

دور العلاقات العامة في تحقيق التكامل بين تخصصات الاتصال في المؤسسة
في ظل سياسة الاتصال الشامل مقال تحليلي

*The Role of Public Relations in Achieving Complementation
among Communication Specialties in Organizations under
Total Communication policy Analytic Essay*

عالم سمية^{1*}، جنات رجم²

¹ مخبر المجتمع الجزائري المعاصر، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 (الجزائر)،

alemsoumia97@gmail.com

² جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 (الجزائر)، r.djenat@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021 / 07 / 10

تاريخ القبول: 2021 / 06 / 30

تاريخ الاستلام: 2021 / 05 / 10

ملخص:

يعتبر الاتصال العصب الحيوي في نشاط أي مؤسسة في أي مجال. لكنه يواجه تحديات عديدة نظرا لتعدد تخصصات الاتصال ومجالات عمل القائمين بالاتصال وتشابك صلاحياتهم، نظرا لتنوع الجماهير وتعدد أصحاب المصالح، أضف إلى ذلك محدودية الميزانيات المخصصة لقسم الاتصال؛ يبدأ الحديث عن الاتصال الشامل أو المدمج، لكن يبقى مجرد إثراء نظري. فعند النزول إلى ميدان الممارسة يصعب تحقيق التكامل والوحدة في الأداء وتنفيذ البرامج. لذا نقترح المنظور الذي يرى أن قسم العلاقات العامة يجب أن يكون القائد، الموجه والمتحكم في تنفيذ سياسة الاتصال الشامل في المؤسسة. الكلمات المفتاحية: الاتصال الشامل؛ الاتصال المؤسسي؛ الاتصال المدمج؛ تخصصات الاتصال؛ العلاقات العامة.

Abstract:

Communication has an important role in any organization, but it faces many challenges due to the fact that there are many specialties in the field, and the variation of activities led by the communication specialists, add to that the limited budget forwarded to communication; the talk about total and integrated communication begins in theory.

But it is difficult to achieve coherence and unity in performance. Here we suggest that the public relations division becomes the leader, the guide and controller in executing the policy of total or integrated communication in the organization.

Key Words: Communication specialties; Corporate communication; Integrated communication; Public relations; Total communication.

1. مقدمة

الاتصال في المؤسسة هو مجال تلتقي فيه العديد من المداخل النظرية، كما أنه مجال خصب للدراسات من باحثين من عدة تخصصات؛ بدء من الإعلام والاتصال إلى الإدارة والسيير، علم الاجتماع، علم النفس، التسويق والاقتصاد. هذا التنوع في المشارب النظرية يثري البحث في المجال، لكنه أيضا عامل تشتت لا يسمح بتشكيل مدخل نظري قوي و موحد.

نفس الأمر فيم يخص تخصص العلاقات العامة؛ فهي محل اهتمام العلوم السياسية، إدارة الأعمال وعلوم الاتصال والتسويق. ففي حين يرى خبراء العلاقات العامة أنها تخصص مستقل بذاته؛ لها مكانة وظيفية ودور استراتيجي تؤديه في المجتمع لصالح الأفراد والمنظمات وحتى الأمم، يراها رجال التسويق مثلا على أنها مجرد تكتيك يستخدم في المزيج الترويجي إلى جانب الإعلان، البيع الشخصي وتنشيط المبيعات.

هذا الاختلاف في وجهات النظر يؤثر على كل من البحث النظري وينتقل إلى الممارسة العملية؛ إذ لا يوجد نموذج واضح معترف به يحدد بالضبط وظيفة القوائم بالعلاقات العامة، أو إن كان لا بد من تخصيص قسم خاص بها، أو دمجها تحت قسم التسويق أو الموارد البشرية.

وبظهور العولمة والثورة المعلوماتية، تزامنا مع صيحات المداخل النظرية الجديدة. ما بعد الحداثة؛ التي تنتقد الأوضاع القائمة وتنبه إلى احترام التعدد والتنوع الاجتماعي، الثقافي، العرقي وتنادي بالمساواة بين الجنسين وحماية البيئة....

كل هذا وضع المؤسسات تحت مجهر المساءلة المجتمعية من قبل النخب والرأي العام على حد سواء، ما اضطر هذه الأخيرة إلى مجازاة التغيرات في المحيط وتغيير الخطاب من ترويجي حاد و تنافسي باستخدام الدعاية والإعلان؛ إلى التوجه نحو الاتصال المؤسسي وجهود الاتصال الاستراتيجي الذي يعبر عن جهود العلاقات العامة التي تهدف بالأساس لبناء علاقات طويلة الأمد مع الشركاء الاستراتيجيين والجمهور التي لها تأثير على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها.

ولتحقيق ذلك لا بد من إدارة الاتصال بغرض بناء سمعة طيبة قائمة على الثقة والتفاهم المتبادل بين كل الأطراف صاحبة المصالح؛ بدء من جمهور المؤسسة الداخلي، العمال، إلى الموردين والوكلاء، الموزعين، حملة الأسهم، الزبائن، الجماعات المحلية، الشركاء، المؤسسات الحكومية والجمهور للعام.

كل هذه التغيرات أدت إلى ظهور مفاهيم، مقاربات نظرية ومساهمات كثيرة من مجال الاتصال، الإدارة، التسويق ومتخصصي العلاقات العامة، ومن بينها مقارنة الاتصال الشامل في المدرسة الفرنسية، والاتصالات المدمجة والعلاقات العامة الممتازة أو الإستراتيجية في المدرسة

الأنجلوسكسونية. هذا التعدد في المصطلحات والمفاهيم يرجع بالأساس إلى الاختلاف اللغوي الذي يطبع كل من المدرستين الانجلوساكسونية؛ والتي يشار إليها أحيانا بالمدرسة الانجلو أمريكية نظرا لسيطرة الفكر الأمريكي عليها، والمدرسة الفرنكوفونية التي تتميز بإسهاماتها النظرية الغنية في المجال. ورغم علمنا المسبق بالتأثير الكبير للباحثين والبحث العلمي في الجزائر بنظيره الفرنسي، إلا أننا فضلنا الاستئناس إلى جانبه بالتجربة الأنجلوسكسونية في المجال نظرا لبعدها العملي المتقدم وإسهاماتها لتحقيق الثراء النظري وإعطاء نظرة متكاملة عن موضوع البحث الذي نحن بصدده. كما ارتأينا البحث في جزئية مهمة وهي تدور حول أهمية التكامل والتنسيق بين هذه التخصصات، فبالرغم من تعدد الاتصال في المؤسسة ووسائله، إلا أن الاستخدام العبثي لهذه الوسائل وعدم التنسيق بين التخصصات يؤدي إلى نتائج عكسية. ومن هنا دور العلاقات العامة كوظيفة إستراتيجية حسب العديد من الإسهامات البحثية؛ ليس فقط في تنسيق بين وظائف الاتصال بل في دور الوسيط الاستراتيجي بين كل الأقسام والتخصصات والمستويات في المؤسسة بدء من المستوى الوظيفي إلى الإدارة الوسطى والمشاركة في التحالف المسير للمؤسسة في الإدارة العليا كمستشار.

في حين يرى الكثير من المنظرين أن تخصص العلاقات العامة يجب أن يمتلك صلاحيات أكبر من مجرد الاستشارة لتحقيق الفعالية المرجوة منها. هذه المكانة التي يطالب بها أخصائيو العلاقات العامة ترجع بالأساس لكونها تخصصا يهتم بإدارة العلاقات، وقرنها من كل الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة وفهمها للمحيط الداخلي والخارجي والتحديات التي تحدد بالمؤسسة من كل جانب.

لدراسة هذا الموضوع سنتطرق بداية إلى الاتصال التنظيمي وآخر التطورات التي لحقت بالحقل؛ أي الإسهامات المتعلقة بالاتصال الشامل ونظيره الاتصال المدمج، ثم نتطرق إلى دور العلاقات العامة والاتصال الاستراتيجي وإسهامات نظرية العلاقات العامة الممتازة. مع التبرير لمرافعتنا لصالح العلاقات العامة كالتخصص الذي يجب أن يعطى صلاحية التنسيق بين تخصصات الاتصال والتحدث باسمها كصوت جامع وموحد لدى متخذي القرار في المؤسسة، وكقائد يحقق التكامل في إنجاز البرامج وتنفيذ السياسات المسطرة من قبل الإدارة العليا.

أولا: الاتصال التنظيمي وتخصصاته

الاهتمام بالاتصال التنظيمي كحقل دراسة هو حديث نسبي، ويذكر Redding (1985) ظهوره في نهاية الأربعينات. يتموقع هذا الحقل بين واجهتي علوم الإعلام والاتصال وعلوم المنظمة؛ كما تطور بالارتكاز على النماذج التي أنتجتها الممارستان، مع تطور الحقل أصبحنا نميز بعددين في الاتصال التنظيمي: الاتصال الداخلي بين أعضاء المنظمة، والاتصال الخارجي الذي يربط المنظمة مع شركائها في المحيط. (Giroux, 1994)

هناك عدة تعريفات للاتصال التنظيمي حسب التسلسل الزمني وأيضاً حسب اهتمامات الباحثين، فهناك من يركز على مهارات الاتصال، وظائف الاتصال في المنظمة أو أشكال الاتصال حسب الوسائط وال جماهير المستهدفة.

ومن بين التعاريف :

Baum San و Redding: الاتصال التنظيمي هو إرسال واستقبال المعلومات في منظمة مركبة. ويتضمن الاتصال الداخلي، العلاقات الإنسانية، علاقات الإدارة واتحاد العمال، الاتصال الصاعد، الاتصال النازل، الاتصال الأفقي، مهارات الاتصال اللفظي، الاستماع، الكتابة وتقييم برامج الاتصال. (Goldhaber, 1990, p. 13).

في هذا التعريف نلاحظ أن تعريف الاتصال التنظيمي لا يزال في بداياته، ولم يأخذ شكلاً شاملاً. فهو لا يتطرق إلى أهم تخصصات الاتصال التنظيمي كالعلاقات العامة، الإعلان والعلاقات مع الصحافة. بالتحديد؛ التعريف يحصر الاتصال التنظيمي في الاتصال الذي لا يخرج عن حدود المنظمة. لكن في الحقيقة كل اتصال يتم إنتاجه داخل المنظمة يعد اتصالاً تنظيمياً.

Kahn و Katz : هو انسياب وتبادل المعلومات ونقل المعنى في منظمة باستخدام نموذج الأنساق العامة الذي طوره عالم الفيزياء Von Bertalanffy بين 1956 و 1962. ويرى المنظمة كنسق مفتوح. (Goldhaber, 1990, p. 14).

هذا التعريف فيه إضافة على سابقه، فهو يتطرق إلى علاقة المنظمة بمحيطها الخارجي وتفاعلاتها معه. لكن بما أن النموذج استمد من علم الفيزياء، فليس له نظرة مرنة للطبيعة العضوية للعلاقات الإنسانية والاجتماعية لأطراف عملية الاتصال.

النظرة العضوية للاتصال (Sfez, 1991): يكون الاتصال تفاعلاً؛ أي حوار، علاقة بين فاعلين خالقين للمعنى. التفاعل كفعل متبادل يفرض أن القائمين بالاتصال هم مرسلون ومستقبلون في نفس الوقت. الاتصال المدمج من هذه الزاوية يسمح للفرد بالتوقع في محيطه والمشاركة في الفعل الجماعي (Giroux, 1994)

Michael B. Goodman (1994-1998): الاتصال التنظيمي هو المصطلح الذي يستخدم لوصف وظائف إدارية متعددة مرتبطة باتصالات المنظمة الداخلية والخارجية. وبالاعتماد على نوع المنظمة يتضمن الاتصال التنظيمي تخصصات تقليدية هي:

العلاقات العامة، العلاقات مع المستثمرين، العلاقات مع العمال، العلاقات مع المجتمع، العلاقات مع وسائل الإعلام، الاتصال التقني، تدريب وتطوير العمال، الاتصال التسويقي، الاتصال الإداري، الاتصال الأزماتى والإعلان. (B.Goodman)

في هذا التعريف قفزة في محاولته الأخذ بعين الاعتبار جل أنواع الاتصال بحسب الجماهير المستهدفة. لكنه يحصر دور الاتصال في الوظيفة الإدارية، والتي بالرغم من أهميتها إلا أنها جزء بسيط من أدوار الاتصال المتعددة الاجتماعية، الإنسانية والتقنية.

ثانياً: التغيير المفاهيمي في حقل الاتصال التنظيمي

النظرة الحديثة للاتصال التنظيمي، تحبذ الحديث عنه كظاهرة شاملة ومستمرة،

"فكل اتصال في المنظمة هو جزء من كل مدمج" (R.Jackson & Welch, 2007)

ويرى كل من Christenen و Cheney (2001) أن الاتصال الداخلي والخارجي لم يعودا حقلين منفصلين منذ أن حل محلها التوجه إلى مفهوم الحدود التنظيمية المرنة والضبابية. في المقابل يستخدمان مصطلح الاتصال التنظيمي الخارجي للتوضيح فقط، ويشمل التخصصات التالية: العلاقات العامة، التسويق وإدارة الأزمات. ويتضمن الاتصال الداخلي كلا من: العلاقات مع العمال، تحديد بيانات المهمات والتطور التنظيمي. كما يحذران من استخدام مصطلحي الاتصال الداخلي والخارجي دون مزية التفكيك في الارتباط الموجود بينهما والحدود التنظيمية الضبابية الناجمة عن عملهما.

فالاتصال الداخلي يصبح خارجياً بمجرد توجيه رسالة إلكترونية (داخلي) إلى وسائل الإعلام، أو أخذ موظف أو مدير رسالة إخبارية معه إلى البيت، كما أنه يمكن أن يكون لصاحب المصلحة أكثر من دور: عامل داخل المنظمة، حامل أسهم و/أو زبون في نفس الوقت، كما أن كل نشاط داخلي معرض لأن يكون مبنوياً عبر وسائل الإعلام خارجياً. (Saucin, 2012)

ثالثاً: الاتصال المؤسسي أو اتصال المنشأة:

بدأ التركيز على هذا المفهوم بالموازاة مع ظهور الاتصال الشامل والاتصال المدمج، وهذا الأساس لأن المفهومين متلازمين فيم يخص التركيز على دائرة اهتمام أوسع من الدائرة الضيقة التي كان يحتلها الاتصال في المؤسسة؛ أي مجرد أداة في يد المدراء ورجال التسويق لكسب اهتمام وتأييد الزبائن بصفتهم أصحاب المصالح الأهم بالنسبة للمؤسسة، فهم من يشترون المنتجات ويحققون الأرباح لها.

على النقيض من ذلك التوجه نحو الاتصال المؤسسي يسمح "بالاتصال وترويج قيم المؤسسة عبر صورة، سمعة علامة... بهدف بناء جو من الثقة، فهو يضمن بقاء المؤسسة؛ لأن المنتج الجيد لا مستقبل له في مؤسسة ذات سمعة سيئة". (Joly, 2010, pp. 118-119)

الاتصال المؤسسي مكون مهم في الاتصال الشامل، يهدف لتقديم صورة قوية عن المؤسسة و تمكينها من تموضع على قيم تمكنها من الحصول على ميزة تنافسية. وفي أي إستراتيجية جيدة لا بد من أن يسبق الاتصال المؤسسي الاتصال التجاري والإعلان.

الأوائل عرفوا الاتصال المؤسسي كوظيفة تسيير مع استبعاد الاتصال التجاري، لكن فيم بعد الباحثون جمعوا كل التخصصات في الاتصال المؤسسي؛ حيث عرفه Almida et Libaert (2000) كوظيفة تسيير الاتصال الشامل بهدف تحسين استراتيجيات المؤسسة. بما فيها تسيير الاتصال التجاري. (Lavigne, 2002)

ويضم عدة تخصصات:

الاتصال البصري، العلاقات مع الصحافة، الاتصال المالي والاقتصادي، اتصال الأزمات، اتصال القبول، اتصال التوظيف، الاتصال البيئي (الأخضر)، الاتصال والتنمية المستدامة، الاتصال الجوي، الاتصال التجاري والإعلان. (Saucin, 2012)

هو اتصال موجه لإدارة الصورة كإسمال للمؤسسة. هذا المجموع من الأنشطة الاتصالية يهدف إلى التعبير عن هوية المؤسسة. (Joly, 2010, p. 118)

أما Riel (1995) فيرى أنه أداة إدارية يتم عبرها تنسيق كل أشكال الاتصال الداخلي والخارجي المستخدمة بوعي بأقصى كفاءة وفعالية ممكنة، بحيث تخلق قاعدة جيدة للعلاقات مع المجموعات التي تعتمد عليها المنظمة. (R.Jackson & Welch, 2007)

في هذا التعريف نقطة مهمة، وهي تحديد دور الاتصال في التنسيق ودره في بناء العلاقات، وأهمية عاملي الكفاءة والفعالية. فنحن نرى أن الدور الأساسي لأي نشاط اتصالي يهدف لبناء أو الإبقاء على علاقات متميزة وحسنة مع الجمهور المستهدف،

ويرى Argenti (1996) أن اتصال المنشأة (أو الاتصال المؤسسي) هو تطور للعلاقات العامة الإستراتيجية المعنية بصورة وهوية المنظمة، إعلان المنظمة، علاقات مع وسائل الإعلام، الاتصال المالي، العلاقات مع العمال، العلاقات مع المجتمع، العلاقات الحكومية واتصالات الأزمات.

فدور العلاقات العامة الإستراتيجية بالأساس هو إدارة العلاقات بين المنظمة وجمهورها الإستراتيجية؛ سواء داخل المنظمة وخارجها، وهذه هي نقطة الانطلاق التي نبني عليها هذا المقال، ففهم العلاقات العامة للجمهور المتعددة، ومحاولة التوفيق بين المصالح المتعددة أو المتضاربة أحيانا كثيرة، يعطيها دور الوسيط ومستشار العلاقات في المنظمة. ومنه، إن كان قسم العلاقات العامة سيدير العلاقات في المنظمة بين مختلف أصحاب المصالح؛ فالأولى أن يدير تخصصات الاتصال وينسق بينها.

العديد من المساهمات تتحدث عن توحيد صوت تخصصات الاتصال في المنظمة تحت ما يسمى الاتصال الاستراتيجي، الاتصال الشامل والاتصالات المدمجة. سنتطرق لهذه المفاهيم والتوجهات النظرية جميعا لأننا نرى أنها متكاملة فيم بينها، والسبب الوحيد لتعدد المصطلحات هو الخلفية الفرنكوفونية أو الأنجلوسكسونية للإسهامات ما يمنع تنسيق الجهود وتلاقحها.

رابعا: الاتصال الشامل والاتصال المدمج

ملاحظة: من خلال تعريفات رائدي البحث في الاتصال الشامل والاتصال المدمج نرى أن المصطلحين يخدمان نفس الوجهة البحثية، أنهما ظهرا في نفس الفترة الزمنية، وأن اختلاف اللغة هو العامل الأساسي في وضع المصطلحين بالفعل. ومن هنا ارتأينا إمكانية التعامل معهما كمصطلحين رديفين ومتكاملين.

من أساسيات كل من الاتصال الشامل والاتصال المدمج؛ هو أنه لا بد أن ينطلق كل نشاط اتصالي في المنظمة من منطلقات إستراتيجية، رسالة وفلسفة المنظمة، هوية وثقافة المنظمة وكذا صورة وسمعة المنظمة. فرسالة المنظمة وفلسفتها هي نتاج فكر وعمل المدراء التنفيذيين الذين يرون أهمية التحديد الواضح والصريح لما تقوم عليه المنظمة؛ أهدافها وممارساتها.

الفهم الواضح والتعبير الدقيق عن رسالة المنظمة هو حجر الزاوية لبناء صورة في ذهن جماهيرها الداخليين والخارجيين.

الهوية والثقافة التنظيمية يشكلان كلا من الممارسات ونوع العلاقة التي يؤسسها مدراؤها مع محيطها وفاعلها الأساسيين (أصحاب المصالح المفتاحيين). من جهة ثقافة المنظمة تؤثر على انطباعات وحوافز المدراء، ومن جهة أخرى؛ هوية المنظمة تؤثر على الطريقة التي يفسرون بها الأحداث ويستجيبون لها. كما أن الثقافة المشتركة والمرتبطة بهوية جماعية قوية تفسر من قبل الموظفين، وتعطي المدراء الأدوات والاستجابات التي تسمح لهم بالتفاعل مع المحيط والتأثير عليه. (Calleba, 2009)

أما (Guillemet 1993) فيرى أن سياسة الاتصال هي البنية الأكثر شمولية لتسيير الاتصال الذي تقوم به المؤسسة، والذي يستهدف كلا من الجمهور الداخلي والخارجي في نفس الوقت.

وتحدد السياسة الاتصالية الأهداف المراد تحقيقها، الإستراتيجية الواجب وضعها والأدوات و الوسائل الاتصالية المستخدمة في هذا السياق. (Lavigne, 2002)

وقد استخدم مصطلح الاتصال الشامل لأول مرة في فرنسا من قبل (Christien Regouby 1988)، في كتاب الاتصال الشامل؛ كيف نبني رأسمال صورة المؤسسة، والذي حاز الجائزة الأوروبية لأحسن كتاب في الاتصال، وقد عرفه بأنه:

اختيار كل الوسائل الممكنة التي بإمكانها خدمة إستراتيجية المؤسسة حيث كل فعل اتصالي، كل عبارة اتصال يجب أن تعتبر كعنصر حيوي لهوية وشخصية المؤسسة. (Zorima, 2017, p. 344)

يرى البعض أن الاتصال الشامل قد أوجده المعلنون للتهرب من التوقيفات الوزارية ولتوسيع حقل نشاطهم؛ إذ يجمع عدة أنشطة في نشاط واحد بما فيها أنشطة العلاقات العامة. وفي فرنسا لعبت الوكالات الإعلانية ورقة الاتصال عبر عبارات: الاتصال الشامل، الاتصال متعدد القنوات، الاتصال المدمج والاتصال 360°. بل وهناك من يعارضه تماما؛ يقول Boiry:

الاتصال الشامل ليس فقط كلمة لا تعني شيئا؛ بل هو مفهوم مضر بالممارسة التي يتضمنها... ويجعل من أهدافها، أخلاقياتها، لغتها ومسيرتها غير متلائمة. (Zorima, 2017)

لكننا نرى بأنه بالرغم من الأهداف الضيقة للمعلنين لخدمة مصالحهم التجارية؛ إلا أن هذا لا ينفي أنهم استشعروا الحاجة الملحة لأخذ التغييرات التي طرأت على مفاهيم المؤسسة، الجماهير والعلاقة التي تربط بينهما. كل مؤسسة أصبحت تدرك أن توقعات المجتمع منها قد بلغت سقفا جديدا؛ ومجرد الترويج للمنتجات والخدمات لم يعد أمرا مقبولا كما كان في السابق. اللجوء إلى

الاتصال الاستراتيجي و التعامل مع كل الجماهير وأصحاب المصالح التي تؤثر على تحقيق المؤسسات لأهدافها أصبح عاملا حاسما لبقاء المؤسسات. ومن هنا اللجوء إلى مقاربات الاتصال الشامل و الاتصال المدمج.

يعود مفهوم الاتصال المدمج إلى 1992 في الأوساط البحثية الأمريكية، وأخذ المفهوم جذوره من التسويق في وقت صعود المعلوماتية، التجارة، والخدمات الرقمية. البراديجم الإعلانى البحث المتمركز حول وسائط الإعلام الجماهيري التقليدية أصبح موضع شك، و صار من الضروري لدمج تقنيات الثورة الرقمية الجديدة تفجير البراديجم القائم على الإعلان في أساليب تفكيره وإنتاجه. (Alain, 2007)

و يعرفه Baynas, Emprin و Lendrevie (2008): الاتصال المدمج هو الاستخدام الانتقائي، المترابط و المتكامل لعدة قنوات اتصالية بهدف التكلم بصوت واحد مع أقصى فعالية. (Zorima, 2017, p. 348)

التكلم بصوت واحد لا يقصد به هنا إتباع منطق الإدارة العليا وإهمال مساهمات الأطراف الأخرى. فالمنظمة يفترض أن تكون في حوار مفتوح، فاعل، بناء وجدي مع كل الأطراف الداخلية والخارجية بهدف تحديد الأهداف الأكثر إستراتيجية و الجماهير الأكثر تأثيرا على تحقيق هذه الأهداف. في هذا السياق تستخدم بعض المنظمات ما يعرف بالغموض الاستراتيجي في إرسال الرسائل بحيث ترضي جميع الأطراف دون لفت الانتباه للاختلافات التي يفترض أن تكون موجودة بين مصالح طرف وطرف آخر.

يقول Hunter(1999):

" ما الذي يشير إليه مصطلح الاتصالات المدمجة اليوم؟ يشير إلى مقارنة لإدارة الاتصال لا تفصل أو تقسم وظيفة الاتصال. من وجهة نظر أصحاب المصالح؛ التقسيم لا جدوى منه. صاحب المصلحة العادي لا يهتم ولو قليلا إن صدر الاتصال عن قسم العلاقات العامة أو الإعلان؛ هو فقط سيرى أن المنظمة تحاول الانخراط في نوع من التفاعل الاتصالي." (Niemann, 2005, p. 125)

Patrick D'humieres يقول: (Alain, 2007)

" انتقلنا من سنوات التسويق إلى الاتصال الشامل في الثمانينات، ومنه الانشغالات التسويقية البحثية المرتبطة بالسلع والإنتاج...انشغالات جديدة أخذت مكانا أكبر في السجل الاتصالي للمنظمات ك: سوق الرأي العام، السوق المالي، سوق الكفاءات. أصبحت هذه الأبعاد إستراتيجية. وظائف وتقنيات الاتصال أيضا تنوعت بشكل واسع خلال ثمانينات وتسعينات الاتصال الشامل، كان على الإستراتيجية دمج الأبعاد المتعددة لصورة المنظمة تماما كصورة المنتج والعلامة... للدخول في حقبة الاتصال المدمج لا بد من دمج الأبعاد المتعددة للصورة الشاملة وأيضا الخبرات المتعددة المرتبطة بالمعرفة التقنية للاتصال"

هنا نلاحظ أنه بالفعل الأسباب التي أدت للتوجه نحو الاتصال الشامل والاتصال المدمج هي الثورة المعلوماتية في وسائل وتقنيات الاتصال؛ وكذا ارتفاع سقف المطالب الاجتماعية، البيئية وتطور دور المنظمة لتصبح شريكا حقيقيا في إدارة الموارد والقضايا الراهنة.

خامسا: أهمية التنسيق بين تخصصات الاتصال في ظل الاتصال الشامل

التناغم يشير إلى وحدة العناصر المتعددة لكل منطقي، ويقوم على أنه بالرغم من الخلافات بينها كل تخصصات الاتصال ووسائله في المنظمة تعمل في نفس الاتجاه لتحقيق مصالحها. التناغم يتطلب تناغم الوسائل وأيضا؛ فعالية الاتصال، وهو هدف أساسي من أهداف تبني مقاربة الاتصال الشامل أو الاتصال المدمج.

وهنا يقول (1991) Beau Champ :

" ليكون فعالا، اتصال المؤسسة يجب أن يكون متناسقا وتقدميا، هذا يعني أنه قد يكون متعدد الأشكال ومركبا، لكن بشرط أن يكون متناغما، يعتمد عليه، مستمرا وعضويا"

تحقيق الفعالية هو أهم أهداف تسيير الاتصال؛ والفعالية تتطلب الاستثمار الأمثل للموارد في المؤسسة سواء البشرية، المادية والمالية. وهذا لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

Reitter و Romanantsaa (1985): الاتصال المتناغم يسمح بالإبداع، البحث عن حلول جديدة، التنظيم الاستراتيجي. الاتصال المتناغم يحمي من الانطباعات الشكاكة؛ التي تترك لدى الجماهير التي تتوجه لها المؤسسة؛ بعدم الدقة، التنافر والعشوائية. (Rhéaume & Beauchamp)

فأصحاب المصالح يتعرضون لرسائل المنظمة المخطط لها وغير المخطط لها؛ من رسائل المنتج والخدمة. وأفضل طريقة لضمان أن استقبال الرسالة يحصل كما تم التخطيط له وكما تقصده المنظمة؛ هو بتناسق ومواءمة الرسائل على مستويات إستراتيجية، إدارية ووظيفية. من قبل ممتني الاتصال وغيرهم، أي دمج الاتصال. (Barker & Angelopulo, 2006, p. VIII)

"في الممارسة، تقود الموارد الكبيرة والمتعددة للاتصال إلى ظهور صور متشتتة وأحيانا متناقضة للمؤسسة ككل... هكذا يصبح واضحا لم من الممكن ملاحظة التوجه نحو محاولة زيادة التناسق المتبادل بين كل أشكال الاتصال الداخلي والخارجي. الدمج يجب أن يكون عمليا " يجب أن يفعل؛ و القيام بذلك يتطلب تطوير علاقات عمل مع مجموعات ربما كانت على اختلاف فيم سبق، التصرفات النخبوية ظاهرة عادية؛ مع كل تخصص يدعي الأهمية والتأثير الأكبر على باقي التخصصات." (Pickton, 2001)

الحديث عن الخلافات بين الأقسام في المؤسسة؛ وتصادم صلاحيات التخصصات يكثر كثيرا بين تخصصات الاتصال والتسويق، فجزء مهم من أنشطة التسويق يعتمد على الاتصال الترويجي و الإعلان الذين يفترض أن يتكفل بهما قسم الاتصال. لكن بما أن أهداف الاتصال إستراتيجية فيم يخص بناء علاقات مع كل الأطراف المعنية داخل وخارج المنظمة؛ هذا الدور قد يتصادم مع التوجه التنافسي للتسويق؛ والمتمركز في جذب الزبائن والترويج للمنتج أو الخدمة لتحقيق الربح

المالي كأولوية قصوى. هنا يعتبر رجال التسويق أن الاتصال مجرد أداة تكتيكية تطوع لتحقيق الأهداف التسويقية؛ في حين يرى ممارسوا الاتصال وأكاديميوه أن دور الاتصال أبعد من ذلك بكثير. وهو ما يثبته الواقع يوماً بعد يوم.

(1995) Van Riel: يوضح أسباب دمج الاتصال: (Pickton, 2001) وتحقيق التناسق ووحدة الإستراتيجية أهمها:

- تحديد الأهداف الاتصالية بوضوح لتتناسب مع الأهداف التنظيمية الأخرى.
- مقارنة مخطط لها تغطي كل الأنشطة الاتصالية للمؤسسة بطريقة متناسقة.
- تغطية شريحة من الجماهير المستهدفة تضم كل الجماهير وأصحاب المصالح المفتاحيين.
- الإدارة الفعالة لكل أشكال الاحتكاك الاتصالي التي قد تشكل الأساس لنشاط اتصالي مؤسستي.
- إدارة فعالة ودمج لكل أنشطة الاتصال والأشخاص المنخرطين فيه.
- تحديد والتعرف على تأثير كل اتصال علامة/منتج على جهود الاتصال التنظيمي.
- استخدام نطاق الأدوات الترويجية: كل عناصر المزيج الاتصالي بما فيها الاتصال الشخصي وغير الشخصي.
- استخدام مجموعة متكاملة من الرسائل، العلامة، والاقتراحات يجب أن تنبع من إستراتيجية واحدة متجانسة.
- استخدام مجموعة متكاملة من وسائل الإعلام.

لا بد من تبني سياسة اتصال شامل، أو سياسة تناغم في الوسائل والأنشطة الاتصالية، فعدم تنسيقها في إطار مخطط شامل وكلي؛ يمكن أن يكون ذا تأثير عكسي، دون تأثير ويعطي نتائج غير مرغوبة.

سادساً: دور العلاقات العامة في تحقيق التكامل بين تخصصات الاتصال في المؤسسة

"ممارسة العلاقات العامة هو النشاط الذي يهتم بالسمعة، بهدف تحصيل الدعم والتفهم، والتأثير على الرأي والسلوك (Gregory, 2004, p. 17). " باستخدام اتصال شفاف ونزيه، أي أنه لا يخاطب غرائز الجمهور و دوافعه الخفية كالخوف والطمع مثل الإشهار بغرض دفعه للشراء، بل باستخدام الحقائق و مخاطبة الجمهور كطرف و شريك في عمل المنظمة، يستحق الاحترام.

هي الجهد المخطط و المستمر لتأسيس و الحفاظ على حسن النوايا و التفاهم المشترك بين المنظمة و جماهيرها (Gregory, 2004, p. 17). فنشاط العلاقات العامة كنشاط مواز و مكمل لباقي تخصصات الاتصال يتميز بكونه يهدف لبناء الثقة و المشاركة مع المجتمع، ما يتطلب الاستمرارية في بذل الجهد لإظهار صدق نوايا المنظمة و التزامها بوعودها و واجباتها كشريك، كسبيل وحيد للحصول على المشروعية .

ما سبق لا يعني أن العلاقات العامة نشاط يفتقر لأساليب الإبداع؛ على العكس من ذلك، بناء علاقات وثيقة و حقيقية يتطلب مساومات كثيرة و توضيحات من قبل المؤسسة بأرباح آنية مقابل الحفاظ على مصالح طويلة

الأمد، ف: "حسن النية هو أكثر مزية ملموسة ومجردة في نفس الوقت، وتعتمد على دمج المؤسسة مع جماهيرها (L.Bernays, 2013, p. 5) " و خدمة مصالحهم بالموازاة مع تحقيق أهدافها.

الدور الإستراتيجي للعلاقات العامة كتفكير إستراتيجي يتمثل في تزويد الإدارة العليا بمنظور مجتمعي عبر تفسير توقعات، اهتمامات ومخاوف أصحاب المصالح فيم يخص إستراتيجيات المنظمة، أهدافها وكيفية أداء وظائفها. ومنه تبتعد العلاقات العامة عن لعب دور تكتيكي إلى دور إستراتيجي في قمة الإدارة... مساعدة المنظمة على تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. (Drevensek & Sc)

هذا الدور الكلاسيكي للعلاقات العامة، لكن العلاقات العامة الآن مطالبة بأكثر من تلميع صورة المنظمة في الخارج؛ الاتصال الداخلي للمنظمة يبرز كمنطقة سريعة التطور في ممارسة الاتصال؛ والقدرة على تضمين الجمهور الداخلي في مخططات العلاقات العامة مطلوب بشكل متزايد لتلبية ومواجهة الفرص والتحديات التي تواجه المنظمة. (Welch, 2013)

ونظرا لتوسع مجالات نشاط العلاقات العامة في المؤسسة؛ فهي في حروب صلاحيات مع أقسام أخرى كما سبق وذكرنا؛ أهمها التسويق والموارد البشرية. ولربح هذه الحروب لا بد لها من تحديد وتوضيح مجال عملها ومساهماتها مقارنة بالأقسام الأخرى. لا شك أن الأنشطة الاتصالية المحتكرة من قبل العلاقات العامة: بناء العلاقات، إدارة السمعة، الاتصال الداخلي، الهوية التنظيمية، علامة المنظمة، إدارة أصحاب المصالح والمسؤولية الاجتماعية داخل وخارج المنظمة ستستمر في كونها ذات أهمية قصوى في البحث .

Hunt وGrunig يعرفان العلاقات العامة كإدارة الاتصال بين المنظمة وجماهيرها.

Sam Black: الجهد المخطط والمستدام لتأسيس والإبقاء على حسن النوايا والتفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها. (Nyachwaya, Kipyegon, Okirigiti, & Kipchirchir)

التعريف الأول يساوي بين العلاقات العامة وإدارة الاتصال، العلاقات العامة باعتبارها إدارة اتصال هي أوسع من تقنية الاتصال وأوسع من برامج العلاقات العامة المتخصصة كالعلاقات مع وسائل الإعلام والإعلان.

فالعلاقات العامة وإدارة الاتصال تصف التخطيط، التنفيذ والتقييم الشامل للاتصال في المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية؛ التي تؤثر على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. (E.Grunig, 1992, p. 04)

ومنه؛ العلاقات العامة هي النشاط الذي يربط داخل المؤسسة وخارجها بما يحقق وحدة في الصورة. فالصورة المرغوبة التي تسعى إليها المنظمات لا بد من أن تبدأ من الداخل، وتكون قوية بما يكفي ليتلقاها الجمهور الخارجي بالطريقة التي تريدها المنظمة. وهنا يكمن دور العلاقات العامة في تحقيق التناسق والتكامل بين مختلف الأنشطة الاتصالية الصادرة عن مختلف تقنيات وتخصصات الاتصال في المؤسسة.

فالاتصال التنظيمي يجب أن يمارس بشكل استراتيجي؛ وهو نوع من الاتصال الذي يعتبر ضروريا للعلاقات العامة لجعل المنظمة أكثر فعالية. فالمنظمة التي تمارس علاقات عامة إستراتيجية تطور برامج للاتصال مع جماهيرها الداخلية والخارجية التي تمثل أكبر تهديد للفرص التي تظهر للمنظمة. أي أصحاب المصالح.

تستخدم المنظمة العلاقات العامة الإستراتيجية، أو الإدارة الإستراتيجية للاتصال لتحديد وتشكيل رسالتها، وذلك عبر عملية تفاعلية مع المحيط.

عندما تكون العلاقات العامة جزء من وظيفة التخطيط الإستراتيجي للمنظمة، سيكبر احتمال أن تدير برامج الاتصال بطريقة إستراتيجية (E.Grunig, 1992, p. 13)

ويرى Grunig 1998 أن:

- العلاقات العامة تجعل المنظمة أكثر فعالية عندما تحدد المكونات الإستراتيجية في المحيط؛ ثم تطور برامج اتصال لبناء علاقات دائمة وعلاقات ثقة معها.
- المشاركة في الإدارة الإستراتيجية تمثل الرابط الدامج الذي يسمح للعلاقات العامة بزيادة الفعالية التنظيمية.

لكن لتوفير هذه المساهمة المتميزة: (Grunig & Grunig, 1998).

يجب أن تكون العلاقات العامة منفصلة عن الوظائف الإدارية الأخرى، كما أنه على برامج الاتصال أن تكون مدمجة ومنسقة من قبل قسم العلاقات العامة؛ بهدف زيادة قدرة وظيفة الاتصال على المشاركة في الإدارة الإستراتيجية؛ بهذا الدمج؛ أقسام العلاقات العامة يتم تنظيمها بشكل بنيات أفقية؛ تعكس الجماهير وأصحاب المصالح الإستراتيجيين للمنظمة. مدراء هذه التخصصات أو الوظائف الجزئية: علاقات مع العمال، اتصال تسويقي، علاقات مع المستثمرين، علاقات مع المجتمع... لديها علاقات مصفوفية مع العلاقات العامة والقسم الذي تخدمه.

لكن قرار تحديد الجماهير الأكثر إستراتيجية وفي أي وقت محدد؛ يعود إلى قسم العلاقات العامة العليا بالتعاون مع المدير التنفيذي وأعضاء من التحالف المسيطر في المنظمة. ومنه تحرك العلاقات العامة الموارد من برنامج اتصالي لأخر اعتمادا على أهمية الجمهور الإستراتيجية في كل موقف.

هذه هي نظرية امتياز العلاقات العامة التي جاء بها Grunig ورغم عدم وجود تعبير صريح لربطها مع مقارنة الاتصال الشامل أو الاتصالات المدمجة، فهي تعبر بشكل تطبيقي عن مقترح دمج أو التنسيق بين تخصصات الاتصال في المؤسسة عبر تخصص العلاقات العامة الإستراتيجية. هذه المساهمة تحول نقطة ضعف العلاقات العامة التي تنتقد بسببها؛ أي التدخل في صلاحيات الكثير من الأقسام وعدم وضوح حدودها الوظيفية، هذه المساهمة تستفيد من هذا العامل وتقترح أن تكون العلاقات العامة الآلية المستخدمة لتوحيد صوت تخصصات الاتصال تحت مظلة جامعة؛ خصوصا أن الاتصال يعاني في الحصول على ميزانية كافية للاهتمام بكل أصحاب المصالح والجماهير الإستراتيجية في سوق رأي عام متذبذب ودائم التطور.

ومن هنا يقرر قسم العلاقات العامة كيفية إدارة الموارد المالية والبشرية والوسائل التقنية المتاحة لتخصصات الاتصال، نظرا لتخصص العلاقات العامة في بحوث الجمهور والسوق، المنافسة والأوضاع المحيطة بالمنظمة سياسيا، اقتصاديا واجتماعيا. ما يجعلها المرشح الأمثل لتطبيق مقاربة الاتصال الشامل أو الاتصالات المدمجة على أرض الواقع.

ال. خاتمة:

النظرة الحديثة للاتصال التنظيمي تحبذ الحديث عنه كظاهرة شاملة ومستمرة، "فكل اتصال في المنظمة هو جزء من كل مدمج"، فلم يعد يجدي الفصل بين تخصصات الاتصال الداخلي والخارجي أو الجماهير الداخلية والخارجية للمنظمة. فالعامل قد يكون عضوا داخليا في المنظمة، وفي نفس الوقت زبونا خارجيا لديها أو حامل أسهم. كما أن التكنولوجيا أثرت على تصنيف الرسائل التنظيمية، فبمجرد تسرب بريد إلكتروني داخلي إلى أيدي الصحافة أو إطلاع موظف لشخص خارج المؤسسة عليه، يتغير من كونه اتصالا داخليا إلى اتصال خارجي. ومن هنا ضرورة تحقيق التناغم في الاتصال بهدف الحفاظ على صوت واحد، وبناء صورة متناغمة بين ما تقوله المؤسسة عبر رسائلها المتعددة والصادرة عن ممثلين متعددين للمؤسسة، وبين ما تفعله.

التناغم يشير إلى وحدة العناصر المتعددة لكل منطقي، ويقوم على أنه بالرغم من الخلافات بينها كل تخصصات الاتصال ووسائله في المنظمة تعمل في نفس الاتجاه لتحقيق مصالحها. التناغم يتطلب تناغم الوسائل وأيضا؛ فعالية الاتصال، وهو هدف أساسي من أهداف تبني مقاربة الاتصال الشامل أو الاتصال المدمج.

ليكون فعالا، اتصال المؤسسة يجب أن يكون متناسقا وتقدميا، هذا يعني أنه قد يكون متعدد الأشكال ومركبا، لكن بشرط أن يكون متناغما، يعتمد عليه، مستمرا وعضويا، تحقيق الفعالية هو أهم أهداف تسيير الاتصال؛ والفعالية تتطلب الاستثمار الأمثل للموارد في المؤسسة سواء البشرية، المادية والمالية. وهذا لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

أهداف تتعدى تحقيق الأرباح المالية وزيادة الحصة السوقية، فالتغيرات في وعي المستهلكين، و تنظيم أنفسهم في جمعيات تدافع عن حقوقهم، إضافة إلى تزايد المطالب المجتمعية والحكومية للمؤسسات بزيادة انخراطها في خدمة المجتمع والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية، كل هذا ساهم في تغيير المؤسسات للغتها الاتصالية من إعلانية تنافسية تركز على الزبائن كأهم جمهور وشريك اقتصادي ومالي، إلى لغة تعتمد على الاتصال المؤسسي الذي يبنى على ثقافة، هوية وصورة المؤسسة ويسعى لبناء علاقات جيدة وذات منفعة متبادلة مع كل الجماهير وأصحاب المصالح الذين يؤثرون على مدى نجاح المؤسسة وبقائها في السوق.

نلاحظ الترابط الكبير بين مبادئ الاتصال المؤسسي ودور قسم العلاقات العامة في المؤسسة، فهي النشاط الذي يحرص على بناء علاقات دائمة متبادلة المنفعة بين المؤسسة وجماهيرها. كما أن للقائمين بالعلاقات العامة دور استشاري مهم لدى الإدارة العليا نظرا لاطلاعهم الواسع على بحوث السوق ومعرفة الجيدة بالجماهير الإستراتيجية للمؤسسة ومطالبها وتوقعاتها.

دون أن ننسى دور قسم العلاقات العامة الداخلي في الاستماع للجماهير الداخلية ونقل انشغالاتها لمتخذي القرار في المؤسسة. بعبارة أخرى، قسم العلاقات العامة هو المرشح الأول والأجدر لقيادة تخصصات الاتصال الداخلية والخارجية، لتحديد الأولويات الملحة الواجب التعامل معها، و الجماهير الإستراتيجية التي يجب الاهتمام بها قبل غيرها، وكذا البرامج الاتصالية التي تتطلب تخصيص اقتطاعات من الميزانية المخصصة للاتصال فيها.

قائمة المراجع:

- Alain, V. C. (2007, Juin). *La communication intégrée, nouveau paradigme organisationnel?* Récupéré sur <https://www.researchgate.net/publication/37758888>
- B.Goodman, M. *Today s corporate communication function, A handbook of corporate communication.*
- Barker, R., & Angelopulo, G. (2006). *Integrated organizational commuication.* (D. R. Edition, Éd.) South Africa.
- Bledcom.(2012) .Public relations and communication management, the state of the profession . *Proceedings of the 19th International Public Research Symposium* .Lake Bled, Slovenia.
- Calleba, P. (2009). L'entreprise face au risque de réputation. *Responsabilité et Environnement* (55).
- Drevensek, M., & .Sc, M. *The role of public relations in developing and implementing a corporate integrated reporting, a conceptual analysis.*
- E.Grunig, J. (1992). *Excellence in public relations and communication management.* Routledge, Taylor and Francis Group.
- Giroux, N. (1994). La communication interne: une définition en évolution. (P. U. Bordeaux, Éd.) *Communication et organisation* , 05.
- Goldhaber, G. M. (1990). *organizational commuication* (éd. 5th). WMC Brown Publishers.
- Gregory, A. (2004). *Public relations in practice.* Kogan page publishers.
- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (1998). The relationship between public relations and marketing in excellent organizations: Evidence from the I A B C study. *Journal of marketing communication* , 4, 141-162.
- Joly, B. (2010). *La Communication, Collection Concepts Clés.* Belgique: Eurl Pages Bleues Internationales.
- L.Bernays, E. (2013). *Public Relations.* Oklahoma: University of Oklahoma Press.
- Lavigne, A. (2002, Mai). La communication institutionnelle vue par l'entreprise de six grands. Systemes relationnels, proposition d'une typologie. (P. u. Bordeaux., Éd.) *Communication et organisations* .
- Niemann. (2005). Chapter 4: Integrated Communication, Implementation Models. (U. o. Pretoria, Éd.)
- Nyachwaya, F. N., Kipyegon, D. K., Okirigiti, C. A., & Kipchirchir, I. K. The role of communication in enhancing public relations in legal firms, a survey of law firms in Eldoret municipality, Kenya. *Asian journal of business and management sciences* , 04 (01), 19-82.
- Pickton, D. (2001). *The handbook of corporate communication: chapter 14, Assessing integrated corporate communication.*

-
- R.Jackson, P., & Welch, M. (2007). Rethinking Internal Communication, A stakeholder approach. *Corporate Communication, An international journal* , 12 (02), 177-198.
 - Rhéaume, A., & Beauchamp, M. (s.d.). Communication Institutionelle et Recherche de Coherence: Le cas de la semaine des jardins et la campagne de publicité institutionnelle du mouvement des jardins Entre 1970et 1992.
 - Saucin, J. (2012, Janvier). Communication interne et externe des organisations, Notes du cours de Master un, communication et information. (U. d. dougou, Éd.)
 - Welch, M. (2013). *Mastering Internal Communication*. post graduate education for internal communication professionals.
 - Zorima, A. (2017). Le monde des communications organisationnelles, pratiques et recherche. *Une étude généalogique France et Brésil* . Sciences de l'information et de la communication. Université de Toulon. Université de Sao Paulo, France, Brésil.