

نظريات العلاقات العامة

د.ميرهان محسن طنطاوي

PRL (611)

Lecture1





مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

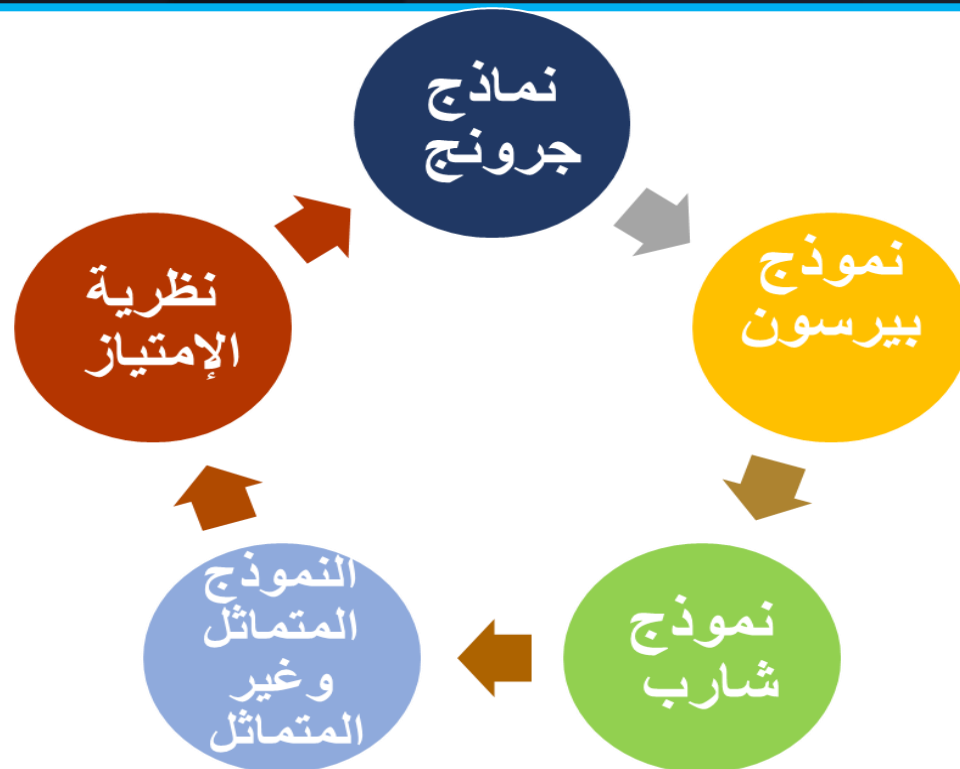
MIDOCEAN
UNIVERSITY
BY EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Lecture 2

النماذج والنظريات الأولى الخاصة بممارسة العلاقات العامة

إعداد
د. ميرهان محسن

www.midocean.ae



توضيح الفارق بين النظرية
والنموذج والمدخل والإطار

النظرية هي مجموعة من الافكار أو القضايا التي تم إختبار فروضها والتحقق منها ، وتعرف بأنها ؛ "شكل من أشكال المعرفة المعممة التي تسمح بفهم الظواهر المهمة وإجراء تنبؤات وهو ما يطلق عليه القابلية للتعميم - ما يعني القابلية للتطبيق في العالم الحقيقي".

والنظرية دائماً مثبتة علمياً مع الأدلة ،كتفكير معمم أو إستنتاج عام ، وهي نتيجة لتحليل وتفسير التفكير وتبنى على مجموعه من الإفتراضات، والإفتراض مجرد فكره أو مفهوم مكون من متغيرات مستقلة وتابعه ووسيطه ،وليس بالضرورة أن تصبح كل الفرضيات نظريات وتستخدم النظرية لفهم وتفسير المتغيرات ،ومن الممكن إثبات أن النظريات خاطئة من خلال التحليل والأدلة.

وتتضمن النظريات جانبين أساسيين ، هما الجانب المعرفي ويشمل المفاهيم والبيانات المعرفية التي تناقشها النظرية، والجانب المنهجي ويشمل الأساليب والمناهج التي تستخدم في تحليل المفاهيم والبيانات المعرفية التي تناقشها النظرية، ويشمل الأساليب والمناهج التي تستخدم في تحليل المفاهيم والبيانات المعرفية التي تناقشها النظرية.

ويجب أن تتوفر في المفاهيم والبيانات المعرفية التي تناقشها النظرية ما يلي :

- وضوح مفاهيم النظرية
- ترابط وتكامل وإتساق المفاهيم التي تناقشها النظرية
- صدق المفاهيم
- تدرج المفاهيم للوصول بها إلى تعميمات

النموذج هو تمثيل مبسط للواقع مصمم لإظهار العلاقات بين المفاهيم المختلفة لنظام أو عملية تحت الاختبار ، كما أنه بناء فكري تصوري مجرد من العلاقات المعقدة والتفاصيل الكثيرة مرتب ومنسق ومترابط ويشكل وحده متماسكه ومرتبه مما يمنح النموذج شكله المحدد والمتناغم في توضيح العلاقات بين المفاهيم والمصطلحات.

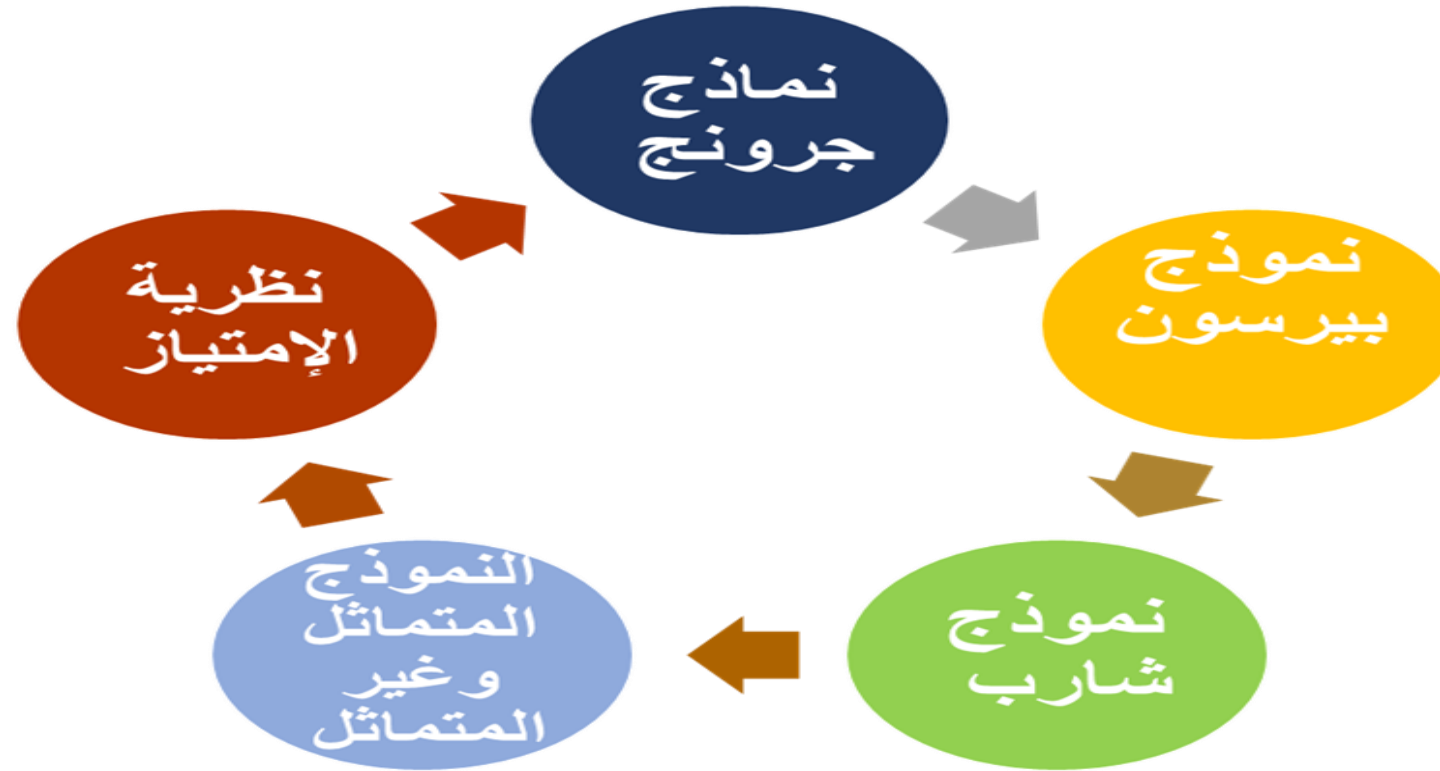
ويمكن النظر **للمنموذج** على أنه توضيح للمفاهيم ويمكن تطويره اعتماداً على الجوانب النظرية للمفاهيم ،إذ يصمم بهدف توضيح المفاهيم بطريقة مبسطة للغاية دون الخوض في تفاصيل معقدة للظواهر وغير ذات أهمية وبالتالي يقدم النموذج فهم واضح وبسيط للظواهر المختلفة.

فالنظرية حزمة من الأفكار التي تقدم تحليلاً وتفسيراً واضحاً للظواهر ، بينما النموذج توضيح لفظي أو رمزي من خلال الرسومات والأشكال للمفاهيم بغرض تحقيق فهم مبسط للظواهر.

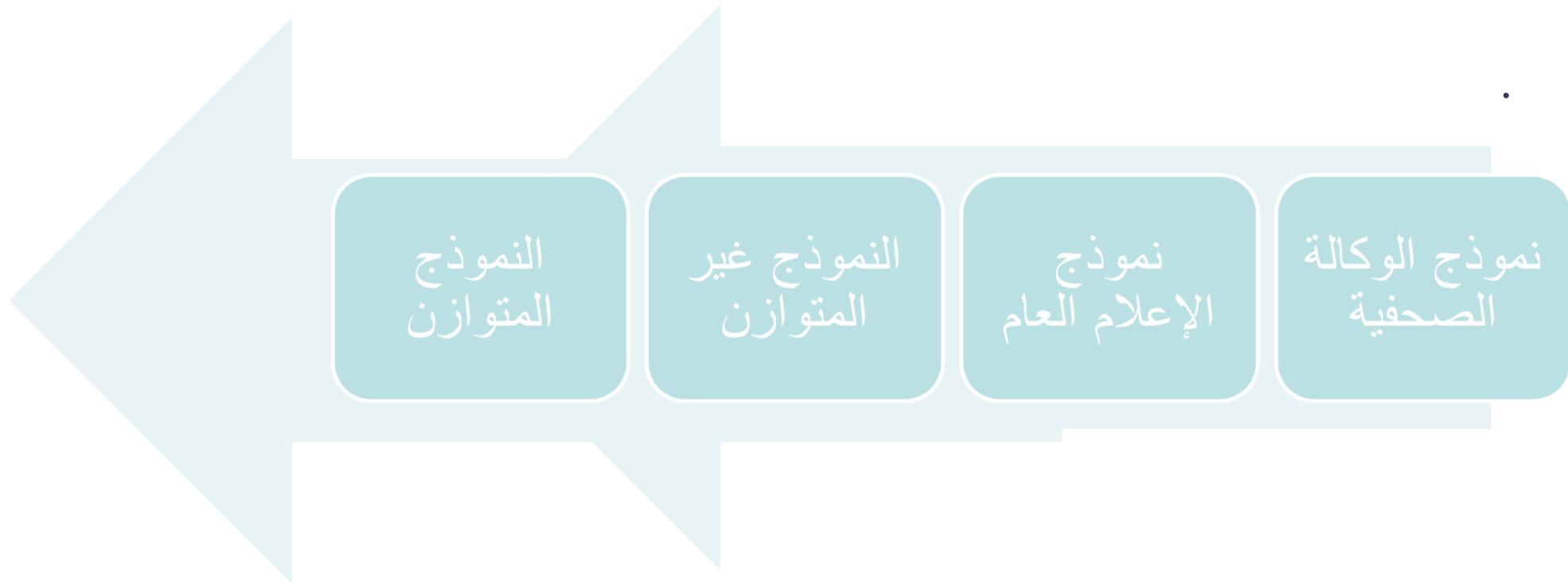
فالنماذج تحقق فهم أفضل للظواهر لأنها تقدم طرق تفسير وتحليل سهله حول موضوع معين ، أما النظريات فتسعى لإثبات تفسيرات ونتائج معينه حول الظاهرة وتقدم فهماً وشرحاً للمفاهيم المعقدة مدعومة بالحقائق.

الإطار هو : طريقة ما تمثل العلاقة بين كل جانب من جوانب البحث من زوايا هدف البحث ، ومنهجه وطريقة جمع البيانات والتحليل حينما تكون هناك نظرية أو بحث علمي يصف الإتجاه العام وحدوده.

المدخل : يقوم على التعامل مع المشكله ،بينما يقوم المنهج بمحاولة حل المشكله .



نماذج جرونج Gronig



نموذج الوكالة الصحفية : ويعد هذا النموذج من أول النماذج التي ظهرت في تاريخ العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية ، وكان الهدف منها بشكل أساسي هو هدف دعائي ، تسعى من خلال المؤسسة إلى الإنتشار ، ولقد ظهر هذا النموذج في نهايات القرن التاسع عشر حيث كانت المؤسسة الصحفية تهدف لكسب القراء والمعلنين ، كما إستخدمته المؤسسات المختلفة بهدف ضبط سلوك الجماهير الداخلية والخارجية ، ويتميز ذلك النموذج بالتدفق الأحادي الإتجاه من المؤسسة للجمهور فقط دون دونما إهتمام بالتغذية المرتدة أو رجع الصدى وكان إستخدام الأبحاث بهدف القياس غير الرسمي لردود أفعال الجمهور نحو المؤسسة إذا ما إستدعى الأمر ، ولم يكن إعلام الجمهور بالحقائق كاملة ضروري بالنسبة للمؤسسة .

نموذج الإعلام العام : Public information

نموذج إعلام الجمهور فقد ظهر في بداية القرن العشرين ، وكان هدفه الرئيسي نشر و بث المعلومات بهدف تحسين سمعة المؤسسة ، وهذا يتدفق الاتصال على مرحلتين ، حيث ترسل المؤسسة رسائلها الاتصالية للجمهور عن طريق إدارة العلاقات العامة وتتلقى رجع الصدى ، وهدف الاتصال هنا هو الإقناع بحيث توظف مناهج وأساليب العلوم الإجتماعية لزيادة المقدرة الإقناعية ، بحيث توظف مناهج وأساليب العلوم الإجتماعية لزيادة مقدرة الإقناعية للجهود الاتصالية للعلاقات العامة .

وتلعب الأبحاث دوراً مركزياً في هذا النموذج حيث يستخدم لتحديد الأهداف والآراء والتفاعل بين المؤسسة وجمهورها ، والأهم من ذلك أنها تستخدم لتحديد فعالية الجهود التنظيمية للعلاقات العامة داخل وخارج المؤسسة فيما يتعلق بتشكيل الآراء والإتجاهات وحماية سمعة المؤسسة والصورة الذهنية الخاصة بها .

ويعمل نموذج إعلام الجمهور على توظيف الصحفيين في المؤسسة لإمداد الجمهور بالمعلومات الدقيقة ، شريطة أن تكون تلك المعلومات منتقاه ، ويتضمن ذلك النموذج إتصال أحادي الإتجاه من المؤسسة للجمهور ولكن به جزء من الإتصال المتماثل ،حيث تحرص المؤسسة على نوعية المعلومات التي يجب أن تنتقل إلى الجمهور دون غيرها ، وإن لم تهتم بشكل كافي بإستجابة الجمهور ؛ وهنا تصبح مصالح المؤسسة الهدف الرئيسي من عملية الإتصال .

النموذج الغير متوازن ذو الإتجاهين وهذا النموذج تتدفق من خلاله المعلومات في إتجاهين ولكن بشكل غير متوازن ، حيث إن المعلومات التي تتدفق من جانب المصدر " المؤسسات " لا توزع المعلومات بشكلٍ عادلٍ على مختلف نوعيات الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة ، كما أنها تركز على المعلومات الإيجابية المراد توصيلها للجمهور للتأثير على اتجاهاته وسلوكه من خلال الإقناع .
وهذا النموذج يصلح عندما يكون هناك نوع من الصراع بين المؤسسة وجماهيرها.

الهدف.....

تغيير اتجاهات الجماهير على
المدى القصير

إن استخدام نموذج الإتجاهين غير المتماثلين في برامج العلاقات العامة يهدف إلى:

- توظيف الأبحاث لتحديد أفضل الرسائل الاتصالية وأكثرها مقدرة على كسب التأييد الجماهيري ، دون أي تغيير في السلوك التنظيمي للمؤسسة ، فالهدف الأساسي هنا التغيير في سلوك الجمهور بما يخدم المؤسسة فقط.

وعندما تتبنى إدارة العلاقات العامة هذا النموذج فإنها تفترض أن النفع سوف يتحقق لجمهور المؤسسة بالتعاون معها.

كما تفترض أن الجماهير المختلفة إذا ما كونت صورة صحيحة عن المؤسسة وتفهمت سياستها وأهدافها؛ فسوف يحدث نوع من التكامل بين المؤسسة والجمهور، ويتوقع النموذج اللامتوازن أن يتقبل الجمهور دائماً كل ما يصدر عن المؤسسة وكل ما تقدمه من منتجات خدمية أو سلعية.

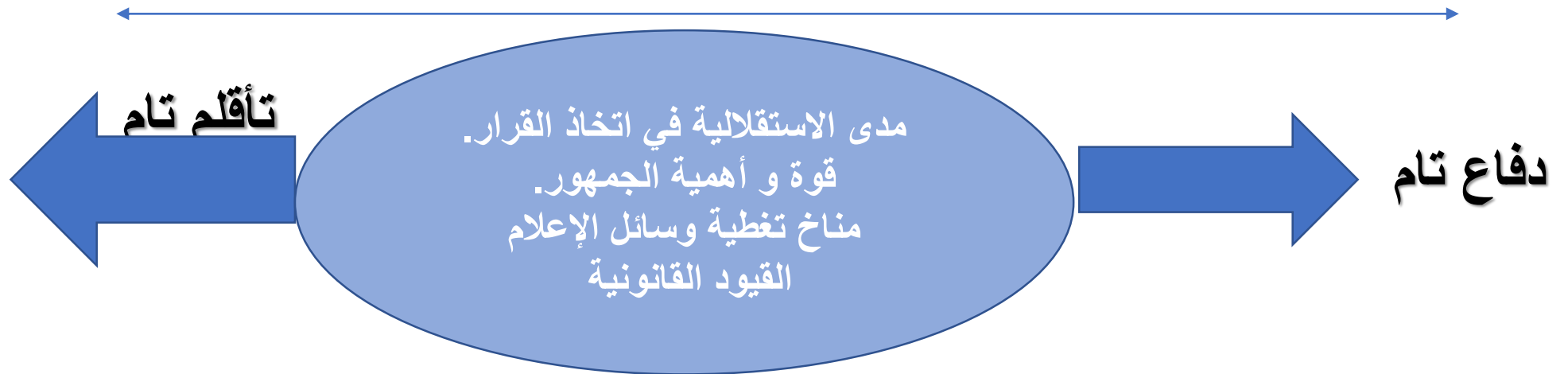
بغض النظر عما قد يسببه نشاط المؤسسة من مضار أو مشكلات للجمهور، وهو ما يتنافى مع مبادئ المسؤولين الاجتماعية والأخلاقية كمدخل أساسية في العلاقات العامة.

النموذج المتوازن ذو الإتجاهين :

وهو أكثر النماذج قبولاً، حيث يحاول التعرف على جماهير المؤسسة المختلفة سواء في ذلك الجمهور العام أو المساهمون أو الشركاء أو الجمهور الداخلي وغيرهم، وذلك للتعرف على آرائهم واتجاهاتهم وسلوكهم تجاه المؤسسة. وبذلك يكون هناك حوار متبادل بين المؤسسة وجماهيرها على عكس النماذج ذات الاتجاه الواحد. وقد عرّفت "جمعية العلاقات العامة" **أنشطة العلاقات العامة من المنظور المتوازن ذي الاتجاهين على أنها** "الأنشطة التي تعتمد على البحث وفهم الجمهور وبناء علاقة قوية بينه وبين المنظمة".

وفي هذا النموذج تهتم المؤسسات برأي الجمهور مما يجعلها تُعدّل من اتجاهاتها وسياساتها وسلوكها بما يتماشى مع الرأي العام حيث إنها تهتم برجع الصدى، وبذلك يمثل هذا النموذج اتصالاً متوازناً.

قدرة مخططي العلاقات العامة على تطبيق هذا النموذج يتوقف على:



• يتجلى مفهوم نموذج التماثلية أو النموذج المتوازن في أفضل صورة في ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية

- تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية مع تطور النظرة للعلاقات العامة.
- بدايةً كان المفهوم (CSR1) يركز على إقناع الإدارة بأن للمنظمة مسؤولية تجاه المجتمع الذي تعيش فيه وتتولى العلاقات العامة القيام بذلك.



- الفعل إلى الاستعداد للفعل ومن ثم التفاعل مع الوقت تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية وظهر لنا جيلا جديدا منها CSR2 حيث لم يعد السؤال هل هناك مسؤولية اجتماعية للمنظمات ام لا ؟ وإنما كيف يتم تطبيق هذه المسؤوليات؟ وهذا هو ما يوضح أهمية تحديد المؤسسة لجاهيرها الاستراتيجية و التجاوب معها
- ثم تم إضافة نموذج ثالث CSR3 تطورت فيه المسؤولية الاجتماعية من رد الفعل ومن ثم الإستعداد للفعل ثم الفاعل.



الخاصية	وكالة صحفية	نموذج الإعلام العام	نموذج الاتصال غير المتوازن	نموذج الاتصال المتوازن
الهدف	الدعاية	بث المعلومات	الإقناع	الفهم المتبادل
طبيعة الاتصال	في اتجاه واحد المعلومات الكاملة غير ضرورية	في اتجاه واحد المعلومات الكاملة ضرورية	في اتجاهين تأثيرات غير متوازنة	في اتجاهين تأثيرات متوازنة
نموذج الاتصال	مصدر - مستقبل	مصدر - مستقبل	مصدر - مستقبل	جماعة- جماعة رجوع الاثر
طبيعة البحوث	نادرة	قليلة : الانقرائية	رسمية : تقييم الاتجاهات	رسمية تقييم الفهم المتبادل
الشركات التي تطبق النموذج	المؤسسات الرياضية و الفنية و ترويج المنتجات	المؤسسات الحكومية غير الربحية قطاع الأعمال	الشركات التجارية والتنافسية وكالات العلاقات العامة	المنظمات المقيدة بقواعد تنظيمية لا تسمح بالتنافس

نموذج النفوذ الشخصي Personal Influence Model

ويقوم هذا النموذج على فكرة أن ممارسي العلاقات العامة يستخدمون نفوذهم وعلاقاتهم الشخصية مع الأجهزة الإتصالية ومدراء وسائل الإتصال وقادة الرأي والجماعات والحركات النشطة لإقامة علاقات جيدة معهم من خلال تزويدهم بالمعلومات والحصول منهم على معلومات مهمة للمنظمة ، كما يرى هذا النموذج أن كبار العاملين في الأجهزة الحكومية والعاملين البارزين يكونوا على درجة كبيرة من الأهمية إذا تحولوا إلى العمل في العلاقات العامة.

نموذج بيرسون Pearson: قدم بيرسون نموذجاً للأداء والممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة يقوم على افتراض مؤداه :
إن العلاقات العامة تعتمد في صناعة القرار على الحوار Dialogue بين المنظمة و جماهيرها .

- ، **ويتطلب الحوار وفقا " لبيرسون " تحقيق ثلاثة شروط اساسية هي:**
- أن يكون للمشاركين في الحوار فرص متساوية في طرح الأفكار والمبادرات .
 - أن يكون للمشاركين فرص متساوية في تقديم تفسيرات وتوضيحات .
 - التفاعل والحوار بين المشاركين يجب أن لا يخضع لسيطرة طرف آخر.

يتحقق الحوار من خلال :

الاعتماد المتبادل: فالمؤسسة لا توجد في فراغ أو بمعزل عن البيئة الاجتماعية أو المؤسسات الأخرى حيث يوجد اعتماد متبادل بين أجزاء النسق الواحد، وكذلك بين النسق والبيئة المحيطة به .

النسق المفتوح : فالتنظيم يكون مفتوحاً مع سائر الأنساق الأخرى متبادلاً معياً المدخلات والمخرجات.

تحقيق التوازن: فالتنظيم كنسق يميل إلى تحقيق التوازن مع الأنساق الأخرى، وقد يميل إلى تأسيس التوازن عن طريق السيطرة على سائر الأنساق الأخرى أو تحقيق التعاون معياً، وتميل أغلب التنظيمات إلى التعاون والضبط المتبادل فيما بينها عن طريق السيطرة والاندماج.

العدالة و المساواة: إذ لا بد و أن يحصل الافراد داخل التنظيم على فرص مساوية، مع إحترام آدميتهم و المساواة في المكافآت، وفرص الترقى وفقاً لمحددات المهارات والكفاءة في العمل.
الاستقلالية: فالأفراد عادة يميلون إلى البناء والابتكار والانجاز بصورة أكبر عندما تكون لديهم الاستقلالية والقدرة على التأثير في سلوكياتهم، فالاستقلالية تزيد من الشعور بالرضا الوظيفي داخل التنظيم.

الابتكار: لابد أن تهتم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة بالتفكير المبتكر، و أن تبتعد عن الجمود والنمطية، وذلك بتقديم الآراء والأفكار الجديدة.

لامركزية الإدارة: فالإدارة هنا تكون جماعية تحت إشراف لا مركزي مما يؤدي إلى مزيد من الاستقلالية والدافعية للإنجاز والرضا الوظيفي .

المسؤولية: فالمؤسسة كشخصية اعتبارية، والعاممين بها لابد وأن يكون على مستوى أخلاقي بحيث يتحملون نتائج سلوكهم، وعلى المؤسسة أن تسعى دائماً إلى التقليل من الآثار السلبية لعملها.

حل الأزمات: فالإدارة الفعالة تسعى إلى حل الأزمات عن طريق التقريب بين وجهات النظر وإدارة الحوار الاتصالي الهادف، وذلك من خلال ما يعرف باستراتيجيات المناقشة والحوار والاتصال ثنائي الاتجاه.

ومن هنا قدم بيرسون نموذجاً للأداء والممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة على إفتراض مؤداه أن العلاقات العامة تعتمد في صياغة القرار على الحوار بين المنظمة وجماهيرها ، وخلص بيرسون إلى أن المنظمة تتعرض للمخاطر عندما تعتمد على الحوار بين المنظمة وجماهيرها في إتجاه واحد ،ولاشك أن هذا يتفق مع ما أورده جرونج في شكل النموذج المتوازن أو المتماثل، حيث أن العلاقات العامة الحقيقية لا تتحقق إلا إذا وصلت المنظمة إلى مستوى الاتصال المتماثل في اتجاهين ، وتمكنت من تحقيق نوع من التكيف مع بيئتها الخارجية.

نموذج شارب Sharp:

حدد شارب خمسة سلوكيات للعلاقات العامة يمكن من خلالها تحقيق الانسجام بين المنظمات وجماهيرها وهي :

- أمانة الاتصال لتحقيق المصداقية.
- وضوح واتساق السلوكيات لتحقيق الثقة.
- العدالة لتحقيق المصلحة المتبادلة.
- الاتصال المستمر لبناء العلاقات مع الجماهير.
- تحليل مستمر للصور الذهنية لتصحيح السلوك وبرامج الاتصال.



نظرية الامتياز: Excellence Theory

تعتبر هذه النظرية إن بناء علاقات متبادلة مع الجماهير الاستراتيجية للمؤسسة ينعكس في توفير موارد مادية لها.

و تحدد هذه النظرية كيف تجعل العلاقات العامة المنظمات أكثر فاعلية، وكيف يتم تنظيمها وإدارتها عندما تساهم بشكل كبير في الفعالية التنظيمية، والظروف في المنظمات وبيئاتها التي تجعل المنظمات أكثر فعالية، وكيف يمكن تحديد القيمة النقدية للعلاقات العامة.

يصفها احد الباحثين بأنها :

أسلوب الإدارة الاستراتيجي المتكافئ، من حيث كونها علاقات إدارية، واستراتيجية، متكافئة، ومتنوعة، وأخلاقية". وأن العلاقات العامة الممتازة ترتبط بالقيم التي تعكس الالتزام الأخلاقي لتحقيق التوازن بين مصالح المؤسسة والمصالح العامة للجمهور الذي تتعامل معه، وعندما تكون ممارسة العلاقات العامة قائمة على القيم المتكافئة فإن ذلك يؤدي إلى وجود منظور متنوع واعتبارات أخلاقية في قرارات وسلوكيات المنظمة.

إهتمت نظرية الامتياز أولاً بقيمة العلاقات العامة للمنظمات والمجتمع بناءً على المسؤولية الاجتماعية للقرارات الإدارية ونوعية العلاقات مع الجمهور المعني. ولكي تكون المنظمة فعالة، وفقاً للنظرية، يجب أن تتصرف بمناهج تحل المشكلات وتفي بأهداف أصحاب المصلحة، وكذلك أهداف الإدارة (نظرية أصحاب المصلحة). وتفترض النظرية أنه إذا لم يحدث ذلك، فسوف يقوم أصحاب المصلحة إما بالضغط على المنظمة لتغييرها أو معارضتها بطرق تضيف التكلفة والمخاطر إلى السياسات والقرارات التنظيمية.

تري النظرية أيضاً أنه لكي تتصرف بطرق مقبولة اجتماعياً، يجب على المؤسسات مسح بيئتها لتحديد الجمهور المتأثر بالقرارات التنظيمية المحتملة أو الذين يريدون من المنظمات اتخاذ قرارات لحل المشكلات التي تهمهم. بعد ذلك، يجب على المنظمات التواصل بشكل متماثل مع الجمهور (مع مراعاة مصالح كل من المنظمة والجمهور)؛ لتكوين علاقات عالية الجودة وطويلة الأمد معهم.

ويقول جيمس غرونيغ إن الدراسات والمقابلات مع الرؤساء التنفيذيين وكبار مسؤولي العلاقات العامة كشفت أن العلاقات الجيدة كانت ذات قيمة للمنظمات؛ لأنها...تقلل من تكاليف التقاضي، والتنظيم، والتشريع، والدعاية السلبية الناجمة عن العلاقات السيئة؛ وتقليل أخطار اتخاذ القرارات التي تؤثر على مختلف أصحاب المصلحة؛ أو زيادة الإيرادات من خلال توفير المنتجات والخدمات التي يحتاجها أصحاب المصلحة.

و تتضمن مبادئ نظرية الامتياز الأسس التالية:

1- المشاركة في الإدارة الاستراتيجية هي الصفة الحاسمة للعلاقات العامة الممتازة ، وأدى مديرو العلاقات العامة دوراً إستراتيجياً بالإضافة إلى دور المدير الإداري ، كما تم تمكين العلاقات العامة من خلال الوصول إلى صانعي ومتخذي القرار الرئيس.

2- إن العلاقات العامة تفقد دورها الفريد في الإدارة الاستراتيجية إذا ما تم تسخيرها للتسويق أو وظائف إدارية أخرى. وهذا يؤدي إلى الاهتمام فقط بفئة أصحاب المصلحة التي تهم هذه الوظيفة، مثل المستهلكين للتسويق. وعادة ما ينتج عن التركيز على التسويق اتصال غير متماثل.

إذن **فصل العلاقات العامة عن التسويق مهم** ، يهتم التسويق بالمستهلكين و العملاء، و تمثل العلاقات العامة فضاءً أوسع، و تأخذ على عاتقها تطوير علاقات مع جماهير أخرى غير المستهلكين؛ مثل: الوكالات الحكومية، و وسائل الإعلام، و الصحف المتخصصة، و المجتمع المالي، و المجتمع المحلي، و العاملين، و الاتحادات المهنية، و الموردين، و المنافسين، و جماعات المصالح، و غيرها من الجماعات الأساسية للمنظمة مثل: الوكالات الحكومية، و وسائل الإعلام، و الصحف المتخصصة، و المجتمع المالي، و المجتمع المحلي، و العاملين، و الاتحادات المهنية، و الموردين، و المنافسين، و جماعات المصالح، و غيرها من الجماعات الأساسية للمنظمة.

إذن، وظيفتا العلاقات العامة و التسويق وظيفتين تكملان بعضهما البعض و ليستا متداخلتين.



- 3- العلاقة المباشرة مع الإدارة العليا: لابد من إشراك الجماهير في عملية صنع القرار في المنظمة. و يتطلب ذلك أن يكون مدير العلاقات العامة جزءاً أساسياً من عملية صنع القرار في المنظمة.
- 4- تأييد الإدارة العليا: يمثل تأييد الإدارة العليا أحد المحددات الأساسية للعلاقات العامة الممتازة. فهذا ينعكس في وجود مدير العلاقات العامة في عملية صنع القرار، و يرفع من مستوى توقعات الإدارة العليا لما يمكن أن تقوم به إدارة العلاقات العامة.

5- وجود قسم متكامل و منفصل للعلاقات العامة: إن المؤسسات التي تمارس علاقات عامة لا ينطبق عليها الامتياز، كما تمارس المهنة من خلال عدة أقسام متفرقة، و إن كانت تدعم أنشطة العلاقات العامة؛ مثل: أقسام التسويق، و التمويل، و الأفراد. و كان مسؤولو العلاقات العامة في هذه الأقسام هم من يتولون إدارة الاتصال بوسائل الإعلام، و الشؤون العامة، و العلاقات الصناعية، و علاقات المستثمرين، و المجتمع المحلي.

6- تطبيق النموذج المتمثل للاتصال في اتجاهين: تؤكد البرامج الاتصالية الممتازة على التفاعل مع الجماهير الاستراتيجية في اتجاهين. فالعلاقات العامة تعمل كنظام تحذير مبكر يمكنه تحذير المؤسسة من الصراعات المحتملة مع الجماهير الاستراتيجية.

7- الكوادر الإدارية و الفنية: الأقسام الممتازة في العلاقات العامة هي التي تتضمن كل هذه الكوادر من مديرين أكفاء، و فنيين لهم مهارات في مجال ممارسة أنشطة العلاقات العامة.

8- مبدأ الفاعلية: اعتماد المنظمات على مبدأ الفاعلية في مواجهة المواقف المختلفة يدفع بالمنظمات نحو الامتياز؛ فالتعامل مع بيئة معقدة و ديناميكية يتطلب ممارسة علاقات استراتيجية تعتمد على النموذج المتماثل للاتصال في اتجاهين للتأقلم مع هذه البيئة و الاستجابة لها.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY
BY EVERYONE'S SMART UNIVERSITY



Thank You

