



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY

مدخل إلى العلاقات العامة

المحاضرة السابعة
تخطيط العلاقات العامة
DGM135

عناصر المحاضرة:

- مفهوم تخطيط العلاقات العامة
- مبادئ التخطيط للعلاقات العامة
- أهمية تخطيط العلاقات العامة
- مزايا التخطيط للعلاقات العامة
- الآثار الناجمة عن غياب التخطيط للعلاقات العامة
- أنواع تخطيط العلاقات العامة
- متطلبات التخطيط للعلاقات العامة
- معوقات التخطيط للعلاقات العامة
- إعداد مخطط برنامج العلاقات العامة.



الفرع الثاني: تخطيط العلاقات العامة.

أولاً: مفهوم تخطيط العلاقات العامة:

* يقصد بتخطيط العلاقات العامة عملية ذهنية، تستخدم الطاقات البشرية والموارد المالية لتحقيق أهدافها، وهو عملية مستمرة قوامها التدفق والحيوية، والتخطيط عملية فكرية لها منطق وترتيب ويبذل فيها الجهد لتوضيح هدف المشروع، والبحث عن أفضل الوسائل لتحقيق هذه الأهداف.

* التخطيط يعني محاولة تشكيل المستقبل بصورة تناسب الآمال والتطلعات، كما يعني التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل.





* كما يعني كذلك التدبير إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا لتحقيق أهداف محددة.

* ويقصد بالتخطيط الاختيار الأمثل للموارد والطاقات المتاحة لتحقيق أهداف معينة في فترة زمنية محددة، ومن هذا يتبين أن المتغيرات الأساسية التي تحكم عملية التخطيط هي الأهداف المطلوب تحقيقها، والموارد والإمكانات والوقت المحدد، أو المحدد للتنفيذ.

* والتخطيط ينطوي على عنصري التقدير والمرونة، أي التقدير المستقبلي لعناصر العمل والإنتاج والظروف المحيطة، والمرونة لمواجهة التغيرات والتكيف معها.

ويرتكز التخطيط السليم لأنشطة العلاقات العامة على العناصر التالية:

1. تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة.
2. كسب تأييد الإدارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها.
3. التأكيد على الجانب الإيجابي بدلا من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة.
4. حسن اختيار الموضوعات والأوقات الملائمة بالإضافة إلى اختيار الأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ.
5. تحقيق استخدام ممكن لوسائل الإعلام المتاحة في الوصول إلى الجماهير المستهدفة.



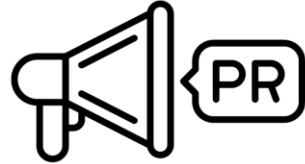


ثانياً: مبادئ التخطيط للعلاقات العامة.

لكي يكون التخطيط مجدي بصفة عامة، لا بد أن يلتزم بالمبادئ التالية والتي تشكل الإطار الفكري لمن يقوم بعملية التخطيط وهي:

١. التركيز على الهدف المراد تحقيقه.
٢. شمولية التخطيط.
٣. أولوية وأسبقية التخطيط في تنفيذ الهدف.
٤. فاعلية وكفاية التخطيط.
٥. مرونة التخطيط.

ثالثاً: أهمية تخطيط العلاقات العامة



لقد أصبح التخطيط عاملاً مهماً في جعل أهداف المؤسسة تحت المجهر، واضحة للمستخدمين، ويعملون من أجل تحقيقها، ومن واقع التجربة فإن المؤسسات التي تعتمد على مبدأ التخطيط في إدارتها وأنشطتها استطاعت أن تنجح أكثر من غيرها، واستطاعت أن تحل المشاكل التي تعترضها، وأن تتنبأ المؤسسة أن تتعرف على حسن الأداء أو سوءه في المؤسسة من خلال الالتزام بتنفيذ الخطط، كما أن عملية التخطيط تساعد في عملية اتخاذ القرارات المرتبطة بها وتعمل على حلها، واستطاعت أن تواجه التغيير، وأصبح التخطيط عاملاً مساعداً للرقابة الإدارية بحيث تستطيع الإدارة العليا في المؤسسة أن تتعرف على حسن الأداء أو سوءه في المؤسسة من خلال الالتزام بتنفيذ الخطط، كما أن عملية التخطيط تساعد في عملية اتخاذ القرارات المرتبطة بتحقيق أهداف المؤسسة.

رابعاً: مزايا التخطيط للعلاقات العامة:



1. تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة وتحسين صورتها بين الجمهور، وذلك من خلال التصور العلمي والمثالي الذي يعتمد التخطيط للعلاقات العامة.
2. إحلال التنسيق بين أهداف المؤسسة، وتحقيق الترابط بين الأهداف الرئيسية والأهداف الفرعية.
3. تدعيم الأعمال السليمة وإقرارها، والكشف عن الأعمال الخاطئة و البعد عنها.
4. تحقيق تصورات الإدارة العليا عن وسائل نجاح نشاط المؤسسة وأعمالها.



5. جمع الحقائق والمعلومات عن المستقبل، مثل توقع تصرفات الجماهير والتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها تحت نظر المختصين ودراستها بعمق، حيث تتطابق أنشطة العلاقات العامة مع الهدف العام والسياسة العريضة للمؤسسة (الإستراتيجية).

6. زيادة إسهام الإدارة ودعمها، لأن نشاط العلاقات العامة واضح ومفهوم.

7. اختيار هادف غير متسرع للأفكار وكيفية التنفيذ ومكانه ووقته.

8. تحقيق الرقابة أثناء التنفيذ وبعده، وذلك بمتابعة ما تم تنفيذه من الخطط المقررة.

خامساً: الآثار الناجمة عن غياب التخطيط للعلاقات العامة:

1. عادة ما يؤدي غياب التخطيط إلى التخبط والعشوائية والآنية في القرارات، ويجعل تصرفات المسؤولين عن العلاقات العامة من قبيل الدفاع ومواجهة الأزمات وليس من قبيل وضع التصورات والإستراتيجيات المرتبطة بتنفيذ برامج وقائية متكاملة تفيد في أن تحفظ المؤسسة وضعها المتميز وصلتها الدائمة والحسنة بجمهورها والعاملين بها.
2. غياب التخطيط قد يعرض المؤسسة للمخاطر و الثغرات في التنفيذ والارتجال في العمل، لذا فإن التخطيط القائم على الدراسات الواقعية يتضمن الحقائق والنظرة الموضوعية للأمور المحيطة و للمستقبل بوجه عام، كما يتضمن ربط أهداف المؤسسة بالبرامج السليمة التي تعبر عن هذه الأهداف و تترجمها في خطوات زمنية محسوبة.



أنواع تخطيط العلاقات العامة

التخطيط حسب تكراره

التخطيط حسب نقاط تأثيره

التخطيط على مستوى إدارة العلاقات العامة



سادساً: أنواع تخطيط العلاقات العامة:

أ): التخطيط حسب تكراره

التخطيط الوقائي: تميز النصف الثاني من هذا القرن بالأخذ بالتخطيط الوقائي في عدد كبير من المؤسسات التي اعترفت بالتخطيط كوظيفة أساسية في العلاقات العامة و تحدد الإدارة الإطار العام لسياستها وأهدافها العريضة في الخطط الطويلة المدى، التي في الغالب لسنة واحدة، وتحدد فيها الأهداف المطلوب تحقيقها، خلال هذه الفترة بين الأهداف العريضة للخطة الطويلة، أما الخطة القصيرة فتتراوح مدتها في الغالب بين ثلاثة وستة أشهر، و قد ترتبط بالإعداد المناسب خاصة، أو حدث يستغرق وقتاً أقل من ذلك، ويتضمن هذا النوع من التخطيط الإجراءات المدروسة لتحقيق الأهداف المحددة، التي تؤدي إلى التنفيذ المرحلي للأهداف العامة العريضة بالخطة الطويلة.





التخطيط العلاجي: وهو الذي يواجه أزمة قائمة أو مشكلة واقعة، أو كارثة قد حلت بالمؤسسة، ويتطلب نوعاً من السرعة والحزم. و يتطلب نوعاً من الإعداد الأولي يختلف باختلاف طبيعة عمل المؤسسة ونوع الخطر المحتمل حدوثه، كما تعمل على حسن علاج المواقف وعدم الارتباك و التخطيط، ويعتمد على وضع تصور تفعيلي لكيفية علاج الخسائر.

التخطيط للطوارئ والظروف المفاجئة: ومهمته الإبقاء على الموقف حتى لا يتدهور و يتحول في نهاية الأمر إلى كارثة، ويهدف إلى عدم تفاقم الأزمات و الكوارث وإبقاء الأوضاع في صالح المؤسسة وهو نوع من أنواع التخطيط العلاجي الذي تضعه المؤسسة في اعتبارها.

(ب): التخطيط حسب نقاط تأثيره:

١. التخطيط الاستراتيجي: يتولى تحديد الأهداف الكلية، ويهتم بالبيئة الخارجية للمؤسسة، وهذا التخطيط في الغالب يكون طويل المدى، ومن أهم الإستراتيجيات المتبعة في مجال العلاقات العامة حسب هذا التخطيط:
 - . إستراتيجية التركيز: التركيز على الحملة واستخدام عدة وسائل اتصال.
 - . إستراتيجية عدم التورط: عدم التورط في حملة مغرصة والرد بطريقة إيجابية.
 - . إستراتيجية المفاجأة: تستخدم في كثير من الأحيان في اللحظات الأخيرة.
 - . إستراتيجية المشاركة: اشتراك العاملين بالآراء.
 - . إستراتيجية الاقتران: تطبق في حالة اقتران المؤسسة بموضوع معين أو شخصية بارزة.



٢ . التخطيط التكتيكي: ونعني به تنفيذ الأنشطة وتخصيص الموارد لتحقيق الأهداف، وهو يتعلق بالمدى القصير عادة.

٣ . التخطيط التشغيلي: ونعني به استخدام المعايير والجداول لتنفيذ الخطة التكتيكية.



ج): التخطيط على مستوى إدارة العلاقات العامة:

يمر التخطيط على مستوى إدارة العلاقات العامة بثلاث مستويات وهي:

١. مستوى الإستراتيجية: حيث تقوم إدارة العلاقات العامة هنا ببناء على إنجازاتها وتطلعاتها المستقبلية بوضع إستراتيجية تشتمل على ما يلي:

1. الأهداف المراد تحقيقها خلال العام المقبل، والتي يجب أن تساهم في تحقيق تطلعات ومصالح المؤسسة الذاتية، فمن الواضح أن أكفأ مديري العلاقات العامة لا يمكنهم وضع أي إستراتيجية إذا لم يكونوا أعلى إلمام بالهدف أو الأهداف المطلوبة.

2. وسائل وأساليب تطبيق الإستراتيجية.

3. السبب الذي من أجله توضع إستراتيجية العلاقات العامة.





٢. المستوى الميداني: وهنا يتم وضع التصور للنشاطات الخارجية التي ستقوم بها العلاقات العامة لتحقيق أهدافها، ويكون التخطيط عند ذلك المستوى على شكل برامج عمل ميدانية.

٣. المستوى الإداري: ويتمثل التخطيط هنا في وضع تصور لكافة الأنشطة التي ستقوم بها العلاقات العامة لتحقيق أهدافها الموكلة إليها من قبل الإدارة العليا في المنظمة.

سابعاً:متطلبات التخطيط للعلاقات العامة:

1. وجود تدعيم مالي وإمكانيات متاحة لمواجهة أي متطلبات طارئة.
2. وجود مخططين أكفاء مدربين يتمتعون بالبصيرة الثاقبة وعلى مستوى عال من المهارة وحسن التصرف.
3. توفر الوسائل التي تساعد على استمرار العمل واستعدادات جاهزة لمواجهة أي مشكلة.
4. التوعية الكاملة بأهداف الخطة بالنسبة للإدارة، وأيضاً للعاملين.
5. وجود منفذين ذوي خبرة وكفاءة، ويقبلون التحدي والمسؤولية الملقاة على عاتقهم.
6. التنسيق بين الإدارات المختلفة وتوضيح الأدوار الخاصة بكل منها، وتوزيع المسؤوليات على كل منهم.
7. خطة محكمة... وبرامج ناجحة... وتقسيم للعمل وتوزيع للمسؤوليات.



ثامناً: معوقات التخطيط للعلاقات العامة:

1. الإحباط الذي يصيب رجال العلاقات العامة أثناء عملهم، وعند تبادل الجهود والتنسيق مع الإدارات الأخرى.
2. اعتقادهم أن النشر هو الهدف النهائي والقيمة الفعلية لنشاط العلاقات العامة
3. ضيق الوقت من وجهة نظر رجال العلاقات العامة في العمل اليومي.
4. تخفيض الميزانيات المستمرة بدعوى تخفيض المصروفات.
5. افتقارهم للموافقة الصريحة على الأهداف التي توضع، وتتطلب أنشطة محددة، وإمكانات وطاقة وزمن محدد.





6. عدم الفهم الصحيح لمهام العلاقات العامة سواء من قبل موظفي دائرة العلاقات العامة أو من قبل الإدارة العليا.
7. عدم وجود موظفين أكفاء ذوي خبرة للقيام بالتخطيط.
8. عدم اعتراف الإدارة بأهمية التخطيط في العلاقات العامة.
9. عدم ثبات مدير العلاقات العامة في منصبه وكثرة التغيرات على المناصب الإدارية في دائرة العلاقات العامة.

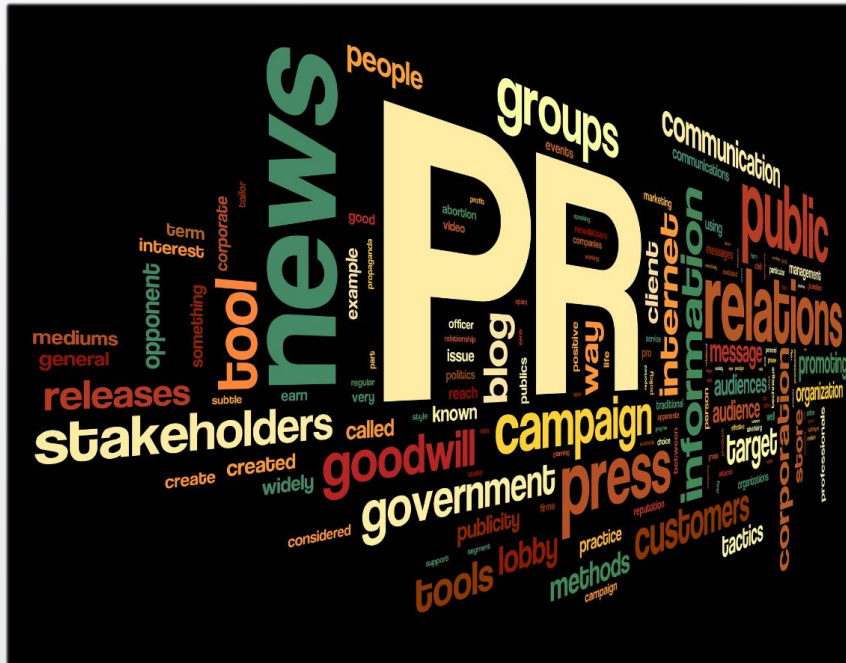
تاسعاً: إعداد مخطط برنامج العلاقات العامة.

أ): من أين تبدأ حملات وبرامج العلاقات العامة؟

تبدأ عملية التخطيط بعقد جلسات مناقشة لكل المعنيين بالتخطيط،
تشبه الجلسات التي تعقد لبناء سيناريو لقصة ما، يحقق هذا الأسلوب
لمدير العلاقات العامة وظائف أساسية هي:

1. التعرف أو تحديد الخطوات المطلوبة للوصول إلى القرارات النهائية بشأن الخطة ومكوناتها.

2. تطوير الأهداف المرتبطة بكل هدف من أهداف الحملة.



3. التعرف على الأفكار والموضوعات والمعارف التي يحتاجها كل جمهور من الجماهير المستهدفة بالحملة أو البرامج. فهذه الجلسات يمكن التقدم بإجابات عن أسئلة مهمة مثل:

. ما هي الجماهير التي نحتاج الاتصال بهم في هذا الموقف؟

. ما الذي يحتاجون إلى معرفته؟

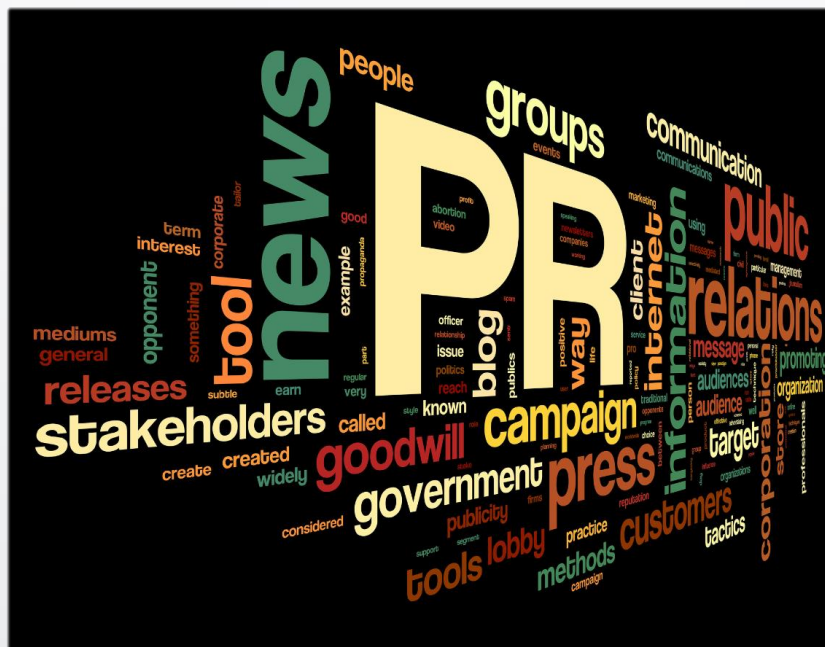
. كيف يمكن أن تتفاعل معها، وتفاعلها هي معنا بشكل أفضل؟



4. تحديد المهام التي سيضطلع بها كل من المشاركين في عملية التخطيط عند الشروع في تنفيذ الخطة أو البرنامج. ويتم في هذه الجلسات تبادل الرأي ومناقشة كل التفاصيل مناقشة عميقة وليس بشكل روتيني، وتتضمن هذه العملية ثلاثة مراحل هي:



- توليد الأفكار.
- مناقشة الأفكار مناقشة نقدية.
- الوصول إلى اتفاق وعلى إجماع حول الأفكار النهائية، والوصول إلى رؤية مشتركة للخطة ومكوناتها. وثمة عدة قواعد ينصح بها في عملية التفكير الإبداعي هذه، يمكن إيجازها فيما يلي:
 - كلما زاد عدد النقاط المطروحة كان أفضل.
 - لا ينبغي توجيه انتقادات تسفه أي فكرة مطروحة، فكل الأفكار التي تطرح عرضة للنقاش والتحليل.



يمكن توليد أفكار جديدة من أفكار جيدة سبق تجربتها.

. لا اعتبار في البداية لدقة صياغة الفكرة، فكل الأفكار المطروحة يمكن إعادة صياغتها وتقييده في سياق النقاش.

. ينبغي بعد مناقشة كل فكرة مطروحة الوصول إلى اتفاق وإجماع في الرأي، سواء كان بالقبول أو الرفض أو التقديم.

ب): مراحل إعداد مخطط برامج العلاقات العامة.

١. تقييم الوضع الحالي.

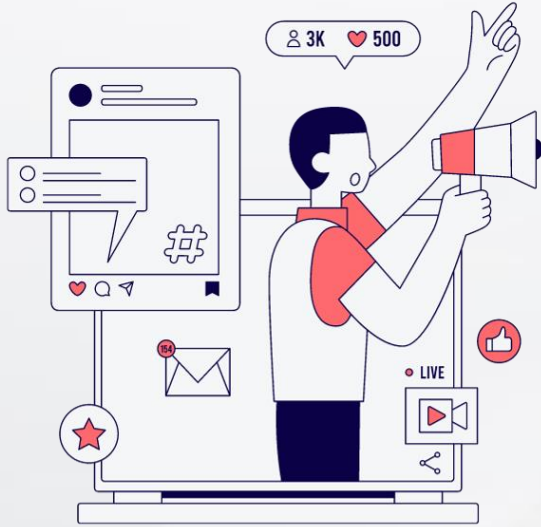
٢. تحديد وصياغة الأهداف الإستراتيجية، ويكون هذا من خلال:

أ. الاتصال فقط.

ب. فهم الرسالة وتذكرها.

ج. قبول الأفكار المتضمنة في الرسالة.

د. تشكيل أو تغيير الاتجاه.





هـ. السلوك.

ويجب أن تتضمن الأهداف الإستراتيجية العناصر التالية:

. يجب أن تتضمن صياغة الأهداف الإستراتيجية عبارة (تهدف هذه الحملة أو هذا البرنامج إلى...) كإشارة إلى توجهات لبلوغ نتائج محددة.

. ينبغي أن تتضمن الصياغة كما هو واضح في الصياغة السابقة فعلا محددًا لإيضاح أن الحملة وما تتضمنه من أنشطة اتصالية تستهدف إحداث تأثيرات محددة.

. يجب أن تتضمن صياغة الأهداف الإستراتيجية فكرة محددة وقابلة للقياس.

. يجب أن تتضمن صياغة الأهداف الإستراتيجية للجماهير المستهدفة بالتغيير المطلوب.

٣. تحديد الجماهير المستهدفة، وهذا من خلال:

- أن مصالح الجماهير متضاربة، فعلى المؤسسة أن تسعى لإجراء توازن بين هذه المصالح.
- مراعاة اختلاف الأفكار والانفعالات والعواطف والتقلب.
- ينبغي الأخذ بعين الاعتبار الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية السائدة في الرأي العام.



٤. تحديد وسائل الاتصال المناسبة: مراعاة في ذلك:

أهداف البرامج وطبيعة الجمهور المستهدف.

طبيعة الرسائل الاتصالية المخطط لها.

الخصائص المادية والفنية للوسيلة.





٥. وضع خطة البرنامج، وهذه الخطوة تتضمن ما يلي:

- وضع نقاط المهمات المفترض تنفيذها، وطبيعة المهمات، ما هي برامج العلاقات العامة المنوي تنفيذها؟
- تحديد مضمون أو محتوى الخطة المنوي تنفيذها، أي بماذا نريد أن نخبر الجمهور؟
- جدولة الخطة، في كل من وسائل الاتصال المختلفة.



٦. تحديد ميزانية البرنامج.

٧. تنفيذ إدارة البرنامج.

٨. متابعة وتقويم التنفيذ.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



ولحضر اترككم كل الشكر والتقدير والاحترام

