

# الملخص الماسي المعتمد لمادة

## (تنظيم وإدارة العلاقات العامة)

### Com 362

ملاحظة:

● هذا الملخص يعني عن قراءة الكتاب تماماً إلا حال الرغبة في الاستزادة من تفاصيل المعلومات.

● يفضل طباعة الملخص بالألوان لتسهيل القراءة.

## تنظيم إدارة العلاقات العامة

## ❖ وظائف الإدارة

- ١ - التخطيط الإداري: كل ما يحدّد مقدماً ما سوف يتم عمله.
- ٢ - التوظيف: تعبئة القوى العاملة اللازمة لإدارة المؤسسة.
- ٣ - التوجيه والإشراف: مراقبة التنفيذ والتأكد من مطابقة الخطة الموضوعة لتحقيق الهدف.
- ٤ - التمويل والإدارة المالية: النشاط الإداري المختص بتوفير الأموال اللازمة والتأكد من حسن أنفاقها.
- ٥ - التنسيق: إيجاد الانسجام والترابط بين أوجه النشاط المختلفة.
- ٦ - التسجيل: كتابة الحقائق أو المعلومات كما هي بأمانة.
- ٧ - اتخاذ القرار.

## ❖ فوائد الوظيفة التنظيمية لإدارة العلاقات العامة

- ١ - تحديد السلطة.
- ٢ - تحديد العلاقات بوضوح بين الأفراد العاملين في الإدارة.
- ٣ - التوزيع العملي للأعمال والوظائف.
- ٤ - القضاء على الازدواجية في العمل.
- ٥ - التنسيق بين النشاطات المختلفة بفاعلية.
- ٦ - نقل القرارات إلى جميع أجزاء المنظمة.

## أولاً: توصيف وظائف العلاقات العامة

- يعد توصيف الوظائف واحداً من الشروط الجوهرية لتحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.

## ❖ أهم معايير توصيف الوظائف

- ١ - طبيعة وحجم ومجال عمل المنظمة وأهمية وحجم الجماهير التي تتعامل معها.
- ٢ - حجم الموارد البشرية المتاحة.
- ٣ - المناخ السياسي، الاقتصادي، والاجتماعي التي تعمل فيه المنظمة.
- ٤ - مدى إدراك الإدارة العليا لمفهوم العلاقات العامة.

## ❖ وظائف العلاقات العامة

- ١ - كل ما يمكن إحصاءه لتأكيد التفاهم المشترك بين المنظمة ومن يتعاملون معها.
- ٢ - اكتشاف وإزالة العوامل التي تشكل مصدراً لسوء التفاهم.
- ٣ - تقديم النصح والمشاركة في تقديم الصورة العامة عن المنظمة.
- ٤ - العمل على توسيع دائرة تأثير أو نفوذ المنظمة بالوسائل الاتصالية.
- ٥ - كل ما يؤدي إلى تحسين الاتصال بين المنظمة وجماهيرها.

○ كاتليب وسنتر وبروم/ يرون بأن العلاقات العامة تنهض بمجموعة وظائف هي:

- ١ - تسهيل وتأمين انتقال الآراء بين طرفين هما الجمهور والمنظمة.
- ٢ - إطلاع المسؤولين في المنظمة على السبل المناسبة.
- ٣ - تقديم المشورة وتنفيذ البرامج المعدة.

○ كاتفليد/ ركّز بشكل أساسي على مجموعة الوظائف التي تقوم بها العلاقات العامة مع الجمهورالداخلي:

- ١ - تفسير وشرح آراء الجماهير الداخلية للإدارة العليا.
- ٢ - تقديم النصح والمشورة إلى الإدارة فيما يتعلق بالتعامل مع الجمهور الداخلي بالمنظمة.
- ٣ - القيام بأبحاث الرأي العام.
- ٤ - وضع برامج الخطط الخاصة بالعلاقات العامة مع الجمهور الداخلي.
- ٥ - العمل على تمكين الجمهور الداخلي من التعبير عن وجهة نظره للإدارة.

○ فرانك/ ركّز وظائف العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي في وظيفتين:

- ١ - حل التعارض الطبيعي بين الاهتمامات والمصالح المختلفة.
- ٢ - توفير الطرق والوسائل الاتصالية المناسبة .

## ❖ وظائف العلاقات العامة ضمن المحاور الأساسية للتخصصات الوظيفية

### ١ - الوظائف الإعلامية

- توعية جمهور المنظمة بمخرجاتها.
- تطوير تقنيات الأنشطة الإعلامية.
- رفع كفاءة استخدام وسائل الاتصال المتاحة.

### ٢ - وظائف الاستعلام

- إجراء البحوث المسحية لجمهور المنظمة.
- تحليل مواقف الجمهور والرأي العام.
- تطوير تقنيات استيعاب متغيرات مواقف الجمهور.

### ٣ - وظائف التنسيق

- ربط خطة العلاقات العامة مع خطط الإدارات الأخرى.
- تصميم الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة.
- برمجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى في المنظمة.

## ثانياً: أساليب إدارة العلاقات العامة

### ❖ أنماط تنظيم وظيفة العلاقات العامة

- ١ - تقوم بها وحدة خاصة.
- ٢ - يقوم بها شخص أو قسم متفرغ لها.
- ٣ - يقوم بها شخص غير متفرغ من مستوى مدير (مكتب).
- ٤ - يقوم بها شخص غير متفرغ من مستوى بسيط.
- ٥ - جمع الموظفين في المنظمة مسؤولين عن العلاقات العامة.
- ٦ - ليس لها قسم، ولا إدارة، ولا يقوم بها أحد.

## ❖ خطوات إعداد الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة (نموذج عملية التنظيم)

- ١ - تحديد الأهداف والأنشطة المباشرة.
- ٢ - تحديد الأنشطة المساعدة.
- ٣ - تجمع أو تجزئة الأنشطة.
- ٤ - خلق التقسيمات التنظيمية.
- ٥ - تجميع التقسيمات.

## ثالثاً: الهياكل التنظيمية لإدارة العلاقات العامة

### ❖ مسميات مدير إدارة العلاقات العامة

- مدير إدارة العلاقات العامة.
- مدير العلاقات العامة.
- نائب رئيس المؤسسة لإدارة الاتصالات.

## رابعاً: الموارد البشرية لإدارة العلاقات العامة

### ❖ شروط أو مواصفات المشتغلين بمهنة العلاقات العامة

- ١ - المؤهلات الشخصية.
- ٢ - المؤهلات الاتصالية.
- ٣ - المؤهلات الإدارية أو الوظيفية.

#### ○ المؤهلات الشخصية

✓ **الجاذبية:** نشعر بها ونراها في معاملاتنا مع الغير، فالبعض تولد معه هذه الخاصية والبعض الآخر يكتسبها من الآخرين، ومن مظاهر هذه الصفة: سماحة الوجه، رقة الحديث، تناسب القوام، وحسن الهندام.

- ✓ **الاحساس العام:** القدرة على الشعور بمدى توافقه مع الغير أو نشازه عنهم.
- ✓ **حب الاستطلاع:** الرغبة المستمرة في أن يعرف عناصر الأحداث.
- ✓ **الكياسة:** يتوقف نجاح رجل العلاقات العامة على مدى تأثيره في تفكير الآخرين، وهو ما يتطلب قدراً من الدقة والكياسة، فالغلظة تولد دائماً الامتعاظ والاستياء.
- ✓ **الاتزان:** كسب التأييد وخلق انطباع طيب عند الجمهور والاتزان هو أحد مكونات هذا الانطباع الطيب، إضافة إلى أنه يساعد رجل العلاقات العامة على مواجهة المشكلات في هدوء واتخاذ السياسات الحكيمة التي تؤدي إلى التغلب عليها.
- ✓ **الاهتمام بالآخرين:** تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال بالآخرين، فمن المحتم أن يكون القائم بهذه الوظيفة مقبلاً على الغير.
- ✓ **الحماس:** العلاقات العامة مستمرة لبيع الأفكار إلى الآخرين والتأثير فيهم.
- ✓ **الاستمالة:** الهدف من التأثير في الآخرين يتضمن تغيير أفكارهم، فلا بد لرجل العلاقات العامة أن يكون قادراً على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها.
- ✓ **الاستقامة:** لا مكان للدجل أو الشعوذة في العلاقات العامة، ولهذا لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة أيضاً مهذباً مخلصاً للوظيفة لأن نجاحه رهن بثقة الناس فيه.
- ✓ **الموضوعية:** هي القدرة على النظر إلى الأمور نظرة مجردة عن الذات.
- ✓ **الخيال الخصب:** الابتكار في مواجهة المشكلات الجديدة والتغلب على الآراء المعارضة.

## ○ المؤهلات الاتصالية

- ✓ **القدرة على القراءة:** وهي ضرورية لسببين:
  - الحصول على المعلومات المطلوبة من المصادر المطبوعة أو الخطية.
  - القدرة على استعمال الكلمات والعبارات المعبرة عن أفكاره.
- ✓ **الاستماع:** اليقظة التامة لما يقال، وفهمه والقدرة على توجيه الأسئلة الصحيحة.
- ✓ **الكتابة:** القدرة على الكتابة من أهم الخصائص التي ينبغي توافرها في المشتغلين بالعلاقات العامة.
- ✓ **التخاطب:** تتساوى أهمية القدرة على التحدث إلى الأفراد والجماعة مع أهمية القدرة على الكتابة في مجال العلاقات العامة.
- ✓ **الحس الفني.**
- ✓ **الإلمام بالعديد من العلوم:** مثل: الدلالة، علم النفس، وعلم الاجتماع، الإدارة، الاقتصاد، السياسة، التاريخ، مناهج البحث، والإحصاء.

### ○ المؤهلات الإدارية أو الوظيفية

✓ **المطاولة (القدرة على مواجهة الصعاب):** تحتاج مهمات العلاقات العامة إلى الصبر ورباطة الجأش في مواجهة الآخرين.

✓ **التنظيم (القدرة على هيكلة العمل):** وصف الوظائف واختيار المهارات المناسبة له، يحتاج رجل العلاقات العامة إلى سرعة البديهة والصيغ التنظيمية المرنة لمعالجة الخلل في أداء الأدوار الوظيفية.

✓ **صنع القرارات واتخاذها (القدرة على تحديد البدائل واختيار المناسب منها).**

✓ **القدرة على التعامل مع المفاهيم الإدارية.**

### خامساً: أساليب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة

#### ❖ طرق تنظيم عمل العلاقات العامة

هناك ثلاث طرق رئيسية يمكن بها تنظيم عمل العلاقات العامة في المنظمة هي:

- الطريقة الأولى:** إنشاء إدارة متكاملة للعلاقات العامة لها وضعها وكيانها في الهيكل التنظيمي.
- الطريقة الثانية:** الاستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة (وكالة أو شخص)، عبر تخصيص جزء أو كل الوقت لصالح منظمة معينة.
- الطريقة الثالثة:** الجمع بين الأسلوبين، ويوجد العديد من المنظمات التي تتبع هذه الطريقة، ويرجع هذا إلى أنها تحاول أن تقلل العيوب، وأن تحصل على مزايا الطريقتين السابقتين.

#### ❖ أهم مزايا إنشاء إدارة داخلية للعلاقات العامة

- ١ - إدارة العلاقات العامة جزء من المنظمة.
- ٢ - المعرفة الكاملة بالمنظمة ومشاكلها.
- ٣ - التفرغ الكامل لمعايشة أفراد المنظمة.
- ٤ - إدراك الأسباب غير المعلنة للمشكلات.
- ٥ - معرفة نقاط القوة والضعف لكل إدارة من الإدارات.
- ٦ - قربها من الإدارة العليا في المنظمة.

## ❖ أهم مزايا الاستعانة بمستشار خارجي

- ١ - القدرة على النظر إلى الأمور بموضوعية تامة دون تأثر بالخلافات الشخصية.
- ٢ - الابتعاد عن المشكلات المتعلقة بالعمل اليومي.
- ٣ - الخبرة الواسعة والمهارات المتعددة للمستشار .
- ٤ - زيادة علاقاته مع وسائل الإعلام والجهات التشريعية والسياسية.
- ٥ - زيادة مصداقية المستشار لدى الإدارة العليا للمنظمة.
- ٦ - لا يعتبر المستشار الخارجي عبئاً على ميزانية المنظمة.

## ❖ عيوب الاستعانة بمستشار خارجي

- ١ - عدم التواجد المستمر في المنظمة.
- ٢ - عدم ارتياح إدارة العلاقات العامة بالمنظمة للتعامل مع المستشار.
- ٣ - عدم المعرفة بالأسباب غير المعلنة للمشاكل، وذلك لاعتباره شخص غريب لا ينبغي اطلاعه عليها.
- ٤ - التعامل مع أكثر من منظمة في وقت واحد.

## ❖ صفات المستشار الخارجي

حتى نزيد من مزايا المستشار فهناك مجموعة من الصفات التي ينبغي توافرها في المستشار:

- ١ - الإلمام الكامل بالمهارات العملية في المجالات التالية: الاقتصاد، التحليل السياسي، والإعلام.
- ٢ - الإدراك الشامل لمجريات الأمور في المجتمع المحلي الإقليمي والدولي.
- ٣ - القرب من مصادر المعلومات المهمة.
- ٤ - العلاقات الواسعة مع وسائل الإعلام.
- ٥ - الوعي بالمنظمات المنافسة في السوق.
- ٦ - الصلة بقيادة الرأي العام في المجتمع.
- ٧ - يجب أن يكون رجل أعمال، وله قدرة عالية على تسويق السلع والخدمات.



## ❖ معايير اختيار المستشار الخارجي

من المعايير التي يجب أخذها في الاعتبار عند اختيار المستشار الخارجي:

- ١ - القدرات المهنية والمهارات التي يتمتع بها بصفة خاصة.
- ٢ - الانتماء إلى جمعية أو هيئة عملية أو وكالة كبرى.
- ٣ - السمعة الخاصة التي يتمتع بها.
- ٤ - الأعباء المالية التي ستتطلبها الاستعانة بالمستشار الخارجي.
- ٥ - الاحتياجات الفعلية التي سيقوم المستشار بسد العجز فيها.

## ❖ إسهامات المستشار

عادة ما يسهم المستشار في مجالات عدة منها:

- ١ - إعداد وتنفيذ بحوث الرأي العام.
- ٢ - وضع البرنامج العام أو الفعلي لأنشطة العلاقات العامة.
- ٣ - كتابة المقالات والموضوعات في المجالات التجارية والعامة.
- ٤ - تدعيم صلة المنظمة بوسائل الإعلام.
- ٥ - تنظيم المؤتمرات الصحفية.
- ٦ - تصميم وإقامة المعارض والإشراف عليها.
- ٧ - كتابة وإخراج النشرات الداخلية والخارجية.
- ٨ - تصميم شعار المنظمة.
- ٩ - كتابة الخطب الرسمية لرؤساء المنظمات في المناسبات العامة والخاصة.
- ١٠ - عقد الاجتماعات وتنظيم حلقات البحث والدراسة في الموضوعات الهامة.
- ١١ - إعداد وإخراج الكتيبات الخاصة والتقارير السنوية.
- ١٢ - تنظيم المسابقات والأحداث الخاصة.
- ١٣ - إنتاج المواد السمعية والبصرية للأغراض الإعلامية والتأثيرية.
- ١٤ - تنسيق اللوحات والصور المعبرة، ووضعها في الأماكن المناسبة.

## ❖ معلومات تمم المستشار الخارجي

عند الاستعانة بالمستشار الخارجي ينبغي إمداده بالعديد من المعلومات والبيانات، التي من بينها ما يلي:

- ١ - تاريخ المنظمة وتطورها.
- ٢ - طبيعة الخدمة أو السلطة وكيفية إنتاجها.
- ٣ - شكل الجهاز الإداري للمنظمة.
- ٤ - الخطوط العريضة لسياسات المنظمة.
- ٥ - شعور أفراد المنظمة تجاهها، ومدى تفهمهم لأهدافها وسياساتها.
- ٦ - برامج العلاقات العامة التي خُطّطت في الماضي "إن وجدت".
- ٧ - برامج العلاقات العامة الحالية "إن وجدت".

## دراسة حالة إدارة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي

## ❖ المشكلات التي تواجه المجتمع الجامعي

- ١ - الحرية العلمية.
- ٢ - الدعم المالي.
- ٣ - اختيار الطلاب.
- ٤ - اجتذاب الأساتذة.

## ❖ أهداف العلاقات العامة في الجامعات والمعاهد العليا

○ جاريت (أحد رواد العلاقات العامة الأمريكية) يرى أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه.

○ جمعية العلاقات العامة الدولية/ ترى أن العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة، التي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم، تعاطف، وتأييد الجماهير التي تمهها،

والحفاظ على استمرار هذا التفاهم، التعاطف، والتأييد، وذلك من خلال قياس الرأي لضمان توافقه  
قدر الإمكان مع سياساتها وأنشطتها.

وعلى ضوء هذين التعريفين يمكن أن نحدد أهداف العلاقات العامة في هذا المجال على النحو التالي:

- ١ - تنمية الثقافة العامة.
- ٢ - الرعاية الصحية.
- ٣ - استقبال الوفود الطلابية الزائرة.
- ٤ - إعلام الطلاب وتوعيتهم.
- ٥ - تنظيم حفلات التخرج.
- ٦ - ربط الجامعة بالمجتمع المحلي.
- ٧ - توطيد الصلات بوسائل الإعلام.
- ٨ - توطيد العلاقات بجهات الدعم المختلفة.
- ٩ - استقبال الأساتذة الأجانب.
- ١٠ - متابعة المعاملات والإجراءات الإدارية للأساتذة.
- ١١ - السمعة الطيبة.

❖ **جماهير العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي**

- ١ - جمهور الطلاب.
- ٢ - الإدارة وأعضاء هيئة التدريس.
- ٣ - المجتمع المحلي.
- ٤ - أولياء الأمور.
- ٥ - الخريجين.
- ٦ - رجال الإعلام.
- ٧ - الجماعات المهنية والشركات والهيئات الحكومية.

❖ **إدارة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي**

○ **مكانة إدارة العلاقات العامة**

✓ **أما الإدارة المتخصصة في الاتصال والمسؤولة عن مساعدة الإدارات الأخرى على التعامل المتسم بروح الود والألفة مع الجماهير التي تتعامل معها.**

- ✓ لا يقف دورها عند المساعدة فقط، ولكنه يمتد أيضاً إلى مراقبة الإدارات الأخرى.
- ✓ أن تقارير إدارة العلاقات العامة حول علاقات المؤسسة بجمهورها النوعية واتجاهاتها لا بد أن تؤخذ في الاعتبار عند وضع السياسات أو تعديلها.

#### ○ تنظيم إدارة العلاقات العامة

- ✓ قسم الخدمات الإعلامية.
- ✓ قسم المطبوعات الجامعية.
- ✓ قسم النشاط الداخلي.
- ✓ قسم الاستقبالات.
- ✓ قسم الاتصال بالمجتمع المحلي.
- ✓ قسم الشؤون الإدارية والمالية.

## وكالات العلاقات العامة

### ❖ وظائف العلاقات العامة الخارجية

- ١ - فهم وتحليل أهداف العملاء، وإقناعهم بالأفكار التي تضمن إنجاز هذه الأهداف.
- ٢ - ابتكار الموضوعات الإعلامية الموجهة للجماهير المستهدفة.
- ٣ - كتابة النصوص الإعلامية والشعارات التي تستهدف إقناع الجمهور .
- ٤ - تصميم وإخراج المواد المطبوعة أو الأفلام التسجيلية للعملاء.
- ٥ - إنتاج المواد الإعلامية المختلفة التي تحتاجها وسائل الإعلام.
- ٦ - إعداد وتنفيذ البحوث الإعلامية المختلفة لصالح العملاء.
- ٧ - القيام بالوظائف المالية والمحاسبية.
- ٨ - التعاقد مع الوسائل الإعلامية باسم العميل.

تضطلع وكالات العلاقات العامة الكبرى بمهام متعددة مثل: الكتابة الإعلامية، الإنتاج الإعلامي، والبحوث والشؤون المالية والمحاسبية، بينما تنحصر مسؤوليات بعض وكالات العلاقات العامة الصغرى في القيام بأحد هذه الخدمات الإعلامية فقط دون سواها.

### ❖ عوامل تطور ونمو عمل وكالات العلاقات العامة

ساعد التطور الاقتصادي والإداري والنظرة التكاملية إلى مجموعة الوظائف التسويقية على دعم الاتجاه إلى إسناد نشاط العلاقات العامة إلى وكالات متخصصة، وقد أدت عوامل إلى نمو وازدهار نشاط وكالات العلاقات العامة منذ بدأ ظهورها في الولايات المتحدة وامتداده إلى مختلف دول العالم وتتمثل أهم هذه المتغيرات في:

- ١ - زيادة الاهتمام بالأنشطة التسويقية المتكاملة.
- ٢ - الاتجاه إلى العولمة وازدياد حاجة الشركات والمنظمات الحكومية إلى الاتصال عبر ثقافات مختلفة وعلى نطاق واسع.
- ٣ - تطور مهنة العلاقات العامة أدى إلى تعدد التخصصات المهنية.
- ٤ - التطور الهائل في وسائل الاتصال التي تعدّ من أدوات عمل العلاقات العامة.
- ٥ - الحاجة إلى مهارات وخبرات خاصة في العلاقات العامة تتجاوز القدرات الاتصالية الفنية.

## التنظيم الإداري لوكالات العلاقات العامة



تعتمد وكالات العلاقات العامة في بقائها ونموها على الوفاء باحتياجات عملائها، فأهداف العميل هي التي تحدد عمل الوكالة، وفيما يلي الإدارات الرئيسية في أي وكالة للعلاقات العامة من حيث مسمياتها، اختصاصاتها، ووظائفها:

- ١ - الإدارة الفنية: يتولى رئاستها المدير الفني للوكالة، وتتولى مسؤولية الجوانب الإبداعية في عمل العلاقات العامة مثل تصميم وإخراج المطبوعات المختلفة والأفلام الخاصة بالعرض في الخطات التلفزيونية.
- ٢ - إدارة كتابة النصوص: يعمل بها العديد من كتاب النصوص تحت رئاسة مدير وهم مسؤولون عن كتابة نصوص الرسائل الإعلامية مثل: (عناوين، شعارات، نصوص كاملة) وهم يتعاونون مع الإدارة الفنية المسؤولة عن الشكل الفني والتصميم في عملهم.
- ٣ - إدارة إنتاج المطبوعات: بعد أن يتم الموافقة على النص المكتوب وإتمام التصميم الفني يتم تنفيذ العمل المخصص للوسائل المطبوعة في شكلها النهائي.
- ٤ - إدارة مشتريات المواد المطبوعة: مهمتها شراء المواد المطبوعة التي يحتاجها العملاء.
- ٥ - إدارة الإنتاج المرئي المسموع: تتولى إنتاج المواد الفيلمية المسموعة والمرئية للمحطات التلفزيونية، ويتم ذلك في استوديوهات إذاعية أو تلفزيونية خارجية.
- ٦ - إدارة الوسائل الإعلامية: تستخدم العديد من وسائل الاتصال وتشتري منها حق استغلال الوقت المستخدم باسم العميل.
- ٧ - إدارة الحسابات: تعمل على تدقيق الحسابات الخاصة في كل تعاملات الوكالة الداخلية والخارجية.
- ٨ - إدارة البحوث: تتولى هذه الإدارة وظيفة جمع وتحليل المعلومات اللازمة لوضع استراتيجية إعلامية ناجحة للعميل، وتحديد نتائج الأنشطة الإعلامية الخاصة به ومدى تأثيرها على العملاء.
- ٩ - إدارة التنسيق: كلما كبر حجم وكالة العلاقات العامة تصبح الحاجة متزايدة إلى التنسيق بين أنشطة ومهام الإدارات المختلفة وتحديد مسؤولية الوفاء بمواعيد الجداول الزمنية والمواعيد النهائية لتسليم الأعمال للعملاء أو للوسائل الإعلامية، وهذه المهمة تقوم بها إدارة التنسيق.
- ١٠ - وظائف أخرى: مثل تقديم الاستشارات الفنية في مجالات: إدارة القضايا والأزمات، وفي الاتصالات التنظيمية، وكذلك تنظيم الأحداث الهامة مثل: المهرجانات، المعارض، والمؤتمرات.

## ❖ اختلاف التنظيم الإداري

يختلف التنظيم الإداري لوكالات العلاقات العامة باختلاف عدة متغيرات هي:

- ١ - حجم وكالة العلاقات العامة.
- ٢ - طبيعة نشاط الوكالة.
- ٣ - عدد ونوعية عملاء الوكالة.
- ٤ - عدد العاملين بالوكالة وتخصصاتهم الفنية.
- ٥ - حجم المسؤوليات التي تتحملها الوكالة عن المنظمة.

## ❖ المسميات الوظيفية للعاملين بوكالة العلاقات العامة

- **رئيس الوكالة:** يتحمل المسؤوليات الخاصة بالتخطيط ووضع السياسات، ودراسة وتقييم عمل الوكالة، والإشراف على التنفيذ، ويقوم برئاسة الإدارة الفنية.
- **مدير التنسيق:** مسؤول عن إدارة وتنظيم العمل، والتنسيق بين وظائف وعمليات الوكالة، ومتابعة العمليات اليومية في الأنشطة العملية والأنشطة المالية.
- **المدير الفني:** مسؤول عن التصميمات، الإنتاج الفني، إنتاج المطبوعات، وإعلانات العلاقات العامة.
- **مدير العمليات:** هو نقطة الالتقاء بين المنظمة والوكالة، وهو مسؤول عن جذب عملاء جدد للوكالة.
- **الباحثون:** يتولون القيام بالأبحاث العملية اللازمة للعمليات الإعلامية للوكالة بأشكاله المختلفة.
- **كتاب النصوص:** يقومون بكتابة نصوص الرسائل الإعلامية، الشعارات، والعناوين الخاصة بكل أشكال الأنشطة الإعلامية.
- **المحاسبون:** يقومون بالأعمال المالية والمحاسبية لأنشطة كل معلن ولأنشطة الوكالة نفسها.

## ❖ اختيار وكالة العلاقات العامة

من أهم القرارات التي يجب أن تتخذها المنظمات التي تتعامل مع أسواق تتجاوز الأسواق المحلية وفي هذا الصدد توجد ثلاث بدائل للاختيار تتمثل في:

- ١ - الاستعانة بوكالة علاقات عامة محلية من كل دولة يتم التعامل معها.
- ٢ - الاستعانة بوكالات ذات منشأ محلي ترتبط بوكالات أجنبية في دول أخرى.
- ٣ - الاستعانة بوكالات دولية لها فروع في دول عديدة.

## ❖ أسس اختيار الوكالة

- ١ - قدرة الوكالة على تغطية الأسواق التي ترتبط بها الشركة.
- ٢ - قدرة الوكالة على تنظيم الحملات الإعلامية المحلية والدولية.
- ٣ - أسلوب إدارة التسويق الدولي للشركة من حيث كونه مركزي أو غير مركزي.
- ٤ - حجم الأعمال المحلية/ الدولية للشركة.
- ٥ - تميز مستوى الخدمات التي تقدمها الوكالة.

## ❖ وكالات العلاقات العامة في مصر

بدأ عمل وكالات العلاقات العامة في مصر والدول العربية متأخر نسبياً عن وكالات الإعلان، وذلك لعدم إدراك المسؤولين عن منظمات الأعمال المصرية وخاصة العربية. ويعمل في مصر (٨) وكالات العلاقات العامة معظمها فروع لوكالات دولية وتعد وكالة (رادا) أول وكالة علاقات عامة مصرية وتديرها السيدة (لولا زقلمة) التي عملت كعمارة للممارسة للعلاقات العامة لمدة (٢٠) عاماً، كما قامت بتدريس العلاقات العامة في الجامعة الأمريكية في القاهرة.

○ خدمات وكالة (رادا) في مجال العلاقات العامة الأعمال التالية:

- ١ - العلاقات العامة مع وسائل الإعلام.
- ٢ - التخطيط للأحداث الخاصة.
- ٣ - مراقبة وتحليل محتوى وسائل الإعلام المصرية.
- ٤ - مساندة الجهود التسويقية.
- ٥ - البحوث التسويقية.
- ٦ - إدارة الأزمات.



## ❖ وكالات العلاقات العامة العاملة في مصر والدول العربية

الدولة	عدد الوكالات	الدولة	عدد الوكالات
الإمارات	٣٦	البحرين	٥
السعودية	٩	الكويت	٤
مصر	٨	قطر والأردن	٣
لبنان	٦	عمان والعراق	٢

## ❖ وكالات العلاقات العامة في أنحاء العالم

الدولة	عدد الوكالات	الدولة	عدد الوكالات
الولايات المتحدة	٥٣	كندا، الدنمارك، وبلغاريا	٢
بريطانيا	١٥	استراليا، المكسيك، روسيا	١
النرويج	٧	فرنسا، أسبانيا، فنلندا	١
ألمانيا	٤	هولندا، بلجيكا، الأرجنتين	١
النمسا	٣		

## إدارة الصورة الذهنية والإدارة الاستراتيجية للمنظمة

### ❖ ماهية الصورة الذهنية للمنظمة

○ **هارولد ماركس:** يعرف الصورة الذهنية للمنظمة بأنها: "هي إجمالي الانطباعات الذاتية للجماهير عن المنظمة، وهي انطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، وهي المشاعر تخلقها المنظمة لدى الجماهير بتأثير ما تقدمه من منتجات وتعاملاتها مع الجماهير وعلاقتها مع المجتمع".

○ **كيرزير:** يقدم تعريفه للصورة الذهنية للمنظمة بقوله: "هي انطباعات ذاتية في عقول الأفراد لها أبعادها ومظاهرها المتعددة فهي تختلف من فرد إلى آخر، وتتميز بالمرونة والديناميكية، وتتغير بتأثير عوامل متعددة من وقت إلى آخر".

○ **د. علي عجوة:** يشير إلى أن "الصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية للأفراد أو الجماعات إزاء منظمة ما، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة أو غير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد، اتجاهاتهم، وعقائدهم".

### ❖ دور الاتصالات في تشكيل الصورة الذهنية للمنظمة

تتحقق عملية تشكيل الصورة الذهنية للمنظمة وخلق الانطباعات العقلية عنها من خلال الاتصالات بمستوياتها المختلفة.

وتؤثر اتصالات المنظمة بكل ما تشتمل عليه من رموز لغوية (رسائل مكتوبة) أو بصرية (صور، رسوم) على عقل ووجدان الجمهور المتلقي لرسائل المنظمة، مما يؤدي إلى تحول المدركات العقلية الخاصة به إلى صورة ذهنية عن المنظمة.

### ❖ المصادر الاتصالية التي تشكل الصورة الذهنية للمنظمة

○ الاتصالات الشخصية المباشرة.

○ الاتصالات الجماهيرية.

○ الاتصالات التنظيمية الأخرى:

المعارض، الندوات، الكتيبات، الزيارات، المؤتمرات، المطويات، ومجلة المنظمة.

## ❖ سمات الصورة الذهنية للمنظمة

- ١ - الصورة الذهنية هي انطباعات عقلية ذاتية تتكون في أذهان الأفراد أو الجماعات، وتشكل اتجاهاتهم، موافقهم، وإحكامهم تجاه المنظمة.
- ٢ - الصورة الذهنية تتسم بالديناميكية والقابلية للتغيير والتفاعل المستمر مع المتغيرات الذاتية للأفراد.
- ٣ - الصورة الذهنية للمنظمة تمثل تقدماً عقلياً لكل ما يتعلق بالمنظمة.
- ٤ - الصورة الذهنية للمنظمة مقصودة ومخطط لها بعناية، وهي تختلف عن الصورة النمطية التي يكونها الأفراد بناء على معلومات خاطئة.
- ٥ - الصورة الذهنية للمنظمة قابلة للقياس باستخدام أساليب البحث العلمي.

## ❖ العلاقة بين شخصية المنظمة وهويتها وصورتها الذهنية

المفهوم	تفسيرات إجرائية للمفهوم
هوية المنظمة	طبيعة عمل المنظمة، أسواقها، أداءها، استراتيجياتها، وتاريخها.
شخصية المنظمة	الثقافة التنظيمية المهيمنة على كل إدارات المنظمة.
سمعة المنظمة	الانطباعات الثابتة عن المنظمة لدى الأفراد، الجماعات، أو الرأي العام.
الصورة الذهنية	المدركات العقلية الحالية عن المنظمة لدى الأفراد، الجماعات، أو الرأي العام.

## ❖ التأثيرات المتبادلة بين الاستراتيجية والصورة الذهنية

- ١ - التأثير على أنشطة تنمية المنظمة، وهو ما يستتبع التأثير على شخصية المنظمة وهويتها الذاتية بشكل إيجابي.
- ٢ - أن تكشف نتائج بحوث الصورة الذهنية الحالية للمنظمة عن وجود جوانب سلبية.

## ❖ عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة

### الصورة الذهنية للمنظمة تتكون خلال ثلاث مراحل أساسية هي:

- المرحلة الأولى: هي مرحلة تشكيل شخصية المنظمة وهي تقدم فرصة للإدارة لتنمية فلسفة للمنظمة والتي تدمج القيم الأساسية للمنظمة.
- المرحلة الثانية: هي مرحلة هوية المنظمة، وعملية تحديد الأهداف الاتصالية للمنظمة.
- المرحلة الثالثة: هي مرحلة صورة المنظمة، وتعتبر نقطة الالتقاء والتداخل بين الجماهير المتعددة وبين المنظمة.

## ❖ العوامل المؤثرة على تشكيل الصورة الذهنية

### ١ - عوامل شخصية

- السمات الذاتية للشخصية المستقبل للمعلومات.
- الاتصالات الذاتية للفرد وقدرته على امتصاص وتفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة.
- درجة دافعية الفرد واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة.

### ٢ - عوامل اجتماعية

- تأثير الجماعات الأولية.
- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير.
- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد.

### ٣ - عوامل تنظيمية

- استراتيجية إدارة المنظمة.
- الأعمال الحقيقية للمنظمة.
- شبكة الاتصالات الكلية للمنظمة.
- الرسائل الاتصالية عن المنظمة.
- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمنظمة والجماهير.
- الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع.

### ٤ - عوامل إعلامية

- الجهود الإعلامية للشركات المنافسة وتأثيرها على صورة المنظمة.
- التغطية الإعلامية للأحداث الخاصة بالمنظمة في وسائل الإعلام الجماهيرية.
- حجم الاهتمام الذي توليه وسائل الإعلام الجماهيرية لأخبار المنظمة.

## ❖ مكونات الصورة الذهنية للمنظمة

- ١ - صورة العلامة التجارية.
- ٢ - صورة المنتج أو الخدمة.
- ٣ - صورة إدارة المنظمة (فلسفة المنظمة).

- ٤ - برامج المسؤولية الاجتماعية.
- ٥ - صورة المنظمة كمكان للعمل.
- ٦ - أداء موظفي المنظمة.
- ٧ - كفاءة اتصالات المنظمة.

#### ❖ مزايا الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة

- ١ - مساعدة المنظمة في اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها.
- ٢ - تدعيم علاقة المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية.
- ٣ - إقناع السلطات والجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمنظمة في خدمة المجتمع.
- ٤ - تنمّي استعداد الجماهير للتربّث قبل إصدار الحكم على المنظمة في أوقات الأزمات.
- ٥ - تدعيم العلاقات الطيبة للمنظمة مع الجهات التشريعية والتنفيذية في الدولة.
- ٦ - المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المنظمة.
- ٧ - المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمنظمة.

#### ❖ تخطيط وتنفيذ برامج الصورة الذهنية للمنظمة

- ١ - جمع وتحليل المعلومات الخاصة بالمنظمة.
- ٢ - تحديد نقاط الضعف والقوة في صورة الحالية للمنظمة.
- ٣ - وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي توّد المنظمة أن تكونها لنفسها لدى الجماهير.
- ٤ - تنفيذ البرنامج الإعلامي.

#### ❖ معادلة لتشكيل الصورة الذهنية للمنظمة

هناك معادلة تتفاعل عناصرها لتشكيل الصورة الذهنية لأي، منظمة وهذه المعادلة ذات علاقات متبادلة بين بعضها البعض، كما يؤثر كل منها في الصورة الذهنية للمنظمة، وهي على النحو التالي:

- أهمية نشاط المنظمة وحجم أعمالها الحقيقية.
- الأهمية الإخبارية لأعمال المنظمة وأنشطتها.

تم بحمد الله تعالى