئلة وترتيب عناصرها في الإستبيان قد يكون لها تأثيرات متميزة على نتائج المسح.

ج/ إعتقاد البحوث المسحية على إختيار العينة فإذا لم تكن العينة ممثلة للمجتمع بشكل كبير فالنتائج تكون غير واضحة حتى ولو كان حجم العينة كبيرا.

كما يمكن تقسيم بحوث العلاقات العامة إلي الأنواع التالية:(عجوه، 1995م، ص ص35-36)

أ/ بحوث تهدف الي التعرف على الصورة الذهنية للمنشأة لدي الجماهير:

وهي البحوث التي تستهدف اكتشاف اتجاهات الجماهير تجاه المنشأة واعتقادهم بشأنها ودرجة فهمهم لها ومايرغبونه منها. كما تدل نتائج هذه البحوث على مدى معرفة الجماهير بالمنشأة وقدرها في نفوسهم وآرائهم فيما يتعلق بسياساتها الانتاجية والتسويقية والخدمية والإعلانية والترويجية والقوى البشرية العاملة بها.

وتتمثل هذه البحوث الإدارة بالمعلومات التي تتيح لها إعادة النظر في سياساتها وقراراتها، وتصحيح المفاهيم الخاطئة لدي الجماهير، والتعرف على نقاط الجذب والتأثير في عقلية الجماهير وتحسين الصورة الذهنية للمنشأة والسيطرة على عقلية الجماهير.

2/ بحوث الدوافع:

وهي البحوث التي تستهدف الكشف عن الأسباب المؤدية إلى توافق إتجاهات الجمهور مع السياسية العامة للمنشأة أو عدم توافقها. وتتضمن بحوث الدوافع في مجال العلاقات العامة دراسات الرأي العام وتشكيلها بالرسائل التي تستخدم في الدراسات النفسية والاجتماعية والأنثروبولوجية وهي لا تبحث فقط عما يقوله الناس عن المنشأة وإنما أيضاً عما يفكرون فيه أو يشعرون به حقيقة.

وينبع المفهوم الأساسي لبحوث الدوافع من حقيقة أن آراء الجمهور ما هي إلا نتاج عواطفه وحاجاته ودوافعه الخفية التي تدفعه إلى التفكير بهذه الطريقة أو في إتجاه معين. ولكي يستطيع خبير العلاقات العامة أن يتعرف على آراء الأفراد فمن الضروري أن يسعى إلى الكشف عن التأثيرات النفسية والتي تحكم إتجاهاتهم تجاه المنشأة.

وقد كشفت بعض المقابلات التي أجريت للكشف عن الدوافع الخفية لدى عينة من الأفراد أن آرائهم لا تتكون في الغالب بناءً على الحقائق والمنطق ولكن يدخل في تكوينها بعض الإعتبارات العاطفية والجوانب غير المنطقية.

وتصمم بحوث الدوافع على أساس إجراء عدد من المقابلات مع عينات متعددة من الافراد للتعرف على آراءهم واتجاهاتهم قبل المنشأة بهدف تكوين فكرة متكاملة عن الصورة الذهنية لدي جماهير المنشأة.

3/ بحوث تهدف إلى قياس فعالية برامج العلاقات العامة(بحوث قياس الأثر):

يستخدم هذا النوع من البحوث في قياس مدى تأثير برنامج العلاقات العامة للمنشأة على الرأي العام، ومن أهم طرق هذا القياس - قبل وبعد البرنامج وهي إحدى الطرق التجريبية في مجال الإعلام حيث يقوم الباحث (رجل العلاقات العامة) بدراسة آراء وإتجاهات ومعلومات ومعتقدات مجموعة من الأفراد تجاه المنشأة ثم يقوم بتعريفهم لحملة

العلاقات العامة بإبعاها المختلفة وبعد ذلك يعاود دراسة آرائهم وإتجاهاتهم الجديدة لقياس مدى التغير الذي حدث فيها ونوعيته كنتيجة لتأثير نشاط العلاقات العامة فيهم، كما تستهدف بعض هذه البحوث قياس مدى تأثير أنشطة معينة للعلاقات العامة في الرأي العام.

4/بحوث تهدف إلى التعرف على آراء وإتجاهات نوعيات معينة من الجمهور (دراسة الجماهير النوعية):

وتستخدم في حالة تعدد نوعيات الجماهير التي تتعامل معها المنشأة ويستهدف هذا النوع من البحوث التعرف على آراء كل مجموعة نوعية على حدة مثل العاملين، والمستهلكين، والعملاء والموزعين، والموردين، والمواطنين المحليين في المجتمع المحلي للمنشأة وقادة الرأي حيث نجد لكل مجموعة آراء وإتجاهات معينة في موضوعات قد تختلف عن الموضوعات التي تهتم بها المجموعات النوعية الأخرى من الجماهير.

فالأسئلة التي توجه إلى العاملين مثلاً سوف تتناول سياسات المنشأة وقراراتها الداخلية وظروف العمل والإنتاج والإدارة والإشراف وإحتياجات العاملين وشكواهم وهذه تختلف عن الأسئلة التي توجه إلى المستهلكين والتي تتناول مثلاً آرائهم في منتجات المنشأة أو خدماتها من حيث الكمية والجودة والتوفر والمستوى وغيرها من المتغيرات التي يهتم بها الجمهور وهكذا....

5/ بحوث تهدف إلى التعرف على الظروف الإقتصادية والسياسية والإجتماعية القومية أو العالمية (دراسة أوضاع المجتمع):

وهي نوع من البحوث التي تهتم بها المنشآت العالمية التي يمتد نشاطها إلى مناطق متعددة في العالم والمنظمات الدولية والإقليمية إذ لا شك أن نشاطها سوف يتأثر بالإتجاهات والظروف الإقتصادية والسياسية والإجتماعية سواء في مجتمعها المحلي أو الدولي. حيث تمارس نشاطها الإقتصادي أو الإعلامي أو الإجتماعي أو الثقافي أو التربوي ومن ثم فإن

من الضروري أن تدرس وبإهتمام كل الإتجاهات والمتغيرات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية حتى تستطيع أن توجه برامجها في مجال العلاقات العامة توجيهها مناسباً مع نوع الإتجاهات القومية أو الدولية السائدة، وبما يتناسب مع طبيعة الجماهير في الدول المختلفة.

6/دراسة اوضاع المنافسين:

يدخل في دائرة المنافسين المصارف الأخرى ومؤسسات الإيداع والقروض وشركات الأسهم والسندات المختلفة وتنافس هذه المؤسسات فيما بينها بإجتذاب المستثمرين وكسب ثقة العملاء من خلال تقديم الخدمات التي تلبي إحتياجاتهم المختلفة والعمل على تحسين الأداء وتوفير أفضل الظروف داخل المصرف وخارجه، ويتم ذلك من خلال متابعة إنجازات البنوك الأخرى في المجالات المختلفة ومدى تغلغلها في الأسواق.

7/ دراسة ظروف أداء الخدمة:

وذلك لمعرفة الثغرات في مستوى أداء الخدمة المتاحة (المادية والبشرية) كما تفيد هذه البحوث بالتعرف على درجة الكفاءة التي تؤدي بها الخدمات المصرفية وسلامة أصوله الثابتة والأنظمة التي تنتظم أقسام المصرف المختلفة لتحقيق راحة العملاء بواسطة موظفين أكفاء ذو معاملة راقية تجعل الخدمة المصرفية تتسبب في سهولة ويسر. وقد حدد لبر بنجر أنواع البحوث في العلاقات العامة فيما يلي(دمونيك، ، ص ص229-332):

1. برامج مراقبة بيئة المؤسسة:

وذلك لملاحظة إتجاهات الرأي العام والأحداث الإجتماعية التي تؤثر في المؤسسة. وهي من البحوث التي تحقق التحذير المبكر للقضايا والمشكلات الطارئة وتتم عادة بإجراء دراسات مستمرة لتحليل مضامين الصحافة أو القيام بإجراء دراسات مسحية للتعرف على

آراء الأفراد بطريقة منتظمة إضافة إلي تتبع الرأي العام حول القضايا الرئيسية التي توضح كيفية تغلب الرأي العام على مر السنين.

2. التدقيق على العلاقات العامة:

وهو يستهدف وضع العلاقات العامة في المؤسسة وذلك بوصف أنشطتها وتقويمها وتوفير المعلومات لبرامجها في المستقبل بالنسبة لموقفها الداخلي والخارجي وهنا لابد من تدوين فئات الجمهور الأكثر أهمية للمؤسسة.

3. التدقيق على الاتصال:

وهو يستهدف التعرف على وسائل الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة وفيه يتم استخدام الدراسات المسحية للقراءة وتحليل المضمون ودراسات الإنقرائية فمن خلال الدراسات المسحية للقراء نتعرف على عدد الذين يقرأون أو يتذكرون المطبوعات من حيث المضمون والشكل والتوزيع فيما يستخدم تحليل المضمون للتعرف على الطريقة التي تقوم بها الوسائل الإعلامية بنقل الرسائل ومضامينها عن المؤسسة أما دراسات الإنقرائية فهي تستهدف التعرف على درجة سهولة أو صعوبة القراءة لدى الجماهير المستهدفة.

4. التدقيق الإجتماعي:

وهنا تهدف العلاقات العامة لقياس المظهر الإجتماعي للمؤسسة والتعرف على صدى برامجها الإجتماعية مثل خدمة البيئة وتشجيع البحث العلمي ورعاية الفئات الخاصة بالمجتمع والتبرعات للمؤسسات الخيرية ونحوها فالمعلومات تعتبر أساساً لعمل العلاقات العامة فمعرفة قواعد البحث العلمي تصبح ضرورة للحصول على أفضل المعلومات وأدقها.

مزايا بحوث العلاقات العامة:

مما سبق يتضح لنا مدى أهمية بحوث العلاقات العامة في عملية التخطيط وتوجيه البرامج خاصة وأن العلاقات العامة ليست نشاطاً يسير في اتجاه واحد ولكنها نشاط يسير في اتجاهين متبادلين متساوين في الأهمية وهنا نتناول أهم مزايا بحوث العلاقات العامة:

1. نقل صورة متكاملة لإتجاهات الرأي العام الداخلي والخارجي (المحلي والعالمي) إلى الإدارة بهدف أخذها في الإعتبار وفي رسم السياسات الرئيسية للمنشأة فالبحوث تعمل كمرشد للإدارة في تحديد الأهداف ورسم الإستراتيجيات.
2. الأساس القويم للعلاقات العامة هو عملية التوحد في الآراء والأفكار بين المنشأة وجماهيرها وهنا تعمل البحوث لتوفير المعلومات والبيانات التي تكفل للعلاقات العامة تحقيق الاتصال بين المنشأة وجماهيرها.
3. وحتى تتخذ الإدارة القرارات السليمة على ضوء البيانات الدقيقة والبعد عن التخمينات فإنه لا سبيل أمام إدارة العلاقات العامة إلا الإهتمام بالبحوث العلمية الموضوعية التي تعطي نتائج صادقة لإتجاهات الجماهير وآرائهم, مما يؤدي إلى إتخاذ قرارات سليمة فإستخدام الأساليب العلمية يزيد فاعلية القرارات ويدعم أهمية وضرورة الأخذ بها.
4. تؤدي البحوث إلى إتاحة الفرصة أمام الجمهور المتعامل مع المنشأة للاتصال بالإدارة وبالتالي معرفة نقاط الضعف والقوة وتوطيد العلاقات بينهما وجماهيرها مما يؤدي إلى الإحساس بالمشاركة في العملية الإدارية من جانب الجمهور ورفع الروح المعنوية لديهم.
5. تحقيق معدلات أداء أعلى سواءً من حيث الكم أو الكيف مما ينعكس على نتيجة الإنتاج والنتاج في المنشأة.

6. لما كان البحث العلمي الدقيق مهما في شتي المجالات ترى الإدارة أن العلاقات العامة لا تنحصر مهمتها في (إطفاء الحرائق) أو إنقاذ المنشأة مما فيه الآن بل تتعدى وظيفتها إلى التنبؤ بما سيحدث مستقبلاً (وهنا تظهر أهمية البحوث) وذلك يمكن الإدارة العليا من التفكير في معرفة المشكلات المتوقعة ووضع الحلول المناسبة في حال حدوثها ومعالجتها.

تخطيط بحوث العلاقات العامة:

يتسم كل بحث من بحوث العلاقات العامة بخصوصية معينة حتى وإن سبق إجراؤه من قبل، فإن عامل الوقت يضيف على البحث المراد القيام به خصوصية محددة ينفرد بها عن غيره، ويستخدم مدير العلاقات العامة البحوث في إدارة كل مراحل تخطيط وإدارة برامج العلاقات العامة وتقويمها، ويعتمد استخدام هذه البحوث على مدى الحاجة إلي المعلومات فقد تحتاج العلاقات العامة أثناء التخطيط وقبل تنفيذ البرامج إلي فهم المواقف التي تعيشها المؤسسة في الوقت الحالي وبالتالي يحتاج إلي البحوث المسحية وتحليل المضمون إضافة إلي حاجته إلي بحوث تقويم فعاليات برامج العلاقات العامة والإستفادة من نتائجها وتشتمل عملية التخطيط للبحوث على العناصر الستة التالية(الجمال، عياد، 2005م، ص101-102):

- (1) تحديد نوع وكم المعلومات المطلوبة لفهم الموقف الذي تعيشه المؤسسة.
- (2) تحديد البيانات المتاحة لدى المؤسسة والبيانات التي يمكن الحصول عليها.
- (3) التأكد من أهمية القيام بجمع بيانات جديدة.
- (4) فحص مصادر المعلومات المتاحة فعلاً داخل المؤسسة.

(5) تحديد الزمن الذي يجب فيه تصميم البحوث وجمع البيانات وتحليلها وإستخلاص نتائجها(الجدولة الزمنية للبحث) حتى تضمن الإستفادة من هذه النتائج وتوفرها قبل إتخاذ القرارات الإستراتيجية للبرامج المقررة.

(6) تحديد الميزانية المناسبة لجمع البيانات غير المتاحة.

وتمر عملية تخطيط بحوث العلاقات العامة بصورة منتظمة عبر المراحل التالية

(الجمال، عباد، 2005، ص102-104):

1. ينبغي أن تحدد وبدقة الهدف من إجراء البحث وصياغة الهدف، مثال ذلك(معرفة رأي جمهور العاملين في زيادة عدد ساعات العمل مع زيادة الأجور أو في نقل مقر المؤسسة إلي مدينة أخرى وغير ذلك).

2. ينبغي أن يكون هناك سؤال هو: ما النقص في المعلومات عن الموضوع المعني؟ مما يساعد في تحديد الموضوعات التي تحتاج إلي بحث ونوعية هذا البحث وبما أن المشكلات التي تواجه المؤسسة متغيرة والمواقف تتغير بتغير الزمن فإن إجراء البحوث يكون بصورة مستمرة وبالتالي توفر قاعدة معرفية لدى المؤسسة عن جميع قضاياها سواءً عن سياساتها أو بيئتها أو جماهيرها أو خدماتها أو إنتاجها.

3. إضافة إلى الإجابة على السؤال : ما البحوث المتاحة والتي يجري تنفيذها الآن في أي إدارة من إدارات المؤسسة والذي يمكن العلاقات العامة من الإستفادة من نتائجها فيما تسعى إليه أو تكملة جزئية لم يتم التطرق إليها.

4. وفي المرحلة الرابعة يطرح السؤال: ما الذي سنفعله بنتائج هذا البحث؟ فإدارة العلاقات العامة تخطط لإجراء بحث محدد لحل مشكلة تواجه المؤسسة وبالتالي الإستفادة القصوى من نتائج أي بحث محدد لحل مشكلة تواجه المؤسسة وبالتالي الإستفادة القصوى من نتائج أي بحث يتم إجراؤه.

5. وفي هذه المرحلة يطرح السؤال: ما العقبات التي تراعيها إدارة العلاقات العامة عند إجراء البحث؟ فقد يكون عامل الوقت أو قلة الموارد المالية أو النقص في الكوادر البشرية كلها عقبات تحول دون إجراء البحث بالصورة المطلوبة لذا فلا بد من التخلص من هذه العقبات أولاً قبل البدء في إجراء البحوث.

خطوات بحوث العلاقات العامة:

وهناك إختلاف في وجهات نظر العلماء فيما يتعلق بالخطوات المتبعة في إجراء البحوث (حجاب، 2005م، ص 189-196).

فقد حصر سلتز وزملاؤها هذه الخطوات فيما يلي:

- (1) تحديد مشكلة البحث.
- (2) تحديد إطار البحث والمتمثلة في إجراءات البحث وتحديد الهدف والعينة وإسلوب جمع البيانات وإسلوب التحليل الإحصائي.
- (3) النتائج.
- (4) ما تضمنته النتائج.

أما كير لنجر فيحدد ثلاثة نقاط رئيسية للبحث العلمي هي:

1. تحديد مشكلة البحث: وتشمل تحديد المنطلقات النظرية للبحث ثم وضع الفروض وتحديد مفاهيم البحث وعرض البحوث السابقة.
2. إختيار المنهج: ويشمل حجم العينة وطريقة إختيارها ثم كيفية إختيار الفروض وأدوات جمع البيانات والمعالجات والإحصائية والدراسة الإستطلاعية للبحث.
3. نتائج البحث: وفيها تفسير النتائج وإستنتاجات عامة من تلك النتائج ومن الممكن حصر هذه الخطوات في النقاط الآتية:

أولاً: مرحلة تصميم البحث أو إعداد الإطارات التخطيطية وتشمل:

- (1) الإحساس بالمشكلة وتحديدتها.

(2) تحديد الإطار المرجعي أو الدراسات السابقة.

(3) تحديد المصطلحات والمفاهيم.

(4) التحقيق من إمكانية التنفيذ الفعلي.

(5) تحديد الفروض أو التساؤلات.

(6) تحديد نوع البحث ومنهجه.

(7) تحديد مجتمع البحث ومجاله وإسلوب جمع البيانات.

(8) تحديد أدوات جمع البيانات.

(9) تحديد إجراءات الثبات والصدق.

ثانياً: مرحلة تنفيذ البحث: وفيها:

1. جمع البيانات ومراجعتها وتصنيفها وعرضها.

2. تحليل البيانات وإستخلاص النتائج وتفسيرها وتقديم الحلول والتوصيات.

ثالثاً: مرحلة كتابة تقرير البحث: وتشمل:

1. عناصر التقرير ومكوناته (محتوى التقرير).

2. تبويب البحث.

3. نظام إثبات الإقتباسات والهوامش والمراجع النهائية .

مفهوم التخطيط الإقتصادي وخطواته وأهميته للعلاقات العامة

إن عملية التخطيط عملية ديناميكية لا تتوقف مطلقاً وتتطلب الحيوية والمرونة

والإستمرارية وذلك لتلاحق القضايا والأحداث المتعددة (البكري، 2001م، ص46).

والتخطيط العلمي السليم يجب أن يضع كل المتغيرات في إعتباره عند وضع الخطة المعينة

وأن تقسم هذه الخطة إلي مراحل ويحدد أهداف كل مرحلة ووقت تنفيذها وأن تكون هذه

المراحل مرتبطة تقود في النهاية إلي تحقيق الأهداف المرسومة، وفي حالة الأهداف طويلة

المدى يجب مراجعة كل فترة وتقويمها حتى تتوافق مع السياسة العامة للدولة وسياسية المنشأة على حد سواء، ومن هنا تأتي أهمية التخطيط حيث يجب تحديد السياسة التي ستتتبعها المنظمة خاصة في مجال العلاقات العامة وكيفية التعامل مع الجمهور ويتم وضع هذه السياسة والإنطلاق نحو معالجة أي قضية على ضوء الحقائق التي توصل إليها رجل العلاقات العامة في مرحلة البحث (البكري، 2001م، ص46).

التخطيط الإقتصادي:

يمكن تعريف التخطيط الإقتصادي والإجتماعي بأنه عملية وضع خطة العمل للإستفادة من كافة الطاقات المتاحة وتعبئتها في مختلف المجالات الإقتصادية والإجتماعية للمجتمع على أن يحوي توزيع هذه الموارد بصورة متوازية خلال فترة زمنية معينة (عبدالسعيد، 1404هـ، ص150). ويعرف علي الحوت التخطيط الإقتصادي بأنه (التدابير والإجراءات التي يتخذها فرد أو جماعة أو هيئة أو دول من أجل تحقيق غايات وأهداف محددة في مدى زمني قد يكون قصيراً أو بعيداً (الحوت، 1991، ص27).

فيما يعرف محمد الشافعي بأنه مجموعة من السياسات الإقتصادية معبراً عنها في صورة كمية ومهام محددة (شافعي، 1973م، ص34). أما د. سمير محمد حسين فيعرفه بأنه مجموعة من المراحل والخطوات التي تتخذ لمراجعة الظروف خلال فترة زمنية مستقبلية (حسين، 1982م، صص26-27).

أما التخطيط في العلاقات العامة فهو(وضع منهج سليم للعلاقات الداخلية والخارجية لكسب ثقة الجمهور وتلافي الأزمات والمشكلات ومواجهة الكوارث الطارئة لمعالجة آثارها السيئة (البكري، 2001م، ص47).

فالتخطيط الإعلامي الذي يسعى لتحقيق النتائج المرجوة هو التخطيط الذي يدرك الإتجاهات المتعارضة لدى أفراد المنظمة ويعمل على تسخيرها فعندما تنجح العلاقات العامة

في توحيد هذه الإتجاهات فإن المحصلة تكون توحيد مجتمع المنظمة نحو هدف واحد أو عدة أهداف محددة. وإنطلاقاً من هذا المفهوم فإن القوى البشرية (جمهور العلاقات العامة) يمثل أهمية كبرى في التخطيط للعلاقات العامة على إعتبار أن المرسل والمتلقي هما هدف هذا التخطيط وذلك لإرتباطهم الوثيق بأهداف المنظمة فالعنصر البشري هو العنصر الرئيسي من كل أهداف التخطيط في العلاقات العامة(منير، 1998م، ص108).

التخطيط الإقتصادي هو عملية ذهنية تستخدم الطاقات البشرية والموارد المالية لتحقيق أهداف العلاقات العامة وهو عملية فكرية مستمرة لها منطوق وترتيب يبذل فيها الجهد وتستخدم نتائج البحث لتحقيق أهدافها(علي، 1969، ص63). التخطيط هو معادلة تشكيل المستقبل بالصورة التي تناسب الآمال والتطلعات كما يعني التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لهذا المستقبل كما يعني التدبير الذي يرمي إلي مواجهة المستقبل بخطط منظمة مسبقاً لتحقيق أهداف محددة (ابراهيم وآخرون، 1991م، ص)

كما يعرف التخطيط بأنه مجموعة النشاطات والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد وإتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محددة وفقاً لطريقة مثلي، فهو أسلوب علمي وعملي للربط بين الأهداف والوسائل المستخدمة لتحقيقها ورسم الطريق الذي يحدد السياسات وكيفية تنفيذه ويحتاج التخطيط لعنصري التقدير والمرونة وذلك بتقدير المستقبل وتوفير عناصر العمل والإنتاج والظروف المحيطة أما المرونة لمواجهة التغيرات والتكيف معها (درويش، نكلا، 1968، ص228). والتخطيط للعلاقات العامة هو (عملية ذهنية فكرية تستند على الخبرات العلمية والعملية وتتعامل مع الحقائق بهدف التنبؤ بالإحتياجات والطلبات وحجم العمليات لفترات زمنية قد تكون طويلة أو قصيرة الأمد) (حجاب، بدون، ص150). كما يمكن تعريف التخطيط بأنه: تحديد الأهداف ووضع السياسات ووضع طرق العمل

وإجراءات التنفيذ وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة وعلى مستوى المشروع يتم وضع البرامج الزمنية بناءً على ذلك وبما يحقق الأهداف الموضوعية.

والتخطيط هو: (عملية مستمرة لجعل قرارات المؤسسة منتظمة مع أفضل معرفة ممكنة بالمستقبل وتنظيم الجهود المطلوبة لتحمل مسؤولية هذه القرارات وقياس نتائجها بالمقارنة بالتوقعات وذلك من خلال رجوع الصدى). ومن هنا ندرك أن عملية التخطيط هي نشاط إداري يتضمن ما يلي:

1. ان التخطيط نشاط من صميم إختصاص الإدارة العليا في المؤسسة.
2. وهو نشاط أساسه صناعة القرارات المرتبطة بالمؤسسة ومستقبلها.
3. التخطيط نشاط يقوم على التبوؤ بمعنى ماذا نعمل؟ وكيف نعمل؟ قبل أن يتم العمل نفسه؟
4. إن التخطيط يسعى للحصول على نتائج مرتبطة بالمستقبل لتحقيق أهداف المؤسسة.
5. إن التخطيط يحتاج إلي المراجعة والتقويم المستمر وذلك من خلال رجوع الصدى.
6. التخطيط عملية منظمة لها طرقها (ابواصب، 2004م، ص ص179-180).

أهداف التخطيط: من أهداف التخطيط في العلاقات العامة مايلي (حسن، ب.ت، ص13):

1. إيجاد حلول مرتبطة وحاسمة للمشكلات والأزمات وتلافي تكرار وقوعها في المستقبل أو حدوث مشكلات أخرى.
2. الحفاظ على العلاقات الطبيعية بين المنظمة و جماهيرها.
3. تنمية وتوثيق العلاقات بصفة دائمة.

تصور وتعدد الحلول لما يمكن وقوعه من أزمات ومشكلات طارئة في المستقبل وتعرف الأهداف في علم الإدارة بأنها النتائج التي يصبو إليها رجال الإدارة إذا ما نفذت خططهم على الوجه الأكمل أو بمعنى آخر تمثل الأهداف النتائج التي تسعى أي فئة لتحقيقها

(الطماوي، 1999م، ص154). فيما يحدد حميد جاعد محسن أهداف التخطيط الإعلامي في النقاط التالية (محسن، 1979م، ص26):

1. تزويد الجمهور المتلقي وتمكينهم من زيادة دخولهم.
2. مساعدتهم لإكتشاف المجالات وتحفيزهم بإستغلالها بما يخدم مصالحهم والمجتمع.
3. توعيتهم بما يدور حولهم من أحداث وأفكار على الصعيدين المحلي والدولي.
4. إتاحة الفرصة لتعاون أفراد المجتمع من أجل المصلحة العامة.
5. خلق الفرد الصالح من خلال إتساق أهداف العلاقات العامة مع الشرائح الدينية.
6. إيجاد حلول حاسمة للمشكلات والأزمات ومعالجة تكرارها في المستقبل.
7. الحفاظ على العلاقات الطيبة بين المنظمة و جماهيرها وإستمرارها.

أنواع التخطيط:

هناك ثلاثة أنواع للتخطيط في العلاقات العامة هي (البكري، 2001م، ص ص47-48):

1. التخطيط الوقائي:

وهو التخطيط المبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة وتستهدف غايات بعيدة تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة و جماهيرها وهو طويل المدى يشبه الإستراتيجية.

2. التخطيط العلاجي:

وهو التخطيط الذي يواجه أزمة أو مشكلة واقعة تعيشها المنظمة الآن ويتطلب نوع من السرعة والحزم والحسم كما يتطلب نوعاً من الإعداد الأولي يختلف باختلاف عمل المؤسسة ونوع الأخطار المحتمل حدوثها(عجوة، 1977م، ص90). إضافة إلي أنه يعمل على علاج الموقف وعدم الارتباك ويعتمد على وضع تصوراً مفصلاً لكيفية علاج الخسائر وإيقافها.

3. التخطيط للطوارئ أو الظروف المفاجئة:

وهو نوع من التخطيط مهمته الإبقاء على الموقف حتى لا يتدهور ويصبح كارثة ويهدف إلى عدم تفاقم الأزمات والإبقاء على الأوضاع لصالح المنشأة وهو نوع من أنواع التخطيط العلاجي الذي تصنعه المنشأة في إعتبارها. ويقوم التخطيط على رد العدوان من خلال الحملات الدعائية المضادة وأحيانا الهجوم مع تقدير الموقف تقديراً سليماً وصحياً حتى لا يعطي الهجوم نتائج سالبة(البكري، 2001م، ص 48).

كما يتم تقسيم التخطيط إلي مايلي:

أولاً: حسب الزمن ينقسم التخطيط إلى قصير المدى والذي يمتد من سنة الي بضعة شهور وتخطيط متوسط المدى ويمتد من سنة إلي خمس سنوات، وتخطيط طويل المدى وهو من خمس سنوات فما فوق.

ثانياً: تخطيط حسب نطاق الخدمة ويتضمن:

1. خطة رئيسية وتشمل مجال العلاقات العامة ككل.
2. خطط فرعية تختص بقسم واحد من الإدارة (خطة قسم البحوث، خطة قسم التدريب... الخ).

أهمية التخطيط:

تكمن أهمية التخطيط في مجال العلاقات العامة إلى أنه يتسبب في أحداث النتائج المرجوة وذلك عن طريق تهيئة المناخ للعوامل التي تؤدي إلي تحقيق وإحداث تلك النتائج (الجوهري، 2000م، ص ص 21-22). فهو عاملا مهما وحاسما في خلق الشعور بالثقة والإستقلال والإعتماد على النفس فالعلاقات العامة التي ترسم لها الخطط هي العلاقات العامة المتكاملة لذا يعد التخطيط السليم نصف النجاح في طريق العلاقات العامة فيما يعد التسرع في وضع الخطط من العوامل التي تؤدي إلي فشل التخطيط إضافة إلي الحصر الدقيق لكل العناصر

والموارد المطلوبة ما يستدعي التعرف المسبق لكل الإحتياجات والسعي لتوفيرها (لطيف، 1997م، ص 99).

ومن واقع التجربة فإن المؤسسات التي تعتمد على مبدأ التخطيط في إدارتها وأنشطتها إستطاعت أن تنجح أكثر من غيرها وذلك بمواجهة المشاكل والتنبؤ بها وحلها وهناك مجموعة من الفوائد التي تجنيها المؤسسة من عملية التخطيط في مجال العلاقات العامة والفوائد هي (ابو صبع، 2004م، ص ص 180-181):

1. توفير الخطة وحدة الهدف بالمؤسسة.
 2. توفر الخطة الواقعية الحوافز للمستخدمين إذا إشتراكوا في وضعها مما يعزز إلتئائهم للمؤسسة.
 3. توفر الخطة إطاراً عملياً لصناعة القرار من خلال إدراك أهداف المؤسسة وطرق تحقيقها ورجع الصدى حولها.
 4. يؤدي التخطيط الجيد إلى إستخدام ملائم للموارد المتاحة.
 5. يؤدي التنبؤ الدقيق إلى تقليل المخاطر والتردد في إتخاذ القرارات.
 6. يعمل التخطيط إلى فحص المؤسسة من جميع جوانبها والتنسيق الفاعل بين جميع أنشطتها.
 7. تضع الخطة معايير للأداء وقياس تقدم المؤسسة.
 8. يعزز التخطيط قدرات المؤسسة على المنافسة.
- يرى السيد حنفي أن التخطيط يعد من المراحل المهمة في إدارة العلاقات العامة وأن التقدم الملحوظ في وسائل الإحصاء والتقدم المنهجي في قياس الرأي العام من العوامل التي تظهر أهمية الأخذ بالتخطيط وإن الإستخدام الأمثل لجهود العلاقات العامة وتوفر الأنشطة الهادفة، لا يمكن أن يتحقق بدون التخطيط العلمي (عوض، 1983م، ص 118).

مقومات التخطيط:

يذهب بعض علماء العلاقات العامة إلى أن مقومات تخطيط برامج العلاقات العامة

تتمثل في النقاط التالية (عبدالسميع، 2006م، ص ص143-144):

1. تحديد الأهداف العامة بعناية وتحديد الإستراتيجية للوصول إلى الأهداف المحددة بكفاءة وفاعلية.

2. تقويم وتقييم النتائج الأساسية المتوقعة لأنشطة العلاقات العامة.

3. التخطيط الكامل لجميع أوجه أنشطة العلاقات العامة وبرامجها المتعددة بإستخدام جميع الطاقات والإمكانات المتاحة.

4. وضع تخطيط دقيق ومفصل يكفل إستخدام جميع الوسائل المتوفرة من صحف وإذاعة ورسوم وأفلام ونشرات وغيرها.

وهناك من يحدد مقومات التخطيط فيما يلي:

1. الشمول.

2. التكامل.

3. المرونة.

4. الإستمرارية.

5. الميزانية.

6. يسر الأداء.

متطلبات التخطيط :

يقوم التخطيط الناجح على مجموعة من المتطلبات هي:

1. وجود مخططين أكفاء مدربين مؤهلين علمياً وعملياً.

2. وجود دعم مالي وإمكانيات مساعدة.

3. توفر الوسائل المطلوبة.

4. وجود منفذين مهرة وذوي خبرة وكفاءة.

5. وجود تنسيق بين الإدارات المختلفة ومعرفة أدوارها وتوزيع المهام والمسؤوليات.

6. العمل على وضع خطة تراعي كل الجوانب وتعمل على معالجة كافة القضايا.

ولنجاح الخطة لابد من توفر الإعتبارات التالية:

1. تحديد المبادئ والإتجاهات القائمة.

2. تحديد الأهداف ومداهها (طويلة، متوسطة، قصيرة) والأوليات ومراعاة المستجدات

(المرونة).

3. تحديد السياسات التي ترتكز على الأهداف أي القرارات التي تحدد سير العمل.

4. ترجمة السياسات إلي برامج عمل على ضوء الموارد الطبيعية والإمكانات البشرية

ويرى البعض أن هناك مطلبين أساسيين للتخطيط هما(درويش، تكلا، 1986م، ص 229):

1. دعم مادي(ميزانية متاحة، قوة بشرية مدربة ذات خبرة كافية).

2. دعم أدبي بالموافقة على كل تصورات ومشروعات رجال العلاقات العامة.

مزايا التخطيط:

من مزايا التخطيط في العلاقات العامة مايلي:

1) وضع تصور علمي مثالي لتحقيق السمعة الطيبة للمنشأة وتحسين صورتها بين

ال جماهير.

2) التنسيق بين الأهداف وترباطها.

3) تدعيم الأعمال الصحيحة والكشف عن الخاطئة وتلافيها.

4) الوصول إلى تحقيق تصورات الإدارة العليا عن وسائل نجاح نشاط المنشأة وأعمالها.

5) حسن إختيار الموضوعات والأساليب للتنفيذ الجيد.

6) حسن إختيار وسائل الاتصال المناسبة للوصول إلى الجماهير المستهدفة لإقناعها وكسبها (علي، 1969م، ص ص66-70).

7) التأكيد على الجانب الإيجابي بدلاً من الجانب السلبي في ممارسة العلاقات العامة (عجوة، 1977م، ص 117).

ومن عقبات التخطيط ضيق الوقت، تخفيض الميزانيات، وعدم إعتراف الإدارة بأهمية التخطيط بالرغم من أن غياب التخطيط قد يعرض المنشأة للخطر.

خطوات التخطيط:

وهناك من يقسم مراحل التخطيط لبرامج العلاقات العامة إلي:

مرحلة تحليل الموقف ومرحلة تصميم البرنامج ومرحلة التنفيذ ومرحلة التقييم وللتخطيط مستويين هما (حجاب، بدون، ص 163):

- **التخطيط العام:** أو الإستراتيجي والذي يتضمن الخطوات الستة والتي سيتم تناولها لاحقاً.
 - **التخطيط البرامجي:** فالبرنامج هو تفصيل الخطة تفصيلاً دقيقاً لتصبح معدة للتنفيذ.
- فيما يرى بعض العلماء إن التخطيط في العلاقات العامة يمر بمراحل وخطوات هي:

1. **تحليل الموقف:** بمعنى دراسة المشكلات التي تتعرض لها المؤسسة ووضع المعلومات والحقائق بين أيدي القائمين بالتخطيط.

2. **تحديد الأهداف.**

تخطيط برامج العلاقات العامة

تواجه معظم المؤسسات في الوقت الراهن العديد من التحديات في ظل الأوضاع الإقتصادية والعالمية الجديدة من جراء ظهور التكتلات الإقتصادية والمنافسة الدولية وغير ذلك من التحديات التي تفرض على هذه المؤسسات أن تنتهج مدخلاً إستراتيجياً، لأخذ مكاناً على خريطة العالم المتغيرة، وعلى كل هذه المؤسسات إذا أرادت البقاء والنمو أن تنظر

إلى الأمام وتنحي إستراتيجيات طويلة الأمد لمقابلة الظروف المتجددة، فأى مؤسسة تعمل في ظل بيئة معينة تخضع للعديد من التغيرات المستمرة، فهذه التغيرات قد تتيح للمؤسسة فرص معينة يمكن إستغلالها أو تهديدات يجب تفاديها وبناء على ذلك يقع على عاتق المؤسسة أن تقوم بتغيير نظرتها إلى الأسواق والمنافسين والمنتجات وتنمية الإستراتيجيات طويلة المدى، لمواجهة المنتجات وتنمية الإستراتيجيات طويلة المدى، لمواجهة العوامل البيئية المتغيرة بإستمرار علماً بأنه لا توجد إستراتيجية مثلي لكل المؤسسات فعلي كل مؤسسة أن تحدد خطتها لتحسين موقفها وزيادة فرصها وتوفير مواردها وتحقيق أهدافها وهذه المهمة الصعبة في إختيار الإستراتيجية العامة للمؤسسة لتحقيق أهداف البقاء والنمو تسمى "التخطيط الإستراتيجي" (الصحف، 2002م، ص 95).

ويقع على عاتق الإدارة العليا مسؤولية توفير النظرة المستقبلية لأي مؤسسة وذلك من خلال قدرته على متابعة الأبعاد الجديدة للتغير من حيث سرعته وكثافته على مستوى البيئة الداخلية والخارجية، فداخل كل مؤسسة مقدمات للنجاح وأخرى للفشل وما يميز مؤسسة عن الأخرى هو مدى إستفادتها من مقومات النجاح في تحسين فرصها في السوق (العارف، 2005م). إن النجاح على المدى الطويل في العلاقات مع الآخرين لا يعتمد فحسب على الكلمات المنمقة أو المظهر الجذاب ولكنه يعتمد على توفر الثقة بين الأطراف المختلفة والتمسك بالمبادئ والقيم ولن يتأتى ذلك إلا إذا أدركت الإدارة أهدافها الإستراتيجية وأولوياتها التي تسعى لتحقيقها بجدية والتزام، حينئذ تتوفر الثقة والقدرة على التفاعل الإيجابي الخلاق مع الآخرين (كوفي، 1997م، ص 116-117).

وهنا تظهر أهمية الإدارة الإستراتيجية والتي تعرف بأنها: فن وعلم تشكيل وتنفيذ وتقييم القرارات الوظيفية المتداخلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها ويتضح من هذا التعريف أن الإدارة الإستراتيجية لها أهمية في تحقيق التكامل بين وظائف الإدارة

والتسويق والتمويل والإنتاج والبحوث والتطوير والأنظمة المعلوماتية المختلفة، وذلك بغرض تحقيق نجاح المؤسسات المتعددة فيما يعرف مفهوم التخطيط التقليدي بأنه: محاولة التنبؤ بالإتجاهات المستقبلية المؤثرة في المستقبل فهو إتخاذ قرارات مسبقة قبل الحاجة إليها فعلا، أما التخطيط الإستراتيجي فهو عبارة عن: "التبصير بالشكل المثالي للمؤسسة في المستقبل وتحقيق هذا الشكل" وهو على هذا يمثل:

- كشف حجاب المستقبل الخاص بشكل المؤسسة.
 - التبصر بملامح المؤسسة في المستقبل.
 - تصور توجيهات ومسار المؤسسة في المستقبل.
 - رؤية رسالة وأهداف المؤسسة مستقبلاً.
 - تخيل مجال الأعمال والأنشطة والبرامج التي تدخل فيها المؤسسة(العارف، 2005م ص6،7).
- وثمة تعريف ثاني للتخطيط الإستراتيجي يعرفه بأنه: العملية الإدارية التي تقوم بالتمية والحفاظ على وضع إستراتيجي للمؤسسة يوائم بين أهدافها ومواردها وبين الفرص المتغيرة في السوق" ويلاحظ أن الهدف من التخطيط الإستراتيجي هو تشكيل أو إعادة تشكيل وحدات الأعمال للمؤسسة ومنتجاتها بطريقة تؤدي إلي تحقيق كل من الأرباح المنشودة والنمو المأمول (الصحن، 2002م ص ص95-96).

ملامح التخطيط الإستراتيجي:

- يمكن تناول ملامح التخطيط الإستراتيجي في النقاط التالية (العارف، 2005م ص ص9-12):
1. أنه نظام متكامل يتم بشكل متعمد وبخطوات متعارف عليها.
 2. وهو نظام لتحديد مسار المؤسسة في المستقبل ويتضمن تحديد رسالة المؤسسة وأهدافها ومواردها.

3. كما أنه نظام يتم من خلاله تحديد مجالات تميز المؤسسة وتحديد مجالات أنشطتها مستقبلاً.

4. وهو رد فعل لكل من نقاط القوة والضعف في أداء المؤسسة وللتحديات والفرص الموجودة في البيئة بهدف تطوير وتنمية مجالات التميز والتنافس المتاحة أمام المؤسسة في المستقبل.

5. وهو أسلوب عمل على مستوى مجلس الإدارة والإدارة العليا والإدارة التنفيذية وبشكل يحدد ويميز مساهمة كل مستوى ووظيفته داخل المؤسسة.

6. كما هو أسلوب تحديد العوائد والمزايا التي ستعود على الجماهير ومصالحها سواء كانت مزايا اقتصادية أو غير اقتصادية وهو ما يبرر بقاء المؤسسة واستمرارها.

إن التخطيط الإستراتيجي ضرورة فهو محاولة لتصور شكل المؤسسة في المستقبل وتحقيق هذا التصور فهو يؤدي إلي الكفاءة في الأداء ويمكن تبيان ضرورة التخطيط الإستراتيجي في ما يلي:

1. يزود المؤسسات بمرشد حول ما الذي تسعى لتحقيقه.
2. يزود المسؤولين بأسلوب وملامح للتفكير في المؤسسة ككل.
3. يساعد المؤسسة على توقع التغيرات في البيئة المحيطة بها وكيفية التأقلم معها.
4. يساعد المؤسسة على تخصيص أي توزيع الموارد المتاحة وتحديد طرق إستخدامها.
5. يزيد محاسبة المديرين لرياح التغيير والتحديات والفرص المحيطة بهم.
6. يقدم المنطق السليم في تقييم الموازنات التي يقدمها المديرون.
7. ينظم التسلسل في الجهود التخطيطية عبر المستويات الإدارية المتعددة.
8. يجعل المدير خلافاً ومبتكراً ويبادر بصنع الأحداث وليس متلقياً لها.
9. يوضح صورة المؤسسة أمام كافة الجماهير المختلفة.

معوقات التخطيط الإستراتيجي:

إن إستخدام التخطيط الإستراتيجي ليس أمراً هيناً فهناك عقبات تجعل التخطيط الإستراتيجي أمراً صعباً وفي ما يلي بعض العقبات التي قد تعوق عملية التخطيط الإستراتيجي:

1. عدم رغبة المديرين أو ترددهم في استخدامه وقد يرجع ذلك لاعتقادهم بعدم توافر الوقت الكافي للتخطيط الإستراتيجي وانها ليست مسئوليتهم وأنهم لن يكافؤوا على إستخدامهم لعملية التخطيط الإستراتيجي.
 2. البيئة الخارجية مضطربة مما قد يجعل التخطيط متقادماً قبل أن يبدأ ذلك إما للتغير السريع في عناصر البيئة السياسية والإقتصادية والإجتماعية والقانونية و نحوها أو لإرتفاع تكلفة متابعة هذا التغير عن قرب بصورة مستمرة.
 3. مشاكل التخطيط الإستراتيجي تترك إنطباعات سيئاً في ذهن المدير وذلك مثل مشاكل وضع نظام للتخطيط الإستراتيجي وغموضه. ويشمل جمع البيانات وتحليلها والتي تساعد في وضع الخطط الإستراتيجية إضافة إلى وجود خطأ في إدارة هذه الخطط، مما يجعل المدير غير متقبلاً للفكرة.
 4. ضعف الموارد المتاحة وذلك مثل صعوبة الحصول على مواد أولية، صعوبة جلب التكنولوجيا والأساليب الفنية، بالإضافة إلى النقص في القرارات الإدارية.
 5. التخطيط يحتاج إلى وقت وتكلفة كبيرة وذلك لأن المناقشات حول رسالة وأهداف المؤسسة تستغرق وقتاً طويلاً من الإدارة العليا كما يحتاج إلى كم هائل من المعلومات والإحصاءات المكلفة.
- والتخطيط الإستراتيجي لبرامج العلاقات العامة هو عملية وضع الأهداف الإستراتيجية والإجرائية بشكل قابل للقياس وذلك لهدفين:

أولهما: الإختيار الإستراتيجي للأهداف الإستراتيجية والإجرائية الكفيلة بضمان بقاء ونمو المؤسسة والتي تفيد في تبرير برامج العلاقات العامة كنشاط إداري قابل للتطبيق.

وثانيهما: جعل برامج العلاقات العامة قابلة للتقويم وبالتالي توفير الدليل الموضوعي على نجاحها أو إخفاقها(الجمال، عياد، 2005م ص 175).

ويمكن تعريف الأهداف بأنها: " نتائج محددة تسعى المؤسسة إلي تحقيقها في سبيل إتباع رسالتها الأساسية وتعد الأهداف ضرورية لنجاح المؤسسة لأنها تحدد الإتجاه وتساعد في التقويم وتخلق التعاونية وتكشف الأولويات وتركز على التنسيق وتقدم أساس للتخطيط الفاعل والتنظيم والتحفيز والرقابة على الأنشطة ويجب أن تمثل الأهداف تحدياً وأن تكون قابلة للقياس ومتجانسة ومعقولة وواضحة، وفي المؤسسة متعددة الأنشطة لابد من وضع أهداف لها ككل وأهداف لكل نشاط على حدة (العارف، 2005م ص 23).

ويعد التعرف على نقاط القوة والضعف في الأنشطة الوظيفية داخل المؤسسة من الأنشطة الرئيسية للإدارة الإستراتيجية وتسعي نحو إتباع التخطيط الإستراتيجي الذي يوفر من نقاط القوة الداخلية والخارجية للمؤسسة ويختلف الإستراتيجيون، فمنهم من يرى أن للمؤسسة مسؤولية إجتماعية ضخمة مثل (زالف نادر) ومنهم من يرى أن مستوى المؤسسات تجاه المجتمعات لا ينبغي أن يتعدى الحد القانوني المطلوب وذلك مثل (مليتون فريد مان)(العارف، 2005م ص 20).

وفي ضوء إستكشاف مواطن القوة والضعف والفرص والتحديات يجب على المؤسسة أن تراجع علاقتها بال جماهير الأساسية، وعند التفكير في عملية التخطيط الإستراتيجي لابد من الإشارة إلى أن كل ما نتعامل معه يكون عرضة للتغير بشكل مستمر وبالتالي يجب أن تكون كل مكونات الخطة قابلة للإستجابة للتغيرات المفاجئة التي يمكن أن تطرأ على الموارد أو الكوادر أو على البيئة أو المعلومات التي تبني عليها الخطة الإستراتيجية وعلى

مدير العلاقات العامة صياغة المشكلة، وإعادة تحليلاته للموقف إذا أظهرت البحوث أن الصياغة الأولية والتحليل الأولي يحتاج إلى التعديل وعلى ذلك فإن الخطة قد تتطلب بعض التعديلات من وقت لآخر وقد لا تتطلب تعديلات جوهرية إذا كانت مبنية على بحوث دقيقة أما بالنسبة لمكونات أو مداخل التخطيط الإستراتيجي لبرامج العلاقات العامة فثمة إختلافات بين أساتذة العلاقات العامة فيما بينهم وبين الممارسين لها فقد حددها "لكوس" في سبعة مراحل هي:

1. تحليل الموقف.

2. تحديد الأهداف.

3. تحديد الجمهور.

4. الاستراتيجية .

5. التكتيك.

6. الميزانية.

7. التقويم.

فيما حددها جنكيز في ستة مكونات أو مراحل هي:

1. تقدير الموقف.

2. تحديد الأهداف الإجرائية.

3. تحديد الجمهور.

4. إختيار وسائل الاتصال والتكتيكات.

5. تخطيط الميزانية.

6. تقويم النتائج (الجمال، عياد، 2005م ص ص184-197).

ونستعرض هنا مراحل التخطيط الإستراتيجي في النقاط التالية:

أولاً: تحليل الموقف:

ويتطلب ذلك نظرة باحثة إلى الخلف لتحديد العوامل التي أدت إلى الموقف الحالي، والتعرف على الحقائق لأخذها في الإعتبار عند وضع أهداف المؤسسة، إضافة إلى توفر النظرة الواسعة للظروف المحيطة بالمؤسسة والمؤسسات الشبيهة، ودراسة الظروف السياسية والإقتصادية والإجتماعية السائدة في المجتمع إضافة إلى نظرة فاحصة للإمام حتى يمكن تحديد أهداف المؤسسة ووضع البرامج المطلوب تنفيذها للوصول لتلك الأهداف (عجوة، 1999م ص 134).

ثانياً: تحديد الأهداف:

وفي ضوء نظريات وسائل الاتصال وضع "جيمس جرونج" تصنيفاً للأهداف

الإستراتيجية في العلاقات العامة وهي (الجمال، عياد، 2005م ص ص 198-199):

1. الاتصال فقط.

2. فهم الرسالة وتذكرها.

3. قبول الأفكار المتضمنة في الرسالة.

4. تشكيل أو تغيير الإتجاه.

5. السلوك.

وطالما أن الأهداف الإستراتيجية للعلاقات العامة ترتبط إرتباطاً وثيقاً بطبيعة الجمهور فلا بد من معرفة من هو الجمهور؟ ويذهب "هوارد والدين كتلر" الى أن أي نشاط ناجح من أنشطة العلاقات العامة لابد أن يستند على سلسلة متتابعة من العناصر والأهداف التي توضع سلفاً فيتحقق هدف وراء آخر في سلسلة مرتبة والنتيجة العامة لتحقيق هذه الأهداف جميعها هي الوصول إلي الهدف المنشود (جاد، 2003م ص 231).

والأهداف الإستراتيجية هي صياغة فكرية لما ينبغي أن تخطط لبلوغه وتتضمن الأهداف الإستراتيجية العناصر التالية(الجمال، عياد، 2005م ص201):

1) يجب أن تتضمن صياغة الأهداف الإستراتيجية عبارة "يهدف هذا البرنامج إلي.... " كإشارة إلى أنها تسعى لبلوغ نتائج محددة وهذه الصياغة تجعل الأهداف الإستراتيجية واضحة وسهلة الفهم من قبل رجال الإدارة العليا في المؤسسة ومثال ذلك: يهدف هذا البرنامج الى زيادة الحصيلة المعرفية لعملاء المؤسسة وإنجازاتها التي تحققت في الأعوام الثلاثة الماضية".

2) ينبغي أن تتضمن الصياغة صياغة الهدف فعلاً محدداً، وذلك لتوضيح أن البرنامج وما يتضمنه من أنشطة إقتصادية يستهدف إحداث تأثيرات معينة، ولا ينبغي أن ترتبط الأهداف الإستراتيجية بمجرد إصدار مطبوعات أو ملصقات ونحوها.

الفصل الثالث

إستراتيجيات العلاقات العامة

المبحث الأول : التخطيط لوسائل الاتصال في العلاقات العامة

المبحث الثاني: إستراتيجيات وتكتيكات الاتصال في العلاقات العامة

المبحث الثالث: إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية

المبحث الأول

التخطيط لوسائل الاتصال في العلاقات العامة

يعد الاتصال أحد السمات الإنسانية البارزة سواءً كان ذلك في شكل كلمات أو صور، مفيدة أو ضارة مقصودة أو عشوائية فعلية أو مستترة إعلامية أو إقناعية واضحة أو غامضة ذاتية مع الآخرين ونستخدم كلمة الاتصال في سياقات مختلفة ومدلولات عديدة فهي بمعناها المفرد (communication) تعني تبادل الأفكار والرسائل والمعلومات فيما تشير في صيغة الجمع (communications) إلى الوسائل التي تحمل مضمون الاتصال (مكاوي، السيد، 2004م، ص15).

أما مفهوم الاتصال الإقناعي (persuasive communication) فيشير إلى علم التفاعلات بين الأفراد والتي من شأنها أن تحدث آثاراً سلوكية محددة وبذلك يعتبر الاتصال الإقناعي اتصال مخطط ينضوي سلفاً على التدخلات المقصودة التي تستهدف تحقيق تغيرات محددة في السلوك العلني أو المستتر للجمهور المستهدف (جاد، 2003م، ص11). أما العلاقات العامة كجهود علمية وعملية تتم عن طريق متخصصين في هذا المجال، يمثلون القنوات الضرورية اللازمة للقيام بالأنشطة المتعددة للعلاقات العامة، وإختصاصي العلاقات العامة هم الذين يقومون بالاتصال الفعال لتحقيق أقصى قدر من الفهم المتبادل بين المؤسسات و جماهيرها المختلفة حيث تلعب العلاقات العامة دوراً جوهرياً في الوصول إلى الأهداف المحددة في كافة المستويات الإدارية، وذلك من خلال التركيز على رسائل فعالة ونقلها إلى الجمهور بواسطة وسائل أكثر ملائمة لتحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة (لوستن، 1997م، ص7).

لذا نجد أن هنالك اتصال مستمر بين كل منظمة و جماهيرها المختلفة كالمستهدفين والموزعين والمديرين والمؤسسات المالية وأفراد المجتمع المحلي ونحوهم ويهدف هذا الاتصال بصفة عامة إلى مد هذه الأطراف على إختلافها بالمعلومات اللازمة وإقناعهم بين

إتجاهات محددة أو التأثير على إتجاه أو سلوك معين، ويمكن التعبير عن عملية الاتصال التي تقوم بها العلاقات العامة للوصول إلى أهدافها من خلال الإجابة على عدة أسئلة منها من يقوم بالاتصال؟ وماذا يريد أن يقدم؟ وماهي الوسائل والطرق الفاعلة للاتصال؟ ومن هو الشخص الذي سيتم الاتصال به (الصحن، 2002، ص ص225-226). إضافة إلى معرفة التأثير الذي تحدثه ردود الفعل جراء هذا المحتوى الاتصالي.

لكل ذلك تلجأ العلاقات العامة في ممارسة أنشطتها الاتصالية إلى وسائل الاتصال الجماهيرية من صحف ومجلات وإذاعة مسموعة ومرئية وسينما وشبكة الأنترنت كما تلجأ في معظم الأحيان إلى وسائل الاتصال الخاصة بها والتي تتمثل في صحيفة المنشأة ومجلتها ونشرتها وأفلامها ومعارضها وتقاريرها ولوحة إعلاناتها إضافة إلى الخطابات والمؤتمرات الصحفية والاتصال الشخصي بكافة صورته وأشكاله وإقامة الأسواق التجارية ونجد أن بعض العلماء يقسمون وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة للوصول إلى أهدافها إلى قسمين رئيسيين هما (عجوة، 1977م، ص ص182-183):

الأول: وسائل الاتصال الجماهيرية.

الثاني: وسائل الاتصال الخاصة:

وهناك من يضيف وسائل أخرى مثل التبرعات، رصد الجوائز، المشاركة في الأنشطة الإجتماعية والبيئية وتمويل البرامج والبحوث والظهور في المناسبات المختلفة (ابو صبح، 2004م، ص ص142-143)

فالاتصال بوسائله المتعددة يعد نشاطاً إنسانياً وإجتماعياً يعمل في إطار النظم الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والفكرية التي يتواجد داخلها يتأثر بها ويؤثر فيها، ويقوم بمساعدتها على مواجهة قضاياها وحل مشكلاتها (القليني، 2005م، ص9) .

ويجمع الباحثون أن علينا أن نفهم المجتمع الذي حولنا لكي نفهم الوسائل الاتصالية التي تعمل فيه فهما صحيحا وهناك الكثير من الوسائل الاتصالية المتنوعة التي تستطيع العلاقات العامة إستخدامها بما يحقق أهدافها التي حددتها في مرحلة التخطيط لأنشطتها وبرامجها المختلفة (البكري، 2001، ص109). وهناك مجموعة من المتغيرات التي يتوقف عليها إستخدام كل وسيلة اتصالية وهي كما يلي (عجوة ، 1977م، ص184) :

1. طبيعة الفكرة المطروحة أو الهدف الذي تسعى لتحقيق من خلال رسالة معينة.
2. خصائص الجمهور المستهدف من حيث عاداته الاتصالية وقابليته للتأثير بأسلوب معين ومن خلال وسيلة محددة.
3. تكاليف إستخدام الوسيلة بالنسبة لأهمية الهدف المطلوب تحقيقه.
4. أهمية عامل الوقت للبرنامج المعني.
5. مزايا كل وسيلة وما تحققه من تأثير على كل جمهور من جماهير المؤسسة وهي من المتغيرات المهمة في عملية إختيار وسيلة الاتصال المناسبة التي تستخدمها العلاقات العامة.

فالتعامل مع وسائل الاتصال يحتاج إلى فهم أساليبها وخصائصها الفنية المتعددة، إضافة إلى تكاليفها، فقد تفي وسيلة معينة للوصول للهدف وأحيانا يكون التنوع في الوسائل هو الخيار الأمثل لتحقيق التأثير المطلوب الذي تسعى إليه العلاقات العامة (عده، 1989، ص162). فالتعرف على الوسيلة الاتصالية ومعرفة إمكاناتها وإستخداماتها من الجوانب الإستراتيجية التي تهم المسؤولين عن عملية العلاقات العامة فتحدد نوعية الوسيلة المستخدمة في الاتصال بالجماهير يفيد في معرفة التأثيرات التي تحدثها في إتجاهات وسلوك تلك الجماهير، فكل وسيلة تلقي الضوء على الرسالة من جانب يختلف عن الوسيلة الأخرى كما تختلف عملية المعالجة للرسالة بطريقة تختلف من وسيلة لأخرى (حجاب، بدون، ص127). ومن واقع عمل

وسائل الاتصال ثبت أنه لا يمكن لأي وسيلة أن تلغي دور الوسيلة الأخرى، فنجد أن الأنترنت قد خدمت وسائل الاتصال الجماهيري وطورتها وظهرت الصحافة الإلكترونية والإذاعة الرقمية وتلفزيون الأنترنت إلى جانب هاتف الأنترنت مروراً بحاسب الشبكة (مجلة الهندسة، 1997م، ص68). وهنا نشير إلى أن تكامل هذه الوسائل الفعالة يتيح للعلاقات العامة الإستفادة القصوى في تحقيق أهدافها التي تسعى إليها مع جماهيرها المتنوعة.

وخبير العلاقات العامة هو الإستراتيجي الذي يجمع في يديه كل هذه الوسائل وعليه أن يختار أقواها أثراً على جمهوره وأن يعرف كيف يختار الوسائل المناسبة في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة فالتهيئة لإختيار الوسيلة الاتصالية الأنسب يشكل جزءاً من النشاط التخطيطي والاتصالي للعلاقات العامة فهو يحقق الإستخدام الأمثل لهذه الوسائل للوصول إلى الأهداف المرجوة (حجاب، بدون، ص ص128-129).

وتستخدم العلاقات العامة كل الوسائل التي تجدها تلائم برامجها وأنشطتها المختلفة، ويتم تقسيم هذه الوسائل إلى تقسيمات عديدة منها مايلي (الجوهري، 1997م، ص ص67-68):
أولاً: الوسائل المكتوبة: وهذه تشمل: الصحف والمجلات العامة: مجلة المؤسسة، النشرة، التقرير السنوي، إعلان العلاقات العامة، الكتب والكتيبات، الرسائل الإخبارية والملصقات.
ثانياً: الوسائل المنطوقة: وتشمل النشرات الإذاعية، الخطب، الحفلات، المقابلات، الدعوات، الإشاعات، المؤتمرات الصحفية، المناقشات المفتوحة والمغلقة، المحاضرات والحلقات الدراسية، اللقاءات، الزيارات، البرامج الإذاعية المختلفة، إضافة إلى الهاتف بأنواعه.

ثالثاً: الوسائل المرئية: والتي تشمل على النشرات والمقابلات التلفزيونية، الأفلام السينمائية، الأفلام الوثائقية، الصور، لوحات الإعلانات، الكاركاتير والرسوم البيانية، المعارض والمتاحف والبرامج التلفزيونية المختلفة.

فيما يذهب البعض إلى تقسيم الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة وفقاً لطبيعة الرموز

المستخدمة إلى مايلي(حجاب، بدون، ص ص138-139):

أولاً: وسائل الاتصال بالفعل: وتشمل الآتي:

1. القدرة أو النموذج الحي.
2. تقديم الهدايا والمنح والتبرعات.
3. المشاركة في المناسبات الإجتماعية والدينية والأحداث الخاصة.
4. القيام بأعمال التسهيلات والخدمات المختلفة.

ثانياً: وسائل الاتصال غير اللفظية: وتشمل مايلي:

تعبيرات الوجه، حركات الجسم، وسائل التعبير بالأشياء المادية، كالملابس والمفروشات والحلي، مباني المؤسسة والمعدات والأجهزة والديكور إضافة إلى الصور والرسوم المجسمات.

ثالثاً: وسائل الاتصال اللفظي:

وهي الوسائل التي تعتمد على الرموز اللغوية في توصيل رسائل العلاقات العامة إلى جماهيرها المتعددة.

وهناك تقسيم وفقاً لحجم الجمهور المستهدف وهو كما يلي:

1. وسائل الاتصال الشخصي.
2. وسائل الاتصال الجمعي.
3. وسائل الاتصال الجماهيري.

أولاً: وسائل الاتصال الشخصي:

وتتميز وسائل الاتصال الشخصي عند إستخدامها في العلاقات العامة بإنخفاض تكلفتها

وقدرتها على توجيه الرسالة إلى الجمهور مباشرة، وتنقسم هذه الرسائل إلى قسمين هما:

أ. وسائل الاتصال الشخصي غير المباشرة الإلكترونية وغير الإلكترونية.

ب. وسائل الاتصال الشخصي المباشرة.

وتتضمن وسائل الاتصال الشخصي غير المباشرة الإلكترونية الهاتف والتلغراف والتلكس والفاكس واتصالات الحاسب الآلي والدوائر التلفزيونية المغلقة، فيما تشمل الوسائل غير الإلكترونية للاتصال الشخصي غير المباشر مجموعة من الوسائل أهمها: التقارير، الخطابات، والرسائل ولوحة الإعلانات. وأخيراً حيث تأتي التقارير في مقدمة وسائل الاتصال بالمساهمين إضافة إلى أهميتها مع العاملين والموردين والموزعين وأفراد المجتمع المحلي فهي الوسيلة التي تعكس صورة المنظمة وكفاءة إدارتها وبالتالي زيادة أسهمها في السوق ووصولها لمكانة مرموقة بين المنظمات المنافسة، أما وسائل الاتصال الشخصي المباشر فتتخذ إحدى الصور التالية (عجوة، 1977م، ص200).

1. الخطب الرسمية: تعتبر الخطب الرسمية وخاصة في حالة وجود متحدثين مؤثرين أسرع الوسائل لنقل المعلومات إلى جماهير العلاقات العامة المكونة من جماعات صغيرة حيث يمكن تحديد مضمون الخطبة لتلائم كل جمهور على حده.

2. مؤتمرات المائدة المستديرة: والتي تستخدم عندما يكون جمهور العلاقات العامة صغيراً وتهدف إلى تبادل الآراء حول القضايا الغامضة وتصحيح سوء الفهم بين الإدارة والجمهور المعني خاصة جمهور العاملين.

3. مناقشات المتخصصين: وتستخدم إذا تعددت الإدارات أو القضايا المختلفة خاصة في حالة الخلافات الناشئة بين الإدارة والعاملين أو الإدارة مع الجماهير بصورة عامة.

4. المناقشات المفتوحة: وهي عبارة عن إجتماعات دورية مع الجمهور الداخلي من خلال إستماع لكلمات المسؤولين وتلقي تساؤلات العاملين وتصحيح المعلومات الخاطئة ومناقشة السياسات الجديدة.

5. المحادثات غير الرسمية: وهي لا تحتاج إلى ترتيبات خاصة، وتلعب دوراً في نقل المعلومات من الرؤساء إلى المرؤوسين ومناقشة سياسة العمل معهم وتصبح هذه المحادثات ناجحة إذا إتسمت بطابع الود والإهتمام بتحقيق التفاهم والإنسجام بين الإدارة وجمهورها الداخلي.

6. الاتصال بقيادة الرأي: حيث تشير معظم الدراسات الإعلامية إلى أهمية الدور الذي يلعبه قادة الرأي في عملية الإقناع والتأثير على الرأي العام، فعلي العلاقات العامة أن تمدهم بالمعلومات الخاصة بالمؤسسة وأن تسعى إلى كسبهم وتوفير الثقة المتبادلة معهم.

ثانياً: وسائل الاتصال الجمعي:

وتستخدم العلاقات العامة العديد من وسائل الاتصال الجمعي والتي تتمثل في ما يلي (حجاب، بدون، ص ص 175-179).

1. **صحف الحائط:** وهي تُوجّه إلى العاملين داخل المؤسسة، أكثر من أهتمامها بالجمهور الخارجي، وهي عبارة عن صفحة واحدة من الورق المقوي بمساحة (90×70) سم وتحتوى على معلومات وأخبار وإرشادات وموضوعات متنوعة، وتقسم إلى أعمدة وتتضمن إسم وشعار، وتاريخ الصدور ورقم العدد وتعرض في مداخل المؤسسات وأماكن تجمعات العاملين وتتجدد معلوماتها بصورة دورية.

2. **مجلة المنظمة:** وتشمل على المعلومات الضرورية بصورة واضحة مفهومة وتتسم قوالبها بالتنوع، حيث تتناول الأخبار والقصة القصيرة والشعر وكل مايشبع اهتمامات

القراء ويمكن أن نميز بين ثلاث مجلات للمؤسسة هي (الجوهري، 1997م، ص ص 68-69):

أ/ **مجلة المؤسسة الداخلية:** وهي تصدر أساساً للعاملين بالمؤسسة وتعمل على إشباع اهتماماتهم المتعددة.

ب/ مجلة المؤسسة الخارجية: بحيث يتم توزيعها إلى الجمهور الخارجي العام وتطبع في أفضل أنواع الورق وتلبي رغبات جمهورها وتستعين بأفضل الكتاب والمحرفين لدعم سمعة المؤسسة وعكس صورتها الذهنية الطيبة.

ج/ مجلة موجهة للجمهورين معاً: وهي مجلة تصدر أساساً إلى الجمهور الداخلي وتحول إلى مجلة تخاطب كل الجمهور الداخلي والخارجي وتتميز بأشكالها الصحفية المختلفة.

3. النشرات والمطويات: تقوم المنظمات المختلفة بعمل نشرة دورية ترسلها إلى عملائها وجمهورها النوعية دون مقابل أو بسعر رمزي والنشرة وسيلة اتصالية ناجحة في كسب ثقة الجماهير بما تحويه من معلومات مفيدة وأخبار هامة، حيث تتيح الفرصة للإجابة على التساؤلات التي تدور في الأذهان ويجب أن يراعي في إعدادها المحتوى الجيد والتصميم الدقيق والإستجابة لاهتمامات الجمهور فهناك إعتبارات أساسية يجب مراعاتها عند إعداد النشرة وهي المضمون، التوزيع، الشكل الخارجي للنشرة ففي المحتوى يجب أن يتميز بالحدائثة إسلوب التناول أما التوزيع فنعني به تحديد الجمهور المستهدف الذي سيتم توزيع النشرة إليه وتحديد وقت وكيفية التوزيع، أما الشكل الخارجي أو مظهر النشرة فلا بد من الإهتمام به حتى يحدث التأثير المباشر على المتلقي والمواد المستخدمة في إخراج النشرة من ورق ونوعية الطباعة، والنشرة من أنواع الصحافة المتخصصة وهي عبارة عن (مطبوع دوري تصدره المنظمة بغرض إقامة تدعيم واستمرار الفهم المتبادل بينها وبين جمهورها) تتميز بسهولة إعدادها وإمكانية توزيعها للجمهور المستهدف وهناك نشرة دورية وأخرى غير دورية، ومن أنواعها النشرة الإخبارية، النشرة المصورة، النشرة الخاصة، نشرة المعلومات الهامة، النشرة الداخلية، النشرة الصحفية (عثمان، 1995-1996).

أما المطويات فغالباً ما تتناول موضوعاً واحداً في صفحات قليلة مطوية تسلم للأفراد باليد أو ترسل بالبريد وتتميز بإخراجها الجيد وإستخدامها لأفضل أنواع الورق وتصدر عادة عند المناسبات المتعددة.

4. **الكتب والكتيبات:**الكتاب هو عدد من الصفحات المطبوعة داخل غلاف في موضوع واحد أو عدة موضوعات تنتمي لفرع واحد من فروع التخصص ويقوم بنقل المعلومات والأفكار والآراء لنشرها والتأثير في إتجاهات فقد ظل الكتاب أحد الوسائل الثقافية وأهمها رغم ظهور الوسائل السمعية والبصرية وغيرها حيث يتمتع بعمق التناول ودقة التأثير وتقوم بعض المنظمات بالمساهمة في طباعة الكتب وإنشاء المكتبات كنوع من الالتزام بالمسئولية الإجتماعية تجاه المجتمع ولقد تطور الكتاب حتى ظهر حالياً ما يسمى بالكتاب الإلكتروني(مشغل الإسطوانة المدمجة).

أما الكتيب فهو صورة مصغرة من الكتاب ويحمل خصائصه ولكن في حجم أقل ويكون موضوع الكتيب دعاية إلى المنظمة أو التعريف بأنشطتها المتعددة (القليبي، 2005م، صص 66-67). وهناك عدة أنواع منها كتيب التعريف بالمنظمة، كتيب الدليل أو المرشد، كتيبات التوعية السياسية والإقتصادية والإجتماعية وتتميز الكتيبات بلغتها السهلة وإخراجها الجيد وإحتوائها على الرسم والصور لتوضيح التطورات التي لحقت بالمنظمة والإنجازات التي تحققت.

5. **الملصقات:** وهي عبارة عن لوحات مصورة على صحائف كبيرة من الورق تلتصق على الجدران أو على جوانب الطرق ومداخل المدن والمواقع الجماهيرية والمعارض ومنها الملصقات الورقية كبيرة الحجم واللوحات المصنوعة من المعادن والخشب والزجاج، إضافة إلى الملصقات التي تكتب على القماش في المناسبات المختلفة.

6. الندوات: وهي إحدى وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة لتحقيق الاتصال بين القيادات الإدارية والخبراء وبين العاملين في الموضوعات التي تحتاج إلى دراسة وبحث بهدف الوصول إلى قرارات بشأنها.

7. المحاضرات: هي من وسائل الاتصال الجمعي التي تستخدم لنقل قدر كبير من المعلومات لأعداد كبيرة من الجماهير إلا إذا سمح المحاضر بذلك، أما الندوة فيكون عدد الأشخاص بين اثنين إلى خمسة أفراد فيما يقوم بالمحاضرة شخص واحد.

8. المؤتمر: وهي عبارة عن مناقشة وتبادل فكري بين أعضائه حول قضية يهتمون بها ومرتبطة بهم ومن أنواعه مؤتمرات مصادر المعلومات، مؤتمر بغرض تبادل المعلومات، مؤتمرات البحوث، مؤتمرات إتخاذ القرارات ، والمؤتمرات الصحفية وهناك مؤتمرات محلية وقومية ودولية، ويتم تحديد قيام المؤتمر الصحفي عندما تتوفر لدى خبير العلاقات العامة أخبار يسعى لعرضها على الرأي العام في أسرع وقت ممكن وتتضح أهمية المؤتمر الصحفي وضرورته في أحوال النزاعات المتعددة الأطراف مثل حدوث إضراب في المؤسسة فلا بد من عرض وجهات النظر بصراحة ودقة وأمانة ويتم دعوة ممثلي الصحف جميعاً دون تفضيل أو إهمال (العوض، 2001/2002م، ص215).

9. المناظرات: وهي عبارة عن مبارزة كلامية بين طرفين يمثلان فكرتين متعارضتين ومناقشتها من كل الجوانب مناقشة نقدية وصولاً للرأي الأصوب أمام جمهور لا يعرف الحل الصحيح ويسمح للجمهور بالمشاركة وإعلامه بالجوانب المختلفة للموضوع.

10. المعارض: للمعارض دورها في التعريف بإنتاج ونتائج المؤسسات وأنشطتها المختلفة وتحقيق أهدافها المتنوعة.

ونشير إلى أهميتها خاصة لدى المنظمات الكبرى وذلك لمعرفة أحوال السوق وتحليل مجرياته بالصورة العلمية من خلال البحوث المسحية وإستطلاعات الرأي العام. ومن وسائل

الاتصال الجمعي الإحتفالات في المناسبات العامة والخاصة فهي تفيد في إنشاء علاقات طيبة بال جماهير وكسب ودها وهناك إحتفالات للتكريم والترقية والإستقبال إضافة إلى الرحلات التي تستخدمها العلاقات العامة لإكساب العاملين بالمعارف المختلفة من خلال مشاهدة الواقع والتعرف على الحقائق كما تعد المعسكرات من وسائل الاتصال الجمعي التي تستخدمها العلاقات العامة لتدعم الصلات والروابط الطيبة بين المشتركين فيها بعضهم البعض وبين المؤسسة التي تقيم المعسكر (حجاب، بدون، ص ص185-205).

ويمكن تحديد الفرق بين الاتصال الشخصي والاتصال الجمعي إن الأول عبارة عن حوار بين فردين أو عدد قليل من الأفراد يستطيع فيه المرسل والمستقبل أن يتعرف على الآخر بشكل يقدر فيه مدى تفاعله وتأثره بمضمون الرسالة، أما إذا زاد عدد الأفراد المتلقين عن الحد الذي لا يمكن المرسل من معرفة جميع المتلقين وتقدير مدى تفاعلهم وتأثرهم برسالته، يصبح الاتصال في دائرة أوسع تعرف بالاتصال الجمعي، وهناك ما يسمى بالاتصال التنظيمي وهو الاتصال الذي يتم داخل المؤسسة بهدف ضمان إنسياب المعلومات والأفكار بأقصى درجة ممكنة بين المستويات الإدارية الأخرى (عبده، 1989م، ص ص64-67) .

ثالثا: وسائل الاتصال الجماهيري:

يعرف الاتصال الجماهيري بأنه بث ونشر رسائل واقعية كالمعلومات والأخبار التي تنشرها وسائل الإعلام عن الأحداث المختلفة أو بث رسائل خيالية كالقصص والروايات على مجموعات كبيرة من الناس على إختلاف مستوياتها، وتقوم وسائل الاتصال الجماهيري المتعددة بنشر العديد من الرسائل الصحفية والإقناعية والترفيهية والتثقيفية، وإذا كان الاتصال التأثيري يتحقق بتبادل الآراء والأفكار فإن الاتصال الإعلامي يتحقق بالتعبير عن الواقع الذي لم أفراد الجمهور المستهدف بموضوعيته ودقته ومعرفة ردود الأفعال التي حدثت لدي الجمهور أثناء عملية الاتصال وبعدها (عجوة واخرون، 1989م، ص18).

فالإعلام اليوم يشكل مادة أساسية في تطوير الحياة وتنمية المجتمعات، ويعمل على حل المشكلات الجوهرية، فقد أصبح في ظل التقدم التقني سلطة قوية للتأثير في الرأي العام، وأداة فعالة للدعاية والحرب النفسية بقصد الغزو والسيطرة وغسل العقول في عالم متغير يتميز بالطبقة الواحدة وخاصة في المجالين الإقتصادي والإعلامي، فنجد أن ميدان الإعلام وتكنولوجيا الاتصال تشهد ثورة كبيرة في أدواته وأساليبه ومضامينه وأشكاله ووسائله (البياتي، 2006م، ص11). وإذا تم إستخدام وسائل الاتصال بالأساليب المناسبة فإنها تكون مفيدة للغاية في مجال العلاقات العامة بحيث يتم نقل رسائل معينة عن طريقها إلى جمهور عريض وذلك إذا تم التعرف على سماته وخصائصه المتعددة (هنسلو، 2003م، ص ص79-80).

فالإعلام ظاهرة إجتماعية تتجدد في جميع مراحل التطور الإنساني فيكون هناك تطوراً في اساليبها ووسائلها واشكالها بما يحقق أهدافها النابعة من إحتياجات الجماهير المستهدفة ويذهب (إينس) إلى القول(بأن وسائل الإعلام الجماهيرية الموجودة في المجتمع تؤثر تأثيراً قوياً في أشكال التنظيم الإجتماعي) (شرف، 2000م، ص7).

وتتمثل وسائل الاتصال الجماهيرية التي تستخدمها العلاقات العامة لتحقيق خطتها وأهدافها المنشودة مع جماهيرها على إختلافهم في الوسائل التالية:

1. **الصحافة:** فالصحافة مصدراً من أهم مصادر الأخبار ووسيلة من أقدم وسائل الاتصال الجماهيري، وقد تعددت الصحف وتتنوع مما يعمل على إرضاء ميول الجمهور لذا على رجل العلاقات العامة إذا أراد تحقيق بعض أهداف برامجه التي تتعلق بالأخبار أن يهتم بنشرها في الصحف اليومية (البكري، 2001م، ص ص 116-117). وخبير العلاقات العامة يستطيع أن يرتب المناسبات الإخبارية وينظم الفعاليات الإجتماعية والإقتصادية والثقافية وغيرها من المجالات التي تعمل في إطارها المؤسسة (العوض، 2002/2001م، ص 209).

ونجد أن الصحافة تتميز بالقدرة على المزاجية بين الكلمة المطبوعة والصورة وتوفر للقارئ فرصة السيطرة على عمليات التعرض للرسالة حيث يختار الشكل الصحفي الذي يعجبه ويقراه في الوقت الذي يناسبه وجمهور الصحافة متعدد ومتنوع ومختلف الأذواق وتأثيرها كبير ودرجة الثقة بالكلمة المطبوعة عالية، وتكلفة الإعلان فيها أقل من الراديو والتلفزيون، لذا يستخدم رجل العلاقات العامة الصحافة في حالتي الاشهار والإعلان، المقدرة على عرض التفاصيل الدقيقة والموضوعات الطويلة(التقارير) كما أنها تضيي مكانة مرموقة على كتابها، تقديم الصحافة لأشكال التحريرية المتعددة مثل الاخبار والصفحات المتخصصة والمقالات المتعددة، إضافة إلى ان القارئ يقبل عليها بإرادته (عبده، 1989، ص164).

وعلى أخصائيي العلاقات العامة أن يعرضوا طريقة التعامل مع الصحف وهو يتطلب ما يلي (ابو اصبح، 2004م، ص ص143-144):

أ/ معرفة جيدة بالصحفيين.

ب/ معرفة الأخبار التي يراد نشرها.

ج/ التعامل مع الصحافة بكل أمانة وصرامة وثقة.

د/ الإلتزام بالمواعيد التي يتم الإتفاق عليها مع الصحفيين.

هـ/ التواصل المستمر ما أمكن.

و/ أن يعمل جهده للإجابة على الصحفيين دون تردد وألا يجيب عليهم بعبارة (بدون تعليق) فلا بد من توفر الإجابة المقنعة.

ز/ تزويد الصحافة بالصورة المناسبة للموضوع المعني.

ح/ بحث إحتياجات النشر بمعني تحديد الجمهور الذي يراد الوصول إليه.

ط/ تحديد سياسية النشر أي تحديد الأهداف من النشر.

ي/ إختيار وسيلة النشر ونعني بها الإختيار الدقيق والمناسب لوسيلة النشر .
ك/ إختيار الوقت المناسب للنشر، فهو من عوامل نجاح الرسالة الصحفية في تحقيق أهدافها مع الجماهير المستهدفة من الرسالة.
ل/ إعداد المادة الصالحة للنشر، بحيث تكون متفقة مع القواعد الصحفية المعروفة (عبده، 1989م، ص ص169-170).

ولهذه المزايا التي تتميز بها الصحف فقد أصبح لا غني عنها في معظم المؤسسات كوسيلة للإعلام والإقناع والتثقيف (حجاب، بدون، ص 213). ونشير إلى أن ذلك يتطلب من رجل العلاقات العامة الإلمام التام بأسس الكتابة الصحفية من تحرير وإخراج وإبداع في إختيار الألفاظ والمعاني والأشكال والصور والألوان.

2. **المجلة:** وللمجلة مزايا تتميز بها عن الصحيفة اليومية مايلى (ابو اصبح، 2004م، ص ص146-147) :

أ/ أن المجلة تخاطب الجمهور فوق المتوسط من حيث الدخل والتعليم والمركز الإجتماعي والقوة الشرائية.

ب/ المجلة عمرها أطول حيث يمكن الإحتفاظ به فترة أطول.

ج/ توفر المجالات المتخصصة مما يتيح لأخصائي العلاقات العامة إختيار المناسب منها لجمهور محدد، وهنا لابد للعلاقات العامة من إختيار المجلة الأنسب للجمهور المناسب فكل مجلة جمهورها. كما تسمح المجالات بإستعمال الألوان المختلفة والصور الواضحة، مما يساعد على توفر جو نفسي معين وتهيب ذهن القارئ وهو ما يقود إلى أحداث التأثير المناسب في نقل المعلومة للقراء (حجاب، بدون، ص 214) .

3. **الراديو:** وهو أوسع وسائل الإعلام إنتشاراً وأكثرها شعبية وجمهورها هو الجمهور العام بجميع مستوياته فيصل للمتلقين مخترقاً حواجز الأمية والعقبات الجغرافية والقيود

السياسية، إضافة أنه لا يحتاج إلى تفرغ تام لمتابعته وتتخذ العلاقات العامة الراديو للوصول إلي جماهيرها أشكالاً إتصالية متعددة مثل التمثيلية والريبورتاج الإذاعي والإعلان وتمتاز الكلمة المذاعة بإمكانية تسجيلها وإعادة إذاعتها أكثر من مرة إضافة إلى سرعة تجمع جماهيرها حول رأي معين خاصة في أوقات الأزمات، ويراعي أن تكون المادة الإذاعية قصيرة ومباشرة مع الجمهور وبإسلوب تلقائي أقرب ما يكون من المحادثة الشخصية (حجاب، بدون، ص ص 214-215).

وينصح الخبراء أن يكون أسلوب التكرار عند إستخدام الإذاعة مصحوباً بتنوع في العرض فالشكل الواحد في التكرار يؤدي إلى الملل والسخرية، ومن عيوب الراديو أن المتلقي يعرض نفسه في كثير من الأحيان بدون إهتمام لإقتصاره على الصوت دون الصورة وهذا يتطلب جهوداً مضاعفة من المرسل لإنجاح عملية الاتصال، عدم تغطية البث الإذاعي للمناطق الجغرافية المختلفة وبالتالي حرمان بعض الجماهير من التعرض للرسالة الإذاعية (عبد، 1989م، ص ص 169-170). ويحظي الراديو بمصداقية عالية لدى جمهوره خاصة في الدول النامية ويحتل مكانة لدى الجماهير مما يساعد في تناول برامج الصور الذهنية عبر الراديو لتحقيق سمعة طيبة للمؤسسة لدى جماهيرها (الخواني، 1989، ص 137).

4. التلفزيون: للتلفزيون المقدرة على نقل الصورة المتحركة والألوان إلى المتلقي وله عدة مزايا من حيث:

- أ/ حجم المشاهدين الذي يفوق عدد جمهوره حجم أي وسيلة إتصالية أخرى.
- ب/ يشتمل على الصورة والألوان والحركة.
- ج/ المقدرة على النفاذ إلى السوق من خلال الوصول إلى العديد من المنازل.
- د/ التوجه نحو جمهور محدد وذلك بتصميم رسائل ذات مضمون خاص لجمهور متخصص.

هـ/ يمكن دمج عناصر الرسائل مما يمكن أن يكون دعاية أو نشاط علاقات عامة أو إعلام.

وكما للتلفزيون عدة مزايا فله عيوب منها تكاليفه الباهظة، لذا لا يمكن للعلاقات العامة استخدامه إلا في المؤسسات الكبرى، وقصر المدة التي تعيشها الرسالة التلفزيونية التي تنتهي بعد بثها أو نسيانها بسرعة وعدم المقدرة على توصيل رسائل معقدة أو تناول التفاصيل إضافة إلى ضعف بعض البرامج مما يؤدي إلى ضعف حجم المشاهدين له، وتستخدم العلاقات العامة التلفزيونية من خلال البرامج الإخبارية والمقابلات والإعلانات (ابو اصبح، 2004م، ص147). ويضيف المؤلف لذلك المسابقات والأفلام على إختلافها فالتلفزيون وسيلة توفر الإحساس الجماعي لمشاهديه ويعتبر وسيلة إعلامية هامة يستخدم أساليب متعددة في التقديم، وتشير بعض الدراسات (بلومر ودوب) أن الوسائل السمعية البصرية تتفوق على الوسائل الأخرى في تحقيق درجة عالية من التذكر للمضمون المطروح (عبد، 1989م، ص 169-170) إضافة إلى أنه أقرب وسيلة للاتصال المواجهي Face To Face Communication.

5. السينما: تعد السينما وسيلة اتصالية باهظة التكاليف في مجال العلاقات العامة وخاصة إذا كان في شكل أفلام سينمائية كاملة، ولهذا لا يتأتى للعلاقات العامة إنتاج الأفلام إلا في المؤسسات الضخمة، وللأفلام فوائد كبيرة تعود على المنظمات بأكثر من النفقات التي أنفقت عليها لذا ينبغي عدم استخدام الأفلام إلا إذا كانت هناك حاجة حقيقية لإنتاجها بحيث تكون هي الوسيلة الوحيدة التي تحقق أهداف العلاقات العامة، فإستخدام العلاقات العامة لهذه الوسائل أو غيرها يتوقف على الوضع المالي للمنظمة وإمكانياتها المتوفرة بل والتي يمكن توفرها إضافة إلى الخطط الموضوعية والأهداف المنشودة ومعرفة حقائق الجمهور

المستهدف وطبيعة الفكرة المطروحة والإحساس الفني للوسيلة وقدرتها الإقناعية والإعلامية التي تتمتع بها(حجاب، بدون، ص ص216-218) .

ومن وسائل الاتصال الحديثة والفعالة في مجال العلاقات العامة الأنترنت والتي تمثل مصدراً غنياً للمعلومات وتتعدد إستخداماتها والتي تتمثل في الإستخدامات العامة وتشمل: البحث عن المعلومات وإرسال وتلقي البريد الإلكتروني والإطلاع على الأخبار والحصول على المستندات والبيانات والإحصائيات والاتصال بالجمهور المستهدف وتلقي مقترحاتهم إضافة إلى الإستخدامات المتخصصة والتي تشمل الإستفادة من تقنيات وأدوات البحث والتخزين والإسترجاع على الأنترنت وتوفر المقالات والدراسات والبحوث العلمية الحديثة والإستفادة من القواميس الإلكترونية وشراء الكتب وزيارة المواقع العملية والعلمية المتعددة لعكس خبراتها في المجالات المختلفة، والتعرف على مواعيد المؤتمرات الصحفية المحلية والقومية والدولية وتبادل الأفكار حول الأعمال المشتركة مع المؤسسات الشبيهة وتحميل بعض البرامج وإجراء البحوث الميدانية عبر الأنترنت والتخاطب مع الجماهير لتحقيق الأهداف المشتركة بين المؤسسة وجماهيرها (بخيت، 2004م، ص 26).

ومن بين التقنيات الحديثة التي يمكن أن يستفيد منها رجال العلاقات العامة في توصيل الرسالة الإتصالية للجمهور المستهدف وبرنامج point cast كأحد تقنيات تكنولوجيا الدفع للموضوعات والأخبار على سطح مكاتب أجهزة الحاسوب وتقنيات الملتيميديا مثل media player fish warap ,shack wave ,red player windows وهي تقنيات تصب فيما بدأ يعرف بالتدفق الاعلامي المباشر عبر الانترنت streaming media إضافة إلي تقنيات التحوار والتخاطب مثل conference ,web T.V telephony, video conference, Audio inter net, video streaming technology وغيرها من التقنيات المتطورة

التي احدثت ثورة في عملية الاتصال والذي يشكل فهما جديداً لوسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة عند الاتصال بجماهيرها المتعددة (بخيت، 2004م، ص 26).

ويمكن القول أن الأنترنت كوسيلة إعلامية تسعى إلى إعلام متخصص موجه لفئات معينة لأن المجتمع اليوم يقوده إقتصاد يعتمد على خدمات إعلامية تشمل الخدمات الإخبارية والتعليمية والثقافية والترفيهية والقانونية والطبية والإدارية والمالية والعلمية (علي، 1997م، ص40). ونشير إلي أن ذلك يتيح للعلاقات العامة أن تجري الكثير من اتصالاتها بالجماهير المختلفة وبأقل جهد وأرخص التكاليف وفي أقصر وقت.

ونستخدم الأنترنت في العلاقات العامة من خلال الطرق الآتية (هنسلو، 2003م، ص ص85-88):

1. **البحث:** وذلك للتعرف على التطورات والأساليب والطرق والمنتجات الجديدة بالإضافة إلى آراء العملاء والمنافسين.

2. **الاتصال:** لتوفير اتصال رقمي سواءً إلكترونياً أو عن طريق البريد الإلكتروني أو التليفون.

3. **التجارة:** حيث تدعم الإعلانات والمبيعات والتسويق الإلكتروني للخدمات والسلع على مستوى العالم.

4. **البريد الإلكتروني:** فقد أدى ظهور الأنترنت إلى أن يصبح لدى كثير من المنظمات والشركات بريد إلكتروني فهو أحد طرق الاتصال التي يمكن أن تستخدم للأنشطة الداخلية للمنظمات الكبيرة، كما يمكن إستخدامه بشكل أوسع مع الجمهور الخارجي.

5. **التصفح:** والذي يوفر لمستخدمي الأنترنت المعلومات التي يبحثوا عنها فيما يخص إنتاج ونتاج المؤسسات على إختلافها.

6. **النشر:** وهو يُمكن العلاقات العامة من نشر المستندات والصور والجدول الإلكترونية على الشبكة العالمية (www) world wide web.

7. الشبكة الرقمية للخدمات المتكاملة ISDN: وهي نظام رقمي لخطوط التلفون، وتتميز بالسرعة والوضوح، ويعمل هذا النظام بإرسال وإستقبال كم هائل من المعلومات في أشكال وبيانات وصور وصوت وفيديو، وإجراء المكالمات الهاتفية، وعقد مؤتمرات مع جهاز آخر ويتميز بتوفير الوقت والنفقات المالية.

8. الصور الرقمية والمسح الضوئي: تعتبر الصور الرقمية والمسح الضوئي من المفاهيم الإضافية في تكنولوجيا المعلومات التي يطرأ عليها التغيير بشكل سريع، وهما إضافة حقيقية تستخدم في تطبيقات التصوير الرقمي ومن فوائدها التحكم الكبير في جودة الصور وقلة تكلفتها وسهولة إستخدامها.

9. الفيديو تكست: فهو يعد نظاماً تفاعلياً يوفر للجمهور المتلقي مجلة معلومات بحوث، معلومات ضخمة، تتميز بإمكانية تخزين المزيد من المعلومات (اللبان، 2005م، ص22).

10. الصحافة الإلكترونية:

وتتميز بسمات مثل التفاعلية التي تنقسم إلى قسمين اتصال تفاعلي مباشر يتمثل في مشاركة الجمهور في غرف الحوار chatting Room وخدمة المراسل Messenger التي تسهم في تحقيق الاتصال المباشر بين أطراف الاتصال على تعددهم، إضافة إلى الاتصال التفاعلي غير المباشر مثل البريد الإلكتروني والإستفتاءات والمنتديات الحوارية والقوائم البريدية (امين، 2007م، ص105). وتؤكد هنا أن تقدم المؤسسات الإقتصادية في المجتمعات النامية لابد له من عملية تفاعلية بين القمة والقاعدة، ومن خلال المشاركة الفعالة من كافة الأطراف ذات الصلة، لتحقيق أفضل العلاقات الإجتماعية والإقتصادية وهو ما يستجوب توفر وسائل اتصالية تتميز بالتطور والمقدرة على الإستخدام الأمثل للوصول إلى اتصال فعال ومؤثرة في سلوكيات الجماهير المستهدفة. وتؤثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة على رجل العلاقات العامة في عدة اتجاهات أهمها(الطموي، 1999م، ص ص170-172):

1. الإتجاه نحو التخصص الدقيق لمسئولي العلاقات العامة فبعد أن كان مسئول العلاقات العامة يمارس مهنته في أي مؤسسة أصبح لابد له من التخصص في المجالات التطبيقية للعلاقات العامة كالزراعة والصناعة والطب وغيرها. مما يمكنه من التعامل مع المشكلات التي تتعرض لها مؤسسته.

2. إكتساب مسئول العلاقات العامة بمهارات تقنية ومهنية وإبداعية منها:

أ/ معرفة كيفية التجوال عبر شبكة الأنترنت.

ب/ ممارسة التفكير الخلاق والبعد عن الأنشطة اليومية البسيطة وذلك بالإستفادة من الإمكانيات المتطورة وممارسة التجارة الإلكترونية وإقامة العلاقات العامة الإلكترونية لتحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة.

ج/ الإستخدام الأمثل للمعلومات وإدارة المعرفة وذلك للوصول للجمهور الذي تسعى إليه للتأثير فيه.

كما نشير إلى أن المسرح العالمي أصبح مهيباً لإبداع رجال العلاقات العامة في عرض إنتاجهم الخدمي ونتاجهم الفكري لجماهير عريضة لها مميزاتا وسماته المتعددة مما يوفر كثير من الوقت والجهد والمال.

المبحث الثاني

إستراتيجيات وتكتيكات الاتصال في العلاقات العامة

أولاً: إستراتيجيات الاتصال:

الاتصال لغة يعني (إتصل على فلان) بمعنى إنتهي وإنتسب واتصل الشيء بالشيء معناها وصله به.

وكلمة اتصال باللغة الإنجليزية (communication) مشتقة من الكلمة اللاتينية (communares) التي تعني جعل الشيء عاماً ويعني ذلك إن لفظ الاتصال في اللغة الانجليزية يعني مقاسمة المعني و جعله عاماً بين شخصين أو مجموعة أو جماعات (الشربيني، 2009م، ص183).

ويعرف المورد كلمة إتصال (communication) بأنها:

1. أ. معلومات يتم تبليغها (رسالة).
 - ب. رسالة شفوية او خطية مكتوبة (وسيلة).
 2. تبادل الأفكار أو الآراء أو المعلومات عن طريق الكلام أو الكتابة أو الأشارات.
- وتعرف جمعية الإدارة الأمريكية (American Mangement Association) الاتصال بأنه: (أي سلوك يؤدي إلي تبادل المعني).
 - أما (كيت ديفز) فيعرف الاتصال بأنه عملية نقل المعلومات والتفاهم بين شخص وآخر.
 - فالاتصال هو (نقل وتبادل المعلومات أو إرسالها بين شخصين أو أكثر، بين الناس والآلات ويعد الاتصال الفعال عملية حيوية للمنظمات الحديثة، فهو مهم للقيادة الفعالة وعمليات التخطيط والتنسيق والتدريب وإدارة الصراع وإتخاذ القرارات والعمليات التنظيمية) (الشربيني، 2009م، ص183).

وتتمثل عناصر الاتصال وفقاً لهذا التعريف في مايلي:

1. المرسل القائم بالاتصال: شخص عادي أو مؤسسة، شركة، وزارة... الخ
2. المرسل له: عبارة عن المعلومات أو الآراء والمشاعر أو الإتجاهات سواء كانت هذه المعلومات مكتوبة أو مسموعة.
3. الوسيلة: الطريقة أو الإسلوب الذي يتم نقل الرسالة من خلاله الذي يستهدفه القائم بالاتصال.
4. المستقبل: المتلقي: هو الفرد أو الجماعة أو الجماهير.
5. تأثير الرسالة **feed back**: هو رد فعل الرسالة على المتلقي أو المستقبل.
6. الضوضاء(التشويش).
7. البيئة الإجتماعية.
8. الإستجابة.

الاتصال هو: عبارة عن نقل للمواد والمعلومات بين أفراد المؤسسة المختلفة (عبوي، 2007م، ص21).

من خلال ماسبق يري الباحث: إن الاتصال هو وسيلة إجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد والجماعات إذا كانت من خلال مقاسمة المعني والمعاني. وهو وسيلة رئيسة من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة، يتم من خلالها تناقل المعلومات والأفكار والبيانات بغرض تحقيق الأداء.

يعتبر النشاط الاتصالي هو جوهر العملية في العلاقات العامة، حيث توجه كافة الجهود التي يبذلها جهاز العلاقات العامة إلي تصميم البرامج الاتصاليه الفعالة لتحقيق أهداف المنظمة بأقصى قدر من الفاعلية والتأثير(عشوش، 2007م، ص14). ولا يتحقق التأثير المطلوب لدى الجماهير المستهدفة إلا بالإلمام التام والإستخدام الأمثل للإستراتيجيات الإقناعية

المناسبة للبرامج الاتصالية في العلاقات العامة، مما يجعل الرسالة الاتصالية أكثر إقناعاً للجمهور المتلقي ويمكن تناول ذلك وفق التصنيف التالي (الجمال، عياد، 2005م، ص214).

إستراتيجية الاتصال في العلاقات العامة:

1. نموذج رول لإستراتيجيات الاتصال في العلاقات العامة.
2. الإستراتيجيات التي توضح الكيفية التي يستجيب بها الملتي للرسائل الاتصالية.
3. الإستراتيجيات التي تفسر إستجابة المتلقي للرسائل الاتصالية.
4. تكتيكات الاتصال والتي تتمثل في معرفة وتحديد الكيفية التي تزيد من فعالية عناصر العملية الاتصالية.

من خلال ماسبق سوف يتم تناول التكتيكات الخاصة بالرسائل الاتصالية الفعالة إضافة إلي التكتيكات الخاصه بموظف العلاقات العامة وسوف يتناول الباحث هذه النقاط على النحو التالي:

أولاً: إستراتيجية الاتصال في العلاقات العامة:

يتم تحديد إستراتيجية الاتصال في العلاقات العامة بالإجابة على السؤال التالي: كيف تدار العملية الاتصالية بما يحقق أهداف المنظمة؟، وبالإجابة على هذا السؤال، نجد أن إدارة البرنامج الاتصالي في العلاقات العامة يجب أن ترتبط مباشرة بالتخطيط الإستراتيجي التي تم تحديدها سلفاً فهذه الخطط تبني على صياغة مشكلات معينة لتحقيق الأهداف المنشودة حلاً لها، كما تسعى إلي التأثير في الجماهير المستهدفة إنطلاقاً من إدراكها ومعرفتها لإتجاهاتهم وسلوكهم نحو المنظمة وسمعتها وصورتها الذهنية لديهم، فالالاتصال يمثل مرحلة التنفيذ للخطط التي صيغت من قبل ويعزى معظم الباحثين إن فشل الكثير من البرامج الاتصالية في العلاقات العامة، إلي وجود فجوة لدى المديرين في معرفة كيفية تحويل إستراتيجية التخطيط إلي إستراتيجية الاتصال والتنفيذ (مصطفى، 2009م، ص269). وقدم

كل من أرجنتي وفورمان نموذجاً يمثل إطاراً للعلاقة الحتمية بين إستراتيجية التخطيط وإستراتيجية التنفيذ، وضح فيه التكامل بين إهداف الخطة من جانب وأهداف البرنامج الاتصالي من جانب آخر، ويعتبر إن الجمهور هو محور البرنامج الاتصالي. فعلي المنظمة أن تحدد أهداف كل برنامج اتصالي وداخل هذه الأهداف يتم تحديد الجمهور المعني وتحديد الميزانية والكوادر البشرية العاملة ومراعاة عامل الوقت المطلوب لتحقيق الأهداف. ومن ثم تظهر مكانة المنظمة وصورتها الذهنية لدى جماهيرها (Argenti p& j. Forman (2000 pp233-245). فالبرنامج الاتصالي يجب أن يكون مكمل للتخطيط ومنفذ له، ونؤكد إلي أن ذلك يقود لحتمية توفير إستراتيجية اتصالية مؤثرة فالجماهير المستهدفة لا تشارك في عملية التخطيط بصورة مباشرة لكنها تتعرض للبرنامج الاتصالي.

ثانياً: إستراتيجية الاتصال عند رولر(نموذج):

يفترض نموذج رولر إنه يصعب استخدام إستراتيجية واحدة للاتصال في العلاقات العامة، وإن كل موقف اتصالي يمكن استخدام إستراتيجية تناسبه وتحقق مطالبه وقد وضع رولر نمودجه بناءً على نظريات ونماذج جوتنج وقد تم تسميته بالنموذج الموقفى لإستراتيجيات الاتصال (situational mode of communication strategic) حيث يمكن استخدام إستراتيجية معينة في موقف آخر ويحدد النموذج إستراتيجيات الاتصال وفقاً لمحورين أساسيين كما يلي (مصطفى، 2009م، ص271).

1. يعني طبيعة عملية الاتصال ومدى إشتراك الجمهور في هذه العملية. ويمثل أحد طرفي هذا المحور الاتصال في إتجاه واحد ويمثل الطرف الثاني الاتصالي في إتجاهين.
2. يشير إلي طبيعة المضمون والمعاني التي تحتويها الرسائل الاتصالية ويمثل أحد طرفيه الرسائل التي يعبر مضمونها عن رؤى المنظمة فقط أما الطرف الآخر فيشير إلي الرسائل التي تعبر عن كل من المنظمة والجمهور ويمثل وجهة نظر الطرفين.

وبناء على ذلك تتكون أربع إستراتيجيات اتصالية في العلاقات العامة وهي:

1. إستراتيجية الإعلام.

2. إستراتيجية الإقناع.

3. إستراتيجية بناء الإجماع.

4. إستراتيجية الحوار.

وقد أطلق رولر على هذه الإستراتيجيات شبكة الاتصال communication grid

(الجمال، عياد، 2005م، ص218).

وفيما يلي نتناول تلك الإستراتيجيات:

1. إستراتيجية الإعلام:

يكون الاتصال وفقاً لهذه الإستراتيجية في إتجاه واحد يعبر عن مضمون رؤى المنظمة ومن أمثلتها مطبوعات المنظمة، البيانات الصحفية، وتتطلب هذه الإستراتيجيات وضوح السياسة العامة للمنظمة وأهدافها التي تسعى إلى تحقيقها وتتطلب جمهوراً مدركاً يبحث عن معلومات وتقع هذه الإستراتيجية في نطاق نظريات الإتصال والتأثير.

2. إستراتيجية الإقناع:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الإتصال في إتجاه واحد والمضمون الإتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجمهور. وتعد هذه الإستراتيجية أساسية عند إستخدام الإعلانات والدعاية وتستخدم عندما تسعى المنظمة لخلق قاعدة للعلاقات العامة الإستراتيجية مع جماهيرها الأساسية وذلك لتحقيق التغيير المقصود في معارف وإتجاهات وسلوكيات جمهور معين وذلك لأبد من صياغة أهداف واضحة ومحددة بإعداد رسائل إقناعية وفعالة وترتبط هذه الإستراتيجية بالنظريات المعرفية وال نفسية و السلوكية ونظريات الإعلان والدعاية.

3. إستراتيجية بناء الاجماع:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في إتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤي المنظمة وتستخدم لبناء علاقات إستراتيجية بين المنظمة وبيئتها الخارجية أو بين المنظمة والعاملين فيها وذلك عن تعارض المصالح بين الأطراف المختلفة والجماهير الأساسية وينتج عنها في النهاية تطوير سياسات المنظمة. وتتبع هذه الإستراتيجية إلي نظريات التفاوض والصراع والاتصال التنظيمي.

4. إستراتيجية الحوار:

فيها يتحقق الاتصال في إتجاهين كما تعبر في مضمونها الاتصالي عن رؤى كل من المنظمة وجماهيرها وتتضمن إسترشاد هذه الجماهير في وضع سياسات المنظمة وتنفيذ برامج المسؤولية الإجتماعية في نفس الوقت ويتم إستخدامها في المناقشات المتعلقة بممارسة العلاقات العامة إضافة إلي المناقشات الفكرية لحل المشكلات والأزمات المتوقع حدوثها وتعتبر ضمن نظريات التفاوض و الاتصال الشخصي ونظريات الحوار.

ثالثا: الإستراتيجيات التي توضح الكيفية التي يستجيب بها المتلقي للرسائل الاتصالية:

قد يبدو مصطلح الإقناع سهلاً، غير أن تحقيقه يمثل تحدي لمخططي ومصممي برامج الاتصال في العلاقات العامة، فإقناع الجماهير بشئ محدد يتطلب حشد الأدلة والحجج التي تشير لأهمية السلعة أو الخدمة موضوع الرسالة ومن العوامل المساعدة على تحقيق الإقناع ما يلي (هلال، 2002-2003م، ص ص135،136).

- التعرض الإختياري للجمهور المستهدف من عملية الإقناع.
- تأثير الجماعات الأولية التي ينتمي إليها الجمهور المعني في العملية الإقناعية.
- الدور الذي يقوم به قادة الرأي في الحفاظ على تدعيم الإتجاهات أو تغييرها. فقادة الرأي يعملون على منع الجماهير من الوقوع في أي إنحرافات وتدعيم الإتجاهات الإيجابية

المنشودة وتمر عملية إقناع الجماهير بمراحل عديدة ومعقدة تمثل في مجموعها تحديد لمخططي البرنامج الاتصالي وتتميز هذه المراحل في:

أ/ نموذج هيرايه التأثير:

والذي يعد من النماذج التي تفسر كيفية إستجابة الأفراد للرسائل الاتصالية وهو يمر بأثنتي عشر مرحلة، تقود كل مرحلة إلى المرحلة التي تليها(مصطفى، 2009م، ص273). ويمكن تناولها كما يلي:

1. **التعرض:** ويعني تعرض الجمهور لرسائل العلاقات العامة، والتأكد من أن الجمهور قد تعرضت لها.

2. **الإنباه:** بمعنى لابد من صياغة رسالة تعمل لجذب إنتباه الجمهور المتلقي، وهنا لابد من الإهتمام بالمضمون والجوانب الخاصة بالأشكال الخارجية.

3. **التورط أو الحب أو الإهتمام:** وهنا يهتم الجمهور بمضمون الرسالة ويتناقش حولها.

4. **الفهم:** التعرض للرسالة والانباه لها يعني فهمها بالطريقة التي تريدها العلاقات العامة، فالرسالة قد يساء فهمها وهو ما يتطلب إجراء بحوث معينة على الرسالة قبل نشرها للجماهير.

5. **المهارة:** تعني إكساب المتلقي مهارة كيفية الإستجابة للرسائل والوسائل الاتصالية.

6. **الإقناع(تقويم الإتجاه):** يعتبر تغيير الإتجاه عملية ضرورية في تحقيق إقناع الجماهير المستهدفة بالأهداف المنشودة.

7. **الذاكرة:** فالجماهير تتلقي رسائل عدة، وحتى تتفاعل مع رسالة محدودة لابد من عملية تذكير لمضمون وشكل هذه الرسالة ويتم ذلك عن طريق الاتصال بهذه الجماهير.

8. **إسترجاع المعلومات:** إسترجاع المعلومات في وقت مناسب عملية مهمة في الإقناع لذا لابد من استخدام الشعارات والكلمات المأثورة وإستخدام إستراتيجية الأشخاص والعقيدة

والتوقيت ونحوها. وتؤكد أن ذلك يسهل عملية إسترجاع المعلومات والتي تلعب دوراً كبيراً في خلق صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة في عملية الإقناع.

9. **الدافع والقرار:** فلا بد لمصممي البرامج الاتصالية في العلاقات العامة من تعزيز الأسباب التي تجعل المتلقي يهتم بالبرامج التي سيتم تنفيذها وهنا تظهر أهمية تحديد واكتشاف أهم دوافع الاستجابة لدى الجماهير ومعرفتها بشكل يساعد في تحقيق الأهداف المطلوبة.

10. **السلوك:** عادة ما يقاس نجاح الحملات بإستجابة الأفراد السلوكية للحملة مثل زيادة المبيعات وعدد الحضور في حديث ما، وفي هذا الإطار يوضح خبراء التسويق أن إستجابة الفرد لمرة واحدة لا تحقق النجاح لفترة ممتدة. لذلك لا بد من السعي لتحقيق عملية الولاء للمستهلكين فهي تزيد الفوائد التي تعود إيجابياً على المنظمة والمستهلك على حد سواء.

11. **التدعيم:** لا يكفي أن يستجيب للسلوك الذي ترغب فيه العلاقات العامة، بل لا بد من تدعيم هذا السلوك وذلك بتوجيه بعض البرامج الاتصالية بعد عملية نشر الفكرة أو شراء السلعة أو تلقي الخدمة للتأكيد على أفضلية منتجات المنظمة وأفكارها.

12. **تثبيت مابعد السلوك:** هي الخطوة الأخيرة في عملية إتخاذ القرار للجمهور المتلقي للرسائل الإتصالية، فيها تقييم المتلقي الرسائل والسلوكيات المرتبطة بها، ولذلك لا بد لمخططي البرامج الإتصالية من بناء إستراتيجية للرسالة وفقاً للسياق الإجتماعي والبيئة الخارجية التي تحيط بالجمهور المستهدف. حتى يكون هنالك تشابه بين رؤية الرسالة لهذا العالم (نظرية التأثير) فالإتصال كنظام سلوكي يقدم إطاراً مرجعياً ينظم مكونات العمل الاتصالي، ففي المجال الإجتماعي يتركز الإهتمام على وظائف أكثر من عملية النقل والإستقبال مثل طبيعة التفاعل والإستجابة للرسالة والسياق الذي يحدث فيه

التعامل، فالاتصال الفعال يؤدي إلى نجاح وتطوير الإدارة في المؤسسات المختلفة (هلال، 2002-2003م، ص ص11،12).

ب. نموذج احتمالية التفكير:

يفترض هذا النموذج أن الأفراد يتفاعلون ويستجيبون للرسائل الاتصالية بطرق مختلفة، ويتوقف مدى هذا التفاعل على مستوى تورطهم في الموضوع المطروح، فالأفراد غير المهتمين بموضوع أنه يستوعب الأغلبية الساحقة من الأيدي العاملة معين لن يتعاملون مع رسائله بتفكير عميق والعكس صحيح، وهو يتوقف مع النظرية الموقفية للجمهور.

ولتعدد مراحل نموذج هيراركية قام بعض الباحثين بدمج مراحل هذا النموذج الإثنى عشر في ثلاثة مستويات الشكل التالي يوضح تلك المراحل (chen,s & chaiken,s (1999). P.p 73-96)

1. المستوى الأول:

أطلق على المستوى الأساسي (Basic) وهو يقيس المخرجات (Outputs) ويتضمن التعرض والإنطباعات لدى الجمهور المستهدف.

2. المستوى الثاني:

ويسمى المتوسط Intermediate ويقاس التطورات Outgrowth مثل إستقبال الرسالة وإدراكها وفهمها وتذكرها.

3. المستوى الثالث:

ويسمى المستوى المتقدم Advanced ويقاس النتائج Outcomes وهي التغيرات في الرأي والاتجاه والسلوك. وقد وجهت بعض الإنتقادات لهذا النموذج الخاص بهراريه التأثير على الرغم كونه أحد أشهر هذه النماذج المستخدمة في حملات العلاقات العامة تقوم هذه الإنتقادات على نقطة محورية وهي أن النموذج يعتبر أن الأفراد منطقيون في تفكيرهم وهو خلاف الواقع (الجمال، عياد، 2005م، ص231).

يرى الباحث إن من الأهمية بمكان أخذ نماذج أخرى بعين الإعتبار: لأن الهدف ليس هو تطبيق نموذج بعينه ولكن الإستفادة من النماذج والمداخلة المتاحة والإستفادة من وضع الإستراتيجيات الخاصه بالرسائل الاتصاليه بما يخدم أهداف مخطط الحملة ويقنع الجمهور المستهدف بفعالية.

جدول (2) يوضح مستويات التأثير لدى متلقي الرسالة

المستوى الاساسى يقيس المخرجات	المستوى المتوسط يقيس التطورات	المستوى المتقدم يقيس النتائج
	Measuring Outgrowth	Measuring Outcomes
-التعرض للوسيلة . -الإنتباعات. -الجمهور المستهدف.	-إستقبال الرسالة. -الإدراك. -الفهم. -التركيز.	-تغيير الرأي -تغيير الإتجاه. - تغيير السلوك.

وفقاً لنموذج إحتمالية التفكير فإن مصمم العملية في العلاقات العامة يمكنه أن يتبع مسارين في عملية الإقناع فهي كالتالي(الجمال، عياد، 2005م، ص231).

1. المسار الأول يسمى المدخل المركزي: Control Approach

يركز هذا المدخل على الحُجَج المنطقية والتفكير بعناية من قبل المتلقي فالقرارات التي يتخذها المتلقي تتسم بالإستمرارية والبقاء لمدة أطول، ويتطلب ذلك من المتلقي مدة أطول وجهد أكبر في التفكير قبل إتخاذ القرار، وتكون نسبة نجاح هذا المدخل أكبر كلما كان المتلقون أكثر إهتماما وتورطاً في القضية المطروحة.

2. المسار الثاني يسمى المدخل الدائري: Peripheral Approach

يركز هذا المدخل على الإستمالات العاطفية أو التوجيهية ويستخدم بعض سمات المصور مثل الجاذبية وقوة الحضور وتتسم القرارات التي يتخذها المتلقي إعتياداً على هذا

المدخل بالوقتية والقابلية للاختفاء التدريجي والتلاشي ويناسب هذا المدخل أكثر الأفراد غير المتورطين في القضية المطروحة أو غير المهتمين بها.

ويمكن القول أن كلاً من المدخل المركزي والدائري يتطلبان من مخطط الحملة فهم عناصر الرسالة التي يمكن أن تجذب إنتباه المتلقي وتستحوذ على إهتمامه.

جدول(3) يوضح الفرق بين المدخلين في ضوء نموذج احتمالية التفكير

المسار الدائري	المسار المركزي	معيار التفرقة
- الإعتماد أكثر على العاطفة.	- الإعتماد أكثر على المنطق.	- نوع الإستراتيجية.
- يتطلب تفكير أقل.	- يتطلب تفكير أكثر.	- الجهد المطلوب من المتلقي.
- الأفراد أقل إهتماما وتورطاً في القضية.	- الافراد الأكثر إهتماما وتورطا في القضية.	- الجمهور المستهدف.
- النتائج يمكن أن تحقق بسرعة.	- النتائج صعبة التحقيق وتتطلب وقتاً.	- الوقت المطلوب للوصول للنتائج.
- النتائج والتأثيرات تتلاشي تدريجياً.	- النتائج والتأثيرات تبقى لفترة طويلة.	- النتائج على المدى الطويل.

ج. نموذج نشر الافكار الجديدة Diffusion of Innovation

يقدم هذا النموذج إطاراً لمخطط الحملة الاتصالية في العلاقات العامة لكيفية حث الأفراد على تبني أفكار ومنتجات جديدة (الجمال، عياد، 2005م، ص234). وقد حدد علماء الإجتماع خمس مراحل أساسية يمر بها الفرد في إستجابته للفكرة الجديدة وهي(الجمال، عياد، 2005م، ص234):

1. مرحلة الإدراك: وتعني أن الأفراد يدركون فكرة أو ممارسة ولكن معلوماتهم محدودة حول الفكرة المطروحة.

2. مرحلة الإهتمام: في هذه المرحلة يبدأ الجمهور في تطوير إهتماماته بالفكرة ويبدأ في البحث عن معلومات بشأنها.

3. مرحلة التقويم: يبدأ الأفراد في هذه المرحلة في تقييم الفكرة ذهنياً وفقاً لمواقفهم الفردية ويحصلون على معلومات أكثر عنها ويفكرون في تجربتها.

4. مرحلة التجريب: يبدأ في هذه المرحلة العمل الفعلي ولكن على مستوى ضيق ويهتم المتبنون المحتملون بالممارسة والتكتيكات والشروط اللازمة للتطبيق.

5. مرحلة التبني: بعد أن يتم التأكد من أهمية الفكرة يتم تبنيها.

يلاحظ الباحث في هذا السياق أنه ليس من الضروري أن يمر الفرد بكل هذه المراحل حتى يتبني فكرة جديدة ويوجد هناك أفراد ينتمون إلي الفكرة قبل غيرهم. وقد أوضح الباحثون من خلال نتائج دراسات عدة أن نسبة المتبنين الأوائل لفكرة ما حوالي 18% وأن نسبة المعتدلين تمثل 52% ثم تأتي نسبة المتأخرين 18% ترجع هذه الإختلافات إلي عوامل عدة بعضها(الجمال، عياد، 2005م، ص34):

1. إجتماعية مثل توافق الفكرة مع قيم وحاجات الأفراد.
2. وبعضها الأخر: خاص بالفكرة نفسها مثل: سهولة تطبيقها وإمكانية تجربتها وقابليتها للملاحظة.

وهناك قنوات للتأثير:

إقتضي أثر الأفكار المستحدثة خلال مراحل عملية التبني وتوصلوا إلي خمسة قنوات ووسائل أساسية في التأثير المرتبطة بقبول الفكرة الجديدة أو الأفكار وهي(الجمال، عياد، 2005م، ص36):

1. وسائل الإعلام: هي الوسائل الجماهيرية المعروفة.(راديو ، تلفزيون...الخ).
2. الوسطاء المتحيزون: مثل رجال البيع.

3. الجماعات غير المتحيزة مثل جماعات حماية المستهلك.

4. الجماعات المرجعية: مثل جماعات الأصدقاء والأقارب وجماعات المصالح والضغط.

5. الخيرات الشخصية: تتعلق بالتجارب السابقة المرتبطة بتبني أفكار جديدة مشابهة للفكرة المطروحة.

وتختلف أهمية هذه الوسائل والقنوات باختلاف المراحل التي بها الفكرة الجديدة والشكل

التالي (11) يوضح العلاقة بين مراحل تبني الفكرة (الجمال، عياد، 2005م، ص236) .

مرحلة التبني	الادراك	الاهتمام	التقويم	التجربة	التبني
وسائل الاعلام	—————	—————	———	———	———
وسطاء متحيزون	—————	———	—————	—————	———
جماعات غير متحيزة	—————	—————	—————	—————	—————
جماعات مهمة	—————	—————	—————	—————	—————
خبرة شخصية	—————	—————	—————	—————	—————

شكل (11) : العلاقة بين قنوات التأثير ومراحل الفكرة الجديدة.

ويمكن لمخططي حملات العلاقات العامة الإستفادة من هذا الأنموذج من عدة أوجه وهي:

1. الوجه الأول: يتعلق بأهمية الإستخدام المتكامل لقنوات وسائل التأثير المتاحة ففي مرحلتي الإهتمام والإدراك يتم التركيز على وسائل الإعلام كما يتم بناء شبكات الاتصال في قنوات التأثير الأخرى.

2. الوجه الثاني: يمكن لمخطط الحملة تبني إستراتيجيات اتصالية تمكنه من التغلب على العوامل. التي تعوق إنتشاره الفكرة الجديدة مثل تبسيط الفكرة وتكرار بثها والتأكد على فائدتها النسبية بالنسبة للجمهور المستهدف.

3. يمكن لمخطط الحملة استخدام الإستراتيجيات الإقناعية في ربط الفكرة بحاجات الأفراد وورغباتهم مع مراعاة إختلاف الأفراد المستهدفين في درجة التبني، فكل جمهور يحتاج إلي وسائل تتفق وسماته الذاتية.

4. يمكن استخدام هذا النموذج في تطبيق إستراتيجية الإعلام والإقناع فيمكن استخدام مزيج قنوات التأثير في تشكيل رأي الجمهور المستهدف ومساعدته في إتخاذ القرارات بشأن القضايا التي تطرح لأول مرة وكذلك في تعديل سلوكيات الجمهور وإتجاهاته.

رابعاً: الإستراتيجيات التي تفسر إستجابة المتلقي:

قدم بعض الباحثين إستراتيجيات اتصالية يمكن لمخططي البرامج الاتصالية في العلاقات العامة تطبيقها في مخاطبة الدوافع المتعددة للأفراد بما يحقق إستجاباتهم لهذه الوسائل وقد تم تقسيم هذه الإستراتيجيات إلي ثمانية كالتالي (مصطفى، 2009م، ص267) :

1. إستراتيجية الإتصاف.
2. إستراتيجية المشاركة.
3. إستراتيجية التصنيف.
4. إستراتيجية التأثير.
5. إستراتيجية الإستقلال.
6. إستراتيجية الإستمالة.
7. إستراتيجية حل المشاكل.
8. الإستراتيجية الغائية.

وهذه ترتبط بالنظريات التأثيرية وتشمل الاستراتيجيات التالية:

1. إستراتيجية تقليل التوتر.
2. إستراتيجية التعبير.

3. إستراتيجية الدفاع الذاتي.
4. إستراتيجية التأكد.
5. إستراتيجية التقمص.
6. إستراتيجية التكرار.
7. إستراتيجية التوحد.
8. إستراتيجية التأثير القوي.

إن النماذج السابقة تقدم إطاراً مفيداً لمخطط البرامج لحملات العلاقات العامة وتؤكد هذه الإستراتيجيات على أهمية بناء الرسائل الاتصالية على أسس نظرية ونماذج إقناعية تم إختبارها في سياقات إجتماعية مختلفة (الجمال، عياد، 2005م، ص246) .

إن نجاح العلاقات العامة في هذا القرن وفيما سواه سوف يمتد وبشكل واسع على كيفية إستجابة هذا المجال لقضية السلوك الأخلاقي فعلي العاملين فيه التحلي بالمصداقية بقية ممارسة فعالة ضمن أسس هذه الممارسة تقديم النصح للجماهير المتعددة بغرض التكيف الإجتماعي والإقتصادي والسياسي في البيئة التي تعيش فيها المنظمة ومساعدة الجمهور على الفهم بشكل أفضل (ستيل، نوري، 2007، ص128).

ثانياً: تكتيكات الاتصال في العلاقات العامة:

وهنا يمكن عرض نموذج التكتيكات التي تزيد من فعالية كل من الرسالة والمرسل (موظف العلاقات العامة) وهو التكتيك الخاص بالرسالة على النحو التالي (الجمال، عياد، 2005م، ص ص257-264):

التكتيكات الخاصة بالرسالة:

الرسالة: هي ما يحاول المرسل أن ينقله والمعني الذي يمكن أن يحصل عليه المتلقي، وترتبط كفاءة عملية الاتصال بدرجة تقارب فهم الرسالة بين المرسل والمتلقي. كما تعرف

أيضاً الرسالة بأنها: (الأفكار والمفاهيم والمهارات والإتجاهات التي يرغب المرسل في توصيلها إلى المتلقي وإشراكه فيها) (هلال، 1998-1999م، ص58).

فالحقائق والإتجاهات الفكرية والأفكار الجديدة التي يقدمها رجل العلاقات العامة كلمات أو صور أو إشارات رمزية أخرى، تعتبر رسالة إتصالية تستخدمها العلاقات العامة لتحقيق أهدافها المنشودة لذا يتركز حولها الجمهور أي الرسالة. لكي يحدث أكبر تأثير إيجابي فلا بد من أن توفر للرسالة الظروف المناسبة التي تهيئ لها النجاح، ويمكن أن نوجز أهم عناصر الرسالة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة في خمسة نقاط تالية (محمود، 1992-1993م):

1. يجب على الرسالة أن تهتم بال جماهير المستهدفة وتراعي حجمها و أن تشعرهم بأنها تعالج مشكلاتهم وتتناول قضاياهم.

2. يجب على العلاقات العامة أن تعد الرسالة بما يناسب الظروف التي تحكم كل وسيلة اتصالية فالرسالة الإذاعية تتطلب شروطاً قد لا تتطلبها الرسالة الصحفية والتي قد تختلف بدورها عن الرسالة الشفوية وهنا لابد أن لموظف العلاقات العامة أن يكون متفهما لطبيعة كل وسيلة اتصالية.

3. مراعاة المستويات المختلفة للجمهور المتلقى للرسالة وتوجيهها باللغة والأسلوب والمعني الذي يفهمه الجمهور وأن تعبر تعبيراً موضوعياً صادقاً عن عقلية الجماهير و إتجاهاتهم وميولهم.

4. يجب أن لا تأتي الرسالة متناقضة مع عادات المجتمع الإيجابية مع مراعاة أن الفرد لا يعرض نفسه للموضوعات التي يرغب التعرض إليها وهو ما يسمي بالتعرض الإنتقائي Selective Exposure كما أنه لا يدرك الا ما يود إدراكه والذي يسمي بالإدراك الإنتقائي Selective Retention .

5. يجب أن تتميز الرسالة الاتصالية بالبساطة والوضوح والبعد عن الألفاظ المعقدة والغامضة.

ولا يتحقق نجاح الاتصال بمجرد وضوح الهدف وتوفر الوسائل الاتصالية المختلفة ولكن لابد من وجود عوامل يتوقف عليها نجاح العملية الاتصالية وهي (هلال، 2002-2003م، ص ص63'66):

1. كفاءة وجود عملية الإرسال من المرسل إلي المتلقي.

2. ضمان إدراك أو تقليل عوامل التشويش عند الاتصال.

يرى الباحث إن الاتصال عملية تحتاج إلى إكتساب المهارات اللازمة لتحقيق الفعالية والنجاح للقائمين به إضافة إلى إن إستقبال الفرد للمعلومات يخلق نوعاً من التوتر كما أن تعدده على مقاومة المؤثرات الخارجية (التشويش) أهمية كبيرة في فعالية الاتصال وبالتالي نجاح الرسالة الاتصالية وتحقيق الأهداف.

وهنا نشير إلي أن على رجال العلاقات العامة دراسة ما يسمى بعلم الاتصال الإقناعي الذي يبحث عن القوانين التي تعصم الذهن عن الخطأ، ويرشد إلي الأخذ بهذه القوانين ومحددات السلوك وخواطر النفس وأسباب الخطأ وتسلسل الخواطر (ابوزهرة، بدون، ص10).

فذلك يساعد القائمين بالاتصال (رجال العلاقات العامة) على إعداد رسالتهم وأداء مهمتهم بصورة هادفة، وبذلك يحقق اتصالاً إقناعياً بإستخدام الرسائل الاتصالية المختلفة، وتوفير رسائل مخططة للوصول لسلوك محدد ومرغوب فيه، تسعى العلاقات العامة للوصول إليه مع جماهيرها المستهدفة (مصطفى، 2009م، ص280).

فالرسالة هي محتوى السلوك الاتصالي ومن أهم الأمور التي يجب مراعاتها والإقناع ومراعاة الوسيلة المستخدمة في توصيل المعني المستهدف ويرتبط محتوى الرسالة عادة بالقدرة على الإقناع فقد عرف البعض البلاغة بأنها: (كسب عقول الناس بالكلمات) ومنهم

من عرفها (القدرة على كشف السبل الممكنة للإقناع في كل حاله بعينها، وعند إعداد الرسالة وصياغتها لابد من تحديد الأدلة المستخدمة ونوعية الحجج، فكل رسالة إقناعية نتاج لقرارات فيما يتعلق بمحتواها وشكلها والذي يتوقف على طبيعة الأهداف المنشودة وخصائص المتلقي ومقدرات القائم بالاتصال (رشتي، 1978م، ص ص 461،462).

ومن الإستمالات المستخدمة في الرسالة الاتصالية الإقناعية هي الإستمالات العاطفية والتي تستهدف التأثير في وجدان المتلقي وإنفعالاته وإثارة حاجاته النفسية والإجتماعية ومخاطبة حواسه بما يلقي أهداف القائم بالاتصال والتي تتمثل في إستخدام الشعارات والرموز والأساليب اللغوية ودلالات الالفاظ وصيغ التفضيل والإستشهاد بالمصادر الموثوقة بالإضافة إلي الإستمالات العقلانية والتي تشمل تقويم الأرقام والإحصائيات والإستشهاد بالمعلومات والأحداث الواقعية وبناء على مقومات وتفنيد وجهات النظر الأخرى (العمرى، 1987م، ص ص 224،241).

ومن أهم الأساليب الإقناعية المستخدمة في الرسالة ترتيب الحجج الإقناعية داخل الرسالة، فقد أظهرت بعض الدراسات إن الحجج التي تقدم في البداية يكون تأثيرها أقوى من تلك التي تقدم في النهاية (مصطفى، 2009م، ص 281). إضافة إلي إستخدام الإتجاهات إحتياجات الجمهور، فالرسالة تصبح أكثر فاعلية حينما تجعل الرأي أو السلوك الذي تعرضه هو تحقيق إتجاهات الجمهور الفعلية (مكاوي، السيد، 2004م، ص ص 196-197). ومن تكتيكات بناء الرسائل الاتصالية في العلاقات العامة مايلي (الجمال، عياد، 2005م، ص ص 258-259):

أولاً: الدافعية: Motivation

هي التي تساعد في جعل الرسالة تخاطب دوافع ذات مغزى لدى الجمهور ومن أهم التكتيكات:

1. جعل الرسالة جذابة ومفيدة مما يجعلها تحظى بإهتمام أكبر.

2. استخدام تأثيرات وإستمالات بصرية مثل الصور والرسوم والأشكال المختلفة.
 3. استخدام مصادر تخفي بمصداقية عالية لدى المتلقي وربطها بإهتمامات المتلقي، ومصالحة الشخصية والإجتماعية.
 4. استخدام تكتيكات غير مباشرة مثل طرح سؤال معين أو استخدام موقف محدد لجعل المتلقي يفكر في الرسالة.
 5. جعل الرسالة معتدلة فلا تكون بسيطة ومعقدة.
 6. التنوع في مضمون الرسالة من حيث الشكل واللغة والمصادر المتنوعة.
- ثانياً: المقدرة : **Ability** (الجمال، عياد، 2005م، ص ص258-259).

ترتبط المقدرة بالحاجة إلي ضرورة تعظيم مهارات المتلقي وقدرته على فهم الرسالة و تفسيرها فموضوع الرسالة وبساطتها يدعم قدرة الفرد على تحديد مضمون الرسالة وهنا توجد تكتيكات تساعد مخططي برامج العلاقات العامة في بناء الرسالة من أهمها مايلي:

1. استخدام العناوين والمقدمات التي تشير إلى مضمون الرسالة.
2. الدمج بين النصوص والصور والرسوم وبالتالي تنوع مصادر المعرفة في ذاكرة المتلقي والتي تقود بدورها إلى زيادة قدرته على فهم الرسالة.
3. استخدام الأمثلة والبراهين فالأولي تساعد في توضيح الفكرة المطروحة والثانية توضح كيف يتم التعامل معها بمصداقية.
4. التأكيد على إدراك الأفراد لدوافعهم وحاجاتهم ومخاطبتهم بما يناسب ذلك.

ثالثاً: الفرصة **Opportunity**

تعزى الفرصة الى خصائص الرسالة التي تساعد الجمهور على التعامل مع المعلومات المقدمة ومعالجتها processing فعلى مخططي العلاقات العامة أن يخلقوا فرصاً

للتفاعل مع الرسالة ويتحقق ذلك من خلال تنفيذ البرامج بتكرار الرسائل ومن تكتيكات الحيوية في تدعيم الفرصة هي:

1. التكرار: والذي يعد تكتيكا رائداً في تدعيم الفرصة من قبل المعنيين، وهو يتطلب شراء اوقات مساحات في وسائل الاتصال، وهنا تظهر اهمية التكامل بينما ينشر في الرسائل العامة ووسائل الاتصال الخاصة واشكال الاتصال الشخصي.

2. استخدام الرسوم البيانية والجداول: وذلك يساعد في تدعيم فرصة المتلقي في التعرض للرسالة وهو يساعد في فهمها بالصورة المطلوبة.

3. الخصائص الفنية للرسالة: مثل طول الرسالة، والتأكد على حجج متعددة في اكثر من موقع من الرسالة (العنوان، المقدمة، النص).

4. تجنب بعض المشكلات التي تحد من امكانية التفاعل مع الرسالة:

مثل التناقض في المحتوى او تقديم الحجج بطرق غير منظمة، فالعرض المختصر غير المخل يجعل الرسالة سهلة الفهم وبالتالي استيعابها.

• التكتيكات الخاصة بموظف العلاقات العامة(القائم بالاتصال):

يعتبر القائم بالاتصال في العلاقات العامة من أهم العناصر التي يتوقف عليها نجاح برامج العلاقات العامة والوصول إلي أهدافها، وينظر للمنظمة في الفكر الإداري الحديث بإعتبارها وحدة إجتماعية تضم مجموعات متنوعة من الأفراد تستهدف تحقيق أغراض ووظائف متعددة لتحقيق الربح، وفي نفس الوقت إشباع الحاجات الفردية للعاملين بها، إضافة إلي تلبية متطلبات جماهير المجتمع الخارجي وفق طبيعة عملها، ومثل هذه الوظائف المتعددة للمنظمة على رجل العلاقات العامة أخذها في الحسبان عند محاولة دراسة وضع المنظمة ومدى تفاعلها مع جماهيرها الداخلية والخارجية (عشوش، 2007، ص3).

فنجاح أو فشل برامج العلاقات العامة يتوقف على رجل العلاقات العامة وإمكانياته العلمية و العملية وقد أشارت بحوث عديدة في مجال العلاقات العامة إلى ضرورة توافر تكتيكات في القائم بعملية الاتصال من أهمها ما يلي (الجمال، عياد، 2005م، ص ص 267-268):

1. **المصداقية:** فبناء المصداقية لدى الجماهير يأخذ وقتاً وجهداً كبيرين غير أن توفرها يساعد في الحصول على ثقة الجماهير، وبالتالي نجاح البرامج الاتصالية.

فالثقة العالية من جانب الجمهور المتلقي في رجل العلاقات العامة هي أساس التعرض للرسالة وهي العامل المؤثر في فاعلية الإقناع بها، وتنشأ هذه الثقة من تخصص رجل العلاقات العامة ومقدرته على معالجة الموضوع المطروح بالإضافة إلى مهاراته الاتصالية ومركزه الإجتماعي (القليبي، 2005م، ص 40).

2. **التشابه:** فالجمهور المتلقي يثق في الأفراد المتشابهين معه، أيّاً كان نوع هذا التشابه، ويستخدم تكتيك التشابه بين رجل العلاقات العامة وجمهوره في حملات محاربة العادات غير المرغوب فيها والتي تسعى للوصول إلى سلوك محدد.

3. **قدرة القائمة بالاتصال على جذب المتلقي:** تدل نتائج البحوث إلى أن موظف العلاقات العامة الذي يتمتع بالجاذبية مع توافر السمات الأخرى يكون له تأثيراً أكبر على أفراد الجمهور المتلقي.

وبوجه عام فإن تنفيذ برامج العلاقات العامة يحتاج إلى أشخاص قادرين على توصيل المعلومات بصورة ممتازة مع كل جمهور من الجماهير المستهدفة، وعليه فإن مهارات الاتصال الفعال لدى رجل العلاقات العامة تأتي بالترتيب المستمر وتعزيز القدرات بالممارسة والتطبيق في مجالات العلاقات العامة المتعددة (عيسي، 2004م، ص 45).

فالتكتيك أو الأسلوب في العلاقات العامة هو الإستخدام الفعال للأدوات والوسائل والإمكانيات التي يُستعان بها في نقل الأفكار بقصد تهيئة الأذهان لتقبل الأفكار التي تسعى

إليها العلاقات العامة في تخطيط وتنفيذ برامجها المتعددة (جاد، 2003، ص225). ففي القرن الحادي والعشرين يجب على أن العلاقات العامة المحترفة أن تتبع من إستراتيجيات واضحة وأهداف سامقة تمضي نحو أساليب محددة، ولكل واحد منها ميزانيته وجدولته الزمنية، فالعلاقات العامة اليوم هي علم إداري، إجتماعي، إقتصادي، مقنع ومخطط له بصورة أكثر من مجرد رد فعل للسيطرة على الأحداث المفاجئة لذا على رجل العلاقات العامة أن يتصل وبصورة مباشرة بالإدارة العليا حتى تؤدي دورها في تفسير وترجمة السياسات وتنفيذ البرامج بصورة فعالة (ستيل، 2007، ب ص).

ويؤكد المؤلف إلى أن الصفات الشخصية والاتصالية والمهنية أو الوظيفية والتي تميز المشتغلين بالعلاقات العامة تجعلهم يتمتعون بأساليب وتكتيكات تساعدهم في القيام بعمليات العلاقات العامة وإدائها بالصورة الفعالة.

المبحث الثالث

إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية

العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية:

كانت الدول في العصور القديمة تمارس دورها التقليدي المتمثل في المحافظة على الأمن الداخلي وصون الممتلكات للمواطنين بالإضافة إلى حماية حدود الدولة من الطامعين (جودة، 2006م، ص369).

أما في العصور الحديثة فقد تطور دور الدولة وأتسع حتى أصبح يشمل أوجه الحياة الإقتصادية و الإجتماعية و التعليمية و الصحية فالدولة قدمت ولا تزال تقدم الكثير من الخدمات التي يصعب على القطاع الخاص توليها كالأمن والدفاع الوطني و المدني والقضاء و البرامج الإجتماعية (جودة، 2006م، ص369).

ونتيجة لتطور دور الدولة بهذا الشكل فقد زادت المشاكل التنفيذية التي تقابلها وزاد عدد الوزارات وتضاعفت أعداد العاملين فيها مما إستدعى ضرورة الإهتمام بالعلاقات الجيدة مع الجماهير وإنشاء وحدات متخصصة في العلاقات العامة لكي تنظم هذه العلاقات وتبني جسور من الثقة بين الأجهزة الحكومية وجماهيرها.

الإشكالية: ما هي مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الحكومية وما هو مستقبلها ؟

نشأة العلاقات العامة في المؤسسة الحكومية:

لقد نمت العلاقات العامة كمفهوم إداري و كوظيفة حيوية داخل العديد من المنظمات الحكومية في الدول المتقدمة خلال الثلاثين عاماً الماضية ولقد جاء هذا الإتجاه كنتيجة لكبر حجم المنظمات وما ظهر من تعقيدات وتشابكات بين مختلف التقسيمات التنظيمية داخل هذه المنظمة (academic_707077@yahoo.com).

ولقد لمست المنظمات الحكومية أن العلاقات العامة في سبيل إيجاد التعاون الكامل بين المنظمة و البيئة المحيطة بها من ناحية وبين الأفراد والجماعات داخل المنظمة نفسها حتى أصبح مفهوم العلاقات العامة واضح في أذهان الكثيرين في هذه المنظمات والمتعاملين معها ويلعب المدير دوراً هاماً في هذه المنظمات الحكومية لأن باقتناعه بمفهوم العلاقات العامة يستطيع أن يمارس هذا الدور بفاعلية أكثر فإقتناعه بوجهة نظر الدولة والسياسة العامة لها ووجهة نظر العاملين ووجهة المتعاملين من الجمهور وأفراد البيئة المحيطة بالمنظمة .

بدأت مظاهر الإهتمام بنشاط العلاقات العامة في الوطن العربي بداية بالحكومة المصرية عام 1952 وقد تلى بعد ذلك إنشاء مكاتب العلاقات العامة في مختلف الوزارات و الهيئات وتزايد نمو العلاقات العامة في الدول النامية بصفة عامة ودليل على ذلك هناك إهتمام واضح من الدول بتحسين الخدمات و تبسيط الإجراءات ولكن مازالت هذه الجهود في حاجة إلى المزيد من المعرفة و التنمية. كما بدأ نشاط العلاقات العامة في السودان في فترة الحكومة المايوية كما ذكرنا انفاً في الفصل الاول.

أهداف العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية:

يمكن تلخيص أهداف العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية كما يلي (جودة،2006م، ص375):

1. الحصول على تأييد الرأي العام ومد جسور الثقة و التواصل بينه وبين الحكومة من خلال إمداده بالمعلومات الصحيحة و الإعتماد على الصدق و الأمانة في إيصال المعلومات إليه.

2. القيام بشرح أهداف النظام السياسي والإقتصادي و الإجتماعي السائد في الدولة.

3. شرح القوانين الجديدة و أي تغييرات أو تعديلات في القوانين بالإضافة إلى شرح مبررات إتخاذ هذه القوانين أو التعديلات التي تجرى عليها.

4. تنمية الإحساس بالمسؤولية لدى المواطنين من خلال وسائل الاتصال المعروفة كالصحف والمجلات والتلفزيون مثل التوجيهات المتعلقة بتوفير المياه والكهرباء ومصادر الطاقة.

5. إرشاد المواطنين لما فيه مصلحتهم و المصلحة العامة كالإرشادات التي تقوم بها وزارة الزراعة فيما يتعلق باستخدام المبيدات الفطرية والحشرية للنباتات و تعليمات جني المحصول.

6. تحسين العلاقات سواءً مع الجمهور الداخلي أو الخارجي.

7. ضرورة توجيه المواطنين بالخدمات والوظائف التي تزاولها الحكومة حتى يمكن أن يسهم فيها ويفيد منها بالكامل.

8. تدعيم العلاقات مع وسائل الاتصال المعروفة من صحف ومجلات و تلفزيون وغيرها.

9. الدفاع عن موقف الدائرة الحكومية إذا تعرضت إلى أي إنتقاد من قبل الآخرين.

وظائف العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية (ويكيبيديا الموسوعة الحرة):

نرى أن وظائف العلاقات العامة الحكومية تتجاوز حدود تقديم المعلومات للمواطنين والإستشارات للمسؤولين الحكوميين، ويمكن رصد الوظائف التالية التي تقوم بها أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية:

الوظيفة الإعلامية المعلوماتية:

وتهدف هذه الوظيفة إلى إعلام المواطنين بالقوانين والأنظمة الحكومية، والمشاريع التي تنفذها أو تسعى لتنفيذها، والنشاطات الروتينية التي يقوم بها المسؤولون الحكوميون، إلى جانب قرارات الحكومة في المجالات المختلفة، ومن الجانب الآخر إعلام صانعي السياسات والقرارات بما يتوفر من معلومات حول ردود الأفعال السريعة للرأي العام، ووسائل الإتصال حول نشاطات الحكومة وسياساتها وقراراتها ومشاريعها المختلفة، وتتركز

هذه الوظيفة على الأخبار وجمع المعلومات الأولية عن مجريات الأحداث اليومية والأحداث الروتينية، من خلال إستطلاعات الرأي العام السريعة التي تبحث في تحديد إتجاهات الجمهور من قضاياها المختلفة، إلى جانب متابعة ما ينشر أو يبحث عبر وسائل الاتصال المختلفة. (ويكيبيديا الموسوعة الحرة).

الوظيفة التفسيرية:

وتذهب هذه الوظيفة إلى أبعد من عملية الإخبار وجمع المعلومات. فهي تقدم تفسيراً للسياسات والقرارات المختلفة. أي بمعنى تقديم رؤية الحكومة ومبرراتها لإنتهاج سياسة معينة، أو لاتخاذ قرار معين بما في ذلك البحث في الأسباب والنتائج المتوقعة. ويشمل ذلك سياسات وقرارات الحكومة على الصعيدين الوطني والدولي.

الوظيفة الإقناعية:

تهدف هذه الوظيفة إلى إقناع الرأي العام بضرورة إتخاذ إجراءات معينة، أو اعتماد سياسات محددة، أو اللجوء إلى قرارات ذات طبيعة خاصة، فحين تقوم الحكومة بتبني سياسات أو قرارات مصيرية يجدر بها إقناع مواطنيها بهذه السياسات أو القرارات، وتوضيح موقفها، وتقديم براهينها وأدلتها التي تدعم ضرورة ذلك. فالمواطن لا يميل إلى تقبل القرارات المفاجئة خاصة إن كانت تؤثر في مجريات حياته ومعيشته اليومية والتمهيد على إتخاذ مثل هذه القرارات يساعد في تجنب عنصر الصدمة الذي قد تحدثه مثل هذه القرارات لدى الجمهور، والتي قد تقود إلى حالة من الإضطراب والفوضى. (ويكيبيديا الموسوعة الحرة)

الوظيفة التقويمية:

وتضم هذه الوظيفة النشاطات المتصلة بإعداد التقارير المرجعية، والتحليلات والدراسات التي تبحث بعمق في نتائج السياسات والخطط الحكومية الحالية، والظواهرات

السياسية والإقتصادية والإجتماعية داخل المجتمع، وقياس إتجاهات الرأي العام حولها. وتعتبر هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي تقوم بها العلاقات العامة نظراً لأهميتها للمخططين في مجال السياسات العامة، حيث توفر لهم معرفة مسبقة بإحتياجات المواطنين وتطلعاتهم. وتستند هذه الوظيفة لدراسات وبحوث الرأي العام السريعة، التي تسعى لتوفير معلومات مفيدة حول إتجاهات الرأي العام في إطارها العام، في حين تقدم دراسات وبحوث الرأي العام معلومات حول اتجاهات الرأي العام وذلك من حيث عمقها، وإتساعها وشدتها إلى جانب الأسباب والدوافع التي تقف وراء تشكيها.

الوظيفة التثقيفية:

وتشمل هذه الوظيفة حفظ وتصنيف الوثائق الرسمية، والقوانين والقرارات الحكومية، والخطب الرسمية، والتصريحات التي تتعلق بمواقف الحكومة محلياً ودولياً، ومواقف الحكومة من الإتفاقات الدولية إلى جانب القوانين الخاصة في مجال الاتصال. والاحتفاظ بقوائم المؤسسات الإعلامية والصحفية وأسماء العاملين فيها. ويتوقف دور أجهزة العلاقات العامة في مجال التوثيق على المجال الذي تخدمه، بالإضافة إلى مستواه. فالأجهزة الوطنية تخدم الحكومة بكافة مؤسساتها، أما الأجهزة المؤسسية فتخدم القطاع الذي تعمل فيه.

الوظيفة التسهيلية:

ترتكز هذه الوظيفة على تقديم الخدمات وتنظيمها مثل إستقبال الوفود الرسمية ومرافقتها وتسهيل إجراءات إقامتها في البلد. وكذلك تسهيل مهمات الصحفيين والإعلاميين، وتنظيم الإجتماعات والندوات والمؤتمرات، وتعمل على تهيئة الأجواء المناسبة لها. وتنظيم لقاءات الصحفيين والإعلاميين بمسؤولي الحكومة، وتسهيل مهام إدارة المؤسسة التي ينتمي إليها جهاز العلاقات العامة. (ويكيبيديا الموسوعة الحرة)

مفهوم العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية:

تعتبر العلاقات العامة حلقة الوصل ما بين المنظمة والجمهور بحيث أن الجمهور ينقسم إلى قسمين الداخلي (العاملين داخل المنظمة) والخارجي (العملاء والمؤسسات المنافسة وصناع القرار ووسائل الإعلام والمساهمين والمستثمرين والنخب في المجتمع...الخ) (وكيبديا الموسوعة الحرة).

للعلاقات العامة أهمية بالغة في التعريف بصورة المؤسسة وعلامتها التجارية، ومن المؤكد أن المؤسسات الحديثة، سيما في الدول المتطورة لا تستغني عن العلاقات العامة كوظيفة من وظائف تسيير المؤسسة، و من عوامل قوتها ونجاحها، لذا لا تخلو مؤسسة أيا كانت طبيعتها من قسم أو مصلحة خاصة لإدارة العلاقات العامة، تعمل على رسم سياسات أو إستراتيجيات، وإعداد خطط وبرامج عمل، تبنى على أسس علمية مدروسة، ويسهر الموظف المكلف أو القائم بالعلاقات على تنفيذها، وذلك بإستخدام تقنيات ووسائل عدة، سواء مطبوعة : كمجلة المؤسسة، المطويات، اللاصقات، أو سمعية بصرية: كالتلفزيون، الراديو، الوسائط المتعددة، أو تقنيات أخرى: كالسينما، المعارض، الندوات الصحفية ويشترط في نجاح إستراتيجية العلاقات العامة أن تكون مبنية على خطوات منظمة وواضحة بدءاً بعملية البحث، وذلك للتعرف على طبيعة الجمهور الداخلي والخارجي، رغباته ومطالبه، وخصائصه وذلك بالإستعانة بمختلف العلوم الإجتماعية، (علم النفس، علم الإجتماع، علم التسويق). ثم تأتي مرحلة تحليل المعطيات المتحصل عليها، وبعد ذلك إختيار التقنيات والوسائل المناسبة لتوصيل الرسالة الاتصالية، وفي النهاية تأتي مرحلة التقييم، للتعرف على مدى نجاح الإستراتيجية، ونسبة نجاح الأهداف المرجوة .

سنقوم في هذا المقال برصد واقع العلاقات العامة في المؤسسات المالية، إذ سنتعرض لدراسة مؤسسة إقتصادية الموقع الجغرافي ولاية الخرطوم كنموذج للدراسة، هي وزارة

المالية والتخطيط الاقتصادي وسنحاول الإجابة على الأسئلة التالية: هل هناك وعي بأهمية العلاقات العامة في المؤسسة؟ وهل يتم تخطيط ورسم إستراتيجيات للعلاقات العامة بصورة منهجية وعلمية؟ وهل يتم الإستعانة بالعلوم الإنسانية والإجتماعية عند رسم إستراتيجية ما؟ ما المقصود بالعلاقات العامة؟

وضعت المنآت من التعريفات لتحديد مفهوم إصلاحي للتعبير عن العلاقات العامة و في كثير من هذه التعريفات تم خلط ومزج بينها وبين مفاهيم أخرى مشابهة كالإشهار، الدعاية والاتصال. ولم تظهر كميدان بحث مستقل إلا مع تأسيس وإنشاء هيئات ودوائر بحث خاصة تهتم بالدراسة المستقلة لموضوع العلاقات العامة، كالجمعية الدولية للعلاقات العامة، المعهد البريطاني للعلاقات العامة، الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة، ومعهد كالتيب وبروم. كما وضعت أيضا قوانين ومواثيق أخلاقية تنظمها كمهنة أيضا وليس كتخصص أكاديمي فحسب، كقانون أثينا 1965 الذي حدد مهام القائم بالاتصال أو مستشار العلاقات العامة وكقانون مهني العلاقات العامة بفرنسا.

نورد فيما يلي بعض أدق واشمل هذه التعريفات:

1. تعريف ميثاق مهني العلاقات العامة الفرنسي:

غرض بحث العلاقات العامة هو تحديد ووضع سياسة دائمة للاتصال موجهة لتمكّن مجموعة (مؤسسة) من إقامة علاقات ثقة (الشامي، جرادات، 2001م، وكيبديا)، ووفاء مع الجمهور الداخلي والخارجي، ووجود وإستمرار هذه المجموعة (مؤسسة) مرهون بهذه الجماهير، والعلاقات العامة تشكل على هذا الأساس وظيفة أساسية من وظائف إدارة وتسيير هذه المؤسسة.

2. تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة:

العلاقات العامة هي نشاط إداري وتسييري يتم بصورة دائمة ومنظمة، تسعى المؤسسة أو أي تنظيم عمومي أو خاص من خلالها لإيجاد جو من التفاهم والتقارب مع من تتعامل معهم (الجمهور)، ولتحقيق هذا الهدف تسعى المؤسسة قدر الإمكان أن تكيف نفسها مع إهتمامات الجمهور، بحيث تطبق مبدأ الإعلام الواسع، وتسعى لإيجاد تعاون فعال معهم، وتأخذ بعين الإعتبار تحقيق مصلحة الجميع.

يجمع علماء الاتصال والعلاقات العامة على أن الأب المؤسس للعلاقات العامة هو الصحفي الأمريكي إيفي لي Ivy Lee، الذي كان يشتغل صحفياً بمكتب الصحافة التابع للجنة الوطنية الديمقراطية، بالولايات المتحدة الأمريكية، وما دعى إيفي لي للإهتمام بموضوع العلاقات العامة هو عدم رضاه عن طبيعة العلاقات السائدة بين أرباب العمل والعمال، سيما مع الأزمة الإقتصادية التي شهدتها العالم مع مطلع القرن العشرين، بالخصوص أزمة 1907، وأزمة 1929م، إذ تأثرت الطبقة العاملة، وإنحدر المستوى المعيشي لها، وسرح الكثير من العمال من عملهم، مما أدى إلى نمو جو السخط والغضب الشعبي من ممارسات أرباب العمل الذين ظهروا بمظهر المستغل، وترسخت الصورة السلبية آنذاك لرجال الصناعة في أذهان الجماهير، وإرتبطت صورة رب العمل بصورة الوحش البشع المستغل. وفي الولايات المتحدة الأمريكية على الخصوص كان شبخ 12 مليون عاطل عن العمل يهدد الدولة بقيام ثورة عمالية وشيكة، سيما بعد أن قام أحد أكبر رجال الصناعة وهو جون روكفيلر John D. Rockefeller بإعطاء أوامر بالإعتداء على العمال المضربين، مما أثار غضب الطبقة العمالية، ولكن روكفيلر أراد تدارك الوضع، فإستعان بخدمات المكتب الصحفي لإيفي لي لتحسين صورته أمام الرأي العام، وبالفعل قام إيفي لي بإعداد إستراتيجية للعلاقات العامة كانت تهدف إلى التغيير الجذري لصورة روكفيلر، وتحسينها وإظهاره

بمظهر رب العمل الطيب والمحِب للخير، بدلاً من الشرير المستغل، لذلك إقترح عليه إيفي لي القيام بما يلي:

- تأسيس المنظمات والجمعيات وتنظيم النشاطات الخيرية.
- تمويل الجامعات وتدعيم البحث العلمي والتقني.
- إعلام الصحافة بكل شفافية عن مبالغ الضرائب التي تدفعها مؤسساته، وكذلك الكشف عن الأجور المدفوعة لآلاف العمال شهرياً.

لقد كانت الإستراتيجية الجديدة المتبناه من قبل روكفيلر قائمة على أساس الوضوح والشفافية في المعلومات، حيث تكون متاحة أمام الجمهور، ومنذ ذلك الحين أصبحت العلاقات العامة والإعلام الشفافية ووظيفة أساسية من وظائف أغلب المؤسسات.

والحكومة الأمريكية بدورها إتخذت العلاقات العامة وسيلة أساسية لإقناع الرأي العام بخصوص كثير من القرارات السياسية التي تبنتها الحكومة، كالحرب على الحكومة الألمانية النازية، فقد باشرت أمريكا حملة إعلامية واسعة لإعلام الجمهور بأهمية هذه الحرب بالنسبة للأمريكيين، لم تصبح العلاقات العامة بذلك وسيلة فحسب، بل غدت دعامة أساسية من دعائم المؤسسات الديموقراطية، والمؤسسات الحديثة أياً كانت طبيعتها: إقتصادية، سياسية، ثقافية. لا تستطيع الاستغناء عن العلاقات العامة كدعامة ووظيفة أساسية، فهي التي تعمل على أنسنة المؤسسة على حد تعبير الأستاذ (ميلر دو روهارفرد) Miller de Harvard ويتوقف نجاح برامج العلاقات العامة علي النجاح في بناء الإستراتيجيات التي تمكن الإدارة من بلوغ كل هدف في البرامج. وعليه فالمقصود بإستراتيجية العلاقات العامة، هي: (مجموعة من القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها منظمة ما، بغرض تحقيق اهداف معينة، وذلك بإستخدام وسائل اتصال وتقنيات عدة).

علي أن تبني إدارة العلاقات العامة إستراتيجية فعالة مبنية علي أساس برنامج علمي واضح وقابل لتحقيق، وأساس لنجاح المؤسسة، والتي تنتهج في ذلك سياسة اتصال شفافة مع جمهورها. الداخلي أو الخارجي، وحتى تكون لنفسها ومنتجاتها وخدماتها صورة طيبة لدي الجماهير المختلفة للمؤسسة (احمد، 1433هـ، ص2).

كما يمكن القول إن الإستراتيجية في العلاقات العامة هي الرابط بين الأفكار الاتصالية وكل الإجراءات والممارسات الداعمة لتنفيذ برامج العلاقات العامة في شكل صياغي متناسق ومرتز ، ومتكامل (حجاب، 2007م، صص271-272)، (الجمال، 2005م، ص 208) .

وبناءً علي ما سبق ذكره فان العلاقات العامة تعمل من عدة إستراتيجيات علمية وعملية، وتشير هذه الإستراتيجيات إلي أن العلاقات العامة هي علم وفن التعامل مع المواقف المختلفة تبدأ بالتعرف علي إشكالية هذه المواقف، ثم تحدد الإستراتيجية المناسبة معى هذه الإشكالية.

أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الحكومية:

تمثل العلاقات العامة جانباً هاماً من جوانب الإدارة سواء في منظمات الأعمال أو في المؤسسات الحكومية لكونها نشاط يسعى لكسب ثقة وتأييد الجماهير المختلفة بالأهداف و سياسات و إنجازات المؤسسة وخلق جو من الألفة و التعاون بينها وبين جماهيرها المختلفة وهذا كله يعتمد على وجود سياسات سليمة و إعلام صادق على نطاق واسع (<http://paaet.edu.kw/mysite/Default.aspx?tabid=3665&language=ar-KW>). وفي ذلك لا تختلف مسؤوليات العلاقات العامة بوجودها في المؤسسات الحكومية عنها في المؤسسات و المشروعات الصناعية و التجارية فهي تهدف في النهاية إلى خلق جو من الثقة و الإحترام والفهم المتبادل بين المؤسسة و بين الجمهور.

والعلاقات العامة في مجال المؤسسات الحكومية لها أهمية بارزة حيث تمارس الحكومة أعباء ضخمة وعليها مسؤوليات عديدة تجاه أفراد المجتمع وهذا ما إستدعى ضخامة حجم الجهاز الحكومي ومن هنا كانت أهمية العلاقات الطيبة بين المؤسسة الحكومية وبين الجمهور (المواطنين) بما يكفل دعم ثقة الجمهور في المؤسسة عن طريق إطلاعهم على الحقائق و المعلومات عن أهداف المؤسسة وسياساتها وبرامجها و خططها و انجازاتها و إقناع الجمهور بأهمية الجهود التي تبذلها المؤسسة لخدمة المواطنين و الدور الهام الذي يقوم به الموظفون العاملون فن هذا المجال وإعلام الجمهور بصراحة بالمشكلات التي تواجهه المؤسسة في نهوضها برسالتها وشرح ما يصدر من تشريعات و قوانين و قرارات وزيادة وعي الجمهور في المجال المالي و الإقتصادي من خلال تبسيط المعلومات المالية و الإقتصادية (http://paaet.edu.kw/mysite/Default.aspx?tabid=3665&language=ar-KW). و يدخل في مجال العلاقات العامة في الحكومة إعلام الجمهور بحقيقة الموقف الداخلي للحكومة التي تحتاج تأييد الجمهور للمؤسسة الحكومية والتي بدون تعاونها معها لن يمكنها تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ، وهكذا تبدو أهمية توفير اتصال ذي طرفين أو اتجاهين بين المؤسسة و الجمهور.

نشاط قسم العلاقات العامة في المؤسسة:

1. إقامة علاقات جيدة مع كافة المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.
2. متابعة ما ينشر عن المؤسسات ذات الصلة في وسائل الإعلام .
3. التواصل مع الصحفيين ووسائل الإعلام وتوطيد العلاقة بشكل دائم ومستمر معهم، ودعوتهم لتغطية فعاليات وأنشطة الوزارة.
4. إعداد ردود على ما قد ينشر من قضايا تتعلق بالوزارة.
5. إعداد النشرات والكتيبات عن الوزارة وتوزيعها.
6. مد جسور الثقة بين الوزارة ومؤسسات المجتمع المحلي.

7. تنظيم استقبال وإقامة ضيوف المؤسسة ووضع برامج العمل والترفيه.
8. تنظيم المؤتمرات الصحفية والاجتماعات المتنوعة والإشراف عليها.
9. إعداد وتنظيم المناسبات الخاصة (الندوات - المعارض - المؤتمرات - المؤتمرات الصحفية - ورش العمل - المحاضرات - الفعاليات - الاحتفالات الوطنية) .
10. تنظيم زيارات مجتمعية للمؤسسة لإطلاع الجمهور على أنشطتها .
11. تنفيذ ومتابعة البرامج التدريبية الخاصة بموظفي المؤسسة .
12. التعاون مع الجهات المعنية بالمؤسسة لتذليل أية صعوبات قد تواجه المؤسسة أو جمهورها .
13. المتابعة والإشراف على الموقع الإلكتروني للمؤسسة على شبكة المعلومات العالمية وتزويده بالأخبار المهمة والقرارات والتعميمات والقوانين الجديدة .
14. أرشفة رسائل المؤسسة أول بأول وكذلك أيضاً أرشفة البريد الوارد للمؤسسة، وإعداد التقارير الشهرية والسنوية لها، وعرضها على الإدارة العليا.
15. متابعة الشكاوي والاقتراحات.
16. المتابعة والإشراف على رسائل التنبيه عن طريق SMS لموظفي المؤسسة ومسؤولي الدوائر والمؤسسات ووجهاء المنطقة، وذلك لتوعيتهم بأي أخبار أو قرارات أو تعميمات أو احتفالات أو فعاليات تخص المؤسسة والمجتمع .
17. المساهمة في تحقيق نجاح المؤسسة.
18. بناء السمعة الطيبة للمؤسسة، وترسيخ رسالتها وأهدافها وقيمها وغاياتها لدى الجمهور.
19. الكشف عن اتجاهات الرأي العام الداخلي والخارجي وإعلام الإدارة العليا بها.
20. تقييم اتجاهات الجمهور والتنبؤ بها والاستجابة لها.

21. توعية الجمهور بالمعلومات الصحيحة.

22. تنمية التعاون بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية والخارجية .

23. حماية المؤسسة من أي هجوم عليها (الإشاعات - الأخبار الكاذبة).

24. العمل كنظام تحذير مبكر يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات (phpBB | Ahlamontada.com)

العلاقات العامة هي عبارة عن إدارة تتدفق منها المعلومات بين فرد أو منظمة والجمهور وقد تتضمن العلاقات العامة زيادة فرص عرض إعلانات عن منظمة أو فرد، لكسب الجمهور باستخدام الموضوعات ذات الاهتمام العام والأخبار التي لا تتطلب الدفع المباشر و في كثير من الأحيان يكون هدف الشركة من العلاقات العامة إقناع الجمهور والمستثمرين والشركاء والموظفين وأصحاب المصلحة الآخرين الحفاظ على وجهة نظر معينة بشأن الشركة، وقيادتها، ومنتجاتها، أو قراراتها السياسية وتتضمن الأنشطة المشتركة في المؤتمرات، والفوز بجوائز الصناعة، والعمل مع الصحافة، واتصالات الموظفين، (موسوعة العلاقات العامة). ويعتقد العديد أن العلاقات العامة هي الدعاية ولكن باسم مختلف، ومن المفارقات، أن مصطلح "العلاقات العامة" يمكن اعتباره حيلة لجعل فكرة الدعاية أكثر قبولاً. وتتشابه العلاقات العامة مع تحليل العلاقات، وعلاقات المستثمرين، والشؤون العامة ويعتمد ذلك على المؤسسة أو السكان التي تمثلهم.

وتتضمن العلاقات العامة التخصصات المحددة التالية:

1. العلاقات العامة المالية وهي مسؤولة عن توصيل النتائج المالية واستراتيجية الأعمال.
2. العلاقات العامة الخاصة بالمستهلك، نمط الحياة وهي مسؤولة عن الدعاية و الترويج لمنتج أو خدمة معينة.
3. الاتصالات في الأزمات وهي مسؤولة عن الاستجابة خلال أزمة.
4. الاتصالات الداخلية - وهي مسؤولة عن التواصل داخل الشركة نفسها.

5. العلاقات الحكومية - وهي مسؤولة عن إشراك الدوائر الحكومية في التأثير على السياسات العامة.

وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة:

1. تعريف الموظفين بعملاء المؤسسة، ووضعها المالي، والسياسة التي تتبعها.
2. بناء علاقات قوية بين الموظفين في المستويات الإدارية المختلفة.
3. رفع الروح المعنوية للموظفين.
4. تلبية الاحتياجات الإنسانية للموظفين مثل الشعور بإثبات الذات.

وظيفة العلاقات العامة خارج المؤسسة:

1. خلق صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة لدى الجمهور.
2. شرح و توضيح استراتيجيات و توجهات المؤسسة للعملاء.
3. الحصول على تأييد الرأي العام.
4. ضعف استراتيجية محددة للتأثير على العملاء بناءً على الأساليب العلمية الحديثة.

المهارات المطلوبة في موظفين العلاقات العامة :

1. شخصية جذابة.
2. القدرة العالية على الاتصال.
3. الذكاء، والحماس، والموضوعية.
4. النشاط و الاستقامة.
5. حسن الإنصات.
6. حسن التخاطب.
7. القدرة على القيادة و الإدارة الفعالة.
8. حسن التصرف في المشكلات و المواقف الصعبة.

9. لم يعد الإعلام في عصر الفضائيات والشبكات المعلوماتية كما كان عاملاً محايداً لمضمون ثقافي، بل هو محور الصناعات الثقافية وأساس الاستراتيجيات المعرفية ومرتكز العلم.

وقد بدأت العلاقات العامة بمفهومها الحديث في خدمة مجال الاقتصاد والمال حيث يجمع علماء الاتصال والعلاقات العامة على أن الأب المؤسس للعلاقات العامة هو الصحفي الأمريكي إيفي لي Ivy Lee ، الذي كان يشتغل صحفياً بمكتب الصحافة التابع للجنة الوطنية الديموقراطية بالولايات المتحدة الأمريكية (مصطفى، 2009م، ص21)، (جودة، 2006م، ص23)، وما دعى إيفي لي للاهتمام بموضوع العلاقات العامة هو عدم رضاه عن طبيعة العلاقات السائدة بين أرباب العمل والعمال، لاسيما مع الأزمة الاقتصادية التي شهدتها العالم مع مطلع القرن العشرين، بالخصوص أزمة 1907، وأزمة 1929، إذ تأثرت الطبقة العاملة، وانحدر المستوى المعيشي لها، وسرح الكثير من العمال من عملهم، مما أدى إلى نمو جو السخط والغضب الشعبي من ممارسات أرباب العمل الذين ظهروا بمظهر المستغل، وترسخت الصورة السلبية أُنذاك لرجال الصناعة في أذهان الجماهير، وارتبطت صورة رب العمل بصورة الوحش البشع المستغل (بودهان، يوليو 2006م، ع4).

ومع التطور الكبير الذي شهده العالم مع نهايات القرن الماضي وبدايات القرن الحالي لاسيما مع التطور التكنولوجي في مجال الإعلام والاتصال، وبروز مجتمع معلوماتي قائم على أساس التداول الحر للمعلومات، وانحسار سلطة الدولة القومية والمؤسسات المحلية، وظهور مجتمع عالمي مفتوح يتجاوز حدود الجغرافيا برزت بذلك مؤسسات حديثة تعتمد بشكل رئيس على تكنولوجيا المعلومات، وحسب الكثير من الباحثين وعلماء الاتصال أمثال: أوما، 1995 Ohmae دروكر 1995 Drucker لارامي 1997 Laramée فإن مجتمعاتنا دخلت في قطيعة مع التاريخ، فظهرت رهانات جديدة غيرت بعمق المؤسسات البشرية.

وحتى تضمن هذه المؤسسات حياتها وتستمر يستوجب عليها التكيف مع الثورة المعلوماتية التي تمس بشكل مباشر جوانب حياة المجتمعات المعاصرة (مقالات احمد، اغسطس، 2009م).
فالمؤسسات التقليدية وجدت نفسها في سياق العولمة الاقتصادية، التي لا تعترف بالحدود القومية والمحلية، والموظفون في المؤسسات بعد أن كانوا مجرد مستقبلين سلبيين للمعلومات أصبحوا متلقين فاعلين، يلجأون بأنفسهم للمعلومات، بل أصبحوا شركاء في الوصول إلى المعلومات، إننا أمام شكل جديد لتسيير المؤسسات و إدارها. وهكذا حين حرصت القوي الحاكمة والقوي المالكة لأدوات العمل والإنتاج علي مراعاة مبدأ المصلحة المشتركة بين الحاكم والمحكوم او بين صاحب العمل والعمال إزدهرت العلاقات العامة وبلغ التفاهم الإنساني درجة عالية من الرقي (عجوة، 1999م، ص15)، (مصطفى، 2009م، ص21).

تعريف إستراتيجيات العلاقات العامة وتطورها:

المقصود بإستراتيجيات العلاقات العامة حسب كتاب Publicitor ، هي مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة.

إن تبني استراتيجية فعالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح المؤسسة، التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، حتى تكون لنفسها أو لمنتوجها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير (بودهان، يوليو 2006م، ع4). لذا نجد أن المؤسسة التي تؤمن بدور الاتصال والعلاقات العامة كوظيفة أساسية للتسيير الفعال تخصص مصلحة أو قسمًا خاصًا تطلق عليه عادة تسميات عدة، كمصلحة العلاقات العامة، قسم الاتصال، كما تكلف موظفا أو أكثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، وإعداد استراتيجية عمل لتنفيذ هذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورة حسنة، وعلاقات ثقة مع الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسة، وتطلق عليه هو

أيضا عدة ألقاب ، كالمكلف بالعلاقات العامة Chargé de relations publiques، عون العلاقات العامة Agent de relations publiques، مستشار العلاقات العامة Conseiller en relations publiques، الرولاسيونيست Le relationniste، ضابط العلاقات العامة، بالنسبة لمن يشتغل في السلك العسكري Officier de relations publiques.

وتكون مهام هذا القائم بالعلاقات منصبه في خلق صورة طيبة عن المؤسسة لدى البيئة الخارجية، وكذا تعزيز تلك العلاقات الايجابية والحفاظ عليها، فهو يشغل دور الوسيط بين المؤسسة التي ينتمي إليها، وبين البيئة الخارجية الممثلة في الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة، فيعمل على إيجاد هوية خاصة بالمؤسسة، تميزها عن المؤسسات الأخرى، ويروجها بصورة تمكنها من احتلال مكانة مميزة. وحتى تتجح برامج العلاقات العامة التي يقوم بإعدادها هذا العون المكلف وبالتنسيق مع إدارة المؤسسة يمكن من استعمال وتوظيف مختلف التقنيات والوسائل لأداء مهامه.

التدريب في العلاقات العامة:

التخطيط للتدريب في برامج العلاقات العامة :

يشير الدكتور: عبدالحكيم خليل مصطفى: إلي ان التدريب لا يخرج من كونه وظيفة من وظائف العلاقات العامة فهو برنامجاً من البرامج الاساسية التي نسعي لتنفيذها ليسهل بها الوصول لاهدافها فيما بعد، حيث يعتبر اسلوب ووسيله هامة للحصول علي الكفاءات اللازمة لتحقيق النجاح في العمل من خلال الامام الكافي بالاساليب والتقنيات العلمية والعملية التي تجعلهم اكثر كفاءة والقدرة علي توظيف امكانية الوصول للغايات (مصطفى، 2013م، ص355). ويواصل الدكتور: عبدالحكيم قائلاً: لذا يتم التدريب وفقاً لخطوات التخطيط لبرامج وانشطة العلاقات العامة بدأ بتحليل وتحديد اهدافها وجماهيرها المستهدفة من العملية التدريبية، ومعرفة البرامج والأنشطة المطلوب تنفيذها ورصد الميزانية ووضع

الإستراتيجيات وإختيار التكتيكات المناسبة للبرنامج، اضافة إلى القيام بعملية التقييم للبرنامج، مما يساعد في الوصول إلى أهداف البرنامج التدريبي التي قام من أجلها ويشمل التقييم كل المدربين والمتدربين والأبعاد المتعلقة بهم من أساليب وانواع ومستويات والتي تساعد في كشف حجم وكيفية نجاح أو فشل العملية التدريبية وقياس تطورها ومدى ملائمتها(مصطفى، 2013م، ص355). جاء تطورها من حيث المفهوم و الأدوات و الممارسات، محصلة جهد كبير قام به الرواد الأوائل منذ نهاية القرن الثامن عشر، و في زخم التحولات التي أحدثتها الثورة الصناعية والتكنولوجية من تغييرات في الحاجات و القيم المجتمعية، دفعت بالمؤسسات الحديثة إلى البحث و التفكير في الكثير من البدائل التنظيمية و الإدارية الكفيلة بإشباع الحاجات المجتمعية المتصاعدة باستمرار هذا من جهة، و في الجهة المقابلة التفكير المستمر في بقاء و ديمومة خدمة المؤسسة لربائنها في سوق بدأت تعرف المزيد من الوافدين(جلال، مارس 2007م، ع393) و في ظل نسق الاقتصاديات المفتوحة و السريعة، مع ما تفرضه من رهانات جديدة ، تدفع بالمؤسسة إلى وضع إستراتيجيات بديله، و تبني إجراءات وقائية، و رسم سياسات تتعاطى مع التحولات الحاصلة، ظهر ما يعرف بالعمل التشاركي Le Travail Interactive ما جعل المؤسسة تسعى باستمرار إلى رفع مستوى أداء وظيفة العلاقات العامة، والوصول بها إلى أعلى مراتب الإحترافية المهنية، وذلك بوضع موثيق و ضوابط خاصة بأداء الأفراد العاملين في المؤسسة، و تحديد مؤهلاتهم و كفاءتهم، حيث أصبحت كل مؤسسة لايمكنها التعاطي مع إي معضلة إلا عن طريق رفع مستوى أدائها بإستغلالها لكل الموارد المتاحة (البراك، الهزان، 2004م، ص1)، وكذلك بإعتمادها على الإستثمار في المورد البشري بعد أن تأكدت ضرورة هذا الأخير، لتصبح حاجة ملحة في عصر يمثل فيه إقتصاد المعرفة قطب الرحى في محاولات التوافق إلى ما يعرف بالتنمية المستدامة Le (Development Durable) ، حتى يمكنها التعامل بشكل إيجابي مع التوجهات التي

تتطلبها المرحلة المستقبلية، بهدف رفع القدرة الإنتاجية من خلال إستغلالها لمواردها الإقتصادية، و مراعاة التكاليف، والتأكيد على فعالية الأداء، و توفير البيئة الملائمة لإبراز مواهب و قدرات الأفراد العاملين في كافة المستويات، و تتيح لهم إشباع الحاجات المادية و الإجتماعية (الدرويش، 2008/11/3م).

ففي الولايات المتحدة الأمريكية لعبت العلاقات العامة دور بارزاً عقب أزمة 1929م بإقناع الشعب الأمريكي في ضرورة دخول الحرب في تلك الفترة، و الأمر ذاته قد تكرر في ألمانيا، فمن خلال الاعتماد على العلاقات العامة استطاع الخبراء الألمان أن يقنعوا شعبهم بأن فكرة الحرب هي أسمى الأفكار (الدليمي، 2005م، ص21). وقد كان استقرار الأوضاع، و اتساع و تعاضم الاقتصاد بعد الحرب العالمية الثانية سبباً في بروز وظيفة العلاقات العامة و زيادة الاهتمام بها (الدليمي، 2005م، ص21) ، بحيث أدركت المؤسسات أن وظيفة العلاقات العامة هي علاقات ناجمة عن التفاعل الحاصل بين الأفراد العاملين على مستوى المؤسسة نفسها، و على مستوى المؤسسة وبيئتها المتواجدة بها.

تعريف المؤسسة:

يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة على أنها: " كل هيكل تنظيمي إقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني و إجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع و الخدمات مع أعوان، إقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً (إنتاج + تبادل)، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي يوجد فيه، و تبعاً لحجم و نوع نشاطه (عدون، 1998م، ص11).

المؤسسة حسب الفكر النظامي:

إن الجديد لدى الأنظمة هي أنها تخلصت من الطرق التي سبقتها في عملية تحليل المؤسسة، و بشكل أكثر عقلانية و تقنية، أعطت لها تعريفات و أشكالاً أكثر مرونة و

تكييفها مع الحالات المتنوعة و المختلفة، حتى سمحت بإنشاء نماذج و إستعملت كأداة أو وسيلة توضيح التحليلات الخاصة بالمنظمة، و قد تميزت هذه النظرية في هذا المجال عن نظريات الإدارة و التنظيم التي سبقتها في أخذها بعين الإعتبار محيط المؤسسة كعنصر هام في التحليل، عكس ما أُعتبر سابقاً خاصة من طرف المدرسة الكلاسيكية و الكمية فنجد تايلور مثلاً يعتبر أن محيط المؤسسة ثابت و لا يتغير و لا يؤثر في نشاطها، أما لدى أصحاب المدرسة التنظيمية، فله دور مهم في تصرف المؤسسة، إذ يتفاعل بشكل متبادل و بحركة مستمرة و تغييرات متواصلة، و تحدد حياة المؤسسة بمدى قدرتها على مسايرة هذه الحركة و التأقلم مع الحالات الجديدة باستمرار حسب إتجاه (L. Von BERTALANFFY) فإن المؤسسة كمنظمة تعتبر في نفس الوقت هيكلًا إجتماعياً واقعياً و متعامل إقتصادي، و تتمتع بخصائص تنظيمية، يمكن وضعها كنظام مفتوح و هذا معناه أن المؤسسة نظام:

1. لأنها مكونة من أقسام مستقلة، مجمعة حسب هيكلها الخاص بها.
2. لأنها تملك حدوداً تمكنها من تحديدها و تفصلها على المحيط الخارجي.
3. و هي نظام مفتوح لأنها تتكيف بوعي مع تغيرات المحيط بفعل القدرات المتخذة من طرف مسيرها.

من أهداف العلاقات العامة في المؤسسة الإقتصادية (المالية):

1. نشر الوعي الإقتصادي و الإجتماعي بين الجمهور: أصبح على عاتق المشتغلين في العلاقات العامة اليوم شرح النظام الإقتصادي و الإجتماعي للدولة و مميزاتها و فوائدها و ما يعود على المجتمع و على كل فرد فيه من منافع و ليست هذه بمهمة سهلة وإنما تحتاج إلى صبر و أناة لكي تحقق الثمرة المرجوة منها.
2. كسب ثقة الجمهور: من المبادئ الأساسية للعلاقات العامة كسب ثقة الجمهور فلا يمكن أن تدوم أي منشأة طويلاً دون أن تتمتع بثقة الجمهور، و عندما نقول الجمهور فنحن

نعني جمهور المؤسسة الداخلي والخارجي فجمهورها الداخلي هو دُعامتها الأولى وما لم يشبع حاجاتها المادية والمعنوية من الأعمال التي تؤديها تأثر الإنتاج وتأثرت أيضا العلاقات بين المؤسسة والجمهور الخارجي لذا يجب أن يضع المشتغلون بالعلاقات العامة نصب أعينهم كسب ثقة الجمهور بالطرق السليمة الديمقراطية.

3. تعاون المؤسسات بعضها مع بعض.

تقويم برامج العلاقات العامة:

يعتبر التقييم المرحلة الأخيرة من مراحل أنشطة العلاقات العامة، فخطّة برامج العلاقات العامة كغيرها من الخطط تبدأ بإجراء البحوث وإعداد الخطط ووضع البرامج المناسبة ثم تطبيقها وتقييمها، ويعرف تقييم برامج العلاقات العامة بأنه عبارة عن إتباع أساليب معينة تهدف إلى تقدير مدى تحقيق هذه البرامج لأهدافها سواءً كانت أهداف كمية أو نوعية، ومقارنة الأهداف المرسومة بالنتائج التي تحققت فعليا، وإحتساب أي إنحرافات عن تلك الأهداف، ثم إتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة بناءً على المعلومات التي يحصل عليها مدير العلاقات العامة من خلال التغذية العكسية المتعلقة بنتائج التقييم، ويهتم بالمنظمة بشكل خاص في دراسة فاعلية برامج العلاقات العامة، ومدى تأثير هذه البرامج على إتجاهات وآراء وسلوك الجمهور المستهدف. (جودة، الزعبي، المنصور 2008م، الدليمي، 2005م).

ويمكن تقسيم عملية التقييم أيضاً بناءً على التوقيت الزمني الذي يتم فيه التقييم إلى ثلاثة أساليب هي (عجوة، 2005م).

1. التقييم القبلي: هو الذي يسبق تنفيذ البرامج.

2. التقييم المرحلي أو الجزئي: هو التقويم الذي يواكب تنفيذ البرامج للتعرف على

مواطن القصور أول بأول.

3. التقييم البعدي أو النهائي : هو التقييم الذي يعقب تنفيذ البرامج ويتوقف إستخدام هذا الأسلوب على طبيعة البرامج والمدي الزمني لتنفيذه.

استراتيجية خفض الفقر:

مما لا شك في إن الحكومة قد ظلت تبذل بإستمرار جهوداً مضمناً في مجال إعداد إستراتيجية خفض الفقر بإعتبارها وثيقة وطنية لتخفيف أعباء الفقر ورفع مستوى المعيشة، وتحسين الخدمات الأساسية المقدمة للمواطن السوداني، إلي جانب كونها إطاراً مهماً ومطلوباً دولياً لإدخال البلاد في مبادرات إعفاء الديون الخارجية والإستفادة من القروض الميسرة التي يقدمها صندوق النقد الدولي.

وكما هو معلوم فإن الإتجاه الدولي نحو مطالبة الدول الفقيرة بإعداد ورقة إستراتيجية لخفض الفقر، حيث بدأ تنفيذ الاستراتيجية المرحلية لخفض الفقر بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي في العام 2013م، وغطت المحاور التالية: (الإقتصادي، أكتوبر 2014م، ص51-53).

1. تحليل وتشخيص الفقر من حيث سماته، وأسبابه، وجزورة في السودان، إستناداً على نتائج مسح 2009م.

2. تحليل الأداء التنموي.

3. مؤشرات تنفيذ الإستراتيجية.

4. خطة إعداد الإستراتيجية الكاملة.

في هذه الإستراتيجية تم حصر جذور وأسباب الفقر كما يلي:

1. النزاعات الأهلية.

2. إنتشار البطالة.

3. إحجام شركات التنمية.

يمكن تلخيص التحديات في الآتي:

1. التركات السالبة للنزاعات الداخلية.
2. عدم تنويع الإقتصاد السوداني، وضعف الموارد البشرية.
3. ضعف القدرة الفنية والمؤسسية.
4. عدم تطبيق الإصلاحات المؤسسية والهيكلية في الدولة.
5. ازدياد عبء حجم الدين الخارجي، ومحدودية الوصول إلي المساعدات الخارجية والتمويل الأجنبي.

خطوات وضع رؤية إستراتيجية للعلاقات العامة:

حتى تتمكن المؤسسة من تخطيط وإعداد استراتيجية فعالة للعلاقات العامة، و ضع خبراء التخصص إستبيان يحوي مجموعة من الأسئلة، و كل سؤال يعد محورا أساسياً من محاور خطة إعداد الإستراتيجية الفعالة (بودهان، يوليو 2006م، ع4).

1. ما الأهداف الموجودة؟
2. من الجمهور المستهدف؟
3. ما الأنظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟
4. ما الوسائل والتقنيات التي يجب الإعتماد عليها؟
5. ما العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت اللازم؟
6. ما النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
7. ما مدى نجاح برنامج العلاقات العامة (تقويم)؟

عند البدء في بناء وإعداد استراتيجية للعلاقات العامة داخل مؤسسة اقتصادية لابد من إجراء عملية بحث واستكشاف عند كل خطوة من الخطوات السابقة، حتى نفهم بشكل أفضل مقتضيات كل خطوة، مستعينين في ذلك بالدراسات الاجتماعية والنفسية، علم التسويق من جهة لفهم طبيعة ونفسية الجمهور المستهدف من برامج العلاقات العامة، ما رغباته ودوافعه؟ و من جهة أخرى كي نفهم البيئة العامة المحيطة بالمؤسسة، على سبيل المثال، ما توجهات ومواقف مختلف الجماهير اتجاه المؤسسة؟(الدراسة الميدانية من إعداد الباحث).

الفصل الرابع الدراسة التطبيقية

أولاً: نشأة وتطور وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي

المقدمة:

مر تاريخ السودان الحديث بعدة مراحل، من تكوين الدولة ومؤسساتها المختلفة التي كانت تعكس وضع الدولة في ذلك الوقت، ففي العهد التركي كانت المؤسسات الموجودة بسيطة لاتعدو أن تكون وحدات إدارية محدودة، وكانت القبضة العسكرية مهمة لتنفيذ أهداف الحملة التركية من أجل الحصول علي المال والرجال، كذلك الإستفادة من النظام القبلي الذي كان سائداً آنذاك مع تقليص سلطات زعماء القبائل والذين كانت تنحصر مهمتهم في جمع الضرائب والتأكد من إستتباب الأمن في مناطقهم.

وفي عهد الإستعمار البريطاني أخذت بعض مؤسسات الدولة تأخذ طابعاً مميزاً في شكل مؤسسات حديثة ووظائف ومهام محددة، ومن ثم تم إشراك السودانين في السلطة بعد إدخال نظام الحكومات المحلية، فأصبحت الإدارة في أيدي مديريين يعاونهم المشائخ الوطنيين، وكان آنذاك الإعتماد علي قليل من خريجي كلية غردون وبعض الموظفين من الكتاب.

مدخل: نشأة وتطور:

في أعقاب إستقلال السودان من داخل البرلمان سميت الوزارة بوزارة المالية والإقتصاد، وتولي مهامها السيد/ حماد توفيق حماد كأول وزير للمالية الذي شغل هذا المنصب منذ 9/يناير 1954م وحتى 16/نوفمبر 1955م، وإستمر في تولي مهام سودنة الوزارة حتي 2/فبراير 1956م وظل هذا الإسم حتي قيام حكومة مايو 1969م، التي غيرت إسم الوزارة في أول عهدها إلي وزارة الخزانة حتي العام 1972م حيث تم تعديله ليصبح وزارة المالية والإقتصاد الوطني ليضم هذا الإسم وزارة التجارة إلي جانب وزارة المالية حتي العام 1975م. (WWW.mof.gov.sd).

وفي العام 1975م صدر القرار الجمهوري رقم (8) لسنة 1975م والذي أنشئت بموجبه وزارة المالية والتخطيط والإقتصاد الوطني، لتنفصل وزارة التجارة عن وزارة المالية وتصبح وزارة التجارة وزارة قائمة بذاتها، وإستمر إسم وزارة المالية علي هذا النحو حتي العام 1977م ليعاد إليها إسم وزارة المالية والإقتصاد الوطني ثم تغيّرَ هذا الإسم في العام 1981م ليكون وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي حتي العام 1987م ليعاد لها إسمها الأول وزارة المالية والإقتصاد حتي العام 1989م، ولكن بعد الدراسة التي أعدها الحكومة بالتعاون مع البنك الأفريقي إستقر الإسم ليكون وزارة المالية والإقتصاد، ثم عدل في العام 1996م، ليعود إسم وزارة المالية والإقتصاد الوطني والذي إستمره حتي تاريخه) (WWW.mof.gov.sd).

تقع وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي الإتحادية في ولاية الخرطوم يحدها من الشرق شارع مهيرة بت عبود بضلع طوله (193.55) ومن الشمال شارع النيل بضلع طوله (122.8) ومن الغرب شارع الخليفة بضلع طوله (198.6) ومن الجنوب شارع الجامعة ومبني البريد الإشاري، المساحة الكلية للوزارة تبلغ (23688.885م²) تقريباً تبلغ مساحة الجزء المبني منها (7.300.2م²) يحتوي علي عدد واحد مبني من ثلاثة طوابق هو عبارة عن المبني الرئيسي للوزارة بالإضافة إلي مبنيين آخرين غرب المبني الرئيسي وجنوب وزارة الداخلية متمثلة في عمارة المؤسسات الحكومية تتكون من ثمانية طابق وبرج المالية (التعاون الدولي سابقاً) يتكون من إحد عشر طابق (قباني، مقابلة، 2016م) من إعداد الباحث الدراسة الميدانية.

مهام وإختصاصات الوزارة:

- الولاية علي المال العام.
- توزيع فرص التنمية علي نطاق السودان.

- وضع الموازنة العامة للدولة.
- ترتيب وتوزيع المنح الخارجية للمشروعات المختلفة.

الرؤية:

تنمية وتطوير الموارد الداخلية وإستقطاب الموارد الخارجية وتوظيفها لتحريك الإقتصاد بصورة مستدامة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية والإقتصادية والإجتماعية للدولة.

الرسالة:

وزارة المالية والإقتصاد الوطنى هى الجهة الرئيسة المسؤولة عن إدارة الإقتصاد الوطنى وتوجيهه نحو تحقيق غاياته وأهدافه وفق فلسفة وإستراتيجية الدولة وبرامجها الإقتصادية والإجتماعية، حيث تقوم بابتكار أنماط مستحدثة ومتطورة من الأداء في مجالات إدارة المال العام والإقتصاد القومي عن طريق خلق بيئة صالحة للعمل ومجتمع ذو تفاعل تام مع وبين عناصره المختلفة، ممثلة في الأجهزة الأخرى الحكومية وغير الحكومية والمواطنين والأفراد داخل وخارج القطر تكريساً للبدل والعطاء وتحقيقاً للأهداف الإقتصادية والإجتماعية بصورة تجعل السودان يتبوأ مركزاً مرموقاً ومتقدماً بين الشعوب والدول.

القيم السائدة:

1. المواطن: تقديم الخدمات للدولة من خلال توفير المال اللازم بالعدالة المطلوبة لترقية الأداء العام للعاملين فى الخدمة المدنية لمصلحة البلاد والعباد من خلال البرامج التى تعمل على راحة وإرضاء المواطن.
2. القيادة: المبادرة بتحريك جمود الإقتصاد بتوفير المال اللازم بشتى السبل المشروعة وبذل الجهد لاستقطاب المكون المالى الخارجى وإستحداث وسائل التمويل لتنفيذ البرامج التنموية فى المجالات المختلفة.

3. الشفافية: بذل الجهد لتطبيق البدائل الإقتصادية المتاحة التي تتناسب الدولة وتوفير قاعدة البيانات الدقيقة وعرضها على الجهات التشريعية لإجازتها والعمل بها.
4. العمل الجماعي: عرض الموازنة والموضوعات الإقتصادية على تنظيمات العمل المختلفة بالدولة للإستئناس بوجهات النظر بما يؤكد الثقة وبناء علاقات قوية بين الأطراف التي تساهم فى ترقية الإقتصاد.
5. النهج الإستراتيجى: العمل تأسيساً على إستراتيجيات وخطط واضحة تقرها الدولة وتطبيق السياسات والأهداف التي تؤدى إلى ترقية الأداء الإقتصادى.

الهدف العام:

تنمية وتطوير الموارد الداخلية وإستحداث موارد أخرى من خلال إستنباط آليات تمكن من زيادة الموارد المتاحة وتوظيفها بكفاءة عالية والعمل على جذب الموارد الخارجية وتوجيهها لعملية الإنتاج لتحقيق معدلات نمو عالية فى الناتج المحلى الإجمالى والوصول إلى الأهداف والغايات الإقتصادية والإجتماعية المرجوة. (WWW.mof.gov.sd).

الاهداف الإستراتيجية:

1. تطوير قدرات البلاد الإقتصادية وتوفير البنيات الأساسية والدفع بالسودان إلى طليعة الدول النامية.
2. تحرير الإقتصاد الوطنى من القيود والتحكم الإدارى للدولة وتحقيق المنافسة الحرة فى النشاط الإقتصادى.
3. إحداث التنمية الإقتصادية والإجتماعية المتوازنة.
4. توظيف موارد البلاد الإقتصادية بما يحقق الحياة الكريمة للمواطن.
5. تأمين المخزون الإستراتيجى وتحقيق الأمن الغذائى.

وزارة المالية والإقتصاد الوطنى هى الجهة الرئيسة المسؤولة عن إدارة الإقتصاد الوطنى وتوجيهه نحو تحقيق غاياته وأهدافه وفق فلسفة وإستراتيجية الدولة وبرامجها الإقتصادية والإجتماعية، حيث تقوم بإبتكار أنماط مستحدثة ومتطورة من الأداء في مجالات إدارة المال العام والإقتصاد القومى عن طريق خلق بيئة صالحة للعمل ومجتمع ذو تفاعل تام مع وبين عناصره المختلفة، ممثلة في الأجهزة الأخرى الحكومية وغير الحكومية والمواطنين والأفراد داخل وخارج القطر تكريساً للبذل والعطاء وتحقيقاً للأهداف الإقتصادية والإجتماعية بصورة تجعل السودان يتبوأ مركزاً مرموقاً ومتقدماً بين الشعوب والدول.

ثانياً: إدارة العلاقات العامة والإعلام الإقتصادي بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي:

التعريف:

العلاقات العامة والإعلام الإقتصادي هي الفن القائم علي أسس علمية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين الوزارة وجمهورها الداخلي والخارجي لتحقيق اهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الإجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع والإلتزام بدعم إستراتيجيات وأهداف الإدارات والأقسام بالوزارة والتعريف برسالتها وأهدافها ورسم صورة ذهنية مناسبة للوزارة كأفضل منشأة رائدة في تنفيذ سياسات الدولة.

الموقع في الهيكل الوظيفي بالوزارة:

تعتبر إدارة العلاقات العامة والإعلام الإقتصادي واحدة من ضمن عشرة إدارات عامة بالوزارة، تتبع للوكيل الأول حسب الهيكل الوظيفي الجديد المقترح لسنة 2016م. بينما موقعها في الهيكل التنظيمي السابق لسنة 2015م واحدة من ضمن أربعة إدارات تتبع للوزير الإتحادي مباشرةً. (WWW.mof.gov.sd).

الرؤية:

تقوية العلاقة بين الوزارة ومنسوبيها، وإبراز نشاطها وإنجازاتها لمنسوبيها والمجتمع الخارجي.

الرسالة:

تسعي إدارة العلاقات العامة والإعلام الإقتصادي إلي أن تكون نافذة الوزارة علي المجتمع، وحلقة وصل بين الوزارة ومنسوبيها من جهة، ومختلف القطاعات العامة والخاصة من جهة أخرى، وترسيخ الإنطباع الإيجابي عن الوزارة ورسالتها السامية، وتكوين صوراً تتواءم مع الأهداف ومكانة الوزارة. (WWW.mof.gov.sd).

المهام والإختصاصات:

1. إعداد وتنفيذ برنامج فاعل للعلاقات العامة وخاصة في المناسبات الخاصة.
2. إعداد موجّهات إستقبال وفود وضيوف الوزارة.
3. إنشاء وتشغيل مكتب مقترّر للإستقبال والإستعلامات.
4. إعداد خطة عمل إدارة العلاقات العامة و الإعلام الإقتصادي بناءً على الأهداف والمهام المجازة وتضع في الاعتبار طبيعة الأعمال الواجب إنجازها والمقاصد المراد تحقيقها نوعاً وكمياً.
5. وضع المعايير التي توضح حسن تنفيذ الخطة والعمل على توفير الموارد اللازمة لتنفيذها في الوقت المناسب والمواعيد المحددة لها.
6. قيادة وتوجيه نشاط إدارة العلاقات العامة والتأكد من حسن أداء الإدارة والتأكد من حسن إستخدام الموارد المخصصة للإدارة وفي الأغراض المعدة لها.

الأهداف:

1. أن تكون حلقة وصل فاعلة بين الوزارة والعاملين بها والمجتمع الخارجي والدولي.
2. نشر رسالة الوزارة ونشاطاتها إلي مختلف القطاعات العامة والخاصة.
3. أن تساهم بجدية في مناسبات وأحداث الوزارة في الداخل والخارج.
4. تكوين صوراً تتواءم مع الأهداف والمكانة السيادية للوزارة.

أقسام إدارة العلاقات العامة والإعلام الإقتصادي:

قسم العلاقات العامة والمراسم:

- أ. ضباط العلاقات العامة والمراسم.
- ب. وحدة السفر والتذاكر والتأشيرات.
- ج. وحدة الضيافة.
- د. وحدة الحاسوب والإرشافه.

قسم الإعلام الإقتصادي:

أ. وحدة التحرير الصحفي والرصد.

ب. وحدة التوثيق الإعلامي.

ج. وحدة الإنتاج والنشر.

د. وحدة الصحف والأرشفة.

مهام قسم العلاقات العامة والمراسم:

1. العناية بالمراسم المتعارف عليها في جميع مناسبات الوزارة الرسمية، من إستقبال وتجليس.

2. الإشراف علي إستقبال ووداع الوزير ووزراء الدولة والوكلاء بالمطار.

3. التنسيق مع الجهات ذات الصلة عند إقامة المؤتمرات والندوات وتوقيع الإتفاقيات، والإشراف عليها برتكولياً.

4. حجز القاعات والإشراف عليها، والتأكد من جاهيزيتها.

5. الإشراف علي الإستقبال والضيافة والتوديع، وتنظيم الدعوات وتقديم الهدايا للوفود الرسمية.

6. الإشراف علي برنامج زيارة الوفود، البرنامج الرسمي والمصاحب.

7. تبادل المعلومات مع إدارات العلاقات العامة والإعلام في الوزارات والدوائر الحكومية والمؤسسات المختلفة.

8. إرسال رسائل التهئة للوزارات والمؤسسات الأخرى.

9. إبراز الأنشطة الإجتماعية لمنسوبي الوزارة.

مهام وحدة السفر والتذاكر والتأشيرات:

1. الإشراف علي سفر الوزير ووزراء الدولة والوكلاء ومنسوبي الوزارة بالتنسيق مع مجلس الوزراء.
2. إصدار تذاكر السفر لوفود الوزارة.
3. متابعة نثریات الوفود.
4. متابعة تقارير وفود الوزارة المشاركة في المناسبات الخارجية.
5. التنسيق مع وزارة الداخلية في إصدار تأشيرات الدخول والخروج للوفود المحلية والأجنبية.
6. التنسيق مع وزارة الخارجية في إصدار تأشيرات للوفود المحلية والأجنبية.
7. الإشراف علي إجراءات التسجيل والإقامة للخبراء الأجانب.

مهام الضيافة:

1. الإشراف على ضيافة الوفود بالفنادق.
2. الإشراف علي إيجار العربات الرئاسية واللمزين.
3. متابعة فواتير السداد المعنية بكل أعمال الضيافة.

مهام وحدة الحاسوب:

1. إعداد قاعدة بيانات على الحاسب الالى تتضمن أسماء مسئولى الدولة والخبراء والسفراء والإدارات الحكومية والمؤسسات العامة والخاصة ومتابعة تحديثها.
2. إعداد بيانات لمنسوبي الوزارة.
3. كتابة الخطابات الرسمية وإعداد التقارير الشهرية والسنوية.
4. الإشراف علي الملفات وحفظها.

مهام وحدات قسم الاعلام الاقتصادي:

• مهام وحدة التحرير الصحفي والرصد:

- أ. تحرير أخبار الوزارة وإرسالها لوسائل الإعلام المختلفة المرئية والمقروءة والمسموعة.
- ب. رصد الأخبار التي ترد عن الوزارة عبر الصحف ورفعها للمسؤولين.
- ج. تزويد المجلة الإقتصادية بأخبار الوزارة.

• مهام وحدة التوثيق الاعلامي:

- أ. توثيق أنشطة الوزير ووزيري الدولة والوكلاء.
- ب. توثيق المناسبات الرسمية والاجتماعية.
- ج. مد الأجهزة الإعلامية المختلفة بمواد توثيقية لأنشطة الوزارة.

• مهام وحدة الانتاج والنشر:

- أ. إنتاج مجلة الاقتصادي شهرياً.
- ب. إنتاج أفلام وثائقية لأنشطة الوزارة.
- ج. عكس أنشطة الوزارة باللوحة الاعلانية للوزارة والموقع الإلكتروني.

• مهام وحدة الصحف والأرشفة:

- أ. الإشراف علي توزيع الصحف اليومية لقيادات الوزارة.
- ب. الإشراف علي توزيع المجلة الإقتصادية لقيادات الوزارة والمؤسسات الأخرى.
- ج. الإشراف على أرشفة الصحف اليومية والمجلة الإقتصادية.
- د. حفظ الأفلام والمواد الموثقة.

- هـ. الإشراف علي توزيع مطبوعات الوزارة.

الاتصالات:

الاتصال المباشر مع الإدارات المختلفة داخل الوزارة لتبادل المعلومات والتقارير الصادرة.

• داخل الوزارة:

1. السيد الوزير.
2. السادة وزراء الدولة.
3. السيد/ الوكيل.
4. إدارة المصروفات.
5. الإدارة أو الوحدة المعنية التي ينتمي إليها عضو الوفد.
6. الإدارات العامة للشئون المالية والإدارية والخدمات.

• خارج الوزارة:

1. يرتبط عمل إدارة العلاقات العامة بعدة جهات خارجية لتنفيذ أعمالها وهي:
2. مجلس الوزراء.
3. وزارة الخارجية.
4. وكالات السفر.
5. السفارات.
6. وزارة الداخلية.
7. المطارات.

مرشد إدارة العلاقات العامة والإعلام الإقتصادي الأهداف:

1. تقديم الخدمة اللازمة للعاملين بالوزارة فيما يتعلق بإستخراج الأوراق الثبوتية وإجراءات السفر.
2. التواصل مع الوزارات والجهات ذات الصلة والتنسيق معها فيما يخص مجال العلاقات العامة.
3. إستقبال الضيوف والإشراف على إقامتهم وتحركاتهم وسفرهم وتوفير الخدمات الملائمة.
4. المشاركة في المناسبات الإجتماعية للعاملين بالوزارة.

ثالثاً: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

إستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الإستدلالي وأداته الاستبانة بغرض مسح اساليب ممارسة العلاقات العامة من خلال وظائفها الأساسية (البحث، التخطيط، الإتصال، التنسيق، التقويم) وهذه هي العلاقات العامة كما ينبغي أن تكون من الناحية العلمية وهذه العلاقات العامة كما ينبغي أن تكون من الناحية العلمية، كما قام الباحث بإجراء المقابلات مع كبار الموظفين بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي وذلك لتقييم إدارة العلاقات العامة بالوزارة وتقويمها من خلال التعرف علي حجم إدارة العلاقات العامة وفق عناصر أساسية يقاس بها حجم إدارة العلاقات العامة وتتناسب هذه العناصر مع حجم إدارة العلاقات العامة تناسباً طردياً ويمكن الإشارة إليها كمايلي:

1. حجم الوزارة.

2. طبيعة نشاط الوزارة وإدارة العلاقات العامة بها.

3. تعدد وتنوع جماهير الوزارة المختلفة.

4. الميزانية الموضوعة لإدارة العلاقات العامة.

• كذلك التعرف علي مكانة العلاقات العامة بالوزارة من خلال:

1. سؤال الإدارة العليا عن مدي إقتناعها وإعترافها بوظيفة العلاقات العامة.

2. إلقاء نظرة علي الهيكل التنظيمي للوزارة فإذا كان مدير العلاقات العامة يقع مباشرةً بعد

رئيس مجلس الإدارة بدرجة نائب لرئيس مجلس الإدارة تكون مكانة إدارة العلاقات العامة

عالية ويقاس عليها نحو ذلك باقي إرتفاع مكانة العلاقات العامة و(دونيتها).

• كذلك التعرف علي الاسلوب المتبع في تنظيم ادارة العلاقات العامة.

• وأخيراً تقويم إدارة العلاقات العامة بالوزارة وفق المعايير السابقة وإعطاء إمكانية عالية في إختراح هيكل تنظيمي بديل لها يتناسب مع المعطيات السابقة وبناءً علي ماسبق يمكن مناقشة الاجراءات المنهجية علي نحو ثلاثة محاور اساسية:

وفي البدء يقوم الباحث بتحليل المقابلات المقننة التي أجراها الباحث مع كبار المسؤولين بالوزارة، وعليه نشير لمضمون هذه المقابلات علي النحو التالي:

1. مدير الوحدة الهندسية (للتعرف علي حجم الوزارة مساحة ومباني).
2. مدير الإدارة العامة للتخطيط والسياسات: (للتعرف على تعدد وتنوع جماهير الوزارة، ومهامها والهيكل التنظيمي لها وطبيعة نشاطها).
3. مدير إدارة العلاقات العامة (للتعرف على حجم إدارة العلاقات العامة، والميزانية الموضوعية لها، والتعريف بإدارة العلاقات العامة وهيكلها التنظيمي، ومدى تنسيقها مع الادارات الأخرى، في مجال تطوير أداء المؤسسة، والتعرف علي متوسط أعمار العاملين بها وعددهم).
4. الوكيل الأول للوزارة ممثلاً للإدارة العليا (وذلك للتعرف علي مكانة إدارة العلاقات العامة بالوزارة).

5. وكيل الوزارة للتخطيط الاقتصادي (وذلك للتعرف علي مدى تنسيق الوزارة مع إدارة العلاقات العامة في عملية التخطيط الإستراتيجي الذي يعمل علي تطوير أداء الوزارة).

تحليل المقابلات:

- مضمون تحليل المقابلات علي النحو التالي:
- طبيعة نشاطها خدمي مرتبط بسياسات الدولة الإقتصادية. كما أن نشاط الوزارة مرتبط بالولاية علي المال العام، توزيع فرص التنمية، ووضع الموازنة العامة للدولة، ترتيب وتوزيع الفرص الخارجية للمشروعات المختلفة. (التوم، مقابلة، 2016م).

- تتعدد وتتوسع جماهير وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي ما بين الجمهور الداخلي والخارجي فبلغ عدد الجمهور الداخلي للوزارة (1388) عاملاً، كما أن هناك تنوع في الذكور والإناث والشباب والكبار، أم الجمهور الخارجي للوزارة يكاد يشمل كل مؤسسات الدولة والمؤسسات المالية الدولية.
- أما الميزانية الموضوعة لإدارة العلاقات العامة (فليست هناك ميزانية ثابتة ومباشرة، بل يكون الصرف على حسب الأنشطة المراد تنفيذها) كما أن هناك أقسام تقوم بأعمال هي من مهام إدارة العلاقات العامة. (التوم، مقابلة، 2016م).
- أما حجم إدارة العلاقات العامة فهي مقسمة إلي قسمين وكل قسم له أربعة وحدات كالتالي (التوم، مقابلة، 2016م).
- وعليه حجم إدارة العلاقات العامة، من وجهة نظر الباحث، لا يتناسب مع حجم الوزارة وطبيعة نشاطها وتعدد وتنوع جمهورها الداخلي والخارجي، ويبدو أنه يتناسب نوعاً ما والميزانية الموضوعة لإدارة العلاقات العامة (لأن الميزانية ضعيفة للغاية وتدرج تحت بند الخدمات، وليست هناك ميزانية ثابتة وواضحة بالوزارة لإدارة العلاقات العامة) (التوم، مقابلة، 2016م).
- مكانة العلاقات العامة ضعيفة لأن إعتراف الإدارة العليا وإقتناعها بوظيفة العلاقات العامة كممارسة حالية بالوزارة - ليست مجدية.
- أما من حيث أنها وظيفة ذات عمليات علمية فمن وجهة نظر الإدارة (أنها مجدية) وذلك لأن الهياكل الحكومية للمرتبات لا تخلق الظروف المناسبة لوجود أطر مقتدرة وفاعلة في عمل العلاقات العامة (الفاتح، مقابلة، 2016م).
- ومن خلال إلقاء نظرة تأكيدية للهيكل التنظيمي للوزارة وإلي ماذهب إليه وكيل الوزارة في مكانة العلاقات العامة يتضح أن مدير العلاقات العامة لايقع مباشرة بعد رئيس

المجلس (أي بدرجة نائب رئيس المجلس) لذلك فإن مكانة العلاقات العامة تعتبر متوسطة علي حسب موقعها في الهيكل الوظيفي للوزارة.

• أما فيما يختص بالتنسيق بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى في الوزارة فهناك تنسيق علي مستوي الإدارات والأقسام أفقي ورأسي.

• أما بخصوص المشاكل والمعوقات التي تواجه العلاقات العامة فهي تتمثل في (نقل الأفراد من إدارة إلى إدارة) مما يؤثر في الأداء وإيجاد أفراد غير مختصين يسبب ضعف أداء عمل العلاقات العامة (التوم، مقابلة، 2016م).

• أما فيما يختص بانعكاس وظيفة العلاقات العامة في وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي تقوم بتسهيل مهام منسوبي الوزارة أي الجماهير الداخلية، لأن الجماهير الخارجية تنحصر في مؤسسات الدولة ذات الصلة بالوزارة.

• أما فيما يخص مدى إستخدام العلاقات العامة لأنواع البحوث عند تنفيذ أنشطتها فهي لا تستخدم، مما يعني غياب صفة المعيار العلمي، (الكرار، مقابلة، 2016م)، أما بالنسبة للتخطيط فهي تستخدم التخطيط الوقائي فقط، وتستخدم الوسائل الإتصالية (مرئية، مسموعة، ومقروءة)، أما بالنسبة لتقويم برامجها لصالح تطوير أداء الوزارة فهي لا تستخدم التقويم مما يدل علي عدم التخطيط السليم. (الكرار، مقابلة، 2016م).

• أما من حيث إستخدامها للإستراتيجيات فهي تستخدم الإستراتيجيات التالية:

1. التوقيت: وتعني ضرورة إختيار مسؤول العلاقات العامة للتوقيت المناسب.
2. المشاركة: تعني ضرورة عمل العلاقات العامة بالإشتراك مع الإدارات الأخرى الموجودة في المؤسسة.

3. الإختفاء: تشير إلي جوهر أهداف العلاقات العامة وهو العمل من أجل المؤسسة.

ويفهم مما سبق إن نشاط إدارة العلاقات العامة بالوزارة في مجال الإستراتيجية (التخطيط الإستراتيجي لتطوير أداء الوزارة) ضعيف ويكاد يكون معدوم لأن التخطيط الإستراتيجي له قسم متمثل في التخطيط الإقتصادي ويتبع لوكيل قائم بذاته يتبع للوزير الإتحادي مباشرة أما في مجال الأنشطة الأخرى في العلاقات العامة فيما يخص الجماهير الداخلية والتنسيق بين الإدارات المختلفة وإستقبال الوفود والمشاركة وإقامة المؤتمرات والمؤتمرات الصحفية والتوثيق والأرشفة بالوزارة هناك نشاط ملموس للعلاقات العامة بل يجب علي العلاقات العامة بالوزارة إستخدام الإستراتيجيات التالية: (التركيز^{1*} ، المفاجئة^{2*} ، الوضوح^{3*} ، ملتي الطرق^{4*}) .

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية :

تم الإعتماد علي صحيفة الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وقد إشتملت علي جزئين الأول خاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين والثاني اشتمل علي أسئلة الدراسة الهادفة إلي اختبار فروض البحث وقد تم الاعتماد علي مقياس ليكارت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- تم إستخدام برنامج (spss) الإصدار رقم 20 كأداة مساعدة في تحليل بيانات الاستبانة وقد استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:
- طريقة الفا كرونباخ لحساب قيم معامل الثبات لأداة الدراسة (الاستبانة).
- معامل الصدق والثبات للإستبانة.
- جداول التكرار والنسب المئوية والأشكال التوضيحية.

* 1. تعني ضرورة تركيز الخطة علي (الاهداف، الجمهور، الوسائل الاتصالية وأوتارها).

*2 . تشير الي ضرورة عدم ثبات العلاقات العامة علي وتيرة واحدة في إنجاز الأنشطة.

*3 . تشير الي ضرورة مراعاة المستوي العلمي للجمهور المستهدف عند صياغة الرسالة الاتصالية.

*4 . لها معاني عديدة تشير الي الوسطية واليسر وتطويع الواقع مكاناً وزماناً وإمكانياتها في خدمة أنشطة العلاقات العامة.

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- اختبار (T.test) لعينة واحدة لمعرفة الفروق بين متوسط أفراد العينة ومتوسط عبارات الإستهانة.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من إدارتي (العلاقات العامة - التخطيط والسياسات) بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي وتم تحديد حجم العينة وفقا للصيغة التي اقترحها العالم (نيمان) في العام 1967م بإستخدام المعادلة التالية:

$$n = \frac{N}{1+Nd^2}$$

$$n = \frac{69}{1+69(0.05)^2} = 58$$

حيث:

N هو حجم المجتمع.

n هو حجم العينة.

d هو خطأ المعاينة.

وتم إستخدام العينة العمدية القصدية (إسلوب المسح الشامل) وتم توزيعها على الإدارات أدناه يوضح الجدول التالي عدد الموظفين الذين تم إختيارهم في العينة من كل إدارة:

جدول رقم (1)

توزيع العينة على الإدارات:

العدد الممثل في العينة	النسبة المئوية	عدد الموظفين	الإدارة
42	%89	53	إدارة التخطيط والسياسات
16	%100	16	إدارة العلاقات العامة
58	%100	69	الجملة

المصدر: الدراسة الميدانية 2016م

مجتمع:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين بإدارتي (العلاقات العامة والتخطيط والسياسات) بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي فبلغ جمهور إدارة العلاقات العامة عدد (16) موظف بينما بلغ جمهور إدارة التخطيط والسياسات عدد (43) موظف.

عينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة في العينة العمدية القصدية، تشمل مجموعة العاملين بإدارة العلاقات العامة وإدارة التخطيط والسياسات بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي وهو مجتمع كبير ومتجانس يتناسب معه إستخدام أسلوب (المسح الشامل)، بينما يتناسب مع المجتمعات غير المتجانسة إستخدام الأسلوب العشوائي الطبقي. وقد تم توزيع (58) إستبانة أُسِّلمت منها (49) استبانة أي بنسبة 91% أما هناك عدد خمسة منها فقدت وعدد أربعة منها كانت تالفة.

صدق وثبات أداة الدراسة (الإستبانة): الصدق هو أن يقيس المقياس ما أعد لقياسه.

للتأكد من صدق الأداة ومن ثم قياسها لما وضعت من أجله تم عرضها علي للدكتور المشرف علي البحث: د. صالح موسي علي/ والذي قام بدوره بإبداء الملاحظات المناسبة حول الاستبانة، ومن ثم وجه بعرضها علي بعض الأساتذة المختصين في هذا المجال وذلك للحكم علي مدي شمول هذه الصحيفة وإستيفائها لموضوع البحث وقد عرض الباحث للإستبانة علي عدد من الاساتذة المختصين على النحو التالي:

• د. سرالختم عثمان الأمين الأستاذ المشارك وأمين الشؤون العلمية السابق لجامعة القرآن الكريم والعلوم الاسلامية.

• د. عبدالمولي موسي عميد كلية علوم الاتصال - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

• د. يوسف عثمان نائب عميد كلية علوم الاتصال - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

- د. بشري يوسف أستاذ العلاقات العامة والأستاذ المشارك بجامعة أم درمان الإسلامية كلية الإعلام.
 - د. معاوية بابكر أستاذ العلاقات العامة بكلية علوم الاتصال - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
 - د. عادل سعد جيب الله رئيس قسم تدريب القيادات بمعهد البحوث والدراسات الإستراتيجية جامعة أم درمان الإسلامية.
- وتم تضمين الملاحظات في الإستبانة وبعد ذلك تم وضع الإنموذج في صورته النهائية.
- ثبات الأداة : يعني إتساق النتائج عندما تطبق الأداة أكثر من مرة حيث تم قياس قيم معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لكل محور علي حدة وللإستبانة ككل وتم حساب معامل الارتباط لكل عبارة بمحورها لقياس الصدق. والجدول التالي يوضح تلك النتائج.

جدول (2) معامل ارتباط العبارات بالمحاور

مستوي الدلالة	معامل الارتباط بالمحور	عبارات المحور الأول	NO
دالة	0.747	هناك تناسق وتناغم بين خطة العلاقات العامة والخطة الإستراتيجية للوزارة	1
دالة	0.717	هناك تناسق بين أهداف العلاقات العامة والأهداف الإستراتيجية للوزارة	2
دالة	0.699	هناك رؤية ورسالة واضحة لدي وزارة المالية لكل العاملين بها	3
دالة	0.650	هناك قيم خاصة للوزارة معروفة لدي العاملين	4
دالة	0.785	تعمل إدارة العلاقات العامة وفق الرؤية الإستراتيجية للوزارة	5
دالة	0.513	توجد اطر بشرية مؤهلة بالعلاقات العامة ولكنها غير مؤهلة في مجال التخطيط الإستراتيجي	6
دالة	0.722	هناك إستراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف	7
دالة	0.857	هناك إستراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات	8
دالة	0.827	يهدف التخطيط الإستراتيجي الي إبراز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية	9
دالة	0.675	يهدف التخطيط الإستراتيجي إلي تخفيض أثر المهددات وزيادة نسبة الفرص في البيئة الخارجية	10
عبارات المحور الثاني			
دالة	0.816	تسهم إستراتيجية العلاقات العامة في تطوير الأداء بالوزارة	1
دالة	0.958	تسهم إستراتيجية العلاقات العامة في عكس تطوير الأداء التنفيذي بالوزارة	2
دالة	0.916	تستخدم إستراتيجية العلاقات العامة التخطيط لإختيار بدائل اتصالية لأهداف الوزارة	3
عبارات المحور الثالث			
دالة	0.483	ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي إلي تحجيم الأنشطة والبرامج	1
دالة	0.700	عدم وجود دورات تدريبية متخصصة يؤدي إلي إضعاف أداء العاملين بالعلاقات العامة	2
دالة	0.318	الاتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع الطبيعة النوعية للعلاقات العامة	3
دالة	0.786	توجد كوادر بشرية مؤهلة بالوزارة	4
دالة	0.781	غياب التنسيق بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى يحد من تحقيق الأهداف الإستراتيجية للوزارة	5
دالة	0.518	لا يوجد مخطط إستراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة	6

المصدر: الدراسة الميدانية 2016م

يتضح من الجدول (2) أن جميع معاملات الارتباط عالية بكل محاور الإستبانة وهي دالة إحصائيا مما يؤكد صدق الإستبانة، وأيضا تم حساب معامل ارتباط كل محور بالآخر وبالإستبانة ككل وقد جاءت جميعها عالية ودالة إحصائيا والجدول (3) يعكس ذلك :

جدول (3) يوضح معامل ارتباط كل محور بالأخر وبالمقياس ككل

		الأول	الثاني	الثالث	الاستبانة
الأول	Pearson Correlation	1	.680*	.329	.860**
	Sig. (2-tailed)		.044	.387	.003
	N	9	9	9	9
الثاني	Pearson Correlation	.680*	1	.226	.890**
	Sig. (2-tailed)	.044		.560	.001
	N	9	9	9	9
الثالث	Pearson Correlation	.329	.226	1	.563
	Sig. (2-tailed)	.387	.560		.114
	N	9	9	9	9
الاستبانة	Pearson Correlation	.860**	.890**	.563	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.001	.114	
	N	9	9	9	9

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
 **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

يلاحظ من الجدول (2) إن القيمة الإحصائية وفق معادلة بيرسون في المحور الأول تعادل (0.03) وهي أقل من مستوي المعنوية (0.05) عليه يمكن القول بأنه توجد علاقة ذات دلالة إرتباطية كما يلاحظ إن القيمة الإحصائية وفق معادلة بيرسون في المحور الثاني تعادل (0.01) وهي أقل من مستوي المعنوية (0.05) عليه يمكن القول بأنه توجد علاقة ذات دلالة إرتباطية بين المحور الأول الخطة الإستراتيجية للوزارة والمحور الثاني استراتيجيات العلاقات العامة بالوزارة، كما يلاحظ إن القيمة الإحصائية وفق معادلة بيرسون في المحور الثالث تعادل (0.114) وهي أعلى من مستوي المعنوية (0.05) عليه يمكن القول بأنه لاتوجد علاقة ذات دلالة إرتباطية بين المحورين السابقين مع المحور الثالث الذي يمثل الأنشطة والبرامج مما

يؤكد ذلك العبارة الأولى في المحور الثالث (ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي إلي تحجيم الأنشطة والبرامج)، يتضح من التحليل السابق إن هناك علاقة ارتباطية بين الخطة الإستراتيجية بالوزارة وخطة العلاقات العامة ولا توجد علاقة ارتباطية بينها وبين الأنشطة والبرامج وذلك نسبةً لضعف الميزانية المخصصة لذلك.

كما يستخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للتأكد من مدي ثبات وصدق محاور الإستبانة وثبات وصدق الإستبانة ككل وجاءت النتائج وفقاً للجدول (3): والذي يلاحظ من خلاله أن كل من قيمتي الصدق والثبات للإستبانة ككل مرتفعة جداً ودالة إحصائياً.

جدول رقم (4) يوضح قيمتي الصدق والثبات

No	المحور	عدد العبارات	الثبات	الصدق = الجذر التربيعي للثبات
1	المحور الاول	10	0.765	0.875
2	المحور الثاني	3	0.864	0.919
3	المحور الثالث	6	0.263	0.512
	المجموع	19	0.779	0.882

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

الثبات = 78%

الصدق = 88%

جدول رقم (5) : تفسير نتائج المقياس

الراي	الوزن	المتوسط المرجح	متوسط العبارة (المتوسط النظري)
اوافق بشدة	5	من 1 – 1.79	3
اوافق	4	من 1.80 – 2.59	
محايد	3	من 2.60 - 3.40	
لا أوافق	2	من 3.41 – 4.19	
لا اوافق بشدة	1	من 4.20 - 5	

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

- متوسط العبارة (المتوسط النظري) = $5 / (5+4+3+2+1) = 3$
- متوسط المقياس = عدد العبارات مضروباً في المتوسط النظري $(3)(19) = 57$

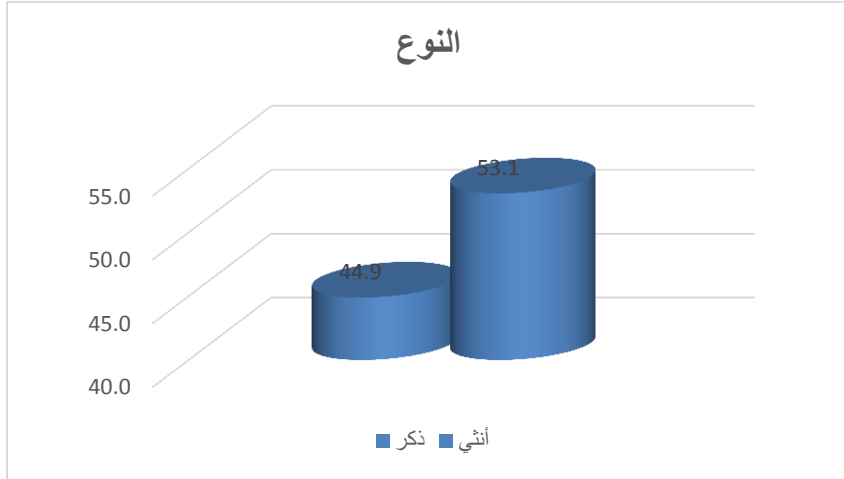
رابعاً: تحليل ومناقشة وتفسير البيانات:

جدول رقم (6)
يوضح متغير النوع
النوع

م	الفئة	التكرار	النسبة %
1	ذكر	22	44.9
2	أنثى	26	53.1
3	مفقود	1	2.0
	الجملة	49	100

المصدر : بيانات الإستبانة ، إعداد الباحث 2016م

الشكل رقم (6)
يوضح متغير النوع



المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016م

يوضح الجدول والشكل أعلاه الخاص بمتغير النوع إن 53.1% من أفراد عينة الدراسة بإدارتي العلاقات العامة التخطيط والسياسات بوزارة المالية كانوا من الإناث ونسبة 44.9% من عينة الدراسة كانوا من الذكور وهذه نسبة قليلة إذا ما قورنت بنسبة وعدد الإناث الأمر الذي يوضح أن الغالبية العظمى من العاملين في مجال العلاقات العامة والتخطيط والسياسات من الإناث وهذا يرجع إلى نسبة الإناث في الجامعات ونسبتهم في التنافس الوظيفي، والهياكل الحكومية للمرتبات لاتخلق الظروف المناسبة لعمل الذكور وذلك نسبة لضعف المرتبات، الظروف الإجتماعية والعادات والتقاليد السودانية لاستمخ للمرأة

بالعمل في خارج القطر، وعند إنفصال وزارة التخطيط عن وزارة المالية ذهب معظم الذكور إلى القطاع الخاص وإلى العمل بالخارج، (أحمد، مقابلة، 2017م). قيام المؤسسات الإجتماعية البديل الأندية والمراكز الاجتماعية و رياض أطفال ودور الحضانه عملت على تخفيف العبء على الأسر، حركات التحرر الأسرية التي تناضل وتطالب بحق المرأة (الجنדרة)، و عي المرأة بحقوقها القانونية أمثال الأستاذة / "فاطمة عبدالمحمود" (عوض الله، مقابلة، 2017م) طبيعة عمل وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي الذي يتطلب الجلوس لفترات طويلة أمام إعداد الميزانية العامة للدولة وإعداد التقارير الإقتصادية ووضع الإستراتيجيات مما يتطلب الصبر .

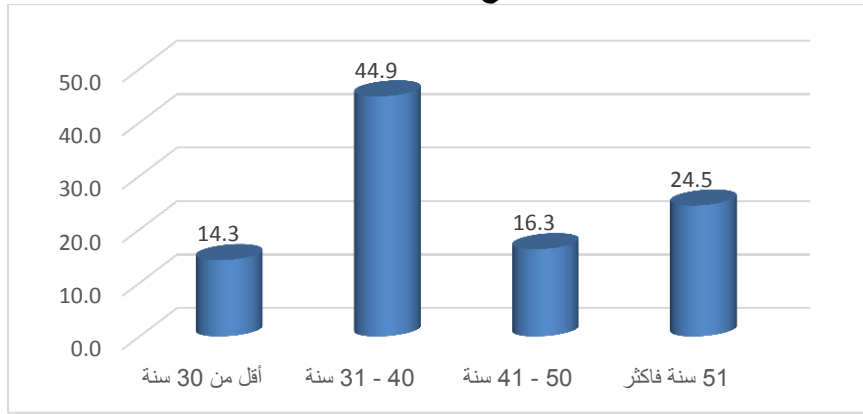
يفهم مما سبق و لتلك الأسباب التي ذكرت أنفاً إن متغير النوع في هذه الدراسة يشير إلى كثرة عدد الإناث ليس فقط في هذه المؤسسة بل يكاد يشمل كل مؤسسات الدولة لأن ارتفاع نسبة الإناث على مستوى الإنجاب والإنتاح الأسري الكبير لتعليم الإناث ومستوى التحصيل الأكاديمي ومستوى القبول للجامعات ومستوى التنافس على الوظائف العامة، مما يجعل نسبة الإناث أكثر من الذكور في المؤسسات العامة للدولة.

**جدول رقم (7)
يوضح متغير العمر**

م	الفئة	التكرار	النسبة %
1	أقل من 30 سنة	7	14.3
2	31 - 40 سنة	22	44.9
3	41 - 50 سنة	8	16.3
4	51 سنة فأكثر	12	24.5
	الجملة	49	100

المصدر : بيانات الإستبانة ، إعداد الباحث 2016م

**الشكل رقم (7)
يوضح متغير العمر**



المصدر : بيانات الإستبانة ، إعداد الباحث 2016م

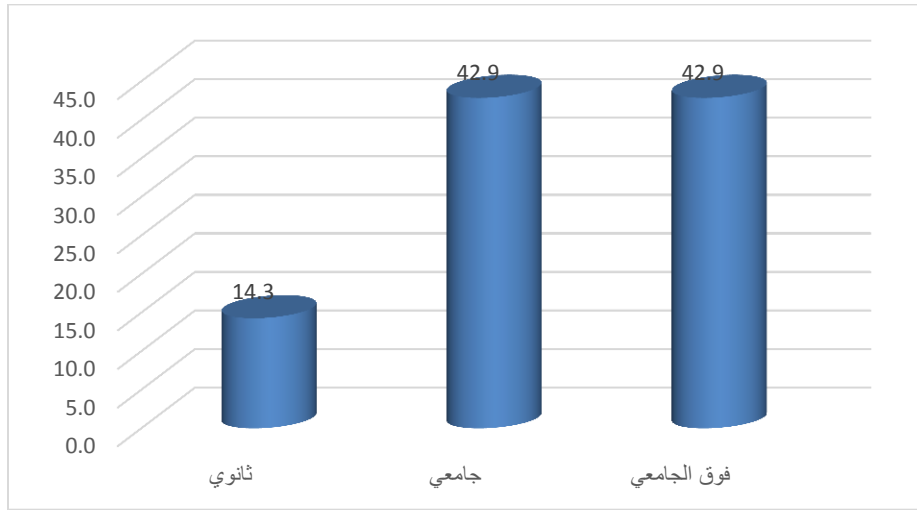
يوضح الجدول والشكل أعلاه الخاص بمتغير العمر إن غالبية أفراد العينة بنسبة 44.9% من عينة الدراسة تراوحت أعمارهم بين (31 - 40) سنة تليها 51 سنة فأكثر بنسبة 24.5% تليها من 41-50 سنة بنسبة 16.3% وتليها أقل من 30 سنة بنسبة بلغت 14.3% حيث يظهر من التحليل أعلاه معدل أعمار العاملين بوزارة المالية يقع بين 30-41 وهذه من الشباب مما يوضح أن معظم العاملين في وزارة المالية من الشباب ونسبة عالية من الخبرة في مجال العمل بلغت 24.5%.

يرى الباحث إن غالبية أفراد عينة الدراسة كانوا من الشباب وتليها نسبة مقدره من أفراد عينة الدراسة هم من الخبرات بلغت نسبتهم في عينة الدراسة 24.5% بأعمار أكثر من 51 سنة، الأمر الذي يوضح إهتمام الوزارة بالخبرات لإجادة العمل بمهنية عالية والشباب لقدرة إستيعابهم وتحملهم علي العمل.

جدول رقم (8)
يوضح متغير المؤهل العلمي

م	الفئة	التكرار	النسبة %
1	ثانوي	7	14.3
2	جامعي	21	42.9
3	فوق الجامعي	21	42.9
	الجملة	49	100

الشكل رقم (8)
يوضح متغير المؤهل العلمي



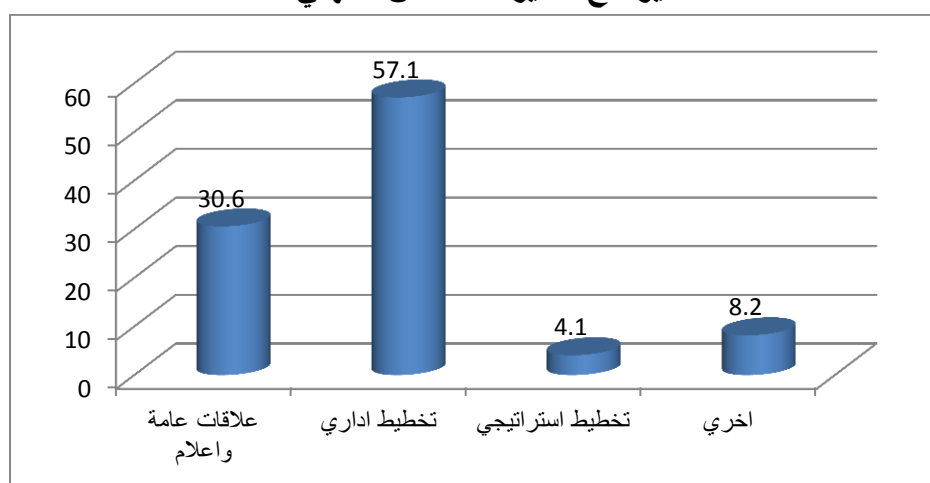
المصدر : بيانات الإستبانة ، إعداد الباحث 2016م

يوضح الجدول والشكل أعلاه الخاص بمتغير المؤهل العلمي إن غالبية أفراد عينة الدراسة كانوا من حملة المؤهل الجامعي وفوق الجامعي بنسبة متساوية بلغت (42.9%) وعدد قليل من أفراد عينة الدراسة كانوا من حملة الشهادة الثانوية بنسبة بلغت 14.3%. ويظهر من التحليل السابق إن العاملين في إدارتي العلاقات العامة والتخطيط والسياسات بوزارة المالية أكثر من 85% يحملون مؤهلات جامعية وفوق الجامعية بأعمار من (31 - 40) كما يوضح الجدول (7) وهذا يدل علي إن القائمين علي أمر الوزارة لهم إهتمام بالشباب والعلم والعمل ويدل علي أن هناك مستوى تحفيز فيما يلي المؤهل العلمي وذلك لطبيعة عمل الوزارة مما يعكس ذلك الجول (6) هنالك علاقة بين والمؤهل العلمي والفئة العمرية للشباب.

جدول رقم (9)
يوضح متغير التخصص المهني

م	الفئة	التكرار	النسبة %
1	علاقات عامة وإعلام	15	30.6
2	تخطيط إداري	28	57.1
3	تخطيط إستراتيجي	2	4.1
4	أخرى	4	8.2
	الجملة	49	100

الشكل رقم (9)
يوضح متغير التخصص المهني



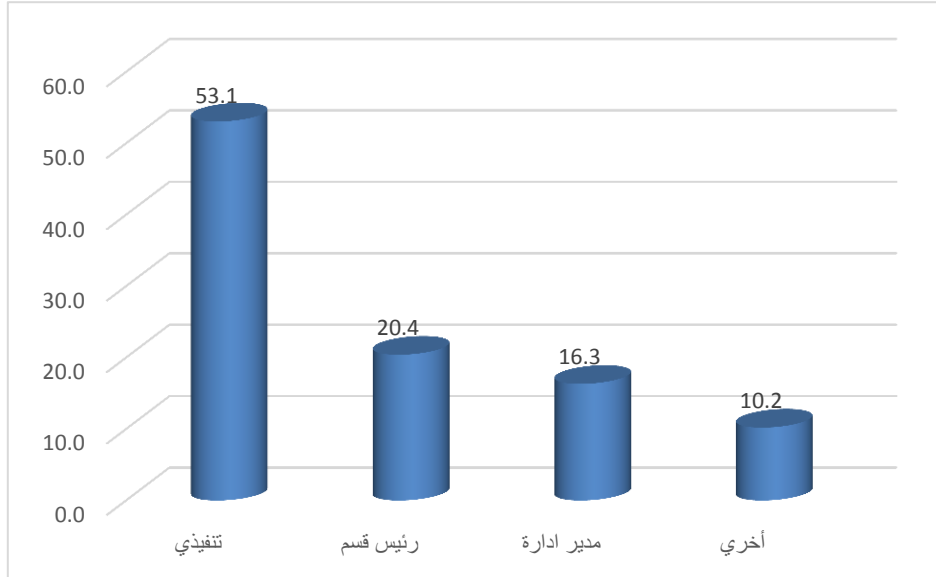
المصدر: بيانات الإستبانة ، إعداد الباحث ، 2016م

يوضح الجدول والشكل أعلاه الخاص بمتغير التخصص المهني إن غالبية افراد عينة الدراسة كانوا في مجال التخطيط الإداري بنسبة بلغت (57.1%) وتليها العلاقات العامة والإعلام بنسبة بلغت (30.6%) وتليها تخطيط إستراتيجي بنسبة بلغت 4.1% وتليها أخرى (محاسبة + علوم حاسوب) بنسبة بلغت 8.2% ويظهر من التحليل السابق أن نسبة التخطيط الإداري عالية جداً وهذا يدل علي أن الوزارة يصب كل إهتمامها بالتخطيط حتي قامت بإنشاء وكالة خاصة بالتخطيط، أما نسبة العلاقات العامة والإعلام أيضاً نسبة كبيرة إذا ما قورنت بنسبة التخطيط الإستراتيجي لأن التخطيط الإستراتيجي يتمثل في فردين فقط وهذه نسبة ضعيفة للغاية يجب مراعاتها، كما أن نسبة التخطيط الإستراتيجي بالنسبة لمتغير التخصص المهني ضعيفة ولا تخدم غرض لمثل هذه الوزارة ولكبر حجمها.

جدول رقم (10)
يوضح متغير المسموي الوظيفي

م	الفئة	التكرار	النسبة %
1	تنفيذي	26	53.1
2	رئيس قسم	10	20.4
3	مدير ادارة	8	16.3
4	أخري	5	10.2
	الجملة	4	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016



الشكل رقم (10) يوضح متغير المسموي الوظيفي.

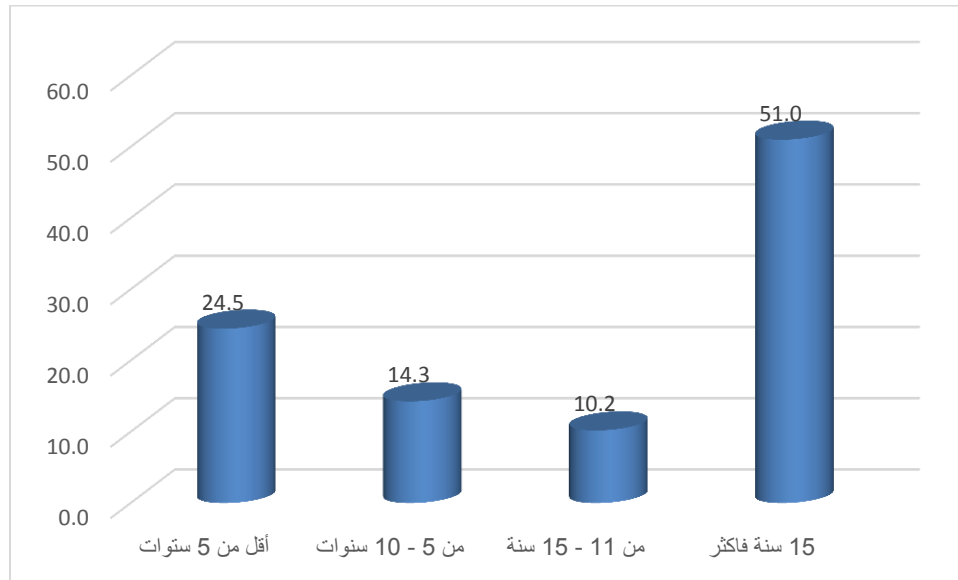
يوضح الجدول والشكل أعلاه الخاص بمتغير المستوي الوظيفي إن غالبية أفراد عينة الدراسة كانوا في المسموي التنفيذي بنسبة بلغت (53.1%) تليها رئيس قسم بنسبة بلغت 20.4% تليها مدير ادارة بنسبة بلغت 16.3% تليها أخري (حسابات، حاسوب) بنسبة بلغت 10.2% ويظهر من التحليل السابق أن نسبة التنفيذيين عالية جداً وهذا يدل علي طبيعة عمل الوزارة الذي يهتم بالأداء التنفيذي ويلي التنفيذيين في تسلسل إداري رؤساء الأقسام وتليها مديري الإدارات ترتيب تصاعدي أما بالنسبة لأخري(حسابات+ حاسوب) فهي أقل نسبة في متغير المسموي الوظيفي.

جدول رقم (11)
يوضح متغير سنوات الخبرة

م	الفئة	التكرار	النسبة %
1	أقل من 5 سنوات	12	24.5
2	من 5 - 10 سنوات	7	14.3
3	من 11 - 15 سنة	5	10.2
4	15 سنة فأكثر	25	51.0
	الجملة	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

يوضح الشكل رقم (11)
يوضح متغير سنوات الخبرة



الشكل رقم (11) يوضح متغير سنوات الخبرة

الجدول والشكل اعلاه الخاص بمتغير سنوات الخبرة إن غالبية أفراد عينة الدراسة كانوا من خبرات 15 سنة فأكثر بنسبة بلغت (51.0%) وتليها الذين خبرتهم من 5 سنوات بنسبة بلغت (24.5%) وتليها الذين خبرتهم من 10-5 سنة بنسبة بلغت 14.3% وتليها الذين خبرتهم من 11-15 سنة بلغت 10.2%.

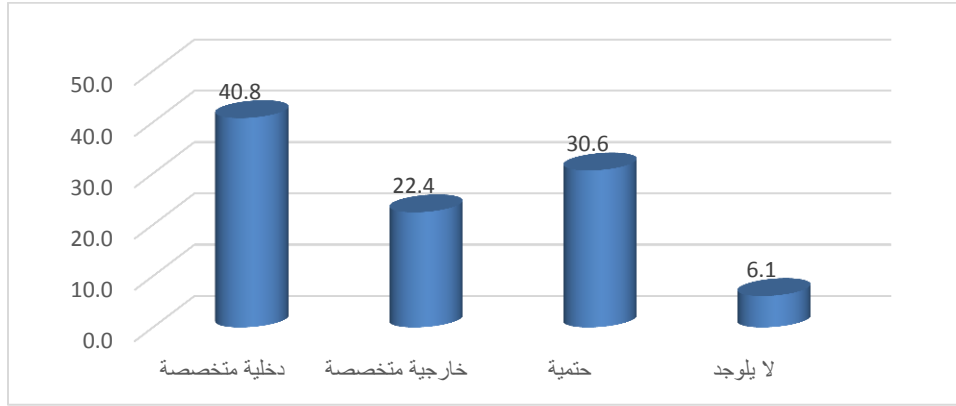
حيث أظهر التحليل إن أغلب العاملين في الوزارة لهم خبرة تزيد عن أكثر من 15 سنة وهذا يرجع لإعتماد الوزارة علي الخبرات أكثر من غيرهم لطبيعة عمل الوزارة يتحتم عليها وجود خبرات لأنها تشرف علي إقتصاد الدولة كما تليها نسبة عالية من الشباب ليزودوا خبرة من الخبرات السابقة ولأن الشباب الحالي أكثر تأهيلاً وتخصصية وإماماً بالتكنولوجيا الحديثة لرفع المستوي الإقتصادي.

الجدول رقم (12)
يوضح متغير نوع الدورات التدريبية

م	الفئة	التكرار	النسبة %
1	داخلية متخصصة	20	40.8
2	خارجية متخصصة	11	22.4
3	دورات حتمية	15	30.6
4	لا يوجد	3	6.1
		49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016

الشكل رقم (12)
يوضح متغير نوع الدورات التدريبية



يوضح الجدول والشكل أعلاه الخاص بمتغير نوع الدورات التدريبية إن غالبية أفراد عينة الدراسة قد تلقوا دورات تدريبية داخلية متخصصة بنسبة بلغت (40.8%) تليها الدورات الحتمية بنسبة بلغت (30.6%) وتليها الدورات الخارجية المتخصصة بنسبة بلغت 22.4% والذين لم يتلقوا دورات تدريبية بنسبة بلغت 6.1%.

وقد أظهر التحليل أن التدريب عنصراً مهماً في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم وصقل مهاراتهم، وهو يعتبر أحد المرتكزات الأساسية لتطوير الأداء في المؤسسات التي تنشأ التطور كما أن قلة الدورات التدريبية الخارجية يرجع لعدم إهتمام إدارة التدريب بالدورات الخارجية المتخصصة.

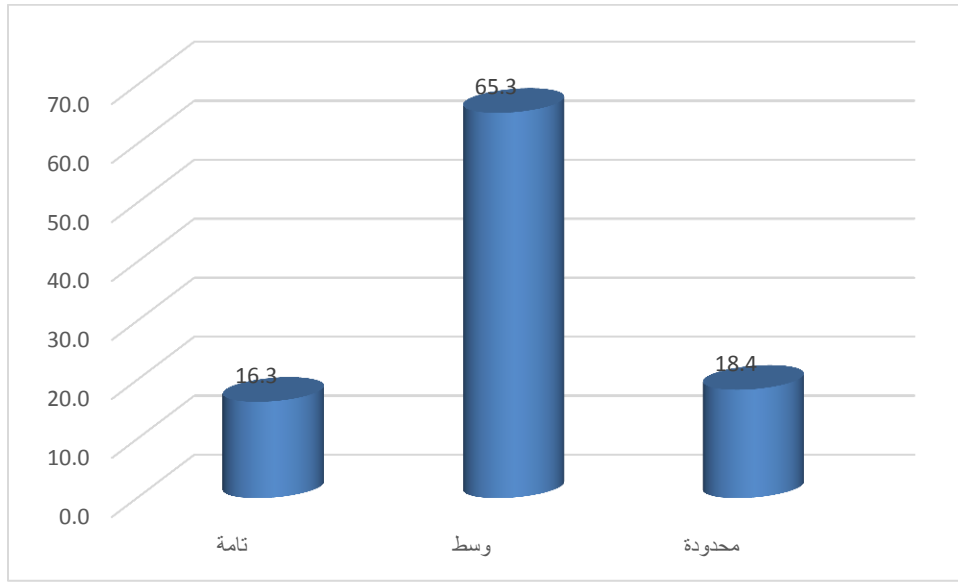
- تشير هنا إلى الدورات الحتمية تشمل (التخطيط الإستراتيجي، الحاسوب، اللغات (الانجليزية، الفرنسية)).

الجدول رقم (13)
يوضح متغير مدى معرفتكم بالتخطيط الإستراتيجي

م	الفئة	التكرار	النسبة %
1	تامة	8	16.3
2	وسط	32	65.3
3	محدودة	9	18.4
	الجملة	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

الشكل رقم (13)
يوضح متغير مدى معرفتكم بالتخطيط الاستراتيجي



يوضح الجدول والشكل أعلاه الخاص بمتغير مدى معرفتكم بالتخطيط الإستراتيجي إن غالبية أفراد عينة الدراسة كانت معرفتهم وسط بنسبة بلغت (65.3%) تليها معرفة محدودة بنسبة بلغت (18.4%) والذين معرفتهم تامة بنسبة بلغت (16.3%).

يلاحظ من التحليل أعلاه إن قلة معرفة أفراد عينة الدراسة بالتخطيط الإستراتيجي يؤدي إلى قلة المخططين الإستراتيجيين بالوزارة لذلك توصي الدراسة الإهتمام بتدريب أطر التخطيط الإستراتيجي والذي يندرج تحت مسمى الدورات الحتمية بالوزارة.

الجدول رقم (14)

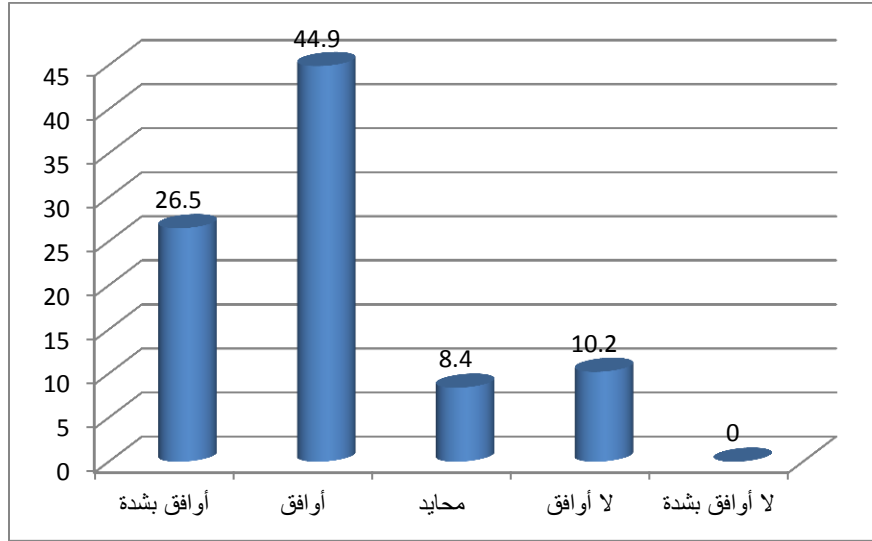
يوضح العبارة القائلة (هناك تناسق وتناغم بين خطة العلاقات العامة والخطة الإستراتيجية للوزارة)

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	13	26.5
	أوافق	22	44.9
	محايد	9	8.4
	لا أوافق	5	10.2
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016م

الشكل رقم (14)

يوضح العبارة القائلة (هناك تناسق وتناغم بين خطة العلاقات العامة والخطة الإستراتيجية للوزارة)



المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016

يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه إن غالبية أفراد العينة بنسبة (71.4%) قد وافقوا علي ان (هناك تناسق وتناغم بين خطة العلاقات العامة والخطة الإستراتيجية للوزارة) وهذا يدل علي أن هناك درجة عالية جداً من الفعالية والأرتباط بين خطة العلاقات العامة وخطة الوزارة تليها نسبة حياذ 18.4% وتليها نسبة عدم موافقة قليل جداً ولكن كذلك لاننسى عنصر عدم الموافقة بشدة يساوي الصفر . يظهر من التحليل السابق أن هناك درجة عالية من الفعالية والإرتباط بين خطة العلاقات العامة والخطة العامة للوزارة.

الجدول رقم (15)

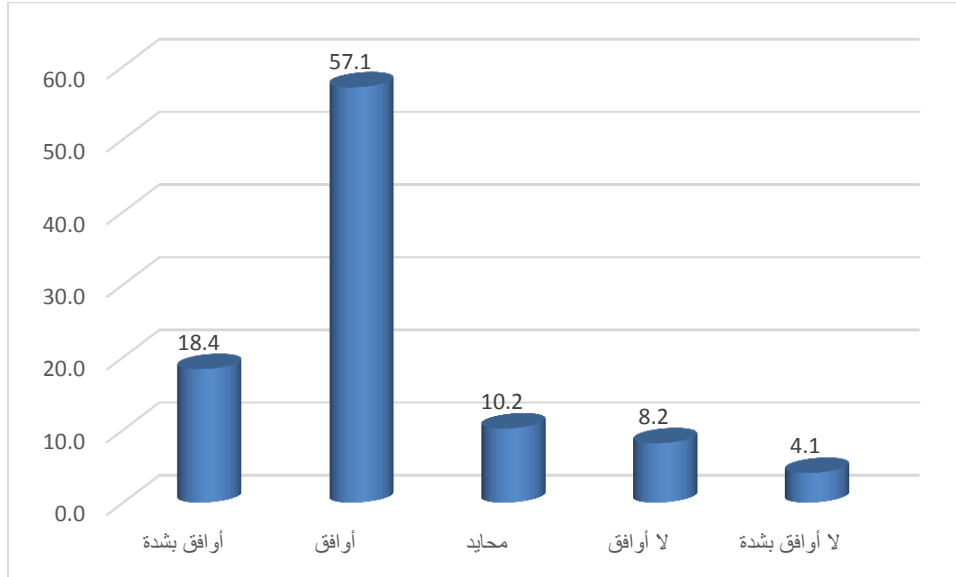
يوضح العبارة القائلة: (هناك تناسق بين اهداف العلاقات العامة والاهداف الاستراتيجية للوزارة)

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	9	18.4
	أوافق	28	57.1
	محايد	5	10.2
	لا أوافق	4	8.2
	لا أوافق بشدة	2	4.1
	مفقود	1	2.0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الإستبانة ، أعداد الباحث ، 2016

الشكل رقم (15)

يوضح العبارة القائلة (هناك تناسق بين اهداف العلاقات العامة والاهداف الاستراتيجية للوزارة)



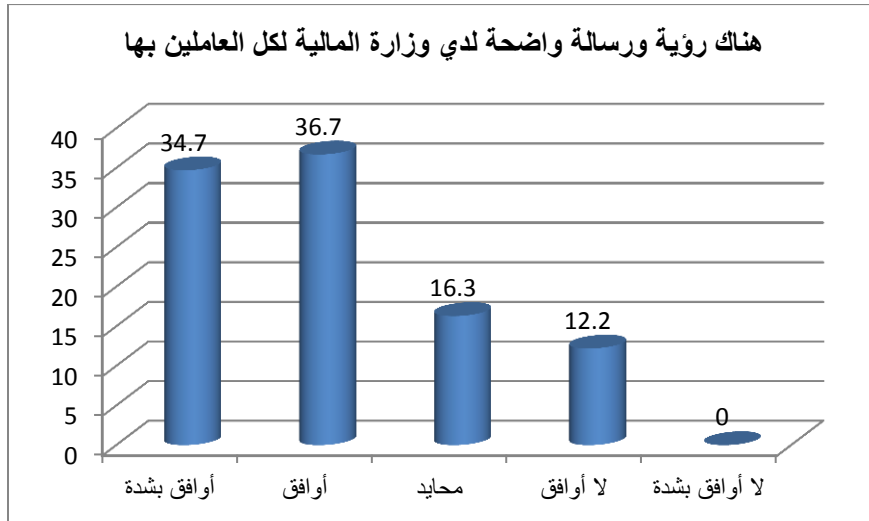
يلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان غالبية افراد العينة بنسبة (75.5%) قد وافقوا علي ان (هناك تناسق بين أهداف العلاقات العامة والأهداف الاستراتيجية للوزارة) تليها نسبة حياذ قليلة وعدم الموافقة بنسبة 8.2% وعدم الموافقة بشدة بنسبة 4.1% يظهر من التحليل أن هناك درجة عالية من الإنسجام بين كل من أهداف العلاقات العامة والأهداف الإستراتيجية للوزارة بحيث لا يتعارض تنفيذ أهداف العلاقات العامة مع أهداف الوزارة.

الجدول رقم (16)

يوضح العبارة القائلة: (هناك رؤية ورسالة واضحة لدي وزارة المالية لكل العاملين بها)

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	17	34.7
	أوافق	18	36.7
	محايد	8	16.3
	لا أوافق	6	12.2
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016



الشكل رقم (16) هناك رؤية ورسالة واضحة لدي وزارة المالية لكل العاملين بها

الجدول أعلاه يوضح العبارة القائلة (هناك رؤية ورسالة واضحة لدي وزارة المالية لكل العاملين بها). يلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان غالبية افراد عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة طردية بلغت 71.4% قد وافقوا علي ان (هناك رؤية ورسالة واضحة لدي وزارة المالية لكل العاملين بها) تليها نسبة حياد 16.3% ونسبة 12.2% بعدم الموافقة ولا ننسى أن نسبة عدم الموافقة بشدة تساوي صفر 0% يظهر من التحليل أن لدي وزارة المالية رؤية ورسالة واضحة لكل العاملين بها مما يساعد في عملية التنفيذ الإستراتيجي.

الجدول رقم (17)

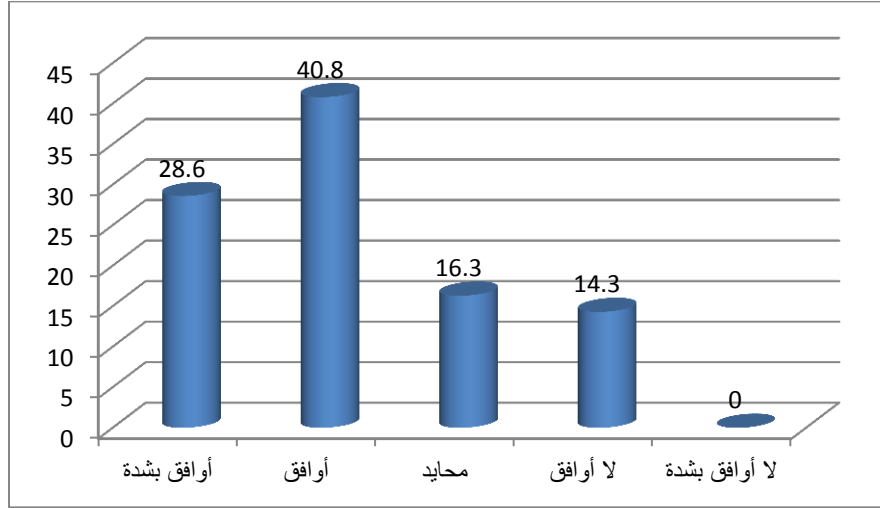
يوضح العبارة القائلة (هناك قيم خاصة للوزارة معروفة لدي العاملين)

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	14	28.6
	أوافق	20	40.8
	محايد	8	16.3
	لا أوافق	7	14.3
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة، أعداد الباحث، 2016

الشكل رقم (17)

يوضح العبارة القائلة (هناك قيم * خاصة للوزارة معروفة لدي العاملين بها)



يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه إن غالبية أفراد عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة بلغت 69.4% قد وافقوا علي ان (هناك قيم * خاصة بالوزارة معروفة لدي العاملين بها) تليها نسبة حياد بلغت 16.3% ونسبة عدم موافقة 14.3% ولا ننسى أن هناك عدم موافقة بشدة تساوي الصفر 0% يظهر من التحليل إن الرؤية والرسالة في الجدول (31) وإن القيم السائدة في الوزارة هي (المواطن، القيادة، الشفافية، العمل الجماعي، النهج الاستراتيجي) هذا ما يعرفه العاملين بالوزارة والذي يساعد في تعزيز تنفيذ أهداف الخطة الإستراتيجية بالوزارة.

* (المواطن، القيادة، الشفافية، العمل الجماعي، النهج الاستراتيجي)

الجدول رقم (18)

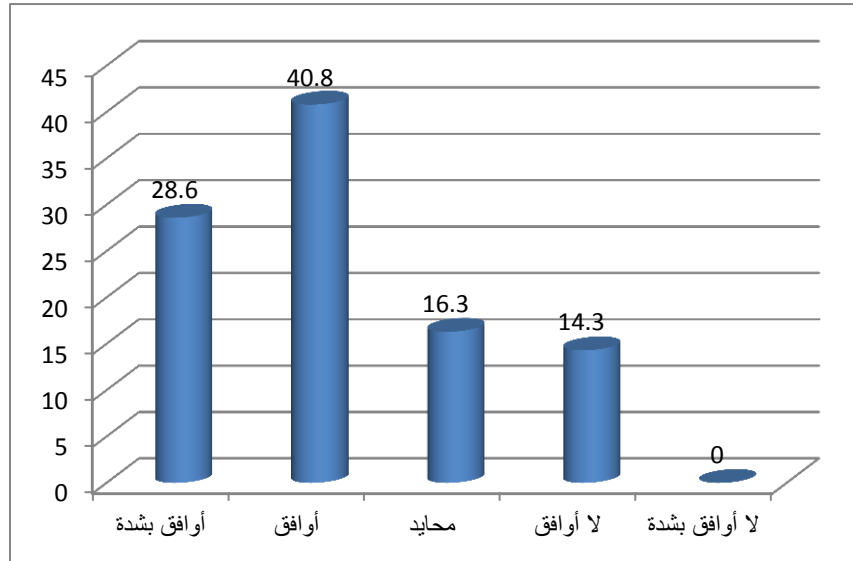
يوضح العبارة القائلة: (تعمل ادارة العلاقات العامة وفق الرؤية الاستراتيجية للوزارة)

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	14	28.6
	أوافق	20	40.8
	محايد	8	16.3
	لا أوافق	7	14.3
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

الشكل رقم (18)

يوضح العبارة القائلة (تعمل ادارة العلاقات العامة وفق الرؤية الاستراتيجية للوزارة) .



يلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان غالبية افراد عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة بلغت (69.4 %) قد وافقوا علي ان (تعمل ادارة العلاقات العامة وفق الرؤية الاستراتيجية للوزارة) تليها نسبة حياد بلغت 16.3% ونسبة عدم الموافقة 14.3% ولاننسى أن هناك نسبة عدم الموافقة بشدة تساوي الصفر 0%. يظهر من التحليل السابق إن تنمية وتطوير الموارد الداخلية وإستقطاب الموارد الخارجية وتوظيفها لتحريك الإقتصاد بصورة مستدامة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية الإقتصادية والاجتماعية للدولة هذه رؤية الوزارة والتي تعمل إدارة العلاقات العامة علي تحقيقها من خلال النهج الإستراتيجي.

الجدول رقم (19)

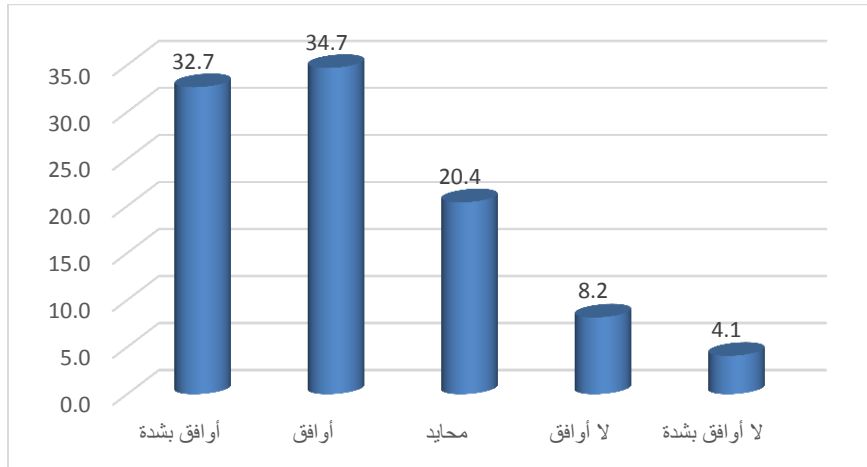
يوضح العبارة القائلة: (توجد أطر بشرية مؤهلة بالعلاقات العامة ولكنها غير مؤهلة في مجال التخطيط الإستراتيجي)

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	16	32.7
	أوافق	17	34.7
	محايد	10	20.4
	لا أوافق	4	8.2
	لا أوافق بشدة	2	4.1
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016

الشكل رقم (19)

يوضح العبارة القائلة (توجد اطر بشرية مؤهلة بالعلاقات العامة ولكنها غير مؤهلة في مجال التخطيط الاستراتيجي).



يلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان غالبية افراد عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة طردية بلغت (67.4%) قد وافقوا علي أن (توجد أطر بشرية مؤهلة بالعلاقات العامة ولكنها غير مؤهلة في مجال التخطيط الاستراتيجي) تليها نسبة حياد بلغت 20.4% وعدم الموافقة بنسبة بلغت 8.2% وعدم الموافقة بشدة بنسبة بلغت 4.1%.

يظهر من التحليل السابق أن هناك نسبة عالية من الموافقة والموافقة بشدة بوجود أطر بشرية مؤهلة بالعلاقات العامة كما أن نفس أطر العلاقات العامة غير مؤهلة في مجال التخطيط الإستراتيجي بالوزارة وهذا ما أثبتته هذه الدراسة يتعين تأهيل الأطر البشرية في مجال التخطيط الأستراتيجي.

الجدول رقم (20)

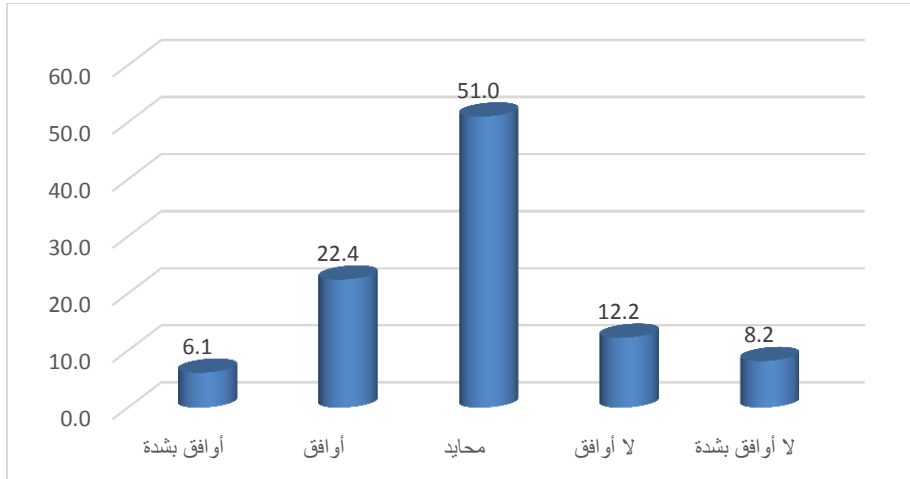
يوضح العبارة القائلة (هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف)

م	العبارة	التكرار	النسبة %
1	أوافق بشدة	3	6.1
2	أوافق	11	22.4
3	محايد	25	51.0
4	لا أوافق	6	12.2
5	لا أوافق بشدة	4	8.2
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

الشكل رقم (20)

يوضح العبارة القائلة (هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف).



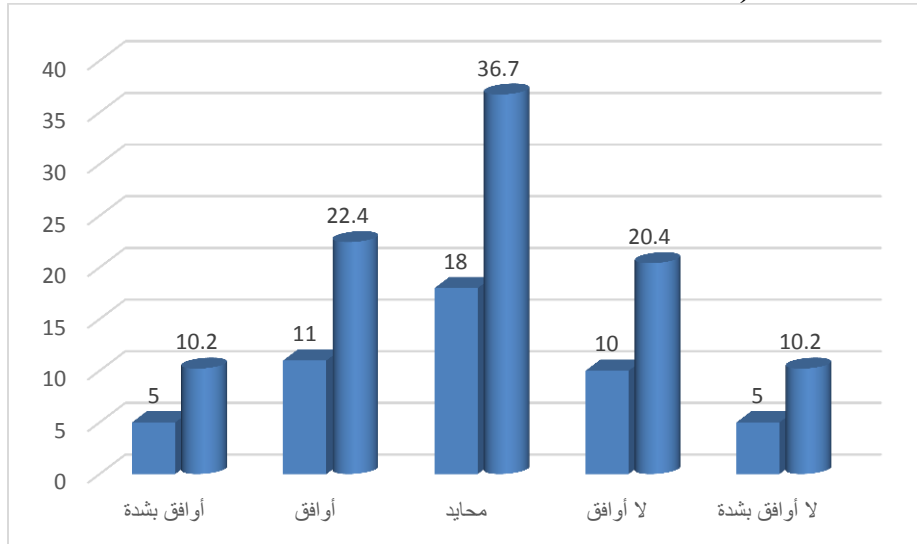
يلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان غالبية افراد عينة الدراسة قد أجابوا بالحياد بنسبة بلغت (51.0%) ونسبة الموافقة بلغت (22.4%) تليها نسبة 12.2% عدم الموافقة تليها نسبة 8.2% عدم الموافقة بشدة وتليها نسبة 6.1% عبارة عن الموافقة بشدة، يظهر التحليل من خلال النسبة العالية للحياد يعني ذلك عدم الموافقة علي هذه العبارة (هناك إستراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف) بمعنى آخر عدم وضوح أو وجود إستراتيجيات للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة ونقاط الضعف.

مما يعني أن هناك عدم وجود إستراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف بالوزارة في مجال تنفيذ الأنشطة.

الجدول رقم (21)
يوضح العبارة القائلة (هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	5	10.2
	أوافق	11	22.4
	محايد	18	36.7
	لا أوافق	10	20.4
	لا أوافق بشدة	5	10.2
	المجموع	49	100.0

الشكل رقم (21)
يوضح العبارة القائلة (هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات).



المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م.

يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه إن غالبية أفراد عينة الدراسة قد أجابوا بالحياد بنسبة بلغت (36.7%) ونسبة الموافقة بلغت (22.4%) يعني ذلك عدم الموافقة علي هذه العبارة (هناك إستراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات) ونسبة الموافقة بلغت (22.4%) تليها نسبة 20.4% نسبة الموافقة بشدة تليها نسبة 10.2% عدم الموافقة بشدة وتليها نسبة 10.2% عبارة عن الموافقة بشدة يظهر التحليل من خلال النسبة العالية للحياد يعني ذلك عدم الموافقة علي هذه العبارة (هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات) بمعنى آخر عدم وضوح أو وجود إستراتيجيات للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات. مما يعني أن هناك عدم وجود استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات بالوزارة.

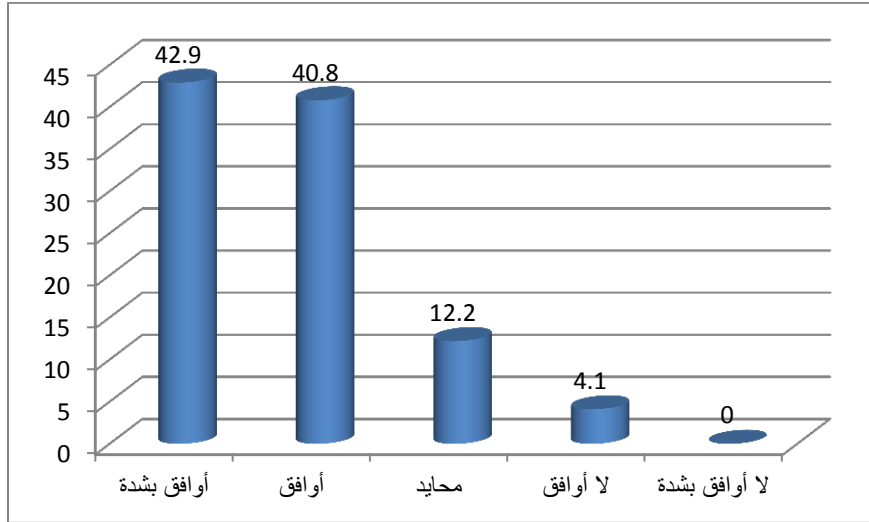
الجدول رقم (22)

يوضح العبارة القائلة (يهدف التخطيط الاستراتيجي الي ابراز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	21	42.9
	أوافق	20	40.8
	محايد	6	12.2
	لا أوافق	2	4.1
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

الشكل رقم (22)

يوضح العبارة القائلة (يهدف التخطيط الاستراتيجي الي ابراز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية).



المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016

يلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان غالبية افراد عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة بلغت (83.7%) تليها نسبة حياد بلغت 12.2% كما تليها نسبة عدم الموافقة 4.1% ولا ننسى عن أن هناك نسبة عدم الموافقة بشدة تساوي الصفر 0% من خلال التحليل يظهر أن هذه العبارة من أهداف التخطيط الاستراتيجي ابراز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية مما يساعد إدارة العلاقات العامة علي تحسين البيئة الداخلية.

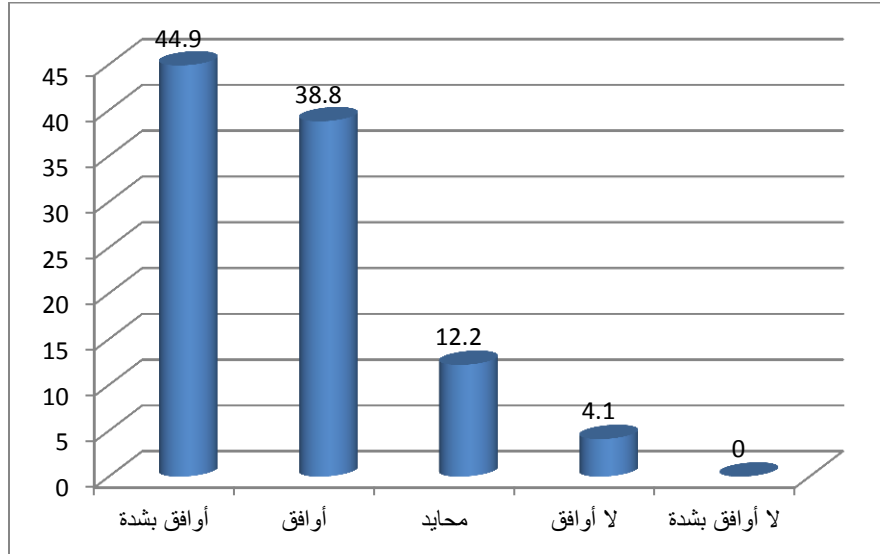
الجدول رقم (23)

يوضح العبارة القائلة (يهدف التخطيط الاستراتيجي الي تخفيض اثر المهددات وزيادة نسبة الفرص في البيئة الخارجية).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	22	44.9
	أوافق	19	38.8
	محايد	6	12.2
	لا أوافق	2	4.1
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

الجدول رقم (23)

يوضح العبارة القائلة (يهدف التخطيط الاستراتيجي الي تخفيض اثر المهددات وزيادة نسبة الفرص فالبيئة الخارجية).



المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م.

يلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان غالبية افراد عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة بلغت (83.7%) تليها نسبة حياذ بلغت12.2% كما تليها نسبة عدم الموافقة 4.1% ولا ننسى عن هناك نسبة عدم الموافقة بشدة تساوي الصفر 0% من خلال التحليل يظهر أن هذه العبارة من أهداف التخطيط الاستراتيجي تخفيض اثر المهددات وزيادة نسبة الفرص في البيئة الخارجية مما يساعد إدارة العلاقات العامة علي تحسين البيئة الخارجية.

الجدول رقم (24)

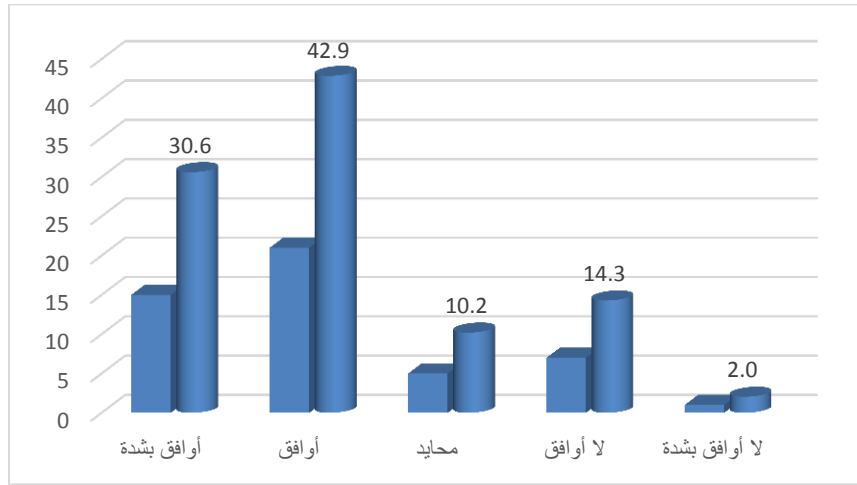
يوضح العبارة القائلة (تسهم استراتيجيات العلاقات العامة في تعزيز تطوير الاداء بالوزارة).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	15	30.6
	أوافق	21	42.9
	محايد	5	10.2
	لا أوافق	7	14.3
	لا أوافق بشدة	1	2.0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

الشكل رقم (24)

يوضح العبارة القائلة (تسهم استراتيجيات العلاقات العامة في تعزيز تطوير الاداء بالوزارة).



المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

يلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان غالبية افراد عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة بلغت (63.4%) تليها نسبة عدم الموافقة بلغت (14.3%) وتليها نسبة حياد بلغت 10.2% تليها نسبة عدم الموافقة بشدة بلغت 2.0% يظهر من التحليل السابق إن هناك إسهام للعلاقات العامة من خلال إستراتيجيتها تقوم بتعزيز تطوير أداء الوزارة وذلك من خلال النسبة العالية التي سجلتها إجابات المبحوثية وبلغت 63.4%.

الجدول رقم (25)

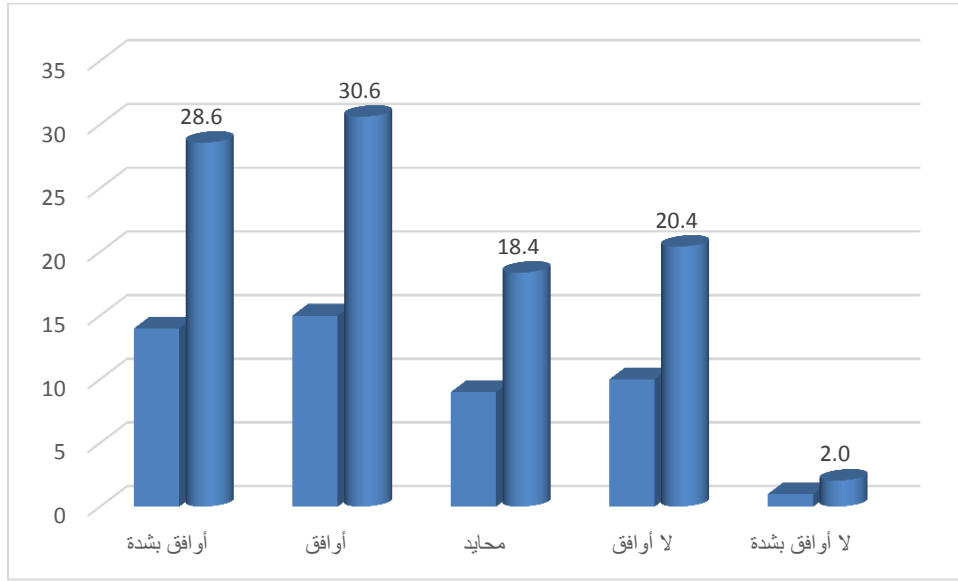
يوضح العبارة القائلة (تسهم استراتيجية العلاقات العامة في عكس تطوير الاداء التنفيذي بالوزارة).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	14	28.6
	أوافق	15	30.6
	محايد	9	18.4
	لا أوافق	10	20.4
	لا أوافق بشدة	1	2.0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016

الشكل رقم (25)

يوضح العبارة القائلة (تسهم استراتيجية العلاقات العامة في عكس تطوير الاداء التنفيذي بالوزارة).



المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016

يوضح الجدول والشكل اعلاه الخاص بالعبارة القائلة (تسهم استراتيجية العلاقات العامة في عكس تطوير الاداء التنفيذي بالوزارة) إن غالبية افراد عينة الدراسة أجابو بالموافقة والموافقة بشدة بنسب بلغت 69.2% تليها نسبة عدم موافقة بلغت نسبة 20.4% تليها نسبة حياد بلغت 18.4% تليها نسبة ضعيف من عدم الموافقة بشدة بلغت 2.0% .

يظهر من التحليل السابق أن هناك إسهام واضح للعلاقات العامة من خلال إستراتيجيتها في عكس تطور الأداء التنفيذي لوزارة المالية يتمثل في تنفيذ أنشطة الوزارة.

الجدول رقم (26)

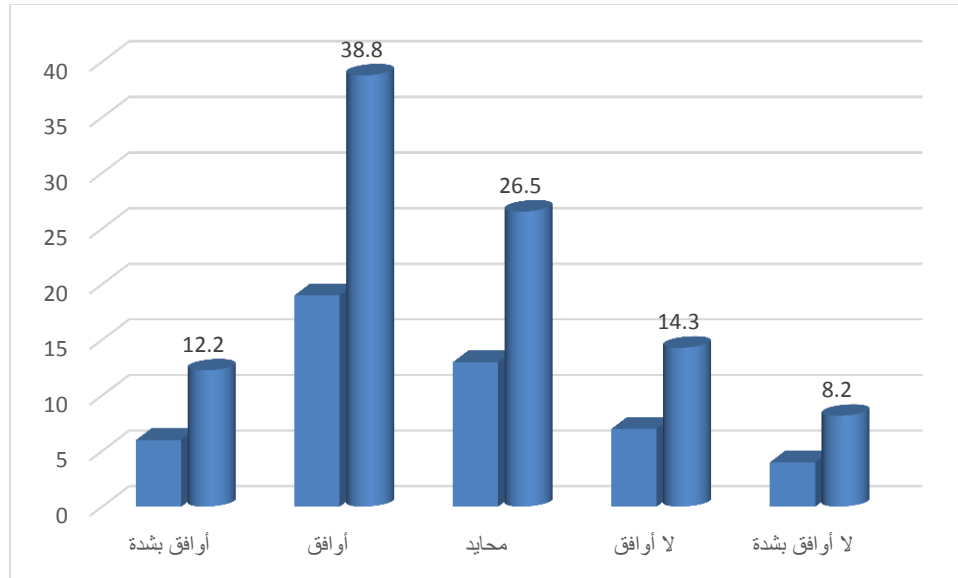
يوضح العبارة القائلة (تستخدم استراتيجية العلاقات العامة التخطيط لاختيار بدائل اتصالية لاهداف الوزارة).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	6	12.2
	أوافق	19	38.8
	محايد	13	26.5
	لا أوافق	7	14.3
	لا أوافق بشدة	4	8.2
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016

الشكل رقم (26)

يوضح العبارة القائلة (تستخدم استراتيجية العلاقات العامة التخطيط لاختيار بدائل اتصالية لاهداف الوزارة).



المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016م

يوضح الجدول والشكل اعلاه الخاص بالعبارة القائلة (تستخدم استراتيجية العلاقات العامة التخطيط لاختيار وسائل اتصالية لاهداف الوزارة) إن غالبية افراد عينة الدراسة أجابو بالموافقة بنسبة بلغت (51%) تليها نسبة حياذ 26.5% تليها لا أوافق بنسبة 14.3% تليها لا أوافق بشدة بسبة بلغت 8.2%

الجدول رقم (27)

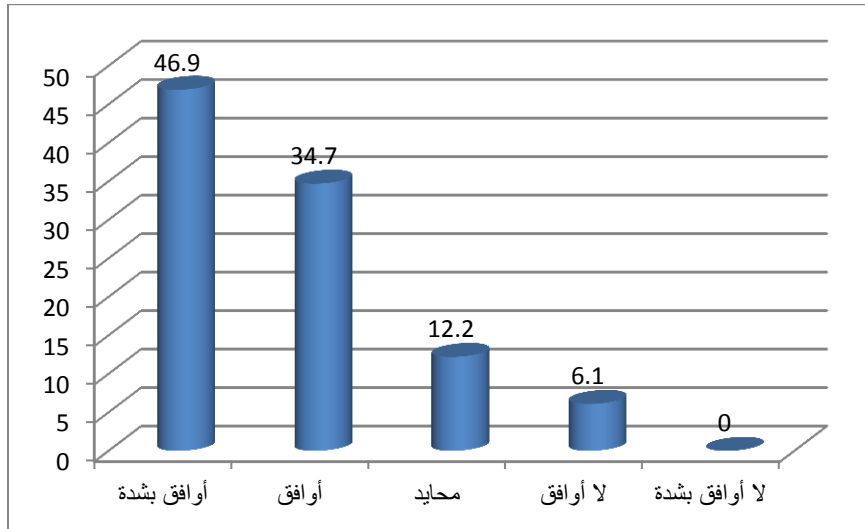
يوضح العبارة القائلة (ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي إلي تحجيم الأنشطة والبرامج).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	23	46.9
	أوافق	17	34.7
	محايد	6	12.2
	لا أوافق	3	6.1
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م.

الشكل رقم (27)

يوضح العبارة القائلة (ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي الي تحجيم الأنشطة والبرامج).



يوضح الجدول والشكل اعلاه الخاص بالعبارة القائلة (ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي إلي تحجيم الأنشطة والبرامج) إن غالبية افراد عينة الدراسة أجابو بالموافقة بشدة والموافقة بنسب بلغت 81.6% تليها نسبة حيادبلغت 12.2% تليها نسبة ضئيلة من عدم الموافقة بلغت 6.1% ولا ننسى أن هناك نسبة من عدم الموافقة بشدة تساوي الصفر 0% يظهر من خلال التحليل السابق إن ضعف الميزانية المخصصة لإدارة العلاقات العامة يعتبر من معوقات العمل بالوزارة.

الجدول رقم (28)

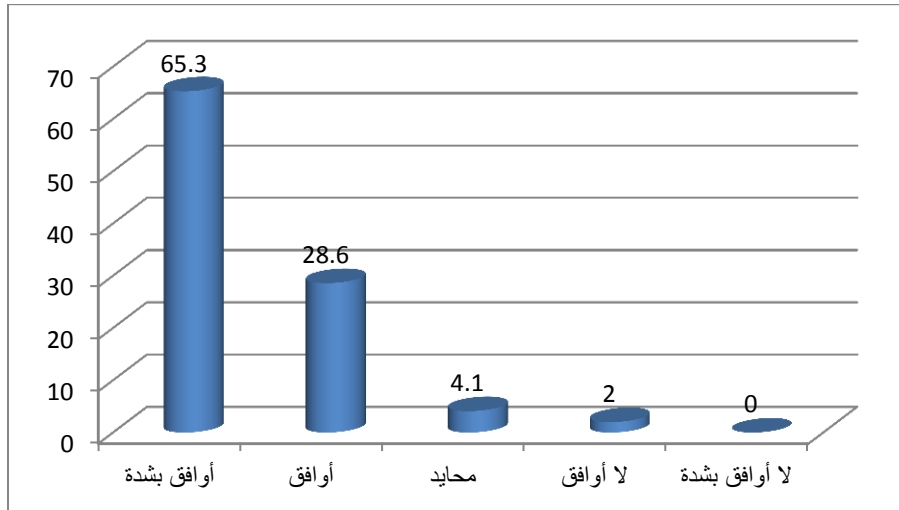
يوضح العبارة القائلة (عدم وجود دورات تدريبية متخصصة يؤدي الي اضعاف اداء العاملين بالعلاقات العامة)

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	32	65.3
	أوافق	14	28.6
	محايد	2	4.1
	لا أوافق	1	2.0
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016

الشكل رقم (28)

يوضح العبارة القائلة (عدم وجود دورات تدريبية متخصصة يؤدي الي اضعاف اداء العاملين بالعلاقات العامة).



يوضح الجدول والشكل اعلاه الخاص بالعبارة القائلة (عدم وجود دورات تدريبية متخصصة يؤدي الي اضعاف اداء العاملين بالعلاقات العامة) إن غالبية افراد عينة الدراسة أجابو بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة بلغت (93.9%) تليها نسبة حياد بلغت 4.1% تليها نسبة لأوافق بلغت 2.1% تليها نسبة لأوافق بشدة 0%.

يظهر من خلال التحليل السابق إن التدريب يعطي معلومات ويغير فعاات ويصقل مهارات من معوقات عمل العلاقات العامة عدم وجود الدورات التدريبية المتخصصة للعلاقات العامة بالوزارة.

الجدول رقم (29)

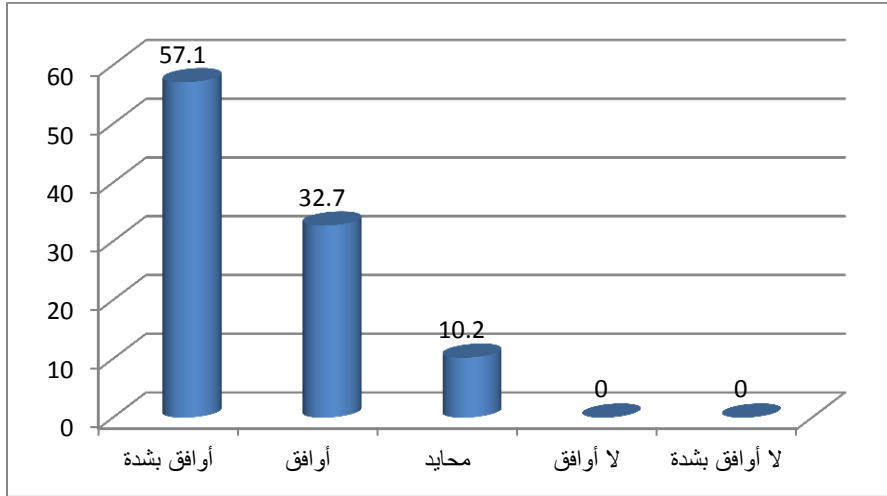
يوضح العبارة القائلة (الاتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع طبيعة النوعية للعلاقات العامة).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	28	57.1
	أوافق	16	32.7
	محايد	5	10.2
	لا أوافق	0	0
	لا أوافق بشدة	0	0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

الشكل رقم (29)

يوضح العبارة القائلة (الاتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع طبيعة النوعية للعلاقات العامة).



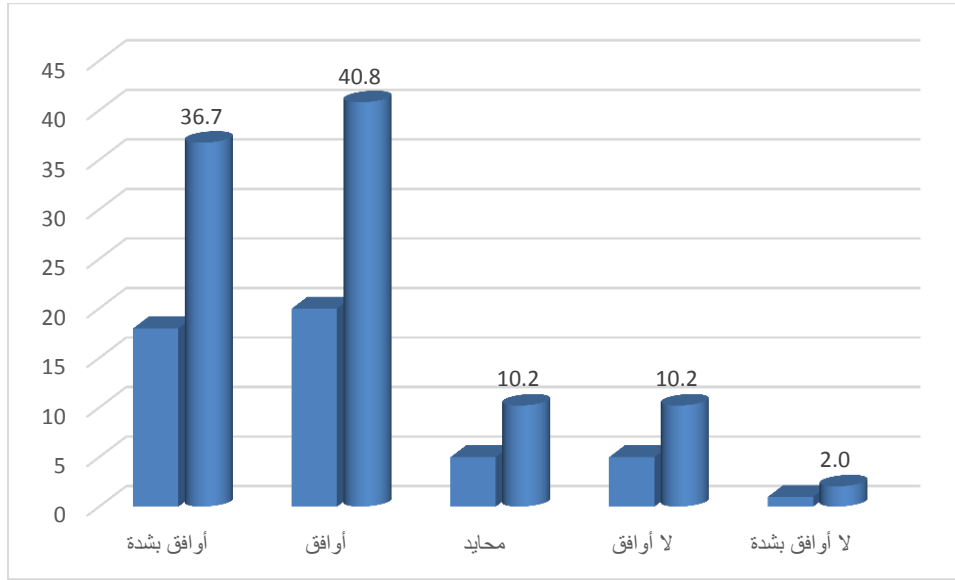
يوضح الجدول والشكل اعلاه الخاص بالعبارة القائلة (الاتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع طبيعة النوعية للعلاقات العامة) إن غالبية افراد عينة الدراسة أجابو بالموافقة بشدة والموافقة بنسبة بلغت (89.8%) تليها بسبة حياد بلغت(10.2%) يظهر من خلال التحليل السابق أن أي إتصال ما لم ينطلق من أرضية ثابتة ليس له فعاله تتناسبه مع طبيعة ونوعية الإتصال بالنسبة للعلاقات العامة في الوزارة. يرى الباحث أن الاتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع مع مستوياته الإدارية للعلاقات العامة.

الجدول رقم (30)
يوضح العبارة القائلة (توجد أطر بشرية مؤهلة بالوزارة).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	18	36.7
	أوافق	20	40.8
	محايد	5	10.2
	لا أوافق	5	10.2
	لا أوافق بشدة	1	2.0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

الشكل رقم (30)
يوضح العبارة القائلة (توجد أطر بشرية مؤهلة بالوزارة)



يوضح الجدول والشكل اعلاه الخاص بالعبارة القائلة (توجد كوادر بشرية مؤهلة بالوزارة) إن غالبية افراد عينة الدراسة أجابو بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة بلغت (77.5%) تليها نسبة حياذ بلغت(10.2%) تليها نسبة لأوافق 10.2% تليها نسبة ضعيفه من عدم الموافقة بلغت 2.0% . يظهر من خلال التحليل أن هناك إهتمام من جانب وزارة المالية بتأهيل الموارد البشرية وذلك لطبيعة عملها.

الجدول رقم (31)

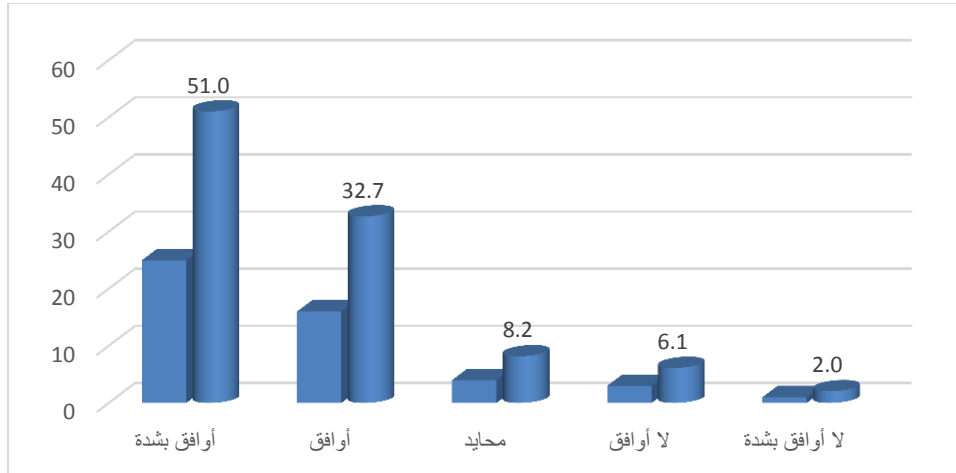
يوضح العبارة القائلة (غياب التنسيق بين ادارة العلاقات العامة والادارات الاخرى يحد من تحقيق الاهداف الاستراتيجية للوزارة).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	25	51.0
	أوافق	16	32.7
	محايد	4	8.2
	لا أوافق	3	6.1
	لا أوافق بشدة	1	2.0
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث ، 2016م

الشكل رقم (31)

يوضح العبارة القائلة (غياب التنسيق بين ادارة العلاقات العامة والادارات الاخرى يحد من تحقيق الاهداف الاستراتيجية للوزارة).



يوضح الجدول والشكل اعلاه الخاص بالعبارة القائلة (غياب التنسيق بين ادارة العلاقات العامة والادارات الاخرى يحد من تحقيق الاهداف الاستراتيجية للوزارة) إن غالبية افراد عينة الدراسة أجابو بالموافقة بشدة والموافقة بنسبة بلغت (83.7%) تليها نسبة حياد بلغت(8.2%) تليها نسبة عدم الموافقة بلغت 6.1% تليها نسبة ضئيلة من عدم الموافقة بشدة بلغت 2.0%.

يظهر من خلال التحليل أن الذي يحد من تحقيق الاهداف الاستراتيجية للوزارة هو غياب التنسيق بين إدارة العلاقات العامة والادارات الاخرى وذلك لطبيعة عمل الوزارة وحجمها.

الجدول رقم (32)

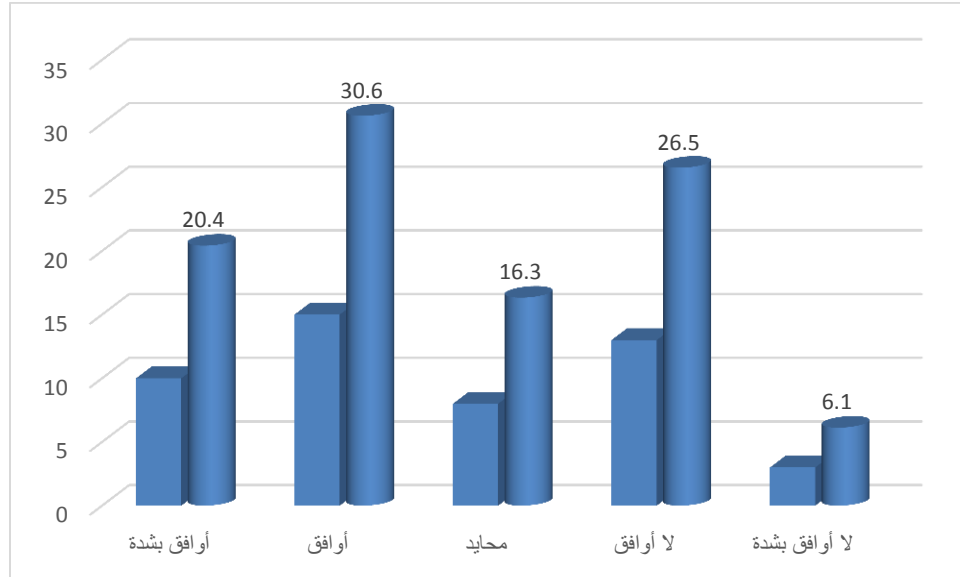
يوضح العبارة القائلة (لا يوجد مخطط استراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة).

م	العبارة	التكرار	النسبة %
	أوافق بشدة	10	20.4
	أوافق	15	30.6
	محايد	8	16.3
	لا أوافق	13	26.5
	لا أوافق بشدة	3	6.1
	المجموع	49	100.0

المصدر: بيانات الاستبانة، أعداد الباحث، 2016م

الشكل رقم (32)

يوضح العبارة القائلة (لا يوجد مخطط استراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة)



يوضح الجدول والشكل أعلاه الخاص بالعبارة (لا يوجد مخطط استراتيجي للعلاقات العامة

بالوزارة) إن غالبية افراد عينة الدراسة أجابوا بالموافقة والموافقة بشدة بنسبة بلغت (51%) تليها نسبة

عدم الموافقة بلغت (26.5%) تليها نسبة قليلة من عدم الموافقة بشدة بلغت 6.1%.

يظهر من خلال التحليل السابق إن عدم وجود مخطط إستراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة يضعف

من تنفيذ الخطة الاستراتيجية، بالتالي على إدارة العلاقات العامة بالتشاور مع الإدارة العليا عليهما

الإهتمام بتأهيل أطر التخطيط الإستراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة لتسهيل سبيل سير عملية تنفيذ الخطة

الإستراتيجية بالوزارة.

عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالمحاور : المحور الأول

لإختبار عبارات المحور تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وإختبار (ت) لعينة واحدة لمعرفة الفروق بين متوسط أفراد العينة ومتوسط عبارات المحور وذلك كما يلي :

جدول رقم (33)

التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين لعبارات المحور الاول

م	عبارات المحور الاول		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة	
	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار
1	26.5	13	44.9	22	18.4	9	10.2	5	0	0	0	0
2	18.4	9	57.1	28	10.2	5	8.2	4	4.1	2	4.1	2
3	34.7	17	36.7	18	16.3	8	12.2	6	0	0	0	0
4	28.6	14	40.8	20	16.3	8	14.3	7	0	0	0	0
5	28.6	14	40.8	20	16.3	8	14.3	7	0	0	0	0
6	32.7	16	34.7	17	20.4	10	8.2	4	4.1	2	4.1	2
7	6.1	3	22.4	11	51.0	25	12.2	6	8.2	4	8.2	4
8	10.2	5	22.4	11	36.7	18	20.4	10	10.2	5	10.2	5
9	42.9	21	40.8	20	12.2	6	4.1	2	0	0	0	0
10	44.9	22	38.8	19	12.2	6	4.1	2	0	0	0	0

المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016

جدول رقم (34)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور الاول.

م	عبارات المحور الاول	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوي الدلالة	التفسير	الراي
1	هناك تناسق وتناغم بين خطة العلاقات العامة والخطة الاستراتيجية للوزارة	2.12	.927	16.024	.000	دالة	اوافق
2	هناك تناسق بين اهداف العلاقات العامة والاهداف لاستراتيجية للوزارة	2.21	.988	15.479	.000	دالة	اوافق
3	هناك زوية ورسالة واضحة لدي وزارة المالية لكل العاملين بها	2.06	1.008	14.307	.000	دالة	اوافق
4	هناك قيم خاصة للوزارة معروفة لدي العاملين	2.16	1.007	15.035	.000	دالة	اوافق
5	تعمل ادارة العلاقات العامة وفق الرؤية الاستراتيجية للوزارة	2.16	1.007	15.035	.000	دالة	اوافق
6	توجد اطر بشرية مؤهلة بالعلاقات العامة ولكنها غير مؤهلة في مجال التخطيط الاستراتيجي	2.16	1.106	13.694	.000	دالة	اوافق
7	هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف	2.94	.966	21.290	.000	دالة	محايد
8	هناك استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات	2.98	1.127	18.505	.000	دالة	محايد
9	يهدف التخطيط الاستراتيجي الي ابراز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية	1.78	.823	15.097	.000	دالة	اوافق بشدة
10	يهدف التخطيط الاستراتيجي الي تخفيض اثر المهددات وزيادة نسبة الفرص في البيئة الخارجية	1.76	.830	14.803	.000	دالة	اوافق بشدة
	المحور ككل	2.3556	.55025	12.843	.000	دالة	اوافق

المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أفراد العينة قد وافقوا علي عبارات المحور الاول ويظهر ذلك من خلال قيم أغلب المتوسطات الحسابية والتي تفوق متوسط العبارة وهو (3) وانحرافات معيارية صغيرة قريبة من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (ت) دالة إحصائيا لكل عبارات المحور ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمها الاحتمالية التي تقل عن مستوي الدلالة الإحصائية (0.01) ، كما يتبين من خلال الجزء الخاص بإختبار المحور ككل أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين متوسط أفراد العينة ومتوسط المقياس لصالح أفراد العينة حيث بلغ متوسط أفراد العينة (2.35) بينما متوسط المقياس (57) حيث أكدت قيمة (ت) والتي بلغت (12.843) ذلك الفرق حيث كان دالاً إحصائيا أمام مستوي المعنوية (0.01) لصالح أفراد العينة وهذا يعني إنهم جاوبوا علي عبارات المحور بالموافقة.

جدول رقم (35)
التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين لعبارات المحور الثاني

م	عبارات المحور الثاني		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة	
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
1	15	30.6	21	42.9	5	10.2	7	14.3	1	2.0	تسهم استراتيجية العلاقات العامة في تطوير الاداء بالوزارة	
2	14	28.6	15	30.6	9	18.4	10	20.4	1	2.0	تسهم استراتيجية العلاقات العامة في عكس تطوير الاداء التنفيذي بالوزارة	
3	6	12.2	19	38.8	13	26.5	7	14.3	4	8.2	تستخدم استراجية العلاقات العامة التخطيط لاختيار بدائل اتصالية لاهداف الوزارة	

المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016

جدول رقم (36)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور الثاني

م	عبارات المحور الثاني	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوي الدلالة	التفسير	الراي
1	تسهم استراتيجية العلاقات العامة في تطوير الاداء بالوزارة	2.14	1.080	13.887	.000	دالة	اوافق
2	تسهم استراتيجية العلاقات العامة في عكس تطوير الاداء التنفيذي بالوزارة	2.37	1.167	14.198	.000	دالة	اوافق
3	تستخدم استراجية العلاقات العامة التخطيط لاختيار بدائل اتصالية لاهداف الوزارة	2.67	1.125	16.631	.000	دالة	محايد
	المحور ككل	2.3704	.84071	8.458	.000	دالة	اوافق

المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016 م.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أفراد العينة قد اجابوا بالموافقة علي عبارات المحور الثاني ويظهر ذلك من خلال قيم أغلب المتوسطات الحسابية والتي تفوق متوسط العبارة وهو (3) وانحرافات معيارية صغيرة قريبة من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (ت) دالة إحصائيا لكل عبارات المحور ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمها الاحتمالية التي تقل عن مستوي الدلالة الإحصائية (0.01) ، كما يتبين من خلال الجزء الخاص باختبار المحور ككل أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين متوسط أفراد العينة ومتوسط المقياس لصالح أفراد العينة حيث بلغ متوسط أفراد العينة (2.370) بينما متوسط المقياس (57) حيث أكدت قيمة (ت) والتي بلغت (8.458) ذلك الفرق حيث كان دالا إحصائيا أمام مستوي المعنوية (0.01) لصالح أفراد العينة وهذا يعني انهم جاوبوا علي عبارات المحور بالموافقة .

جدول رقم (37)

التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين لعبارات المحور الثالث

م	عبارات المحور الثالث		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	
1	23	46.9	17	34.7	6	12.2	3	6.1	0	0	ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي إلى تحجيم الأنشطة والبرامج
2	32	65.3	14	28.6	2	4.1	1	2.0	0	0	عدم وجود دورات تدريبية متخصصة يؤدي الي اضعاف اداء العاملين بالعلاقات العامة
3	28	57.1	16	32.7	5	10.2	0	0	0	0	الاتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع الطبيعة النوعية للعلاقات العامة
4	18	36.7	20	40.8	5	10.2	5	10.2	1	2.0	توجد كوادر بشرية مؤهلة بالوزارة
5	25	51.0	16	32.7	4	8.2	3	6.1	1	2.0	غياب التنسيق بين ادارة العلاقات العامة والادارات الاخرى يحد من تحقيق الاهداف الاستراتيجية للوزارة
6	10	20.4	15	30.6	8	16.3	13	26.5	3	6.1	لا يوجد مخطط استراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة

المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016

جدول رقم (38)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور الثالث

م	عبارات المحور الثالث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوي الدلالة	التفسير	الراي
1	ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة يؤدي إلى تحجيم الأنشطة والبرامج	1.78	.896	13.872	.000	دالة	اوافق بشدة
2	عدم وجود دورات تدريبية متخصصة يؤدي الي اضعاف اداء العاملين بالعلاقات العامة	1.43	.677	14.771	.000	دالة	اوافق بشدة
3	الاتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع الطبيعة النوعية للعلاقات العامة	1.53	.680	15.753	.000	دالة	اوافق بشدة
4	توجد كوادر بشرية مؤهلة بالوزارة	2.00	1.041	13.451	.000	دالة	اوافق
5	غياب التنسيق بين ادارة العلاقات العامة والادارات الاخرى يحد من تحقيق الاهداف الاستراتيجية للوزارة	1.76	.990	12.408	.000	دالة	اوافق بشدة
6	لا يوجد مخطط استراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة	2.67	1.248	14.994	.000	دالة	محايد
	المحور ككل	1.8889	.46398	12.213	.000	دالة	اوافق

المصدر : بيانات الاستبانة ، أعداد الباحث 2016

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أفراد العينة قد اجابوا علي عبارات المحور الثالث بالموافقة والموافقة بشدة ويظهر ذلك من خلال قيم أغلب المتوسطات الحسابية والتي تفوق متوسط العبارة وهو (3) وانحرافات معيارية صغيرة قريبة من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (ت) دالة إحصائيا لكل عبارات المحور ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمها الاحتمالية التي تقل عن مستوي الدلالة الإحصائية (0.01) ، كما يتبين من خلال الجزء الخاص باختبار المحور ككل أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين متوسط أفراد العينة ومتوسط المقياس لصالح أفراد العينة حيث بلغ متوسط أفراد العينة (1.88) بينما متوسط المقياس (57) حيث أكدت قيمة (ت) والتي بلغت (12.213) ذلك الفرق حيث كان دالا إحصائيا أمام مستوي المعنوية (0.01) لصالح أفراد العينة وهذا يعني انهم جاوبوا علي عبارات المحور بالموافقة.

خامساً

النتائج والتوصيات

من خلال الدراسة النظرية والميدانية خلص الباحث إلي عدد من النتائج والتوصيات التالية:
أولاً: النتائج:

1. أبانت الدراسة أن من أهم الخطط الإستراتيجية المستخدمة لتطوير أداء الوزارة هي برنامج الإصلاح الإقتصادي.
2. توصلت الدراسة على أن غالبية أفراد العينة قد تلقوا دورات تدريبية من نوع الداخلية المتخصصة وهذا النوع من الدورات يعتبر الأساس.
3. توصلت الدراسة على أن غالبية أفراد العينة الذين معرفتهم وسط بالتخطيط الاستراتيجي بنسبة بلغت 65.3%، ذلك يؤدي الي قلة المخططين الإستراتيجيين.
4. أظهرت الدراسة من أهم إستراتيجيات الوزارة هي تطوير الأداء التنفيذي، وذلك بواسطة التخطيط لأختيار أفضل الوسائل الاتصالية المتاحة.
5. أوضحت الدراسة إن التدريب من أهم أنشطة العلاقات العامة بالوزارة بذلك يؤدي إلى صقل المهارات وتغيير القناعات، بهذا يمكن تعميم الدورات التدريبية المتخصصة في مجال العلاقات العامة لمديري الإدارات العليا والإدارات العامة.
6. توصلت الدراسة أن هناك أطر بشرية مؤهلة بإدارة العلاقات العامة ولكنها غير مؤهلة في مجال التخطيط الإستراتيجي بنسبة بلغت 67.4%.
7. توصلت الدراسة إن عدم وضوح إستراتيجيات العلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف بنسبة حياذ بلغت 51% وتجاه الفرص والتهديدات بنسبة حياذ بلغت 36.7%، هذا يشير إلى عدم وجود إستراتيجية واضحة تجاه البيئة الداخلية والخارجية.
8. توصلت الدراسة على أن من أهداف التخطيط الإستراتيجي بالوزارة هي إبراز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية وتخفيض أثر المهددات وزيادة نسبة الفرص في البيئة الخارجية بنسبة بلغت 83.7%.

9. من معوقات عمل إدارة العلاقات العامة ضعف الميزانية الذي يؤدي إلى تحجيم الأنشطة والبرامج بالوزارة بنسبة بلغت 81.6%.
10. أكدت الدراسة على أن عدم وجود الدورات التدريبية المتخصصة يؤدي إلى ضعف أداء العاملين بإدارة العلاقات العامة بالوزارة بنسبة بلغت 93.9%.
11. توصلت الدراسة على أن الإتصال الفعال يتطلب بنية تحتية تتناسب مع طبيعة نوعية الاتصال للعلاقات العامة .
12. توصلت الدراسة على أن هناك وجود أطر بشرية مؤهلة بالوزارة بنسبة بلغت 77.5%.
13. غياب التنسيق بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى يحد من تحقيق الأهداف الإستراتيجية بالوزارة بنسبة بلغت 83.7%.
14. توصلت الدراسة على أنه لا يوجد مخطط إستراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة بنسبة بلغت 58%.
15. لاتعتمد الأجهزة الإعلامية بوزارة المالية في عملها علي سياسات اتصالية وخطط إعلامية واضحة بما في ذلك إدارة العلاقات العامة (الكرار، مقابلة، 2016م).
16. عدم إستقرار إدارة العلاقات العامة بالوزارة وتأثرها بعدم التخصصية المهنية.
17. عدم التدريب يضعف من أداء العاملين بالعلاقات العامة والإدارات الأخرى.
18. توصلت الدراسة إلى أن من معوقات عمل إدارة العلاقات العامة ضعف الميزانية يؤدي إلى تحجيم الأنشطة والبرامج بالوزارة بنسبة بلغت 81.6% بين الموافقة بشدة والموافقة.

ثانياً

التوصيات

توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات التالية:

1. لابد من التركيز على التدريب في مجال التخطيط الإستراتيجي (الدورات الحتمية) للعاملين في إدارة العلاقات العامة بالوزارة.
2. لابد من وضع إستراتيجية للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والعمل على الإستفادة منها ونقاط الضعف والعمل على تقويتها والفرص والعمل على زيادة نسبتها والتهديدات والعمل على تقليل أثرها التي تتمثل في أنشطة وبرامج الوزارة.
3. لابد من إيجاد بنية تحتية للإتصال الفعال تتناسب مع طبيعة نوعية لإدارة العلاقات العامة بالوزارة.
4. إحداث مزيداً من التنسيق يمكن من تحقيق الأهداف الإستراتيجية بالوزارة بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى.
5. توصي الدراسة بإيجاد دورات تدريبية متخصصة في مجال العلاقات العامة بالوزارة.
6. إنقار الأجهزة الإعلامية بوزارة المالية بما فيها أجهزة العلاقات العامة للبنيات الأساسية من سياسات اتصالية وخطط إعلامية (الكرار، مقابلة، 2016م).
7. يجب الإستفادة من البحوث العلمية عند ممارسة عملية التخطيط بإدارة العلاقات العامة بوزارة المالية.
8. توصي الدراسة بتثبيت وإستقرار الموظف في إدارته المتخصصة لتقديم ما هو مفيد يخدم التطور.
9. على إدارة العلاقات العامة بالإشتراك مع الإدارة العليا أن تعمل وفق نموذج فايفر للتخطيط الإستراتيجي.

10. القيام بمزيد من الدراسات في هذا المجال.

11. ضرورة التركيز على التدريب في مجال التخطيط الإستراتيجي (الدورات الحتمية)

للعاملين في إدارة العلاقات العامة بالوزارة.

12. يتعين علي القائمين علي الأمر في أجهزة الدولة بالأخص رئاسة مجلس الوزراء أن

تولي وظيفة العلاقات العامة إهتماماً خاصاً فهي مفتاح التطوير لإداء المؤسسات المالية.

المصادر والمراجع

سادساً المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

1. القرآن الكريم.
2. السنة النبوية الشريفة.

ثانياً: المعاجم:

(1) عبوي، زيد منير: (2007م) معجم مصطلحات الإدارة العامة، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

(2) الإمام ابن الغداء إسماعيل ابن كثير، عصر الانبياء، ج1، ط1 701هـ.

ثالثاً: والمراجع:

(3) ابراهيم، يس الحاج، عبد الله، أحمد ابراهيم: (2005م) التخطيط الاستراتيجي في السودان (بيروت: دار الفكر للنشر).

(4) ابو زهرة، الشيخ محمد: (ب ت) الخطابة، (القاهرة: دار الفكر العربي).

(5) ابو قحف، عبد السلام: (1997م) الادارة الاستراتيجية، (دم: مطبعة الاشعاع).

(6) ابو قحف، عبد السلام: (2000م) محاضرات في هندسة الإعلان وتطبيقاتها الاسكندرية (دار المعرفة الجامعية).

(7) أبو أصبع، صالح خليل: (2004م) العلاقات العامة والاتصال الإنساني المعاصر، دار الشروق للنشر والتوزيع ط2.

(8) ابوبكر، مصطفى محمود: (2004م)، المرجع في التفكير الإستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، (دم: الدار الجامعية).

(9) أبو صالح، محمد حسين: (2006م)، التخطيط الاستراتيجي في الاقتصاد والعلوم السياسية والاجتماعية (الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة).

(10) أشمري، علي جبار: (2010م) الأسس العلمية في ممارسة العلاقات العامة (العربي للنشر والتوزيع) ط.

- 11) أمين، رضا عبدالواحد: (2007م) الصحافة الإلكترونية (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع) ط.
- 12) البادي، محمد محمد: (1984)، العلاقات العامة وطبيعة الرأي العام، (جدة: دار الشروق).
- 13) البادي، محمد محمد: (ب ت)، العلاقات العامة ووظائف الإدارة العليا (مكتبة الانجلو المصرية)
- 14) بخيت، السيد: (1424هـ/2004م) الأنترنت، وسيلة اتصال جديدة، الجوانب الإعلامية والصحفية والتعليمية والقانونية (العين: دار الكتاب الجامعي).
- 15) بدر، حامد أحمد رمضان: (1994م)، الإدارة الإستراتيجية في قطاع الأعمال والخدمات (القاهرة: مكتبة عين شمس)، ط3.
- 16) البراك - الهران، عبد الرحمن بن عمر و محمد بن عبد الله: (1425هـ/2004م)، جدلية العلاقة بين تخصيص وكفاءة المؤسسات العامة في ضوء التجربة السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، المجلد.
- 17) برج، هنري منتر: (محرم، 1416م-1995م)، الإدارة العامة، المجلد الخامس والثلاثون العدد الاول.
- 18) البكري، فؤاده عبدالمنعم: (2001م) العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، دار النهضة الشرق للطبع والنشر والتوزيع، ط.
- 19) البياتي، ياسر حصير: (2006م) الاتصال الدولي والعربي في مجتمع المعلومات ومجتمع الورق، (عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع).
- 20) التهامي، مختار، الداوقني، إبراهيم: (1980م)، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، دار المعرفة، الطبعة الأولى.
- 21) توفيق، عبد الرحمن: (2004م) المناهج التربوية المتكاملة، إعداد خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة (يميك)، (دم: ص3).

- 22) جاد، سهير: (2003م) وسائل الإعلام والاتصال الإقناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- 23) جمال، راسم محمد، عياد، خيرت معوض: (2005م) ادارة العلاقات المدخل الاستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط.
- 24) جواد، شوقي ناجي: (2000م) الإدارة الإستراتيجية، (عمان: دار الحامد للطباعة والنشر).
- 25) جودة، محفوظ احمد: (2006م)، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، عمان دار زهران.
- 26) الجوهري، محمد ناجي: (1420هـ - 2000م)، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، (ط1 عمان، مكتبة الراد).
- 27) حجاب، محمد منير: (1998م)، الإعلام والتنمية (القاهرة دار الفجر للنشر، والتوزيع).
- 28) حجاب، محمد منير: (2004م)، المعجم الاعلامي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- 29) حجاب، محمد منير: (2007م)، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، (دار الفجر للنشر والتوزيع الترجمة الجديدة) ط.
- 30) حجاب، محمد منير، وهبي، سحر محمد: (1992م)، المداخل الأساسية للعلاقات العامة (المدخل البيئي، الاداري، البحثي)، سلسلة دراسات وبحوث إعلامية، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- 31) حسن، أحمد علي عرفة، شبلي، سمية ابراهيم جاب الله: (1989م) حول إستراتيجيات منشآت الأعمال وخططها (عمان: المجلة العربية للإدارة العدد الرابع المنظمة العربية للإصداره).
- 32) حسن، محمد فتحي محمد: (ب، ت)، الإدارة والمدير: الطريق نحو نجاح المشروع (القاهرة نقابة التجاريين).

- 33) الحلواني، ماجي: (1989م) مدخل عام إلى الإعلام الإذاعي والتلفزيوني في كتاب مقدمة في وسائل الاتصال (جدة: مكتبة مصباح).
- 34) الخطاب، عابدة سيد: (1997م) الإدارة الإستراتيجية في قطاع الأعمال والخدمات، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ط3).
- 35) خميس، موسي يوسف: (1999م)، مدخل الي التخطيط (دم: دار الشروق للنشر).
- 36) درة، المجالي، عبدالباري إبراهيم ونبيل خليف: (2010م) العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، والنظرية والممارسة منحي نظامي وإستراتيجي، عمان دار وائل للنشر والتوزيع.
- 37) دره، عبدالباري ابراهيم، المجالي، نبيل خليف: (2010م) العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، النظرية والممارسة، منحي نظامي استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع.
- 38) درويش- تكلا، عبد الكريم وليلي: (1986م) أصول العلاقات العامة، (القاهرة: مكتبة الأنجلو).
- 39) الدليمي، عبد الرزاق محمد: (1425هـ - 2005م) العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 40) دمونيك، روجر ويمر وجوزيف: (1997م) مقدمة في أسس البحث العلمي، مناهج البحث الاعلامي، ترجمة صالح خليل أبو صبع، ط2 عمان دار أرام للدراسات والنشر.
- 41) رشتي، أدر جيهان: (1978م)، الأسس العلمية لنظريات الإعلام (القاهرة، دار الفكر العربي).
- 42) سنيل، فريزر بي: (2007م) ممارسة العلاقات العامة، ترجمة الحسني، مراجعة أحمد نوري (غزة: دار الكتاب الجامعي).
- 43) سعيد، عبداللطيف محمد: (1988م) عن نشره تعريفه، مركز تطوير الإدارة الخرطوم.
- 44) سعيد، عبداللطيف محمد: (2013م) العلاقات العامة نشأتها وتطورتها في السودان، ط السودان الخرطوم محمد ابراهيم للطباعة، أكتوبر.

- 45) السلمي، علي: (ب، ت) سياسات وإستراتيجيات الإدارة في الدول النامية، (القاهرة: مكتبة غريب للنشر).
- 46) شافعي، محمد زكي: (1973م)، التنمية الاقتصادية، (القاهرة، دار النهضة العربية).
- 47) الشامي، لبنان هاتف، جرادات، عبدالناصر: (2001م)، العلاقات العامة في الإدارة (المبادئ والأسس العلمية) المركز القومي للنشر، ط.
- 48) الشربيني، عبير فتحي: (2009م) العلاقات العامة بين العلوم والحقوق، القاهرة، دار النهضة العربية للنشر.
- 49) شرف، عبد العزيز: (2000م) المدخل إلى وسائل الإعلام (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب).
- 50) الشرقاوي، علي: (1993م) إدارة الاعمال (العملية الادارية) (بيروت: الدار الجامعية).
- 51) الصحن، محمد فريد: (2002م)، قراءات في إدارة التسويق، الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 52) الصرايره، محمد نجيب: (2001م)، العلاقات العامة الأسس والمبادئ، مكتبة الرائد العلمية.
- 53) الصيرفي، محمد: (2008م)، الادارة الاستراتيجية، (د.م: دار الوفاء للنشر).
- 54) الصيرفي، محمد: (2008م)، التخطيط الاستراتيجي، (الاسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع).
- 55) صيني، سعيد اسماعيل: (1417هـ، 1997م) الإعلام الإسلامي النظرية في الميزان، مكتبة الملك فهد الوطنية، ط.
- 56) الطموي، جابر محمد: (1999م)، العلاقات العامة وتطبيقاتها العملية، رؤية علمية، (القاهرة: جامعة الأزهر الشريف).
- 57) ظاهر، احمد جمال: (1403هـ - 1983م) العلاقات العامة نظرية وتطبيق (مؤسسة بن النديم للنشر والتوزيع) ط2.
- 58) العارف، نادية: (2003م) الادارة الإستراتيجية (الإسكندرية، الدار الجامعية).

- 59) العارف، نادية: (2005م) الادارة الإستراتيجية (الإسكندرية، الدار الجامعية.
- 60) عبد الباقي - أبو قحف، صلاح الدين وعبد السلام: (1992م) العلاقات العامة، الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 61) عبد الله، محمد: (1989م)، محاضرات في العلاقات العامة(وزارة الثقافة، إدارة التدريب).
- 62) عبدالسعيد، محمد فايز:(1404هـ)، مشاكل التنمية في العالم الثالث، (الرياض: دار الوطن للطباعة والنشر والإعلام،ط).
- 63) عبدالسميع، غريب: (2006م)، الاتصال في العلاقات العامة في المجتمع الحديث، (الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة).
- 64) عبده، علي عبد المجيد:(1986م) الاصول العلمية للادارة والتنظيم(د.م: مكتبة جامعة القاهرة، ط5.
- 65) عبده، محمود يوسف مصطفى: (1989م) مقدمة في العلاقات العامة، و الاعلام في الاسلام، جدة (ط1، مكتبة مصباح).
- 66) عجوة وآخرون: (1989م) مقدمة في وسائل الاتصال ،(جدة: مكتبة مصباح)ط.
- 67) عجوة، علي - فريد، كريمان:(1426هـ-2005م) إدارة العلاقات العامة (عالم الكتب)ط.
- 68) عجوة، علي: (1421هـ - 2001م) العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق القاهرة: (عالم الكتب) ط .
- 69) عجوة، علي: (1977م) الاسس العلمية للعلاقات العامة، (القاهرة عالم الكتب).
- 70) عجوة، علي: (1999م) العلاقات العامة والصوره الذهبية ط ، عالم الكتب للنشر.
- 71) عجوة، علي: (1999م)، مقدمة في العلاقات العامة، (القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح).
- 72) عجوه، علي:(1995)، العلاقات العامة في المنشآت المالية، ط3،(القاهرة:عالم الكتب).
- 73) عدون، ناصر دادوي: (1998م) إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة.

- 74) عفيفي، صديق: (1972م) التسويق الدولي ، القاهرة: دار غريب للنشر .
- 75) علي، حسين محمد: (1969) العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية (القاهرة: دار النشر للجامعات).
- 76) عوض، السيد حنفي: (1983م) العلاقات العامة الإتجاهات النظرية والمجالات التطبيقية، ط3 (القاهرة: دار المعارف).
- 77) العوض، سعيد يماني: (2002/2001م) العلاقات العامة مفاهيم نظرية مجالات تطبيقية، القاهرة: ب ط.
- 78) فهد، إبراهيم وهبي، كنجو، عبود كنجو: (1999م)، العلاقات العامة وإدارتها مدخل وظيفي (عمان، الأردن - مؤسسة الوراق) ط.
- 79) القاطمين، احمد: (1422هـ - 2002م)، الإدارة الإستراتيجية حالات نماذج تطبيقية (دار مجد لأوي للنشر والتوزيع) ط
- 80) القليني، سوزان: (2005م) الاتصال ووسائله ونظرياته (القاهرة: دار النهضة العربية).
- 81) قنديل وآخرون، نهلة أحمد: محاضرة في إدارة الأعمال (د.م: دن.د.ت).
- 82) كراج، جيمي سي، وجرانت، روبرت: (2003م) الإدارة الإستراتيجية، ترجمة تيب لخدمات التبويب والترجمة (د.م: دار الفاروق للنشر، ط).
- 83) كلير لوستن، العلاقات العامة الناجحة، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، (بيروت: الدار العربية للعلوم، 1997).
- 84) كوفي، ستيفن: (1997م) عادات النجاح السبع: مبادئ الكفاءة والنجاح الشامل، إعداد وتقديم وترجمة د/ الدسوقي عمار، القاهرة: دار المعارف.
- 85) اللبان، شريف درويش: (2005م) الصحافة الإلكترونية، دراسات في التفاعلية وتصميم المواقع (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية)، ط.
- 86) لطيف، هدي: (1997م)، العلاقات العامة، القاهرة : الشركة العربية للنشر والتوزيع.
- 87) محسن، حميد جاعد: (1979م) التنمية والتخطيط الإعلامي في العراق (بغداد : منشورات وزارة الثقافة والفنون).

- 88) مصطفى، عبد الحكيم خليل: (2013م) الصورة الذهنية وحملات العلاقات العامة ط1 الجيزة الدار العربية للنشر والتوزيع.
- 89) مصطفى، عبد الحكيم خليل: (2009م) العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العملي، الجيزة، الدار العالمية للنشر والتوزيع.
- 90) معاهدة الإدارة: (6-8 مارس 1999م)، ندوة الإدارة الإستراتيجية (القاهرة: دار النشر المنظمة العربية للتنمية الادارية).
- 91) المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح: (1999م) الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، (القاهرة، مجموعة النيل العربية للنشر).
- 92) مكاوي، حسن عماد: والسيد، ليلي حسين، (2004م)، الاتصال ونظرياته المعاصرة، القاهرة: الدار المصرية البنانية.
- 93) هاشم، زكي محمد: (1996م) العلاقات العامة المفاهيم والأسس العلمية ط3، الكويت شركة ذات السلاسل.
- 94) هلال، محمد عبد الغني حسن: (1998-1999م) مهارات الاتصال في الاستماع والحديث، ط3، (القاهرة: مركز تطور الاداء والتنمية).
- 95) هلال، محمد عبد الغني حسن: (2002-2003م)، مهارات التوعية والإقناع: الإعلام والتنمية والعالم، ط4، القاهرة، مركز تطوير الادارة.
- 96) هنسلو، فليت: (2003م) العلاقات العامة، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع).

رابعاً: المراجع الإنجليزية:

- 1) Argenti p& j. forman(2000) the communication Advantage consistency focused Approach to formulating strategy(oxford: oxford University press) pp233-245 .
- 2) Bernstein, Company Image and Reality 1984,p,118
- 3) chins & chaiken,s (1999)”the Heuristic model in its Broader contexts” ins chicken & y.trop(eds) ,Dual. Recess theories in social psychology (New York .guile ford press). P.p 73-96
- 4) Sriramesh an vercic 2009/pp. .xxxvi
- 5) Wilcox and Cameron (2009) pp9;10
- 6) p. b (Fawkesم2001) جرونج وهنت (1984) نقلاً عن فاوكس

خامساً: الدوريات والآوراق العلمية:

- 1) الخازن، جمال الدين: (العدد 47، ديسمبر، 1991م) تأثير العوامل البيئية على التخطيط الإستراتيجي،(مجلة الادارة العامة).
- 2) حسين، سمير محمد: (عدد 27-1982م) دور وسائل الاعلام في ترشيد الاستهلاك في مصر. مجلة الدراسات الاعلامية للسكان(4) للتنمية والتعمير المركز العربي للدراسات الاعلامية، (القاهرة).
- 3) مصطفى، عبد الحكيم خليل: (العام الجامعي2004-2005م) محاضرات في العلاقات العامة، اكااديمية السودان لعلوم الاتصال.
- 4) العاللي، على الدين: (1983م) مفهوم التخطيط الاستراتيجي في العلوم الاجتماعية، مجلة الفكر الاستراتيجي العربي، العدد الرابع أبريل.
- 5) محمود، فيصل: (1992-1993م) محاضرات التقنية على طلاب الفرق الاولي، بكلية الدعوة والاعلام، جامعة امدرمان الاسلامية، العام الدراسي الجامعي.
- 6) البادي، محمد محمد: (1977م) أسس الاتصال في العلاقات العامة، محاضرات ملقاة على طلبة السنة الثالثة بقسم العالقات العامة والإعلان (جامعة القاهرة، كلية الاعلام).
- 7) جلال، محمد نعمان: (2007م) العلاقات العامة والتغيرات في العالم المعاصر، جريدة الوقت البحرينية، عدد 393، يوم الثلاثاء 30 صفر 1429هـ الموافق لـ 20 مارس.

8) عثمان، معتصم عبد الله: (1995-1996م) محاضرات أقيمت على طلاب الفرقة الرابعة، شعبة الصحافة والعلاقات العامة، كلية الدعوة والإعلام، جامعة أمدرمان الإسلامية، في العام الدراسي.

9) من يستميل الجماهير في سباق الرسائل الاعلامية: (1997م)، مجلة الهندسة، العدد 19، بيروت.

10) عشوش، نبيل: (2007م) المفهوم الحديث للعلاقات العامة والحدود الفارقة بين علوم الاتصال، ورقة علمية قدمت ضمن الملتقي الاول لمستشارى العلاقات العامة، الخرطوم: شركة الإبداع الخليجي وفيو تشر هوريزان.

11) عشوش، نبيل: (2007م) التخطيط الاستراتيجي لانشطة العلاقات العامة، ورقة علمية قدمت ضمن الملتقي الاول لمستشاري العلاقات العامة، الخرطوم: شركة الابداع الخليجي وفيو تشر هيرزون.

12) علي، نبيل: (1997م) ثورة المعلومات، الجوانب التكنولوجية، ورقة مقدمة الى ندوة العرب والعلومة في الفترة من 18-20 ديسمبر (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية).
سادساً: الرسائل الجامعية:

1) ادم، عبد المنعم ابراهيم: (2015م)، تقويم أنشطة اتحادات العلاقات العامة في تنظيم وتطوير ممارسة المهنة جامعة القرآن الكريم كلية الدعوة والاعلام، رسالة ماجستير غير منشورة.

2) صالح ، شادية محمد: (1990م)، ادارة العلاقات العامة في السودان بين النظرية والتطبيق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الادارية جامعة الخرطوم.

3) عبد الله، نازك فضل المولي: (2008م)، أثر التخطيط الإستراتيجي في تحقيق أهداف الجامعات، جامعة القرآن الكريم، رسالة ماجستير غير منشورة.

4) علي، الطيب الفاضل عبد المحمود: (2010م)، أثر التخطيط الإستراتيجي في أداء المؤسسات العامة، جامعة القرآن الكريم، رسالة ماجستير غير منشورة.

5) العمري، نجلاء: (1987م) الدعاية الإسرائيلية في راديو صوت إسرائيل، دراسة تحليلية لعينة من الأخبار والبرامج الإخبارية الموجهة باللغة العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعلام جامعة القاهرة.

6) أحمد، محمد أحمد عمر، (2011م- 2013م) إستراتيجية العلاقات العامة في مجال ضمان النوعية والإعتماد عبر الأنترنت، جامعة القرآن الكريم، رسالة دكتوراه غير منشورة.

7) مهدي، ابن عمر علي: (1425هـ، 2004م)، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة أمدرمان الإسلامية.

سابعاً: المواقع الإلكترونية:

1) .academic_707077@yahoo.com

2) <http://paaet.edu.kw/mysite/Default.aspx?tabid=3665&language=ar-KW>

3) الشامي، لبنان هاتف، جرادات، عبد الناصر: (2001م)، العلاقات العامة في الإدارة (المبادئ والأسس العلمية)، المركز القومي للنشر، الطبعة الأولى، عن ويكيبيديا الموسوعة الحرة.

4) أحمد، هبة عبد المعز: (2009/6/8م) مقالات في إستراتيجيات العلاقات العامة مؤسسة النور للثقافة والاعلام: <http://www.alnoor.se/article.asp?id=49437#sthash.4Ppf4oIS.dpuf>

5) موسوعة العلاقات العامة: www.google.com/transparencyreport/removals/copyright

6) جودة، محفوظ أحمد: (2008م)، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عن ويكيبيديا الموسوعة الحرة.

7) بودهان، يامين: (2006م) مجلة علوم انسانية، السنة الرابعة العدد 29 / يوليو (www.ulum.nl)

8) ثامر، البكري: (2006م)، الاتصالات التسويقية والترويج، (الأردن - عمان): دار الحامد للنشر والتوزيع، عن ويكيبيديا الموسوعة الحرة.

9) الدرويش الحبيب: تاريخ التصفح 2016/10/25م المؤسسة التونسية والتكنولوجية الحديثة الرهانات الإستراتيجيات، موقع مجلة أفكار التونسية www.afkar.org، الساعة 10:2ص.

ثامناً: المقابلات:

- (1) التوم، طارق محمد: (2016/1/19م)، مقابلة مقننة مع مدير الإدارة العامة للعلاقات العامة بوزارة المالية والتخطيط الاقتصادي السيد: بمكتبة في الطابق الرابع عمارة المؤسسات الحكومية الساعة 9:25ص يوم الثلاثاء.
- (2) قباني، المهندس: (2016/1/26م)، مقابلة مقننة مع مدير الوحدة الهندسية ومهندس المساحة بوزارة المالية والتخطيط الاقتصادي، بمكتبة في الطابق الثاني عمارة المؤسسات الحكومية الساعة 12:15م يوم الثلاثاء.
- (3) الكرار، فاطمة أحمد علي: (2016/6/2م)، مقابلة مقننة مع مدير الإدارة العامة للعلاقات العامة بوزارة المالية والتخطيط الاقتصادي بمكتبها في الطابق الرابع عمارة المؤسسات الحكومية الساعة 11:30ص يوم الخميس.
- (4) أحمد، محمد الفاتح الشيخ محمد، (2017/1/22م)، مقابلة مع المدير التنفيذي لمكتب الوكيل الأول لوزارة المالية والتخطيط الاقتصادي، بمكتبه في الطابق التاسع برج التعاون الدولي سابقاً الساعة 2:30م — ساعة يوم الأحد.
- (5) عوض الله، فوزي صديق الرحمة، (2017/1/23م) مقابلة عبر الهاتف مع إختصاصي علم إجتماع يوم الإثنين الساعة 12:29م — ساعة.

الملاحق

ملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

كلية علوم الاتصال

صحيفة استبانة

الأخ الكريم / الأخت الكريمة/.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بين ايديكم صحيفة الإستبانة لإستكمال بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في الاعلام تخصص (علاقات عامة وإعلان) بعنوان : **(إستراتيجية العلاقات العامة في تطوير المؤسسات المالية)**، نرجو كريم تفضلكم بالمشاركة وابداء آرائكم حول فقرات الاستبانة المرفقة ، مع الاشارة الي ان بيانات هذه الاستبانة سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

ولكم خالص الشكر والتقدير

المشرف :

د. صالح موسى علي موسى

الطالب :

صلاح إسماعيل أبكر حسين

2016م

أولاً : البيانات الشخصية:

ضع علامة (/) أمام الإجابة التي ترى أنها مناسبة:

1. النوع:

ذكر أنثي

2. العمر:

أقل من 30 31-40

41-50 51 فأكثر

3. المؤهل العلمي :

ثانوي جامعي

فوق الجامعي

4. التخصص المهني :

علاقات عامة وإعلام تخطيط إداري

تخطيط استراتيجي أخرى

..... أخرى تذكر:

5. المستوي الوظيفي :

تنفيذي رئيس قسم

مدير إدارة خبير

6. سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات

من 11-15 سنة 15 فأكثر

7. الدورات التدريبية:

داخلية خارجية

متخصصة عامة

8. مدى معرفتكم بالتخطيط الإستراتيجي:

معرفة تامة معرفة وسط محدودة

ثانياً : بيانات الدراسة الموضوعية :
 ضع علامة (✓) أمام الإجابة التي ترى أنها مناسبة:

• المحور الأول: الإستراتيجية

9. هناك خطة إستراتيجية لوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي.

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هناك تناسق وتناغم بين خطة العلاقات العامة والخطة الإستراتيجية للوزارة.					
2	هناك أهداف ورؤية واضحة للعلاقات العامة بالوزارة.					
3	هناك رسالة واضحة لدي وزارة المالية لكل العاملين بها.					
4	هناك قيم خاصة للوزارة معروفة لدي العاملين.					
5	تعمل إدارة العلاقات العامة وفق الرؤية الإستراتيجية للوزارة.					
6	توجد أطر بشرية مؤهلة بالعلاقات العامة ولكنها غير مؤهلة في مجال التخطيط الإستراتيجي.					
7	يسهم التخطيط الإستراتيجي في إبراز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية.					
8	يسهم التخطيط الإستراتيجي في تخفيض أثر المهددات وزيادة نسبة الفرص في البيئة الخارجية					
9	هناك أهداف وإستراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه نقاط القوة والضعف.					
10	هناك أهداف وإستراتيجيات واضحة للعلاقات العامة تجاه الفرص والمهددات.					

• المحور الثاني: إستراتيجية العلاقات العامة:

8. مساهمة إستراتيجية العلاقات العامة في تطوير وظائف وزارة المالية والتخطيط الإقتصادي:

البند	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تسهم إستراتيجية العلاقات العامة في تطوير الأداء بالوزارة.					
2	تسهم إستراتيجية العلاقات العامة في عكس تطوير الأداء التنفيذي بالوزارة.					
3	تستخدم إستراتيجية العلاقات العامة التخطيط لإختيار وسائل اتصال لتحقيق أهداف الوزارة.					

9. أنشطة العلاقات العامة في مجال تطوير أداء الوزارة :

البند	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة تؤدي إلى تحجم الأنشطة والبرامج.					
2	عدم التدريب للعاملين أضعف أداء العمل بالعلاقات العامة.					
3	لا توجد بيئة إدارية صالحة لإدارة العلاقات العامة بالوزارة.					
4	توجد أطر بشرية مؤهلة بالوزارة.					
5	لا يوجد تنسيق بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى .					
6	لا يوجد مخطط إستراتيجي للعلاقات العامة بالوزارة.					

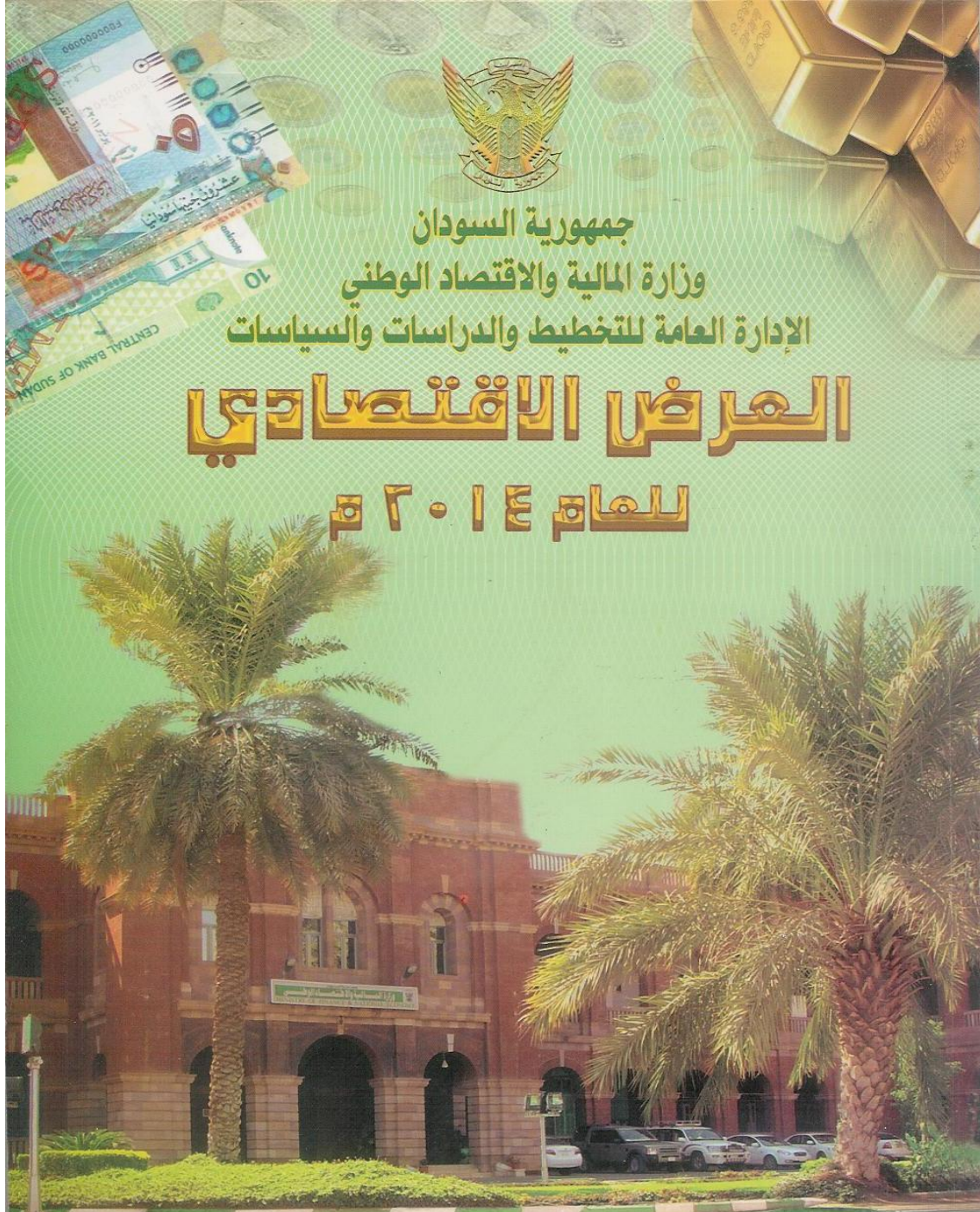
الاسئلة المفتوحة:

10. ما هي مقترحاتكم لنجاح التخطيط الاستراتيجي في العلاقات العامة بالوزارة:

-/1
-/2
-/3
-/4
-/5
-/6
-/7
-/8
-/9
-/10

ملحق رقم (2)

مجلة العرض الإقتصادي تصدر عن الإدارة العامة للتخطيط والسياسات بوزارة
المالية والتخطيط الإقتصادي.



ملحق رقم (3)

مجلة الإقتصادي تصدر عن الإدارة العامة للعلاقات العامة بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي.

الإقتصادي

تصدرها وزارة المالية والاقتصاد الوطني
العدد (٩٣) مارس ٢٠١٥م - السعر (٥) جنيهاً

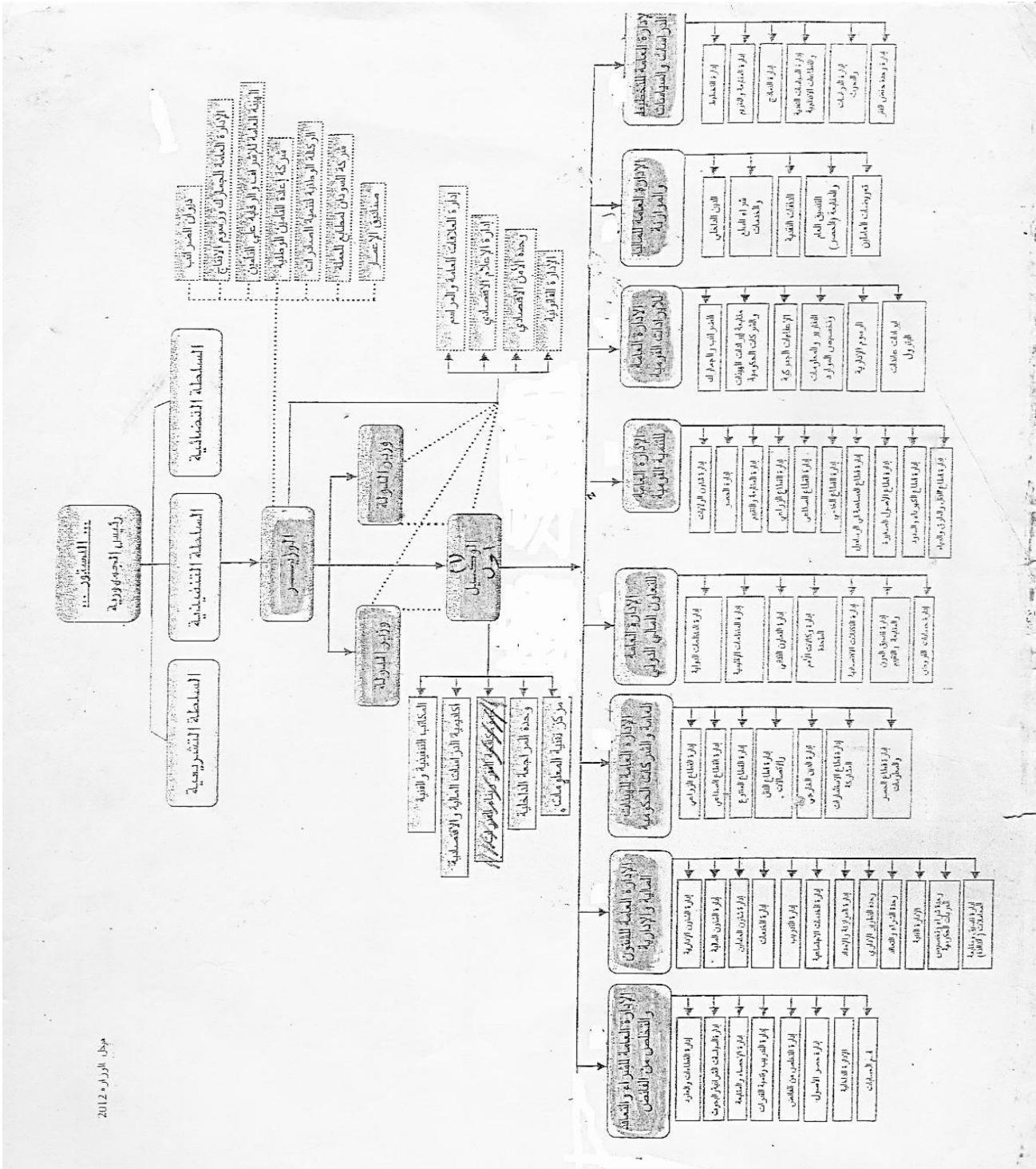
تطوير المؤسسات الصناعية
الصغيرة يحقق أهداف التنمية

البرنامج الخماسي والموازنة
إصلاح وبشريات

تطوير الموارد غير البترولية ...
مفتاح الحل

ملحق رقم (4)

الهيكل الوظيفي لوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي للعام 2014م - 2015م



ملحق رقم (5)

جهود السودان في إعداد إستراتيجية خفض الفقر، تصدر عن العلاقات العام بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي للعام 2015م

بدر الدين أحمد عثمان



جهود السودان ... في مجال إعداد استراتيجية خفض الفقر ...

مما لا شك فيه، أن الحكومة قد ظلت تبذل باستمرار، جهوداً مضمّنة في مجال إعداد استراتيجية خفض الفقر. باعتبارها وثيقة وطنية لتخفيف اعباء الفقر، ورفع مستويات المعيشة، وتحسين الخدمات الأساسية المقدمة للمواطن السوداني. إلى جانب كونها إطاراً مهماً ومطلوباً دولياً لادخال البلاد في مبادرات إعفاء الديون الخارجية، والاستفادة من القروض الميسرة التي يقدمها صندوق النقد الدولي. وكما هو معروف فإن الاتجاه الدولي نحو مطالبة الدول الفقيرة بإعداد ورقة استراتيجية خفض الفقر، قد جاء على خلفية الانتقادات التي وجهتها الدول الفقيرة والأقل نمواً، لبرامج التكيف الهيكلي، التي فرضتها مؤسسات بريتون ووز (البنك الدولي وصندوق النقد الدولي) منذ نهايات حقبة السبعينات، بسبب الآثار السالبة التي خلفتها تلك البرامج على تلك الدول.

وقد كان لنقص البيانات الدقيقة، حول مؤشرات ومعدلات الفقر في البلاد، وإستمرار الحرب في جنوب السودان، الأثر البالغ في إعاقة عملية إعداد الاستراتيجية المرحلية لخفض الفقر (Interim-). ولقد كان لتوقف الحرب في جنوب السودان، وتحقق الاستقرار السياسي والأمني في البلاد. بعد توقيع اتفاق السلام الشامل في العام ٢٠٠٥، عاملاً ومشجعاً للحكومة، نحو تحقيق متطلبات النمو الاقتصادي والبناء التنموي

المرحلية (I-PRSP) اوالكاملة (Full-PRSP) لخفض الفقر، في زمن قياسي، وفي فترات مناسبة. مثلاً بوركينيا فاسو(٢٠٠٠م)، إثيوبيا(٢٠٠٢م)، رواندا (٢٠٠٢م)، موريتانيا(٢٠٠٢م)، تشاد (٢٠٠٣م)، جيبوتي،(٢٠٠٤م).

المرحلية (I-PRSP) اوالكاملة (Full-PRSP) لخفض الفقر، في زمن قياسي، وفي فترات مناسبة. مثلاً بوركينيا فاسو(٢٠٠٠م)، إثيوبيا(٢٠٠٢م)، رواندا (٢٠٠٢م)، موريتانيا(٢٠٠٢م)، تشاد (٢٠٠٣م)، جيبوتي،(٢٠٠٤م).

ملحق رقم (6)

البرنامج الخماسي للإصلاح الإقتصادي بوزارة المالية والتخطيط الإقتصادي للعام في
الفترة 2015م – 2019م.

البرنامج الخماسي لإصلاح الاقتصاد 2015-2019م

يأتي إعداد البرنامج الخماسي للإصلاح الاقتصادي (2015 – 2019م)
تحت شعار:

الإنتاج من أجل التصدير وتحسين مستوى المعيشة وذلك بالتركيز على الإنتاج
الصناعي التحويلي والاستخراجي كمحرك رئيسي للنمو الاقتصادي عبر الشركات
مع القطاع الخاص والتوسع في المناطق الحرة وإنشاء المناطق الاقتصادية.



وقد تم إعداد البرنامج استناداً على المرجعيات التالية:

- الدستور الانتقالي للعام 2005م
- الاستراتيجية ريع القرنية (2007 – 2032م).
- نتائج البرنامج الثلاثي لاستدامة الاستقرار الاقتصادي 2012-2014م.
- توصيات الملتقى الاقتصادي الثاني 23-24 نوفمبر 2013م.
- مبادرة السودان لتحقيق الأمن الغذائي العربي.
- خطاب السيد رئيس الجمهورية حول مبادرة الإصلاح 27 يناير 2014م.
- مخرجات جلسات الاستماع مع اتحاد نقابات عمال السودان واتحاد أصحاب العمل ووزراء المالية بالولايات .

مرتكزات البرنامج :

- يقوم البرنامج على هدي وحاكمية مبادئ الشريعة الإسلامية وانتهاج مبدأ الوسطية الاقتصادية والالتزام بالمنهجية العلمية والواقعية.
- توفير البيئة المناسبة لتنفيذ البرنامج من خلال تحقيق الاستقرار السياسي والأمني والوفاق الوطني حول مبادئ الإصلاح السياسي وتوحيد الجبهة الداخلية ووقف النزاعات ويسم السلام وهيبة وسيادة الدولة في كافة ربوع الوطن.
- الالتزام بمبادئ اقتصاديات السوق وحرية النشاط الاقتصادي وأسس التحرير والانفتاح الاقتصادي.
- تأكيد الدور الريادي للقطاع الخاص (المحلي والأجنبي) لقيادة النشاط الاقتصادي وتحقيق أهداف البرنامج.
- تأمين مقومات تحسين مستوى المعيشة والعيش الكريم للمواطنين.
- ضمان تحقيق عدالة توزيع الدخل القومي بين المواطنين في كافة الولايات والمحليات وإقامة دولة الرعاية والضمان الاجتماعي التي تستند على قيم العدالة والتكافل والتراحم والمواساة ضاربة الجذور في التقاليد والثقافة السودانية.
- الالتزام بمبادئ وأسس الاعتماد على الذات وطنياً وإقليمياً خاصة في مجالات الأمن الغذائي والأمن القومي.
- الالتزام بمقومات الحكم الرشيد وديمقراطية وشفافية الأداء وسيادة حكم القانون وإحكام ضوابط المؤسسة والشفافية والمحاسبية والمساءلة والمراجعة وإنفاذ سلطة القوانين التي تنظم حركة النشاط الاقتصادي والإئمائي للدولة والقطاع الخاص المحلي والأجنبي ومناهضة الإسراف والفساد والمحسوبية والاحتكار والغش والإغراق وغسيل الأموال.