

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة مشاريع

دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر

السمعة دراسة تطبيقية على ياسرف بالمدينة المنورة

مشروع تخرج

إعداد الطالب/

عبدالرحمن عبدالمانع القحطاني

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي: 2024

**بسم الله الرحمن الرحيم**

## **إهداء**

**إلى صاحب الأثر الطيب والفكر النير، الذي كان له الفضل الأكبر في وصولي  
إلى هذه المرحلة، (والدي الحبيب)، أطال الله في عمره وبارك في صحته.  
إلى من وضعني على طريق الحياة، ووهبتني القوة والثبات، وراعتني  
بكل حب وحنان، (أمي الغالية)، أسأل الله أن يبارك لي في عمرها  
ويحفظها.**

**إلى من كان لهم دور كبير في مساعدي على تجاوز العقبات والصعاب،  
(أخوتي الأعزاء)، بارك الله فيهم وجزاهم عني كل خير.**

**إلى أساتذتي الأفاضل، الذين لم يترددوا في تقديم يد العون والنصائح  
القيمة، جزاهم الله عنا خير الجزاء.**

## **شكر وتقدير**

**أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى جامعتي الحبيبة، التي وفرت لي بيئة**

**تعليمية ملهمة وداعمة، وأسهمت في تطوير مهاراتي ومعارفي. لقد**

**كانت هذه المؤسسة الأكاديمية منارة لي طوال مسيرتي التعليمية.**

**كما أخص بالشكر العميق مشرفي الكرام، الذين لم يبخلوا عليّ**

**بتوجيهاتهم الحكيمة ودعمهم المستمر. إرشاداتهم كانت الأساس في**

**إتمام هذا العمل وتحقيق أهدافه.**

**أشكرهم جميعاً على ما بذلوه من وقت وجهد، وأسأل الله أن يجزيهم خير**

**الجزاء.**

## المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر المؤسسة والجمهور في ياسر بالمدينة المنورة، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتمثلت عينة الدراسة من (396) فردًا من جمهور ياسر بالمدينة المنورة، وتم استرداد (381) استبانة صالحة للتحليل، بما يعني أن نسبة الاستجابة كانت 95% من مجموع الاستبانات.

وتوصلت نتائج الدراسة بعدد من النتائج كان أهمها الدور الحيوي لتغطية الاعلامية وحماية سمعة الشركة من خلال انجازاتها، والقفزات النوعية التي حققتها، والتغطية المستمرة من خلال التقارير الدورية التي تنشرها الشركة سواء عبر مواقعها الرسمية على الويب أو على صفحة الفيس بوك، وكذلك تنفيذ الإعلانات المرئية والاذاعية

كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والعمر، إلى أن جميع هذه المتغيرات والمرتبطة بالخطة الاستراتيجية يعزى بأن الخدمة المقدمة من شركة الكهرباء بالسعودية واحدة ولا يوجد تمييز في تقديم الخدمة ، حيث تقدم الخدمة بنفس الجودة وب نفس الامتيازات ولمختلف الفئات العمرية.

وأوصت الدراسة بضرورة صياغة خطة استراتيجية تفصيلية عامة للشركة تشمل جميع أقسام ودوائر ياسر بالمدينة المنورة بصورة تكاملية لحماية سمعتها من المخاطر. وقيام الشركة باستطلاعات دورية حول توقعات العملاء من الشركة.

**الكلمات المفتاحية :** التخطيط الاستراتيجي - العلاقات العامة- إدارة مخاطر السمعة- ياسر بالمدينة المنورة .

## قائمة المحتويات

|         |                                                                 |
|---------|-----------------------------------------------------------------|
| ب.....  | بسم الله الرحمن الرحيم                                          |
| ج.....  | إهداء                                                           |
| د.....  | شكر وتقدير                                                      |
| ه.....  | المستخلص                                                        |
| و.....  | قائمة المحتويات                                                 |
| ي.....  | قائمة الجداول                                                   |
|         | قائمة الأشكال..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.            |
| 1.....  | الفصل الأول: الاطار العام للدراسة                               |
| 1.....  | 1.1 تمهيد                                                       |
| 1.....  | 2.1 مقدمة                                                       |
| 2.....  | 3.1 مشكلة الدراسة                                               |
| 2.....  | 4.1 أهمية الدراسة                                               |
| 3.....  | 5.1 أهداف الدراسة                                               |
| 5.....  | 6.1 تساؤلات الدراسة                                             |
| 7.....  | 7.1 فرضيات الدراسة                                              |
| 7.....  | 8.1 نموذج الدراسة                                               |
|         | 9.1 دوافع اختيار الموضوع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. |
| 20..... | 10.1 المنهجية                                                   |

|       |                                                                      |                                   |
|-------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 11.1  | مصادر البيانات :                                                     | 21                                |
| 12.1  | أدوات الدراسة:                                                       | 21                                |
| 13.1  | الأساليب الإحصائية المستخدمة:                                        | 21                                |
| 14.1  | حدود الدراسة:                                                        | 22                                |
| 15.1  | الدراسات السابقة:                                                    | خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. |
| 24    | الفصل الثاني: الاطار النظري                                          | 24                                |
| 24    | المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي                                    | 24                                |
| 1.1.2 | تعريف التخطيط في العلاقات العامة                                     | 24                                |
| 2.1.2 | مفهوم التخطيط                                                        | 24                                |
| 3.1.2 | متطلبات التخطيط                                                      | 25                                |
| 4.1.2 | أنواع التخطيط في العلاقات العامة                                     | 26                                |
| 5.1.2 | أركان العلاقات العامة                                                | 28                                |
| 6.1.2 | مزايا التخطيط في العلاقات العامة                                     | 28                                |
| 7.1.2 | أبعاد التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة: (Hallinger, Philip (2011) | 30                                |
| 34    | المبحث الثاني: إدارة مخاطر السمعة                                    | 34                                |
| 1.2.2 | تمهيد:                                                               | 34                                |
| 2.2.2 | تعريف إدارة المخاطر:                                                 | 35                                |
| 3.2.2 | نشأة إدارة مخاطر السمعة:                                             | 37                                |
| 4.2.2 | عناصر إدارة مخاطر السمعة:                                            | 38                                |
| 5.2.2 | مقاييس سمعة المنظمة ومخاطرها الحالية :                               | 40                                |

|         |                                                        |
|---------|--------------------------------------------------------|
| 43..... | 6.2.2 طرق قياس مخاطر السمعة:                           |
| 45..... | الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات                      |
| 45..... | 1.3 مقدمة:                                             |
| 45..... | 2.3 منهج الدراسة:                                      |
| 46..... | 3.3 مجتمع الدراسة وعينته:                              |
| 47..... | 4.3 أدوات الدراسة:                                     |
| 49..... | 5.3 تصميم الدراسة ومتغيراتها:                          |
| 50..... | 6.3 إجراءات الدراسة:                                   |
| 51..... | 7.3 المعالجات الإحصائية:                               |
| 52..... | الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة                        |
| 52..... | 1.4 المقدمة:                                           |
| 52..... | 2.4 النتائج المرتبطة بأداة الدراسة الأولى (الاستبانة): |
| 54..... | 3.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:                   |
| 70..... | 4.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:                  |
| 85..... | الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات                 |
| 85..... | 1.5 مناقشة النتائج:                                    |
| 86..... | 2.5 النتائج                                            |
| 87..... | 3.5 التوصيات                                           |
| 88..... | Abstract                                               |
| 89..... | المراجع                                                |

|         |                               |
|---------|-------------------------------|
| 89..... | أولاً: المراجع العربية.....   |
| 91..... | ثانياً: المراجع الأجنبية..... |
| 93..... | الملاحق.....                  |
| 94..... | استمارة استبيان.....          |

## قائمة الجدول

| رقم الصفحة | اسم الجدول                                                                                                                                                |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 47         | جدول (1): عدد الفقرات وقيمة معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)                                                                                    |
| 51         | جدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها الديمغرافية                                                                                                     |
| 54         | جدول (3): درجات احتساب مستوى الموافقة لمحاور الدراسة وفقراتها                                                                                             |
| 54         | جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول المتعلقة بدور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة     |
| 57         | جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني المتعلق بدور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر        |
| 59         | جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث والمتعلق بدور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر |
| 61         | جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث والمتعلق بدور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر         |
| 64         | جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الخامس والمتعلق بدور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة         |
| 67         | جدول (9): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري الدراسة والدرجة الكلية مرتبة تنازلياً                                                      |

|    |                                                                                                                                                                                   |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 68 | جدول (10): نتائج اختبار ت لعينة واحدة للفرق بين متوسط العينة ومتوسط المجتمع لمقياس محاور الاستبانة المتعلقة بدراسة دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة. |
| 70 | الجدول (11): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير النوع الاجتماعي.                                             |
| 72 | جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير المؤهل العلمي.                                       |
| 74 | جدول (13): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير المؤهل العلمي.                                  |
| 76 | جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير العمر.                                               |
| 77 | جدول (15): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير العمر.                                          |
| 79 | جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير طبيعة العمل.                                         |
| 81 | جدول (17): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير طبيعة العمل.                                    |

## الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

### 1.1 تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الاطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

### 2.1 مقدمة:

تعتبر مخاطر السمعة من العوامل المهمة والمؤثرة في كيان منظمات الأعمال والتي يجب قياسها والإفصاح عنها للتحوط منها، حيث تؤدي تداعياتها السلبية إلى خسارة المليارات من القيمة السوقية للمنظمات، هناك العديد من الأسباب وراء هذا النوع من المخاطر، ولكن من الصعب جدًا التنبؤ بها ويمكن تحديدها وتصويرها في شكل سلسلة سببية، يتدفق معظمها إلى قرارات أصحاب المصلحة.(أبو العز، 2022)

كما تمثل السمعة نقطة ارتكاز أساسية ليس فقط في رحلة حياة الشخص؛ وفي الواقع، في رحلة المنظمات والمؤسسات والشركات أيضًا، يستغرق بناء السمعة سنوات، ولكن من الممكن أن يتم تدميرها في لحظة وعلى المستوى العالمي، هناك العديد من العوامل التي تساهم في ترسيخ سمعة الشركة، مثل جودة المنتجات والخدمات، ومشاركة الموظفين، والوعي البيئي، فهي ركائز أساسية في تشكيل ثقافة الشركة وهويتها بشكل عام، تعد مخاطر السمعة نتيجة طبيعية لفشل الشركة في إدارة واحد أو كل أنواع المخاطر التي تواجهها.(نويجي، 2023)

وقد تنشأ أيضًا إذا كانت شركات الكهرباء غير فعالة، مما يتسبب في ردود فعل سلبية واسعة النطاق، إن انتهاك الاحتياطات الأمنية، سواء بسبب الهجمات الداخلية أو الخارجية على نظام شركات الكهرباء، يؤدي إلى تقويض ثقة العملاء في سلامة عمليات الشركة، و تنشأ مخاطر السمعة أيضًا إذا لم يتم

تزويد العملاء بالخدمات وفقاً للتوقعات أو إذا لم يتم إعطاؤهم بيانات كافية حول كيفية استخدام المنتج أو خطوات حل المشكلات. (الحاج، 2016)

### 3.1 مشكلة الدراسة:

يعد التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة من العناصر الحاسمة في إدارة السمعة المؤسسية، وخاصة في القطاعات الصناعية الكبرى مثل النفط والغاز. تواجه الشركات في هذا القطاع العديد من المخاطر التي تهدد سمعتها، بما في ذلك الأزمات البيئية والتغطية الإعلامية السلبية والمخاطر التشغيلية. يعتبر الحفاظ على السمعة المؤسسية أحد التحديات الرئيسية، حيث يؤثر بشكل مباشر على ثقة الجمهور وأصحاب المصلحة في المؤسسة، ما قد يؤدي إلى تداعيات سلبية على المدى الطويل. من هنا تأتي أهمية التخطيط الاستراتيجي في العلاقات العامة كأداة للتخفيف من حدة هذه المخاطر وتحسين القدرة المؤسسية على إدارة الأزمات.

وتنطلق مشكلة الدراسة من الحاجة إلى استكشاف دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف، إحدى الشركات الرائدة في قطاع النفط بالمملكة العربية السعودية. في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه الشركات النفطية، يصبح من الضروري فهم كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة أن يساعد في الحفاظ على السمعة الإيجابية للشركة وتقليل الأضرار الناتجة عن الأزمات المحتملة. كما أن غياب استراتيجيات واضحة وفعالة لإدارة السمعة قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية طويلة الأمد على الأداء المؤسسي.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، مثل دراسة حمامدى (2021) التي تناولت دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة السمعة في شركات الكهرباء، نجد أن المؤسسات التي تتبنى خططاً استراتيجية محكمة للعلاقات العامة تتمتع بقدرة أكبر على حماية سمعتها وتعزيزها. ومع ذلك، تبين أن معظم الدراسات السابقة ركزت على القطاعات الخدمية أو التجارية، وهو ما يطرح تساؤلاً حول مدى تطبيق هذه الاستراتيجيات في القطاعات الصناعية الثقيلة مثل قطاع النفط، الذي يشكل بيئة معقدة تتطلب استراتيجيات أكثر دقة وشمولية.

وتتجلى الفجوة البحثية في أن هناك قلة من الدراسات التي استكشفت هذه العلاقة في سياق قطاع النفط بالمملكة العربية السعودية. على الرغم من أن دراسة الغافود (2020) تناولت مخاطر السمعة في المصارف التجارية الليبية وأشارت إلى أهمية التخطيط في التعامل مع تلك المخاطر، فإن هذا القطاع يختلف من حيث طبيعة المخاطر وسياقها عن المخاطر التي تواجه الشركات النفطية. لذا، هناك حاجة ملحة لدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في هذا القطاع المهم والحيوي للاقتصاد الوطني.

لذلك تسعى الدراسة إلى سد الفجوة البحثية من خلال استكشاف العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة وإدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف.

#### 4.1 أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية هذه الدراسة إلى شقين رئيسيين: الأهمية العلمية والأهمية العملية.

##### • الأهمية العلمية للدراسة:

- تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها تسهم في سد الفجوة البحثية المتعلقة بدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة في بيئة صناعية حساسة مثل شركة ياسرف في المملكة العربية السعودية.
- على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في مؤسسات خدمية وتجارية، فإن الأبحاث التي تركز على هذا المجال في قطاع النفط والغاز قليلة، ما يجعل هذه الدراسة إضافة قيمة إلى الأدبيات العلمية في مجال الإدارة والعلاقات العامة.
- تقدم نموذجاً علمياً متكاملًا يعتمد على تحليل العوامل المؤثرة في إدارة مخاطر السمعة، مما يعزز من فهمنا لكيفية تأثير استراتيجيات العلاقات العامة على الحفاظ على السمعة الإيجابية في قطاع حساس ومعقد.

#### • الأهمية العملية للدراسة:

- تكمن الأهمية العملية للدراسة في قدرتها على تقديم توصيات تطبيقية لصناع القرار في شركة ياسرف والشركات المماثلة حول كيفية تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة مخاطر السمعة.
- تساعد نتائج الدراسة المؤسسات في تحسين سياساتها واستراتيجياتها لتجنب الأزمات التي قد تضر بسمعتها، من خلال تطبيق تخطيط استراتيجي للعلاقات العامة يأخذ بعين الاعتبار السياقات المختلفة والعوامل المؤثرة في السمعة.

- تساهم في تعزيز مرونة المؤسسات في التعامل مع الأزمات المحتملة وتقديم حلول عملية لتقليل تأثيرها السلبي على السمعة، مما يؤدي إلى تعزيز الثقة بين الشركة وأصحاب المصلحة وتحقيق استدامة طويلة الأمد في الأداء المؤسسي.

#### 5.1 أهداف الدراسة:

يكمّن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة بأبعادها (مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية - مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة - مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية - مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية- مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية ) على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.

#### وتنبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الاهداف الفرعية تتمثل في:

- التعرف على العلاقة بين مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.
- دراسة مدى تأثير مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.
- التعرف على مدى تأثير مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.
- دراسة مدى تأثير مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.

- معرفة مدى تأثير مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.

#### 6.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

**السؤال الرئيسي:** هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة بأبعادها (مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية - مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة - مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية - مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية - مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية) على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية: -

- السؤال الفرعي الأول: ما هو أثر مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة؟
- السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد علاقة بين مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة وبين إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة؟
- السؤال الفرعي الثالث: ما هو أثر مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة؟

• السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد علاقة بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية على إدارة

مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة؟

• السؤال الفرعي الخامس: ما هو أثر مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية

وبين إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة؟

#### 7.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدور

التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة بأبعادها (مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية

- مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة - مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية

- مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية - مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية ) على

إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

لمؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية على إدارة مخاطر السمعة في شركة

ياسرف بالمدينة المنورة.

2. الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

لمؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة وبين إدارة مخاطر السمعة في شركة

ياسرف بالمدينة المنورة.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

لمؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

لمؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.

5. الفرضية الفرعية الخامسة: هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

لمؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية على إدارة مخاطر السمعة في شركة ياسرف بالمدينة المنورة.

#### 8.1 نموذج الدراسة:

##### الدراسات السابقة

##### دراسة نوبجي (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل إدارة مخاطر سلاسل الإمداد وأثرها على سمعة العلامة التجارية في شركات التجارة الإلكترونية في قطاع الأغذية والمشروبات بالقاهرة. ركزت الدراسة على الشركات الكبيرة المتخصصة في هذا القطاع، حيث تم تطبيق البحث على عينة مكونة من 13 شركة. تم استخدام استبيانات لجمع البيانات من هذه الشركات وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت الدراسة أن إدارة مخاطر سلاسل الإمداد بأبعادها المختلفة - قبل حدوث المخاطر، أثناء حدوثها، وبعد حدوثها - تؤثر بشكل كبير على سمعة العلامة التجارية. أكدت الدراسة

أن الشركات التي تدير سلاسل الإمداد بشكل فعال تحسن سمعتها وتقلل من الآثار السلبية المحتملة. كما أظهرت البيانات أن التعامل مع المخاطر بشكل استباقي يمكن أن يقلل من الضرر على العلامة التجارية.

أوصت الدراسة بضرورة تطبيق استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في سلاسل الإمداد. وأشارت إلى أن القرارات الاستباقية المبنية على أساس علمي تساعد في تقليل الصدمة التجارية وتحسين مرونة الشركات في مواجهة المخاطر. كما أوصت بتحسين التواصل مع العملاء خلال الأزمات لضمان الحفاظ على الثقة في العلامة التجارية.

من خلال هذه الدراسة، تم التأكيد على أهمية مراقبة أداء سلاسل الإمداد باستمرار والاستجابة السريعة للأزمات المحتملة لضمان الحفاظ على سمعة العلامة التجارية بشكل إيجابي ودائم.

### دراسة أبو العز (2023)

ركزت هذه الدراسة على إدارة مخاطر السمعة في منظمات الأعمال وكيفية تأثيرها على كيان المنظمة. حددت الدراسة أن مخاطر السمعة تعد من العوامل المهمة التي يجب قياسها والإفصاح عنها لحماية المنظمة من الخسائر المالية الكبيرة. اعتمد الباحث على تحليل سلسلة سببية تربط بين القرارات المتخذة من قبل أصحاب المصالح والمخاطر الناتجة عن تلك القرارات.

أظهرت الدراسة أن تأثير مخاطر السمعة غالباً ما يكون غير متوقع، مما يزيد من صعوبة التنبؤ به. استخدم الباحث مقياسين لقياس هذه المخاطر: أحدهما كمي من خلال تحليل العوائد غير الطبيعية، والآخر تحليلي يعتمد على المؤشرات المالية وغير المالية. هذا النهج ساعد في تقديم صورة شاملة حول تأثير مخاطر السمعة على منظمات الأعمال المصرية.

توصي الدراسة بضرورة تبني آليات فعالة لإدارة هذه المخاطر، بما في ذلك وضع خطط استباقية للتعامل مع تأثيرات السمعة على المنظمة. وأشارت إلى أهمية تعزيز الشفافية في التعامل مع المخاطر والاعتماد على المؤشرات المالية وغير المالية لقياس الأداء والتأثيرات. أكدت الدراسة على أن الإدارة الجيدة لمخاطر السمعة يمكن أن تساعد المنظمات على تقليل الخسائر وتحسين مكانتها في السوق. من المهم أن تعمل الشركات على توظيف الأدوات اللازمة للتنبؤ بالمخاطر واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد منها.

### دراسة حمامدى (2021)

ركزت هذه الدراسة على دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من خلال دراسة حالة شركة كهرباء الشمال الفلسطينية. هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل المختلفة التي تؤثر على إدارة السمعة مثل تحليل البيئة الداخلية والخارجية، ووجود خطط استراتيجية وتنفيذها بفعالية. تم اختيار عينة عشوائية شملت 381 مشاركاً، إلى جانب مقابلات مع مختصين في التخطيط الاستراتيجي.

أظهرت الدراسة أن التغطية الإعلامية الجيدة والتواصل الفعال مع الجمهور يساهمان بشكل كبير في تعزيز سمعة الشركة وتقليل المخاطر المرتبطة بها. وأكدت النتائج أن الإعلام

يلعب دوراً محورياً في توثيق إنجازات الشركة والترويج لها عبر القنوات المختلفة، بما في ذلك مواقع التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام التقليدية.

أوصت الدراسة بضرورة وضع خطة استراتيجية شاملة لجميع أقسام الشركة لضمان تكامل الجهود في إدارة السمعة. كما أكدت على أهمية القيام باستطلاعات دورية للتعرف على توقعات العملاء والعمل على تحسين الخدمات المقدمة لتلبية هذه التوقعات وتعزيز الثقة بالشركة.

قدمت الدراسة نموذجاً لتوظيف التخطيط الاستراتيجي في إدارة مخاطر السمعة، مشيرة إلى أن التخطيط الجيد يمكن أن يحمي الشركة من الأزمات ويعزز من مكانتها في السوق.

#### دراسة البدور (2020)

تناولت هذه الدراسة أثر إدارة مخاطر السمعة على قيمة البنك في الأردن من خلال دراسة تطبيقية على المصارف التجارية المدرجة في بورصة عمان. استخدم الباحث نسبة Tobin's Q كأداة لتقدير قيمة البنك، وتم تطوير مؤشر لقياس مدى تطبيق إدارة مخاطر السمعة في كل بنك. شملت العينة 13 مصرفاً تجارياً، وتم جمع البيانات من التقارير السنوية لهذه المصارف.

أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً لإدارة مخاطر السمعة على قيمة البنك، حيث تبين أن المصارف التي تطبق إدارة مخاطر السمعة بشكل أفضل تحقق نتائج مالية أعلى وتحسن في قيمتها السوقية. كما أظهر التحليل الإحصائي وجود اختلافات بين المصارف في درجة تطبيق إدارة مخاطر السمعة.

أوصت الدراسة بضرورة تحسين مستوى تطبيق إدارة مخاطر السمعة في البنوك الأردنية من خلال تبني تقنيات متقدمة وإجراءات استباقية للحد من المخاطر التي قد تؤثر على السمعة. أشارت النتائج إلى أن التطبيق الناجح لإدارة المخاطر يسهم بشكل كبير في تحسين أداء البنوك وزيادة ثقة العملاء.

تؤكد الدراسة على أهمية إدارة مخاطر السمعة كأداة لتحسين قيمة البنك، وأنه من الضروري اعتماد آليات لقياس هذه المخاطر بطرق علمية واستراتيجية لضمان تحقيق نتائج إيجابية مستدامة.

### دراسة الغافود (2020)

تناولت الدراسة مخاطر السمعة في المصارف التجارية الليبية، وهدفت إلى التعرف على محددات هذه المخاطر، وكذلك الأسباب التي تؤدي إلى حدوثها. ركزت الدراسة على تحليل تأثير ثلاثة عوامل رئيسية وهي المصرف، الإدارة، والموظفين على سمعة المصارف التجارية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات، وتم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت النتائج أن هذه العوامل تؤثر بشكل كبير على أداء المصارف التجارية الليبية. فقد تبين أن الموقع الجغرافي، الشكل الداخلي والخارجي للمصرف، مرونة الإدارة في التعامل مع العملاء، وجودة الخدمات التي يقدمها الموظفون تؤثر بشكل مباشر على سمعة المصرف. هذه العوامل تعتبر حاسمة في تعزيز الثقة بالمصرف لدى العملاء والمجتمع.

أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بجميع العوامل التي تؤثر على سمعة المصرف، مثل تحسين البنية التحتية، وتدريب الموظفين على مهارات التعامل مع العملاء، والعمل على تعزيز النزاهة والأخلاق في التعامل. كما شددت على أهمية تطوير خدمات المصرف بما يتناسب مع توقعات العملاء من أجل تعزيز مكانته في السوق.

تعتبر هذه الدراسة إضافة مهمة لفهم محددات مخاطر السمعة في القطاع المصرفي الليبي، وأظهرت الحاجة الملحة لتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة هذه المخاطر لضمان استمرار النجاح والتميز في القطاع المصرفي.

### دراسة أحمد (2019)

هدفت الدراسة إلى استكشاف فعالية التخطيط للعلاقات العامة في تحقيق أهداف المؤسسات، مع التركيز على مدى استخدام التخطيط في المؤسسات ومدى التزام العلاقات العامة بخطوات التخطيط. سعت الدراسة إلى تحديد الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تخطيط البرامج والأنشطة المؤسسية، ومدى تأثير التخطيط الفعّال على نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها.

استخدم الباحث المنهج التاريخي والوصفي للتحليل، وأجريت الدراسة على عينة من العاملين في وزارة الشؤون الاستراتيجية والمعلومات بولاية الخرطوم. أظهرت النتائج أن التخطيط الفعّال للعلاقات العامة ساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف الوزارة وتعزيز الربط بين الإدارة العليا وجمهور المؤسسة. كما بينت الدراسة أن التخطيط يساهم في تحسين كفاءة العلاقات العامة في المؤسسات.

أوصت الدراسة بأهمية الاهتمام بالتخطيط في مجال العلاقات العامة، وأكدت على ضرورة نشر مفهوم التخطيط في المؤسسات لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر. كما نصحت المؤسسات بمتابعة التخطيط بشكل مستمر لضمان توافق برامج العلاقات العامة مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

خلصت الدراسة إلى أن التخطيط الفعّال للعلاقات العامة يمكن أن يكون أداة قوية لتحقيق النجاح المؤسسي، وذلك من خلال تحسين التواصل بين المؤسسة وجمهورها وضمان تنفيذ استراتيجيات فعّالة على المدى الطويل.

### دراسة الحاج (2016)

هدفت الدراسة إلى تحليل المنظور الاستراتيجي للعلاقات العامة في المؤسسات الخدمية بالسودان، مع التركيز على الشركة السودانية للتوليد الحراري. سعى الباحث إلى استكشاف العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة وأهداف المؤسسة الخدمية، مع تسليط الضوء على كيفية توافق الأهداف التنفيذية للعلاقات العامة مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي والمسحي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم إجراء مسح شامل لممارسات العلاقات العامة في الشركة السودانية للتوليد الحراري. أظهرت النتائج أن هناك توافقاً كبيراً بين رسالة الشركة وأهدافها الاستراتيجية وبرامج العلاقات

العامة. كما تبين أن إدارة الشركة تولي اهتماماً كبيراً بتوظيف الكوادر المؤهلة لتطبيق المفاهيم الاستراتيجية في أداء الوظائف.

أوصت الدراسة بضرورة إعداد استراتيجية علاقات عامة متكاملة تشمل برامج واضحة يتم تنفيذها على مدار العام، مع تحديد هدف استراتيجي لإيصال الرسالة المناسبة للجمهور المستهدف. كما أكدت الدراسة على الحاجة إلى تعزيز المهنية والتخصص في مجال العلاقات العامة لضمان تحقيق الأهداف بفعالية.

تعتبر هذه الدراسة خطوة مهمة في تسليط الضوء على دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في تحسين الأداء المؤسسي، وتقديم توصيات يمكن أن تساهم في تعزيز مكانة المؤسسات الخدمية من خلال تفعيل استراتيجية فعالة للعلاقات العامة.

### دراسة رمضان و منصور (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء في الشركات الصناعية الفلسطينية المدرجة في بورصة فلسطين. تم توزيع استبيانات على عينة من الشركات لجمع البيانات حول مدى استخدام التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي. شملت العينة 13 شركة صناعية فلسطينية وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مختلفة.

أظهرت الدراسة أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين التخطيط الاستراتيجي وأداء الشركات، حيث تبين أن الشركات التي تتبنى التخطيط الاستراتيجي تحقق أداءً أفضل. كما أظهرت الدراسة أن مكونات التخطيط مثل التحليل البيئي، الأهداف المستقبلية، الرؤية والرسالة، والبدائل الاستراتيجية تؤثر بشكل مباشر على الأداء.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام التخطيط الاستراتيجي في الشركات الصناعية من خلال بناء شراكات مع الشركات متعددة الجنسيات وتبني بدائل استراتيجية لمواجهة التحديات الاقتصادية والسياسية. كما نصحت الدراسة الشركات بالتركيز على التخطيط المستقبلي لضمان الاستقرار والنمو في ظل التحديات الاقتصادية.

تؤكد هذه الدراسة على أن التخطيط الاستراتيجي ليس فقط أداة لتحسين الأداء، بل هو ضرورة لضمان استدامة النجاح في بيئات اقتصادية وسياسية معقدة مثل فلسطين.

### دراسة (Iriqat 2019)

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحسين جودة أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية. ركزت الدراسة على كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء الوظيفي، مع تحليل أبعاد التخطيط المختلفة مثل الرؤية، الرسالة، الأهداف، والاستراتيجية. تم تطبيق الدراسة على 261 موظفًا في الجامعات الفلسطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي وملحوظ على أداء العاملين، حيث وجدت الدراسة أن الجامعات التي تطبق التخطيط الاستراتيجي تحقق مستويات أفضل من جودة الأداء الوظيفي. كما تبين أن الأبعاد المختلفة للتخطيط، بما في ذلك وضوح الرؤية والرسالة، تسهم في تحسين كفاءة العمل وتوفير بيئة عمل أفضل.

أوصت الدراسة بضرورة توفير الجامعات الفلسطينية للموارد المالية الكافية لتطوير وتنفيذ التخطيط الاستراتيجي. كما أكدت على أهمية اعتماد التخطيط الاستراتيجي في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، لضمان تحسين الأداء العام للجامعات.

أبرزت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يمثل أداة مهمة في تحسين الأداء المؤسسي، وأن تطبيقه بشكل فعال يمكن أن يسهم في رفع كفاءة العاملين ويعزز من تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعات.

### دراسة (Ramadan & Mansour 2019)

ركزت الدراسة على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الشركات الصناعية الفلسطينية المدرجة في بورصة فلسطين. هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تطبيق التخطيط الاستراتيجي على تحسين أداء الشركات الصناعية من خلال تحليل أبعاد التخطيط الاستراتيجي المختلفة مثل التحليل البيئي، الأهداف المستقبلية، الرسالة والرؤية، والبدائل الاستراتيجية.

تم جمع البيانات من 13 شركة صناعية فلسطينية باستخدام استبيانات وزعت على 91 موظفًا، وتم تحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية. أظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يسهم بشكل كبير في تحسين أداء الشركات، وأن الشركات التي تطبق التخطيط الاستراتيجي بشكل جيد تحقق أداءً أفضل مقارنة بالشركات التي لا تطبق هذا النوع من التخطيط.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام التخطيط الاستراتيجي في الشركات الصناعية، خاصة في ضوء التحديات الاقتصادية والسياسية التي تواجه الشركات في فلسطين. كما

أكدت على أهمية البحث عن بدائل استراتيجية للتعامل مع التأثيرات الخارجية مثل الاحتلال الإسرائيلي، واقترحت تعزيز الشراكات مع الشركات متعددة الجنسيات لتحقيق استقرار أكبر.

خلصت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي هو عنصر حاسم في تحسين أداء الشركات، ويجب على الشركات الفلسطينية تبني هذا النهج لضمان تحقيق استدامة ونجاح طويل الأمد في بيئة عمل معقدة.

### الفجوة البحثية

تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة من حيث التركيز على أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي وإدارة المخاطر. على سبيل المثال، دراسة حمامدى (2021) تناولت دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من خلال دراسة حالة لشركة كهرباء الشمال. وكما هو الحال في دراستك، ركزت تلك الدراسة على تأثير التغطية الإعلامية الجيدة والاستراتيجية الفعالة في تعزيز سمعة الشركة وتقليل المخاطر المرتبطة بها. وبالمثل، تناولت دراسة Ramadan & Mansour (2019) تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء في الشركات الصناعية الفلسطينية، وأشارت إلى أن التحليل الاستراتيجي الفعّال يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء وتقليل المخاطر.

وعلى الرغم من التشابه في المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر، هناك عدة اختلافات تميز دراستك الحالية. أولاً، تختلف البيئة الثقافية والتنظيمية بين الدراسات السابقة ودراستك، حيث تركز دراستك على شركة ياسرف في المملكة العربية

السعودية، وهي شركة تعمل في قطاع النفط. بينما ركزت معظم الدراسات السابقة على مؤسسات خدمية أو صناعية في بيئات ثقافية مختلفة، مثل فلسطين أو السودان. هذا الفارق في البيئة التنظيمية يخلق حاجة لفهم كيفية تكيف التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة السمعة داخل السياق السعودي، وهو ما لم يتم تناوله بعمق في الدراسات السابقة.

ثانياً، تختلف دراستك من حيث نطاق الدراسة، إذ أنها تستهدف قطاعاً صناعياً حساساً (قطاع النفط) وهو مجال ذو سمات خاصة من حيث المخاطر المحتملة، سواء على مستوى السمعة أو العمليات. العديد من الدراسات السابقة ركزت على قطاعات مثل الخدمات العامة أو التجارة الإلكترونية، حيث تترتب المخاطر والسمعة على عوامل مختلفة.

تظهر الفجوة البحثية الأساسية في أن الدراسات السابقة ركزت على تحليل التخطيط الاستراتيجي في قطاعات مختلفة وبيئات مؤسسية متباينة، ولكن لم تدرس بشكل دقيق دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة في بيئة صناعية مثل شركة ياسرف. هذه الفجوة تمنح دراستك الحالية ميزة استكشاف جوانب جديدة لم يتم تناولها، مثل تأثير التخطيط الاستراتيجي على سمعة شركة في قطاع النفط ضمن بيئة ثقافية وتنظيمية سعودية، مما يجعلها إضافة مهمة للأدبيات الأكاديمية.

#### المنطلقات النظرية للدراسة:

– التخطيط الاستراتيجي: يُعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه "عملية تحديد الأهداف بعيدة المدى للمؤسسة، وتحديد الموارد والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بطريقة فعالة ومرنة" (Ramadan & Mansour, 2019). يشمل

التخطيط الاستراتيجي تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ووضع خطط

لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بناءً على الرؤية والرسالة التي تم وضعها.

- العلاقات العامة: العلاقات العامة هي "إحدى الوظائف الإدارية التي تهدف إلى بناء وتعزيز العلاقات الإيجابية بين المؤسسة وجمهورها، وتكوين صورة ذهنية طيبة عنها" (الحاج، 2016). يعتبر التخطيط للعلاقات العامة ضرورياً في بناء استراتيجيات تواصل فعالة تساعد على تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الثقة بين المؤسسة وجمهورها.

- إدارة مخاطر السمعة: تُعرف إدارة مخاطر السمعة بأنها "العملية التي يتم من خلالها تحديد وتقييم ومراقبة العوامل التي قد تؤثر على سمعة المؤسسة واتخاذ الإجراءات المناسبة للتقليل من التأثيرات السلبية المحتملة" (أبو العز، 2023). إدارة مخاطر السمعة تتطلب استراتيجيات فعالة للتواصل والشفافية مع أصحاب المصلحة لضمان الحفاظ على صورة إيجابية للمؤسسة.

- مخاطر السمعة: تُعرف مخاطر السمعة بأنها "التهديدات التي تواجهها المؤسسات نتيجة الأزمات أو سوء الإدارة أو التغطية الإعلامية السلبية، والتي تؤدي إلى تضرر سمعة المؤسسة أمام جمهورها" (الغافود، 2020). هذه المخاطر قد تؤدي إلى خسائر كبيرة في القيمة السوقية أو تقليل ثقة العملاء في المؤسسة.

## 10.1 المنهجية:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة في ياسرف بالمدينة المنورة، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام

المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة .

## 11.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة في ياسرف بالمدينة المنورة.

## 12.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري وعاملين ياسرف بالمدينة المنورة والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

## 13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها

لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للمديرين والعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين والعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للمديرين والعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات المديرين والعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات المديرين والعاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

#### 14.1 حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** قامت الدراسة بقياس دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة بأبعادها (مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية - مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة - مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية - مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية- مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية ) على إدارة مخاطر السمعة في ياسرف بالمدينة المنورة.
- **حدود مكانية:** ياسرف بالمدينة المنورة.
- **حدود زمانية:** العام الدراسي 2024.
- **حدود بشرية:** تم التطبيق علي المدرء والعاملين في ياسرف بالمدينة المنورة.

## الفصل الثاني: الاطار النظري

### المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي

#### 1.1.2 تعريف التخطيط في العلاقات العامة

وبعد التخطيط أسلوباً علمياً يهدف إلى تحقيق تغيرات مقصودة عن طريق تعبئة جميع الموارد، والطاقات المادية، البشرية والتنظيمية لتحقيق أهداف مرغوب فيها بأقل تكلفة وأسرع وقت ويقوم التخطيط السليم في العلاقات العامة على دراسة بناء المؤسسة وأهدافها الوظيفية والسياسية التي تنتجها ولتحقيق ذلك، يوجب خبراء العلاقات العامة، لابد من دراسة الجماهير المتعاملة مع المؤسسة والتعرف إلى الخصائص النوعية لتلك الجماهير، ومن ثم " فإن دراسة الجمهور والتعرف إلى القيم، والأهداف المشتركة التي يتقاسمونها خاصة على المستوى الداخلي، وكذلك باتجاهاتهم نحو المؤسسة سواء كانت مؤيدة أم معارضة، أما بالنسبة للجمهور الخارجي فإن إجراءات البحوث والقياسات بعد مطلباً ضرورياً. ( أحمد، 2019)

#### 2.1.2 مفهوم التخطيط

التخطيط للعلاقات العامة بصورة عامة هو عملية ذهنية وقدرات فكرية تستند على الخبرات العلمية والعملية وتتعامل مع الحقائق بهدف التنبؤ بالاحتياجات والطلبات وجمع العمليات لفترات زمنية قد تكون طويلة أو قصيرة الأمد، فالتخطيط نشاط تقرر فيه الادارة ماذا تريد ان تعمل ؟ وماذا يجب عمله؟ واين؟ ومتي؟ وكيف؟ وبواسطة من؟ وماهي المواد المطلوبة لأداء العمل؟ اي انه نشاط يصنع الاطار الشامل والتفصيلي للأهداف والخطوات والمراحل والعناصر اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

ويعرف الدكتور علي عجوة التخطيط بأنه ذلك النشاط العقلي الاداري الذي يوجه لاختيار امثل

استخدام ممكن لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق اغراض معينة في فترة زمنية محددة

أما الدكتور صالح أبو أصبع فيعرف التخطيط بأنه تحديد الأهداف ووضع السياسات ووضع طرق العمل واجراءات التنفيذ واعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة وعلى مستوى المشروع ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك وبما يحقق الأهداف الموضوعة". (البكري، 2016)

وتعرفة الدكتورة فؤاده البكري بأنه وضع منهج سليم للعلاقات الداخلية والخارجية لكسب ثقة الجمهور وتلافي الأزمات والمشكلات ومواجهة الكوارث الطارئة ومعالجة اثارها الضارة أو السيئة"

ويرى الدكتور عبد الرزاق الشخيلي وآخرون أن التخطيط " هو عملية التفكير المنطقي لتحليل الامكانيات المتاحة المادية والبشرية والفنية بأفضل اسلوب لتحقيق اهداف المؤسسة المرسومة"

اما محمد قاسم القيوني ومهدي حسن زويلف فعرفوا التخطيط بأنه " الطريق المرسوم مسبقا والذي تسلكه المؤسسة اثناء عملية صناعة القرار"

ويعرفه جمال حواش بأنه استعداد دائم لمواجهة الأزمات والكوارث بأكبر قدر من التنسيق بين الأجهزة المعنية بمواجهة الأزمة وتحديد الواجبات العامة والخاصة لهذه الأجهزة بهدف الحد من الخسائر واعادة الأوضاع الى الوضع السليم

ويري بيتر دركر التخطيط عملية مستمرة لجعل قرارات المؤسسة منتظمة مع افضل معرفه ممكنة بالمستقبل وتنظيم منتظم للجهود المطلوبة لتحمل مسؤولية هذه القرارات وقياس نتائجها بالمقارنة بالتوقعات وذلك من خلال رجع صدي منتظم ومنظم"

### 3.1.2 متطلبات التخطيط

على ضوء المفاهيم السابقة فالتخطيط الناجح لبرامج العلاقات العامة ينبغي أن يتضمن مجموعه من المتطلبات اهمها كما ذكرتها: (البكري، 2016)

1. تحديد المبادي والفلسفات والاتجاهات القائمة والتي توضع الخطة على أساسها .

2. تحديد الاهداف ومداها طويلة متوسطة قصيرة واولوياتها واعطاء المرونة الكافية لما يستجد من تغيرات . (الشهري، 2018)

3. تحديد السياسات التي تركز على الاهداف وهي المبادي التي وضعها الادارة.

4. ويرى بعض الباحثين ان دعائم التخطيط أو متطلباتها تتمثل في مطلبين أساسيين هما :

— دعم مادي (ميزانيه متاحة، قوة بشرية مدربه ذات خبرة).

— الثاني دعم ادبي بالموافقة على كل تصورات ومشروعات رجال العلاقات العامة وتأييد

خطواتهم الى جانب الاستعدادات الذهنية للوصول الى المقاصد والاهداف.

اما محمد منير حجاب ذكر مجموعه من المتطلبات والتي نرى فيها كثير من الأهمية والواقعية التي

تلمس الواقع العملي للتخطيط في ضوء مجالات العمل وهي: (بابة، 2020)

1. ضرورة وجود مدير بن علي مستوي عالي من المهارة وحسن التصرف.

2. وجود امكانيات مادية وبشرية وفنية متاحة.

3. وجود منفذين مهرة ذوي خبرة وكفاءة ولديهم الاستعداد لتحمل المسؤولية.

4. توزيع الادوار على الادارات المختلفة والتنسيق بينها .

5. التوعية الكاملة بأهداف الخطة بالنسبة للإدارات والعاملين.

## 4.1.2 أنواع التخطيط في العلاقات العامة

يقرر الباحثون في مجال الإعلام والعلاقات العامة عند وضع الخطة الإعلامية أن تتضمن نوعين

رئيسيين من التخطيط وهما : (بتول، 2017)

**أولاً : التخطيط الوقائي:**

هو التخطيط الذي يحافظ على الصلات المستمرة والعلاقات الطيبة مع الجمهور ويهدف إلى

استمرار العلاقات الودية وتقديم الصورة الحسنة المستمرة بين الهيئة و جماهيرها وله أسسه:

- التخطيط للاتصال بالجمهور " ويتضمن طرق تحديد الجمهور والتعرف عليه.
- التخطيط لاختيار وسيلة الاتصال المناسبة " التي تناسب طبيعة كل جمهور.
- التخطيط لوضع المضمون المناسب والرسالة المؤثرة .

ثانياً: التخطيط للأزمات أو التخطيط العلاجي

هو المعروف بتخطيط الأزمات أو الكوارث وهو تخطيط يتسم بالحركة والاستعداد ويكون عادة متأهباً لمواجهة أي مشكلة أو أزمة أو موقف طارئ وهو محاولة لمنع حدوث الأزمات التي تؤثر على السياحة ومعدلات تدفقها من جهة أو لاحتواء الأزمات السياحية وعدم تفاقمها عند حدوثها من جهة أخرى .

ينقسم التخطيط من حيث المدى الزمني إلى نوعين : ( الشهري، 2018)

1. تخطيط طويل المدى وهو المعروف بالتخطيط التنموي الذي تقوم به الأجهزة الرسمية بهدف تطوير البنية الأساسية وإقامة المشروعات التنموية والاستثمارات وهو ما يعرف بالتخطيط الاستراتيجي تخطيط قصير المدى أو متوسط تقوم به المنشآت السياحية المختلفة وتضعه في الإدارات المسؤولة عن السياحة لتنفيذ مهامها وتحقيق أهدافها.

يحقق التخطيط لأنشطة العلاقات العامة المزايا التالية :

- تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة .
- كسب تأييد الإدارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها .
- التأكيد على الجانب الإيجابي بدلا من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة . حسن اختيار الموضوعات والأوقات الملائمة بالإضافة إلى اختيار الأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ.( ثامر،

(2016)

- تحقيق أمثل استخدام ممكن لوسائل الإعلام المتاحة في الوصول إلى الجماهير المستهدفة .

## 5.1.2 أركان العلاقات العامة

1. العمل الجيد العلاقات الطيبة بين المنظمة والجمهور من خلال ما تقدمه المنظمة يجب أن يرضي رغبات وطموحات الجمهور. (حجازي، 2021)
2. الإعلام الصادق.
3. التغذية العكسية لا بد من القيام بأبحاث ودراسات عن مدى اثر الحملات الإعلانية التي تقوم بها المنظمة لتعديل أو تطوير أو المحافظة على المستوى الذي يتماشى مع أهداف المنظمة ورغبات الجمهور.

## 6.1.2 مزايا التخطيط في العلاقات العامة

1. يساعد التخطيط على إمكانية التنبؤ بالمشكلات والمتغيرات البيئية التي يتوقع حدوثها وبالتالي اتخاذ الاحتياطات اللازمة لمواجهتها والتصدي لها.
2. يساعد على التحقيق الدقيق للموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الخطة وحسن استخدامها وتوجيهها.
3. يبرز التخطيط أهداف العلاقات العامة بوضوح مما يساعد موظفي الإدارة على تفهمها والسعي إلى تحقيقها وتنفيذها عن قناعة وفي التوقيت الزمني المحدد لها. (الدوسري، 2016)
4. يسهل التخطيط مهم مدير العلاقات العامة في اتخاذ القرارات والتوجيه والرقابة والتقويم.
5. يؤدي التخطيط إلى تبني برنامج متكامل مع استراتيجية المنظمة ومرتبطة بأهدافها مما يؤكد قدرة إدارة العلاقات العامة على المساهمة الإيجابية في أداء المنظمة وكسب تأييد الإدارة وثقتها في وظيفة العلاقات العامة
6. يساعد التخطيط على تفعيل عملية الاتصال الداخلي حيث تنساب المعلومات عن الأهداف والأنشطة والوسائل من خلال كافة قنوات الاتصال وفي كل الاتجاهات بين القيادات والمروسين في إدارة العلاقات العامة وبين الإدارات الأخرى في المنظمة.

7. تأكيد ثقة الجمهور بالمنظمة من خلال الاتصال الخارجي حيث تعد خطة العلاقات بمثابة وعد

للجمهور بالتزام إدارة العلاقات العامة بكسب رضاه ومراعاة وجهة نظره.

8. اهم العقبات التي تواجه تخطيط برامج العلاقات العامة : ( Dilatate2017 )

على الرغم من الأهمية الواضحة للتخطيط والتي لم تعد محل جدل او نقاش الا ان هذه الخطوة لم يهتم بها في الممارسة العملية حتى الآن. ويمكن القول بأن هناك قصور في الأخذ بالتخطيط في مجال العلاقات العامة، ومن اهم العقبات أو المعوقات التي تحول دون التخطيط تتمثل فيما يلي: ( Fiordaliza 2014 )

1. عدم اعتراف الإدارة في بعض المؤسسات بإمكانية الأخذ بالتخطيط في ممارسة أنشطة العلاقات العامة.

2. افتقار إدارات العلاقات العامة في بعض المؤسسات إلى الموافقة الصريحة على الأهداف التي تضعها، والتي تتطلب تنفيذ أنشطة محددة بإمكانات وطاقات معينة في مدى زمني محدد.

3. شعور بعض رجال العلاقات العامة بافتقارهم إلى الوقت، الذي يضيق تحت ضغط العمل اليومي بمشكلاته المتجددة.

4. الإحباط الذي يتعرض له رجال العلاقات العامة داخل المؤسسة نفسها خلال محاولاتهم لتبادل الجهود والتنسيق مع الإدارات الفرعية .

ويضيف روبرت ايلي الى هذه المعوقات معوقات اخرى مثل: (Ruiz, B. and Garcia 2019)

1. عدم الثقة في النتائج المتوقعة من الخطة والخوف من الفشل والتنفيذ .

2. عدم وضوح اهداف المنشأة اصلا.

3. التغيرات العديدة والتي يصعب التنبؤ بها بين فئات الجمهور وتسبب أحداثا أو مواقف لا يمكن توقعها وقت تصميم الخطط وبالتالي فإن خطط العلاقات العامة كثيرا ما تواجه صعوبات في تلبية هذه المتغيرات المفاجئة الحادة في اتجاهات الرأي العام او التشريعات القانوني و الاحداث العالمية.

4. استعجال نتائج خطط العلاقات العامة فنشاط العلاقات العامة نشاط يلزمه كثيرا من الوقت

وربما أكثر من خطه دون توقع ظهور نتائج ملموسة التي بذلت في تنفيذ تلك الخطط لذا كان عدم

اعطاء الخطط الوقت الكافي لتظهر نتائجها بمثابة أولى اخطاء التخطيط للعلاقات العامة.

ورغم كل هذه المعوقات والتي تعد عقبيه ضخمة امام التخطيط الا اننا نرى أن أهم هذه المعوقات

والتي يرجع كثير منها نتيجة الي : (Al-Surmi, A., Cao, G., & Duan, Y. (2020).

ان رجال العلاقات العامة في كثير من المؤسسات يفتقرون الى الخبرة والمهارة والقدرة على وضع

خطة جيدة تجعل الادارة تؤمن بها وتساند في تحقيقها و ذلك بتوفير الدعم المادي والبشرى والمعنوي لذلك

يجب ان تبدأ بأنفسنا أولا قبل ان نحمل الآخرين كل المسؤولية لان اهم عنصر من عناصر العلاقات العامة

هو رجل العلاقات العامة ذاته اما انجح هذه الادارة واما جعلها ديكور مكمل للهيكل التنظيمي للمؤسسة .

## 7.1.2 أبعاد التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة: (Hallinger, Philip (2011)

### ● مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية:

يجب على المسؤولين إجراء تحليل داخلي للمنظمة قبل اتخاذ القرارات ووضع الخطط

الاستراتيجية، بحيث تهتم المنظمات بتحليل عناصرها الداخلية ونقاط قوتها من خلال تقييم مواردها

وخصائصها وأصولها وقدراتها وكفاءاتها ومزاياها التنافسية.

إن تحليل البيئة الداخلية يساعد المنظمات على امتلاك المعرفة اللازمة حول وضعها الحالي من

خلال التعرف على نقاط القوة والضعف في كل عنصر من عناصرها الداخلية، مما يساعد الإدارة في عملية

اتخاذ القرارات المختلفة وصياغة استراتيجيات المنظمة بشكل صحيح للاستفادة من نقاط القوة والفعالية

لديها فعالية ووضع الاستراتيجيات التي تعززه، وكذلك وضع الاستراتيجيات اللازمة للتخفيف من نقاط

ضعفه وتعويضها.

التحليل البيئي هو أسلوب استراتيجي يستخدم لتحديد جميع العوامل الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤثر على نجاح الشركة. تكشف المكونات الداخلية عن نقاط القوة والعيوب في الشركة، بينما تمثل المكونات الخارجية الفرص والمخاطر. وهذا موجود خارج الشركة.

تؤخذ الاتجاهات والعوامل عالية المستوى في الاعتبار في التحليل البيئي. أسعار الفائدة، على سبيل المثال، وكيف يمكن أن تؤثر على عمليات الشركة. يمكن لهذه التحليلات أن تساعد الشركات على تحقيق قوة جذب في أسواقها. (Hallinger, Philip (2011)

يعد تحليل PEST أداة لتحديد كيفية تفاعل عملك مع العالم من حوله باستخدام الأرباع الأربعة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية يمكنك أنت وفريقك تحليل كل عامل قد يغير الطريقة التي تمارس بها عملك داخليًا. يساعدك تحليل البيئة الخارجية والمحيط (PEST) على فهم المخاطر والتخطيط للتغيير وتحقيق الربح بغض النظر عن التغييرات التي تحدث من حولك.

وتحليل البيئة الخارجية هي أداة عمل استراتيجية تسمح للشركات بفهم كيفية تأثير العناصر المختلفة على عملياتها. ومن خلال تبادل الأفكار حول كيفية ملء الأرباع الأربعة، يمكن لأعضاء الفريق اكتشاف العوامل الخارجية الكامنة وراء نتائج الأعمال وتقييمها وتنظيمها وتتبعها.

#### ● مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة

الخطة الاستراتيجية هي وثيقة تحدد اتجاه المنظمة يمكن أن تكون صفحة واحدة أو ملء ملف، حسب حجم وتعقيد العمل والعمل.

يمكن أن يستفيد معظم المديرين من وجود خطة استراتيجية، تساعد عملية وضع الخطة المدير (والفريق) على التراجع وفحص مكانهم، والمكان الذي يريدون الذهاب إليه، وكيف من المحتمل أن يصلوا إلى هناك في غياب الخطة، يستمر العمل بشكل يومي ولكنه غالبًا ما يفتقر إلى الإحساس بالهدف والأولوية.

خلال عملية التخطيط الاستراتيجي، تقوم المنظمة بثلاثة أنشطة أساسية إنهم يبنون أو يراجعون رؤيتهم ورسالتهم الاستراتيجية التأسيسية، ويلتزمون بالأهداف أو الغايات التي تدفع الصحة العامة لمؤسستهم، ويضعون خطة طويلة المدى لتحقيق تلك الأهداف. وللقيام بذلك، يجب عليهم البناء على عناصر الخطة الاستراتيجية.

في حين أن الإطار عبارة عن دورة مستمرة تحتوي على دروس مستفادة من كل مرحلة تفيد المرحلة التالية، فإن وضع خطة استراتيجية هو دائماً أفضل مكان للبدء.. (Hallinger, Philip (2011)

#### • مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية

وهي تمثل استثمارات متوسطة الأجل تساهم في تحقيق استراتيجية الشركة خلال فترة مستقبلية محددة وطويلة الأجل، تمتد غالباً إلى خمس سنوات أو أكثر يمكن أن تكون الخطة الاستراتيجية مستنداً ورقياً أو إلكترونياً واحداً أو ملفاً متعدد الصفحات، اعتماداً على نوع العمل وتعقيده وحجمه.

على الرغم من أن الاستراتيجية والخطة الاستراتيجية والخطة التشغيلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً من الناحية اللغوية، إلا أن المصطلحات الثلاثة تختلف بشكل كبير في عالم الأعمال الاستراتيجية هي الاتجاه طويل المدى لمسار الشركة، وتمثل المهام التي ستقوم بها الشركة للمنافسة والنجاح في الأسواق المستهدفة. الخطة الاستراتيجية هي المبادرات والاستثمارات المطلوبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة، وتركز على كيفية تحقيق الأهداف طويلة المدى، بينما الخطة التشغيلية هي تنفيذ مشاريع وتغييرات محددة، وتركز على تنفيذ أي مهام غير مدرجة في الخطة الاستراتيجية.

#### • مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية

إن تنفيذ الاستراتيجية هو عبارة عن دائرة كاملة من الأسباب والتأثيرات، ولضمان نجاح الخطة الاستراتيجية بطريقة إيجابية، يمكنك مراقبة التأثيرات من خلال مراجعة بعض مؤشرات الأداء الرئيسية

(KPIs) بشكل منتظم بمجرد تحديد مؤشرات الأداء التي تريدها، تبدأ في تطوير استراتيجياتك تكتيكاتك المختلفة التي تأمل أن تحقق التأثير المطلوب.

يعد التخطيط الاستراتيجي مرحلة أساسية ومهمة من مراحل العملية الإدارية، حيث يمثل طريقة في التفكير والمقارنة بين أساليب وأساليب العمل، لاختيار أفضل البدائل التي تتناسب مع الإمكانيات المتاحة من جهة، وطبيعة الأهداف المرجوة ومن ناحية أخرى، في عالم أصبح أصغر من حجمه الجغرافي بسبب ثورة المعلومات والاتصالات التطور التكنولوجي والمعرفي..(Hallinger, Philip (2011)

## المبحث الثاني: إدارة مخاطر السمعة

### 1.2.2 تمهيد:

تعتبر مخاطر السمعة (Reputational Risk) من العوامل الهامة والمؤثرة في كيان منظمات الأعمال، والتي يمكن أن تؤدي أحد جوانبها السلبية إلى خسارة المليارات من القيمة السوقية لها، فضلاً عن إحداث تغييرات جذرية في فريق إدارتها. كما أن هذا النوع من المخاطر يصعب التنبؤ به إلى حد كبير، فضلاً عن أن مخاطر السمعة لم تخضع للقياس الرقمي حتى الآن، مما يزيد من صعوبة إدارتها والحد منها. ومن ناحية أخرى فإن هذا النوع من المخاطر قد يكون ليس بسبب خطأ المنظمة، ولكن قد تكون نتاج آراء العملاء والمستثمرين والجمهور، التي لها تأثير مباشر على قيمة الأعمال.

وهناك العديد من المسببات لهذا النوع من المخاطر، بعضها قد يكون بسبب الأحداث السلبية من خارج المنظمة، والبعض الآخر قد يكون من الداخل، فقد تسبب الأخطاء الناتجة عن الأطراف الخارجية، في خفض أو فقدان الثقة بالمنظمة ومن ثم سوء السمعة، فعلى سبيل المثال قد تسبب الأخطاء وارتكاب الأفعال غير السليمة والاحتمالات التي يرتكبها البعض بالتعرض لمخاطر السمعة وخاصة لو كانت المنظمة عبارة عن مؤسسة مالية أو مصرف. أو حدوث مشاكل متكررة مع شبكات الاتصال والتي تسبب في تعطل وصول العملاء لبياناتهم أو حساباتهم أو تحويل أموالهم. أو ما تقوم به منظمات مشابهة أخرى من أخطاء وكانت تقدم نفس المنتج أو الخدمة، من خلال الأنشطة الالكترونية أو النظم الرقمية، فينعكس الأمر على المنظمات الأخرى ذات نفس المواصفات. كما تنتج مخاطر السمعة من الاعتداءات المتكررة باختراق نظم المنظمة الالكترونية أو مواقعها على شبكات التواصل الاجتماعي.

وقد تحدث مخاطر السمعة من داخل المنظمة ذاتها، في صورة ممارسات تجارية غير متكافئة، أو أخطاء في الاحتفاظ بالبيانات، أو سحب لمنتجاتها من الأسواق لوجود بعض العيوب بها، أو تعمد تقديم بيانات مالية مشوشة على مواقع التواصل الاجتماعي، فضلاً عن مشاكل السمعة للمديرين التنفيذيين

بالمنظمة، حيث لا يمكن فصل سمعة المدير التنفيذي عن سمعة العمل بوجه عام، والتي أكدت إحدى الدراسات الكشفية عن انها تمثل 45% من سمعة المدير التنفيذي (Deloitte 2014).

قد يثير مصطلح مخاطر السمعة بعض الالتباس بين ممارسي إدارة المخاطر، حيث أن معظمهم يعلم أن الإضرار بالسمعة هو نوع من أنواع التأثير. سنحاول في هذه المقالة توضيح الفرق بين مخاطر السمعة كتأثير ومخاطر السمعة كنوع من المخاطر التي قد تتطلب نهجاً مختلفاً للإدارة.

وبخلاف ما تقدم، فإن وسائل التواصل الاجتماعي قد يكون لها دور في التأثير على سمعة منظمات الأعمال سواء سلباً أو إيجاباً. فعند بث كثير من الأخبار السلبية حول منظمة ما تتأثر بدون شك بنوع من مخاطر السمعة التي تجعل العملاء يبتعدون أو يتجنبون التعامل معها والعكس صحيح بطبيعة الحال. وتشير مخاطر السمعة إلى احتمال أن يكون للأخبار السلبية أو الأحداث غير الإيجابية، انعكاساً على سمعة المنظمات والمؤسسات المالية، وبالتالي تؤثر على قيمتها.

## 2.2.2 تعريف إدارة المخاطر:

وتعتبر إدارة المخاطر بوجه عام عملية تحاول بها المنظمة تخفيض تكاليف وأضرار المخاطر الاستراتيجية أيّاً كان نوعها. وبطبيعة الحال هناك مخاطر يمكن التحكم فيها، لكونها محددة وقابلة للقياس وتستطيع المنظمة التنبؤ بها، وهناك مخاطر يصعب كثيراً التحكم فيها. فالمخاطر تصنف إلى نوعين أساسيين هما مخاطر نظامية ومخاطر غير نظامية (عبد الحفيظ & صديق 2019).

فالمخاطر النظامية هي تلك المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو إلغائها، ولكن يمكن التعايش معها والتخفيض من أثارها السلبية، وذلك بإعداد خطط بديلة للطوارئ لمواجهتها لكونها ترتبط بالبيئة التي تعمل بها المنظمة ففي حالة المؤسسات المالية يكون ذلك عن طريق التنوع في المحافظ الاستثمارية والتحوط من المخاطر الائتمانية والتشغيلية وغيرها.

أما المخاطر غير النظامية فهي المخاطر الداخلية أو التي تتعلق بالمنظمة ذاتها أو بالبيئة الخارجية المحيطة بها. ويمكن معالجتها أو تجنبها نسبياً من خلال وضع السياسات الملائمة والضوابط والإجراءات

المنظمة للعمل، وتخير أفراد الإدارة العليا من ذوي الكفاءات والخبرة مع تحسين وتفعيل أنظمة الرقابة والضبط الداخلي.

تعريف مخاطر السمعة: "لقد عرفت لجنة بازل، يوليو 2009، مخاطر السمعة بأنها المخاطر التي قد تنشأ عن الانطباعات السلبية لدى بعض العملاء والمساهمين والمستثمرين والمحللين وغيرهم من الأطراف ذات الصلة والمشرعين، والتي قد تؤثر على سلوك الشركة. الأعمال الحالية أو تؤثر على إنشاء الأعمال التجارية. جديدة أو الحصول على مصادر تمويل جديدة قد تكون مخاطر السمعة موجودة في جميع أقسام المنظمة ومن المتوقع أن تكون إدارتها إحدى وظائف إدارة المخاطر في المنظمة.

ويمكن الآن إضافة نوع ثالث لهذه المخاطر، وهي مخاطر السمعة"، التي ظهرت حديثاً نتيجة للتطورات الحادثة على مستوى العمليات الآلية وتكنولوجيا الأعمال K ويشار غالباً لمخاطر السمعة بالخسارة المحتملة في رأس المال سواء الاقتصادي أو الاجتماعي، أو مقدار حصة السوق المفقودة نتيجة الضرر الذي يلحق بسمعة المنظمة حيث أن مخاطر السمعة لها تأثير مؤكد على الإيرادات، ومن ثم رأس المال أو التكاليف التنظيمية وتؤدي الحالات القصوى من هذا النوع من المخاطر ربما إلى الإفلاس، كما في حالة منشأة آرثر أندرسون الأمريكية.

وهناك أمثلة أخرى لمخاطر السمعة، كما في حالة استدعاء شركة (Toyota) اليابانية للسيارات حوالي ثمانية ملايين سيارة من طرازات مختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية عام 2010م، وسط ضغوط من الجمهور ومنظمي الصناعة ووسائل الاعلام - حسب تقديرات الشركة لعيوب فنية بها، مما ترتب عليه خسارة الشركة لملياري دولار أمريكي بسبب عمليات الاستدعاء وخسائر المبيعات اللاحقة، فضلاً عن تغريم الشركة ستة عشر دولار أمريكي لفشلها في الإبلاغ عن المشكلات فور حدوثها مما يعرض الأرواح للخطر. ووصل الضرر المالي لهذه الشركة عام 2014م مبلغاً يقارب 1.2 مليار دولار، عندما اتفقت وزارة العدل الأمريكية مع شركة تويوتا كتسوية اعترافاً بالذنب من الشركة لإهمالها العيوب.

وهنا بدأ الباحثون في الكشف عن طرقاً لإدارة مخاطر السمعة بفعالية تتضمن بعض العناصر،

وهي:

أ- التتبع المنهجي لتوقعات أصحاب المصلحة المتطورة.

ب- تحديد عوامل مخاطر أصحاب المصلحة كجزء من عملية إدارة المخاطر العامة.

ج- تحويل عمليات إدارة المخاطر لتصبح أكثر استباقية وليست انعكاسية.

د- المراجعة المستمرة والمنتظمة لمحفزات سمعة المنظمات باستخدام أحدث التقنيات وخدمات مراقبة السمعة.

وينظر البعض لمخاطر السمعة على أنها نوع من الأصول غير الملموسة، أي عكس الشهرة تماماً (أو ما يمكن أن يطلق عليه تجاوزاً الشهرة السلبية)، لما لها من أثر كبير على الموارد المالية للمنظمة. حيث انه حتى الأحداث أو الخسائر التي تبدو صغيرة الحجم كالغرامات التنظيمية البسيطة، يمكن أن يكون لها تداعيات أكبر فإذا كان الاضرار بالسمعة بسيطاً في بداية الأمر، إلا أنه يمكن أن يؤدي إلى مشاكل ضخمة مستقبلاً وذلك من خلال العمليات الاجتماعية الخارجية، وما تتضمنه من أوساط إلكترونية وأنظمة قانونية.

### 3.2.2 نشأة إدارة مخاطر السمعة:

وقد تنشأ نتيجة لحوادث تتعلق بأي نوع من المخاطر التشغيلية والائتمانية والسوقية والسيولة ونجد هذا المثال واضحاً في بنك Credit Suisse عندما تعرض البنك لسلسلة من الأحداث والصفقات الفاشلة التي أدت إلى تغيير التصنيف الائتماني إلى سلبى وأدت إلى مزيد من التراجع في ثقة العملاء والمساهمين.

وقد ينشأ عن بعض القرارات التي تتخذها المنظمة، مثل تمويل مشروع ضار بالبيئة، أو إغلاق فرع، أو إلغاء أجهزة الصرف الآلي. ولعلنا نذكر هنا، على سبيل المثال، تراجع مبيعات إحدى شركات البيرة بسبب إعلان اعتبر غير مناسب للقيم المحافظة في الجنوب الأمريكي.

وقد ينشأ من نشاط بعض الأفراد سواء في مجلس الإدارة أو في الإدارة العليا أو من أي من الموظفين مثل بعض التصريحات أو التصرفات الإعلامية التي قد لا تكون لها علاقة بعمل المؤسسة بسبب عدم الرضا للمجتمعات أو المنظمات أو الحكومات بهذه التصريحات أو الإجراءات.

#### 4.2.2 عناصر إدارة مخاطر السمعة:

تتأسس عملية إدارة مخاطر السمعة، على ثلاث عناصر أساسية، هي: تقييم هذا النوع من المخاطر، ورقابة التعرض لمخاطر السمعة، وضبط أو التحكم في تلك المخاطر بحسب عناصرها المختلفة وذلك وفقاً لما يأتي :

أ- بالنسبة لتقييم هذا النوع من المخاطر يتأسس على القيام بعمليات تحليلية دقيقة لتحديد تلك المخاطر وحجمها بقدر الإمكان أو على الأقل تقدير التوقع بالمخاطر المتوقعة وما قامت به الإدارة من خطوات للحد منها، وذلك من خلال الحلول الدفاعية المناسبة لهذه المخاطر ثم تقييم تلك المخاطر وتحديد مدى قدرة المنظمة على تحمل هذه النوعية من المخاطر. وأخيراً تقدم الإدارة مقارنة صريحة لمدى قدرتها على تحمل المخاطر مع منافسها.

ب- بالنسبة لرقابة التعرض لمخاطر السمعة يعتمد على ما تحاول الإدارة تطبيقه من السياسات والقياسات الأمنية لحماية سرية البيانات والعمليات التشغيلية، والحفاظ على مصداقيتها وسلامتها وذلك بوضع الإرشادات اللازمة وتصميم الإجراءات الأمنية المناسبة والعمل على التنسيق في الاتصالات الداخلية فضلاً عن محاولة تحديث المنتجات والخدمات المقدمة بصفة مستمرة وإجراء الاختبارات للتأكد من صلاحيتها للعملاء وأخيراً محاولة الإفصاح وتوعية العملاء للحد من مخاطر السمعة ووضع الخطط البديلة أو الطارئة . (fiordaliza et al., 2014 )

ج- بالنسبة للضبط أو التحكم في مخاطر السمعة فيتأسس ذلك من خلال مراقبة عمل التحول الرقمي والميكنة خاصة في التعاملات النقدية، ومتابعة موقع المنظمة على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) وذلك يكون باختبار الأنظمة التشغيلية ومراقبتها، أو من خلال عمليات المراجعة المستمرة والفورية للأنظمة الالكترونية للمنظمة.

نظراً لعدم وجود اتفاق عام بين الباحثين من ناحية، والهيئات المهنية المختصة من ناحية أخرى - حتى الآن - لتعريف سمعة المنظمة"، وبالتالي ماهية طبيعة مخاطرها تحديداً، لذا يعتبر باب الاجتهادات مفتوحاً في هذا المجال أمام الباحثين وإن كانت هناك شبه رؤية موحدة تكاد تتفق على أن مخاطر السمعة يمكن ان يشار لها بأنها مخاطر المخاطر وهو ما يعني أن حدوث خطر أساسي ما، يؤدي بالتالي إلى خسائر في السمعة، كما هو الحال بالنسبة لخسائر التشغيل أو عيوب المنتجات وما شابه ذلك.

وبالرغم من ذلك فقد أمكن لبعض الباحثين حصر ما قدم من تعريفات مختلفة لمخاطر السمعة في ثلاثة محاور مختلفة، تتمثل في الآتي (FFIEC : 2010)،

1. التعريف الذي قدمته اللجنة الأوروبية للتأكدات، والمجموعة الاستشارية الأوروبية في تقريرهما المشترك، والذي يعتبر أن مخاطر السمعة تتمثل في مخاطر الدعاية السلبية فيما يتعلق بالممارسات والمنتجات التجارية للمنظمة، خاصة إذا كانت هذه الدعاية تتصف بأنها غير دقيقة، مما يؤدي إلى فقدان نزاهة المنظمة، ومن ثم فقدان ثقة أصحاب المصالح بها سواء العملاء الحاليين أو المرتقبين، أو المستثمرين أو الموردين أو المشرفين أي أن هذا التعريف يركز على خطر تدهور سمعة المنظمة ومن ثم تدهور تصورات أصحاب المصالح بشأنها.
2. التعريف الذي قدمه مجلس اختبار المؤسسات المالية الفيدرالي بالولايات المتحدة الأمريكية (FFIEC) الذي يصف مخاطر السمعة بأنها التغيير في سلوك أصحاب المصالح الناجم عن التصورات المتدهورة. أي تغير سلوك أصحاب المصالح للأسوأ - من وجهة نظر المنظمة بسبب تدهور سمعة المنظمة.

3. التعريف الذي قدمه أحد الباحثين في هذا الشأن، حيث أشار إلى أن مخاطر السمعة تعني الخسارة المالية الناجمة عن تدهور المنظمة وهذا يعني أن هناك ثلاثة محاور يمكن من خلالها تحديد وتصنيف أنواع مخاطر السمعة في المنظمات، ويمكن من خلال الجمع بينهم الوصول إلى السلسلة السببية التالية: أنه يؤدي حدث خطر السمعة إلى تصورات سلبية من قبل أصحاب المصالح في المنظمة، مما قد يتسبب في حدوث تغيير في سلوكهم للأسوأ - من وجهة نظر المنظمة -

وهو ما ينتج عنه في النهاية خسارة مالية للمنظمة. (Ganzert, 2015, Pp: 485-499)

4. وإذا كانت هذه المحاور الثلاث في تعريف السمعة يمكن أن تنطوي على مزايا وعيوب مختلفة، فيما يتعلق بفائدتها في إدارة مخاطر سمعة المنظمة، إلا أنه عند الدمج بين التعريف الأول والثاني لمخاطر السمعة، تصبح هناك فائدة في إدارة مخاطر سمعة المنظمة ويسمح ذلك بتقييم مجموعات أصحاب المصالح فيما يتعلق بالقضايا التي تسبب تدهور التصورات، وتغير من سلوكها وهو ما يسمح ببدء تدابير محددة في هذا الاتجاه ومن ناحية أخرى يسمح المحور الثالث من التعريفات بتحديد مخاطر السمعة بقيمة نقدية معادلة لفقدان السمعة ويسمح باستخدام مقاييس المخاطر، مثل مقاييس القيمة المعرضة للخطر، كما يسمح بمقارنة مخاطر السمعة بأنواع المخاطر الأخرى (Perez et al. 2019).

وهكذا تعتبر سمعة المنظمة إشارة موثوقة لأصحاب المصالح، لأنه إذا لم تتصرف المنظمة كما هو متوقع وفقاً لسمعتها، فإنها ستفقد قيمتها المتراكمة في بيئة الأعمال، وتعتمد مصداقية سمعة المنظمة على مدى هشاشتها التي ترتبط بالتناقض بين تراكمها البطيء وسرعة تدميرها المحتمل، إذا لم تتصرف المنظمة وفقاً للتوقعات الناتجة عن سمعتها، فستفقد رأس المال المتراكم ببطء بسبب سوء سمعتها. وهذه الهشاشة هي مخاطر السمعة، حيث تنبع من كافة المخاطر التي تواجهها المنظمة على سبيل المثال: المالية والتشغيلية والبيئية والتجارية وغيرها لأن جميع هذه المخاطر تؤثر على قيمة المنظمة التي يتم تقييمها بين أصحاب المصالح، وبالتالي على تحقيق توقعاتهم في الواقع. وعندما تؤدي المخاطر بمنظمة ما إلى أزمة، فإنها لا تفي بمصالح جميع أصحاب المصالح، وقد تتآكل سمعتها السوقية.

ومما سبق يرى الباحث أن إدارة مخاطر السمعة تعرف على أنها: الحكم الجماعي على المنظمة من قبل المراقبين بناء على التقييمات المالية والاجتماعية والبيئية التي يتم اجراؤها علي مر الزمن .

## 5.2.2 مقاييس سمعة المنظمة ومخاطرها الحالية :

يعد قياس سمعة المنظمة المرحلة الهامة التالية في إدارة مخاطر السمعة للمنظمة، حيث أنه بدون القياس يصعب تقييم إجراءات تحسين سمعة المنظمة ومع ذلك فإن قياس سمعة المنظمة يعتبر من الأمور الصعبة حيث يتم تعريفها في أغلب الأحيان من خلال تصورات أصحاب المصالح، وهي لا يمكن ملاحظتها

مباشرة. ومن ثم لا توجد طريقة قياس غير مثيرة للجدل أو يسهل الاتفاق عليها ولكن هناك عدد من الطرق المختلفة المتاحة.

فوفقاً لتصنيفات مجلة الأعمال الأمريكية (Fortune) التي صنفت كبرى الشركات الأمريكية من حيث الإيرادات، حيث حدد المدبرون التنفيذيون والمدبرون والمحللون الماليون، مقياس يندرج من "صفر" - ضعيف إلى "عشرة" - ممتاز - للشركات وفقاً لتسعة قضايا هي: الابتكار ادارة الأفراد، استخدام أصول الشركة المسؤولية الاجتماعية جودة الادارة السلامة المالية الاستثمار طويل الأجل، جودة المنتجات أو الخدمات، والقدرة التنافسية العالمية. وقد تم تطوير هذه القضايا من خلال بعض المقابلات مع المدبرين التنفيذيين والمدبرين والمحللين الماليين.

(Ganzert, 2015,Pp: 485-499)

وتعتبر تصنيفات مجلة الأعمال الأمريكية (Fortune) توفر معلومات لفترة طويلة، وسهلة الفهم ومتاحة للعديد من الشركات. إلا أنه بالرغم من الاستخدام الواسع النطاق لهذه التصنيفات فقد صادفها الكثير من الانتقادات، والتي كان من أبرزها أنها تركز على تصورات فئة قليلة من أصحاب المصالح وليس الغالبية العظمى منهم حيث تقتصر على المدبرين التنفيذيين والمدبرين والمحللين الماليين فقط (Harris.2015).

وبناء على الانتقادات التي وجهت لهذا المقياس حاولت إحدى الشركات الأمريكية الكبرى في مجال أبحاث وتحليلات السوق الأمريكية وهي شركة (Hams Interactive) تطوير مقياس السمعة، بالارتكاز على تتبع مشاعر وسلوكيات ودوافع الأمريكيين حيث طورت المقياس من خلال منصات بيانات برمجية تتيح للعلامات التجارية تتبع صحة ونجاح الحملات، لقياس سمعة الشركة من خلال ست قضايا هي الجاذبية العاطفية، المنتجات أو الخدمات الرؤية والقيادة بيئة مكان العمل المسؤولية الاجتماعية والبيئية، والأداء المالي، بإجمالي (20) فئة فرعية منها على ان يقيس هذا الاستطلاع سمعة الشركات الأكثر ظهوراً في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك بمحصلة حاصل السمعة وما ينتج من تقييم بعض المقابلات مع المواطنين

الأمريكيين المتطوعين، ومن ثم يتم ترجيح البيانات لتعكس حاصل سمعة المنظمة. وبذلك تتوافر نتائج موثوقة إلى حد ما.

وتعتبر هذه المقاييس لسمعة المنظمة، مقاييس غير رسمية للسمعة، وتعرف بمقاييس المشاعر اليومية، وكلها لا تميز بين مجموعات أصحاب المصالح، نظراً لأن الهدف من معظم طرق القياس وفقاً لهذا الاتجاه، هو قيمة نهائية واحدة لسمعة المنظمة - مجمعة عن عدة قضايا مختلفة ومجموعات أصحاب المصالح المتنوعة - ولتحديث طرق القياس السابقة للتوافق مع حاصل السمعة، يكون المطلوب في الخطوة الأولى هو تحديد مجموعات أصحاب المصالح ذات الصلة، وفقاً لتحليل كافة طوائفهم، وتتمثل الخطوة الثانية في تحديد القضايا المرتبطة بالسمعة، وذلك بعد تحديد نطاق القيمة أو مدى القياس ليكون على سبيل المثال، "صفر" للضعيف جداً وعشرة للممتاز - وتتمثل الخطوة الثالثة في تحديد الأسئلة الملائمة لكل قضية من القضايا، بحيث تناسب قياس تصورات أصحاب المصالح فيما يتعلق بالقضايا المطروحة بقدر الإمكان.

وإذا قدمت عدداً من الأسئلة لكل قضية، يجب أخذ متوسط النتائج ذات الصلة على الأسئلة المرتبطة بالموضوع ثم يوضع نتيجة الاستبيان أو المسح في مصفوفة يطلق عليها "مصفوفة مجموعة أصحاب المصالح - القضية على أن تتكون الصفوف في هذه المصفوفة من المشاكل المحددة، وتمثل الأعمدة مجموعات أصحاب المصالح، والقضية المثارة. ولكن هذا الأسلوب في القياس عند نشره يمكن أن يؤثر على سمعة المنظمة ذاتها بالسلب.

ولعل من أهم ما يشغل بال المهتمين بهذا النوع من المقاييس هو موضوع أبعاد سمعة المنظمة أو عناصرها ومكوناتها. فترى بعض الدراسات أنها تتمثل في عشرة عناصر :

هي الاخلاق الموظفين الموهوبين، الاداء المالي القيادة، الإدارة المسئولية الاجتماعية، التركيز على العملاء، الجودة، الموثوقية، وجودة الاتصالات.

في حين ترى دراسة أخرى أنها تتمثل في ست عناصر فقط هي المسئولية الاجتماعية، العلامة العملاء، صورة المنظمة والاتصال، بيئة العمل .

ويسير على نهجه دراسات أخرى حيث تحددها في الإبداع، جذب العاملين الموهوبين هوية المنظمة، صورة المنظمة، والاتصال واخيراً تضيف دراسات أخرى أبعاد تتمثل في الشرعية وماركة المنتج، والنداء العاطفي، ورؤية وقيادة المنظمة، وفي تطور لاحق لطرق قياس السمعة في المنظمات - وبصفة خاصة المالية منها كالمصارف - رأى البعض أنه يمكن قياس مخاطر السمعة من خلال مؤشراً واحداً يتم استنباطه من عملية التنقيب عن البيانات الموجه للأداء في شبكة متعددة الوكالات، ومن خلال إيجاد ارتباط بين المتغيرات اليومية في المؤشر والمبيعات التي تقدمها الجهة المنوط بها قياس سمعتها أو مؤشر القيمة السوقية والقيمة المالية للمنظمات، وما شابه. ( Fox et al 2016 ).

## 6.2.2 طرق قياس مخاطر السمعة:

قد يكون من الصعب قياس تأثيرات الأحداث على السمعة في أي حال، ولكن من الممكن بالنسبة لبعض أصحاب المصلحة، مثل المساهمين وحملة السندات والعملاء بالنسبة للمساهمين، قد يكون من الأسهل قياس الأثر، وهو تدهور سعر السهم والفترة التي استمر خلالها هذا التدهور.

يرجى ملاحظة أن التأثير قد لا يكون حقيقياً بعد وقوع الحدث. وقد يعتمد الأمر على نوع الحدث، ربما الأحداث التي قد يكون فيها نشاط احتيالي أو مخالفة للأنظمة، أو حسب طبيعة الخسارة، إذا كانت مرتبطة بالعمل الأساسي للمنظمة وضرورية لاستراتيجيتها، أما بالنسبة للعملاء، فقد يكون الأمر أسهل أيضاً، وقد يلاحظ انخفاض في المبيعات لكل أو بعض المنتجات أو قد يتأثر التدفقات النقدية من المهم جداً في هذه المرحلة ملاحظة الأحداث التي تؤثر على تصور العملاء وأيضاً التركيز على المنتجات والخدمات المرتبطة بالحدث، قد تكون المبيعات بشكل عام مرتفعة، ولكن قد يكون هناك انخفاض فيما يتعلق بالمنتج المرتبط بالحدث أما في الجانب التشريعي: فالسمعة قد تكون سيئة السلوك تلعب دوراً في تشديد المشرع، ولعل التصاعد الحاد في الغرامات مؤشر على سوء سمعة الجهات الرقابية أما بالنسبة للمحتالين فإن زيادة

عمليات الاحتيال مقارنة بالشركات النشطة وتنوع عمليات الاحتيال باستخدام الأساليب الجديدة يعد مؤشرا على أن المحتالين لديهم انطباع بضعف البيئة الرقابية في الشركة. (Fox et al 2016).

## الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات

### 1.3 مقدمة:

يعرض هذا المبحث الإجراءات والخطوات المنهجية التي تمت في مجال الدراسة الميدانية حيث يتناول منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، والعينة التي طبقت عليها الدراسة، إضافة إلى توضيح الأدوات المستخدمة في الدراسة وخطواتها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات، وفيما يلي تفاصيل ما تقدم.

### 2.3 منهج الدراسة:

نظراً لأن الدراسة تهدف إلى وصف الظواهر والأحداث، وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عن مشكلة الدراسة، ووصف الظروف الخاصة بها، وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع، وهو دور العلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة، ارتأ الباحث استخدام المنهج الوصفي نظراً لأنه يلبي الاحتياجات البحثية للدراسة، حيث لا يقف البحث الوصفي عند حد الوصف أو التشخيص الوصفي الكمي والنوعي فقط، وإنما يتعدى لدراسة ما ينبغي أن تكون عليه الأحداث والظواهر التي يتناولها البحث، وذلك في ضوء قيم ومعايير معينة، واقتراح الخطوات أو الأساليب التي يمكن أن تتبع للوصول بها إلى الصورة التي ينبغي أن تكون عليها إدارة العلاقات العامة واستراتيجيات تعاملها مع الأزمات، وقد عرفت الزويني (2013) المنهج الوصفي بأنه "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع البيانات والمعلومات المقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

"تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية، حيث يهتم المنهج الوصفي بدراسة الظواهر والأحداث كما هي من حيث خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثرة في ذلك، فهو يدرس حاضراً الظواهر والأحداث عن طريق توصيفها، مع جميع الجوانب والأبعاد، ويهدف لاستخلاص الحلول وتحديد الأسباب، والعلاقات التي أدت إلى هذه الظواهر والأحداث، وكذلك تحديد العلاقات مع بعضها، والعوامل الخارجية

المؤثرة بها، للاستفادة منها في التنبؤ بمستقبل هذه الأحداث والظواهر، ويقوم المنهج الوصفي على رصد ومتابعة الظواهر بدقة، بطريقة كمية ونوعية في فترة زمنية معينة، أو لعدة فترات زمنية.

### 3.3 مجتمع الدراسة وعينته:

ويعرف مجتمع الدراسة بأنه: هو جميع الأشياء أو الأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث. وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة.

وتعرف العينة بأنها: نموذج يشمل ويعكس جانباً أو جزءاً من وحدات المجتمع الأصل، المعنى بالبحث، وتكون ممثلة له، بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا الجزء أو النموذج يغني الباحث عن دراسة كل مفردات ووحدات المجتمع الأصل، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل وحدات المجتمع المعنى بالبحث.

وقد قام الباحث باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، ويعتبر أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة من أبسط الطرق وأكثرها انتشاراً في أساليب المعاينة، ويمتاز بأنه يعطي كل وحدة من وحدات المعاينة الموجودة في المجتمع فرصاً أو احتمالات متساوية لاختيار أو الظهور بالعينة. (دليل المعاينة الإحصائية، ص 11، 2012). وقد بلغ حجم العينة حسب معادلة ثامبسون (381) مشترك.

تكونت عينة الدراسة في أداة الدراسة الأولى (الاستبانة) من (396) فرداً من جمهور ياسرف بالمدينة المنورة، والمتفاعلين من خدمات الشركة، حيث تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، وتم التواصل معهم إلكترونياً لتعبئة نموذج أداة الدراسة، وتكونت العينة من (381) استبانة صالحة للتحليل، بما يعني أن نسبة الاستجابة كانت 95% من مجموع الاستبانات التي تم تعبئتها، حيث تم إلغاء بعضها بسبب عدم تعبئتها بالشكل الصحيح أو عدم استكمال تعبئتها.

وقد تم جمع البيانات من المصادر الثانوية والأولية كما يلي:

المصادر الثانوية: استخدم الباحث مصادر البيانات الثانوية في معالجة الإطار النظري للدراسة

من خلال الآتي:

1. الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.
  2. الدوريات والمقالات والدراسات المنشورة ورسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة.
  3. التقارير والنشرات الصادرة عن المؤسسات والمراكز ذات العلاقة.
  4. شبكة الانترنت والنسخ الإلكترونية الموجودة على صفحاتها.
- المصادر الأولية: وذلك بالبحث في الجانبي الميداني بتوزيع استبانات لدراسة بعض مفردات الدراسة، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

#### 4.3 أدوات الدراسة:

تم اعتماد أداة لخدمة أهداف الدراسة، وهي:

1. الاستبانة: استخدم الباحث صحيفة الاستقصاء (الاستبانة)، وتم تصميمها بالاعتماد على نموذج السيناريو الناظم للدراسة، وهي من أكثر أدوات جمع البيانات شيوعاً واستخداماً في منهج المسح، وهي أسلوب يستهدف استثارة المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة، لتقديم حقائق أو آراء أو أفكار معينة، وفي إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة.
2. وقد استخدم الباحث الاستبانة لصعوبة الوصول إلى جميع مجتمع الدراسة، وكذلك تسمح بالحصول على كم هائل من المعلومات، ومن الإجابات الدقيقة، ولأنها تعطي للمستجيب الوقت الكافي للإجابة من دون أي ضغوطات. وسيتم استخدامها وتوزيعها على الجمهور وهم العملاء والمستفيدين من خدمات شركة الكهرباء بالسعودية في؛ لمعرفة اتجاهاتهم نحو دور التخطيط الاستراتيجي لمخاطر السمعة التي قد تؤثر على اتجاهاتهم نحو شركات الكهرباء بالسعودية.

تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام:

**القسم الأول:** اشتمل على البيانات الأساسية (المتغيرات الديمغرافية) وهي: النوع الاجتماعي، والمستوى التعليمي، العمر، طبيعة العمل، مكان السكن.

**القسم الثاني:** اشتمل على محاور الدراسة المتعلقة بدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر المؤسسة المتمثلة ياسرف بالمدينة المنورة والجمهور المنتفع من خدماتها، وتضمن هذا القسم (45) سؤالاً مختلفاً قسمت في خمسة محاور رئيسة وهي: مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة (وضم ثمان فقرات مختلفة)، مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (وضم سبع فقرات مختلفة)، مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية (وضم ثمان فقرات مختلفة)، مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية (وضم اثني عشرة فقرة مختلفة)، ومؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة (وضم عشر فقرات مختلفة)، وقد صممت جميعها على أساس مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي الأبعاد، وبنيت الفقرات بالاتجاه الإيجابي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: موافق بشدة (خمس درجات)، موافق (أربع درجات)، محايد (ثلاث درجات)، أعارض (درجتين)، وأعارض بشدة (درجة واحدة).

واستخدم الباحث ثبات التجانس الداخلي (Consistency) من أجل فحص ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وهذا النوع من الثبات يشير إلى قوة الارتباط بين الفقرات في أداة الدراسة، ومن أجل تقدير معامل التجانس استخدم الباحث معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص ثبات أداة الدراسة، على جميع فقرات المقياس، وكل محور على حدة كما في الآتي:

**جدول (1): عدد الفقرات وقيمة معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)**

| الرقم | المحور                                                      | عدد الفقرات | الثبات |
|-------|-------------------------------------------------------------|-------------|--------|
| 1     | مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة. | 8           | 0.926  |

|   |                                                                |    |       |
|---|----------------------------------------------------------------|----|-------|
| 2 | مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر. | 7  | 0.930 |
| 3 | مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية.                           | 8  | 0.916 |
| 4 | مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية                                | 12 | 0.925 |
| 5 | مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة.         | 10 | 0.882 |

يتضح من الجدول (1) أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة قد بلغت على التوالي كما يلي: مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (0.930)، مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة (0.926)، مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية (0.925)، مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية (0.916)، وأقلها كان لمحور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة (0.882)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا لجميع الفقرات ككل بلغ (0.977) وتعتبر هذه القيمة مرتفعة وتجعل من الأدوات مناسبة لأغراض الدراسة.

### 5.3 تصميم الدراسة ومتغيراتها:

اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

أ- المتغيرات الديمغرافية:

- النوع الاجتماعي: وله مستويان (1. ذكر، 2. أنثى).
- المستوى التعليمي: وله أربع مستويات (1. دبلوم فأقل، 2. بكالوريوس، 3. ماجستير، 4. دكتوراه).

– العمر: وله أربع مستويات (1. أقل من 20 سنة، 2. من 20 – أقل من 30 سنة، 3. من 30 – 40 سنة، 4. 40 سنة فأكثر).

– طبيعة العمل: وله خمسة مستويات (1. طالب/ة، 2. موظف/ة، 3. تاجر/ة، 4. عامل/ة، 5. عمل آخر).

– مكان السكن: ولها ثلاث مستويات (1. مدينة، 2. بلدة، 3. مخيم).

ب- المتغير المستقل:

– التخطيط الاستراتيجية للعلاقات العامة.

ج- المتغير التابع:

– إدارة مخاطر السمعة.

### 6.3 إجراءات الدراسة:

اتبع الباحث في تنفيذ الدراسة عددًا من الخطوات على النحو الآتي:

1. إعداد أداتي الدراسة بصورتها النهائية.
2. تحديد مجتمع الدراسة وأفراد عينة الدراسة.
3. الحصول على موافقة الجهات ذات الاختصاص.
4. إجراء المقابلات.
5. وزع الباحث الاستبانة الدراسة على عينة الدراسة الكترونياً، واسترجعتها، حيث جرى تعبئة (381) استبانة وهي التي شكلت عينة الدراسة.
6. إدخال البيانات إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
7. استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

### 7.3 المعالجات الإحصائية:

ومن أجل معالجة البيانات الخاصة بأداة الدراسة الأولى (الاستبانة)، استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
2. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات.
3. اختبار العينة الواحدة (One Sample – t test) لفحص الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو درجة دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة.
4. استخدمت اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t – test)، لفحص الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية ذات المستويين، مثل: النوع الاجتماعي.
5. تحليل التباين الأحادي (One – Way ANOVA) لفحص الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية، مثل: العمر والمستوى التعليمي ومكان السكن وطبيعة العمل.

## الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

### 1.4 المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، حيث لجأ الباحث إلى تحليل أداة الدراسة الأولى (الاستبانة) حيث عرضت في ضوء أسئلتها، ويتمثل ذلك في عرض نص السؤال، يلي ذلك مباشرة الإشارة إلى نوع المعالجات الإحصائية المستخدمة، ثم جدولة البيانات، ووضعها تحت عناوين مناسبة، يلي ذلك تعليقات على أبرز النتائج المستخلصة، وهكذا يتم عرض النتائج المرتبطة بكل سؤال على حدا، تلا ذلك تحليل أداة الدراسة الثانية (المقابلة) وذلك في ضوء أسئلتها؛ من خلال عرض أبرز النتائج المستخلصة منها، بالإضافة إلى توضيح مدى الترابط ما بين نتائج أداتي الدراسة:

### 2.4 النتائج المرتبطة بأداة الدراسة الأولى (الاستبانة):

يتناول هذا القسم عرضاً لنتائج أداة الدراسة الأولى، وفيما يأتي وصف لخصائص عينة الدراسة حسب متغيراتها الديمغرافية وهي كما يلي:

جدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها الديمغرافية

| المتغير          | التصنيف    | التكرار | النسبة المئوية % |
|------------------|------------|---------|------------------|
| النوع الاجتماعي  | ذكر        | 219     | 57.6             |
|                  | أنثى       | 162     | 42.4             |
|                  | المجموع    | 381     | 100.0            |
| المستوى التعليمي | دبلوم فأقل | 134     | 35.2             |
|                  | بكالوريوس  | 155     | 40.8             |
|                  | ماجستير    | 90      | 23.6             |

|       |     |               |       |
|-------|-----|---------------|-------|
| 0.4   | 2   | دكتوراه       | العمر |
| 100.0 | 381 | المجموع       |       |
| 12.8  | 49  | أقل من 20 سنة |       |
| 30.8  | 117 | 20 – 30 سنة   |       |
| 29.2  | 111 | 31 – 40 سنة   |       |
| 27.2  | 104 | 41 سنة فأكثر  |       |
| 100.0 | 381 | المجموع       |       |

ومن خلال نتائج الواردة في الجدول السابق تتضح لنا الأمور التالية:

1. كانت نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، فبلغت نسبة الذكور 57.6%، بينما بلغت نسبة الإناث 42.4% من العينة التي شملتها الدراسة.
2. أما فيما يتعلق بمتغير المستوى التعليمي فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة من حملة شهادة (البكالوريوس) حيث وصلت نسبتهم إلى 40.8% من عينة الدراسة، تلاها المستوى التعليمي (دبلوم فأقل) بنسبة 35.2%، تلاها المستوى التعليمي (ماجستير) بنسبة (23.6%)، وأقلها كان من المستوى التعليمي (دكتوراه) بنسبة 0.4% من عينة الدراسة.
3. أما فيما يتعلق بمتغير العمر فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة قد تراوحت أعمارهم (من 20 – 30 سنة)، حيث وصلت نسبتهم إلى 30.8% من عينة الدراسة، تلاها الفئة العمرية (من 31 – 40 سنة) بنسبة 29.2%، تلاها الفئة العمرية (41 سنة فأكثر) بنسبة 27.2%، وأقلها كان للفئة العمرية (أقل من 20 سنة) بنسبة 12.8% من عينة الدراسة.
4. وفيما يتعلق بمتغير الوظيفة فقد كانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة يعملون في وظيفة (موظف/ة)، حيث وصلت نسبتهم إلى 27.2% من عينة الدراسة، تلاها (عمل آخر) بنسبة 24.4%، تلاها (طالب/ة) بنسبة 24%، تلاها (عامل/ة) بنسبة 13.6%، وأقلها كان يعملون (تاجر/ة) بنسبة 10.8% من عينة الدراسة.

5. أما فيما يتعلق بمتغير مكان السكن فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة من سكان (المدينة)، حيث وصلت نسبتهم إلى 52.4% من عينة الدراسة، تلاها سكان (بلدة) بنسبة 46%، وأقلها كان من سكان (المخيم) بنسبة 1.6% من عينة الدراسة.

### 3.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيس: ما هو التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة (ياسرف بالمدينة المنورة)؟

ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى موافقة عينة الدراسة وإجاباتها عن الأسئلة التي شملتها استبانة الدراسة، حولت العلامة وفق المدى الذي تتراوح ما بين (1 – 5) وتصنيف الدرجات إلى خمس فئات اعتماداً على متوسطها الحسابي وهي: درجة مرتفعة جداً، درجة مرتفعة، درجة متوسطة، درجة منخفضة، درجة منخفضة جداً، وذلك وفقاً للجدول التالي:

جدول (3): درجات احتساب مستوى الموافقة لمحاور الدراسة وفقراتها

| أقل من 1.81  | منخفضة جداً |
|--------------|-------------|
| 2.6 – 1.81   | منخفضة      |
| 3.4 – 2.61   | متوسطة      |
| 4.21 – 3.41  | مرتفعة      |
| أكثر من 4.21 | مرتفعة جداً |

أما الأساس الذي تم اعتماده في توزيع هذه الفئات فهو الوصف الإحصائي القائم على توزيع المتوسطات بين فئات التدرج على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يبدأ بالدرجة (موافقة بشدة) وتُعطى (5) درجات، ثم (موافق) وتعطى (4) درجات، ثم (محايد) وتعطى (3) درجات، ثم (أعارض) وتعطى درجتين، وينتهي ب (أعارض بشدة) وتعطى درجة واحدة فقط بشكل متساوٍ.

## نتائج السؤال الأول:

ما دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة؟

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول المتعلقة بدور مؤشرات

تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة

| الرقم | الفقرات                                                                                                                                        | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1     | تقوم الشركة بعمل مسح بيئي للتركيبة السكانية للمنطقة التي تشمل خدماتها.                                                                         | 2.79            | 1.097             | 55.8           | متوسط   |
| 2     | تقوم الشركة بتحديد احتياجات المجتمع المحلي وتعمل على توفيرها                                                                                   | 2.95            | 1.078             | 59             | متوسط   |
| 3     | عندما تقوم الشركة بتنفيذ مشاريعها يكون هناك توافق بين احتياجات المشروع وامكانيات الشركة لتنفيذ المشروع (إمكانيات بشرية ومادية وتكنولوجية ..... | 3.11            | 1.031             | 62.2           | متوسط   |
| 4     | تفعل الشركة الشراكة المجتمعية والروابط النشط بين الشركة والمجتمع.                                                                              | 2.84            | 1.043             | 56.8           | متوسط   |
| 5     | تختار الشركة خدماتها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها.                                                                                  | 3.06            | 1.028             | 61.2           | متوسط   |
| 6     | لدى الشركة الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها                                                                                      | 3.43            | 1.115             | 68.6           | مرتفع   |
| 7     | تتناغم برامج وأنشطة الشركة مع الوضع الاجتماعي والثقافي للمجتمع.                                                                                | 3.10            | 1.009             | 62             | متوسط   |

|                                                                       |                                                        |      |      |      |       |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------|------|------|-------|
| 8                                                                     | تقوم الشركة بعمل استطلاع حول توقعات العملاء من الشركة. | 2.28 | .999 | 45.6 | منخفض |
| دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة. |                                                        |      |      |      |       |
|                                                                       |                                                        | 2.95 | .851 | 59   | متوسط |

يتضح من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة تراوحت ما بين (2.28 – 3.43)، واشتملت على فقرة واحدة كان مستوى الموافقة عليها مرتفع، حيث جاءت فقرة "لدى الشركة الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.43) ونسبة مئوية (68.6%) وبتقدير مرتفع، واشتمل المحور على (6) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت فقرة "عندما تقوم الشركة بتنفيذ مشاريعها يكون هناك توافق بين احتياجات المشروع وامكانيات الشركة لتنفيذ المشروع (إمكانيات بشرية ومادية وتكنولوجية ....)" الأعلى من بينها بمتوسط حسابي بلغ (3.11) ونسبة مئوية (62.2%) وبتقدير متوسط، تلاها الفقرة "تتنافس برامج وأنشطة الشركة مع الوضع الاجتماعي والثقافي للمجتمع" بمتوسط حسابي بلغ (3.10) ونسبة مئوية (62%)، تلاها الفقرة "تختار الشركة خدماتها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها" بمتوسط حسابي بلغ (3.06) ونسبة مئوية (61.2%)، بينما كانت أقل فقرات هي "تقوم الشركة بعمل استطلاع حول توقعات العملاء من الشركة" بمتوسط حسابي (2.28) ونسبة مئوية (45.6%)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة (2.95)، ونسبة مئوية (59%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة لدى الجمهور اعتماداً على وجهة نظر العينة التي شملتهم الدراسة.

ويعلل الباحث إجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة حيث أظهرت النتائج بأن جميع المؤشرات متوسطة والمتعلقة بعملهم بتمسح لتركيبه السكان واحتياجاتهم وطبيعة هذه الاحتياجات، بينما المؤشر الوحيد المرتفع هو لدى ياسر بالمدينة المنورة الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها، والمؤشر الوحيد المنخفض في هذا المحور هو

تقوم الشركة بعمل استطلاع حول توقعات العملاء من الشركة. وهذا يدل على أن الشركة تركز حسب رأي الجمهور المستهدف على الموارد البشرية من فنيين وموظفين وتهمل جانب توقعات الجمهور، وتعتبر مخاطر السمعة الفرق أو الفجوة بين توقعات الجمهور والسلوك الفعلي للشركة، وهو ما تتجاهله الشركة في هذا المحور. وعليه يرى الباحث أنه يتوجب على الشركة السعودية للكهرباء أثناء تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة التركيز على استطلاعات رأي الجمهور ومعرفة توجهاتهم إزاء الشركة وتوقعاتهم منهم.

### نتائج السؤال الثاني:

ما دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

للإجابة عن السؤال الدراسة الثاني اشتملت محور الدراسة الثاني على (7) فقرات مختلفة لقياس دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية لدى الشركة لحماية سمعتها من المخاطر من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات الجمهور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني المتعلق بدور مؤشرات

وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر

| الرقم | الفقرات                                                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|-------|---------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1     | تبنى الشركة قيم ومبادئ تحكم سلوكها                            | 3.59            | 1.145             | 71.8           | مرتفع   |
| 2     | تنسجم البرامج المنفذة من قبل الشركة مع الأهداف التي تعلن عنها | 3.54            | 1.130             | 70.8           | مرتفع   |
| 3     | البرامج التي تقدمها الشركة مرتبطة بزمان محدد                  | 3.50            | 1.111             | 70             | مرتفع   |

|   |                                                                                 |      |       |      |       |
|---|---------------------------------------------------------------------------------|------|-------|------|-------|
| 4 | تضع الشركة بدائل استراتيجية عند حدوث طارئ                                       | 3.27 | 1.134 | 65.4 | متوسط |
| 5 | تتخذ الشركة قرارات استراتيجية سريعة عندما يلزم الأمر                            | 3.15 | 1.100 | 63   | متوسط |
| 6 | تركز الشركة على مدى ملائمة برامجها مع متغيرات المجتمع المحلي                    | 3.09 | 1.067 | 61.8 | متوسط |
| 7 | تجري الشركة استطلاعات للجمهور حول الخدمات الجديدة التي يرغبون من الشركة تقديمها | 2.31 | 1.087 | 46.2 | منخفض |
|   | دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر               | 3.21 | .926  | 64.2 | متوسط |

يتضح من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور الدراسة الثاني المتعلق بدور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر تراوحت ما بين (3.59 – 2.31)، واشتملت على (3) فقرات كان مستوى الموافقة عليها مرتفعة، حيث جاءت فقرة "تتبنى الشركة قيم ومبادئ تحكم سلوكها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (3.59) وبنسبة مئوية (71.8%) وبتقدير مرتفع، وفقرة "تنسجم البرامج المنفذة من قبل الشركة مع الأهداف التي تعلن عنها" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.54) وبنسبة مئوية (70.8%)، تلاها الفقرة "البرامج التي تقدمها الشركة مرتبطة بزم من محدد" بمتوسط حسابي (3.50) وبنسبة مئوية (70%)، واشتمل المحور على (3) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت فقرة "تضع الشركة بدائل استراتيجية عند حدوث طارئ" الأعلى بينها بمتوسط حسابي بلغ (3.27) وبنسبة مئوية (65.4%) وبتقدير متوسط، تلاها الفقرة "تتخذ الشركة قرارات استراتيجية سريعة عندما يلزم الأمر" بمتوسط حسابي بلغ (3.15) وبنسبة مئوية (63%) وبتقدير متوسط اعتماداً على إجابات عينة الدراسة، بينما جاءت الفقرة "تجري الشركة استطلاعات للجمهور حول الخدمات الجديدة التي يرغبون من الشركة تقديمها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.31) وبنسبة

مئوية بلغت (46.2%)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (3.21) ونسبة مئوية (64.2%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات محور دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر اعتمادًا على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. ويرى الباحث أن المؤشرات الثلاث الأولى المرتفعة والمتعلقة بالرؤية والقيم والأهداف ووجود برنامج زمني وهي مرتبطة بالأهداف والرؤيا الفعلية والموجودة لدى الشركة والتي تعتبر الخطة التي تسير عليها الشركة بالفعل حسب ما اطلع عليه الباحث اثناء المقابلات. أما المؤشرات المتوسطة والمرتبطة بالتوجهات الاستراتيجية وقت الازمات، يرى الباحث انخفاض المؤشرات لدى الجمهور المستهدف بسبب كثرة المشاكل والتحديات والأزمات التي واجهت الشركة. أما المؤشر الوحيد المنخفض فهو عدم قيام الشركة بعمل استطلاعات رأي لجمهورها لقياس الخدمات الجديدة التي يرغب الجمهور بتقديمها له من قبل الشركة، وعليه يجب على الشركة الاهتمام بقياس توقعات الجمهور من الشركة وبناء الخطة الاستراتيجية للشركة بناء على هذه التوقعات.

### نتائج السؤال الثالث:

ما دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث، اشتمل محور الدراسة الثاني على (8) فقرات مختلفة لقياس دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات الجمهور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث والمتعلق بدور

مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر

| الرقم | الفقرات | المتوسط | الانحراف | النسبة  | المستوى |
|-------|---------|---------|----------|---------|---------|
|       |         | الحسابي | المعياري | المئوية |         |

|   |                                                                                          |      |       |      |       |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|------|-------|
| 1 | أن النظام التشغيلي لمعدات لياسرف<br>بالمدينة المنورة يوظف بطريقة تلي<br>متطلبات العملاء. | 3.39 | 1.161 | 67.8 | متوسط |
| 2 | القوة التشغيلية للشركة تتلاءم مع<br>إمكانات الشركة والظروف الخرجية التي<br>تواجه الشركة  | 3.39 | 1.153 | 67.8 | متوسط |
| 3 | أسلوب العاملين / ات في الشركة يظهر<br>تعاملهم بناء على خطة محددة ومدرسة                  | 3.55 | 1.148 | 71   | مرتفع |
| 4 | تعلن ياسرف بالمدينة المنورة عن التكاليف<br>الإجمالية للمشروع والأنشطة التي تنفذها        | 3.10 | 1.201 | 62   | متوسط |
| 5 | تشرك الإدارة الأفراد المتخصصين من<br>المجتمع المحلي عند وضع خطط تستهدفه                  | 2.66 | 1.102 | 53.2 | متوسط |
| 6 | توفر الشركة فريقاً ميدانياً وإدارياً كاملاً<br>لتقديم خدماتها.                           | 3.37 | 1.230 | 67.4 | متوسط |
| 7 | تتواصل ياسرف بالمدينة المنورة مع<br>عملائها عبر منصات التواصل الاجتماعي.                 | 2.35 | .993  | 47   | منخفض |
| 8 | تمتلك الشركة ميزة تنافسية في مجال<br>الخدمات التي تقدمها للجمهور                         | 3.27 | 1.225 | 65.4 | متوسط |
|   | دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية<br>وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من<br>المخاطر            | 3.14 | .897  | 62.8 | متوسط |

يتضح من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور

مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر تراوحت ما بين (3.55 –

2.35)، واشتملت على فقرة واحدة كان مستوى الموافقة عليها مرتفعاً، حيث جاءت فقرة "أسلوب العاملين/ات في الشركة يظهر تعاملهم بناء على خطة محددة ومدروسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.55) ونسبة مئوية (71%) وبتقدير مرتفع، واشتمل المحور على (6) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت الفقرتين "أن النظام التشغيلي لمعدات للشركة يوظف بطريقة تلي متطلبات العملاء" و"القوة التشغيلية للشركة تتلاءم مع إمكانيات الشركة، والظروف الخارجية التي تواجهها" الأعلى بينها بمتوسط حسابي بلغ (3.39) ونسبة مئوية (67.8%) وبتقدير متوسط وجاءت فقرة "تواصل الشركة مع عملائها عبر منصات التواصل الاجتماعي" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.35) ونسبة مئوية (47%) وبتقدير منخفض. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (3.14) ونسبة مئوية (62.8%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. يعزو الباحث مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر بالمتوسطة أن الشركة تهتم بقدراتها التشغيلية والميدانية لإثبات ميزتها التنافسية، أما المؤشر الوحيد المنخفض هو تواصل الشركة مع عملائها عبر منصات التواصل الاجتماعي، حيث حسب الاستجابات من العينة فإن الشركة لا تتواصل مع الجمهور بالصورة الكبيرة التي يريدها الجمهور، أما المؤشر الوحيد المرتفع في هذه المحور فهو أسلوب العاملين/ات في الشركة يظهر تعاملهم بناء على خطة محددة ومدروسة، وهذا يدل على اهتمام ياسرف بالمدينة المنورة بتدريب موظفيها على القدرة على التعامل مع الجمهور بمختلف فئاته، وبالمقابل يجب أن تعزز ياسرف بالمدينة المنورة تفاعلها عبر منصات التواصل الاجتماعي للشركة وابتكار أساليب لتنشيط تفاعل الجمهور مع الشركة، بحيث يكون هناك تكامل بين الجانب التشغيلي وجانب التواصل وتعزيز السمعة.

#### نتائج السؤال الرابع:

ما دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

للإجابة عن السؤال الدراسة الرابع اشتملت محور الدراسة الرابع على (12) فقرة مختلفة لقياس دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات الجمهور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث والمتعلق بدور

مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر

| الرقم | الفقرات                                                                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1     | تلتزم الشركة بخطوات تنفيذ الخطة المعلنة.                                      | 3.34            | 1.064             | 66.8           | متوسط   |
| 2     | الكوادر البشرية في الشركة ذو خبرة ومهارة                                      | 3.52            | 1.131             | 70.4           | مرتفع   |
| 3     | تلتزم الشركة بالوقت الزمني المحدد لتنفيذ الأنشطة المقترحة.                    | 3.40            | 1.101             | 68             | متوسط   |
| 4     | تسعى الشركة إلى الوفاء بالتزامات تجاه المجتمع من خلال تقديم الخدمات.          | 3.30            | 1.082             | 66             | متوسط   |
| 5     | في حال تعرض الشركة لأزمة، تكون هناك سرعة استجابة من الشركة للتعامل مع الأزمة. | 3.10            | 1.053             | 62             | متوسط   |
| 6     | تتعرض شبكة الكهرباء السعودية لنفس الأزمات بشكل متكرر.                         | 2.77            | .935              | 55.4           | متوسط   |

|    |                                                                               |      |       |      |       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------|------|-------|------|-------|
| 7  | يحرص موظفو الشركة من خلال تعاملهم مع الجمهور على خلق انطباع إيجابي عن الشركة. | 3.40 | 1.148 | 68   | متوسط |
| 8  | تساهم الشركة في تنفيذ برامج مسؤولية مجتمعية.                                  | 2.33 | .986  | 46.6 | منخفض |
| 9  | تعمل الشركة على تغطية إنجازاتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي.                  | 2.28 | .975  | 45.6 | منخفض |
| 10 | تعمل الشركة على التواصل مع جمهورها عبر منصاتها الاجتماعية.                    | 2.21 | .954  | 44.2 | منخفض |
| 11 | تجيب الشركة على أسئلة عملائها من خلال منصات التواصل الاجتماعي.                | 1.98 | .975  | 39.6 | منخفض |
| 12 | يوجد حضور إعلامي للشركة على الوسائل الرقمية والتقليدية.                       | 2.53 | .995  | 50.6 | منخفض |
|    | دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر               | 2.85 | .757  | 57   | متوسط |

يتضح من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر تراوحت ما بين (1.98 – 3.52)، واشتملت على فقرة واحدة كان مستوى الموافقة عليها مرتفعاً، حيث جاءت فقرة "الكوادر البشرية في الشركة ذو خبرة ومهارة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.52) وبنسبة مئوية (70.4%) وبتقدير مرتفع، واشتمل المحور على (6) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت الفقرتين "تلتزم الشركة بالوقت الزمني المحدد لتنفيذ الأنشطة المقترحة" و"يحرص موظفو الشركة من خلال تعاملهم مع الجمهور على خلق انطباع إيجابي عن الشركة" الأعلى بينها بمتوسط حسابي بلغ (3.40) وبنسبة مئوية (68%) وبتقدير متوسط، تلاها الفقرة "تلتزم الشركة بخطوات تنفيذ الخطة المعلنة" بمتوسط حسابي بلغ

(3.34) وبنسبة مئوية (66.8%) وبتقدير متوسط، واشتمل المحور على (5) فقرات كان مستوى الدلالة فيها منخفضاً، حيث جاءت فقرة "تجيب الشركة على أسئلة عملائها من خلال منصات التواصل الاجتماعي" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (1.98) وبنسبة مئوية (39.6%) وبتقدير منخفض. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (2.85) وبنسبة مئوية (57%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. يرجع الباحث بأن مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر بالمتوسطة وذلك لوجود ستة محاور متوسطة وتلك المتعلقة بالتزام الشركة بالوقت الزمني المحدد لتنفيذ الأنشطة المقترحة، والوفاء بالتزامات الشركة تجاه المجتمع من خلال تقديم الخدمات. وسرعة استجابة من الشركة للتعامل مع الأزمة، وفي حال تكرار الازمات، وكذلك مؤشر يحرص موظفو الشركة من خلال تعاملهم مع الجمهور على خلق انطباع إيجابي عن الشركة. وهذا يدل على حرص الشركة على تقديم خدمات نوعية لجمهورها وحرصها على التعامل السريع مع الازمات، وكذلك مقدرة موظفيها على التعامل الفعلي مع الموظفين مما خلق انطباع إيجابي عنهم لدى الجمهور. اما المؤشرات المنخفضة في هذا المحور فقد كانت خمسة مؤشرات وتدرج حول تغطية الشركة على تغطية إنجازاتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وتواصل الشركة مع جمهورها عبر منصاتها الاجتماعية، والإجابة عن تساؤلاتهم، وحضور الشركة الإعلامي، وهذا يدل على وجود فجوة بين التنفيذ الفعلي لخطة الشركة وما يلمسه الجمهور على أرض الواقع من مؤشرات للخطة مما يعني حاجة الشركة إلى إعادة النظر بخطتها لمواقع التواصل الاجتماعي. أما المؤشر الوحيد المرتفع فهو خبرة ومهارة الكوادر البشرية في الشركة، هذا يدل على اهتمام الشركة بتطوير كوادرها وتعزيز قدراتهم ومهاراتهم.

#### نتائج السؤال الخامس:

ما دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الخامس اشتملت محور الدراسة الخامس على (10) فقرات مختلفة لقياس دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات الجمهور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الخامس والمتعلق بدور

مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة

| الرقم | الفقرات                                                                                      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1     | تعمل الشركة على مراقبة وتقييم الخدمات المقدمة للجمهور.                                       | 3.14            | 1.010             | 62.8           | متوسط   |
| 2     | تحرص الشركة على تقليل أخطاء البشرية وأخطاء النظام التشغيلي.                                  | 3.37            | 1.021             | 67.4           | متوسط   |
| 3     | تحرص الشركة على تطوير خدماتها التي تقدمها للمجتمع المحلي بما يتناسب مع مسؤولياتها الاجتماعية | 2.86            | 1.060             | 57.2           | متوسط   |
| 4     | تسعى الشركة لعمل مسح ميداني بين فئة وأخرى لقياس مدى رضا المجتمع عن خدماتها.                  | 2.37            | 1.039             | 47.4           | منخفض   |
| 5     | تعمل الشركة بعمل استطلاعات رأي حول سمعتها.                                                   | 2.00            | .986              | 40             | منخفض   |
| 6     | تتعامل الشركة بشفافية ونزاهة من خلال عرض تقارير تثبت شفافيةها.                               | 2.02            | .988              | 40.4           | منخفض   |

|    |                                                                   |      |       |      |       |
|----|-------------------------------------------------------------------|------|-------|------|-------|
| 7  | يوجد لدى الشركة قسم خاص لمتابعة الشكاوى.                          | 2.57 | 1.138 | 51.4 | منخفض |
| 8  | زيادة الطلب من قبل المستفيدين على الخدمات التي تقدمها الشركة.     | 2.57 | 1.076 | 51.4 | منخفض |
| 9  | المجتمع المحلي راضٍ عن الخدمات التي تقدمها الشركة .               | 2.78 | 1.089 | 55.6 | متوسط |
| 10 | تقدم الشركة خدماتها بفعالية أكبر قياساً بالشركات الأخرى المشابهة. | 3.27 | 1.112 | 65.4 | متوسط |
|    | دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة   | 2.69 | .727  | 53.9 | متوسط |

يتضح من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة تراوحت ما بين (2.00 – 3.37)، واشتملت على (5) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت فقرة "تحرص الشركة على تقليل الأخطاء البشرية وأخطاء النظام التشغيلي" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.37) ونسبة مئوية (67.4%) وبتقدير متوسط، وفقرة "تقدم الشركة خدماتها بفعالية أكبر قياساً بالشركات الأخرى المشابهة" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.27) ونسبة مئوية (65.4%)، تلاها الفقرة "تعمل الشركة على مراقبة وتقييم الخدمات المقدمة للجمهور" بمتوسط حسابي (3.14) ونسبة مئوية (62.8%) وبتقدير متوسط، واشتمل المحور على (5) فقرات كان مستوى الموافقة عليها منخفضاً، حيث جاءت الفقرتين "يوجد لدى الشركة قسم خاص لمتابعة الشكاوى" و"زيادة الطلب من قبل المستفيدين على الخدمات التي تقدمها الشركة" الأعلى بينهما بمتوسط حسابي بلغ (2.57) ونسبة مئوية (51.4%) وبتقدير منخفض، بينما جاءت الفقرة "تعمل ياسرف بالمدينة المنورة بعمل استطلاعات رأي حول سمعتها" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.00) ونسبة مئوية (40%) وبتقدير منخفض. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة (2.69) ونسبة مئوية

(53.9%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة اعتمادًا على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى وجود خمس مؤشرات ضمن هذا المحور والمتعلقة بمراقبة وتقييم الخدمات المقدمة للجمهور من قبل الشركة، والحرص على تقليل الأخطاء البشرية واطفاء النظام التشغيلي، والحرص على تطوير خدماتها بما يتناسب مع مسؤولياتها الاجتماعية، وأيضًا الرضى عن الخدمات التي تقدمها الشركة، وبأن الشركة تقدم خدماتها بفعالية أكبر قياسًا بالشركات الأخرى المشابهة وهذا يدل على أن الشركة تركز بشكل كبير على تقييم الخدمات التشغيلية والملموسة من خلال الخدمات التي تقدمها ومن خلال التطور في عملها على أرض الواقع من خلال الأدوات والمعدات والقوة التشغيلية التي تمتلكها، أما المؤشرات ذات المستوى المنخفض فتتضمن خمس مؤشرات وهي عدم قيام الشركة بعمل مسح ميداني لقياس مدى رضا المجتمع عن خدماتها، وعدم قيامها بعمل استطلاعات رأي حول سمعتها، وعدم عرض تقارير تثبت شفافيتها، حيث لاحظ الباحث تركيز الشركة على الجوانب التشغيلية دون الجوانب التي تهتم بقياس سمعتها لدى الجمهور من استطلاعات رأي ومسوحات، وتدعو هذه النتائج حسب رأي الباحث الشركة إلى الالتفات نحو تقييم رأي الجمهور وانطباعه عن الشركة وتقييم صورة الشركة الذهنية من وجهة نظر الجمهور والعمل على تعزيز صورتها، وتركيز جوانب الخطة الاستراتيجية بناء على نتائج التقييم وعدم الاكتفاء بتطوير الجانب التشغيلي وقدرات موظفيها الفنية والإدارية بل يجب التركيز على جانب تطلعات الجمهور وتعزيز سمعة الشركة لديهم.

ويهدف التوصل إلى النتائج الكلية المتعلقة بدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة بعينة الدراسة، حسب التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات جمهور الشركة، والجدول (4.8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب لمحاور الدراسة ككل مرتبة تنازليًا.

جدول (9): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري الدراسة والدرجة الكلية

مرتبة تنازليًا

| الرتبة        | رقم | الفقرات                                                        | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
|---------------|-----|----------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| الرتبة        | رقم | الفقرات                                                        | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | المستوى |
| 1             | 3   | مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة.    | 2.94            | .851              | 59             | متوسط   |
| 2             | 1   | مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر. | 3.21            | .926              | 64.2           | متوسط   |
| 3             | 2   | مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية                            | 3.13            | .897              | 62.8           | متوسط   |
| 4             | 4   | مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية                                | 2.85            | .757              | 57             | متوسط   |
| 5             | 5   | مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة.         | 2.69            | .726              | 53.9           | متوسط   |
| الدرجة الكلية |     |                                                                | 2.97            | 0.730             | 59.4%          | متوسط   |

يتضح من الجدول (9) أن دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر كانت متوسطة وبالمرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي عليها (3.21) ونسبة مئوية (64.2%) وبتقدير متوسط تلاها دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.13) ونسبة مئوية (62.8%) وبتقدير متوسط، تلاها دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.94) وبتقدير متوسط (59%) وبتقدير متوسط، وتلاها دور مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية بمتوسط حسابي (2.85) ونسبة مئوية (57%) وبتقدير متوسط، وأقلها كان لدور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة بمتوسط حسابي بلغ (2.69) ونسبة مئوية (53.9%)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية المتعلقة بدور التخطيط

الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.97) وبنسبة مئوية (59.4%) وبتقدير متوسط، مما يدل على أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة كان متوسطاً اعتماداً على إجابات الجمهور الذي شكل عينة الدراسة.

وفي الحقيقة لا يمكن إصدار حكم دقيق على مستويات محاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة إذا اعتمدنا فقط على المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وللمجالات، فهذا الحكم لا يأخذ بعين الاعتبار الانحرافات المعيارية، والكفيل بتقدير مستويات مجالات مقياس المحاور المذكورة جميعها، والدرجة الكلية بشكل دقيق اعتماداً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية هو اختبار ت لعينة واحدة (One Sample T – Test) لعينة الدراسة؛ إذ يستخدم هذا الاختبار للمقارنة بين متوسط العينة عند كل محور من محاور الأداة ودرجتها الكلية ومتوسط المجتمع النظري، وكون المقياس المتبع هو ليكرت الخماسي، فيمكن اعتبار متوسط المجتمع القيمة (3) لأنها تفصل ما بين التقديرات المرتفعة والمنخفضة، وعليه تم مقارنة متوسط العينة مع القيمة المحكية (3)، والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (10): نتائج اختبارات لعينة واحدة للفرق بين متوسط العينة ومتوسط المجتمع لمقياس محاور الاستبانة المتعلقة بدراسة دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة.

| الرقم | المجالات                                                          | العينة              | قيمة ت | درجات  | مستوى   |
|-------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|---------|
|       |                                                                   | المتوسط<br>الانحراف |        | الحرية | الدلالة |
|       |                                                                   | الحسابي<br>المعياري |        |        |         |
| 1     | مؤشرات تحليل البيئة الداخلية<br>والخارجية لمعرفة مخاطر<br>السمعة. | 2.9471              | .85137 | 54.733 | 249     |
|       |                                                                   |                     |        |        | *0.000  |

|   |                                                               |        |        |        |     |        |
|---|---------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|-----|--------|
| 2 | مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر | 3.2122 | .92636 | 54.828 | 249 | *0.000 |
| 3 | مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية                           | 3.1390 | .89781 | 55.281 | 249 | *0.000 |
| 4 | مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية                               | 2.8501 | .75719 | 59.515 | 249 | *0.000 |
| 5 | مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة         | 2.6947 | .72661 | 58.639 | 249 | *0.000 |

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وقيمة اختبار (3)

يتضمن من نتائج الجدول (10) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط العينة لمحاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة والدرجة الكلية ولصالح متوسطات العينة، فقد جاءت جمع قيم (ت) دالة إحصائية وموجبة وهذا يعني أن محاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة والدرجة الكلية لدى عينة الدراسة كانت مرتفعة وبشكل دال إحصائية من المستوى المتوسط، وهذا يعبر عن أهمية أو قيمة محاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر جمهور الشركة، والتي كانت تقديراتها جميعها متوسطة.

#### 4.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

ومن أجل الإجابة عن الفرضية الأولى، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، استخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t – test)، ونتائج الجدول (4.10) تبين ذلك:

الجدول (11): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

| المحور                                                        | الجنس | العدد | المتوسط | الانحراف | قيمة | مستوى   |
|---------------------------------------------------------------|-------|-------|---------|----------|------|---------|
|                                                               |       |       |         |          | (ت)  | الدلالة |
| مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة    | ذكر   | 219   | 2.8941  | .87024   | .333 | .941    |
|                                                               | أنثى  | 162   | 3.0192  | .82364   |      |         |
| مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر | ذكر   | 219   | 3.1897  | .93543   | .790 | .071    |
|                                                               | أنثى  | 162   | 3.2429  | .91741   |      |         |
| مؤشرات وجود خطة استراتيجية تنفيذية                            | ذكر   | 219   | 3.0809  | .89369   | .985 | .000    |
|                                                               | أنثى  | 162   | 3.2179  | .90159   |      |         |
| مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية                               | ذكر   | 219   | 2.8128  | .74293   | .948 | .004    |
|                                                               | أنثى  | 162   | 2.9007  | .77682   |      |         |
| مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة   | ذكر   | 219   | 2.6844  | .72562   | .748 | .103    |
|                                                               | أنثى  | 162   | 2.7088  | .73117   |      |         |
| الدرجة الكلية                                                 | ذكر   | 219   | 2.9324  | .74218   | .455 | .560    |
|                                                               | أنثى  | 162   | 3.0179  | .71592   |      |         |

\* دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتضح من الجدول (11) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير النوع الاجتماعي كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ ) والتي بلغت (0.560)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير النوع الاجتماعي"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية أيضًا في محاور الدراسة الأول والثاني والخامس، حيث كان مستوى الدلالة فمهما (0.941) و(0.071) و(0.103) على التوالي، بينما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في محور الدراسة الثالث والرابع، حيث بلغ مستوى الدلالة فيها (0.00) و(0.004) وهي أقل من المستوى المحدد في الفرضية ( $\alpha = 0.05$ ) وبالتالي يوجد فروق إحصائية فيها تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي، والتي كانت لصالح الإناث.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\alpha \leq$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير المؤهل العلمي.

ومن أجل فحص الفرضية الثانية، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي، ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One – Way – ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعًا لمتغير المؤهل العلمي. والجدولان (4.11) و(4.12) يبينان ذلك:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات

العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير المؤهل العلمي

| المحور                                                           | المستوى   | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|------------------------------------------------------------------|-----------|-------|-----------------|-------------------|
| مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية<br>لمعرفة مخاطر السمعة    | دبلوم اقل | 134   | 3.0057          | .86973            |
|                                                                  | بكالوريوس | 155   | 2.8438          | .90737            |
|                                                                  | ماجستير   | 90    | 3.0333          | .71437            |
|                                                                  | دكتوراه   | 2     | 3.2500          | .                 |
|                                                                  | المجموع   | 381   | 2.9471          | .85137            |
| مؤشرات وجود توجهات استر ليجية للشركة<br>لحماية سمعتها من المخاطر | دبلوم     | 134   | 3.2422          | .87622            |
|                                                                  | فأقل      |       |                 |                   |
|                                                                  | بكالوريوس | 155   | 3.1247          | .98639            |
|                                                                  | ماجستير   | 90    | 3.3153          | .90094            |
|                                                                  | دكتوراه   | 2     | 3.4286          | .                 |
| مؤشرات وجود خطة استر ليجية وتنفيذية                              | دبلوم     | 134   | 3.2122          | .92636            |
|                                                                  | فأقل      |       |                 |                   |
|                                                                  | بكالوريوس | 155   | 3.1250          | .90350            |
|                                                                  | ماجستير   | 90    | 3.1087          | .96654            |
|                                                                  | دكتوراه   | 2     | 3.2166          | .77458            |
| مؤشرات تنفيذ الخطة الاستر ليجية                                  | دكتوراه   | 2     | 2.8750          |                   |
|                                                                  | المجموع   | 381   | 3.1390          | .89781            |
|                                                                  | دبلوم     | 134   | 2.8925          | .75473            |
|                                                                  | فأقل      |       |                 |                   |

|           |     |        |        |
|-----------|-----|--------|--------|
| بكالوريوس | 155 | 2.8226 | .82209 |
| ماجستير   | 90  | 2.8263 | .64920 |
| دكتوراه   | 2   | 3.333  |        |
| المجموع   | 381 | 2.8501 | .75719 |
| دبلوم     | 134 | 2.7152 | 72810  |
| فأقل      |     |        |        |
| بكالوريوس | 155 | 2.6641 | .79960 |
| ماجستير   | 90  | 2.7172 | .59601 |
| دكتوراه   | 2   | 2.7000 |        |
| المجموع   | 381 | 2.6947 | .72661 |
| دبلوم     | 134 | 2.9961 | .71616 |
| فأقل      |     |        |        |
| بكالوريوس | 155 | 2.9128 | .80246 |
| ماجستير   | 90  | 3.0217 | .62698 |
| دكتوراه   | 2   | 3.1174 |        |
| المجموع   | 381 | 2.9686 | .73093 |

مؤشرات مرقبة وتقييم الخطأ الاستراتيجية  
لإدارة مخاطر السمعة

الدرجة الكلية

يتضح من خلال الجدول (12) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية، ومن أجل معرفة إن كانت

هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One – Way

ANOVA)، والجدول (4.12) يوضح ذلك:

جدول (13): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات

العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لتغير المؤهل العلمي.

| مصدر التباين  | مجموع   | درجات    | متوسط    | "ف"     | مستوى |
|---------------|---------|----------|----------|---------|-------|
| المربعات      | الحرية  | الانحراف | المحسوبة | الدلالة |       |
| بين المجموعات | 1.920   | 3        | .640     | .882    | .451  |
| داخل          | 178.563 | 246      | .726     |         |       |
| المجموعات     |         |          |          |         |       |
| المجموع       | 180.483 | 249      |          |         |       |
| بين المجموعات | 1.533   | 3        | .511     | .592    | .621  |
| داخل          | 212.143 | 264      | .862     |         |       |
| المجموعات     |         |          |          |         |       |
| المجموع       | 213.675 | 249      |          |         |       |
| بين المجموعات | .536    | 3        | .179     | .219    | .883  |
| داخل          | 200.173 | 246      | .814     |         |       |
| المجموعات     |         |          |          |         |       |
| المجموع       | 200.708 | 249      |          |         |       |
| بين المجموعات | .502    | 3        | .167     | .290    | .833  |
| داخل          | 142.260 | 246      | .578     |         |       |
| المجموعات     |         |          |          |         |       |
| المجموع       | 142.762 | 249      |          |         |       |
| بين المجموعات | .163    | 3        | .054     | .102    | .959  |

|                     |               |         |     |      |      |
|---------------------|---------------|---------|-----|------|------|
| مؤشرات مر قبة       | داخل          | 131.301 | 246 | .534 |      |
| وتقييم الخطة        | المجموعات     |         |     |      |      |
| الاستراتيجية لإدارة | المجموع       | 131.464 | 249 |      |      |
| مخاطر السمعة.       |               |         |     |      |      |
| الدرجة الكلية       | بين المجموعات | .573    | 3   | .191 | .355 |
|                     | داخل          | 132.459 | 246 | .538 |      |
|                     | المجموعات     |         |     |      |      |
|                     | المجموع       | 133.032 | 249 |      |      |

يتضح من الجدول (13) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ ) والتي بلغت (0.786)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية أيضاً في محاور الدراسة جميعها حيث كان مستوى الدلالة فيهما (0.451) و(0.621) و(0.883) و(0.833) و(0.959) على التوالي، وبالتالي لا يوجد فروق إحصائية فيها تبعاً لمتغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بإجابات جمهور الدراسة حول جميع محاورها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر.

ومن أجل فحص الفرضية الثالثة، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير العمر، ومن ثم استخدام تحليل التباين الأحادي (One – Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير العمر. والجدولان (4.13) و(4.14) يبينان ذلك:

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات

العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير العمر

| المحور                                                              | المستوى        | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-----------------|-------------------|
| مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة          | أقل من 20 سنة  | 49    | 3.2640          | .79920            |
|                                                                     | من 20 – 30 سنة | 117   | 2.9137          | .89195            |
|                                                                     | من 30 – 40 سنة | 111   | 2.9628          | .82126            |
|                                                                     | 40 سنة فأكثر   | 104   | 2.8191          | .83957            |
|                                                                     | المجموع        | 381   | 2.9471          | .85137            |
| مؤشرات وجود توجهات استراتيجية لثجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر | أقل من 20 سنة  | 49    | 3.4509          | .88204            |
|                                                                     | من 20 – 30 سنة | 117   | 3.1979          | .90311            |
|                                                                     | من 30 – 40 سنة | 111   | 3.2080          | .96716            |
|                                                                     | 40 سنة فأكثر   | 104   | 3.1208          | .92892            |
|                                                                     | المجموع        | 381   | 3.2122          | .92636            |
| مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية                                 | أقل من 20 سنة  | 49    | 3.2662          | .85320            |
|                                                                     | من 20 – 30 سنة | 117   | 3.1564          | .92231            |
|                                                                     | من 30 – 40 سنة | 111   | 3.1459          | .92767            |
|                                                                     | 40 سنة فأكثر   | 104   | 3.0520          | .86794            |
|                                                                     | المجموع        | 381   | 3.1390          | .89781            |
| مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية                                     | أقل من 20 سنة  | 49    | 2.9124          | .75256            |
|                                                                     | من 20 – 30 سنة | 117   | 2.8422          | .73854            |
|                                                                     | من 30 – 40 سنة | 111   | 2.9132          | .82771            |
|                                                                     | 40 سنة فأكثر   | 104   | 2.7621          | .70688            |

|                |     |        |        |                                                             |
|----------------|-----|--------|--------|-------------------------------------------------------------|
| المجموع        | 381 | 2.8501 | .75719 | مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة |
| أقل من 20 سنة  | 49  | 2.8825 | .73486 |                                                             |
| من 20 – 30 سنة | 117 | 2.5654 | .71759 |                                                             |
| من 30 – 40 سنة | 111 | 2.7461 | .77490 |                                                             |
| 40 سنة فأكثر   | 104 | 2.6978 | .66629 |                                                             |
| المجموع        | 381 | 2.6947 | .72661 | الدرجة الكلية                                               |
| أقل من 20 سنة  | 49  | 3.1552 | .68230 |                                                             |
| من 20 – 30 سنة | 117 | 2.9351 | .73882 |                                                             |
| من 30 – 40 سنة | 111 | 2.9952 | .78526 |                                                             |
| 40 سنة فأكثر   | 104 | 2.8903 | .68076 |                                                             |

يتضح من خلال الجدول (4.13) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية، ومن أجل معرفة إن كانت

هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One –

Way ANOVA)، والجدول (4.14) يوضح ذلك:

جدول (15): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات

العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير العمر.

| مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط الانحراف | "ف" المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------------|---------------|
| بين المجموعات  | 4.431          | 3            | 1.477          | 2.064        | .106          |
| داخل المجموعات | 176.052        | 246          | .716           |              |               |
| المجموع        | 180.483        | 249          |                |              |               |

مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة

|                       |           |         |     |      |       |      |
|-----------------------|-----------|---------|-----|------|-------|------|
| مؤشرات وجود<br>توجهات | بين       | 2.108   | 3   | .803 | .935  | .424 |
| استراتيجية            | داخل      | 211.267 | 246 | .859 |       |      |
| للشركة لحماية         | المجموعات |         |     |      |       |      |
| سمعتها من             | المجموع   | 213.675 | 249 |      |       |      |
| المخاطر               |           |         |     |      |       |      |
| مؤشرات وجود           | بين       | 1.059   | 3   | .353 | .435  | .728 |
| خطة استراتيجية        | المجموعات |         |     |      |       |      |
| وتنفيذية              | داخل      | 199.649 | 246 | .812 |       |      |
|                       | المجموعات |         |     |      |       |      |
|                       | المجموع   | 200.708 | 249 |      |       |      |
| مؤشرات تنفيذ          | بين       | .946    | 3   | .315 | .547  | .651 |
| الخطة                 | المجموعات |         |     |      |       |      |
| الاستراتيجية          | داخل      | 141.816 | 246 | .576 |       |      |
|                       | المجموعات |         |     |      |       |      |
|                       | المجموع   | 142.762 | 249 |      |       |      |
| مؤشرات مراقبة         | بين       | 2.610   | 3   | .870 | 1.661 | .176 |
| وتقييم الخطة          | المجموعات |         |     |      |       |      |
| الاستراتيجية          | داخل      | 128.854 | 246 | .524 |       |      |
| لإدارة مخاطر          | المجموعات |         |     |      |       |      |
| السمعة                | المجموع   | 131.464 | 249 |      |       |      |
| الدرجة الكلية         | بين       | 1.668   | 3   | .556 | 1.041 | .375 |
|                       | المجموعات |         |     |      |       |      |

|           |         |     |      |
|-----------|---------|-----|------|
| داخل      | 131.364 | 246 | .534 |
| المجموعات |         |     |      |
| المجموع   | 133.032 | 249 |      |

يتضح من الجدول (15) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير العمر كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ ) والتي بلغت (0.375)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير العمر"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية أيضًا في محاور الدراسة جميعها، حيث كان مستوى الدلالة فيهما (0.106) و(0.424) و(0.728) و(0.651) و(0.176) على التوالي، وبالتالي لا يوجد فروق إحصائية فيها تبعًا لمتغير العمر فيما يتعلق بإجابات جمهور الدراسة حول جميع محاورها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\alpha \leq$  من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير طبيعة العمل.

ومن أجل فحص الفرضية الرابعة، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعًا لمتغير العمر، ومن ثم استخدام تحليل التباين الأحادي (One – Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعًا لمتغير طبيعة العمل. والجدولان (4.15) و(4.16) يبينان ذلك:

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات

العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير طبيعة العمل

| المحور | المستوى | العدد | المتوسط | الانحراف |
|--------|---------|-------|---------|----------|
|        |         |       | الحسابي | المعياري |

|        |        |     |         |                                                                  |
|--------|--------|-----|---------|------------------------------------------------------------------|
| 71302  | 3.1762 | 91  | طالب/ة  | مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية<br>لمعرفة مخاطر السمعة    |
| .61065 | 3.2692 | 104 | موظف/ة  |                                                                  |
| .92343 | 2.9511 | 41  | تاجر/ة  |                                                                  |
| .90770 | 2.9044 | 52  | عامل/ة  |                                                                  |
| .88130 | 2.3850 | 93  | عمل آخر |                                                                  |
| .85137 | 2.9471 | 381 | المجموع |                                                                  |
| .80489 | 3.4599 | 91  | طالب/ة  | مؤشرات وجود توجهات استر ليجية للشركة<br>لحماية سمعتها من المخاطر |
| .70359 | 3.5118 | 104 | موظف/ة  |                                                                  |
| .97971 | 3.4083 | 41  | تاجر/ة  |                                                                  |
| .86680 | 3.1639 | 52  | عامل/ة  |                                                                  |
| .97349 | 2.5749 | 93  | عمل آخر |                                                                  |
| .92636 | 3.2122 | 381 | المجموع |                                                                  |
| .79853 | 3.4171 | 91  | طالب/ة  | مؤشرات وجود خطة استر ليجية وتنفيذية                              |
| .62141 | 3.4489 | 104 | موظف/ة  |                                                                  |
| .91626 | 3.3161 | 41  | تاجر/ة  |                                                                  |
| .86578 | 3.0672 | 52  | عامل/ة  |                                                                  |
| .93179 | 2.4816 | 93  | عمل آخر |                                                                  |
| .89781 | 3.1390 | 381 | المجموع |                                                                  |
| .66680 | 2.8448 | 91  | طالب/ة  | مؤشرات تنفيذ الخطة الاستر ليجية                                  |
| .58944 | 3.2115 | 104 | موظف/ة  |                                                                  |
| .73929 | 2.9524 | 41  | تاجر/ة  |                                                                  |
| .76888 | 2.9764 | 52  | عامل/ة  |                                                                  |
| .75003 | 2.3368 | 93  | عمل آخر |                                                                  |

|         |     |        |        |                                                               |
|---------|-----|--------|--------|---------------------------------------------------------------|
| المجموع | 381 | 2.8501 | .75719 | مؤشرات مرتبة وتقييم الخطأ<br>الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة |
| طالب/ة  | 91  | 2.8027 | .71357 |                                                               |
| موظف/ة  | 104 | 2.9508 | .64688 |                                                               |
| تاجر/ة  | 41  | 2.7384 | .78959 |                                                               |
| عامل/ة  | 52  | 2.7147 | .68217 |                                                               |
| عمل آخر | 93  | 2.2727 | .65484 |                                                               |
| المجموع | 381 | 2.6947 | .72661 | الدرجة الكلية                                                 |
| طالب/ة  | 91  | 3.1401 | .62289 |                                                               |
| موظف/ة  | 104 | 3.2784 | .51554 |                                                               |
| تاجر/ة  | 41  | 3.0732 | .72776 |                                                               |
| عامل/ة  | 52  | 2.9653 | .69646 |                                                               |
| عمل آخر | 93  | 2.4102 | .76317 |                                                               |
| المجموع | 381 | 2.9686 | .73093 |                                                               |

يتضح من خلال الجدول (16) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية، ومن أجل معرفة إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One – Way ANOVA)، والجدول (4.16) يوضح ذلك:

جدول (17): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل.

| مصدر التباين    | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط الانحراف | "ف" المحسوبة | مستوى الدلالة |
|-----------------|----------------|--------------|----------------|--------------|---------------|
| بين المجموعات   | 29.541         | 4            | 7.385          | 11.988       | .000          |
| البيئة الداخلية |                |              |                |              |               |

|           |         |     |       |                  |              |
|-----------|---------|-----|-------|------------------|--------------|
| داخل      | 150.941 | 245 | .616  | والخارجية لمعرفة | مخاطر السمعة |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |
| المجموع   | 180.483 | 249 |       |                  |              |
| بين       | 35.674  | 4   | 8.918 | 12.275           | .000         |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |
| داخل      | 178.002 | 245 | .727  |                  |              |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |
| المجموع   | 213.675 | 249 |       |                  |              |
| بين       | 38.557  | 4   | 9.639 | 14.564           | .000         |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |
| داخل      | 162.151 | 245 | .662  |                  |              |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |
| المجموع   | 200.708 | 249 |       |                  |              |
| بين       | 25.779  | 4   | 6.445 | 13.498           | .000         |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |
| داخل      | 116.983 | 245 | .477  |                  |              |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |
| المجموع   | 142.762 | 249 |       |                  |              |
| بين       | 16.090  | 4   | 4.022 | 8.542            | .000         |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |
| داخل      | 115.374 | 245 | .471  |                  |              |
| المجموعات |         |     |       |                  |              |

|                     |                |         |     |       |        |
|---------------------|----------------|---------|-----|-------|--------|
| لإدارة مخاطر السمعة | المجموع        | 131.464 | 249 |       |        |
| الدرجة الكلية       | بين المجموعات  | 27.610  | 4   | 6.903 | 16.041 |
|                     | داخل المجموعات | 105.422 | 245 | .430  |        |
|                     | المجموع        | 133.032 | 249 |       |        |

يتضح من الجدول (17) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل كانت اقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ ) والتي بلغت (0.000)، وبالتالي نرفض صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى وجود فروق إحصائية أيضاً في محاور الدراسة جميعها، حيث كان مستوى الدلالة فيهما جميعاً قد بلغت (0.000)، وبالتالي يوجد فروق إحصائية فيها تبعاً لمتغير طبيعة العمل فيما يتعلق بإجابات جمهور الدراسة حول جميع محاورها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن.

ومن أجل فحص الفرضية الخامسة، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير مكان السكن، ومن ثم استخدام تحليل التباين الأحادي (One – Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير مكان السكن. والجدولان (4.17) و(4.18) يبينان ذلك:

## الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

### 1.5 مناقشة النتائج:

يتناول هذا الفصل مناقشة للنتائج التي توصلت إليها الدراسة وتوصيات خرج بها الباحث في ضوء النتائج المعلنة.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير النوع الاجتماعي

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط

الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير المؤهل العلمي

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط

الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير العمر

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) من حيث أن دور التخطيط

الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير طبيعة العمل.

يرى الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والعمر، إلى أن جميع هذه المتغيرات والمرتبطة بالخطة الاستراتيجية يعزي بأن الخدمة المقدمة من شركة الكهرباء بالسعودية واحدة ولا يوجد تمييز في تقديم الخدمة ، حيث تقدم الخدمة بنفس الجودة وب نفس الامتيازات ومختلف الفئات العمرية.

بينما توجد فروق إحصائية من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزي لمتغير طبيعة العمل بسبب اختلاف أهمية الخدمة المقدمة من شركة الكهرباء بالسعودية، حيث تختلف حسب طبيعة العمل سواء كان طالبًا، وما يحتاجه من انتظام في التيار الكهربائي

خصوصًا في فترة جائحة كورونا، وفي ظل التعليم الإلكتروني، وكذلك الموظفين والمرتبطين بأداء مهامهم بالتيار الكهربائي وجودته.

## 2.5 النتائج

1. كل من المبحوثين والذين تم مقابلاتهم له رؤيته الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي لإدارة السمعة، كل حسب تخصصه ومجال عمله، حيث تركز الإدارة على دور فريق العمل والموظفين الإداريين والفنيين في الحد من مخاطر السمعة لياسرف بالمدينة المنورة، بينما يركز قسم التخطيط على القوة والامكانيات التشغيلية والقفزات النوعية التي حققتها ياسرف بالمدينة المنورة، وربطت بشكل أساسي جودة الخدمة المقدمة بالحد من مخاطر السمعة للشركة، بينما ركزت دائرة العلاقات العامة على أهمية التواصل مع الجمهور عبر منصات التواصل الاجتماعي وبناء الثقة معهم وتلبية احتياجاتهم ومواكبة توقعاتهم.
2. تشير نتائج التحليل الاحصائي لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة (ياسرف بالمدينة المنورة)، والتي كانت تقديراتها جميعها متوسطة بأن ياسرف بالمدينة المنورة لا تتبع خطة استراتيجية تفصيلية لتنفيذ برامجها وخططها التشغيلية، حيث تعتمد على وضع خطوط عامة مرتبطة بالأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها، وكذلك تعتمد على رؤية ورسالة الشركة، وتعتمد على خطط فرعية يتبناها كل قسم في تحقيق خطته، وبالتالي يظهر عدم وجود خطة استراتيجية جليًا عند تنفيذ الخطة التشغيلية والتي تهدف لتقديم أفضل الخدمات لكسب سمعة عالية تمكنها من ضم مزيد من المجالس المحلية في مناطق امتيازها.
3. تركز الشركة على الجوانب التشغيلية دون الجوانب التي تهتم بقياس سمعتها لدى الجمهور من استطلاعات رأي ومسوحات، وتدعو هذه النتائج حسب رأي الباحث ياسرف بالمدينة المنورة إلى الالتفات نحو تقييم رأي الجمهور وانطباعه عن الشركة وتقييم صورة الشركة الذهنية من وجهة نظر الجمهور والعمل على تعزيز صورتها، وتركيز جوانب الخطة الاستراتيجية بناء على نتائج التقييم وعدم الاكتفاء بتطوير الجانب التشغيلي وقدرات موظفيها الفنية والإدارية بل يجب التركيز على جانب تطلعات الجمهور وتعزيز سمعة الشركة لديهم.

### 3.5 التوصيات

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة صياغة خطة استراتيجية تفصيلية عامة للشركة تشمل جميع اقسام ودوائر ياسرف بالمدينة المنورة بصورة تكاملية.
2. على ياسرف بالمدينة المنورة القيام باستطلاعات دورية حول توقعات العملاء من الشركة.
3. ضرورة أن تختار ياسرف بالمدينة المنورة خدماتها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها.
4. ضرورة قيام قسم العلاقات العامة بحصر المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة وربطها بالخطة التفصيلية للقسم.
5. قيام قسم العلاقات العامة بعمل بتوعية وثقيف الجمهور الداخلي للشركة بماهية المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة وكيفية رصدها وحصرها وآلية التعامل معها.
6. التواصل مع أصحاب المصلحة لمعرفة رؤيتهم حول المخاطر التي قد تهدد الشركة ومشاركتهم والاستئناس برأيهم في وضع الخطة الاستراتيجية للشركة.
7. العمل على تفعيل منصات التواصل الاجتماعي للشركة بطريقة فعالية وشيقة وجذابة تعمل على استقطاب جمهور الشركة ورصد توقعاته المستقبلية من الشركة.
8. العمل على إظهار إنجازات الشركة بصورة عملية واستخدام استراتيجيات متنوعة من أجل إدارة السمعة للشركة من خلال الإنجازات التي حققتها.
9. اجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية التي تبحث إدارة مخاطر السمعة ودمجها في الخطط الاستراتيجية للمؤسسات والشركات.

## Abstract

The study aimed to identify the role of strategic public relations planning in managing reputation risks from the perspective of both the institution and the public at YASREF in Medina. The study employed a descriptive-analytical approach, and the sample consisted of 396 individuals from YASREF's public in Medina. A total of 381 valid questionnaires were retrieved for analysis, representing a response rate of 95%.

The study's findings highlighted the crucial role of media coverage in protecting the company's reputation through its achievements, the qualitative leaps it has made, and continuous coverage through regular reports published by the company on its official website or its Facebook page. Additionally, visual and radio advertisements were shown to be effective.

The study also found no statistically significant differences in the variables of gender, educational qualification, and age, as all these variables related to the strategic plan suggest that the service provided by the Saudi Electricity Company is uniform, with no discrimination in service delivery. The service is provided with the same quality and benefits across different age groups.

The study recommended the formulation of a comprehensive strategic plan for the company that covers all departments and divisions of YASREF in Medina in an integrated manner to protect its reputation from risks. Additionally, the company should conduct periodic surveys to assess customer expectations of the company.

**Keywords:** Strategic Planning - Public Relations - Reputation Risk Management - YASREF in Medina.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

1. أبو العز، نهى عاطف عبد الحليم، (2023)، مدخل محاسبي لقياس وإدارة مخاطر السمعة في منظمات الأعمال بهدف تدعيم قرارات أصحاب المصالح، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، ع2، مصر.
2. أحمد، أحمد آدم عبد القادر، وإسماعيل، زكي مكي. (2019). دور الخطط التسويقية في جذب العملاء: دراسة تطبيقية على بنك أم درمان الوطني 2013 - 2018 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
3. أحمد، ولاء سليمان مختار محمد، (2019)، فاعلية التخطيط للعلاقات العامة في تحقيق أهداف المؤسسات "دراسة تحليلية بالتطبيق على وزارة الشؤون الاستراتيجية والمعلومات بولاية السودان، مجلة العلوم الانسانية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مج60، ع2.
4. باية وقنوني، (2020)، محاضرات في مقياس التسويق الإلكتروني، جامعة أكلي محند أولحاج "البويرة".
5. بتول احمد القدومي، (2017)، التسويق الجديد، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
6. البدور، مجد حابس، (2020)، أثر إدارة مخاطر السمعة على قيمة البنك: دليل من الأردن، (رسالة ماجستير)، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الأردن.
7. البكري، فتحية علي محمود. (2016)، دراسة سرديّة لواقع التخطيط الاستراتيجي. مجلة الاقتصاد والإدارة. كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الزيتونة، ليبيا.
8. ثامر البكري، هديل إسماعيل، (2016)، أثر المزيج التسويقي الأخضر على سلوك المستهلك الاستخدام المنتج ذو الطاقة المتجددة "دراسة تحليلية على عينة من مستخدمي السخانات

الشمسية في مدينة عمان"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد السابع والأربعون، العراق.

9. الحاج، محمد عمر محمد، (2016)، امتطور الاستراتيجي للعلاقات العامة في المؤسسات الخدمية بالسودان "دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على العلاقات العامة برئاسة السودانية للتوليد الحراري بولاية الخرطوم، (رسالة دكتوراه)، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية، السودان.

10. حجازي، سمير حجازي سليمان، و الحوراني، علاء محمد. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي في تطوير المنتجات: دراسة على الشركات الأردنية العاملة في صناعة الألبان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط.

11. حمامدي، هبة صبيح حسن، (2021)، دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة "شركة ترويد كهرباء الشمال نموذجاً"، (رسالة ماجستير)، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، فلسطين.

12. دفرور عبد النعيم، (2015)، تقييم سلوك المستهلك بين قيمة المنتج و اعتبارات حماية البيئة في الجزائر، أطروحة دكتوراه في التسويق، جامعة الجزائر.

13. الدوسري. غادة بنت ناصر فهد. (2016). واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات النسائية في جامعة الملك سعود. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.

14. الشهري. عماد مشرف علي. (2018). معوقات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية الناشئة جامعة الأمير سطام نموذجاً. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز: الخرج.

15. عبد الحفيظ محمد، د. صديق مليكة دور الحوكمة في الحد من مخاطر السمعة في البنوك التجارية"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة بالجزائر، مجلد (5)

16. الغافود، عبد السلام، (2020)، محددات مخاطر السمعة بالمصارف التجارية الليبية، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، الجامعة الأسمرية الاسلامية، كلية الاقتصاد والتجارة، ع15، ليبيا.

17. قرينات إسماعيل ، (2020)، محاضرات في التسويق الدولي، كلية العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة.

18. المدني، أسامة بن غازي، (2022)، استخدام العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي في إدارة سمعة شركات الاتصالات في السعودية، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، ع38، مصر.

19. نبيل فهي سلامة الإطار العلمي والعمل في المحاسبة الادارية، مكتبة الجامعة ببورسعيد 2020/2021. الدورات

20. نوبجي، عبد العزيز دسوقي، (2023)، إدارة مخاطر سلاسل الامداد وأثرها على سمعة العلامة التجارية" بالتطبيق على قطاع التجارة الالكترونية في القاهرة، مجلة البحوث الادارية، أكاديمية السادات للعلوم الادارية، مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، مج 41، ع3.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Al-Surmi, A., Cao, G., & Duan, Y. (2020). The impact of aligning business, IT, and marketing strategies on firm performance. Industrial marketing management, 84, 39-49.
2. Dilatate, S., Trotta, A., Jannuzzi, A.P. and Demaria, F., "Corporate Social Responsibility Engagement as a Determinant of Bank Reputation: An Empirical Analysis", Corporate Socially Responsible Environment Management, Vol.24, 2017.
3. Fiordaliza, F., Soane, M.G. and Schwyzer, P., "Reputational Losses and Operation Risk in Banking", The European Journal of Finance, Vol.20, No.2, 2014

4. Fox, M., Gilson, R. and Pallia, D., "Corporate Governance as a Signal: Contextualizing the Performance Link", European Governance Institute Working, August 2016.
5. Ganzert, N., "The Impact of Corporate Reputation and Reputation Damaging Events on Financial Performance: Empirical Evidence from the Literature", European Management Journal, 33 (6), 2015.
6. Hallinger, Philip (2011). A Review of Three Decades of Doctoral Studies Using the Principal Instructional Management Rating Scale: A Lens on Methodological Progress in Educational Leadership. Educational Administration Quarterly
7. Iriqat, R. A. M. (2019). "The Impact of Strategic Planning In Enhancing the Quality of Employees' Performance in Palestinian Universities" (Unpublished master's thesis). Arab American University - Jenin, Jenin.
8. Perez-Cornejo., Quevedo- Puente, E. & Delgado- Garcia, J.B., "How to Manage Corporate Reputation? The Effect of Enterprise Risk Management Systems and Audit Committees on Corporate Reputation", European Management Journal, 37(4), 2019.
9. Ramadan, N., & Mansour, M. (2019). "Impact of Strategic Planning on the Performance of Companies listed on Palestine Exchange" (Unpublished master's thesis). Arab American University - Jenin, Jenin.
10. Ruiz, B. and Garcia, J., Modelling Customer- Based Bank Reputation: The Moderating Role of Uncertainty, Avoidance Int., J. Bank Mark, 2019.
11. Trivedi, J., & Sama, R. (2020). The effect of influencer marketing on consumers' brand admiration and online purchase intentions: An emerging market perspective. Journal of Internet Commerce, 19(1), 103-124.

الملاحق

## استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة

مخاطر السمعة دراسة تطبيقية على ياسرف بالمدينة المنورة

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأثقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع

البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

## البيانات الشخصية

النوع الاجتماعي: ☐ ذكر ☐ أنثى

المستوى التعليمي: ☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس

☐ ماجستير ☐ دكتوراه

العمر: ☐ أقل من 20 سنة ☐ من 20 – أقل من 30 سنة

☐ من 30 – 40 سنة ☐ 40 سنة فأكثر

طبيعة العمل: ☐ طالب/ة ☐ موظف/ة

☐ تاجر/ة ☐ عامل/ة ☐ عمل آخر

## محاور الاستبيان

❖ ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

| الرقم                                                            | البعد                                                                                                                                          | أوافق بشدة | أوافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|------------|
| مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة |                                                                                                                                                |            |       |       |       |            |
| 1                                                                | تقوم الشركة بعمل مسح بيئي للتركيبة السكانية للمنطقة التي تشمل خدماتها.                                                                         |            |       |       |       |            |
| 2                                                                | تقوم الشركة بتحديد احتياجات المجتمع المحلي وتعمل على توفيرها                                                                                   |            |       |       |       |            |
| 3                                                                | عندما تقوم الشركة بتنفيذ مشاريعها يكون هناك توافق بين احتياجات المشروع وامكانيات الشركة لتنفيذ المشروع (إمكانيات بشرية ومادية وتكنولوجية ..... |            |       |       |       |            |
| 4                                                                | تفعل الشركة الشراكة المجتمعية والترابط النشط بين الشركة والمجتمع.                                                                              |            |       |       |       |            |
| 5                                                                | تختار الشركة خدماتها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها.                                                                                  |            |       |       |       |            |
| 6                                                                | لدى الشركة الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها                                                                                      |            |       |       |       |            |
| 7                                                                | تتناغم برامج وأنشطة الشركة مع الوضع الاجتماعي والثقافي للمجتمع.                                                                                |            |       |       |       |            |

|                                                                     |  |  |  |  |                                                                                    |    |
|---------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------|----|
|                                                                     |  |  |  |  | تقوم الشركة بعمل استطلاع حول توقعات العملاء من الشركة.                             | 8  |
| مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر       |  |  |  |  |                                                                                    |    |
|                                                                     |  |  |  |  | تتبنى الشركة قيم ومبادئ تحكم سلوكها                                                | 9  |
|                                                                     |  |  |  |  | تنسجم البرامج المنفذة من قبل الشركة مع الأهداف التي تعلن عنها                      | 10 |
|                                                                     |  |  |  |  | البرامج التي تقدمها الشركة مرتبطة بزمان محدد                                       | 11 |
|                                                                     |  |  |  |  | تضع الشركة بدائل استراتيجية عند حدوث طارئ                                          | 12 |
|                                                                     |  |  |  |  | تتخذ الشركة قرارات استراتيجية سريعة عندما يلزم الأمر                               | 13 |
|                                                                     |  |  |  |  | تركز الشركة على مدى ملائمة برامجها مع متغيرات المجتمع المحلي                       | 14 |
|                                                                     |  |  |  |  | تجري الشركة استطلاعات للجمهور حول الخدمات الجديدة التي يرغبون من الشركة تقديمها    | 15 |
| مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر |  |  |  |  |                                                                                    |    |
|                                                                     |  |  |  |  | أن النظام التشغيلي لمعدات لياسرف بالمدينة المنورة يوظف بطريقة تلي متطلبات العملاء. | 16 |

|                                                             |  |  |  |  |    |                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------|--|--|--|--|----|------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             |  |  |  |  | 17 | القوة التشغيلية للشركة تتلاءم مع<br>إمكانات الشركة والظروف الخارجية<br>التي تواجه الشركة |
|                                                             |  |  |  |  | 18 | أسلوب العاملين في الشركة يظهر<br>تعاملهم بناء على خطة محددة<br>ومدرسة                    |
|                                                             |  |  |  |  | 19 | تعلن ياسرف بالمدينة المنورة عن<br>التكاليف الإجمالية للمشاريع<br>والأنشطة التي تنفذها    |
|                                                             |  |  |  |  | 20 | تشرك الإدارة الأفراد المتخصصين من<br>المجتمع المحلي عند وضع خطط<br>تستهدفه               |
|                                                             |  |  |  |  | 21 | توفر الشركة فريقاً ميدانياً وإدارياً<br>كاملاً لتقديم خدماتها.                           |
|                                                             |  |  |  |  | 22 | تتواصل ياسرف بالمدينة المنورة مع<br>عملائها عبر منصات التواصل<br>الاجتماعي.              |
|                                                             |  |  |  |  | 23 | تمتلك الشركة ميزة تنافسية في مجال<br>الخدمات التي تقدمها للجمهور                         |
| مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر |  |  |  |  |    |                                                                                          |
|                                                             |  |  |  |  | 24 | تلتزم الشركة بخطوات تنفيذ الخطة<br>المعلنة.                                              |

|  |  |  |  |  |                                                                                  |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 25 الكوادر البشرية في الشركة ذو خبرة ومهارة                                      |
|  |  |  |  |  | 26 تلتزم الشركة بالوقت الزمني المحدد لتنفيذ الأنشطة المقترحة.                    |
|  |  |  |  |  | 27 تسعى الشركة إلى الوفاء بالتزامات تجاه المجتمع من خلال تقديم الخدمات.          |
|  |  |  |  |  | 28 في حال تعرض الشركة لأزمة، تكون هناك سرعة استجابة من الشركة للتعامل مع الأزمة. |
|  |  |  |  |  | 29 تتعرض الشركة لنفس الأزمات بشكل متكرر.                                         |
|  |  |  |  |  | 30 يحرص موظفو الشركة من خلال تعاملهم مع الجمهور على خلق انطباع إيجابي عن الشركة. |
|  |  |  |  |  | 31 تساهم الشركة في تنفيذ برامج مسؤولية مجتمعية.                                  |
|  |  |  |  |  | 32 تعمل الشركة على تغطية إنجازاتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي.                  |
|  |  |  |  |  | 33 تعمل الشركة على التواصل مع جمهورها عبر منصاتها الاجتماعية.                    |
|  |  |  |  |  | 34 تجيب الشركة على أسئلة عملائها من خلال منصات التواصل الاجتماعي.                |

|                                                             |  |  |  |  |                                                                                              |    |
|-------------------------------------------------------------|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
|                                                             |  |  |  |  | يوجد حضور إعلامي للشركة على الوسائل الرقمية والتقليدية.                                      | 35 |
| مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة |  |  |  |  |                                                                                              |    |
|                                                             |  |  |  |  | تعمل الشركة على مراقبة وتقييم الخدمات المقدمة للجمهور.                                       | 36 |
|                                                             |  |  |  |  | تحرص الشركة على تقليل الأخطاء البشرية وأخطاء النظام التشغيلي.                                | 37 |
|                                                             |  |  |  |  | تحرص الشركة على تطوير خدماتها التي تقدمها للمجتمع المحلي بما يتناسب مع مسؤولياتها الاجتماعية | 38 |
|                                                             |  |  |  |  | تسعى الشركة لعمل مسح ميداني بين فترة وأخرى لقياس مدى رضا المجتمع عن خدماتها.                 | 39 |
|                                                             |  |  |  |  | تعمل الشركة بعمل استطلاعات رأي حول سمعتها.                                                   | 40 |
|                                                             |  |  |  |  | تتعامل الشركة بشفافية ونزاهة من خلال عرض تقارير تثبت شفافيتهما.                              | 41 |
|                                                             |  |  |  |  | يوجد لدى الشركة قسم خاص لمتابعة الشكاوى.                                                     | 42 |
|                                                             |  |  |  |  | زيادة الطلب من قبل المستفيدين على الخدمات التي تقدمها الشركة.                                | 43 |
|                                                             |  |  |  |  | المجتمع المحلي راضٍ عن الخدمات التي تقدمها الشركة.                                           | 44 |
|                                                             |  |  |  |  | تقدم الشركة خدماتها بفعالية أكبر قياسًا بالشركات الأخرى المشابهة.                            | 45 |

مع خالص التقدير والاحترام

**Mid-Ocean University**

**College of Management**

**Department of risk Management**



**The Role of Strategic Planning for Public Relations in Managing  
Reputation Risks: An Applied Study on YASREF Company in  
Medina**

**:Preparation**

**Abdulrahman Abdulmana Al-Qahtani**

**Supervision:**

**Dr. Asmaa Abu Anza**

**1446-2024**