

## بناء الصورة الذهنية وإدارة السمعة في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية

إسم الطالبة: شيماء كامل قاري

مشروع تخرج - ١  
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

١٤٤٨/١/٣ – الفصل الدراسي الثاني

## جدول المحتويات

### المحتويات

|    |                                  |
|----|----------------------------------|
| ٣  | ١. الفصل الأول:                  |
| ٤  | 1.1. المقدمة:                    |
| ٥  | 1.2. مشكلة البحث                 |
| ٥  | 1.2.1 فجوات على المستوى النظري:  |
| ٨  | 1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي |
| ٨  | 1.3. أهمية الدراسة               |
| ٩  | 1.3.1. على المستوى النظري        |
| ٩  | 1.3.2. المستوى التطبيقي          |
| ١٠ | 1.4. أسئلة الدراسة               |
| ١٠ | 1.5. أهداف الدراسة               |
| ١١ | 1.6. فرضيات الدراسة              |
| ١١ | 1.7. نموذج الدراسة               |
| ١٢ | 1.8. منهجية الدراسة              |
| ١٣ | 1.9. الدراسة الميدانية           |

## 1. الفصل الأول: بناء الصورة الذهنية وإدارة السمعة في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية

## 1.1. المقدمة:

لم تحظى المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية بما حظيت به المؤسسات الأخرى في القطاع العام والقطاع الخاص من الدراسات المتخصصة في الإعلام والإدارة التي تسهم في تطوير أدائها وإنتاجها وتقويم نشاطها وأسلوب عملها وإدارتها، كما انها لم تحظ بما حظيت به المنظمات غير الربحية في الدول الأوروبية التي نالت اهتمام الباحثين في مجال العلاقات العامة،

والتي استفادت دون أدنى شك من الدراسات المتخصصة التي ساهمت في تقديم رسالتها وتحسين أدائها وبناء سمعتها وصورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي والخارجي. وقد أدت مشكلات المنظمات غير الربحية وتشابك العلاقات فيما بينهما الى ظهور مجالات فرعية لإدارة الأعمال، يتولاها مختصون يستطيعون مواجهة هذه المشكلات ويساهمون في بناء العلاقات وتكوينها.

وتعد العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي حققت قبولاً متزايداً خلال القرن الماضي، اتخذت خلاله أبعاداً نظرية وعملية كبيرة، تقوم العلاقات العامة بمجموعة من الوظائف الاتصالية والإعلامية التي تستهدف الاتصال بالجمهور، وتقديم المعلومات التي تمكنه من تكوين رأي عام صائب تجاه قضايا المنظمة وتحسين صورتها الذهنية لديه، (خلف، 2021، ص.14)

كما تقوم العلاقات العامة على أساس الاعتراف بالرأي العام وقدرته على التأثير في الناس، وهو ما يتطلب فهم الاتجاهات والآراء التي يعلنونها، ومن الجدير بالذكر أن إدارة بناء الصورة الذهنية وسمعة المنظمات غير الربحية تعد من أهم المفاهيم الحديثة التي تتم عبر الاتصال المؤسسي المستمر لتكريس سمعة طيبة للمنظمة،

للدرجة التي تجعل جمهور المتعاونين ينظر إليها باعتبارها مؤسسة وطنية صالحة، من خلال ما تقدمه من تسهيلات وخدمات، مما يعزز مكانتها أمام الجمهور، لا سيما عند تعرضها للعتثرات أو المخاطر أو الأزمات. ففي ظل اتساع مجال أعمال المنظمات غير الربحية وما تترتب عليه من وجود كيانات مؤسسية في القطاع الثالث بالمملكة، فضلاً عن المنافسة الكبيرة بينهما،

كان لابد ان تعتمد المنظمات غير الربحية – أيا كان مجال عملها- على إدارات متميزة ووسائل اتصال ناجحة وأكثر تأثيراً وتحقيقاً لأهدافها، لتعمل على تكوين رصيد من السمعة الطيبة للمنظمة وصورتها الذهنية، لا تنعكس فقط على جمهورها، بل على تعاملاتها مع كافة المنظمات والهيئات الرسمية وغير الرسمية، (خلف، 2021، ص.15)

كما أنها الضمانة الرئيسية لانضمام شرائح جديدة لجمهورها. ومن خلال بعض المشاهدات الجادة لأنشطة وخدمات بعض المنظمات غير الربحية بالمملكة، وجد أن هناك الكثير من المؤسسات والدوائر التي تقوم بعمل جاد ومتميز، غير أنها لم تصل بعد الى قطاع كبير من الجمهور، أو أنها توجه رسالتها الاتصالية الى شريحة معينة متجاهلة شرائح أخرى قد تكون أكثر تأثيراً، ومن هنا يتضح جلياً أهمية العلاقات العامة التي باتت وظيفة متخصصة ينبغي ان تعتمدھا المنظمات بكافة اشكالها في تحقيق أهدافها.

## 1.2. مشكلة البحث

للقطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية العديد من الإسهامات، كتعزيز الناتج المحلي الإجمالي، وتقديم الخدمات الصحية والاجتماعية، وخلق فرص العمل اللائقة، حيث بلغ اجمالي عدد المشتغلين في منشآت القطاع غير الربحي السعودي نهاية عام 2018 (72,151) موظفاً، ومع صدور لائحة الجمعيات والمؤسسات الأهلية (غير الربحية)، وانبثاق رؤية 2030 الطموحة للمملكة، اصبح لزاماً تحفيز هذا القطاع وتنميته وتعظيم اسهاماته في تحقيق تلك الرؤية، حيث يظهر اتساع مساهماته في معظم الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030 مثل: تمكين حياة عامرة وصحية، وتعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية . ولكي تحقق هذه المنظمات غير الربحية ما تصبو اليه، لابد لها من بناء قيادات جديدة تعزز وتطور مخرجات هذا القطاع، عبر تطوير مهارات القائمين عليه وتمكينهم من تقديم خدمات أفضل للمجتمع بكفاءة عالية. (خلف، 2021، ص.52)

### 1.2.1 فجوات على المستوى النظري:

يؤمن مسؤولو العلاقات العامة بأهمية بناء الصورة الذهنية للمنظمة التي يعملون بها، بالإضافة لأهمية التطبيق العملي للعلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في المجتمعات المعاصرة، وبعد الاطلاع على المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، اتضحت الكثير من التحديات والمعوقات التي تواجه مسؤولي العلاقات العامة فيها. (خلف، 2021، ص. 56-65)

**التحدي الأول:** ضعف اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة والصورة الذهنية

بالاستناد الى الدراسة التي تم اجراؤها، فمن الواضح عدم وجود إلمام كافٍ من قبل الإدارات العليا لمعظم المنظمات غير الربحية بأهمية دور قسم العلاقات العامة، وبناء على نتائج الاستبانة، فأقل من نصف المشاركين 46%، أشاروا الى وجود إدارة مستقلة للعلاقات العامة في المنظمات التي يعملون بها، في حين انه لا وجود لقسم علاقات عامة أصلاً 15% من إجابة المشاركين، بينما اكد 38% منهم وجود إدارة علاقات عامة بشكل جزئي تتعامل مع جهات خارجية متخصصة، ليبقى السؤال قائماً حول مدى جودة مخرجات هذه الجهات، وموائمتها لطبيعة عمل القطاع غير الربحي.

### **التحدي الثاني:** عدم اختيار موظفي العلاقات العامة بشكل صحيح بناء على معايير ومتطلبات العلاقات العامة والصورة الذهنية

يعد اختيار العاملين في قسم العلاقات العامة من ادق المهام التي يمكن ان تؤديها إدارة المنظمة، فأشار 39% من المشاركين الى عدم وجود معايير واضحة لاختيار العاملين في العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية فالعاملون فيها يعينون دون تحديد سابق لسماتهم المهنية ودون التأكد من معرفتهم لمعايير المهنة، كما يتم الاهتمام ببعض المظاهر الشكلية دون الاهتمام بالجواهر كالتعليم والتدريب والخبرة.

### **التحدي الثالث:** عدم تخصص كثير من العاملين في إدارة العلاقات العامة

المشكلة التي تواجهها ادار العلاقات العامة في المجال التعليمي مازالت قائمة، فحالها الأكاديمي المدرس والمواد المنشورة حولها ليست بالمستوى المطلوب، فمتطلبات العصر الحديث لم تعد تكفي بمدير يتسم بمهارات شخصية جيدة، انما على فريق متكامل قائم على أساس علمي ونظري، مدعم بمهارات احترافية تمكنه من استخدام وسائل الاتصال الحديثة وتفعيلها في سبيل الهدف المرجو. حيث اجمع 38% من المشاركين على عدم حصول العاملين في العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية على دورات تدريبية ومهنية تضمن تطور مهني أفضل يساعد على بناء الصورة الذهنية للمنظمة.

### **التحدي الرابع:** ضعف مشاركة العاملين في العلاقات العامة وبناء الصورة الذهنية في صناعة القرار

يأتي وجوب ادراج العلاقات العامة في عملية اتخاذ القرار من الرأي العلمي الذي يعتقد بوجوب مشاركة مدير العلاقات العامة في توصيل تصورات الجماهير للقيادات العليا، والنظم الفرعية الأخرى في المنظمة، وبضرورة مدها باستمرار بتغيير اهتمامات الجمهور واحتياجاته، مما يتوجب عليه التواجد الدائم في منطقة اتخاذ القرار. يتضح من ذلك ان مساهمة العلاقات العامة في اتخاذ القرار يعد من اهم وظائفها، وعدم ادراج العلاقات العامة في عملية صنع القرار في المؤسسة يعني عدم القيام بدورها في إيصال اتجاهات الجمهور للإدارة العليا، فهي لن تكون قادرة على إيصال صوتها للإدارة العليا،

#### **التحدي الخامس: عدم وجود إدارة متخصصة بالعلاقات العامة في المنظمات**

في بعض الأحيان، تقوم الإدارة العليا بإنشاء إدارة مستقلة للعلاقات العامة وبناء الصورة الذهنية عندما يكون الشعور نحوها إيجابيا. اما عندما لا تستشعر الإدارة العليا أهمية العلاقات العامة فتفوض قسما او إدارة أخرى داخل المؤسسة للقيام بوظائفها، مما يؤدي الى عدم وضوح اختصاصات العلاقات العامة، وعدم قيامها بمهامها في الوجه المناسب.

#### **التحدي السادس: عدم رصد ميزانيات مناسبة لأنشطة العلاقات العامة والصورة الذهنية**

عند محاولة قياس ذلك الدور الذي تلعبه الموارد المالية والميزانيات في إدارة العلاقات العامة وبناء الصورة الذهنية للمنظمة، تبين ان 35% من المشاركين اشاروا الى عدم وجود ميزانية مخصصة لإدارة العلاقات العامة في منظماتهم لتساعدها في تنفيذ اعمالها، واهمها بناء وتعزيز الصورة الذهنية للمنظمة. وقد اكدت العديد من الدراسات الميدانية التي أجريت على واقع ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي، ان من اهم المشكلات التي تواجهها تلك الأجهزة هو نقص الاعتمادات المالية المخصصة لها، ما يشير الى عدم اقتناع الإدارة العليا بما يمكن ان تقوم به العلاقات العامة لخدمة المنظمة.

#### **التحدي السابع: عدم الاستخدام الأمثل للموارد والوسائل والتقنيات التي تخدم بناء الصورة الذهنية**

عدم استخدام الوسائل بالشكل الصحيح يعد من أسوأ ما قد يتعرض له العاملون في مجال العلاقات العامة، فكثير منهم لا يجيد التعامل مع وسائل الاعلام، او الوسائل التقنية الحديثة كشبكة الانترنت، ما يعرضهم لتحمل مسؤولية الفشل في تحقيق اهداف المنظمة، ويضيع عليها استغلال الفرص الهائلة التي توفرها شبكة الانترنت، فقد أصبح استخدام الانترنت في مجال العلاقات العامة ضرورة حتمية.

### **التحدي الثامن: عدم القدرة على التعامل مع الازمات التي قد تحدث للمنظمة**

أكد 32% من المشاركين على ان إدارة العلاقات العامة لم تؤد مهامها بشكل جيد فيما يخص مواجهة الازمات التي تصادف المنظمة.

## **1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي**

لم تتناول الدراسات بشكل كافٍ مدى تطبيق المنظمات غير الربحية السعودية للإجراءات الوقائية والإجرائية لإدارة الازمات وأثرها على بناء الصورة الذهنية. كما يوجد نقص في الدراسات الميدانية التي تقيس مدى توافر المهارات والخبرات المتخصصة في إدارة الازمات لدى فرق العلاقات العامة في المنظمات الربحية السعودية. لا تزال هناك حاجة لدراسات ميدانية توضح كيفية توظيف المنظمات غير الربحية لجوانب قوتها المؤسسية في بناء الصورة الذهنية وإدارة السمعة عند التعرض للآزمات.

## **1.3. أهمية الدراسة**

تتمثل أهمية دراسة بناء الصورة الذهنية للمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية في دورها في تعزيز ثقة المجتمع والمتبرعين بالمنظمة، ومواجهة الشائعات والانتهاكات التي قد تؤثر على سمعتها، كما تسهم الصورة الذهنية الإيجابية في تكوين رأي عام داعم لأنشطة المنظمة وبرامجها، وزيادة قدرتها على الاستمرار والنمو والتوسع. كذلك تساعد المنظمة على بناء علاقات فعالة مع مختلف فئات الجمهور، بما في ذلك المستفيدين والداعمين ووسائل الاعلام والجهات الحكومية، مما يدعم تحقيق أهدافها ورسالتها المجتمعية. (خلف، 2021، ص.54)

### 1.3.1. على المستوى النظري

تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بمفهومى الصورة الذهنية وإدارة السمعة، من خلال توضيح المفاهيم والتعريفات في تكوين الصورة الذهنية لدى جماهير المنظمات غير الربحية، بما يسهم في بناء إطار نظري يدعم الدراسات المستقبلية في هذا المجال داخل البيئة السعودية. (خلف، 2021، ص. 76)

### 1.3.2. المستوى التطبيقي

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم مجموعة من الأسس والخطوات العملية التي تساعد المنظمات غير الربحية على بناء صورة ذهنية إيجابية لدى جمهورها، بما يسهم في تحسين أدائها وتعزيز علاقاتها مع البيئة المحيطة. كما تساعد الدراسة الإدارات المعنية والعاملين في العلاقات العامة على التخطيط لبرامج بناء الصورة الذهنية، والاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة، وتحسين التواصل مع الجمهور بما يدعم تحقيق أهداف المنظمة ورفع مستوى سمعتها. (خلف، 2021، ص. 8)

## 1.4. أسئلة الدراسة

- سؤال البحث الرئيسي: ما تأثير بناء الصورة الذهنية على إدارة السمعة في المنظمات غير الربحية؟

← السؤال الفرعي 1: ما تأثير التدريب على إدارة السمعة في المنظمات غير الربحية؟

← السؤال الفرعي 2: ما تأثير التحفيز على إدارة السمعة في المنظمات غير الربحية؟

← السؤال الفرعي 3: ما تأثير إدارة الأزمات على إدارة السمعة في المنظمات غير الربحية؟

## 1.5. اهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي: دراسة تأثير بناء الصورة الذهنية على إدارة السمعة في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

← الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير التدريب على إدارة السمعة.

← الهدف الفرعي 2: التحقق من تأثير التحفيز على إدارة السمعة.

← الهدف الفرعي 3: دراسة تأثير إدارة الأزمات على إدارة السمعة.

## 1.6. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء الصورة الذهنية وإدارة السمعة.
- ← الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وإدارة السمعة
- ← الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وإدارة السمعة
- ← الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الازمات وإدارة السمعة.

## 1.7. نموذج الدراسة

### المتغير التابع

إدارة السمعة

### المتغير المستقل

بناء الصورة الذهنية

- التدريب
- التحفيز
- إدارة الازمات

## 1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: الكمي

استراتيجية البحث: مسحية

اختيار البحث: الاستنتاجي

الأفق الزمنية: مقطعي

تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي

## 1.9. الدراسة الميدانية

جمعية ام القرى الخيرية بمكة المكرمة منذ تأسيسها عام (١٣٩٥) الموافق (١٩٧٥م) بجهود (١٩) سيدة مكية، بكامل جهودها لتقديم أفضل الخدمات المجتمعية للمجتمع المكي، بحيث تغطي الجانب الاغاثي. والرعوي، والتنموي، والسكني، والتطوعي، والثقافي، والتعليمي، والتدريبي لمختلف الفئات المجتمعية.

ويظهر ذلك في توجهها الاستراتيجي الذي يركز لتحقيق " الريادة الوطنية في العمل الخيري لخدمة المرأة والأسرة والمجتمع " وذلك بالمساهمة في تمكين المرأة والأسر المنتجة من خلال تقديم الإعلانات والبرامج والخدمات المتميزة"

## قائمة المراجع

خلف، ب. ب. (2021) بناء الصورة الذهنية وإدارة السمعة في المنظمات غير الربحية (ط1).  
مدينة الملك عبدالله الاقتصادية. مؤسسة سالم بن محفوظ الأهلية.



كتاب بناء الصورة الذهنية وإدارة السمعة الرقمية في المؤسسات غير الربحية.fdp (سطر الأوامر)

جمعية ام القرى الخيرية النسائية. (٢٠٢٦).

[/https://umalqura.org.sa](https://umalqura.org.sa)

