

# دور العلاقات العامة في تطوير عمل المؤسسة الوقفية<sup>1</sup>

## ملخص الدراسة

إن واقع المؤسسات الوقفية أو الخيرية في عالمنا العربي والإسلامي، لا سيما بعد أحداث 11 سبتمبر وأحداث العراق، والتحويلات الإقليمية والدولية تفرض عليها عملاً جاداً في هذا القطاع والمضمار، فإذا كانت جهود مسؤولي قطاع العلاقات العامة Public Relations قبل هذه الأحداث تعتبر عند علماء هذا العلم "تقليدية" وعبرة عن "إجراءات روتينية"، فإنها اليوم ملزومة بالرقى إلى مستوى الحدث والعمل بموازته.

لا اعتبار هام أن العلاقة بين مضمار العلاقات العامة والمؤسسة الوقفية يندرج في إطار عاملين أساسيين، الأول الوضع الطبيعي والمهني للعلاقات العامة، لا سيما كعلم حديث تخصصي، وعوامل التقدم والازدهار والابتكار فيه، أما العامل الثاني، فهي تقليدية العمل المهني لقطاع العلاقات العامة للمؤسسات الإسلامية بصورة عامة، والوقفية محل الدراسة بصورة خاصة، وإن كنا نرى أن بعض المؤسسات الوقفية قد فاقت الكثير من المؤسسات الإسلامية ذات الطابع الخيري أو الاجتماعي أو الاستثماري في الكثير من الأحيان. وللوقوف على هذه الإشكالية، سندرسها من مبحثين هما:

**المبحث الأول: مدخل تمهيدي للعلاقات العامة،** نتناول فيه الحديث عن العلاقات العامة كعلم حديث قائم على أصول وأسس ووظائف ونشأة وأهداف.

**المبحث الثاني: آليات تطوير قطاع العلاقات العامة في المؤسسة الوقفية،** من خلال نوعية موظفي العلاقات العامة، ووضع الاستراتيجيات والابتعاد عن السلوكيات الخاطئة.

## المقدمة

مثلت العقود الثلاثة الماضية من القرن الماضي - لا سيما عقد التسعينيات - نشاطاً ملحوظاً في العمل المؤسسي الوقفي، ففي ظل الصحة الإسلامية وامتدادتها المباركة على أبناء عصرنا الحاضر، بدأ الاهتمام بشعيرة الوقف<sup>2</sup>، ليس فقط من باب المثوبة والأجر، وإنما من باب تنمية المجتمع اقتصادياً واجتماعياً، بل وسياسياً.

ولقد أثبتت الكثير من المؤسسات الوقفية قدرتها على مواصلة العمل المؤسساتي من خلال الانسجام مع الجمهور، لكن مع هذا الانسجام المتبادل يجدر بنا التنويه على أن العمل الوقفي ما زال بحاجة إلى الكثير من الإمكانيات الإعلامية، فقصوره في الجانب الإعلامي قد أدى إلى ضعف تفاعله مع الجمهور، ولعل من أهم نقاط الضعف الإعلامي التي تعاني منها المؤسسات الوقفية برمتها محدودية قطاع العلاقات العامة، سواء أكان داخل المؤسسة أو خارجها.

فإذا كانت المؤسسة الوقفية وغيرها من المؤسسات المدنية اعتمدت على الإعلان الفعّال في بعض الأحيان، وأهملت قطاع العلاقات العامة، فهذا لأن الكثير من المؤسسات الرسمية الكبيرة في عالمنا العربي والإسلامي قد اعتمدت ذلك، وهذا بحد ذاته غير مبرر أو معتمد علمياً.

بل المنظور إليه علمياً وبخثياً، أن فعالية العلاقات العامة تزداد أهمية في ظل تساقط فرضية الإعلان وفقدانه الدور الذي كان يقوم به قبل ثلاثين عاماً، وللتدليل على هذا السقوط، يظهر استطلاع رأي يبين أنه في ما يعد الصيادلة والأطباء ورجال الدين في قمة الشرائح التي

---

<sup>2</sup> الوقف في اللغة، فيعني الحبس مطلقاً، سواء كان حبساً أو معنوياً، وهو مصدر وقفت أقف بمعنى حبست، ومنه حبس الدابة إذا حبستها على مكانها، ومنه الموقوف لأن الناس يوقفون، أي يحبسون للحساب، ومنه قول العرب: "وَقَفَ الدَّارَ عَلَى الْمَسَاكِينِ إِذَا حَبَسَهُ". وفي الاصطلاح الفقهي: فهو تحبيس الأصل وتسبيل المنفعة، وهو على نوعين، أهلي: ويقصد به وقف المرء على نسله أو أقربائه، ووقف خيري: وهو الوقف على جهة بر ومعروف. وأفضل التعاريف، قولهم: "حبس العين وتسبيل ثمرتها"، فهذا أجمع التعاريف في تعريف الوقف، ولعله يشمل كافة أقوال الفقهاء في تعريف الوقف وبيان أحكامه وهو: قطع التصرف في ربة العين التي يدوم الانتفاع بها، ولا يجوز التصرف بها، في نفس الوقت يحق التصرف بمنافعها وثمراتها.

انظر في هذا: محمد الزبيدي: تاج العروس من جواهر القاموس، تحقيق: مصطفى حجازي، (الكويت: مطبعة حكومة الكويت، 1987م) 467/24، مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، تحقيق: جماعة من المحققين، (قطر: إدارة إحياء التراث الإسلامي، ط.ت.)، 1051/2.

يثق بها المجتمع، فإن أخصائيي الإعلان لا يحظون سوى بثقة 10% من الذين تم استطلاع آرائهم، ليحلوا في المرتبة قبل الأخيرة حيث لم يأت خلفهم سوى الباعة المتجولين في آخر الذيل بنسبة 9%<sup>3</sup>.

وإذا كان حجم الإنفاق على الإعلان في تزايد فإن فاعلية الإعلان في تناقص، ففي العام 1997 نما الإنفاق على الإعلان في الولايات المتحدة الأمريكية بـ 7% وفي العام 1998 بـ 8%، وفي العامين 1999 و 2000 بـ 10% حيث بلغ الإنفاق نحو 291 مليار دولار. ولم يحدث الهبوط بنسبة 6% في العام 2001 سوى بسبب هجمات الحادي عشر من سبتمبر/ أيلول وكان الهبوط الأول منذ عشرين عاماً، وإذ أصبح الإنفاق الإعلاني 244 مليار دولار فإن هذا المبلغ يعادل نحو 2.5% من إجمالي الدخل القومي الأمريكي<sup>4</sup>.

ولكن معدل الرسائل الإعلانية التي يتعرض لها الفرد تصل لـ 237 رسالة يومياً، ما يجعل إمكانية تأثير الرسالة الإعلانية في الفرد محدودة ومكلفة للغاية، ووكلاء الإعلان مثلهم مثل عامل لا يوجد في حوزته سوى مطرقة، لذا يحلو له أن يرى كل المشاكل على أنها مسامير<sup>5</sup>.

وفي المقابل هناك صعود للعلاقات العامة مع تطور العالم، ومثال ذلك شركة مايكروسوفت، التي تقدر قيمة اسمها التجاري بـ 65 مليار دولار، ولا أحد يشك أنه في ما لو لم تضع مايكروسوفت أي إعلان في العشرين عاماً الماضية، فإنها لا زالت ستنتج النجاح نفسه، كما أنه ليس صحيحاً أن ضخامة مايكروسوفت سبب شهرتها، فهناك شركات مثل كاردينال هيلث، وليخمان برزرز، وغيرها أكبر من مايكروسوفت ولا تحظى بشهرتها، أو شركات أخرى بلغ دخلها العام 2001 (38) مليار دولار مقارنة بـ 23 لمايكروسوفت دون أن تكون بذات الشهرة.

<sup>3</sup> انظر: كامبردج بوك ريفيوز، سقوط الإعلان وصعود العلاقات العامة، نقلاً عن موقع الجزيرة: [www.aljazeera.net/books](http://www.aljazeera.net/books)

<sup>4</sup> كامبردج بوك ريفيوز، المرجع السابق.

سجل الانفاق الاعلاني في الامارات نمواً بنسبة 24% مقارنة بسنة 2002 ليلبلغ 244.1 مليون دولار سنة 2003. وأظهرت الاحصائيات ذاتها ان الامارات تأتي في المرتبة الثانية من حيث الانفاق الاعلاني في منطقة الخليج بعد السعودية التي بلغ حجم الانفاق الاعلاني فيها 496 مليون دولار سنة 2003. وتحتل مصر المرتبة الاولى في هذا المجال في منطقة الشرق الاوسط بحجم انفاق اعلااني بلغ 545 مليون دولار. انظر جريدة الشرق الأوسط، يناير 2004.

<sup>5</sup> كامبردج بوك ريفيوز، المرجع السابق.

فمثلا لا يمكن الاعتقاد أنه دون الـ200 مليون دولار التي دفعت لإطلاق ويندوز 1995 أن البرنامج ما كان ليحقق النجاح والواقع أن ثورية البرنامج بما فيه من جديد، وشخصية بيل غيتس - صاحب الشركة - عاملان رئيسان في التغطية التي حصل عليها المنتج، وأدت للطواير التي انتظرت في منتصف الليل لإطلاق ويندوز 95 وما بعده<sup>6</sup>.

وحملة العلاقات العامة كثيراً ما تكون بطيئة المسار على عكس الإعلان الذي يكون إطلاقه أشبه بإطلاق حملة عسكرية في موعد محدد، وعملياً فإن حملة العلاقات العامة يمكن تشبيهها بالجبل وتتكون من خطوتين، صعود الجبل ونزوله. فالحاجة لجدول زمني ونشاط وجهد للوصول للمطبوعات ووسائل الإعلام، ودون صبر فإن حملة العلاقات العامة ستفشل لا محالة، فحملة العلاقات العامة تستهدف الدماغ وتكوين الصورة العقلية، بعكس الإعلان الذي إذا ما أوكل إليه إطلاق ماركة ما فإنه سيركز على إثارة الانتباه والفضول، ولعل المؤسسات الوقفية الناجحة هي التي تستطيع تكوين شبكة من الأنصار والمؤيدين عبر موظفي العلاقات العامة، لا سيما أنها تعمل على السيطرة على العقل العام، أو ما يطلق عليه نوم تشومسكي " هندسة الرأي " Engineering opinion<sup>7</sup>، وأن الإعلان مهما كان جذاباً لا يستطيع إبقاء استمرارية نجاح المؤسسة الوقفية دائماً.

في هذه الورقات، نحاول تسليط الضوء على فعالية قطاع العلاقات العامة في المؤسسة الوقفية، بغرض تطوير أدائها داخل المجتمع والنهوض بالوقف كرسالة إسلامية ذات طابع إنساني وحضاري.

من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

ما هي سمات وميزات موظفي العلاقات العامة في المؤسسة الوقفية؟

كيف تمارس وظيفة العلاقات العامة في الواقع الفعلي للمؤسسة، من خلال إدراك الاستراتيجيات والتقليل من السلوكيات الخاطئة؟

وكما هو معلوم أنها وظيفة اتصالية تستخدم كل ما يتيح المجتمع من أدوات الاتصال ووسائله وأساليبه لمؤسسة، وما تستطيع المؤسسة استخدامه من هذه الأدوات والوسائل

<sup>6</sup> انظر: كامبردج بوك ريفيز، المرجع السابق.

<sup>7</sup> سليمان صالح، أخلاقيات العلاقات العامة، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

للاتصال بجماهيرها، كما يلزم قسم العلاقات العامة في المؤسسة الوقفية أن يكون العاملون فيها ملتزمون التزاماً أخلاقياً بأحكام الشريعة الإسلامية وبمصالح الجماهير وبأخلاقيات المجتمع وقيمه وعاداته<sup>8</sup>.

### المبحث الأول: مدخل تمهيدي للعلاقات العامة

الحديث عن العلاقات العامة كعلم حديث قائم على أصول وأسس ووظائف، ليس بالسهل أن يحويه بحث أو قراءة استنباطية، ولكن ما لا يدرك كله لا يترك جله، فسنتناول في مبحثنا هذا مدخل تعريفى عن العلاقات العامة، وتحديد لأهم أهدافها، ثم نتعرض لأسباب تطورها، والوظائف التي تمارسها من خلال نماذج ممارسة العلاقات العامة.

فبدايات العلاقات العامة منذ وجود الإنسان على وجه الأرض، حيث مارسها الإنسان كوسيلة لتحقيق التفاهم والتعاون مع المجتمع الذي يعيش فيه، فقد اهتم بها القادة والحكام للتأثير على الرأي العام لرعيته من خلال إقناعهم بأفكارهم وآرائهم، حيث استخدموا أسلوب الخطابة أمام الجماهير للتأثير على آرائهم ونشر معتقداتهم ووجهات نظرهم. وبعد أن كانت وظيفة العلاقات العامة مجرد عمل هامشي لا تعترف به معظم الإدارات في مختلف البلدان حتى المتقدمة منها، فقد أصبحت منذ عدة عقود مضت، لا سيما بعد النظام العالمي الجديد، أو ما يسمى بالعمولة Globalization، وعصر الانترنت، وسرعة الاتصال والمواصلات العالمية ووظيفة استراتيجية يعول عليها كثيراً في بيان صورة المؤسسة إلى جماهيرها، ومواقف واتجاهات الجماهير إلى مؤسساتها، الأمر الذي يحقق التوافق والانسجام والأقدام على التفاعل والتعامل بين طرفي هذه المعادلة، بكل ما فيها من صعوبات وبما لها من تطلعات وأهداف وغايات<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> انظر: محمد ناجي الجوهر، ملاحظات حول بعض سمات الشخصية العربية وممارسة وظيفة العلاقات العامة في الدول العربية، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العمولة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

<sup>9</sup> انظر: ورقة جهاد الشريدة، أهمية موقع جهاز العلاقات العامة على الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وورقة عبد المجيد عمراني، نحو منظور جديد لتدعيم العلاقات العامة في ظل العمولة، ورتان مقدمتان لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العمولة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

لذا يتحتم على المؤسسات الوقفية أو الخيرية والاجتماعية بصورة عامة أن تتكيف بشكل متسارع مع احتياجات الجمهور والتغيرات الإقليمية والدولية، إضافة إلى تأثيرات جماعات الضغط التي أصبحت مهيكلة بطريقة منظمة، يقول James Harrington: "إذا كنت تعتبر أن التعقيدات الحالية صعبة، فإنك لم ترى بعد أي شيء، فتفسير التعقيدات لم يزل إلا في بدايته، هذا ما يحتم على التنظيمات - أو المؤسسات - أن تعيد النظر العميق في أنماط تسييرها من أجل التمكن من البقاء في مثل هذه الظروف"<sup>10</sup>.

والعلاقات العامة بإمكانها أن تقدم إضافة تمكن من المرور إلى اقتصاد المعلومة مع العمل على البقاء ضمن بيئة من المنافسة العالمية، وقد جاء تحذير Armand Feingenbaum قوياً جداً للمؤسسات حيث يقول: "إن المؤسسات الجيدة سوف تندثر، أما الجيدة جداً فإنها ستلاقي صعوبات، التي ستبقى هي المؤسسات الممتازة فقط"<sup>11</sup>.

إن وظيفة العلاقات العامة التي يعمل بها اليوم الكثير من الأشخاص، قد أصبحت وظيفة هامة من وظائف المؤسسة، بعد أن سرت شائعة عملية بين موظفي هذا القطاع التقليديين، حيث مفادها إن وظيفة العلاقات العامة هي وظيفة من لا مهنة له، فأصبحت ترى الكثير ممن لا يجد عملاً أو مجالاً في تخصصه، ينتقل للعمل بهذه الوظيفة.

وباعتبار العلاقات العامة وظيفة إعلامية كعملية اتصال أو شكل من أشكاله، فإنها قديمة منذ هبوط الإنسان إلى هذه المعمورة، لاعتبار الرغبة والحرص على تقديم الذات إلى الآخر والتعرف على اتجاهات الآخر ومواقفه، والتي هي بحد ذاتها تمثل فلسفة العلاقات العامة المعاصرة.

يقول عبد المحيي محمود: "العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية، ظهرت مع ظهور البشرية على الأرض، وتطورت بتطور المجتمعات، وهذا يؤكد حقيقة ثابتة، هي أن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية وجدت في المجتمع كنتيجة طبيعية للاحتكاك الاجتماعي بين أفرادها وهيئاته

<sup>10</sup> نقلاً عن: بن دريدي فوزي، نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

<sup>11</sup> نقلاً عن: بن دريدي فوزي، نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي.

باعتبارها نشاط حيوي وضروري للإنسان في معاملاته مع المنظمات والهيئات الموجودة في المجتمع<sup>12</sup>.

وفي الحضارة الإسلامية فبين محمد الجوهري أنها استطاعت تطوير مفهوم العلاقات العامة والأساليب والوسائل التي تستخدم فيها، فقد مارس النبي محمد صلى الله عليه وسلم أساليب الاتصال والعلاقات العامة مع الناس بأكمل صورها، فقد كان دائم الاتصال بالناس، يجتمع بهم في المسجد بعد الصلاة، فيسمع أخبارهم، وشكاواهم ويتعرف على مطالبهم وآرائهم كما أنه صلى الله عليه وسلم، قد اتبع أسلوب الأنصال المباشر مع الناس وغير المباشر من خلال الرسائل التي كان يوجهها إلى الملوك والأمراء يدعوهم فيها إلى الإسلام<sup>13</sup>.

أما العلاقات العامة الحديثة، فقد ارتبطت ممارستها بنشوء الحضارة والتطور الحضاري، الذي حدث في الغرب بصفة عامة وفي الولايات المتحدة بصفة خاصة، حيث أن التطور الذي شهدته هذه الدولة منذ تأسيسها قبل ما يزيد على قرنين من الزمن في المجالات العلمية والصناعية والتجارية والسياسية والاقتصادية بشكل عام، كان وراء تطور وظيفة العلاقات العامة، كما أنه كان للعلاقات العامة دور رئيسي في تطور الأوضاع الاقتصادية فيها من جانب آخر.

ويرى البعض إلى أن العلاقات العامة بمفهومها الحديث لم تعرف إلا في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، حيث نتج عن التقدم الصناعي في المجتمعات الغربية ظهور المؤسسات الصناعية الضخمة التي تعتمد على مبدأ الإنتاج الكبير واستخدام الأعداد الكبيرة من العمال، الأمر الذي أدى إلى اتساع قاعدة الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسات، والذي حتم بدوره على أصحاب الصناعات، إلى البحث عن الأساليب، التي يمكن من خلالها المحافظة ثقة الجماهير وتطويرها، وكان ذلك من خلال أنشطة العلاقات العامة<sup>14</sup>.

ولقد كان للولايات المتحدة الأمريكية الأثر الكبير في الاهتمام بإنشاء العلاقات العامة في بداية القرن العشرين على يد رائدها Ivy Lee في العام 1903م.

<sup>12</sup> عبد المحيي محمود، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية ص 5، نقلاً عن جهاد الشريدة، المرجع السابق.

<sup>13</sup> محمد ناجي الجوهري، العلاقات العامة والتنمية، ص 34، نقلاً عن جهاد الشريدة، المرجع السابق.

<sup>14</sup> عن جهاد الشريدة، أهمية موقع جهاز العلاقات العامة على الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بتصرف.

كما تعتبر العلاقات العامة حلقة الوصل بين أي مؤسسة والمجتمع الذي تعمل فيه، حيث أن كل مؤسسة في المجتمع تعمل على تقديم خدمة أو منتج معين لأفراد هذا المجتمع، لذلك فإنه لا بد من قيام علاقة عامة مع أفراد ذلك المجتمع بهدف إقناعهم بالخدمة التي تقدمها، وتسعى المؤسسات الحديثة بمختلف أنواعها إلى الحصول على رضا جمهورها الداخلي والخارجي عنها، مما ينعكس على البعد الإستراتيجي للعلاقات العامة فيما يتعلق بالتخطيط وصناعة القرار بعيداً عن المفهوم التقليدي للعلاقات العامة في كونها ترتبط بالتشريفات والمجاملات وإستقبال الوفود والقيام بالمهام الإعلانية .

إن أهمية العلاقات العامة تكمن في قدرتها أساساً على تأهيل الموارد البشرية للمشاركة في تحقيق التنمية الشاملة ، نظراً لما للموارد البشرية الكفؤة من أثر واضح وإيجابي في تعزيز الإنتاجية الإدارية كمًا ونوعاً، وبالتالي رقد مؤسسات المجتمع بالكفاءات العلمية والخبرات العملية، وبما يعكس درجة الإرتقاء بموظف العلاقات العامة وزيادة معرفته الإدارية ومهاراته العملية<sup>15</sup>.

أما قطاع العلاقات العامة في مؤسسات العربية والإسلامية، فما زال هذا القطاع يعاني مشاكل إدارية وتنظيمية وغيرها، فعلى المستوى الإداري هناك قصور في فهم بعض الإدارات لوظيفة العلاقات العامة يعد من بين الأسباب الرئيسية التي تعيق عمل هذه الوظيفة، هذا القصور في الفهم الذي ينتج عنه بالطبع، عدم توفير مثل هذه الإدارات إلى متطلبات العمل، الأمر الذي يؤدي بالتالي إلى ضعف جهاز العلاقات العامة، وإحداث الشلل فيه وتهميشه على مستوى المؤسسة، وما زال بعض المؤسسات العربية أو الإسلامية تمارس هذا الوظيفة بنوع من التقليدية والروتينية الجامدة، وكأن العادات العربية بمجلها علوم قطعية لا تقبل التطوير أو المغايرة، ولضرب مثال على ذلك، أننا قد نجد مؤسسات عربية ضخمة يمثل فيها قسم العلاقات العامة قسم القائم على أمور حسن الضيافة العربية، ونوعية الطعام المقدم لضيوف المؤسسة، أي اختزل أمر هذا القطاع الضخم في عمل مطعم يقدم لزبائنه المأكولات. هذه العملية التي قد يعتبرها البعض ضمن هذه الظروف " يصبح من الحيوي التفكير في نماذج جديدة تحمل خاصتين رئيسيتين، إحدهما تشمل تأثيرات البيئة المحلية بما لها من تأثير

<sup>15</sup> أحمد زكريا صيام، دور العلاقات العامة في صنع القرار الاقتصادي، بتصرف.

قوي على كل تحول أو تعديل، وثانيهما يشمل التحولات الكونية في مجال العلاقات العامة والاتصال، إضافة إلى الرهانات الجديدة التي فرضتها العولمة بقوانينها وشروطها التي جعلت من التبادلات المعرفية و التقارب.. إحدى الميزات التي تطبع القرن الواحد والعشرون<sup>16</sup>.

### تعريف العلاقات العامة<sup>17</sup>

تعددت التعاريف ومصطلح العلاقات العامة، حال المصطلحات الحديثة، فالبعض يرى فيها بأنها جهد إداري مخطط ومستمر يهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المؤسسة والجمهور، وآخر يرى بأن دور العلاقات العامة يتمثل في كسب ثقة الجماهير بمختلف أنواعها وإقامة التعاون والتفاهم المشترك بين المؤسسة وجماهيرها الداخلية والخارجية، وآخر بأنها الجهود الإدارية المخططة والمستمرة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها، كما تعرف بأنها: نشاط إتصالي وإقناعي مخطط يهدف إلى التأثير في الجمهور، ويعرفها البعض بأنها: نشاط إداري يعمل على تقييم إتجاهات الجمهور ودراسة السياسات والإجراءات لمؤسسة معينة ومقارنتها بمصالح الجمهور تمهيداً لإعداد برنامج للعمل قبول الجمهور لتلك المؤسسة، وتعرف أيضاً بأنها عبارة عن نشاط تقوم به المؤسسة بهدف التأثير على إتجاهات وإنطباعات الجمهور مستخدمة بذلك أساليب فينة وعلمية وخبرة في تنفيذ الأعمال بالإعتماد على إجراءات الدراسات والبحوث بشكل مستمر وتقييم مخرجات الجهود المبذولة. ومنهم من يرى بأن العلاقات العامة هي: نشر المعلومات والأفكار والحقائق لجماهير المؤسسة وكذلك نقل المعلومات والآراء والحقائق من الجماهير إلى المؤسسة بهدف الوصول إلى الإنسجام بين المؤسسة والجمهور.

لخصها راغب الخطيب قائلاً: "العلاقات العامة هي نشر المعلومات والأفكار والحقائق مشروحة مفسرة لجماهير المؤسسة، وكذلك نقل المعلومات والآراء والحقائق من الجماهير إلى المؤسسة وذلك بغية الوصول إلى الإنسجام أو التكيف الإجتماعي بين المؤسسة والجماهير"<sup>18</sup>.

<sup>16</sup> بن دريدي فوزي، نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي.

<sup>17</sup> أحمد زكريا صيام، دور العلاقات العامة في صنع القرار الاقتصادي، رافع احمد دراغمه، دور العلاقات العامة في المؤسسات.

<sup>18</sup>عبد المجيد عمراي، نحو منظور جديد لتدعيم العلاقات العامة في ظل العولمة، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

على ضوء ما سبق من التعريفات السابقة، والتي غطت جميع جوانب مفهوم العلاقات العامة، فإنها باختصار هي نشاط مخطط وعمل إقناعي ونشاط إتصالي بين المنظمة وجمهورها ، بهدف التأثير على الجمهور وإقناعه برسالة معينة إضافة إلى إيجاد صيغة مناسبة للتعامل مع الجمهور ، وهذا يفرض على العاملين في هذا المجال أن تتوافر لديهم المعرفة والخبرة المناسبين لدراسة عقلية الجماهير إضافة إلى طرق قياس الرأي العام بشكل أو بآخر، الأمر الذي يتطلب الإحترافية والمهنية. وتعتبر العلاقات العامة في أية مؤسسة الجهة المسؤولة عن العلاقة بين المؤسسة والبيئة الخارجية التي تعمل بها، ولا يقتصر الأمر على المؤسسة الخاصة بل يمتد الى المؤسسات العامة<sup>19</sup>.

ولعل من هذه التعريفات، يمكن تحديد أهداف العلاقات العامة<sup>20</sup>:

- إقامة علاقة طيبة مع الجمهور والحفاظ على استمرارية هذه العلاقة.
- بيع غير مرئي Invisible يقوم على أساس بناء صورة ذهنية ايجابية عن المؤسسة.
- فلسفة اجتماعية لإدارة المؤسسة تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور لكسب ثقته وتفاهمه.
- جهود مستمرة من جانب إدارة المؤسسة تهدف لكسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي من خلال الأعمال التي تحظى باحترامهم.
- جهود مخططة ومستمرة ومقصودة بهدف استمرار الفهم المتبادل بين أي مؤسسة وجماهيرها.
- وظيفة مهمة في أي مؤسسة تقوم وباستمرار بعمليتي القياس والتقييم من أجل التأثير على الصورة الذهنية السيئة، والعمل على تغييرها وقياس الصورة الايجابية والعمل على تعزيزها.
- وظيفة إدارية تسعى بما المؤسسات لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد.

<sup>19</sup>رافع احمد دراغمه، دور العلاقات العامة في المؤسسات، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

<sup>20</sup>رافع احمد دراغمه، المرجع السابق.

أما أسباب تطور العلاقات العامة<sup>21</sup>: فهي الحاجة إلى الاتصال مع المؤسسات والأفراد، مع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من خلال بيان الحقائق للناس وعدم الاكتفاء بالتركيز على الجانب المادي فقط، والعمل على تطور وسائل الاتصال، وازدياد تدخل الحكومات في المؤسسات والشركات لوضع قوانين، مع ملاحظة ازدياد ظاهرة الاستهلاك، والقدرة على البحث عن سبل لتسويق المؤسسة، والحفاظ على سمعتها، والتواصل مع الجماهير، من خلال ازدياد المؤسسات المنافسة.

أما الوظائف التي تمارسها العلاقات العامة:

(أ) الوظيفة الإعلامية، وتشمل:

- تخطيط وتنفيذ برامج العلاقات العامة وحملاتها.
- إعداد وتحرير البيانات الإخبارية (المسبقات الإخبارية) وإيصالها لوسائل الإعلام المختلفة.
- إعداد وتحرير الرسائل الإخبارية والإشراف على إنتاجها وتوزيعها.
- إعداد التقرير السنوي بالتعاون مع الإدارة المالية المختصة وإنتاجه وتوزيعه.
- إعداد تحرير الكتيبات والأدلة والتقارير المطبوعة الأخرى.
- إعداد وتحرير مجلة المؤسسة ودورياتها الأخرى.
- إعداد وإنتاج الكتاب السنوي، مع تخطيط وتنفيذ الملصقات والإعلانات
- إعداد وتنظيم حملات جمع الأموال والمسابقات والجوائز، والقيام بتصوير أحداث المؤسسة
- إعداد الخطب والأحاديث، وتنظيم اللقاءات والمؤتمرات والندوات والحفلات.
- تنظيم الزيارات والرحلات واليوم المفتوح والاستقبالات والمعارض
- إعداد كافة أنواع المواد الإذاعية والتلفزيونية والإشراف على لوحة الإعلانات في المؤسسة.

(ب) وظيفة الاستعلام، وتشمل:

- تطوير أساليب التعرف على اتجاهات الجماهير وموافقتها من المؤسسة.

<sup>21</sup> انظر: رافع احمد دراغمه، المرجع السابق.

- إجراء الدراسات والبحوث لتحديد مواقف وآراء الجماهير من المؤسسة بشكل دقيق، وتحليل آراء الجمهور تجاه المؤسسة ومتابعة هذه الآراء وتطويرها.
- متابعة شكاوى الجماهير والتعرف على أسبابها وتقديم الحلول لها.

### ج) وظيفة التنسيق، وتشمل:

- العمل على أن تكون خطة العلاقات العامة تتكامل مع الخطة الشاملة لمؤسسة وذلك بإقناع الإدارة العليا بها.
  - برجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى في المؤسسة.
  - تقديم المشورة للإدارة العليا حول سياسة المؤسسة والمشاركة في القرارات المتخذة والتي تؤثر في جماهير المؤسسة تأثيراً واضحاً.
  - التنسيق والتعاون مع الإدارة الوسطى والعاملين.
- وبالتأكيد فإن قدرة مسؤول العلاقات العامة للوصول إلى كافة المعلومات أو الأشخاص، سواء في داخل المؤسسة أو خارجها، هي في حد ذاتها عملية اتصالية منظمة، تتطلب جهداً مميّزاً من موظف العلاقات العامة حتى يتمكن في نهاية الأمر من تجميع المعلومات الضرورية، وتحليلها وتقديمها للإدارة العليا كي تسهم في اتخاذ قراراتها النهائية، ورسم سياساتها العامة، كما أن ترجمة هذه القرارات لتعريف الناس بها، والتأثير عليهم، تستند على استعمال وسائل الاتصال الجماهيري بمهارة فائقة<sup>22</sup>.

### نماذج ممارسة العلاقات العامة<sup>23</sup>:

هناك نماذج لممارسة هذا القطاع، يمكن إجمالها بما يلي:

#### 1. نموذج النشر، الوكيل الصحفي:

ووفقه تهدف العلاقات العامة إلى تحقيق الشهرة للمؤسسة من خلال نشر اسم المؤسسة التي تمثلها بكل الطرق الممكنة، وغالباً ما تقدم لجماهيرها معلومات مضللة أو غير كاملة، وذلك بذكر أنصاف الحقيقة، وتستخدم الاتصال أحادي الاتجاه ولا تستخدم البحث العلمي، وإذا

<sup>22</sup> انظر: عصام سليمان، المدخل في الاتصال الجماهيري، ص 191.

<sup>23</sup> جهاد الشريدة، أهمية موقع جهاز العلاقات العامة على الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بتصرف.

استخدمته فأشكاله الأولية، مثلاً حساب عدد الحضور لنشاط تقوم به، وللأسف هناك من المؤسسات التقليدية في عالمنا العربي من ينطلق بهذا التوصيف.

## 2. نموذج الإعلام العام :

ووفقه فالإعلام العام هو أهم أغراض هذا النموذج حيث يتم نقل المعلومات بأمانة وموضوعية من المؤسسة إلى جماهيرها، والاتصال في هذا النموذج أحادي أيضاً، وتنحصر البحوث المستخدمة فيه بحوث الأنقرائية وبحوث التعرض.

وهذا إن كان يتحرى الأمانة العلمية، إلا أنه يعوزه القدرة على المواصلة مع الجماهير والتأثير بهم من جديد.

## 3. النموذج غير المتناسق بالاتجاهين:

ينحصر الغرض الأساس للعلاقات العامة في هذا النموذج بالإقناع المخطط والمبني على أسس علمية، وذلك لإقناع الجماهير ذات الصلة بوجهة نظر منظمة الأعمال وتحويل هذا الاقتناع إلى سلوك مؤيد لمؤسسة تمارسه الجماهير.

إلا أن عدم التناسق في هذا النموذج يظهر في انحياز العلاقات العامة لصالح المؤسسة ومحاولتها التأثير على الجماهير لصالح المؤسسة دون أن تُعدل المنظمة وضعها استجابة لأراء ورغبات الجماهير.

والاتصال وفقاً لهذا النموذج ثنائي الاتجاه من الجمهور إلى المؤسسة وبالعكس، ويشتمل على رجع الصدى المفقود في النموذجين السابقين، ويستخدم هذا النموذج البحث العلمي التكويني الذي يساعد في اختيار الأهداف وتخطيط الأنشطة ومعرفة ما يتقبله الجمهور وما لا يتقبله من معلومات وأفعال وسياسات وقرارات تصدر عن المؤسسة، كما يستخدم البحث التقييمي الذي يهدف إلى قياس أثر جهود برامج العلاقات العامة في اتجاهات الجماهير وسلوكها.

## 4. النموذج المتناسق بالاتجاهين:

وفقاً لهذا النموذج فالعلاقات العامة تهدف إلى تحقيق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجماهيرها والعمل كوسيط بينهما والاتصال فيه يتم بالاتجاهين وبنفس القوة، فالمؤسسة تهتم بإقناع الجمهور والتأثير فيه والجمهور يؤثر في المؤسسة وإدارتها لتعدل سياساتها، وقراراتها لتلبية لرغباته

واتجاهاته، ويستخدم هذا النموذج البحث التكويني والبحث التقييمي، كما في النموذج السابق مع اختلاف في أهداف البحوث، حيث يستخدم البحث التكويني من أجل التعرف على مفهوم المؤسسة لدى الجمهور وما لديها مما يمكن أن يؤثر في هذا الجمهور، وحيث تقدم العلاقات العامة النصح والمشورة للإدارة العليا فيما يتعلق بردود فعل الجمهور على سياسات المؤسسة واقتراح سبل تغيير أو تعديل هذه السياسات لتكون أكثر فائدة للجمهور، كما قد يستخدم هذا النوع من البحث للمساعدة في وضع أهداف الرسائل الاتصالية من خلال معرفة مدى تفهم الجمهور للمؤسسة ومدى تفهم المؤسسة للجمهور، أما البحث التقييمي فيستخدم لمعرفة مدى تحسين درجة التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها نتيجة لجهود العلاقات العامة.

وبتطبيق هذا الأمر على وظيفة العلاقات العامة في البلدان العربية والإسلامية لا سيما على المؤسسات الإسلامية - والوقفية على وجه الخصوص - يمكننا القول أن التباين بين الأعمال والفعاليات واختلاف البيئات بين هذه المؤسسات قاد بلا شك إلى نوع من اختلاف وظائف العلاقات العامة، التي من المفترض أن تستفيد من تجارب بعضها البعض، لا سيما في غياب البعد البحثي العلمي والتخطيط والتدريب، - لا سيما على موضوع التدريب لدى العديد من المؤسسات الوقفية، - وينتبه لهذا عند التأكد من أن الدورة أو البرنامج التخطيطي يفيد في عملية كسب رأس مال للمؤسسة فقط، مما يشكل فجوة وفراغ واضح بين الإمانة العامة للمؤسسة الوقفية أو الإدارة عليها وبين قطاع الموظفين، لا سيما قطاع موظفي العلاقات العامة.

إن الاهتمام بمبدأ العلاقات العامة في التعامل مع الشرائح الاجتماعية، ليس بالضرورة أن يعود بالنفع المادي المباشر للمؤسسة أو الجهة المعلنة، ولكنه يشكل قاعدة صلبة تهيئ لجهود المؤسسة الأخرى المتعلقة بأنشطتها، وتكمن أهميتها في:

✘ إعطاء صورة واضحة عن آليات عمل المؤسسة، وأهمية دورها.

✘ تفيد في زيادة خبرة العاملين في المؤسسة الوقفية، من خلال العلاقات مع كافة فئات

المجتمع الفاعلة والمؤثرة في عمل المؤسسة.

✘ لبنة أساسية تزيد من تأثير وسائل الإعلام الأخرى التي يمكن الاستفادة منها في أي من مشاريع المؤسسة.

✘ إن قنوات العلاقات العامة لا بد أن تبنى على أساس أخلاقي يضمن ثقة المستهلك أو الطرف الآخر في العملية الإعلامية ، ولا بد أن تغطي هذه العلاقات صفات المنافسة والأمانة والعدل، ولا ننسى الاهتمام بحاجات المجتمع المختلفة، ولعل في العمل الخيري عموماً والوفاي خصوصاً ركائز إيمانية وأخلاقية، غالباً ما تفتقدها المؤسسات المدنية الأخرى.

إن مهنة العلاقات العامة لا بد أن تكون قائمة على مجموعة من الأخلاقيات والأديبات، حيث يرى بلاك أن الميثاق الأخلاقي يعتبر ضمير المهنة The Conscience Of The Profession، وأن الميثاق يقع بين مجموعة القيم الشخصية والاجتماعية من ناحية والقانون من ناحية أخرى<sup>24</sup>.

كما يضاف إلى ذلك أن المواثيق الأخلاقية Codes Of Ethics للعلاقات العامة يمكن أن تؤدي الوظائف التالية، مثل أن يوفر للمهنيين إحساساً بالذاتية المهنية Professional Identity، ويشير إلى نضج هذه المهنة Maturity Of The Profession، ويساهم في حصول الذين يمارسون هذه المهنة على اعتراف اجتماعي Social Recognition As A Profession بأن هذه المهنة تتميز عن غيرها من المهن، ولذلك فإنه يتم تنظيمها في شكل رابطة للممارسين، وإن الذين ينتمون إلى هذه الرابطة يشتركون في مهارات خاصة، وأنهم قد حصلوا على معرفة كافية لممارسة هذه المهنة، ولذلك فإنهم يقدمون ميثاقهم الأخلاقي للمجتمع، ويقومون بتطويره، وتحديثه لتطوير الخدمات التي يقدمونها للمجتمع<sup>25</sup>.

كما يوفر إرشادات أو توجيهات لمساعدة الممارسين على اتخاذ قرارات أخلاقية Ethical Decisions، وبالتالي فإنه يشكل ضرورة لتطوير عمل ممارس العلاقات العامة، وزيادة قدرته على أداء وظائفه، وبالتالي زيادة قوته في مواجهة الإدارات.

إن وسائل الإعلام المختلفة في بحثها عن مؤسسة يمكنها التعامل معها باستمرار دون مشاكل تتوخى أن تتوفر فيها، وخصوصاً في قطاع العلاقات العامة الصفات التالية المشتركة

<sup>24</sup> سليمان صالح، أخلاقيات العلاقات العامة، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

<sup>25</sup> سليمان صالح، أخلاقيات العلاقات العامة.

والعامة<sup>26</sup>: مثل الوضوح والقدرة على التزويد بالمعلومات، والثقة المتبادلة والأمانة غير المشروطة بين الطرفين، مع المسؤولية وتحمل الأعباء المترتبة على كلا الطرفين، كما لا بد من ملاحظة عدم وجود أسرار من حيث الأسلوب والاهتمامات والخطط ونتائج المباحثات والنقاشات أو الأنشطة في أروقة المؤسسة واتباع نوع من الشفافية في التعامل.

### المبحث الثاني: آليات تطوير قطاع العلاقات العامة في المؤسسة الوقفية

بعد تعرفنا على جهاز أو قسم العلاقات العامة في أي مؤسسة تعمل في بيئة اجتماعية أو سياسية أو اقتصادية، يجدر بنا ونحن نهتم بتطوير العمل الوقفي الخيري في مجتمعاتنا العربية والإسلامية، أن نركز على آليات مهمة وضرورية في تطوير هذا العمل الإنساني والحضاري،

<sup>26</sup> Esther Schindler, see this site: <http://marketing.about.com/cs/mediarelations/>

من خلال تطوير أداة من أدواته، وجهاز حساس في منظومة العمل المؤسسي، إلا وهو العلاقات العامة.

وغالباً ما ينصب اهتمامنا في هذا المبحث على التركيز على نوعية موظفي العلاقات العامة في المؤسسة الوقفية، مع وضع استراتيجيات التي يمكن الاعتماد عليها في خطة علاقات عامة لمؤسسة وقفية، ثم بيان بعض السلوكيات الخاطئة التي يجب الابتعاد عنها في مجال العلاقات العامة للمؤسسة الوقفية، والتي قد تؤدي إلى تأخير نمو مؤسساتنا الوقفية.

وقبل البداية، لا بد هنا من التأكيد على مفهوم العلاقات العامة الذي أشرنا إليه سابقاً وهو التواصل الفعّال Effective Communication الذي يقوم به أحد مكونات المؤسسة، سواء كان قسماً أو إدارة، فرداً أو مجموعة من الأفراد، وأن ضرورة استيعاب وسائل الاتصال الفعال، يَحْتَمِ التماهي الكبير بين مقولة ماكلوهان: "الوسيلة هي الرسالة" والواقع الذي يشهد سيطرة التكنولوجيا على وسائل التواصل الفعال<sup>27</sup>.

ولعل أبرز ما مهد الطريق لسيطرة التكنولوجيا على وسائل التواصل، هو التحول الكبير والنزوع نحو التعبير عن المعرفة بمستوياتها الثلاثة "البيانات، المعلومات، الأفكار"، على حساب التعبير عن المشاعر والعواطف، خاصة في التواصل المؤسسي Institutional Communication.

وإذا انطلقنا من "أن ممارسة العلاقات العامة هي فن وعلم تحليل الاتجاهات، والتنبؤ بنتائجها، وتقديم الاستشارة لقادة المنظمة، وتنفيذ برامج عمل مخطط لها، لخدمة كل من المنظمة والجمهور"، يتضح لنا مدى أهمية التكنولوجيا لدى ممارس العلاقات العامة<sup>28</sup>.

**أولاً: مواصفات موظف أو موظفة العلاقات العامة في المؤسسة الوقفية:**

الحديث عن هذه المواصفات لا يخرج بالتأكيد عن البعد الذي تناوله علماء العلاقات العامة والإعلام في هذا، ولكن من باب الخصوصية "الوقفية"، يمكننا تحديد بعض تلك السمات، ولعل من أهمها أن يكون الموظف ستاراً يحمي المؤسسة، وأقصد بذلك أن يكون لديه القدرة

<sup>27</sup> محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

<sup>28</sup> محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية.

الذهنية في التواصل مع الجمهور وامتصاص سلبياتهم ضد المؤسسة، على أن يكون أيضاً دقيق الملاحظة والنباهة "غير العادية".

وفيما يلي صفات توخى إدارة المؤسسة الوقفية وجودها فيمن تستخدمهم في مجالات العلاقات العامة، بناء على أهمية هذا القطاع، ومنها<sup>29</sup>:

✘ أن يكون قادراً على التعبير عن نفسه بطلاقة متناهية، وأن يحسن الإصغاء والاستماع في الوقت ذاته، وأن يكون جريئاً ذا شخصية متكاملة، وأن يكون خلاقاً قادراً على طرح الأفكار المناسبة، وقادراً على الخطابة ومواجهة الجمهور، والكتابة الصحيحة بسرعة وسلاسة. كما يلزمه أن يكون متخصصاً في مجال العلاقات العامة أو موضوع ذو علاقة كالصحافة أو العلوم الإنسانية، ولديه خبرة عملية في المجال، أو متمرساً في الحياة العامة، يجيد اللغة العربية لدلالات ذلك على البعد الروحي للوقف، والمجتمع العربي أو الإسلامي، أو على حد أدنى أن يجيد لغة مجتمعه.

وهنا يلزمنا القول أن موظف العلاقات العامة لا بدا له من قدرة على مجارة واقعه، لا سيما في عصر العولمة والقدرة على التواصل معه، لا سيما في نطاق اللغات المشتركة، فإذا كنا ملزمين بالمتابعة التقنية "الانترنت"، فيلزمنا على أقل تقدير متابعة اللغة الإنجليزية التي أصبحت معولة لأن أكثر من 90% من سكان العالم يتعاملون بها ولتهيئة الأرضية لفلسفتنا التعليمية في مجال العلاقات العامة.

قدرة جيدة بالكمبيوتر، وإلمام في العلوم الإنسانية مثل علم الاجتماع وعلم النفس وعلم الاقتصاد، وقدرة على إجراء البحوث من جمع المعلومات والتحليل، كما لديه مهارات اتصالية من كتابة، قراءة، محادثة، خطابة.

✘ أن يكون سريع الملاحظة سريع التعلم ويتمتع بذاكرة قوية، قادراً على فهم الآخرين والتعامل معهم.

✘ أن يكون منظماً ليستطيع تنفيذ التفاصيل الدقيقة التي يستدعيها عمله، وأن يكون ناضجاً فكرياً وعاطفياً، قادراً على إطلاق الأحكام الصحيحة، ويتمتع بصفات قيادية.

<sup>29</sup> عصام سليمان، المدخل في الاتصال الجماهيري، ص 199، قارن مع: رافع احمد دراغمة، دور العلاقات العامة في المؤسسات.

✘ أن يكون قادراً على التفكير والتصرف بسرعة في الحالات الطارئة، وما يستدعيه ذلك من اتخاذ قرارات فورية، وأن يكون قادراً على توليد الأفكار التي فيها شيء من التجديد، كما يجب أن يكون له قدرة كلامية "متحدث لبق"، حسن المظهر الخارجي، بشاشة الوجه، "تبسمك في وجه أخيك صدقة"، اللباس النظيف والمناسب، والشخصية الجاذبة "كاريزما"، والقدرة على الابتكار والمبادرة، والذكاء والمقدرة على التصرف في الأزمات، مع هذا كله السمعة الطيبة، والأخلاق الحسنة، كما يلزمه سعة الصدر والهدوء والاحتمال، وأن يكون اجتماعياً قادراً على بناء العلاقات مع الناس.

لا سيما أن هناك من الباحثين من يصنف العلاقات العامة بأنها أكثر صناعة غير أخلاقية في العالم، ولقد أوضحت الكثير من الدراسات أن هناك فجوة مصداقية بين ممارسي العلاقات العامة والجمهور، ولعل ذلك يعود إلى ضعف الجانب الأخلاقي لدى بعضهم<sup>30</sup>.

✘ أن يكون ماهراً في تحليل المعلومات وتقديم الأفكار المؤازرة والمؤيدة لمواقفه التي يتبناها.

✘ أن يكون على اطلاع جيد في شؤون الإدارة والأعمال، وعلوم النفس والاجتماع والفلسفة والاقتصاد، متابعاً للأحداث السياسية، مطلعاً على القضايا الراهنة.

✘ أن يكون قادراً على تنظيم الآخرين، وتحديد الأولويات وإعادة ترتيبها حسبما تقتضيه الحاجة، وأن يكون رحب الصدر يتقبل النقد بسهولة.

✘ أن لا يكون مستعداً للموافقة مع المسؤولين بشكل روتيني، بل يناقشهم بمنطقية عقل متفتح، شارحاً كافة الاحتمالات والتوقعات بكياسة ودبلوماسية ومرونة.

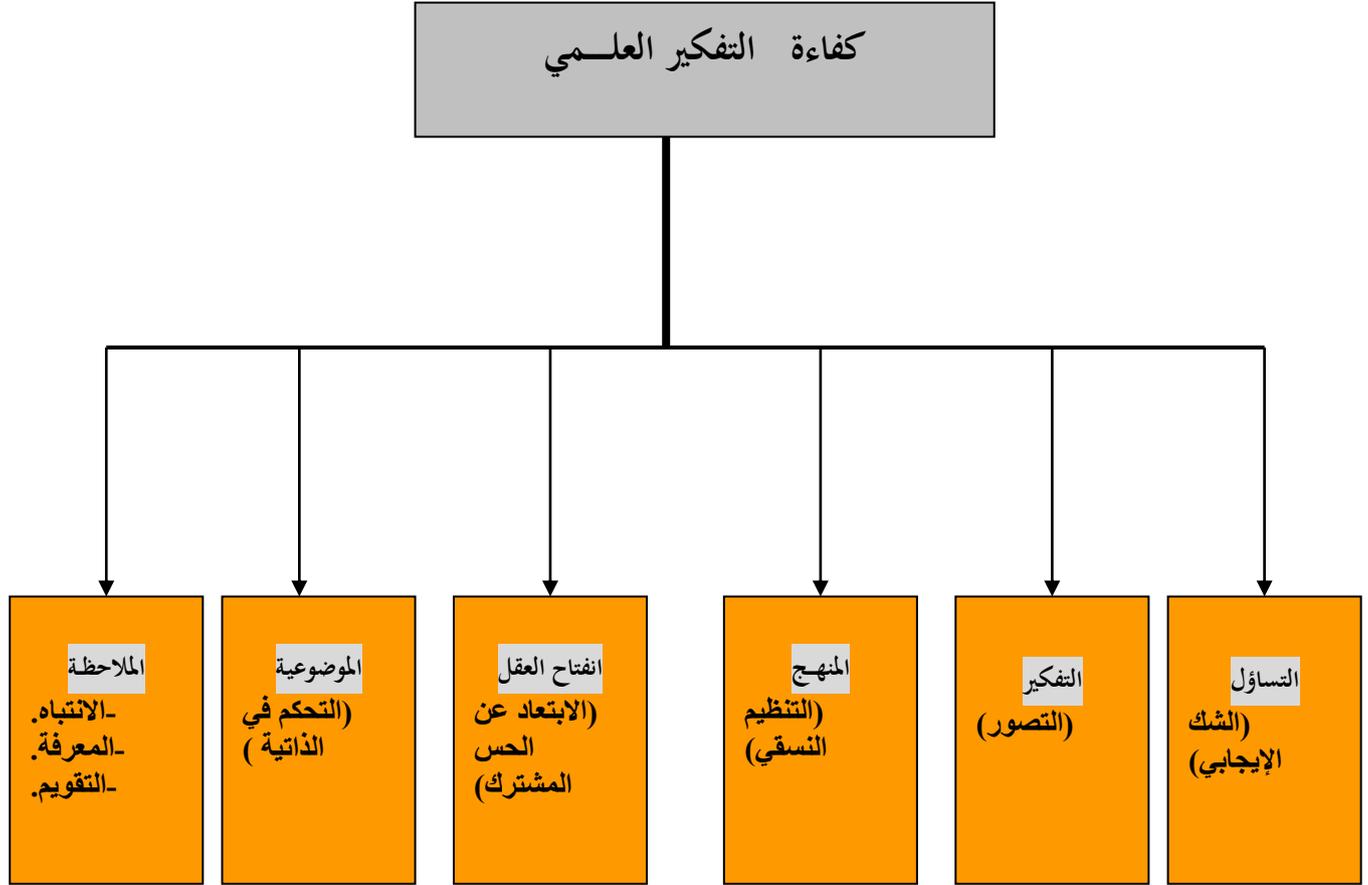
على مسؤول العلاقات العامة أن يرى في نفسه معلماً يعمل على تقويم الأشياء، بأناة وصبر بعيداً عن الغرور والرعوننة، وأن يرى في نفسه ممثلاً لقطاع واسع من المجموعات المختلفة، يعمل على خدمتها من خلال خدمة أهداف المؤسسة التي ينتمي إليها.

أما الصفات العامة لموظف العلاقات العامة، فهي الاهتمام بالمنهج العلمي والتخطيط والتنفيذ، والقدرة على التفكير بموضوعية والعمل على نقل المعلومات بأسلوب يحقق أعلى

<sup>30</sup> انظر: سليمان صالح، أخلاقيات العلاقات العامة، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

درجة من التأثير، والإلمام بالمهارات السلوكية اللازمة للتعامل مع الجمهور، مع القدرة على اتخاذ القرار بأسلوب علمي، واختيار أفضل وسائل الاتصال.

وقد لخص الباحث بن دريدي فوزي، بعض هذه السمات، وسماها " كفاءة التفكير العلمي" لموظف العلاقات العامة، وتتلخص بالخصائص التالية: الملاحظة، التساؤل، التفكير، المنهجية، انفتاح العقل، الموضوعية<sup>31</sup>، وهي المشار إليها بالرسم البياني القادم.



أي أن دور رجل العلاقات العامة في العمل على تغيير الصورة الذهنية إذا كانت سلبية أو مشوشة عن المؤسسة الوقفية، وإلى تعزيزها إذا كانت مؤيدة، ومن السبل المتبعة في ذلك<sup>32</sup>:

**نشر المعلومات الصادقة والصحيحة**، لأن زلة واحدة على لسان أحد المسؤولين في مؤسسة وقفية ما من شأنها أن تفقد الجماهير بمصدقية المؤسسة، وتثير من حولها الشكوك، إضافة

<sup>31</sup> بن دريدي فوزي، نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

<sup>32</sup> قارن مع: رافع احمد دراغمه، دور العلاقات العامة في المؤسسات، سليمان صالح، أخلاقيات العلاقات العامة.

إلى المعلومات المضللة Misleading Information التي تؤدي لتضليل الجماهير خاصة فيما يتعلق بأنشطة المؤسسات التي تدافع عنها.

كما أن التفرقة العنصرية Discrimination، والمقصود بها أن بعض المؤسسات تتعامل على أسس تمييزية خاصة عند تعيين العمال والموظفين، وتقوم العلاقات العامة بالدفاع عن هذه الإجراءات.

مع هذا، يمكن إيصال المعلومات الصحيحة بإحدى الطرق التالية:

أ. الإعلان المدفوع الأجر عبر وسائل الإعلام المختلفة وعلى حساب المؤسسة، ولعل قصة الشاعر الأعشى والسبع فتيات والناقة خير دليل على ذلك: يحكى أن رجل أنجب سبع فتيات ولم يطرق بابهن أي خاطب للزواج، وكان لدى هذا الرجل ناقة وحيدة، وفي إحدى الأيام دار نقاش بين الرجل وزوجته عن مصير الفتيات السبعة، فأشارت الزوجة على الزوج أن يذبح الناقة (وسيلة إعلان على حساب صاحب البيت) وان يدعو الشاعر الأعشى، وبالفعل قام الرجل بذبح الناقة ودعوة الأعشى وعدد من الشخصيات لتناول الغداء، وعقب الغداء ألقى الشاعر عدد من أبيات الشعر تحدثت عن كرم الرجل وخلقه وشاعت هذه الأبيات بين الناس فتهافت الخطاب على بنات الرجل لطلبتهن والزواج منهن<sup>33</sup>، وهناك مقولة تبين أنه إذا كان لديك مائة درهم، أصرف 99 منها على الإعلام وأعمل بالدرهم المتبقي.

ب. تلجأ العديد من المؤسسات والشركات إلى إعداد العديد من الهدايا المختلفة (وسائل دعائية) والتي تحمل اسم المؤسسة وعنوانها وتقديمها إلى الجمهور إما أثناء زيارة المؤسسة أو من خلال توزيعها على التجمعات أو إلصاقها في الأماكن البارزة التي يرتادها الناس.

وقصة بائع الخمار الأسود خير دليل على ذلك، والقصة تقول أن أحد تجار الأقمشة قام بشراء أعداد كبيرة من الخمر السود ولكن هذا البضاعة لم تسوق، وفي إحدى الأيام مرت على هذا التاجر إحدى جميلات الحي فقام التاجر بإهدائها خمراً أسود، وفي إحدى الأيام

<sup>33</sup> نقلاً عن: رافع دراغمه، دور العلاقات العامة في المؤسسات.

شاهد أحد الشعراء هذا الفتاة الجميلة وهي ترتدي الخمار الأسود، فقال فيها الشعر المعروف<sup>34</sup>:

### قل للمليحة بالخمار الأسود ماذا فعلت بناسك متعبد

وفور تردد هذه الأبيات الشعرية بين أفراد المجتمع أسرع الفتيات إلى هذه الحسنة يسألنها من أين جاءت بهذا الخمار، حيث أشارت الحسنة إلى تاجر الخمر، وتهافتت الفتيات إلى التاجر لشراء الخمر، وابتاع التاجر جميع ما يملك من خمر.

ج. تعد مواجهة الجماهير من خلال اللقاءات والاجتماعات من أكثر الطرق تأثيراً على الأفراد، وقد كانت هذه الطريقة واسعة الانتشار منذ زمن قديم حيث كان يلجأ القائد أو الزعيم باللقاء الخطابات لكسب ثقة شعبه وتأييد أفعاله.

د. العمل على الاستفادة من المواسم الخيرية الروحية، كمواسم الطاعات من شهر رمضان أو موسم الحج، وغير ذلك من المناسبات الدينية، والعمل على نشر رسالة الوقف الخيرية وربطها دائماً بأنها رسالة قائمة على استثمار آخروي، فإذا كانت بعض الكنائس تستفيد من " صك الغفران " في إعطاء دعوات للعصاة والمذنبين في الغرب، وتجمع منهم أموال طائلة بغية مساعدة العمل الكنسي، فإن المسلمين أولى من هذا الفهم المغلوط، لاعتبار أن هناك نصوص وأدبيات إسلامية تدعو إلى كسب رضا الرب من خلال التبرع، " الصدقة تطفئ غضب الرب"، "إذا مات ابن آدم، انقطع عمله إلا من ثلاثة.. صدقة جارية"، هذه المعاني الأصلية وغيرها بحاجة إلى تفعيل من خلال قطاع وموظفي العلاقات العامة في مواسم نحسبها أن خاصة بهذه الأمة.

### ثانياً: استراتيجيات خطة علاقات عامة لمؤسسة وقفية

يمكن إجمال بعض الاستراتيجيات لتفعيل قطاع العلاقات العامة في المؤسسة الوقفية، ولعل في ذلك استجابة مباشرة للنشاط الملحوظ الذي تحياه الأمة الإسلامية لا سيما في بداية الألفية الثالثة، حيث الجهود مكثفة من الكثير من مؤسسات وأمانات الوقف في عالمنا العربي

<sup>34</sup> نقلاً عن: المرجع السابق.

والإسلامي، ولتفعيل الدور البشري في هذه المؤسسات من خلال قطاع العلاقات العامة، يمكن اعتماد بعض الاستراتيجيات في خطة علاقات عامة لمؤسسة وقفية، منها<sup>35</sup>:

- اعتماد التعريف بأنشطة المؤسسة، ودورها في خدمة المجتمع، عن طريق البرامج التلفزيونية باستقبال أحد العلماء أو المختصين الاجتماعيين، للحدوث عن دور قطاع مثل الوقف وإمكانات مساهمته في تنمية المجتمع، ودعوة الإعلاميين والمهتمين لزيارة المؤسسة الوقف ومشاريعها وإنجازاتها، وإعداد التقارير عنها مما يفيد في تلقي مختلف القطاعات الاجتماعية لهذه المعلومات بطريقة أو بأخرى.

- في مؤسسة وقفية تتعامل مع الإعلام بطريقة مناسبة ومريحة، لا بد من وجود شخص مؤهل في مجال العلاقات العامة، جاهز للرد على استفسارات العملاء والإعلاميين، محيط بكافة أنشطة المؤسسة، وكافة التفاصيل والمعلومات التي قد يسأل عنها أي من هؤلاء، في أي وقت، دون الحاجة لدورة بين الموظفين، من مختلف الأقسام في المؤسسة للرد على كل سؤال على حدة، فهذا يسهل العملية، ويعود بأفضل النتائج على كافة الأطراف.

- ومما يزيد من ثقة جهة الاتصال مثل التلفاز والمؤسسات الأخرى بالمؤسسة الوقفية، الخدمات الميسرة في التعامل والوصول للمعلومات التي يحتاجها في الإعلان، حيث يعكس ذلك اهتمام الشركة بالمستفيدين من خدماتها، ولا بد من الصبر على الوسيلة الإعلامية القائمة بنشر الأنشطة والمشاريع الخاصة بالمؤسسة، وترك الوقت المناسب لهم حتى ينتهوا من عملهم على الوجه الأفضل.

- محاولة توحيد جهود المؤسسات الوقفية في مجال العلاقات العامة وتسويق أهدافها، بحيث تحصل مجتمعة على أفضل النتائج بجهد موزع على مختلف المستفيدين، وهو ما يعرف بـ Lobbying Efforts.

- المساهمة في رعاية بعض الأنشطة العامة ذات المساس المباشر بأفراد المجتمع من مختلف الفئات، كالمستشفيات ومراكز التسوق، وبذلك تبقى المؤسسة على علاقة مباشرة بهذه الشرائح وحاجاتها المتطورة، وإقامة الحفلات والدعوات الخاصة، وتكون أهدافها متنوعة

<sup>35</sup> *Marketing Strategies*, Stuart Rogers, p:177.

للحفاوة والتكريم، أو استقبال شخصيات مهمة أو أجنبية لها علاقة بمجال عمل المؤسسة، أو أي من مشاريعها.

● وبالنسبة للمؤسسة الوقفية فمن الجيد في هذا المجال اتباع سياسة تنظيم الزيارات لمواقع العمل ومحطات الإنتاج، بحيث تلفت نظر الزائر لإنجازاته، وتحوز على تقديره وتشجيعه والإقبال على التعامل مع المؤسسة، ويمكن التركيز في ذلك على طلبة المدارس والجامعات، ووفود الشركات الإعلامية والتمويلية "المصارف"، على أن يرافقهم فريق من موظفي العلاقات العامة للقيام بمهمة الإرشاد والتوضيح.

● البعد عن بعض السياسات الخاطئة في مجال العلاقات العامة في مؤسسة وقفية، مثل عرض وجهة نظر واحدة، وفكرة واحدة للمستقبل والدفع لتبنيها، بل اعتماد ذكر وجهات النظر المخالفة أو الأخرى، وترك الخيار للمستفيد لاعتماد ما يفضله، وذلك يزيد من ثقة المستفيد واهتمامه، ومن الأسلم الابتعاد عن تضخيم حجم العمل والإنجاز على غير ما هو عليه، إذ يعود ذلك بنتائج سلبية أبرزها تقلص ثقة المستفيدين بالمؤسسة أياً كان اهتمامها.

● تطوير وسائل الاتصال بالمؤسسات والأفراد، فمؤسسات الوقف تمتاز عن غيرها من المؤسسات الخيرية بامتلاكها لرأس المال الثابت، وعلى المؤسسة استخدام هذه الخاصية في توسيع علاقاتها مع غيرها من القطاعات الاجتماعية الأخرى، من خلال المشاركة في المشاريع الاستثمارية المختلفة، كما أن بإمكان المؤسسة أن تعلن عن إمكانية تبنيها لمشاريع مخططة لتشغيل الأيدي العاملة مثلاً، بالاشتراك مع مؤسسة أخرى، سواء كانت تتبع للدولة أو كانت مؤسسة خاصة.

● استخدام الوسائل الحديثة عمل Web Site، شبكة اتصال ملائمة وتطويرها باستمرار حسب تطور الحاجات والأولويات<sup>36</sup>، والتأكيد على سهولة التوصل إلى أي نوع من المعلومات التي يطلبها المستفيدون كما ذكر من قبل، بالإضافة لحملة إعلانية مناسبة تنوه بهذا الموقع وتشجع على زيارته.

أما فيما يخص شبكة المعلومات، فيكاد الباحثون المهتمون بالعلاقات العامة يجمعون على أن الإنترنت أثرت إيجاباً في ممارسة العلاقات العامة وأثرتها. إذ يعتقد شل هولتز Shel Holtz أن

<sup>36</sup> عصام سليمان، المدخل في الاتصال الجماهيري، ص 195.

الإنترنت تمثل أكثر الأدوات التي تم استخدامها في ممارسة العلاقات العامة، وأكثرها أهمية على الإطلاق<sup>37</sup>.

وهذا ما دعمته الدراسة المسحية التي أجراها سبرينجستون Springston على عينة من ممارسي العلاقات العامة بلغ عددها 750 فردا، حول استخدام الإنترنت في العلاقات العامة، حيث وافق معظمهم على أن الإنترنت تتضمن أبرز مقومات التواصل، واتضح أن استخدام البريد الإلكتروني وتصفح مواقع الويب من لدن ممارسي العلاقات العامة، أصبح أمرا شائعا، وهناك من يرى بأن الإنترنت أزلت الحاجز النفسي بين المنظمة وجمهورها، فأصبحت تبدو قريبة منهم، وكأن الإنترنت هي البوابة الأمامية للمنظمة، وموقعها على الويب هو الردهة التي تيجول فيها الجمهور.

والاستفادة تكمن بين قسم العلاقات العامة وشبكة الإنترنت في استخدام البريد الإلكتروني كوسيلة اتصال شخصي داخليا بين أفراد المؤسسة، وخارجيا مع الجمهور ومع المؤسسات الأخرى، والتواجد الدائم في الشبكة العنكبوتية من خلال الموقع الخاص بالمؤسسة، وإجراء البحوث في شكل مقابلات في الشبكة Online Interviewing، عبر البريد الإلكتروني، والتصويت في موقع المؤسسة Web Surveys، ومجموعات الحوار Newsgroups، والتخاطب المكتوب (الدرشة) Chat، والمهاتفة عبر الإنترنت، والتعرف على صورة المؤسسة من خلال ما ينشر عنها من قبل وسائل الإعلام والمنافسين والمستخدمين وغيرهم، في شبكة الإنترنت، كما تقوم بعض المؤسسات الرائدة بإعداد مواقع توضع على الشبكة في حالات الأزمات يطلق عليها تسمية "Dark" Web Sites، وتستهدف جمهورا محددًا<sup>38</sup>.

● تأهيل العاملين وتدريبهم، والتركيز على الأفراد العاملين، من حيث هوية المصدر وشخصية المتكلم وشكل الرسالة الإعلامية المنظمة<sup>39</sup>، وذلك باعتماد برامج تدريب مختلفة ومخصصة، خارجة المؤسسة وداخلها، بعد دراسة تعدها المؤسسة لبحث الجوانب الثقافية والعملية التي تحتاج إلى مثل هذا التدريب، وملاحظة مواكبة هؤلاء العاملين لكل جديد في

<sup>37</sup> محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية، ورقة مقدمة لمؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، مايو 2004).

<sup>38</sup> محمد الأمين موسى، المرجع السابق.

<sup>39</sup> علي الكواري، نحو استراتيجية بديلة للتنمية الشاملة، ص92.

مجالات عملهم، سواء كان في تقنيات الإعلان، أو مهارات العلاقات العامة أو التسويق، وفي جميع المراحل.

• ولا تخفى ضرورة الحذر من الانزلاق إلى إخضاع الوقف لأنظمة المؤسسات الخيرية الأخرى ولأنظمة المجتمع المدني، وذلك لأن<sup>40</sup>:

1. هناك اختلاف في المرجعية لكل من هذه الجمعيات والأنظمة، وينبغي دائماً الحفاظ على مرجعية الوقف الشرعية حتى في حالة تقنين أحكامه وضعياً.

2. إن التقارب أو التداخل بين الوقف وباقي أنظمة المجتمع المدني ليس مبرراً لفتح باب التعاون على مصراعيه بشكل مطلق، بل ينبغي أن يكون معيار هذه العلاقة هو مدى تحقيقها لأهداف الوقف.

وللوصول إلى علاقات عامة واضحة وناجحة في أوساط المجتمع لا بد للمؤسسة الوقفية من مراعاة ما يلي من نقاط، كخطة أساسية قائمة على المسؤولية *Accountability* في التعامل مع القضايا والأحداث التي تتعرض لعمل المؤسسة وموظفي العلاقات العامة بالتحديد<sup>41</sup>:

**التخطيط:** لمساعدة المسؤولين في الإدارة على التخطيط والبرمجة، وتطوير السياسات المناسبة ومتابعتها.

**مشاركة الجميع في إصدار القرارات** وترجمتها إلى سياسات وأعمال ونشاطات والتنسيق بين مختلف الفروع والأقسام، والقيام بالأعمال الإدارية كإعداد الميزانية لتغطية الحملات المستجدة وغيرها.

**الدراسة والبحث:** ليستطيع مسؤول العلاقات العامة القيام بمهمة إبداء آراء سديدة للمسؤولين على أكمل وجه، عليه أن يكون قادراً على القيام بالدراسات المناسبة للقضايا والمشاكل المستجدة، ودراسة الجماهير التي يتعامل معها، والخروج بالنتائج الواضحة والمفيدة.

**علاقات المهنة:** على مسؤول العلاقات العامة أن يكون على معرفة جيدة بالأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة في البيئة، إن هذه المعرفة تساعد على تطوير

<sup>40</sup> جمال الدين عطية، الوقف والنظم الشرعية والحديثة ذات العلاقة، ص90.

<sup>41</sup> عصام سليمان، المدخل في الاتصال الجماهيري، ص195، قارن مع:

نظام فعال للاتصالات الداخلية والخارجية، وعلى كافة المستويات، وفي هذا المضمار تبرز ضرورة الإعلام والاتصال للعلاقات العامة.

وعند تعرض هذا المضمار - العلاقات العامة - لأي معوق أو مشكلة فإنه يجب اتباع ما يلي على أقل تقدير:

**عدم التحيز والصراحة والإخلاص Candor**، مع بدء جولة العلاقات العامة، ومن خلال التخاطب اللفظي مع الجماهير عموماً، يجب توخي الحذر وانتقاء الكلمات والمعلومات، بشكل لا يؤدي إلى سوء فهم معين، أو مشاكل تتطلب جهداً آخر، ويجب إيجاد الحلول السريعة لإصلاح أي وضع خاطئ، سواء من خلال خطأ المحادث، أو في فكر الجمهور المسبق حول الفكرة المطروحة، - أهمية الوقف في الحياة وفي تنمية المجتمعات اقتصادياً واجتماعياً مثلاً-.

**التوضيح والشرح Explanation**، بغض النظر عن حجم المشكلة وأهميتها، يجب مباشرة وبدقة واختصار توضيح أسباب حدوث المشكلة، مع استخلاص العبرة مما حدث وكيف يمكن أن تؤدي إلى آثار غير مرغوبة على عمل الموظف والمؤسسة في المستقبل، وفي هذه الحالة يجب متابعة تطورات المشكلة، وردة فعل الشريحة الاجتماعية المستهدفة، التي واجهت المشكلة أو المعوق، حتى نهاية المشكلة واختفاء الصدى المرافق لها.

**الإعلان والتصريح Declaration**، وذلك عن طريق طرح المشكلة موضع النقاش مع الشريحة الاجتماعية المستهدفة أو موظفي الشركة ومناقشة الخطوات التي يجب اتباعها لحل المشكلة والخروج منها.

**الاعتذار والندم Contrition**، وذلك شفويًا ومباشرة قدر الإمكان، وإن دل ذلك فإنما يدل على تحمل مسؤولية ما وقع من مشاكل، سواء كان ذلك بتجاوز أو تكليف، أو عن طريق الصدفة غير المخطط لها.

**المشورة والرأي Consultation**، بالسؤال وطلب المساعدة ممن يمكنه ذلك، سواء العاملون داخل المؤسسة من رؤساء وموظفين حسب تخصصاتهم، أو الجهات المستهدفة الخارجية التي قد تفيد في المشورة، أو تقليص حجم المشاكل أو المعوقات التي تواجه العمل

الإعلامي، أو العلاقات العامة أو التسويق لأي من مشاريع المؤسسة الوقفية، مثل الجهات الحكومية وحتى المنافسون أو العاملون في ذات المضمار من المؤسسات الأخرى.

**الالتزام والدقة Commitment**، وذلك بتحديد خطة العمل بالأهداف والقرارات وخطط التواصل، وبعدها العمل على عدم وقوع مشاكل قدر الإمكان وتجنبها ما أمكن.

**التعويض Restitution**، وذلك عند حدوث خطأ معين يستلزم التعويض سواء المادي أو المعنوي، والتخطيط لذلك يكون بالتفكير في ذلك والتعمق فيه أكثر من حدود أفق وخيال الجهة المستهدفة نفسها، والكرم وحسن الأسف والاعتذار، وذلك يخفف على المؤسسة وموظفي العلاقات العامة الوقت والجهد والإحراج.

**الأمانة Honesty**، وذلك بأن تتعهد الشركة بالتعلم من الأخطاء والحديث عنها على الملأ، وعن الخبرة التي أخذت من هذه الأخطاء، وتحدد التزامها بالعمل على تجنب هذه المشكلات والمعوقات في المستقبل، بعدم توفير المناخ لحدوثها، سواء على صعيد الإعلام أو العلاقات العامة أو برامج التسويق.

إنما سبق ذكره الآن، يتعلق بمواجهة هذه المشاكل والمعوقات، ومن جهة أخرى يمكن للمؤسسة الوقفية تلافي هذه المشاكل أو الحد من وجودها عن طريق اتباع عدد من الخطوات التنفيذية الدقيقة، ومنها<sup>42</sup>:

**تقرير طبيعة المشكلة المحتملة**، وهذا يعني تحديد المشكلة التي قد تواجه المؤسسة الوقفية، كإنخفاض الأرباح أو تناقص المبيعات وتحديد الدور التي تستطيع العلاقات العامة القيام به لمواجهة هذه المشكلة.

**إجراء الأبحاث والدراسات**، وهذا يتطلب القيام بالدراسات اللازمة، للثبوت من الحقائق التي تفرزها المشكلة، ثم للتأكد من صحة موقف المؤسسة.

إن هذه الدراسات تساعد في إعداد تقرير مدعم بالحقائق والأرقام، مبيناً مواطن القوة والضعف، وراداً على التهم، كما أن ذلك التقرير يساعد في تحديد الخط النهائي الذي سيسلكه مسؤول العلاقات العامة في مواجهة المشكلة، وغلبة الظن أن أغلب المؤسسات الوقفية تعتمد المراجعة التقويمية السنوية، وتمتاز الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت عن

<sup>42</sup> عصام سليمان، المدخل في الاتصال الجماهيري، ص 198

غيرها من المؤسسات الوقفية بدور أوسع نشاطاً من خلال مركز دراسات وأبحاث متميز خدم العمل الوقفي المعاصر.

**تحديد الهدف الاتصالي**، بعد دراسة المشكلة المحتمل ورودها دراسة مستفيضة من جميع الجوانب، يتوجب تحديد هدف عام أو سياسة عامة تفهمها الإدارة لإيصالها للجمهور. **تحديد الجمهور**، ثم يحدد الجمهور المستهدف بدقة للاتصال معه وبأنسب الطرق.

**اختيار الوسيلة الإعلامية**، بعدها تحدد وسيلة الاتصال المناسبة للوصول إلى الجمهور المستهدف.

**إعداد الميزانية**، على مسؤول العلاقات العامة أن يضع ميزانية تفصيلية تبين التكاليف اللازمة لتنفيذ الحملة بدقة، على ضوء قرارات سابقة ويدخل في الميزانية الحسابات المختلفة، كأثمان الإعلان أو تكاليف إعداد البرامج أو الرسوم أو الحفلات.

**التقييم**، بعد بدء التنفيذ على مسؤول العلاقات العامة أن يقوم بالتدقيق ومتابعة كل خطوة في الحملة بصبر وأناة وبصيرة متقدمة، وبإعادة التقييم والنظر في كل صغيرة وكبيرة، للتأكد من أن كل شيء يسير حسب الخطة الموضوعية، وعليه أيضاً أن يقوم بإعلام الإدارة بصورة مستمرة بنتائج كل خطوة مشيراً إلى سلبيات وإيجابيات النتائج التي تتمخض عنها الحملة. إن القيام بهذه الخطوات وتنفيذها بشكل مرن يضمن لمسؤول العلاقات العامة تنظيم عمله ومتابعته وأدائه بشكل متقن وفعال.

إن مجال العلاقات العامة يقوم أساساً على الثقة المتبادلة بين المسؤول أو موظف مؤسسة الوقف والجهات العامة التي يتعامل معها، مهما اختلفت وتنوعت وسائل الاتصال الجماهيري ووسائل الإعلام المستخدمة والمتبعة، ولكن أهم محفزات هذه الثقة بينه وبين جمهوره أمرين لا بد أن يؤخذوا بعين الاعتبار دوماً، مع محاولة تطويرهما بما يناسب سياسات المؤسسة وأهدافها المرحلية والبعيدة المدى<sup>43</sup>:

**أولاً:** أن يكون الموظف عملياً Proactive، يزود المستمعين بأهم المعلومات وأكثرها إفادة وذلك من خلال التركيز على النقاط التالية:

<sup>43</sup> James Lukaszewski, *White Plans*, see this site:  
<http://marketing.about.com/cs/mediarelations/>

● البحث عن اهتمامات الشريحة التي يتحدث إليها، والاستماع الجيد لأسئلتهم، والتحدث عن اهتماماتهم، والتحدث بتفصيل وبخطة واضحة ومنظمة حول الأهداف أو إنجازات المؤسسة.

● أن يبقى على اتصال دائم ومتجدد مع الشريحة، وأن يكون لقاؤه بالشريحة المستهدفة قائماً على الحوار البناء والمشاركة، وليس من طرف واحد فقط، أي بأن يجعل للشريحة مجالاً لإبداء الرأي، واتخاذ شيء من القرار، حيث أنهم الجزء المستفيد الأكبر من أنشطة المؤسسة، والتركيز على الجوانب العقدية والأخلاقية لأنشطة ومعاملات المؤسسة، والعمل من خلال العادات والتقاليد المتبعة في المجتمع، والتعامل بأريحية واتخاذ الشريحة المستهدفة بأفرادها كأصدقاء، مما يسهل الوصول إلى مفاتيح استقطابهم إلى أنشطة المؤسسة ومشاركتهم فيها. يشير معهد العلاقات العامة في استراليا إن دور ممارس العلاقات العامة سواء كانوا يعملون كمستشارين أو كجزء من الإدارة هو أن يكونوا ضمير المؤسسة *The Informed Conscience Of The Corporation*، و بالتالي فإن مهمتهم هو أن يصدروا أحكاماً نقدية على أهداف المؤسسات والشركات وقراراتها، وأن يعبروا عن الرأي العام في مواجهة إدارات الشركات وأن يوضحوا لإدارات الشركات تأثير قراراتهم على الرأي العام وموقف الرأي العام من هذه القرارات<sup>44</sup>.

ثانياً: أن يكون الموظف جاهزاً للرد *Ready Answers* على أسئلة الشريحة المستهدفة، وذلك من خلال تحضيره المسبق، وفكرته الكاملة الشاملة عن عمل المؤسسة وبرامجها وأهدافها، وكل ما يتعلق بها بشكل عام ومفصل في بعض المواضيع، بحيث تمكنه من الإجابة عن كل الأسئلة التالية على أقل تقدير: مثل ماهية الحاجة لمثل ما يدعو إليه من مشاريع وأهداف، أو أفضلية المشاريع المقدمة على غيرها من الوسائل التقليدية العادية، أو ما تعارف عليه الناس في المجتمع، كما يجب ملاحظة آلية العمل، وأهمية كل من الوقت والزمان اللذان يتحدث عنهما المسؤول أو موظف العلاقات العامة في حوارهم، مع تنفيذ كل الشكوك وعدم الثقة، وما قد يعترضه من أفكار مغلوطة حول الوقف ودوره وآليات استثماره وعوائده في المجتمع.

44 سليمان صالح، أخلاقيات العلاقات العامة.

## ثالثاً: السلوكيات الخاطئة التي يجب الابتعاد عنها في مجال العلاقات العامة للمؤسسة الوقفية

مع العمل المتواصل على الرقي بالعمل الوقفي الرائد في مجتمعاتنا العربية والإسلامية، يجدر بنا توخي الحذر في الإنزلاق إلى سلوكيات أو سياسات تؤدي إلى تأخير نمو المؤسسة الوقفية، ومن هذه السلوكيات الخاطئة التي يجب الابتعاد عنها في مجال العلاقات العامة<sup>45</sup>:

- العزلة والتحفظ Aloofness، وذلك بعدم وجود رد مناسب لأسئلة الجمهور، وعدم وجود من هو مؤهل للقيام بذلك من العاملين في المؤسسة.
- عدم التعليق أو التزويد بالمعلومات No Comment، أو عدم التطوع بشيء من الحقائق للجمهور وتركهم للبحث بأنفسهم مما لا يعود على المؤسسة بفائدة تذكر.
- البطء والتواني في إنجاز المهمات Delay، وذلك بأخذ وقت طويل نسبياً في إجراء بحوث حول الشرائح المستهدفة، والحاجات الاجتماعية للمشاريع المطروحة، والعودة بدون نتائج تذكر، وتأجيل العمل للعام القادم بنفس الخطط والاستراتيجيات التي تضيع وقت ومال الشركة بكل تأكيد.
- استخدام أساليب غير لبقة مثل الازدراء Disdain، والإغظة أو التشهير Irritation، بالخصوم مما يدخل المؤسسة في دوامة الخلافات، وقد تؤدي بها إلى صفحات الإعلام المقروء والمسموع والمرئي بشكل سلبي، بدلاً من استغلالها فيما ينفع المؤسسة بالترويج لمشاريعها، بالتعاون مع المؤسسات الأخرى ذات الصلة.
- إهمال الشريحة المستهدفة Avoidance، من حيث اتخاذ القرار أو المشاركة فيه وفي صياغة أطر عمل المؤسسة، مما يسبب بعد هذه الجماهير عن المؤسسة وعدم ثقتهم بها لعدم شفافتها وتقلص مصداقيتها.
- تبرير الخطأ بالخطأ وعدم الاعتراف به Abstention، والتعويل على كونه الخطوة الوحيدة التي كان يمكن القيام بها، مع ما جرّه ذلك من مشاكل ومعوقات جديدة، تقف في وجه تطور مشاريع المؤسسة ونشاطاتها، ويمكن أن يلحظ في بعض المؤسسات الوقفية أنها تقوم

<sup>45</sup> Lukaszewski, *White Plans*, <http://marketing.about.com/cs/mediarelations/>

بوضع أهداف - بعضها - عريضة ومطاطة للعلاقات العامة وغير مرنة أو متوازنة، مع عدم وضوح الأهداف بشكل دقيق، الأمر الذي يؤدي إلى عدم فهمها.

وكما رأينا، فإن العلاقات العامة عمل منظم يحتاج إلى كثير من الضبط والربط والفعالية والدقة في التنفيذ، لأن العلاقات العامة عمل متصل مترابط ويتداخل في آن واحد، وعموماً يمكن حصر الأعمال والمهام التي تقوم بها دوائر العلاقات العامة في المؤسسات بثلاث خطوات يكمل فيها الواحد الآخر، ضمن علاقاتها بوسائل الاتصال موضع البحث<sup>46</sup>:

**رصد المواقف إزاء المؤسسة**، يعمل قسم العلاقات العامة عادة على تعرف الرأي العام الذي تتعامل معه المؤسسة، محددًا إياه في مجموعات أو جماهير، حسب الأذواق والمستويات الاجتماعية والاقتصادية، وهذه المجموعات تتألف عادة من العاملين في المؤسسة، أو المستهلكين أو حملة الأسهم والمستثمرين، أو المعلنين والمسؤولين الإداريين والحكوميين، ووسائل الإعلام وغير ذلك، ويجيء هذا التقسيم بناء على فهم جيد للبيئة الاجتماعية التي تعمل فيها المؤسسة.

ويمكن رصد مواقف هذه الجماهير بطرق مختلفة منها إجراء الدراسات على الجمهور لمعرفة خصائصه أو استفتائه، والاستماع لشكواه أو إجراء مقابلات معه، أو مهاتفته لمعرفة موقفه من القضايا المختلفة التي تهم المؤسسة.

**وضع سياسات وخطط لمواجهة هذه المواقف** وتحسينها بعد أن ترصد المؤسسة آراء الناس، وتحدد مواقفهم إزاءها بأكبر قدر ممكن من الدقة، تقوم من خلال العلاقات العامة بتطوير سياسات واستراتيجيات أو خطط لتغيير مواقف الناس تغييراً إيجابياً، كما قد تلجأ لجان العلاقات العامة أحياناً لاقتراح ينطوي على تغيير بعض السياسات، التي تعود على المؤسسة بسمعة سلبية في مجال من المجالات، أو قد تلجأ لوضع سياسات جديدة، بهدف تحميل صورتها العامة وزيادة ثقة الناس بها، وكل هذا يتم من خلال التخطيط المدروس الذي يستند للوقائع والحقائق، والذي تلعب فيه العلاقات العامة دوراً أساسياً.

**تنفيذ الخطط والسياسات عبر وسائل الاتصال**، توكل للعلاقات العامة مهمة تنفيذ الاستراتيجيات أو الخطط التي تقررها الإدارة، فتقوم العلاقات العامة باستخدام مختلف الجهود

<sup>46</sup> عصام سليمان، المدخل في الاتصال الجماهيري، ص 197

الاتصالية الممكنة لتنفيذ هذه القرارات، وإيصالها إلى الجماهير المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة، وتستدعي هذه الجهود إعداد التقارير الصحفية وتوزيعها، مرفقة بالصور المناسبة أحياناً على وسائل الإعلام المختلفة.

وهنا قد تواجه مسؤول العلاقات العامة عقبة تعترض طريقه تتمثل برفض وسائل الإعلام وتجاهلها لاستعمال هذه التقارير أو بعضها، وذلك لاقتناع الإعلاميين بأنه من الخطأ نشر مضامين دعائية مكشوفة لتلك المؤسسة، رغم ذلك فإن القليل الذي قد يستعمل من هذه التقارير يسوغ اللجوء لهذا الأسلوب، إضافة إلى التقارير الإخبارية فقد تلجأ العلاقات العامة إلى استعمال أساليب إعلامية أخرى، منها الإعلان أو إقامة حفلة يرصد ريعها لمؤسسة خيرية مثلاً، ولا شك أن مفعول مثل هذا الحدث قد يكون أقوى وأعمق في نفوس الإعلاميين الذين يسارعون إلى تغطية الخبر لما فيه من فعل للخير، فيسلطون الأضواء على المؤسسة المعينة من خلال تغطية الحدث الذي خططت له المؤسسة أصلاً.

إن هذا يعمل على تحسين صورتها وإظهارها بمظهر المؤسسة التي تعنى بالمجتمع والإنسان فيه، وبفعل الخير، وهناك أساليب أخرى مشابهة، تلجأ إليها العلاقات العامة لتجذب انتباه وسائل الإعلام، كتمويل البرامج الثقافية، أو تبني فريق رياضي ودعمه، أو تقديم تبرعات مالية لجمعيات خيرية وتعليمية.

يبقى القول أن الهدف الرئيسي لمسؤول العلاقات العامة هو إقامة علاقات طيبة مع الجماهير التي يتعامل معها، والمحافظة على جودة هذه العلاقات، وكلما اعترفت إدارة المؤسسة بهذا الدور، أي ضرورة إقامة علاقات جيدة مع الجماهير المختلفة والمحافظة عليها، كلما سهلت مهمة مسؤول العلاقات العامة، وأصبح دوره أشد تأثيراً وفعالية.

إن دعوة الجمهور للتعامل مع المؤسسة في موضوع معين، هي في حد ذاتها دعوة لهذا الجمهور لأن يتعرف على تلك المؤسسة من الداخل والخارج، وهنا لا يستطيع أي شخص كان أن يغري الجمهور، وبالتالي وسائل الإعلام التي تمثل ذلك الجمهور بالنظر إلى الجوانب الإيجابية لتلك المؤسسة وإغفال الجوانب السلبية، عند هذا تظهر فعالية العلاقات العامة حين تستطيع

تعديل، وربما إلغاء السياسات الداخلية التي تعود بالضرر على المؤسسة أو تعيق مسيرتها  
وتقدمها وازدهارها<sup>47</sup>.

---

<sup>47</sup> عصام سليمان، المدخل في الاتصال الجماهيري، ص 192.

## الخاتمة والنتائج

إن الهدف من الدراسة تسليط الضوء على دور العلاقات العامة في تطوير عمل مؤسسات المجتمع المدني - وعلى رأسها المؤسسات الوقفية -، نقف الآن لنختتم دراستنا هذه ببعض النتائج:

- 1- لقد أثبتت الدراسة أن تراجع العمل الوقفي أو الخيري كانت أحد أسبابه قصور العمل الإعلامي، وأن ثقافة الوقف الجماهيري لا تتم إلا من خلال حشد الأنصار والمؤمنين بالوقف، مع تسخير كل الوسائل الاتصالية في سبيل وضع إطار اجتماعي لهذه الثقافة، بحيث تصبح ثقافة الوقف Waqaf Culture هي السائدة في المجتمعات الإسلامية.
- 2- القضاء على فكرة " مهنة من لا مهنة له " في مجال العلاقات العامة.
- 3- الإيمان العميق برسالة الوقف الحضارية كرسالة لها دلالات إنسانية وحضارية ودعوية، والعمل على تطويرها والدعوة إلى عالميتها.
- 4- إنشاء مراكز بحث وتدريب تهتم بقطاع العلاقات العامة في جميع المؤسسات الوقفية والخيرية، لا سيما في عقد الندوات والمؤتمرات.
- 5- هناك مقومات لنجاح أي حملة إعلامية، تكمن أهميتها في ارتباطها بالعمل الإسلامي، ذو الأهداف الإنسانية، وهذه المقومات لا بد أن تقوم على درجة عالية من التخطيط والتوجيه والتنفيذ.
- 6- إن العمل على إنجاح مؤسسة الوقف يتطلب الكثير من العمل الجاد والمنظم، وضمن خطة مرحلية أساسية تتفرع منها توصيات كثيرة، تتعلق بكل من الإعلام والعلاقات العامة والتسويق.
- 7- ضرورة العمل على إنشاء جهاز إعلامي متخصص مرادف ومساند لعمل المؤسسات الوقفية، لا سيما وأن بعض المؤسسات الوقفية تقتصر على قسم العلاقات العامة كواجهة إعلامية.

8- تنوع المشاريع الوقفية، بحيث تخدم كافة قطاعات المجتمع، وأن يبرز الوقف في القطاعات الاستثمارية الإعلامية، كنقطة تحول تجاه العمل الدولي.

9- استغلال التقدم التقني والتكنولوجي في خدمة أهداف المؤسسة الوقفية، لا سيما في قطاع الإعلام والعلاقات العامة والتسويق، بحيث تسهل إجراءات التعاون بين المؤسسة وكافة الشرائح الاجتماعية المختلفة.

10- الدعوة إلى ضرورة تطوير العلاقة الإعلامية بين المؤسسة الوقفية والمؤسسات الإعلامية والإعلانية والتسويقية في المجتمع والدولة.

وهذه النتائج الأساسية تدفعنا إلى اقتراح ما يلي:

❖ ضرورة الاستفادة من خبرات وتجارب بعض المؤسسات الوقفية الرائدة في مجتمعاتنا العربية والإسلامية، وأهمية التعاون والتنسيق بين المؤسسات الوقفية ومراكز البحث والتدريب لمهنة العلاقات العامة، وتخصيص ميزانية لتطوير تكنولوجية المعلومات في المؤسسة الوقفية.

❖ كما أن من الاقتراحات التي تفرضها هذه الدراسة لتطوير قسم العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية، العمل على الإعداد العلمي لكوادر العلاقات العامة، وإيجاد نظام إتصالي فعال وتحديد دور مناسب للعلاقات العامة، والاستمرار في تدريب العاملين في العلاقات العامة على التنبؤ بردة فعل الرأي العام، مع ضرورة وضع برامج العلاقات العامة.

## المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية

طلال الغرياني، التخطيط والمتابعة بين النظرية والممارسة، (الرياض: مكتبة العبيكان، 1412هـ).

عصام الموسى، المدخل في الاتصال الجماهيري، (عمان: وزارة الثقافة، ط3، 1995).  
ياسر الحوارني، الوقف والعمل الأهلي في المجتمع الإسلامي المعاصر، (الكويت: الأمانة العامة للأوقاف، 2001).

الموسوعة العربية العالمية، (الرياض: مؤسسة أعمال الموسوعة العربية العالمية، ط1، 1996).

علي الكواري، نحو استراتيجية بديلة للتنمية الشاملة، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، 1985).

محمد الزبيدي: تاج العروس من جواهر القاموس، تحقيق: مصطفى حجازي، (الكويت: مطبعة حكومة الكويت، 1987م).

مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، تحقيق: جماعة من المحققين، (قطر: إدارة إحياء التراث الإسلامي، ط.ت.).

مال الدين عطية، الوقف والنظم الشرعية والحديثة ذات العلاقة، مجلة أوقاف، (الكويت: الأمانة العامة للأوقاف، العدد1، السنة الأولى، 2001).

سامي الصلاحات، التجربة الوقفية في دولة الإمارات، إمارة الشارقة نموذجاً، (الكويت، مجلة الأوقاف، الأمانة العامة للأوقاف، العدد الخامس، السنة الثالثة، أكتوبر 2003).

الأوراق العلمية التالية شاركت في مؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة، (دولة الإمارات، جامعة الشارقة، 3-5 مايو 2004)، وهي:

❖ سليمان صالح، أخلاقيات العلاقات العامة.

❖ محمد ناجي الجوهر، ملاحظات حول بعض سمات الشخصية العربية وممارسة وظيفة العلاقات العامة في الدول العربية.

❖ جهاد الشريدة، أهمية موقع جهاز العلاقات العامة على الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- ❖ عبد المجيد عمراني، نحو منظور جديد لتدعيم العلاقات العامة في ظل العولمة.
- ❖ بن دريدي فوزي، نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي.
- ❖ أحمد زكريا صيام، دور العلاقات العامة في صنع القرار الاقتصادي.
- ❖ عبد المجيد عمراني، نحو منظور جديد لتدعيم العلاقات العامة في ظل العولمة.
- ❖ رافع احمد دراغمه، دور العلاقات العامة في المؤسسات.
- ❖ سليمان صالح، أخلاقيات العلاقات العامة.
- ❖ محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية.

#### ثانياً: المصادر الأجنبية

- Marketing Communications*, Jim Blythe, Great Britain, financial Times, Pearson Education limited, (2000).
- Marketing Strategies*, Stuart. Rogers, (Quorum books, USA, 1<sup>st</sup> edition, 2001).
- Cross-Cultural Management*, Martinj G. (Uk, Blackwell Publishers Ltd, First published 2002).
- Management and Organizational Behavior*, John R. (New York, John Wiely & Sons, 1996).

#### ثالثاً: مواقع على شبكة الانترنت

- [www.aljazeera.net/books/2002](http://www.aljazeera.net/books/2002)  
<http://www.powerhomebiz.com/vol61/advertising.htm>  
<http://www.powerhomebiz.com/vol61/advertising.htm>,  
<http://www.powerhomebiz.com/vol4/6steps.htm>  
<http://www.powerhomebiz.com/vol29/highpower.ht>