

الفصل التاسع

التقويم وقياس النتائج

د . راسم الجمال

ازداد الاهتمام في السنوات الأخيرة بموضوع تقويم حملات وبرامج العلاقات العامة على المستويين : الأكاديمي والمهني . ومع ذلك فما زال هذا الموضوع لم يتضح بعد، وما زال هناك بعض الخلط والارتباك على المستوى الأكاديمي ، وبعض من عدم الفهم على المستوى المهني . فعلى المستوى الأكاديمي ، ما زال بعض أساتذة العلاقات العامة يعطون الأهمية الأولى في التقويم على ما نشر في وسائل الإعلام عن المنظمة ، فعدد قصاصات الصحف التي تجمع عن الموضوعات والأخبار التي تناولت المنظمة هي في رأيهم معيار مهم لتقويم العلاقات العامة للمنظمة (Jefkins, 1998) ، وهناك من يرى أن تقويم فعالية حملات وبرامج العلاقات العامة لا يتم إلا بقياس التغيير الذي طرأ على سلوك أفراد الجمهور المستهدف ، ولكنهم يقرون أن كثيرا من أنشطة ومجالات العلاقات العامة لا يمكن قياسها على الإطلاق (Gronstedt, 1997) .

وعلى المستوى المهني ، تهتم صناعة العلاقات العامة الآن بشكل كبير بموضوع التقويم ، وتحدث لغة جديدة في هذا الموضوع ، ولكنها على الرغم من ذلك تركز على التقويم قصير المدى ، وعلى قياس النتائج الفورية والمباشرة وبرامج العلاقات العامة التي يسهل على الجميع رؤيتها (Phillips, 2001) .

وسوف نتناول في هذا الفصل الموضوعات التالية :

١- تعريف التقويم .

٢- أهمية التقويم .

٣- طبيعة عملية التقويم .

٤- أساليب التقويم .

أولا : تعريف التقويم :

إن مفهوم التقويم متسع بطبيعته ، ويؤدى هذا الاتساع إلى الخلط وعدم الاتساق بين بعض التعريفات . ومع ذلك يؤدى تحليل هذه التعريفات إلى تصنيفها في ثلاث فئات على النحو التالى :

١- تعريف تجارى Commercial : وهو التعريف الذى يقوم برامج العلاقات العامة لتبرير الأموال التى أنفقت عليها .

٢- تعريف يهتتم بتقويم الفعالية البسيطة Simple Effectiveness وهو تعريف يهتم بمعرفة فعالية برامج العلاقات العامة في ضوء مخرجاتها .

٣- تعريف يبنى تقويم فعالية أهداف البرنامج Objective Effectiveness ، وهو الذى يتسبب ضرورة تقويم فعالية برامج العلاقات العامة في ضوء مدى بلوغها الأهداف المحددة سلفا ، وقدرتها على إحداث التأثير المرغوب .

ويمكن القول : إن التعريف الثالث يمكن أن يتضمن في داخله التعريفين الأول والثاني ؛ لأن تقويم البرامج في ضوء مدى بلوغها الأهداف المحددة سلفا يتضمن تقويم النتائج وتبرير ما أنفق عليها ، ولعل اتساع مفهوم التقويم مرتبط بتعدد عملية التقييم ذاتها ، لأنه يحكمه الموقف الذى يتم فيه ، فالتقويم ينبغى أن يراعى البيئة التى خططت ونفذ فيها البرامج ، وأن يراعى طبيعة الجمهور المستهدف به ، وأن يراعى كثرة المتغيرات المتضمنة في تنفيذه ، ووجود طرف ثالث في العلاقة بين المنظمة وجمهورها لا يمكن السيطرة عليه ، وهو وسائل الاتصال (Noble, 1999) .

ثانيا : أهمية التقويم

لغة اتفاق على أنه لكي تحصل العلاقات العامة على اعتراف الإدارة العليا في المنظمات بأنفسها إحدى وظائف الإدارة ، فإن عليها إيضاح فائدتها كوظيفة ، وفائدة أنشطتها للإدارة والمنظمة؛ وهذا لا يتأتى إلا من خلال استخدام أدوات وأساليب دقيقة لتقييم نتائج هذه الأنشطة (Noble, 1999) ، فالقدرة على استخدام هذه الأدوات والأساليب الدقيقة لإثبات قدرة العلاقات العامة على أن تضيف أشياء مهمة للمنظمة هو الأمر الذى يمكن أن يرفع منصب مدير العلاقات العامة إلى مستوى المشاركة في وضع سياسات المنظمة ، (فالتقويم يساعد في عملية بناء السياسات وصنع القرارات) علاوة على فائدته في توجيه العمل اليومي والأداء الحالى، والتخطيط الإستراتيجي للمستقبل (Jacobson, 1985) .

وتسبب أهمية البحوث المستخدمة في عملية التقويم- إلى جانب المؤشرات التى توافرها لنا على مدى نجاح برامج العلاقات العامة- من أنها تستخدم كقاعدة للانطلاق في البرامج التالية ، وتساعد في تحقيق مصداقية إدارة العلاقات العامة مع الإدارة العليا عند توفر الأدلة على ما تم إنجازه . فالإدارة تريد أن ترى عائد الاستثمارات التى أنفقت على برامج العلاقات العامة (Austin & Pinkleton, 2001) .

ولكن الأمر في الواقع ليس بهذه السهولة ، فمدير العلاقات العامة الناجح عليه أن يقدم الدليل للإدارة العليا ، وللمديرين الآخرين في المنظمة الذين يرتبط عملهم بجمهور المنظمة ، وعليه بالتالى أن يكون واعيا لتوقعاتهم جميعا ، ولكي يستطيع المدير تقويم أدائه ، فإن عليه أن يكون واعيا أيضا بالحد الذى يمكن عنده بلوغ توقعات كل المديرين داخل المنظمة ، والجمهور الأساسية أيضا . وبالتالى ، فإن فهم احتياجات الجماهير الخارجية الأساسية واتجاهاتها يمكن أن يكون جزءا مهما في تقييم الأداء .

إننا نحتاج إلى إبراز دور العلاقات العامة في بلوغ أهداف المنظمة وإنجاز مهمتها . ولكن ذلك ليس بالأمر اليسير ، لأن ثمة متغيرات عديدة - وليست العلاقات العامة

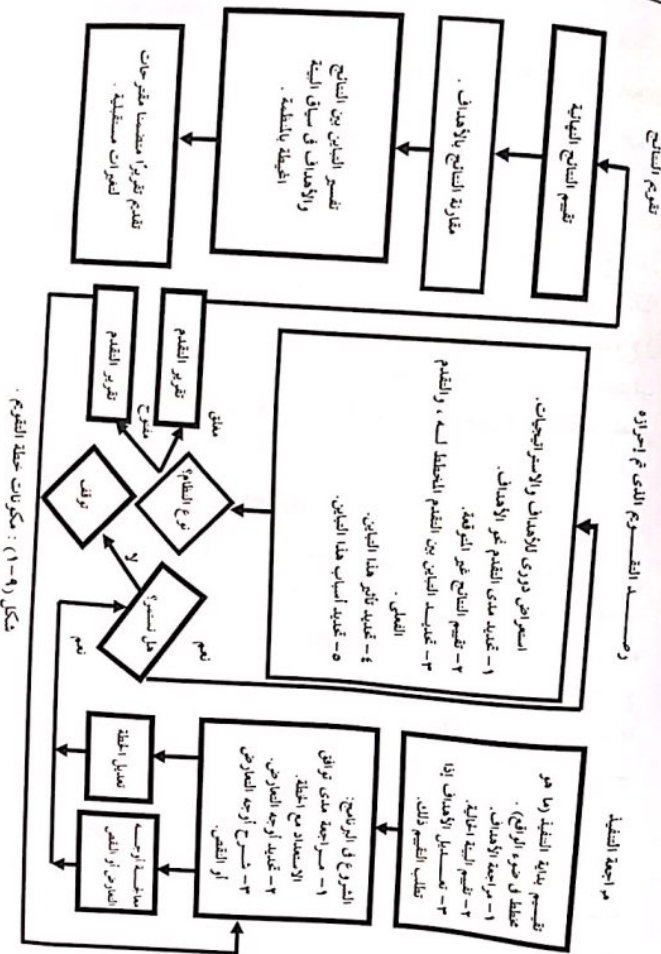
فقط - تؤثر في بلوغ أهداف المنظمة ، وإنجاز مهمتها . ولا تستطيع أساليب القياس التقليدية - التي غالباً ما تركز على قياس مخرجات البرامج - أن تبرز دور العلاقات العامة وحده وتعزل المتغيرات الأخرى التي لا علاقة لها بأداء مدير العلاقات العامة ، مثل : ظروف الطقس ، أو اعتبارات عامل الوقت غير المتوقعة ، أو الظروف الخاصة ببعض أفراد الجمهور المستهدف . وعلاوة على ذلك ، فإن هذه الأساليب لا توفر لنا سوى رؤية ضيقة للتأثيرات التي حدثت على إدراك الجماهير الأساسية . وخلاصة ذلك ، أن من الأفضل تقويم أداء العلاقات العامة في ضوء توقعات الجماهير الأساسية داخلياً بما فيها رجال الإدارة العليا والمديرين الآخرين ، والجماهير الخارجية ، لما هو الأداء الجيد ، وهذا معناه أن يعي مدير العلاقات العامة ما هو الأداء الجيد الذي تتوقعه هذه الجماهير (Fraser & Fraser, 2003) .

ثالثاً : طبيعة عملية التقويم :

ينظر المدخل الإستراتيجي لإدارة العلاقات العامة إلى (التقويم باعتباره عملية ديناميكية ومستمرة ، لا بداية لها ولا نهاية) وإنما يجب أن تمارس في ضوء مبادئ معينة ، بعد تحديد متطلبات معينة ، وهذا ما سوف نتناوله فيما يلي :

١- التقويم عملية ديناميكية مستمرة :

(كثيراً ما يُنظر إلى التقويم باعتباره الخطوة النهائية لإدارة وظيفة العلاقات العامة ، ولكنه في الواقع غير ذلك) فالوظيفة البحثية للعلاقات العامة متداخلة في كل مراحل عملية العلاقات العامة ، التي ما إن تبدأ الحركة حتى يصبح (لا بداية لها ولا نهاية) لأن بحوث تقويم برامج العلاقات العامة تمثل بداية البرنامج التالي ، ويوضح الشكل التالي رقم (٩-١) الذي وضعه "باسكن" وزملاؤه (Baskin, et, al., 1997) (أن عملية التقويم ديناميكية ومستمرة ، وتتكون من ثلاث مراحل هي :



(أ) مراجعة التنفيذ:

وهي الخطوة الأولى ، حيث يجب مراجعة مراحل وطرق تنفيذ البرنامج قبل الشروع فيه . والسؤال المهم في هذه المرحلة هو : إلى أي مدى يمكن الوصول إلى الجمهور المستهدف؟ فإذا عدنا إلى المثال الذي سبق أن قدمناه في فصل التخطيط ، والذي يحدد أحد الأهداف الإجرائية بأنه "زيادة مساهمة حملة الأسهم في أنشطة المنظمة بحيث يسهم 75% منهم (مثلاً) في هذه الأنشطة عند نهاية البرنامج" . فإن السؤال هو : كيف وإلى أي مدى يمكن الوصول إلى هذه النسبة المحددة في الهدف؟ ومهما كان مستوى التخطيط من حيث الدقة الواقعية ، فإنه ينبغي قبل الشروع في التنفيذ الفعلي للبرنامج تبيين الاختلاف بين ما خططنا لبلوغه ، وبين ما سوف يترتب على تنفيذ البرنامج ، ويجب تفسير هذا الاختلاف وشرحه ؛ حتى عندما نضطر لتعديل الهدف أو البرنامج .

(ب) رصد التقدم الذي يتم إحرازه:

حيث يجب إجراء تقييم دوري لنتائج كل خطوة من خطوات البرنامج ، وتعديل ما يلزم تعديله من البرنامج إذا لزم الأمر . وقد يجرى هذا التقييم بصورة منتظمة ، وعلى فترات لتحديد مدى اتساق مراحل التنفيذ مع أهداف البرنامج . ويجب في هذه المرحلة تقييم أية نتائج أو أحداث غير متوقعة أثناء التنفيذ ، وفحص الاختلاف أو الفروق بين التقدم الذي نحززه فعلاً ، والتقدم الذي كنا نتوقعه عند التخطيط ، لمعرفة تأثيره على النتائج الكلية للبرنامج . ويساعدنا هذا التقييم المرحلي في معرفة أسباب اختلاف النتائج النهائية للبرنامج عن الخطة الأصلية ، وتجنب المفاجآت غير السارة .

(ج) تقييم النتائج:

وتتناول هذه الخطوة النتائج النهائية للبرنامج ، وفيها يتم مقارنة النتائج النهائية بالأهداف المحددة في الخطة ، لتحديد الفرق بين ما كنا نتطلع إليه وما بلغناه فعلاً . وهنا يصبح التقييم الذي أجرى في الخطوات السابقتين مهما لشرح السياق الذي نفذ فيه

البرنامج ، وتفسير النتائج النهائية . وينبغي إعداد تقرير نهائي متضمناً كل هذه المعلومات، إلى جانب اقتراحات بالنسبة للبرامج التالية .

٢- مبادئ التقييم:

يؤدي تحليل واستعراض التراث العلمي ، والتجارب المهنية في موضوع تقييم برامج العلاقات العامة إلى القول بوجود سبعة مبادئ أساسية ينبغي أن يُمارس التقييم على ضوئها ، وهي :

(أ) إن التقييم عملية بحثية ، تبني على قواعد البحث العلمي المعروفة ، وتشمل كل مكونات عملية العلاقات العامة وبجالاتها ، وبناءً على ذلك ، تلعب هذه البحوث دوراً تزداد أهميته في تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج على النحو الذي شرحناه من قبل .

(ب) إن التقييم يسير في اتجاهين ، فالتقييم يتجه إلى الأمام ليوفر قياس رد الفعل والتأثير الذي يدعم إدارة برامج العلاقات العامة ، كما يتجه إلى الخلف إلى ما تم إنجازه لتقييم النتائج النهائية لبرامج العلاقات العامة ، وهو في الحالتين يبرر أهمية العلاقات العامة ، ويبرر الموارد المالية التي خصصت للبرامج .

(ج) يعتمد التقييم على المستخدم والموقف الذي يجرى فيه ، حيث ينبغي أن يجرى التقييم طبقاً للأهداف والمجال المتعلق بالمنظمة والحملات التي يتناولها . وكما سبق القول ، فإن على إدارة العلاقات العامة أن تتفهم توقعات الإدارة والجمهور من أنشطتها ، وينبغي أن يتم التقييم في سياق هذه التوقعات .

(د) إن التقييم قصير المدى . وعادةً ما يركز التقييم على قياس نتائج حملة أو برنامج ما ، وغالباً ما تتجه هذه الحملات أو البرامج إلى زيادة وعي أو معرفة الجمهور المستهدف بموضوع أو قضية ما من خلال استخدام الإستراتيجيات والتكتيكات التي سبق شرحها في فصول سابقة ، وقد لا يتوفر الوقت اللازم للحصول على

رجع الصدى وإعادة توجيه البرنامج ، ومع ذلك فإن التقييم قصير المدى يمكن أن يضيف إلى مجموع الخبرات التي تحتاجها العلاقات العامة لكي تدعم فعاليات الحملات المستقبلية .

(هـ) التقييم طويل المدى : يستخدم على مستوى إستراتيجي أكبر ، وعادة ما يهتم بإدارة القضايا ، وسمعة المنظمة ، وبناء صورة العلامة التجارية التي تنتجها المنظمة . وينبغي أن يتم هذا التقييم في ضوء الأهداف الإستراتيجية . ويمكن أن يشكل القياس المباشر - كما هو الحال في بحوث التسويق مثلاً - جزءاً من أساليب التقييم المستخدمة في العلاقات العامة . ونظراً لأن برنامج الاتصال مستمر وطويل المدى ، فإن قياس رجع الصدى المتحصل من بحوث التقييم يمكن أن يساعد في إعادة توجيه عملية التخطيط والتقييم وقياس النتائج .

(و) يتضمن التقييم عملية مقارنة بين الرسائل التي تبثها العلاقات العامة والرسائل التي تبثها وسائل الإعلام ، وذلك بهدف تشجيع الاتجاهات الإيجابية بدلاً من البحث العشوائي عن هذه الاتجاهات .

(ز) التقييم متعدد المراحل والأبعاد ، فظالما أن العلاقات العامة متعددة المراحل وتتناول مجالات كثيرة ، فإن التقييم لابد أن يتناول كل هذه المراحل والأبعاد ، وهو ما سبق تناوله من قبل (Noble, 1999) . ويترتب على ذلك ، ضرورة استخدام أساليب متعددة للتقييم ، وليس أسلوباً واحداً ، وهو ما سنشرحه فيما بعد .

٣- متطلبات التقييم :

ينبغي النظر إلى التقييم باعتباره عملية ، وليس باعتباره أداة أو مجموعة من الأدوات والمقاييس . والاضطلاع بهذه العملية له متطلبات على مدير العلاقات العامة مراعاتها ، وهي :

(أ) يجب أن يعرف مدير العلاقات العامة لماذا يقوم بتقييم برامجه؟ هل يقوم به لأنه مضطر إلى ذلك؟ أو لأنه مرغم على أدائه؟ هل يؤمن به فعلاً وبأهميته لبناء البرامج التالية ، وإقناع الإدارة العليا في المنظمة بجدوى وظيفة العلاقات العامة؟ وما الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها من برامج العلاقات العامة في ضوءها؟

(ب) يجب عليه أن يعرف لمن يجري التقييم . فعلى الرغم من أن جهات كثيرة داخل المنظمة تقوم بعملية تقييم لبرامجها ، إلا أنه من الضروري تحديد الجهات التي تعتمد على نتائج تقييم برامج العلاقات العامة في بناء سياساتها أو اتخاذ قراراتها ، وقد يعتمد اختيار مجالات التقييم بدرجة كبيرة على اهتمامات الجهات التي تحتاج إلى نتائج التقييم .

(ج) اختيار إستراتيجية التقييم ، حيث يتعين على مدير العلاقات العامة أن يحدد إستراتيجية التقييم التي ستوجه عملية جمع المعلومات وتحليلها . والتقييم الأفضل هو الذي يقوم به أولئك الذين حددوا المجالات التي سيتم تقييمها ، وحددوا إستراتيجية التقييم . وقد حدد " جاردنر " Gardner خمسة أطر أساسية (إستراتيجيات) للتقييم هي :

* إستراتيجية التقييم الموجه لاتخاذ القرار ، والمهدف منها هو توفير المعلومات التي تسبب عليها سياسات وقرارات التخطيط ، سواء داخل العلاقات العامة أم في الإدارات الأخرى .

* إستراتيجية التقييم على أساس مهني ، وهو التقييم الذي يجريه أحد الخبراء لتحديد أوجه القوة والضعف في البرامج التي تقوم .

* إستراتيجية التقييم باعتباره عملية قياس .

* إستراتيجية التقييم التي تسعى لقياس مدى القدرة على بلوغ الأهداف الإحرائية التي حددت في الخطة ، ومقارنة مستوى الأداء الفعلي بالرغبة في الوصول إلى هذه الأهداف . أي أن التقييم يركز على تقييم مستوى الأداء .

* إستراتيجية تقويم مدى قدرة البرنامج على الاستجابة للأهداف الإستراتيجية التي اشتقت منها الأهداف الإجرائية . وبالطبع ، يمكن أن يتضمن التقويم أكثر من إستراتيجية من هذه الإستراتيجيات .

(د) إشاعة الالتزام بمفاهيم وأهمية وأساليب التقويم وبمجالته بين كل العاملين في إدارة العلاقات العامة ، سواء أكان لهم صلة مباشرة بعملية التقويم أم لا ، ودخول المنظمة كلياً طالما أن مخرجات عملية التقويم تنفيذ المنظمة ككل . وأى تقويم يقوم به مصيره الفشل إذا لم يكن مدعماً من الإدارة العليا والإدارات الأخرى في المنظمة . ويتحلى مدى التزام الإدارة العليا بدعم عملية التقويم فيما ترصده من موارد مالية لإجرائه ، وما تخصصه من وقت لمتابعته ، والأهم من ذلك اعتمادها على نتائجه في بناء سياساتها أو تعديلها ، ويمكن لمدير العلاقات العامة أن يحصل على دعم أكبر من الإدارة العليا لعملية التقويم إذا استطاع أن يقدم ضمانات بأن تنفيذ البرامج وتقويمها يتجه إلى قياس فعالية أداء العلاقات العامة وأداء المنظمة ككل من منظور الجماهير الأساسية التي تستهدفها المنظمة بعملياتها . ويجب عدم الاكتفاء بإشاعة مفاهيم وأساليب التقويم وسط العاملين في إدارة العلاقات العامة ، بل ينبغي عند الشروع في عملية التقويم تحديد مسؤوليات ومهام كل المشاركين في هذه العملية ، وتحديد زمني ، وتحديد نوعية البيانات التي يجب أن توفرها عملية التقويم .

(هـ) ضرورة التحديد الدقيق لمرحلة تطور البرنامج الذي يجري تقويمه . فكما سبق أن ذكرنا من قبل أن عملية التقويم تبدأ من قبل الشروع في تنفيذ البرنامج وتستمر معه . وعلى ذلك ينبغي أن يعي مدير العلاقات العامة جيداً المرحلة التي يمر بها تنفيذ البرنامج قبل أن يشرع في التقويم؛ حتى يعرف ما سيقوم بتقويمه ، هل سيقوم بالتقويم الآن أم من الأفضل الانتظار لبعض الوقت؟ وإذا كان سيجري التقويم بشكل منتظم وعلى فترات ، فإن عليه أن يحدد سلفاً أوقات إجراء هذا التقويم المرحلي ، ومتى سيجري التقويم النهائي للبرنامج .

(و) تحديد تكلفة عملية التقويم : وتنقسم هذه التكاليف إلى : تكاليف مباشرة ، مثل المكافآت المالية ، وتكاليف التنقلات ، والموارد المادية من أجهزة وغيرها ، والتسهيلات اللازمة مثل استخدام سيارات إلخ ، والتكاليف غير المباشرة ، مثل التكاليف النفسية ، فقد تؤدي عملية التقويم وما تظهره من نتائج إلى إيجاد شعور بين العاملين بعدم الأمان أو فقدان الثقة ، والتخوف من أن تؤدي نتائج التقويم إلى الإضرار بهم مادياً أو معنوياً . وعليه تجنب هذه الاعتبارات ، وإجراء التقويم في مناخ نفسى وودى .

(ز) اختيار الأفراد الذين سيضطلعون بعملية التقويم : وهذه نقطة مهمة ، فليس في مقدور كثير من العاملين في العلاقات العامة الاضطلاع بهذه العملية أو حتى المشاركة فيها في ضوء ضعف التأهيل العلمى الذى حصلوا عليه ، وقلة خبراتهم العملية . وحتى أولئك الذين تتوافر لهم القدرات العلمية والخبرات العملية اللازمة ، ينبغي إعداد دورات تدريبية لهم من حين لآخر لتحديد معلوماهم وصل خبراتهم في مجالات التقويم المختلفة ، خاصة المجالات البحثية .

(ح) إشراك الآخرين: يجب إشراك أكبر عدد في عملية التقويم سواء المعنيون به مباشرة ، أو الذين يتأثرون بنتائجه في إدارة العلاقات العامة ، أو على مستوى المنظمة ذاتها . ويجب أن يتاح لهم الاشتراك في التصميم وتحليل النتائج . بيد أن إمكانية إشراك أكبر عدد في عملية التقويم يعتمد على نوع المنظمة والأسلوب الإدارى المتبع فيها .

(ط) ربط التقويم بشيء أكبر : كلما أمكن ربط عملية تقويم برامج العلاقات العامة بشيء أكبر كان أفضل ، فقد تكون المنظمة مهتمة بالتعامل مع جماعات الحفاظ على البيئة ، أو قلقه من احتمال صدور تشريعات تحد من عملياتها ، أو إذا كانت قلقة مثلاً من تقلص أسعار أسهمها في سوق الأوراق المالية ، فإن ربط عملية تقويم برامج العلاقات العامة التي تستهدف الجماهير المعنية بهذه القضايا والمشكلات سيكون ذا مغزى للمنظمة ومستقبلها . وكلما بنيت فروض ومقاييس عملية

التقويم بناء على نظريات علمية محددة ، زاد إسهام هذه النتائج في المعرفة العلمية المتاحة ، وزادت الموثوقية فيها .

(ى) يجب أن يتم التقويم في إطار منظم : ويتولاها فريق ذو مهام محددة ، يتولى كل واحد منهم مسئولية محددة ، وعليه أن يقدم تقريراً عن التقدم أو العقبان التي تعترض تنفيذ الجزء المنوط به رصده . ويجب على مديري العلاقات العامة أن ينظروا إلى التقويم في هذا الإطار باعتباره جهداً منظماً قد لا يوفر إجابات فورية عن كل الأسئلة التي في ذهنهم ، ولكنه يمكن أن يوفر هذه الإجابات بالتدرج . ومن السذاجة الاعتقاد أن البيانات الخاصة ببرنامج ما يمكن أن توضع في آلة التقويم لتخرج لنا تحليلاً للأهداف مصحوباً بتوصيات محددة لا لبس فيها توجه سياسات المنظمة وعملها .

(ك) وأخيراً والأهم ، يجب أن يلم مدير العلاقات العامة إلاماً كافياً ومتعمقاً بالدراسات العلمية التي تتناول أساليب التقويم (Jacobson, 1980) .

رابعا : أساليب التقويم

لا يوجد أسلوب واحد يكفى لتقويم كل برامج العلاقات العامة ، ولكن توجد أساليب كثيرة ومتنوعة وكلها تحتاج إليها . والذي نحتاجه هو دمج هذه الأساليب في أسلوب واحد متكامل قابل للتطبيق ، ويمكن الاتفاق عليه من علماء وممارسي العلاقات العامة ، وليس معنى ذلك أن كل الأساليب المتاحة يمكن دمجها في أسلوب واحد ، ولكن ثمة أساليب يمكن دمجها واستخدامها معاً . وعلى هذا يمكن القول بأن التقويم موقفى Situational أى الموقف الذى يجرى فيه التقويم ، والأهداف ، والجمهور المستهدفة ، والمتغيرات المراد قياسها تتطلب بناء مزيج من أساليب التقويم المتاحة . (Noble, 1999) .

ويرى بعض أساتذة العلاقات العامة أن مزج الأساليب يتضمن ثلاث مراحل هي : الإعداد للتقويم ، وتنفيذ التقويم ، وقياس التأثير . ويرى بعضهم الآخر أنه يتكون من :

مدخلات ، ومخرجات ، ونتائج . وتتطلب كل مرحلة من هذه المراحل أساليب مختلفة عن المرحلة الأخرى . وينتقد البعض هذه المراحل انطلاقاً من أنها معقدة إلى حد كبير ، وليس لها علاقة متكاملة مع عملية بناء التأثير الذى تستهدفه برامج العلاقات العامة ، وانساقها إلى العناصر الأساسية لقياس رد الفعل Feed back ويقترحون بدلاً من ذلك نموذجاً ثنائياً للتقويم : تقويم طويل المدى ، وقصير المدى ، وهو ما سبقت الإشارات إليه . ويقوم التقويم طويل المدى ما يمكن أن يبدو شيئاً صغيراً ، ولكنه يمثل مع تراكمه نمواً مهماً بالنسبة للمنظمة . أما التقويم قصير المدى فهو الذى يجرى لقياس نتائج برنامج محدد من برامج العلاقات العامة . ويركز التقويم طويل المدى على قياس التغييرات التي تطرأ مع الزمن على اتجاهات أو سلوك الجماهير الأساسية نحو المنظمة ، في حين يركز التقويم قصير المدى على قياس التغيير الذى طرأ على وعى ومعرفة هذه الجماهير . وعلى الرغم من أن هذا الاتجاه يمثل إضافة مهمة ، فإنه يمكن دمج مع النماذج ذات الخطوات الثلاث .

وفيهما مما سبق أن التقويم قصير المدى لبرامج العلاقات العامة يفترض بالضرورة أن هذه البرامج لا تستطيع أن تحدث رد فعل مباشر أثناء تنفيذها ، أو في أعقاب تنفيذها مباشرة . ولكن تراكم المعرفة المتحصلة منه مفيدة لمعرفة نتائج إدارة العملية الاتصالية للعلاقات العامة بصفة عامة ، ويزيد بالتالي من فعالية إدارة البرامج المشاهدة . وعلى هذا ينبغي النظر إلى العلاقات العامة باعتبارها عملية متعددة المراحل ، وأن كل مرحلة تتطلب طرقاً مختلفة للتقويم وهو ما سبقت الإشارة إليه عند الحديث عن التقويم باعتباره عملية ديناميكية مستمرة ومتعددة المراحل (Noble, 1999) .

ويمكن القول بأن أهم وأبعد أساليب التقويم المستخدمة ، هي تلك التي تقيس التأثير التراكم الذى تحدثه برامج العلاقات العامة على الجمهور أو الجماهير المستهدفة . وعلى هذا ، فنقوم أو قياس هذا التأثير يتطلب أولاً وقبل كل شيء وضع أهداف إستراتيجية وإجرائية محددة وواضحة ، ومصاغة كمياً وقابلة للقياس وهو ما سبق تناوله في الفصل الخاص بالتخطيط الإستراتيجي ، لأننا إذا كنا نتبع في إدارة العلاقات العامة أسلوب

الإدارة بالأهداف ، فإننا يجب أيضاً أن نتبع أسلوب التقييم بالأهداف Evaluation by Objectives . والمشكلة الأساسية التي تقابلنا هي صعوبة عزل تأثير برامج العلاقات العامة على الجمهور ، عن تأثير المتغيرات الأخرى التي يتعرض لها ، سواء أكانت هذه المتغيرات ذات علاقة بالمنظمة مثل تأثير الإعلان وتنشيط المبيعات مثلاً أم كانت لا علاقة لها بالمنظمة مثل التأثيرات البيئية . والأمر الأكثر صعوبة هو كيف نستطيع أن نرجع أو نوعز التأثير الناجم عن برامج العلاقات العامة إلى نشاط محدد متضمن في هذا البرنامج ؟ وفي ضوء هذا ، يجب أن يتم التقييم في ضوء الأهداف المحددة .

ويرتبط بقياس تأثير برامج العلاقات العامة نقطتان مهمتان ، تتعلق الأولى بالنقاش السذي يسدور حول ما إذا كانت الوسائل الاتصالية التي تبث في إطار برامج العلاقات العامة تؤدي إلى إحداث تغييرات في آراء واتجاهات الجمهور . ولا نريد هنا الخوض في هذا الموضوع ، ونحيل القارئ إلى الفصول التي تعالج الأطر العلمية للعلاقات العامة وإستراتيجيات وتكتيكات الاتصال . وتعلق النقطة الثانية بالجمهور المستهدف ببرامج العلاقات العامة ، والذي تستهدفه عملية التقييم . وبالطبع تختلف الجماهير التي تجرى عليها عملية التقييم من منظمة إلى أخرى ومن برنامج إلى آخر .

فعلى سبيل المثال : إذا كان هدف البرنامج هو زيادة معرفة الجماهير الأساسية بالأداء المالي للمنظمة ، فالجماهير التي يشملها التقييم هنا هي : حملة الأسهم ، والمجتمع المالي ، والصحافة الاقتصادية ، والمستثمرون ، والبنوك . وتختلف اهتمامات كل فئة من هذه الجماهير عن الأخرى وتختلف أهميتها للمنظمة من فئة لأخرى ، وتختلف مدرجات كل منها بالنسبة للمنظمة ومجالات نجاحها أو إخفاقها وتقييمها لكبار الشخصيات فيها وأسلوبها الإداري . وعلى هذا ، فإن قياس معرفة هذه الجماهير بالأداء المالي للمنظمة يتطلب استخدام عدة أساليب للتقييم وليس أسلوباً واحداً .

ونحن نحتاج إلى مدخل عملي لمعرفة كيفية قياس تأثير برامج العلاقات العامة ، وعلى الرغم من كثرة المعالجات ، فإن المدخل الذي يمكن بناؤه على كتابات "كيربان" و"ريفز" Kirban & Reaves ما زالت تشكل أساساً جيداً وشاملاً ، ويسهل فهمه وتطبيقه من قبل مديري العلاقات العامة .

وتكمن المشكلة الأساسية التي تواجهنا في التقييم ، ويتعين معالجتها منذ البداية ، في طبيعة الشواهد والمعلومات المطلوبة لتأييد العلاقة بين برنامج العلاقات العامة - شكلاً ومضموناً - وبين الآثار الناجمة . ويمكن أن نفترض أننا نقوم بالتقييم لوصف وشرح الآثار الناجمة عن برامج الاتصال ، والتنبؤ بالتغيرات التي يمكن أن تحدث . ومن الصعب أيضاً وضع قواعد محددة يمكن في ضوءها تقييم برامج الاتصال في العلاقات العامة ، وهي ليست مشكلة لنا فقط ، ولكنها أيضاً مشكلة لعلماء الاجتماع والنفس معاً ، الذين على الرغم من أنهم قد توصلوا إلى بعض الأساليب المفيدة ، فإنهم لم يستطيعوا أن يتوصلوا إلى أسلوب محدد وقاطع للإجابة على التساؤلات المطروحة . وبالنسبة لنا في العلاقات العامة ، نريد أن نكون قادرين على الجزم بأننا قد عثرنا على الدليل بأن وسائل الاتصال التي استخدمناها فعالة ، خاصة إذا كنا نقوم نحن بإنتاجها وإنتاج رسائلها ، وعلينا إثبات أنها كانت ذات تأثير محاي للمنشأة التي نعمل فيها . وهي عملية صعبة كما سبق القول ، وترجع صعوبتها إلى تعقد الشواهد التي نحتاجها ، وهي شواهد تختلف في الدرجة وليس في الشكل بالنسبة للمعلومات الضرورية لقياس أو اختبار التأثير في أي علم من العلوم الاجتماعية (Kirban, 1983; Reaves, 1983) .

ونحتاج في هذا الصدد إلى المتطلبات التالية :

- ١- معرفة العناصر المحافزة أو المنبهة Stimulus Materials .
 - ٢- التحكم والسيطرة على عمل وأداء هذه العناصر .
 - ٣- تقييم أثرها .
 - ٤- فهم عملية التأثير والعوامل أو المتغيرات الكامنة فيها .
- ويمكن أن توضع هذه المتطلبات في الأسئلة التالية :
- ما الذي أحدث التأثير ؟
 - ومن الذي تأثر ؟
 - وما التغيرات التي طرأت ؟
 - ومتى وكيف حدث هذا التأثير ؟

وعلى هذا ، فدراسة التأثير تتطلب البحث في أربعة عناصر هي : المضمون ، والتعرض للوسيلة ، والتأثير ذاته ، والعمليات الشرطية الواجب توافرها لحدوث التأثير Conditional Processes . وتتناول المعالجة التالية الموضوع على نحو أكثر تفصيلاً .

ينبغي أن نبدأ عندما نشرع في عملية التقييم في التفكير في التغييرات المستهدفة ، أو المتوقع حدوثها نتيجة لممارسة النشاط الاتصالي . وهذه التغييرات ترتبط بالهدف من ممارسة النشاط الاتصالي ، بل قد يكون الهدف من ممارسة النشاط الاتصالي هو إحداث هذه التغييرات . فعلى سبيل المثال : قد يكون الهدف من النشاط أو البرنامج الاتصالي هو تعريف المجتمع المحلي بدور المنشأة في مكافحة التلوث ، والحفاظة على الحياة الطبيعية في البيئة المحلية ، وهنا ينبغي أن يتجه التقييم إلى قياس التغييرات التي طرأت على معرفة المجتمع المحلي بهذا الدور ، والبحث بالتالي في مدى إسهام برنامج العلاقات العامة الذي أصدرناه في هذه التغييرات . ولا شك أن تحديد هذه التغييرات وقياسها أمر صعب ، ومع ذلك فإن ثمة بعض الأبعاد التي تساعد على تحديد وقياس هذه التغييرات، منها ما يلي :

١- هل نريد قياس التغييرات الكلية أو العامة التي طرأت على كل أفراد الجمهور المستهدف ، Macro Approach ؟ أم نريد قياس التغييرات التي طرأت على فئة محددة من هذا الجمهور Micro Approach ؟ وهل نريد قياس التغييرات التي طرأت بالنسبة للموضوع المعالج ككل ، أم بالنسبة لقضية جزئية محددة ؟ وأحياناً يستدل من التغييرات التي طرأت على فئات محددة من الجمهور على التغييرات التي طرأت على الجمهور العام ، ومن التغييرات التي طرأت بالنسبة لقضية جزئية للاستدلال على التغييرات التي تمت بالنسبة لقضية أو قضايا أكبر .

٢- هل نريد قياس التغيير أو التأثير المباشر أم التغيير والتأثير المشروط. بتغييرات معينة . Direct vs Conditional? كثيراً ما نعتقد بأن لوسائل الاتصال تأثيراً مباشراً وفورياً، وأن من الممكن أن يشترك كل أفراد الجمهور المستهدف في هذا التأثير . وبالطبع

لا يحدث ذلك في كل الأحوال ، إذ غالباً ما يكون الأفراد غير متماثلين في التأثير ، ومن ثم ، يستعين بأخذ متغيرات أخرى في الاعتبار . فعلى سبيل المثال : قد يكون لدى الفرد حالة أو موقف ما (موقف عقلي أو نفسي أو عاطفي) يجعله أكثر استجابة وتقبلاً للرسالة الاتصالية من غيره ، أو يجعله أقل استجابة من غيره . وهذه الحالات أو المواقف تمثل خصائص محتملة يمكن أن تساعد في حدوث تأثير وسائل الاتصال أو قد تعرقل حدوث هذا التأثير ، أي أن التأثير مشروط بخصائص وعوامل معينة ، ينبغي قياس التأثير في ضوءها .

٣- هل نريد قياس مضمون محدد ؟ أم نريد قياس مدى انتشار مضمون عام . Specific Content vs General Diffuse? بمعنى إننا قد نبحث في التأثير الناجم مباشرة عن مضمون رسائل اتصالية معينة ، كأن نبحث مثلاً في تأثير مضمون التقرير السنوي على حملة الأسهم ، أو تأثير خطابات أرسلت بالبريد المباشر إلى قادة الرأي في المجتمع المحلي ، أو نبحث تأثير النشرات التي أرسلت إلى فئات منتقاة من الجمهور لزيادة العضوية في منشأة اجتماعية أو خيرية من خلال مراقبة سلوك هؤلاء بعد التعرض للمضمون المحدد . ومع ذلك ، فليست كل الآثار مرتبطة بمضمون رسالة واحدة؛ وكثير من الآثار ناجم عن برنامج ما بأشكال متباينة . فعلى سبيل المثال : يمكن أن تؤدي رسالة اتصالية بمفردها إلى خلق اتجاه محاب للمنشأة، ويمكن أن يؤدي برنامج اتصالي كامل إلى إزعاج الجمهور وخلق اتجاه غير محاب نتيجة لتعرض الجمهور الزائد للمضمون العام للبرنامج . ويمكن في بعض الحالات أن تحمل الرسائل الاتصالية محل بعضها البعض من حيث تأثيرها؛ وإذا كان الجمهور يقضى معظم وقته مع وسائل اتصال معينة ، فقد لا يكون قادراً على الاهتمام بوسائل اتصال أخرى تعالج ذات المضمون ، حتى لو كان هذا المضمون محابياً له أكثر . ومثال هذه الأشكال من التأثير أقل تكراراً في العلاقات العامة منها في المجالات الأخرى .

٤- هل نريد قياس التأثيرات الكبيرة ، أم نريد قياس تأثيرات صغيرة . Big Effects, vs. Small Effects ؟ ينبغي أن نفرق بين دراسات تأثير وسائل الاتصال ذات المغزى العلمى ، وتلك ذات المغزى والقيمة العملية . وعلى الرغم أن كليهما يكمل الآخر ، فإن الاهتمام بالبحث في التأثيرات الصغيرة في العلاقات العامة قد يكون أكثر فائدة من الناحية العملية ، علاوة على أن الإمكانيات المادية والبشرية ، والقدرات العملية والمهنية المتاحة قد لا تساعد إلا على إجراء بحوث تستهدف قياس هذه التأثيرات الصغيرة .

٥- هل نريد قياس التأثير الذى طرأ على الاتجاهات ، أم الذى طرأ على السلوك ، أم الذى طرأ على الإدراك . Attitudinal vs Behavioral vs. Cognitive ؟ تتناول معظم البحوث التى تتناول تأثير الاتصال التغيرات التى تطرأ على اتجاهات الأفراد ، أو على إدراكهم ، ولكن من الصعب الحصول على برهان مؤكد على أن هؤلاء الأفراد يسلكون مسلكاً كانت وسائل الاتصال هى الحافز أو المنبه الوحيد وراءه ، حيث تركز الدراسات أساساً على ما يقرر الأفراد أنفسهم أنهم يفكرون فيه أو يشعرون به على اعتبار ذلك مدخلاً للسلوك . ومع ذلك فثمة دراسات عديدة في علم النفس الاجتماعي تشير إلى خطأ ذلك الاعتقاد ، وإلى أن العلاقات بين المفاهيم العقلية لسدى الأفراد وسلوكهم الفعلى ليست علاقات كاملة ، وأن بعض هذه المفاهيم خاطئة في الواقع . وعلى هذا يصبح من المهم أن نقرر من البداية مجالات قياس برامج وأنشطة العلاقات العامة : هل نتمم بقياس ما يفكر فيه الأفراد بعد تعرضهم لوسائل الاتصال؟ أو ما يشعرون به؟ أو في الكيفية التى يتصرفون بها؟

٦- هل نريد قياس التغيير الذى طرأ على اتجاهات الأفراد أو سلوكهم أو إدراكهم ، أم نريد قياس مدى الاستقرار الذى طرأ على هذه المتغيرات نتيجة للنشاط الاتصالي . Alteration vs. Stabilization ؟ ومعروف أن قدرة وسائل الاتصال على تكوين آراء جديدة عن الموضوعات الجديدة أكبر بكثير من قدرتها على تغيير الاتجاهات القائمة ، وأن قدرتها على تدعيم الاتجاهات أكبر أيضاً من قدرتها على تغييرها؛ لأن

فاعليتها في مهاجمة الرأى السائد أقل بكثير من فاعليتها حينما تسعى لتأييد هذا الرأى ... إلخ . والمهم أن نعرف منذ البداية ما الذى نريد قياسه في ضوء الهدف من ممارسة الاتصال ذاته؛ فإذا كان الهدف من النشاط الاتصالي هو : دعم الصورة الذهنية للمنشأة لدى الجمهور ، فينبغى أن يسعى القياس إلى ذلك ، وإذا كان الهدف من النشاط هو إضافة معلومات جديدة إلى ما لدى الجمهور من معلومات مسبقة ، فينبغى أيضاً أن يتجه القياس إلى ذلك .

وبعد تحديد التغييرات التى نسعى لقياسها ، يتعين بعد ذلك تحديد المنبه الذى أحدث التأثيرات ، وأولئك الذين تأثروا ، والشروط التى تم التأثير في إطارها ، وسبب التأثير ، وهو ما نشرحه فيما يلى :

١- ما الذى أحدث التأثير ؟ :

كثيراً ما يستخدم تحليل محتوى الرسالة الاتصالية للإجابة على التساؤلات الخاصة بتأثير الرسالة الاتصالية ، ونحتاج في هذا الصدد إلى تحليل يخدم قياس تأثيرات محددة ، ويسمح بتقرير إمكانية الوصول إلى التأثير المرغوب بتقدير حجم وكم أجزاء محتوى الرسالة الاتصالية التى استطاعت إحداث التغييرات المطلوبة أو المرغوبة . وعلى هذا ، فإن الاتجاه الوصفى في تحليل المضمون لا يكفى ، ونحتاج إلى الاعتماد على الاتجاه الاستدلالي في التحليل الذى يتخطى مجرد وصف المحتوى إلى الخروج باستدلالات عن عناصر العملية الاتصالية والمعان الضمنية أو الكامنة للمحتوى ، وتأثيراتها . ولا تكمن قيمة هذا التحليل في معرفة العناصر المحدثة للتأثير فقط ، ولكن في أنها تساعد في محاولة التنبؤ والتحكم في العمليات والأنشطة الاتصالية المستقبلية . وبالطبع، ينبغى أن تتطابق نتائج تحليل المحتوى مع الأدلة الأخرى المستقلة عن تحليل المحتوى .

ومن الصعب في بعض الأحيان تحديد المنبه الصحيح الذى يتعين تحليله ، أو تحديد خصائصه ، فإن المنبهات التى تحدث آثارا في العملية الاتصالية عديدة ، ويمكن العثور عليها في كل أجزاء الرسالة الاتصالية ، في الموضوع الذى تناوله . وفي طبيعة الوسيلة

الاتصالية ذاتها ، وفي الجمل والتركييب اللغوية ، أو في الصور والرسوم التوضيحية أو في العناوين ، أو في الإخراج إلخ . ومن ناحية أخرى قد ينجم التأثير عن عدد من الرسائل الاتصالية التي تنقلها وسائل اتصال مختلفة ، وليس من رسالة واحدة ، نقلتها وسيلة اتصال واحدة؛ أو من تكرار التعرض للرسالة الواحدة عدة مرات . وعلى الرغم من أن اختيار البعد المناسب الذي يتعين تحليله أمر صعب ، فإن تجاهله يعد اعترافاً منا بأننا لا نعرف ما الذي أحدث التغيير ، ويمكن دائماً القول بأن ما أنتجناه هو الذي أحدث التأثير ، ولكن كم عدد النتائج ، التي يمكننا القول بأنها ترتبت على برنامجنا الإعلامي وحده؟ وإذا لم نستطع العثور على الدليل على وجود علاقة تربط وسائلنا الاتصالية والرسائل المنقولة عبرها ، بالتأثيرات القائمة ، فإنه يمكن عندئذ نسبة هذه التأثيرات إلى متغيرات أخرى .

ومن المشكلات التي تثور في هذا الصدد ، اعتبار كم الرسائل الاتصالية مؤشراً على قوة المنبه ، وعلى قوة تأثيره . فقد يقال مثلاً : إن النشر عن موضوع ما عشر مرات له تأثير ضعف النشر عنه خمس مرات . فعلى الرغم من أن تكرار المنبه والنشر له أهميته ، فإنه لا يدل على العلاقة بين المنبه وقوة التأثير ، أو على الفروق بين التأثيرات المختلفة ، كأن يقال : إن المنبه الأول أقوى تأثيراً من المنبه الثاني ، لأنه تكرر أكثر منه في الرسائل الاتصالية ، أو نشر عنه .

٢- من الذي تأثر ؟

لكي نقرر ما إذا كانت رسالة اتصالية معينة تضمنها برنامج العلاقات العامة قد أحدثت تأثيراً ، فإننا نحتاج إلى معرفة من الذي قرأها أو سمعها أو شاهدها (التعرض للرسالة الاتصالية) . وتحديد هذا التعرض ليس أمراً سهلاً ، لأن معظم حالات التعرض للرسالة أو لجزء منها يحدث في ظروف تنسم بقلة المشاركة الإيجابية من جانب الجماهير المستهدفة ، وقلة ، وأحياناً انعدام الحوافز والاهتمام بمضمون الرسالة الاتصالية . فمن الصعب مثلاً أن تجرى مقابلات شخصية مع عينة مختارة عشوائياً من الجمهور لكي تسألها عن مدى تذكرها لمضمون رسالة اتصالية معينة ، وحتى لو سهل ذلك ،

كما هو الحال في الدراسات الميدانية ، فإنه لا يمكن القول في كل الأحوال بوجود علاقة بين التعرض والتأثير .

وكثيراً ما يتزايد الاهتمام بمساحة الرسالة الاتصالية المكانية أو الزمنية التي شغلها في الوسيلة الاتصالية باعتبارها دليلاً على مدة تعرض الفرد للرسالة الاتصالية . ولا يمكن الاعتماد على مقاييس المشاهدة أو الاستماع ، فمن الصعب على الأفراد أن يتذكروا كم مرة شاهدوا أو قرأوا أو استمعوا إلى الرسالة أو إلى جزء منها؛ نتيجة للاختلاف بين الأفراد في اهتمامهم واتجاهاتهم وخصائصهم الديموغرافية ، ومرات تعرضهم للوسيلة ، وظروف التعرض ذاتها . ومع ذلك يعتبر قياس التعرض مرحلة وسطى وضرورية لقياس تأثير الرسالة الاتصالية على أفراد الجمهور المستهدف .

٣- تحديد الأوضاع التي يحدث فيها التأثير :

وتستلحق هذه النقطة بالإجابة على أسئلة تتناول متى وكيف يحدث التأثير ؟ وتقول أكثر النتائج اتساقاً في هذا الصدد أن نفس الرسالة الاتصالية يمكن أن يكون لها تأثيرات مختلفة على الأفراد المختلفين في المواقف المختلفة . وعلى هذا ، فلا شيء تقريباً في موضوع التقييم أو دراسة التأثير قابل للتعميم ، فلكل عملية اتصالية أوضاعها الخاصة وتأثيرها الخاص .

وينبغي في كسل عملية تقييم أن نحاول تحديد العلاقة بين مضمون رسالة اتصالية معينة وبين التأثير ، وأن نحدد بدقة الأوضاع والظروف التي أدت إلى نشوء هذه العلاقة والمتغيرات التي صاحبت هذه الأوضاع . وينبغي لذلك أن يتوافر للقائمين بالاتصال أساس نظري عن الأوضاع والمتغيرات التي قد يكون لها تأثيرها على العملية الاتصالية . والنقطة الأساسية التي نود التأكيد عليها في هذا السياق هي أن تحديد تأثيرات وسائل الاتصال يتطلب التنسيق بين إجابات كل التساؤلات أو النقاط السابقة ، وهو أمر صعب لا يخلو من صعوبات جمة ينشأ عن معالجتها بخفة أخطاء خطيرة؛ فكثير من البحوث التي تتناول تأثير وسائل الاتصال ، أو تقوّم تأثير برنامج اتصالي تكفي

بالإحابة على سؤال أو سؤالين ، وتكتفى بعد ذلك بإصدار مزاعم فيما يخص الأسئلة أو السقاط الأخرى . وأكثر الأخطاء شيوعاً هو التأكيد على وجود التأثير بعد فحص مضمون الاتصال وحده ، ودون الالتفات الكافي إلى السياق الذى تمت فيه العملية الاتصالية بمتغيراته المختلفة .

٤- تحديد مسببات التأثير :

إن معظم أوجه التأثير التى ندرسها فى عملية التقويم لها مسببات أخرى غير وسائل الاتصال ، وهو ما يتطلب على نحو ما أسلفنا التنسيق بين إجابات الموضوعات والتساؤلات السابقة . فإن اتجاهاتنا على سبيل المثال تتأثر بيئة العمل وبالأصدقاء وبالطقس ، أو قد يكون سببها الإيقاع البيولوجى الداخلى ... إلخ . وكل هذه المتغيرات وغيرها تنافس وسائل الاتصال فى التأثير . وبالطبع ، فإنه من الأمور الأساسية فى ممارسة العلاقات العامة أن نكون قادرين على مواءمة رسائل اتصالية معينة مع تأثيرات معينة ، وإلا فإن التأثيرات التى نلاحظها ستكون مقطوعة الصلة بوسائل الاتصال . وكما سبق القول ، فإن تحديد العلاقة بين التعرض لوسائل الاتصال وتأثير ما مجرد سبب ضرورى لاستنتاج أن هذه الوسائل هى التى سببت التأثير .

ويوجد فى هذا الصدد تفسيران بديلان على الأقل ، أحدهما : إن متغيراً ثالثاً هو الذى أحدث التأثير ، والثانى أن للعملية الاتصالية تأثيراً عكسياً . ويذهب التفسير الأول إلى أن ثمة متغيراً خارجياً أدى إلى كل من التعرض للوسيلة الاتصالية ، وأحدث التأثير أيضاً . ويذهب التفسير الثانى إلى أنه يحتمل أن التأثير هو الذى أدى إلى تغير فى التعرض للوسيلة الاتصالية . فمن المحتمل - مثلاً - أن تغير الاتجاه نحو الإدارة هو الذى أدى إلى مزيد من التعرض للوسائل الاتصالية المستخدمة فى العلاقات العامة والمتضمنة تفسيراً لوجهات نظر الإدارة ، ويتطلب عزل هذا المتغير التحكم فى توقيت تقديم مضمون وسائل الاتصال ، وهو ما لا يتاح لنا فى كل الأحوال ، وغالباً ما يكون تحديد توقيت ممارسة النشاط الاتصالى خارجاً عن إرادتنا ، ونضطر مع ذلك إلى وضع استنتاجات تمس عنصر التوقيت ، حتى ولو لم نعرف أيهما حدث أولاً: الرسالة أم التأثير .

ويمكن معالجة كثير من الأمور التى سبق عرضها ، ولكن قليلاً من المنشآت هى التى تملك الموارد المالية والبشرية والخبرة لمعالجتها .

تقويم سمعة المنظمة :

سبق الحديث عن اتجاه المنظمات الأمريكية إلى تبني إدارة سمعة المنظمة كفلسفة موجهة لوظيفة العلاقات العامة ، كما وردت الإشارة فى مواضيع كثيرة فى هذا الكتاب عن دور العلاقات العامة وإستراتيجياتها وتكتيكاتها الاتصالية فى بناء سمعة المنظمة ، والسؤال المهم هو : كيف يمكن تقويم سمعة المنظمة؟ والإجابة : إنه من السهل قياس مدى إدراك الجمهور المستهدف لعناصر مكونات السمعة التالية التى حددها " فومبرون" Fombrun .

١- الأداء المالى للمنظمة : ويقصد بها إدراك أفراد الجمهور للالتزام الاجتماعى والأخلاقى للمنظمة إزاء العاملين بها بعد تقاعدهم ، هل توفر لهم مزايا مالية ورعاية اجتماعية وصحية بعد التقاعد؟ وهل توفر المنظمة للعاملين بها فرصاً متساوية للترقى بدون تمييز للنوع أو الديانة أم لا؟ وإلى جانب ذلك ، ثمة مجالات أخرى يمكن قياس مدى إدراك الجمهور لها ، ومتعلقة بالأداء المالى للمنظمة مثل : ربحية المنظمة ، ونمو أرباحها ، والربح الذى يحققه كل سهم من أسهم المنظمة عائد الاستثمار بها .

٢- مستوى جودة السلع أو الخدمات : ترتبط سمعة المنظمات بقوة جودة سلعها أو خدماتها ، ويقدرتها على تقديم سلع أو خدمات مبتكرة . وتعانى بعض المنظمات من سوء السمعة بسبب نوعية السلع التى تنتجها مثل الشركات المنتجة للمشروبات الكحولية ، والسجائر ، والأسلحة ، والسلع الملوثة للبيئة .

٣- معاملة العاملين بالمنظمة : توفر طريقة معاملة المنظمة للعاملين بها سمعة طيبة لها ، خاصة تلك التى توفر فرص عمل أفضل ، ورواتب أعلى ، وتحرص على بناء علاقات طيبة وإنسانية مع العاملين ، وتوفر لهم رعاية اجتماعية وصحية وثقافية وترفيهية . ويفضل تقويم سمعة المنظمة فى ضوء مدى إحساس العاملين بالانتماء لها ،

ورغبتهم في الاستمرار بما ، والافتخار بالانتماء إليها ، ومدى وجود اتصال مباشر بين العاملين والإدارة العليا .

٤- انغماس المنظمة في المجتمع المحلي : ويختلف الانغماس من منظمة لأخرى في ضوء حجم المنظمة ، والمجال الإنتاجي أو الخدمي الذي تنتمي إليه . وتكتسب المنظمة سمعتها في مجتمعها المحلي من خلال إسهاماتها الاجتماعية والخيرية ، وبرامجها لخدمة المجتمع ، وتوفيرها فرص عمل ، واستثمارات تفيد المجتمع .

٥- الأداء البيئي: تكتسب المنظمات سمعتها في هذا البعد في ضوء قلة أو انعدام مخلفاتها الضارة بالبيئة ، وسجلها التاريخي في المحافظة عليها ، وأنشطتها التطوعية لحماية البيئة .

٦- القضايا التنظيمية : وتكتسب المنظمات سمعتها من خلال قواعدها التنظيمية التي توفّر فرصاً متكافئة للعاملين بما ، والتي تحفز الأداء الاجتماعي والأخلاقي الرشيد للعاملين بما؛ فالمنظمات التي تحرص على تحدى مهمتها بدقة ، وتعلنها للجمهور ، وتلتزم بها ، والتي تلتزم بمعايير النزاهة والأخلاق عند اختيار كبار العاملين بما تكتسب سمعة أفضل (Phillips, 2001) .

أسلوب صندوق الأدوات : The Tool Kit

يقترح هذا الأسلوب مدخلا من خمس خطوات لإجراء بحوث تقويم العلاقات العامة ، وهي :

١- بحوث مراجعة مدخلات وخدمات المنظمة، ومراجعة اتصال المنظمة مع جماهيرها . وتساعد هذه البحوث في تحديد القضايا ، وتبني التقدم المحرز في حملات أو برامج العلاقات العامة ومخرجاتها ، وتوفير وقتا ومالا ، ويؤدي إشراك رجال الإدارة العليا في هذه المرحلة إلى إظهار الدور الاستراتيجي الذي تستطيع العلاقات العامة أن تلعبه .

٢- تحديد الأهداف الإجرائية ، التي يجب أن تعكس الأهداف الإستراتيجية للمنظمة ، وتوجه مع أهداف الإعلان ، والتسويق المباشر ، والتمويل . كما يجب تحديد الجماهير المستهدفة ، والإستراتيجيات والرسائل والوسائل الخاصة بكل جمهور ، والاستجابة المرغوبة بالنسبة لكل جمهور ، والتوقيت الذي نأمل أن نحصل فيه على هذه الاستجابة .

٣- الإستراتيجية والخطة : وتبين على مستوى القياس ، وتسجل النتائج المتحصلة الرسائل التي خرجت من المنظمة ، والجمهور الذي وصلت إليه فعلا ، ومدى تذكره وفهمه لها ، وتقيس المخرجات بعد ذلك الدرجة التي أحدثت بها أنشطة العلاقات العامة تغييرا في الآراء أو الاتجاهات أو السلوك .

٤- القياس والتقويم : وهنا يجب تحديد هل سيجرى التقويم على مراحل أم سيجرى بشكل مستمر ؟ وفي ضوء ذلك يتقرر هل نستمر في الحملة أم البرنامج ، أم سنرى تعديلا على الأهداف والإستراتيجيات أم على التكتيكات ؟

٥- النتائج : ومقارنة النتائج بالأهداف التي سبق وضعها ، ويستفاد منها في الخطوة التالية . ويجب في هذه المرحلة أن نحصل على إجابات عن أسئلة محددة ، ما التأثير الذي حدث؟ ومن الذي تأثر؟ فالذي أحدث التأثير هو الذي ينبغي تكراره مستقبلا، أما الذي لم يحدث التأثير فيجب تجنبه مستقبلا . ويلاحظ أن هذا الأسلوب يجمع عناصر برنامج العلاقات العامة بما فيها التقويم في صندوق واحد ، ولكنه لا يتضمن تحديدا لكيفية تطبيق طرق البحث التي سبق تناولها ، على الرغم من شيوعه (Phillips, 2001) .

أسلوب مراجعة وسائل الاتصال :

سبق الإشارة إلى هذا الأسلوب عند تناول بحوث العلاقات العامة ، كما سبق الإشارة إليه كأحد الأساليب المستخدمة في تحليل الموقف ، وعلى ذلك ، يمكن استخدام هذا الأسلوب في تقويم برامج العلاقات العامة . وعلى الرغم من أنه أسلوب

مفيد ومقبول إلى حد كبير، فليست له قواعد أو تصميمات منهجية. ويتم من خلال هذا الأسلوب تقويم البرامج في ضوء ما يلي :

* الجمهور المستهدف : مدى كفاءة وسائل الاتصال في الوصول إلى الجمهور المستهدف؟ متى وكيف تصل إليه؟ وأين تصل إليه في حالة الاعتماد على وسائل الاتصال الخاصة بالعلاقات العامة؟ وما مدى تعرض الجمهور المستهدف لهذه الوسائل؟

* تحليل مضمون الرسائل الاتصالية التي نقلت إلى الجمهور المستهدف وتقييمها .

* تقويم تكتيكات الاتصال المستخدمة .

* معرفة مدى الاستغناء الذي طرأ على معرفة الجمهور المستهدف بالنسبة للمنظمة ووظائفها وأنشطتها، نتيجة لتنفيذ البرنامج .

* وبالنسبة للجماهير المنظمة يركز هذا الأسلوب على قياس مدى إدراك هذه الجماهير للمنظمة، وما يعتقدونه بالنسبة لها، وتقييمهم لرسائلها الاتصالية، واستكشاف استجاباتهم لإجراءات إدارة المنظمة، ومقارنة نتائج هذه المراجعات بالمراجعات التي تمت في العام الماضي .

ويتضح مما سبق، أن هذا الأسلوب يمكن استخدامه لقياس فعالية وسائل الاتصال الداخلية والخارجية في نقل رسائل اتصالية إلى جمهور محدد في توقيت محدد . والمزية الأساسية لهذا الأسلوب أنه يوضح لمدير العلاقات العامة أين يضع قدميه بالنسبة لأهداف البرنامج في ضوء ما بلغه من استخدام لوسائل اتصال واستثمار موارد بشرية ومادية ومالية، ويمكنه بالتالي من تقويم أداء الوسائل ومعالجة الأخطاء وأوجه القصور أولاً بأول، وتعديل مسار تنفيذ البرنامج . وكما سبق القول، ليس لهذا الأسلوب تصميم منهجي محدد، ومن ثم يستطيع مدير العلاقات العامة أن يطوره بما يتلاءم مع احتياجاته، ولكن يفضل استخدام هذا الأسلوب بشكل دوري .

التكنولوجيا وتقويم برامج العلاقات العامة :

توجد برامج حاسبات إلكترونية يمكن استخدامها لتقويم فعالية حملات وبرامج العلاقات العامة بسهولة مثل برنامج (Semiotic)، وبرنامج (Data Mining) إلى جانب برامج تحليل المضمون المختلفة، ولكن استخدامها ليس شائعاً في العلاقات العامة بسبب طبيعتها التقنية، التي على الرغم من بساطتها بالنسبة لتقنيات المعلومات الأخرى تقع خلف حواجز الأمية التكنولوجية لأغلب العاملين في العلاقات العامة .

كتابة تقرير التقويم :

ينبغي بعد الانتهاء من التقويم ضرورة كتابة تقرير بشأنه يقدم إلى الإدارة العليا في المنظمة، وبقية المديرين المعنيين . وإذا كنا نعد تقارير تقويم دورية، فيجب أيضاً تقديم تقرير سنوي نظراً لأن الميزانيات التي تخصص للعلاقات العامة توضع سنوياً . وعادة ما يتم استعراض برامج العلاقات العامة مرة على الأقل سنوياً قبل وضع الميزانية . وعند إعداد تقرير التقويم ينبغي الإشارة إلى خطة أو برنامج العلاقات العامة، واستعراض ما تم إنجازه تحت كل عنوان أو كل مكون من مكونات الخطة أو البرنامج . ويجب أن يتضمن التقرير ما يلي :

* **الموقف :** هل تم تقويم الموقف بشكل سليم؟ وما الذي حدّد على الموقف عند تنفيذ البرنامج واستدعى إجراء تعديلات على الخطة أو البرنامج؟ وما الذي حدث؟ وكيف تمت الاستجابة؟

* **الجمهور المستهدف :** هل تم تحديده بدقة؟ هل تم الوصول إليه فعلاً؟ وكيف كانت فعاليتنا في الوصول إليه؟ عدد أفراد الجمهور المستهدف الذين تم الوصول إليهم فعلاً؟ وكم منهم استجاب؟ وما رد فعلهم إزاء البرنامج؟

* **الأهداف :** هل بلغنا ما خططنا لتحقيقه؟ ويجب تقديم أرقام تعبر عن الأهداف كمياً، وتعبر عما تحقق كمياً أيضاً .

* الإستراتيجية : هل كانت فعالة؟ هل اضطررنا إلى تعديلها؟ هل سنستمر في العمل بها مستقبلا؟ أم يتعين علينا تعديلها؟

* التكتيكات : هل حققت التكتيكات التي وضعت ما افترض أن تحققه؟ هل تم تغيير بعضها؟ ولماذا؟ ويجب الإجابة على هذه الأسئلة بطريقة كمية .

* التوقيتات : هل تم كل شيء في التوقيت المناسب؟ هل يجب إجراء تعديلات على توقيت تنفيذ البرنامج في العام التالي ؟

* التكاليف : هل تم الالتزام بالميزانية المحددة؟ وإذا لم يحدث ذلك ، لماذا؟ والإجابة على هذه الأسئلة هي التي سيتحدد في ضوءها ميزانية العام التالي ؛ وعليه ينبغي على مدير العلاقات العامة أن يبرز أية زيادة يطلبها في ميزانية العام التالي ، بأن هذه الزيادة سوف يترتب عليها زيادة في الإنجاز الذي تحقق فعلا (Wilcox, 2001)