

مجلة البحوث الإعلامية

مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الأزهر/كلية الإعلام



رئيس مجلس الإدارة: أ.د/ سلامة داود - رئيس جامعة الأزهر.

رئيس التحرير: أ.د/ رضا عبدالواجد أمين - أستاذ الصحافة والنشر وعميد كلية الإعلام.

نائب رئيس التحرير: أ.م.د/ سامح عبدالغني - وكيل كلية الإعلام للدراسات العليا والبحوث.

مساعدو رئيس التحرير:

أ.د/ محمود عبدالعاطي - الأستاذ بقسم الإذاعة والتلفزيون بالكلية

أ.د/ فهد العسكر - أستاذ الإعلام بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (المملكة العربية السعودية)

أ.د/ عبد الله الكندي - أستاذ الصحافة بجامعة السلطان قابوس (سلطنة عمان)

أ.د/ جلال الدين الشيخ زيادة - أستاذ الإعلام بالجامعة الإسلامية بأم درمان (جمهورية السودان)

مدير التحرير: أ.د/ عرفه عامر - الأستاذ بقسم الإذاعة والتلفزيون بالكلية

د/ إبراهيم بسيوني - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

د/ مصطفى عبد الحى - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

د/ أحمد عبده - مدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان بالكلية.

د/ محمد كامل - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

د/ جمال أبو جبل - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

أ/ عمر غنيم - مدرس مساعد بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

القاهرة- مدينة نصر- جامعة الأزهر- كلية الإعلام- ت: ٠٢٢٥١٠٨٢٥٦

الموقع الإلكتروني للمجلة: <http://jsb.journals.ekb.eg>

البريد الإلكتروني: mediajournal2020@azhar.edu.eg

المراسلات:

العدد الثالث والسبعون- الجزء الرابع - رجب ١٤٤٦هـ - يناير ٢٠٢٥م

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية: ٦٥٥٥

الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية: ٢٦٨٢ - ٢٩٢ x

الترقيم الدولي للنسخة الورقية: ٩٢٩٧ - ١١١٠

قواعد النشر

تقوم المجلة بنشر البحوث والدراسات ومراجعات الكتب والتقارير والترجمات وفقاً للقواعد الآتية:

- يعتمد النشر على رأي اثنين من المحكمين المتخصصين في تحديد صلاحية المادة للنشر.
- ألا يكون البحث قد سبق نشره في أي مجلة علمية محكمة أو مؤتمراً علمياً.
- لا يقل البحث عن خمسة آلاف كلمة ولا يزيد عن عشرة آلاف كلمة... وفي حالة الزيادة يتحمل الباحث فروق تكلفة النشر.
- يجب ألا يزيد عنوان البحث (الرئيسي والفرعي) عن ٢٠ كلمة.
- يرسل مع كل بحث ملخص باللغة العربية وأخر بالغة الانجليزية لا يزيد عن ٢٥٠ كلمة.
- يزود الباحث المجلة بثلاث نسخ من البحث مطبوعة بالكمبيوتر.. ونسخة على CD، على أن يكتب اسم الباحث وعنوان بحثه على غلاف مستقل ويشار إلى المراجع والهوامش في المتن بأرقام وترد قائمتها في نهاية البحث لا في أسفل الصفحة.
- لا ترد الأبحاث المنشورة إلى أصحابها.... وتحفظ المجلة بكافة حقوق النشر، ويلزم الحصول على موافقة كتابية قبل إعادة نشر مادة نشرت فيها.
- تنشر الأبحاث بأسبقية قبولها للنشر.
- ترد الأبحاث التي لا تقبل النشر لأصحابها.

الهيئة الاستشارية للمجلة

١. أ.د./ على عجوة (مصر)
أستاذ العلاقات العامة وعميد كلية الإعلام الأسبق
بجامعة القاهرة.
٢. أ.د./ محمد معوض. (مصر)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بجامعة عين شمس.
٣. أ.د./ حسين أمين (مصر)
أستاذ الصحافة والإعلام بالجامعة الأمريكية بالقاهرة.
٤. أ.د./ جمال النجار (مصر)
أستاذ الصحافة بجامعة الأزهر.
٥. أ.د./ مي العبدالله (لبنان)
أستاذ الإعلام بالجامعة اللبنانية، بيروت.
٦. أ.د./ وديع العززي (اليمن)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بجامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٧. أ.د./ العربي بوعمامة (الجزائر)
أستاذ الإعلام بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، الجزائر.
٨. أ.د./ سامي الشريف (مصر)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون وعميد كلية الإعلام، الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات.
٩. أ.د./ خالد صلاح الدين (مصر)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بكلية الإعلام - جامعة القاهرة.
١٠. أ.د./ رزق سعد (مصر)
أستاذ العلاقات العامة - جامعة مصر الدولية.

محتويات العدد

- سمات الخطاب الرقمي لجماعات الحبة الحمراء العربية المناهضة للمرأة: دراسة تحليلية بالتطبيق على موقع فيس بوك
أ.م.د/ شيرين سلامة السعيد الدسوقي
٢١٢٧
-
- الأطر البصرية لفيدويوهات التنشيط السوسيوثقافي عبر قناة اليوتيوب للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين: دراسة سيمائية
أ.م.د/ ولاء محمد الطاهر
٢٢٣٩
-
- فعالية تطبيق معايير الحوكمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية رؤية استشرافية: جمعية البركة أنموذجاً
أ.م.د/ زكية النور يوسف مكي، منيرة الأمعط طراد العنزي، رزان مبارك،
عبدالله الهاجري، شريفة عيد حسن المالكي
٢٢٨٩
-
- واقع معمارية المعلومات في موقع وكالة أنباء الشرق الأوسط - دراسة تقييمية
د/ صفاء عادل السيد عبد الجواد
٢٣٤١
-
- تحليل قصص الحروب والنزاعات المسلحة المدفوعة بالبيانات- دراسة مقارنة بين المواقع العربية والأجنبية
د/ أسماء حمدي عبد الحميد
٢٣٧٩
-
- انعكاسُ البيئةِ التعليميةِ الإعلاميةِ على غرسِ قيمِ المواطنةِ لدى طلبةِ الإعلامِ والاتصالِ بالمملكة العربية السعودية (دراسة مسحية تحليلية على عينة من طلبة ومدرّسي الإعلام والاتصال بجامعة الملك فيصل)
د/ وفاء محمد العطيّاوي
٢٤٥٣

■ دوافع مشاركة طلاب الإعلام التربوي بالجامعات المصرية نحو العمل التطوعي في الجمعيات الأهلية ومنظمات المجتمع المدني عبر مواقع التواصل الاجتماعي (دراسة ميدانية)
٢٥٠٧ د / أحمد علي سعد علي جاب الله

■ تأثير استخدام الكروس ميديا على مستوى تفاعل القراء مع المحتوى الإخباري-دراسة ميدانية على عينة من مستخدمي المواقع الإخبارية المصرية
٢٥٧٥ د / سامح فوزي السيد الشحري

■ اتجاهات النخبة الأكاديمية نحو ظاهرة الغوغاء الرقمية في شبكات التواصل الاجتماعي
٢٦٣٣ فائزة محسن صالح الحربي

■ The Role of Generative AI ChatGPT Technology in Renewing Journalism: A Systematic Review
٢٦٧١ Dr. Waleed El-Ashry

م	القطاع	اسم المجلة	اسم الجهة / الجامعة	ISSN-P	ISSN-O	السنة	نقاط المجلة
1	الدراسات الإعلامية	المجلة العربية لبحوث الإعلام و الإتصال	جامعة الأهرام الكنيية، كلية الإعلام	2536- 9393	2735- 4008	2023	7
2	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الإذاعة والتلفزيون	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	2356- 914X	2682- 4663	2023	7
3	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الإعلام و تكنولوجيا الإتصال	جامعة جنوب الوادي، كلية الإعلام	2536- 9237	2735- 4326	2023	7
4	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الصحافة	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	2356- 9158	2682- 4620	2023	7
5	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	2356- 9131	2682- 4671	2023	7
6	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الإعلام	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	1110- 5836	2682- 4647	2023	7
7	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الرأي العام	جامعة القاهرة، كلية الإعلام، مركز بحوث الرأي العام	1110- 5844	2682- 4655	2023	7
8	الدراسات الإعلامية	مجلة البحوث الإعلامية	جامعة الأزهر	1110- 9297	2682- 292X	2023	7
9	الدراسات الإعلامية	مجلة البحوث و الدراسات الإعلامية	المعهد الدولي العالي للإعلام بالشروق	2357- 0407	2735- 4016	2023	7
10	الدراسات الإعلامية	مجلة إتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام و تكنولوجيا الإتصال	جامعة القاهرة، جمعية كليات الإعلام العربية	2356- 9891	2682- 4639	2023	7
11	الدراسات الإعلامية	مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط	Egyptian Public Relations Association	2314- 8721	2314- 873X	2023	7
12	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الاتصال الجماهيري	جامعة بني سويف، كلية الإعلام	2735- 3796	2735- 377X	2023	7
13	الدراسات الإعلامية	المجلة الدولية لبحوث الإعلام والاتصالات	جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون	2812- 4812	2812- 4820	2023	7

فعالية تطبيق معايير الحوكمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية رؤية استشرافية: جمعية البركة أنموذجاً

- **The Effectiveness of Applying Governance Standards To Improve the Performance of Public Relations Management in Non-Profit Organizations. A Forward-Looking Vision: Al Baraka Association as a Model**

● أ.م.د/ زكية النور يوسف مكي - أستاذ مشارك - قسم الاتصال والإعلام - كلية الآداب - جامعة الملك فيصل
Email: zmaki@kfu.edu.sa

منيرة الأمعط طراد العنزى - باحثة ماجستير
Email: 224108867@student.kfu.edu.sa

رزان مبارك عبدالله الهاجري - باحثة ماجستير
Email: 224108849@student.kfu.edu.sa

شريفة عيد حسن المالكي - باحثة ماجستير
Email: 224108858@student.kfu.edu.sa

ملخص الدراسة

سعت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في ضوء معايير الحوكمة والتميز المؤسسي جمعياً البركة نموذجاً؛ من خلال استشراف واقع إدارة العلاقات العامة والنهوض بها عن طريق آليات مقترحة للتطوير في ضوء مدخل ثقافة التميز المؤسسي، وأثر استخدام معايير الحوكمة في تطوير الأداء الإداري؛ وذلك باستخدام منهجي الوصفي التحليلي والمسح الإعلامي؛ لوصف وتحليل واقع إدارة العلاقات العامة، والوقوف على أبرز نقاط القوة والضعف، وبالاعتماد على المقابلة والاستبانة كأدوات لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، تتمثل في: ضرورة توجيه الجهود نحو تحديث السياسات الإعلامية لتصبح أكثر فاعلية وتوافقاً مع متطلبات الحوكمة؛ بهدف تعزيز الشفافية والمساءلة والنزاهة لتحقيق التميز المؤسسي في إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، بالإضافة إلى ضرورة العمل على تعزيز التواصل الداخلي والخارجي، التركيز على تطوير الوعي بأهمية الحوكمة وتفعيل الخطط الاستراتيجية لإدارة الأزمات، وأوصت الدراسة بأهمية العمل على توسيع دائرة العلاقات العامة من خلال إقامة المؤتمرات السنوية، المشاركة في المؤتمرات والندوات في مجال تخصص المنظمة، وضرورة تطوير استراتيجيات تواصل شاملة تمكّنها من إبراز جهود الإدارات في المنظمة للارتقاء بإدارة العلاقات العامة والمنظمة.

الكلمات المفتاحية: رؤية استشرافية، العلاقات العامة، الحوكمة، المنظمات غير الربحية، جمعية البركة.

Abstract

The study sought to present a proposed scenario for improving the performance of public relations management in non-profit organizations in light of the standards of governance and institutional excellence of Al Baraka Society as a model by looking at the realities of managing and promoting public relations through proposed mechanisms for development in the light of the introduction of a culture of institutional excellence and the impact of the use of governance standards on the development of management performance, Using analytical descriptive methodologies and media scanning to describe and analyze the reality of PR management and to identify key strengths and weaknesses and based on interview and identification as data collection tools, the study found a number of findings: Efforts should be directed towards modernizing media policies to become more effective and compatible with governance requirements in order to enhance transparency, accountability and integrity to achieve institutional excellence in the management of public relations in non-profit organizations In addition to the need to promote internal and external communication, Focus on developing awareness of the importance of governance and activating strategic plans for crisis management and recommended the importance of expanding public relations through the holding of annual conferences, Participation in conferences and symposiums with competence in the Organization and the need to develop a comprehensive communication strategies that will enable it to highlight the efforts of the Organization's departments to improve the management of public relations and the Organization.

Keywords: Visionary outlook, public relations, governance, non-profit organizations, Al-barakah Association.

تعرف الحوكمة بالنظام الذي يتم من خلاله إدارة المنظمات والتحكم في العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر على أداء المنظمة، وللحوكمة في المنظمات غير الربحية معايير تتمثل في معيار السلامة المالية، معيار الشفافية والإفصاح، معيار الامتثال والالتزام، والتي تساعد في تنظيم العمل وتحديد المسؤوليات لتحقيق الأهداف على المدى الطويل. حيث تركز أهداف الحوكمة في المنظمات غير الربحية إلى زيادة فاعلية الأنشطة والبرامج، وجودة الأداء، وتحقيق الأثر المجتمعي، وتمكين استدامة المنظمة في العطاء دون التأثير بالعوامل المحيطة سواء العوامل الداخلية أو الخارجية، بالإضافة إلى رفع مستوى الإفصاح والمصادقية؛ مما يزيد من موثوقية المنظمات غير الربحية.

وتمثل إدارة العلاقات العامة طرفاً أساسياً في المنظمة، وتعرف العلاقات العامة بأنها "الفن القائم على أسس علمية رصينة تسعى إلى التواصل الفعال بين الجمهور الداخلي والخارجي؛ بهدف ربطهم بالمنظمة، وتعزيز العلاقة بين المنظمة والمجتمع؛ من خلال بناء قاعدة ضخمة من البيانات التي تشكل نقطة الانطلاق للقيام بالأنشطة الاتصالية والإدارية للمنظمة، واستثمار الإمكانيات في بناء الصورة الذهنية الإيجابية، والحفاظ عليها باتباع استراتيجيات اتصالية تضمن جودة المخرجات، التي تمكن من عقد شراكات مجتمعية مع المنظمات في مختلف القطاعات بتطبيق معايير الحوكمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية". ومع انطلاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في عام 2016 حرصت الرؤية على دور المنظمات غير الربحية في التنمية، حيث أطلقت برنامج مكين لحوكمة المنظمات غير الربحية وتصنيفها.

كما رصد تقرير آفاق القطاع غير الربحي بنسخته الأولى وصول المنظمات غير الربحية في المملكة إلى 2,598 منظمة في عام 2017م. وأظهرت بعدها النسخة الثانية

من التقرير نمو العدد بواقع 166% ليصل إلى 6,902 منظمة بحلول عام 2019م. ويرصد التقرير بنسخته الثالثة هذه نمو القطاع بذات الوتيرة المتصاعدة ليصل إلى 36,151 منظمة غير ربحية (مع ملاحظة تطور منهجية الاحتساب وجودة السجلات الإدارية بشكل كبير خلال الأعوام)؛ وهو ما يشكل نمواً بمقدار 424%⁽¹⁾. إذ يتبين من ذلك أهمية الحوكمة في المنظمات غير الربحية لوضع الأطر التي تضبط العلاقة بين الأطراف ذات العلاقة في المنظمة وتحفظ حقوقهم؛ من أجل اتخاذ قرارات تشاركية لتحسين العمل، والتأكيد على نزاهة الإدارة بالالتزام في التعهدات؛ لضمان تحقيق المنظمة أهدافها بشكل قانوني بما يخدم المجتمع.

ومن هنا تأتي الدراسة لاستشراف واقع أداء إدارة العلاقات العامة من خلال تقديم تصور مقترح في ضوء تطبيق معايير الحوكمة والتميز المؤسسي.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة ركيزة علمية لأي بحث، فمنو المعرفة يفرض على الباحث الاقتناع بأن بحثه حلقة وصل متصلة بعدة بحوث سابقة، ويمكننا أن نعرض ما تم التوصل إليه فيما يلي:

أولاً. دراسات تناولت واقع العلاقات العامة في المؤسسات:

1- دراسة (عذراء علاوة، 2024) أثر العلاقات العامة الرقمية للجمعيات الخيرية على تفاعل الجمهور الخارجي مع العمل التطوعي: دراسة ميدانية على عينة من الجمهور بمدينة جدة⁽²⁾؛

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر العلاقات العامة الرقمية للجمعيات الخيرية الناشطة بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية على تفاعل الجمهور الخارجي مع العمل التطوعي، وقد اعتمدت على كل من نظرية الاعتماد على وسائل الإعلام ونظرية الاتصال الحوارية كخلفية نظرية مناسبة للإجابة عن التساؤلات المطروحة على عينة قدرها 321 مبحوثاً من متبعي منشورات الجمعيات الخيرية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، من بينها: تعدد تطبيقات العلاقات العامة الرقمية التي توظفها الجمعيات الخيرية قصد تقديم نفسها وبناء حلقات حوارية مع جماهيرها، وجود علاقة اعتماد إيجابية لدى الجمهور الخارجي على تطبيقات العلاقات العامة الرقمية للجمعيات الخيرية.

2- دراسة (سفيان فاسى، وعبيدة صبيطى، 2024) دور الاتصال والعلاقات العامة في تفعيل العمل التطوعي بمنظمات المجتمع المدني: جمعية الهلال الأحمر الجزائري بولاية الجزائر- أنموذجا⁽³⁾؛

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أنشطة العلاقات العامة في تفعيل العمل التطوعي داخل منظمات المجتمع المدني، وكيف أسهمت هذه الأخيرة في الترويج للنشاطات، والأحداث، والأعمال الخيرية ونشر ثقافة العمل التطوعي لدى مختلف فئات المجتمع، وتتعلق هذه الدراسة من أرضية نظرية ارتكزت في منهجها على المنهج الوصفي التحليلي، استخدم الباحثان فيها استمارة استبانة كأداة لجمع البيانات، بحيث طبقت الدراسة على حالة جمعية الهلال الأحمر الجزائري بولاية الجزائر، وتمت مناقشة وتحليل كيف للأنشطة العلاقات العامة أن تسهم في تحسين صورة الجمعية وتعزز من قنوات وانطباعات الجمهور الداخلي والخارجي، وكيف تعمل على زيادة نشاط الوسائل الاتصالية لكسب ثقة المساهمين والمتبرعين.

3- دراسة (هناء بن زرافة، 2022) دور تقنيات الاتصال الحديثة في إدارة أنشطة العلاقات العامة مؤسسة سونلغاز التوزيع على منجلى- قسنطينة- أنموذجا⁽⁴⁾؛

هدفت الدراسة إلى التعرف على مختلف أنشطة العلاقات العامة الفاعلة في مؤسسة سونلغاز التوزيع على منجلى، وأبرز تقنيات الاتصال الحديثة السائدة بها، ودورها الأساس في وظيفة العلاقات العامة، إضافة إلى التعرف على كيفية التوظيف الأمثل للمستخدمات التكنولوجية في إدارة أنشطتها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي على العينة التي تم اختيارها وشملت موظفي مؤسسة سونلغاز البالغ عددهم 43 موظفاً، وتم الاعتماد على الملاحظة البسيطة وتصميم استبانة. وقد توصلت الدراسة إلى أن مؤسسة سونلغاز تعتمد على الاجتماعات والندوات بشكل كبير ومن بين تقنيات الاتصال الحديثة الأكثر استعمالاً الحاسوب والبريد الإلكتروني، كما توصلت الدراسة إلى أن تقنيات الاتصال الحديثة لها دور يسهم في إدارة أنشطة العلاقات العامة.

4- دراسة (عبد الكريم سرحان وبنانة عبادي، 2021) استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة سمعة المؤسسات غير الربحية: جمعية إغاثة أطفال فلسطين نموذجا⁽⁵⁾؛

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في إدارة سمعة المؤسسات غير الربحية وإعلائها، وكيف يتم استخدامها، وكذلك رصد مدى

معرفة المستفيدين من خدمات جمعية إغاثة أطفال فلسطين باستخدام العلاقات العامة لاستراتيجيات إدارة السمعة. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن المتوسط الحسابي في مدى معرفة المبحوث باستخدام العلاقات العامة لاستراتيجيات إدارة السمعة في جمعية إغاثة أطفال فلسطين كانت كبيرة جداً، ويوصي الباحثان بضرورة السعي نحو رفع الكفاءة الإعلامية للعلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية، وزيادة الاهتمام باستراتيجيات إدارة السمعة والميزة التنافسية؛ مما يسهم في تعزيز صورة المؤسسات غير الربحية لدى الجمهور.

5- دراسة (شعبان الناصري، 2021) استخدام تقنية الاتصال الرقمي في العلاقات العامة الحكومية دراسة تحليلية للقيادة العامة لشرطة الشارقة أنموذجاً⁽⁶⁾؛

سعت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات ممارسي العلاقات العامة ومعايير إدارتها نحو استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مجال العلاقات العامة والإعلام في قيادة شرطة الشارقة وانعكاسها على أفضل الخدمات المقدمة إلى المتعاملين من الجمهور، واستند الباحث في منهجية إعداد هذا البحث إلى منظور متكامل يوضح واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مجال العلاقات العامة والإعلام، والعوامل المؤثرة على هذا الاستخدام في إحدى المؤسسات الحكومية لإمارة الشارقة، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: أن نسبة 95% من المتعاملين من الجمهور مع خدمات الموقع الإلكتروني للعلاقات العامة والإعلام في القيادة العامة لشرطة الشارقة يشعرون بالسعادة مقابل هذه الخدمات الاتصالية التكنولوجية الحديثة المقدمة لهم.

6- دراسة (صديق توفيق وقصى أمين، 2020) واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة ودورها في جلب التمويل⁽⁷⁾؛

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة ودورها في جلب التمويل، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبالاعتماد على أداة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، لعل من أبرزها: المنظمات غير الربحية تمارس أنشطة العلاقات العامة وجلب الأموال بدرجة متوسطة، كما تبين وجود تأثير جوهري ذي دلالة إحصائية للدرجة الكلية للعلاقات

العامّة في جلب الأموال بنسبة ٥٥٪، وأنّ المتغيرات المؤثرة في جلب الأموال هي (خصائص موظفي العلاقات العامّة)، و(السمعة والصورة الذهنية للمنظمة)، بينما تبين ضعف تأثير المتغيرات الأخرى (أنشطة وبرامج العلاقات العامّة، شبكة علاقات لدى المنظمة، وسائل الاتصال المستخدمة).

7- دراسة (خلف الله الإمام، 2018) واقع العلاقات العامّة في المؤسسات الإعلامية بالسودان: دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الإعلامية⁽⁸⁾؛ هدفت هذه الدراسة لمعرفة واقع العلاقات العامّة في المؤسسات الإعلامية بالسودان؛ بالتطبيق على عينة من المؤسسات الإعلامية (الهيئة العامّة لإذاعة وتلفزيون السودان، وكالة السودان للأنباء، هيئة إذاعة وتلفزيون الخرطوم) في الفترة من 2017-2018، واستخدم الباحث لتحقيق أهداف هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمسحي، واعتمد الاستبانة والمقابلة والملاحظة أدوات لجمع البيانات، واستخدم عينة عشوائية بسيطة بطريقة القرعة بأسلوب المسح الشامل لجميع العاملين في إدارات العلاقات العامّة في المؤسسات الإعلامية بالسودان. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: العلاقات العامّة تقوم بتحقيق سمعة طيبة للمؤسسة وتدعم صورتها الذهنية لفئات الجماهير التي تتعامل معها، يتضح من الدراسة أنّ العلاقات العامّة تتحصل على معلومات من قبل القيادات الإعلامية حول أنشطة المؤسسة.

ثانياً. دراسات تناولت الحوكمة:

1- دراسة (خليفة الحامدي، 2024) حوكمة المؤسسات الوقفية ودورها في دعم مشروعات ريادة الأعمال بسلطنة عمان دراسة استقرائية تحليلية مقارنة⁽⁹⁾؛ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المؤسسات الوقفية في سلطنة عمان ودور الحوكمة في رفع أدائها المالي، وتعزيز استثماراتها وقدرتها على تقديم خدمة مجتمعية نوعية مستدامة تتمحور حول مستهدفات حديثة تفرضها المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، لا سيما قطاع ريادة الأعمال. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج البنوي الوظيفي من خلال أدوات الاستقراء، والتحليل، والمقارنة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أبرزها: أنّ السلطنة تزخر بتراث وقفي نوعي

متميز، وأنها ماضية في حوكمة المؤسسات الوقفية العامة والخاصة مع توافر الأطر التنظيمية والتشريعية.

2- دراسة (لو، زهيو، 2022) الحوكمة والأداء المالي للمؤسسات الخيرية⁽¹⁰⁾:

هدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الخيرية. باستخدام عينة تتألف من 3,289 مؤسسة خيرية صينية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: تبين أن الحوكمة الداخلية وحوكمة المانحين الخارجيين والبيئة الخارجية للحوكمة ترتبط بشكل إيجابي بالأداء المالي، وتوجد علاقات بديلة بين هذه الآليات الثلاثة للحوكمة. جودة التقارير المالية هي الوسيلة التي تؤثر من خلالها الحوكمة على الأداء المالي. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر الحوكمة الداخلية وحوكمة المانحين الخارجيين بشكل إيجابي على الأداء المالي لكل من المؤسسات الخاصة والعامة.

3- دراسة (منال الوكيل، 2021) تأثير مبادئ الحوكمة على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على حي شرق مدينة نصر⁽¹¹⁾:

هدفت الدراسة إلى استشراف علاقة مبادئ الحوكمة بالأداء الوظيفي بحي شرق مدينة نصر، والتعرف على علاقة أثر تبني القيادات للحوكمة كمتغير وسيط للعلاقة بين مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء الوظيفي، باستخدام المنهج التحليلي الوصفي، وبالاعتماد على أداة قياس تم تطويرها للتوافق مع أهداف الدراسة وفروضها، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: أن الحوكمة تسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء المؤسسي للأجهزة الإدارية، وذلك من خلال تدعيم المساءلة الإدارية، وقد أوصت الدراسة بالأخذ بمبادئ الحوكمة وتفعيلها في المنظمات العامة تجاه تبني أسس ومعايير الانضباط، والشفافية، والاستقلال، والمحاسبة، والعدالة وتفعيل كل معيار وفق عدة أبعاد تطبيقية تسهم في تعزيز ممارسات الحوكمة في المنظمات العامة، بالإضافة إلى تحليل البيئة الداخلية في المنظمات العامة الحكومية لمحاولة دراسة مستوى التزامها بتطبيق مبادئ الحوكمة، والتعرف على الصعوبات التي تحد من تطبيقه.

4- دراسة (جيهان سيد أحمد، 2021) بعنوان "استخدام مبادئ الحوكمة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية"⁽¹²⁾:

سعت الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام مبادئ الحوكمة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية باستخدام منهج المسح، وبالاعتماد على استمارة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، وقد تم التوصل إلى عدد من النتائج المهمة، أبرزها: أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القائمين بالاتصال في استخدام مبادئ الحوكمة لتطوير مؤسساتهم الإعلامية وفقاً لطبيعة المؤسسة الإعلامية التي يعمل بها. توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات القائمين بالاتصال في استخدام مبادئ الحوكمة التي لتطوير مؤسساتهم الإعلامية تبعاً لسنوات الخبرة، توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين رضى القائمين بالاتصال عن عملهم وبين تطبيق مبادئ الحوكمة لتطوير المؤسسات الإعلامية.

5- دراسة (خالد العتيبي، 2021) بعنوان مدى تأثير تطبيق معايير الحوكمة على الأداء المالي من وجهة نظر المحاسبين والمدراء الماليين للقطاع غير الربحي"⁽¹³⁾:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تطبيق معايير الحوكمة على الأداء المالي من وجهة نظر المحاسبين والمدراء الماليين للقطاع غير الربحي، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق استبانة على عدد 50 مديراً مالياً ومحاسباً في القطاع غير الربحي، وقد تكونت الاستبانة من أربعة محاور لقياس وجهة النظر حول أهمية الحوكمة في القطاع غير الربحي، ثم استعراض اتجاهات المحاسبين والمدراء الماليين في الجمعيات الخيرية نحو تأثير تطبيق الحوكمة في القطاع غير الربحي، والمميزات، والعيوب، والتحديات. وقد توصلت الدراسة إلى أن لحوكمة القطاع غير الربحي وبالأخص حوكمة الجمعيات أثراً مباشراً على الأداء المالي والإداري من خلال وجهة النظر الداعمة والمؤيدة لعينة الدراسة ذات الأغلبية من المديرين العاملين بالقطاع غير الربحي؛ من حيث أثرها في جودة القرار الإداري والاستثماري والحماية من مخاطر التبديد وشبهات المصدر؛ الأمر الذي يؤكد أنه لا يمكن الاستغناء عن أدوات الحوكمة في القطاع غير الربحي في أغراض التخطيط الاستراتيجي وتحقيق اغراض الرقابة الفاعلة.

6- دراسة (دعاء فتحي، وعبد الوهاب السلمي، 2020) بعنوان معايير آليات الحوكمة وأثرها على تطوير الاتصال وتحسين الأداء في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة ميدانية⁽¹⁴⁾؛

سعت الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في التعرف على معايير الحوكمة المطبقة في المؤسسات الحكومية السعودية، وأثرها على تطوير الاتصال التنظيمي وتحسين الأداء في تلك المؤسسات، وإبراز مدى تأثير وجود نظام محكم وفعال لآليات الحوكمة في المؤسسات الحكومية على تحسين أداء العاملين بها، إضافة إلى رصد التحديات والمعوقات التي من الممكن أن تواجه تطبيق آليات الحوكمة في المؤسسات الحكومية السعودية، واستندت الدراسة في بناء متغيراتها وتفسير نتائجها على نماذج جودة الخدمة، كما تم توظيف منهج المسح، وفي إطاره تم مسح عينة قوامها 200 مفردة من العاملين في المؤسسات الحكومية المتمثلة في شركة أرامكو- البنك المركزي السعودي- الشركة السعودية للكهرباء، وتم توظيف أداة الاستبانة لمعرفة آرائهم حول تطبيق آليات الحوكمة بالمؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، منها: أن الأسلوب المتبع لتطبيق معايير وآليات الحوكمة في المؤسسات عينة الدراسة كان إلزامياً، وكذلك وجود فروق إحصائية في مدى تأثير وجود نظام محكم وفعال لحوكمة المؤسسات على التنافسية باختلاف المؤسسة، وكذلك الفروق لصالح من ينتمون لشركة أرامكو.

7- دراسة (نجوين، تام. 2016) بعنوان: تحقيق في ممارسات المحاسبة والحوكمة والتعويض التنفيذي في المنظمات غير الربحية: حالة الجمعيات الخيرية في المملكة المتحدة⁽¹⁵⁾؛

سعت هذه الدراسة لاستكشاف ممارسات المحاسبة والحوكمة وتعويضات الإدارة التنفيذية في منظمات غير ربحية. تحديداً، تستكشف هذه الدراسة ما إذا كانت الجمعيات الخيرية في المملكة المتحدة تلجأ إلى ممارسات إدارة الأرباح، كيفية تنفيذ ممارسات الحوكمة وفعاليتها على الشفافية المالية، وعوامل تحديد تعويضات الرؤساء التنفيذيين في قطاع الجمعيات الخيرية في المملكة المتحدة. مستندة إلى عدة منظورين نظريين، وهي نظرية أصحاب المصلحة، ونظرية اعتماد الموارد، والنظرية الاجتماعية للوكالة، تعتمد هذه الدراسة جزئياً على عينة من الجمعيات الخيرية في المملكة المتحدة (1414 جمعية في الفصل الثاني وأكبر 250 جمعية في الفصلين الثالث والرابع).

توصلت هذه الدراسة إلى أن: الجمعيات الخيرية في المملكة المتحدة تستخدم المحاسبة بالتراكم لإدارة نتائجها المالية (إدارة الأرباح) إلى مستوى صفر. وجود حوكمة الجمعيات الخيرية في المملكة المتحدة (لا سيما تنوع مجلس الإدارة ووجود خبراء في لجنة التدقيق) يرتبط بشكل إيجابي بالشفافية المالية، بينما لم يتم العثور على ارتباط بين أداء المنظمة وتعويضات الرؤساء التنفيذيين، فإن عناصر الهيكل الحكومي وخصائص الرئيس التنفيذي تؤثر بشكل كبير على تعويضات الرؤساء التنفيذيين.

التعليق على الدراسات السابقة:

1- أوجه التشابه:

- تشترك الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات، وهو نفس المنهج المستخدم في الدراسة الحالية.
- اعتمدت جميع الدراسات السابقة على أداة الاستبانة لجمع البيانات من العينة المستهدفة، وهو ما يتماشى مع الأداة التي استخدمتها الدراسة الحالية.
- تتشابه دراسة هناء زرافة (2022) ودراسة شعبان الناصري (2021) في تسليط الضوء على أهمية التقنيات الرقمية في تطوير العلاقات العامة، وهو ما يتفق مع هدف الدراسة الحالية في تحسين الوسائل الاتصالية لإدارة العلاقات العامة.
- تتفق دراسة لو زهيو (2022) وخالد العتيبي (2021) في تسليط الضوء على أهمية تطبيق معايير الحوكمة في تحسين الوضع المالي والإداري، وهو ما يتماشى مع هدف الدراسة الحالية في تحليل تأثير الحوكمة على أداء إدارة العلاقات العامة.

2- أوجه الاختلاف:

- بعض الدراسات السابقة لم تتناول الإطار النظري بشكل كامل، بينما اعتمدت الدراسة الحالية على نظرية انتشار المبتكرات، ونظرية الامتياز كإطار نظري رئيس.
- الدراسات السابقة لم تتطرق بشكل كاف إلى أدوار العلاقات العامة في تطبيق معايير الحوكمة والتميز المؤسسي في المنظمات غير الربحية، وهي الفجوة التي تسعى الدراسة إلى معالجتها.

- هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن الفرص والتحديات التي تواجه إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، في حين أن الدراسات السابقة لم تتناول هذه النقطة.
- الدراسة الحالية تقدم تصوراً مقترحاً يركز على تحليل الفرص والتحديات وتقديم حلول استراتيجية لتحسين أداء إدارة العلاقات العامة، وهو ما لم تعالجه الدراسات السابقة.
- 3- مدى الاستفادة من الدراسات السابقة:
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحليل التصور المقترح وربطه بالدراسة الحالية، حيث كانت الدراسات السابقة مرجعاً مهماً في تصميم استمارة الاستبانة والمقابلة المستخدمة لجمع البيانات.
- أبرزت الدراسات السابقة أهمية تأثير تطبيق معايير الحوكمة والتميز المؤسسي على الأداء في المنظمات غير الربحية؛ مما أسهم في بناء التصور المقترح الذي تهدف الدراسة الحالية إلى تقديمه لتحسين أداء إدارة العلاقات العامة.
- ساعدت دراسة عذراء علاوة (2024) وسفيان فاسي وعبيدة صبيطي (2024) في توضيح أهمية استخدام التقنيات الرقمية في العلاقات العامة؛ مما دعم الجزء المتعلق بتطوير الأداء الاتصالي في الدراسة الحالية.
- أسهمت دراسة خالد العتيبي (2021) ولو زهيو (2021) في فهم العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للمنظمات غير الربحية، وهو ما أفاد في تحديد كيفية تأثير هذه المعايير على إدارة العلاقات العامة في الجمعيات الخيرية.

مشكلة الدراسة:

أكدت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على أهمية دور المنظمات غير الربحية كمكون أساسي في التنمية، بما يشمل تحسين الأداء المؤسسي وتطبيق معايير الحوكمة. ومع التقدم الملحوظ الذي حققته الجمعيات الخيرية، مثل جمعية البركة الخيرية، لا تزال إدارة العلاقات العامة بحاجة إلى تطوير أساليبها لتطبيق معايير الحوكمة بما يعزز الأداء المؤسسي. بناءً على ذلك تسعى الدراسة إلى تطوير واقع أداء إدارة العلاقات العامة من

خلال تقديم تصور مقترح في ضوء تطبيق معايير الحوكمة والتميز المؤسسي، خلال الفترة من الأول من شهر يناير وحتى الثلاثين من شهر يونيو ٢٠٢٤م.

أهمية الدراسة:

- أهمية نظرية:

1- تمثل إضافة للمكتبة السعودية بدراسة تتناول فعالية تطبيق معايير الحوكمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية.

2- تمثل الدراسة إضافة علمية تسهم في الثراء المعرفي الذي قد يستفيد منه المتخصصون في العلاقات العامة، والحوكمة، والتميز المؤسسي، والجودة، بمؤسسات القطاع غير الربحي.

- أهمية تطبيقية:

1- تقدم الدراسة رؤية استشرافية تساعد في تطوير وتحسين الجهود وتوجيه ممارسات معايير الحوكمة والعلاقات العامة في المنظمات غير الربحية.

2- تقدم تفسيراً لمعايير الحوكمة؛ مما يؤمل تحسين أداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية.

3- زيادة وعي ممارسي العلاقات العامة بأهمية تطبيق معايير الحوكمة في للمنظمات غير الربحية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في: تقديم تصور مقترح للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة بالمنظمات غير الربحية في ضوء معايير الحوكمة والتميز المؤسسي جمعياً البركة نموذجاً؛ للوقوف على أهم التحديات التي تواجهها في أداء وظائفها المتمثلة في: (التخطيط، التنسيق، البحث الاتصال، التقويم)، وصولاً إلى التميز والارتقاء بجودة العمل، ويتفرع من هذا الهدف عدد من الأهداف الفرعية التالية:

1. الوقوف على واقع أداء إدارة العلاقات العامة لوظائفها ضمن معايير الحوكمة والتميز المؤسسي.

2. الكشف عن التحديات والفرص التي تواجه إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية.

3. التعرف على المتطلبات اللازمة للارتقاء بالوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة بالمنظمات غير الربحية.
4. التعرف على معايير ومقاييس التميز المؤسسي والحوكمة في تقييم أنشطة ووظائف إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية.
5. رصد نقاط القوة والضعف في مستوى تنفيذ العاملين بإدارة العلاقات العامة لمهامهم ومدى التزامهم بمعايير الحوكمة.
6. رصد وتحليل المتطلبات اللازمة لآلية وضع الاستراتيجيات والخطط الطارئة ذات الجودة لشاملة للتعامل مع الأزمات الطارئة.
7. رصد المتطلبات اللازمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة.

أسئلة الدراسة:

- تسعى الدراسة إلى الإجابة عن تساؤل رئيس يتعلق بكيفية تطوير واقع إدارة العلاقات العامة في ضوء معايير الحوكمة والتميز المؤسسي، وللإجابة عن هذا التساؤل هنالك عدة تساؤلات فرعية تسعى الدراسة للإجابة عنها، تتمثل في:
1. ما واقع أداء إدارة العلاقات العامة لوظائفها ضمن معايير الحوكمة والتميز المؤسسي؟
 2. ما التحديات والفرص التي تواجه إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية؟
 3. ما المتطلبات اللازمة للارتقاء بالوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة بالمنظمات غير الربحية؟
 4. ما معايير ومقاييس التميز المؤسسي والحوكمة في تقييم أنشطة ووظائف إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية؟
 5. ما نقاط القوة والضعف في مستوى تنفيذ العاملين بإدارة العلاقات العامة لمهامهم ومدى التزامهم بمعايير الحوكمة؟
 6. ما المتطلبات اللازمة لآلية وضع الاستراتيجيات والخطط الطارئة ذات الجودة لشاملة للتعامل مع الأزمات الطارئة؟
 7. ما المتطلبات اللازمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة؟

نوع ومنهج الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة في نوعها إلى حقل الدراسات الوصفية الاستكشافية التي يتم إجراؤها للحصول على فهم أفضل لوصف الظاهرة وتحليلها وتفسيرها، والتي تنطلق من المعطيات الراهنة المتمثلة بكيفية الارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة بمنظمات القطاع غير الربحي في ضوء معايير الحوكمة والتميز المؤسسي جمعياً البركة نموذجاً، وفي إطار المشكلة البحثية التي تعالجها الدراسة وأهدافها؛ فإنها اعتمدت على عدة مناهج، تتمثل في: منهجي الوصفي التحليلي والمسح الإعلامي لوصف وتحليل واقع إدارة العلاقات العامة، وتقييم وضعها الراهن، والوقوف على أبرز نقاط القوة والضعف، وتحليل الفرص والتحديات التي تواجهها.

أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على المقابلة والاستبانة كأدوات لجمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة؛ للوقوف على المتطلبات اللازمة في تطوير جودة العمل بأداء إدارة العلاقات العامة ضمن معايير الحوكمة والتميز المؤسسي، وتعتبر المقابلة من أهم الأدوات في جمع البيانات، ويمكن تعريفها بأنها إجراء الباحث لحوار مع عينة الدراسة بهدف الحصول على الحقائق، وانطلاقاً لما سبق سيتم الاستعانة بعدد من خبراء الحوكمة والتميز المؤسسي وممارسي العلاقات العامة؛ للوقوف على أبرز العناصر الواجب توفرها لتطوير أداء إدارة العلاقات العامة، فيما تعرف الاستبانة بأنها أسلوب جمع البيانات الذي يستهدف استثارة المبحوثين بشكل منهجي ومقنن لتقديم حقائق أو آراء في إطار موضوع الدراسة وأهدافها، وتم تصميم الأداة بالاستناد إلى مقياس ليكرت الثلاثي، حيث تكون مقياس الدراسة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: يتضمن المعلومات الديموجرافية، والمكونة من الاسم، المنصب، المؤهل العلمي.

الجزء الثاني: يتضمن أسئلة الدراسة التي تتعلق بالتعرف على نقاط القوة والضعف في مستوى تنفيذ العاملين لمهامهم، ومدى التزامهم بمعايير الحوكمة من وجهة نظر العاملين بالإدارة.

الجزء الثالث: يتضمن أسئلة الدراسة التي تتعلق بالتعرف على آلية الارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة من خلال مواجهة التحديات، والتعرف على الفرص التي تواجه إدارة العلاقات العامة من وجهة نظر العاملين بالإدارة.

إجراءات صدق وثبات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الإجراءات المنهجية على النحو التالي:

- **الصدق الظاهري:** والذي يتحقق من خلال عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال العلاقات العامة والحوكمة؛ وذلك للتأكد من قدرتها على الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وفي ضوء توجيهاتهم تم تعديل الإجراءات اللازمة.

- **صدق الثبات:** تم اختبار الثبات في الدراسة على العاملين في إدارة العلاقات العامة بجمعية البركة الخيرية، ومن ثم إعادة تطبيق الاختبار على العينة ذاتها بعد فترة زمنية من الاختبار السابق.

أساليب معالجة البيانات:

تعتمد الدراسة على أسلوب التحليل الكيفي لمعرفة فعالية تطبيق معايير الحوكمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، والوقوف على الجوانب غير القابلة للقياس؛ من خلال جمع البيانات من خلال المقابلة مع عدد من خبراء الحوكمة وممارسي العلاقات العامة في القطاع غير الربحي؛ لمعالجتها وتحليلها وبناء رؤية الدراسة الاستشرافية.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة:

يتحدد مجتمع الدراسة في جمعية البركة الخيرية التي تُعد إحدى منظمات القطاع غير الربحي الرائدة في المجال الخيري.

عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على العينة العمدية ممثلة في جمعية البركة الخيرية، من خلال أسلوب المسح الشامل للعاملين في إدارة العلاقات العامة بالجمعية؛ وعدد من خبراء الحوكمة وممارسي العلاقات العامة من خلال استخدام أسلوب المسح الشامل. حيث يوجد عدد من المبررات لاختيار عينة ومجتمع الدراسة، تمثلت فيما يلي:

- حصول جمعية البركة على نسبة (٩٦.١٦٪) في تطبيق معايير الحوكمة، حيث تعد درجة يحتذى بها لبناء الرؤية الاستشرافية للارتقاء بأداء العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية وفق معايير الحوكمة والتميز المؤسسي.
- تعتبر جمعية البركة من الجمعيات الرائدة، حيث تمتلك سجلاً حافلاً بالإنجازات.
- تقدم الجمعية خدمات شاملة مثل برامج الإسكان التنموي والصندوق الوقفي الاستثماري؛ مما يجعلها نموذجاً مثالياً لتحليل أدوار العلاقات العامة.
- تبرز الجمعية قدرتها على دمج التقنيات الرقمية في إدارة العلاقات العامة من خلال تطبيقات الهواتف الذكية، الموقع الإلكتروني، وصفحات التواصل الاجتماعي؛ ما يجعلها مثلاً متقدماً لتفعيل التكنولوجيا في العمل الخيري.
- تعتبر جمعية البركة من الجمعيات القليلة التي تنشر تقاريرها السنوية ونتائج استطلاعات رضا المستفيدين على موقعها الإلكتروني؛ مما يعكس التزامها بأفضل ممارسات الحوكمة.

مصطلحات الدراسة:

فعالية:

اصطلاحاً: هو مقياس لكون الأهداف الخاصة بعملية أو خدمة أو نشاط ما، قد تحققت أو لا (16).

إجرائياً: قياس مدى فعالية تطبيق معايير الحوكمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، ومعرفة النتائج وأثرها على المنظمة.

المعيار:

اصطلاحاً: نموذج معين يجري تقدير الأشياء به، كمعيار الوزن، ومعيار الكيل، ومعيار الصحة والخطأ، ومعيار الجمال، وغير ذلك (17).

إجرائياً: هي المعايير التي تساعد في تنظيم العمل وتحديد المسؤوليات لتحقيق الأهداف على المدى الطويل، وتتمثل في: معيار السلامة المالية، معيار الشفافية والإفصاح، معيار الامتثال والالتزام.

الحوكمة:

اصطلاحاً: وتعرف الحوكمة بأنها مجموعة من الأنظمة والضوابط التي تنظم العلاقات بين أصحاب المصلحة، وتحقق مجموعة من المبادئ كالعدل، والشفافية، والمساواة⁽¹⁸⁾.
إجرائياً: توظيف الضوابط التي تسهم في إنتاج نمط فعال يحقق نتائج جيدة ويستبعد الأنماط غير الجيدة، مثل: التشريعات، والأنظمة، والقوانين.

العلاقات العامة:

اصطلاحاً: أن العلاقات العامة هي مركب وظائف عديدة تشمل العلاقات العامة مع وسائل الإعلام والاتصال، والبحث، والإنتاج، والتقييم، والإدارة، والتخطيط⁽¹⁹⁾.
إجرائياً: العلاقات العامة تخلق روابط رصينة بين المنظمة وجمهورها الخارجي والداخلي، وتعمل على تكوين وترسيخ الانطباع الإيجابي في أذهان الجمهور لتحقيق أهداف المنظمة.

المنظمات غير الربحية:

اصطلاحاً: يشير إلى كيانات قانونية، أو اجتماعية منشأة بغرض التخفيف من المعاناة، وتعزيز مصالح الفقراء، وحماية البيئة، وتوفير الخدمات الاجتماعية الأساسية، ولا يسمح لها بأن تكون مصدراً للدخل أو الربح للوحدات التي تنشئها أو تشرف عليها⁽²⁰⁾.
إجرائياً: يقصد بها المنظمات التي لا تهدف للربح، وتعمل تحت مظلة جهات رقابية لتحقيق التكافل المجتمعي؛ من خلال تحقيق منافع لفئات محددة من المجتمع.

رؤية استشرافية:

اصطلاحاً: هو التطلع إلى معرفة المستقبل، بناء على استنباط وتحليل معطيات تتعلق بالموضوع الذي يقصد تكوين رؤية مستقبلية عنه من خلال وضع الخطط والاستراتيجيات على ذلك⁽²¹⁾.

إجرائياً: رؤى مستقبلية للإجراءات والمتطلبات اللازمة لتحقيق الارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة من خلال تحليل ووصف واقعها في عينة الدراسة.

الإطار المعرفي للدراسة:

جمعية البركة الخيرية:

جمعية البركة الخيرية للخدمات الاجتماعية، هي إحدى الجمعيات الخيرية في المنطقة الشرقية ومقرها مدينة الدمام تحت رقم (٥١١) بإشراف وزارة الشؤون الاجتماعية، ونشر نظامها الأساسي بجريدة أم القرى العدد (٤٢٧١) الصادر في ٢٨/٩/٤٣٠هـ. وتتمثل الفئات المستهدفة من خدمات الجمعية، فيما يلي: فئة الفقراء وذوي الدخل المحدود، فئة الأرامل والمطلقات والمهجورات، فئة الأيتام، فئة أسر السجناء والمفرج عنهم. حيث قدمت جمعية البركة خدماتها في عام 202 إلى أكثر من 3000 أسرة مستفيدة، بحسب إحصاءات التقرير السنوي الذي نشرته على موقعها الإلكتروني. حيث تهدف جمعية البركة من خلال خدماتها إلى تقديم المساعدات المالية والعينية والاستشارية لمستفيديها بكافة الفئات التي تم ذكرها أعلاه، الإسهام في توفير وتحسين المساكن للمحتاجين، والعناية بذوي الاحتياجات الخاصة وكبار السن. وأوضحت جمعية البركة في إطار رؤيتها بأن تكون جمعية البركة أنموذجاً للعمل الخيري والاجتماعي؛ لتحقيق رسالتها من خلال تقديم خدمات خيرية اجتماعية متميزة وفق أفضل الممارسات المؤسسية، باتباع قيمها المتمثلة في: الجودة، الصبر، العدل، التنمية. كما تتعاون جمعية البركة مع المعاهد الفنية ومراكز التدريب لتدريب الخريجين من مستفيديها، وتأهيل الأسر المحتاجة من خلال الدورات التدريبية المتنوعة في مجال الصناعات والحرف اليدوية وتطويرها لتهيئتهم لفرص العمل، وتحويل الأسر المحتاجة إلى أسر منتجة من خلال الدعم المالي والمعنوي لأعمالهم.

تنقسم الخدمات الاجتماعية التي تقدمها جمعية البركة الخيرية إلى:

خدمات إغاثية: تسعى من خلالها إلى دعم الفقراء وذوي الدخل المحدود.

خدمات تنموية: تقدم خدمات تنموية بهدف تحسين جودة حياة المستفيدين، ودعم وتطوير قدرات الأسر المحتاجة؛ لتصبح قادرة على توفير احتياجاتها واستغنائها عن المساعدات.

وقد قامت الجمعية بتنفيذ العديد من المشاريع والبرامج والخدمات، حتى أصبحت من الجمعيات الرائدة بالمنطقة، وهناك العديد من المشاريع التنموية، منها:

- الإسكان التنموي: يسعى لتوفير الوحدات السكنية للأسر الأشد حاجة في المجتمع من المشمولين برعاية وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية والضمان الاجتماعي.
- الصندوق الوقفي الاستثماري: صدقةٌ جارية يدوم ثوابها ويبقى أثرها، وهو وعاء وقفي مشترك يهدف إلى الاستدامة المالية وإلى دعم نشاطات الجمعية على المدى الطويل.
- سقيا الماء: برنامج إغاثي يقدم سقيا للماء للمساجد، والأسر الفقيرة، والعمال، والمحتاجين.
- سلة البركة: برنامج إغاثي يُقدم سلّة غذائية شهرية للأسر المستفيدة، كما يقدم البرنامج سلّة رمضان لهم في شهر رمضان المبارك.
- تفريج كربة: برنامج إغاثي يقوم بتفريج كرب الأسر المحتاجة من خلال: إيجار المساكن، أجهزة كهربائية، سداد الفواتير، مساعدات نقدية، إلخ....

العلاقات العامة في جمعية البركة:

ترتكز قواعد العلاقات العامة في جمعية البركة على الالتزام والابتكار في التواصل مع المجتمع؛ مما يسهم في تحقيق أهداف الجمعية وتعزيز تأثيرها الإيجابي، عن طريق مركزها الإعلامي الذي يسعى لتقديم آخر التحديثات لأخبار البرامج والفعاليات التي تقام في جمعية البركة، حيث تعد إدارة العلاقات العامة حلقة الوصل بين الجمعية والمستفيدين، المتبرعين والداعمين وأصحاب المصلحة، فهي تسعى لخلق رسائل اتصالية فعالة من خلال مكتبة الفيديو والصور، وإعداد التقارير السنوية والفعاليات، إضافة إلى إعدادها نشرة دورية بأبرز المنجزات الربعية للجمعية. حيث تعتمد إدارة العلاقات العامة على استخدام وتفعيل التقنيات الرقمية بشكل استراتيجي يمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة، من خلال موقعها الإلكتروني وصفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي، توفر تطبيق للجمعية عبر متجر التطبيقات كالأبل ستور، كذلك موقع إلكتروني خاص بالموارد المالية لجمع التبرعات.

كما تتطلب ممارسة العلاقات العامة لأدائها تقييم مستمر للجهود المبذولة، وعليه تقوم إدارة العلاقات العامة في جمعية البركة بتنفيذ استطلاعات لقياس مدى رضا المستفيدين والمتطوعين ونشر نتائج الاستطلاع على موقعها الإلكتروني.

الحوكمة في منظمات القطاع غير الربحي:

التطور التاريخي لنشأة الحوكمة:

تعود الجذور الأساسية لنشأة حوكمة الشركات الى berle.means وهم أول من تناولوا الفكرة الخاصة بفصل الملكية عن الإدارة وهذا في عام ١٩٣٢ م، وثم ظهرت فكرة آليات حوكمة الشركات لأجل سد الفجوة بين مديري ومالكي المؤسسة بسبب الممارسات السلبية التي تحدث لأجل الأضرار بالمؤسسة، وفي منتصف القرن الماضي حدث العديد من التغييرات في حوكمة المؤسسة الاقتصادية من حيث طريقة تسييرها وطبيعة نشأتها؛ مما أدى إلى بروز العديد من الشركات الدولية والتي أصبح لها فروع في أكثر من دولة، وظهور الشركات متعددة الجنسيات وشركات المساهمة، ولهذا ظهرت الحاجة إلى الفصل بين الملكية وإدارة الشركة، وأصبحت الإدارة لا تتم من خلال المالكين، بل من خلال مجلس إدارة يعين بواسطة ملاك الشركات، ولكن ظهر العديد من الخلافات وتعارض المصالح بين المالكين وأعضاء مجلس الإدارة؛ ولهذا ظهرت الحاجة إلى سن القوانين واللوائح لأجل حماية مصالح الأطراف، والحد من التلاعبات الإدارية والمالية لمجلس الإدارة⁽²²⁾.

مفهوم الحوكمة في منظمات القطاع غير الربحي:

تعرف الحوكمة بأنها مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يقوم بها مجلس الإدارة، أو المسؤول الأول والإدارة التنفيذية؛ بهدف توفير التوجيه الاستراتيجي وضمان تحقيق الأهداف، بالإضافة إلى التأكد من إدارة المخاطر، والتحقق من الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة. ومن منظور آخر تعرف الحوكمة بأنها "مجموعة من القوانين، والقواعد، والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء من خلال اختيار الأساليب الصحيحة والفعالة من أجل إدارة المنظمات وتحقيق أهدافها"⁽²³⁾.

أطلق المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي مبادرة حوكمة القطاع الأهلي، إحدى مبادرات برنامج التحول الوطني لبناء حوكمة الجمعيات الأهلية ومعاييرها، والتي يمكن تعريفها بأنها "الأنظمة والأطر والآليات التي تضبط العلاقة بين أصحاب العلاقة في

الجمعيات الأهلية من أجل اتخاذ قرارات تشاركية تخدم المصالح العليا للجمعيات عبر العدالة، والمسؤولية، والشفافية، والمساءلة".

حيث جاءت فكرة حوكمة القطاع غير الربحي وزادت أهمية تطبيقه على القطاع الأهلي وتطويره بما يتناسب مع خصوصية هذا القطاع، وبما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 التي تبنت تميمته ليصبح من ركائز البنية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة، ومسانداً لمنظومة الدعم الحكومي⁽²⁴⁾.

معايير الحوكمة في منظمات القطاع غير الربحي:

من أهم العوامل المساعدة على تنمية المجتمع وتعزيز مشاركته المجتمعية هو التكامل بين أدوار مؤسساته المختلفة لتحقيق التنمية المستدامة التي تسهم في إضفاء الطابع المؤسسي بين مختلف المنظمات لتحقيق المستهدفات الوطنية ورؤية المملكة 2030، والتي تتمثل في عدد من المبادرات المهمة كتطوير معايير الحوكمة التي تساعد على تمكين الجهات المنظمة والداعمة للجهات الأهلية (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، المانحين، المتبرعين من الأفراد والشركات، المتطوعين.. إلخ) من اتخاذ قرارات رشيدة لدعم هذه الجهات مالياً وتنظيمياً وعملياً؛ مما سيدفع مؤسسات القطاع غير الربحي على الاستثمار والالتزام بمعايير الحوكمة. ويتحدد مفهوم معايير الإشراف والحوكمة بأنها هي مجموعة من الأنظمة والأدوات والإجراءات التي تم تطويرها من أجل ضمان التزام الجمعيات الأهلية بمتطلبات الأنظمة واللوائح المرتبطة بعمل الجمعيات الأهلية كنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية، ونظام مكافحة غسل الأموال ولائحته التنفيذية، ونظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله ولائحته التنفيذية.. وغيرها وتتمثل معايير حوكمة الجمعيات الأهلية في النقاط التالي عرضها:

- معيار الامتثال والالتزام: يقيس مدى امتثال والتزام المؤسسات الأهلية بالأنظمة واللوائح والضوابط السارية والمنظمة لأعمالها، ويهدف إلى إيجاد معايير موحدة لتقييم الأداء والتنظيم المالي، ومساعدة الجمعيات في تحسين كفاءة إدارة الأموال والمخاطر، بالإضافة إلى تقييم جودة وسلامة الإجراءات المالية.

- معيار الشفافية والإفصاح: يقيس مدى استعداد المؤسسات الأهلية لنشر المعلومات عن أسباب وجودها وعن أنشطتها المنفذة، وبياناتها المالية، واستعدادها لشرح عملياتها لأصحاب العلاقة والجمهور، ويهدف هذا المعيار إلى تحسين الصورة الذهنية للجمعيات، ورفع ثقة الرأي العام به؛ من خلال حث الجمعيات على الالتزام بأفضل الممارسات في الشفافية والإفصاح.

- معيار السلامة المالية: يقيس أداء المؤسسات الأهلية من خلال تقييم الكفاءة والقدرة والاستدامة المالية، وكذلك كفاءة التنظيم المالي، ويهدف إلى مساعدة الجمعيات في تحسين كفاءة إدارة المال لديها، وإدارة المخاطر المتعلقة بالوضع المالي والالتزام بأفضل الممارسات؛ عبر إعادة توزيع موارد الجمعية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف الرئيسية للجمعية مع ضمان الاستدامة والنمو⁽²⁵⁾.

أهداف تطبيق الحوكمة للمنظمات غير الربحية:

تعتبر عملية ممارسة الحوكمة من الضروريات للارتقاء بأداء الجمعيات ومنع ازدواجية العمل وتداخل الاختصاصات، وللإسهام في ضمان استمرارية وديمومة الجمعيات الأهلية؛ لذلك يمكن عرض أبرز الأهداف من تطبيق نظام الحوكمة للمنظمات غير الربحية في:

- وجود مصدر رسمي للمعلومات المحدثة لمنظمات القطاع غير الربحي.
- تحسين الصورة الذهنية والأداء للقطاع لأفراد المجتمع.
- تحسين بيئة العمل في القطاع غير الربحي.
- توجيه المجتمع نحو فرص الاستثمار، وإشراكه في مساءلة القطاع.
- تمكين الجهات من إجراء أبحاث لنشر المعرفة حول القطاع⁽²⁶⁾.

خصائص الحوكمة ومبادئها:

أولاً: للحوكمة مجموعة من الخصائص التي تميزها، ومن أهمها ما يلي:

- المساءلة العادلة لكافة إدارات المؤسسات المختلفة.
- التأكيد على التفاعل بين الأنظمة الإدارية الداخلية والخارجية لأعمال المؤسسات.
- تحقيق التوازن في العلاقات بين جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات.

- العمل على الوصول للممارسة الأفضل للسلطة لأي مؤسسة.
- معرفة مسؤوليات وحقوق العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة.
- توفير الإجراءات والضمانات التي تحد من الفساد الإداري.
- الشفافية: توافر الوضوح والإفصاح والمصادقية والمشاركة من خلال تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث في المؤسسة.

ثانياً: تعرف مبادئ الحوكمة على أنها مجموعة من المبادئ تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة والعدالة في إدارة المؤسسات والمنظمات، وتتمثل أبرز تلك المبادئ في:

- الشفافية: ويقصد بها عمليات صنع القرارات وتنفيذها باتباع الضوابط والأسس القانونية الحاكمة والمعلنة بالمؤسسة، كما تعني حرية تداول المعلومات؛ بحيث تكون المعلومات والعمليات في متناول جميع العاملين بها، وتكون المعلومات المتوفرة كافية لمتابعة وفهم جميع العمليات في المؤسسات، وكذلك هي مطلب مهم وأساس يسهم في تيسير عملية المساءلة لتوفر كافة المعلومات المطلوب معرفتها حول العمليات والقرارات التي تقوم بها المؤسسات.
- الوضوح التام والموضوعية في اتخاذ القرارات: من خلال القواعد والقوانين والمعلومات الحرة والمتاحة داخل المؤسسة.
- المساءلة والمحاسبة: وهي قاعدة يتم بموجبها محاسبة المسؤولين من متخذي القرارات في المؤسسات عن أداء أعمالهم ونتائج قراراتهم، كما أنها تعد وسيلة يتم من خلالها متابعة استخدام العاملين للمسؤوليات والصلاحيات المسندة لهم. كما تجدر الإشارة إلى أن المساءلة والشفافية تدعم كل منهما الأخرى؛ فالشفافية تعزز المساءلة عن طريق تسهيل المراجعة والمراقبة، وتعزز المساءلة الشفافية عن طريق توفير حافز لضمان أداء الأعمال على أكمل وجه⁽²⁷⁾.

العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية:

شهد العالم المعاصر العديد من التحولات الجذرية، والتطورات المتسارعة التي ظهرت تبعاً للتقدم التكنولوجي، حيث تقتضي أهمية بناء العلاقة بين المنظمة وجمهورها توفير الخدمات بطرق وأساليب تتناسب مع متغيرات العصر الحديث. كما تشكل وسائل

التواصل الاجتماعي أداة فعالة ضمن استراتيجية المنظمة الاتصالية؛ مما مكن ممارسي العلاقات العامة في المنظمات من تقوية العلاقات والاتصالات لبناء وتعزيز صورة المنظمة مع جمهورها الداخلي والخارجي.

مبادئ العلاقات العامة:

تستند العلاقات العامة جملة من المبادئ المتمثلة فيما يلي⁽²⁸⁾:

- **المسؤولية الاجتماعية:** تعد المؤسسة نظاماً مفتوحاً، فهي تتأثر وتؤثر في البيئة التي تنشط ضمنها، فقد يكون لنشاطها آثار إيجابية وأخرى سلبية على بيئتها.
- **احترام الرأي العام:** يجب أن تركز فلسفة العلاقات العامة على مبدأ قيمة الفرد واحترام رأيه وحقوقه، مع مراعاة واجباته ومسؤولياته في المجتمع، حيث يعتبر الإيمان بالشيء أحسن الدوافع للاهتمام به.
- **عدم إخفاء المعلومة عن الجمهور:** تقوم العلاقات العامة على أساس الإفصاح والمصالحة بكل الحقائق التي تهم الجمهور في المعلومات المتعلقة بأسرار العمل، والتي يؤدي الجهر بها إلى إضرار المؤسسة أمام المنافسين؛ وذلك لأن إخفاء المعلومات يفسح المجال أمام الشائعات الضارة، وهذا الأمر الذي يولد عدم ثقة الجمهور في المؤسسة.
- **الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة:** تدعو فلسفة العلاقات العامة كذلك إلى التزام بمبادئ الأخلاق كالنزاهة والصدق والعدالة، وهي بذلك تسعى لكسب ثقة الجمهور بالقدوة الحسنة وليس بالأقوال فقط، فالعلاقات العامة هي إعلام وسلوك؛ حيث يظهر الجانب السلوكي من خلال الالتزام بالمثل والأخلاق السامية، أما الجانب الإعلامي فيظهر من خلال استخدام كل الرسائل الإعلام لتفسير نشاط المؤسسة وتحليل ردة فعل الجمهور نحوها.
- **اتباع الأساليب العلمية في البحوث:** يجب على القائمين بالعلاقات العامة أن يعتمدوا على الأسلوب العلمي لإنجاز بحوثهم التي تهدف إلى معرفة آراء الجماهير المؤسسة، وأن يبتعدوا عن التحيز الشخصي ويتصفوا بالموضوعية لكي يتوصلوا إلى نتائج دقيقة.

- العلاقات العامة تبدأ من البيئة الداخلية: لا بد على أي مؤسسة أن تسعى إلى الحصول على رضا جمهورها الخارجي، وأن تضمن أولاً ثقة العاملين فيها؛ لأنهم إن كانوا سعداء في عملهم سيعكسون أثراً طيباً عنها في تعاملهم مع الأشخاص أثناء ممارستهم للعمل، وذلك في أحاديثهم عنها في علاقاتهم الشخصية؛ مما يمهّد الطريق لبناء علاقات طيبة مع جمهورها الخارجي.

أهداف العلاقات العامة:

إن الهدف الأسمى للعلاقات العامة والذي تلتقي حوله بقية أهدافها الأخرى هو تحقيق الانسجام والتوافق في المجتمع الحديث الذي تعتريه التغيرات السريعة؛ أي أن المهمة الكبرى للعلاقات العامة هي التوفيق بين عناصر المجتمع وهيئاته ومؤسساته، والتنسيق بين مصالحه المختلفة تحقيقاً لمصالح البلاد العليا.

حيث تم تحديد أهداف العلاقات العامة على النحو التالي⁽²⁹⁾:

- 1- دعم سياسات المؤسسة وتقبل الجمهور لها.
- 2- تنمية التفاهم المشترك والمتبادل بين المؤسسة والجمهور.
- 3- تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة.
- 4- تقييم اتجاهات الجمهور والتنبؤ بها والاستجابة لها.
- 5- العمل كنظام تحذير يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.
- 6- توسيع مجال خدماتها وأسواقها وتقبلها لدى جمهور واسع.
- 7- زيادة شعبية اسم المؤسسة التي تتف وراء السلعة أو الخدمة، وترويج بيع منتجاتها أو خدماتها.
- 8- تحويل الجمهور إلى زبائن للخدمة أو السلعة التي تقدمها المؤسسة، فهدف العلاقات العامة هنا المزيد من الرواج لمنتجات المؤسسة أو خدماتها.
- 9- تسعى العلاقات العامة إلى تأسيس هوية وصورة قيادية للمؤسسة في السوق سواء كانت المؤسسة قديمة أو جديدة.
- 10- تسعى إلى تطوير أسواق المؤسسة وتوسيعها بنشر أفكار جديدة عنها.
- 11- تعمل أيضاً على تحقيق قبول اجتماعي من الجمهور للمؤسسة.

12 تجاوز سوء فهم الجمهور للمؤسسة ولخدماتها فتكون مهماتها المساعدة لتخطي العقبات.

13- زرع الثقة بين الإدارة والمساهمين من أجل ضمان استقرار المؤسسة وتقديمها. استراتيجيات وتكتيكات العلاقات العامة⁽³⁰⁾:

الاستراتيجية هي إجراءات تُبنى وفق قواعد للوصول إلى الأهداف، ويتم عن طريق تحديد القواعد والإجراءات والأهداف رسم أي استراتيجية، على أن تكون القواعد التي تُبنى الاستراتيجيات على أساسها مستندة على الأسس العلمية ذات العلاقة بموضوع الاستراتيجية، ولأن هدف الاستراتيجية هو ذاته هدف عملية الاتصال، فإن العلاقات العامة ترتبط بالاستراتيجيات الإقناعية المرتبطة بالرسالة الاتصالية، هذه الاستراتيجيات تمثل مرشداً وأسساً نظرية لمخططي ومصممي برامج العلاقات العامة الفعالة. يفترض نموذج رولر أنه يصعب استعمال استراتيجية واحدة في الاتصال للعلاقات العامة، ويمكن استعمال الاستراتيجية المناسبة لكل موقف اتصالي محدد او استعمال مزيج من هذه الاستراتيجيات، وقد قام رولر بوضع أنموذجه بناء على نظريات ونماذج جرونج، وقد تم تسميته بالأنموذج الموقفي لاستراتيجيات الاتصال، وبناء على ذلك تتكون لدينا أربع استراتيجيات للعلاقات العامة أطلق عليها رولر بشبكة الاتصال:

1- استراتيجية الإعلام: يكون الاتصال وفقاً لهذه الاستراتيجية في اتجاه واحد، ويعبر المضمون الاتصالي عن رؤى المؤسسة ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد، ويتم ذلك في هذه الاستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات، ومن أمثلة ذلك البيانات الصحفية ومطبوعات المؤسسة.

2- استراتيجية الإقناع: تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المؤسسة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، وتعد استراتيجية الإقناع الاستراتيجية الأساسية في كل من الإعلان والدعاية. وتستعمل هذه الاستراتيجية في اتصالات المؤسسة عندما تسعى إلى خلق قاعدة للعلاقات الاستراتيجية مع الجماهير الأساسية. وتظهر الحاجة والأهمية لاستراتيجية الإقناع للأمر التالية:

- عندما لا يدرك الجمهور المشكلة، أو عندما لا يدركها، لكنها ليست ذات أهمية لديه، أو عندما يعتقد عدم فاعلية الحل المطروح للمشكلة.
- عندما يكون التغيير كبيراً، أو مثيراً للجدل، أو محفوفاً بالمخاطر، أو لإقناع الجمهور أن حلاً معيناً واحداً هو الأفضل، أو أن يحول الأفراد مواردهم إلى النشاط البديل الذي تتبناه المؤسسة.
- تستعمل هذه الاستراتيجية عندما تكون ضغوط الوقت شديدة، والقدرة على استعمال النفوذ ضعيفة.

3- استراتيجيات بناء الإجماع: تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المؤسسة، وتستعمل لبناء علاقات استراتيجية بين المؤسسة وبينها الخارجية، أو بين المؤسسة والعاملين فيها. وتطبق هذه الاستراتيجية عندما يكون هناك تعارض في مصالح أطراف يعتمد كل طرف منها في وجوده على الطرف الآخر. إذ توجه هذه الاستراتيجية إلى الجمهور النشط وينتج عنها تطوير لسياسات المؤسسة.

أنشطة العلاقات العامة:

العلاقات العامة، تهتم في المقام الأول بالتأثير على التصور العام للعمل أو العلامة التجارية، وهناك جوانب عديدة للعلاقات العامة، والتي تؤدي دوراً متزايد الأهمية في ممارسة الأعمال التجارية. تستخدم المنظمات الحديثة بجميع أشكالها وأحجامها إما أقسام العلاقات العامة الداخلية، أو تقوم بتعيين شركات علاقات عامة خارجية للمساعدة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية الشاملة، تقوم هذه الفرق بمجموعة واسعة من أنشطة العلاقات العامة. وفي حين أن هذه الأنشطة غالباً ما تكون متنوعة ومتنوعة؛ إلا أنها تشترك في نفس الهدف المتمثل في نشر رسالة إيجابية حول المنظمة ومنتجاتها وخدماتها⁽³¹⁾.

يمكن لأنشطة العلاقات العامة الجيدة أن تساعد الشركة على إنشاء علاقة مع عملائها، والترويج لما تقدمه، واستكمال جهود المبيعات. تضع العلاقات العامة لمسة إيجابية على القصص الإخبارية، وغالباً ما يُنظر إليها على أنها أكثر حيادية وموضوعية

من أشكال الترويج الأخرى؛ لأن الكثير من المعلومات مصممة لتبدو وكأنها تم إنشاؤها بواسطة منظمة مستقلة عن البائع. تشمل مواد العلاقات العامة البيانات الصحفية والدعاية والمؤتمرات الصحفية. تستخدم الشركات أيضاً العلاقات العامة للترويج للمنتجات ولتكملة جهود مبيعاته⁽³²⁾. تستخدم الشركات مجموعة متنوعة من الأنشطة لأغراض علاقاتها العامة، بما في ذلك التقارير السنوية والكتيبات والمجلات لكل من الموظفين والجمهور، ومواقع الويب لإظهار الأشياء الجيدة التي يقومون بها، والخطب، والمدونات، والبودكاست. تشمل بعض أنشطة العلاقات العامة الأكثر استخداماً البيانات الصحفية والمؤتمرات الإخبارية والدعاية، وأيضاً تولد الرعاية ومواضيع المنتجات ووسائل التواصل الاجتماعي الكثير من العلاقات العامة الإيجابية⁽³³⁾.

وظائف العلاقات العامة في المنظمات الحكومية وغير الربحية والشركات⁽³⁴⁾؛

- 1- بناء الصورة الذهنية والهوية المؤسسية: للمنظمة للإسهام في تكوين الآراء والانطباعات الجيدة؛ من خلال التعريف برسالة المنظمة أو العلامة التجارية للجمهور الداخلي والخارجي، سواء عبر وسائل الإعلام المختلفة أو إدارة السمعة الإلكترونية في مواقع الإنترنت، أو في شبكات التواصل الاجتماعي.
- 2- إدارة الأزمات: وهنا يأتي دور خبراء الاتصال في العلاقات العامة في صياغة رسالة المنظمة أثناء حدوث الأزمات من خلال مساعدة المنشأة في تخفيف وطأة الرأي العام والأخبار السيئة. ودور العلاقات العامة هنا هو إدارة الأزمة، والتنبؤ بحدوثها، والتعامل الأمثل أثناء الأزمة وبعدها في محاولة السيطرة عليها.
- 3- بناء الاتصالات الداخلية والخارجية: تعد العلاقات العامة وجه الإدارة، ومسؤوليتها بناء الاتصالات الداخلية الخارجية للمنظمة والشركات، وبناء علاقة جيدة مع الجمهور الداخلي والخارجي بما في ذلك الموظفين، والزبائن، والجهات الحكومية والجمهور العام.
- 4- بناء الاستراتيجيات والحملات: فهذه مهمة المهنيين في العلاقات العامة بناء استراتيجية الاتصال المتوافقة مع الأهداف العليا للإدارة، وبناء استراتيجيات

الإعلام الاجتماعي وتنفيذها. ومن مهام مسؤولي العلاقات العامة وضع الخطط

للحملات الإعلامية والإعلانية، وتنفيذها، ومتابعتها، وقياس أداؤها.

5- التوعية والتثقيف: توضع العلاقات العامة بدور مهم من خلال صناعة المحتوى

الإعلامي كتحرير النشرات والمجلات وتصميم البروشورات والمنشورات المختلفة

والكتب الإلكترونية، وكذلك إدارة المواقع الإلكترونية والمدونات والإعلام

الاجتماعي، وكذلك صناعة المحتوى المرئي كالفيدوهات والجرافيك؛ لزيادة

الوعي برسالة المنظمة ودورها والتثقيف حول برامجها المختلفة.

6- تنظيم الفعاليات وتسويقها للمساهمة في انتشار سمعة المؤسسة ورسالتها أو

العلامة التجارية بما في ذلك تنظيم الفعاليات من معارض ومؤتمرات، وورش

عمل، كذلك رعاية الفعاليات الاجتماعية، وبناء برامج المسؤولية الاجتماعية

للشركات، كما يعمل مهنيو العلاقات العامة في التسويق للفعاليات وإشهارها

بنشر الأخبار والبيانات الصحفية والتغطيات الصحفية.

أثر الحوكمة والتميز المؤسسي في أداء العلاقات العامة⁽³⁵⁾:

من خلال العرض النظري السابق لكل من الحوكمة والعلاقات العامة يتضح لنا الدور

الفعال للحوكمة في تحقيق الجودة والتميز المؤسسي في تطوير أداء إدارة العلاقات العامة

ورفع كفاءتها، سواء على مستوى التخطيط والتنفيذ، أو على مستوى القياس.

فقد أسهم التطور التكنولوجي في زيادة فعالية أداء العلاقات العامة من خلال إدارة

الاتصال بين جمهورها الداخلي والخارجي وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وإدارة

الأزمات، عن طريق تفعيل معايير الإفصاح والشفافية الداعمة لأهم مبادئ حوكمة

العلاقات العامة التي تتمثل في عدة نقاط كالتالي:

- سهولة الاستخدام: الشعور بالراحة عند استخدام الموقع الإلكتروني وتصفح

الخدمات والحسابات الرسمية للمؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

- الشفافية: وضوح وتوفير كافة معلومات المؤسسة مع نشر كافة الخطط،

والأخبار بشكل واضح وصادق.

- الإفصاح: نشر كافة التقارير المالية والإعلامية للبرامج بصفة دورية.

- الموثوقية الإلكترونية: شعور الجمهور بمهنية القائم بالاتصال إلكترونياً، والشعور بالأمان عند تبادل المعلومات الخاصة به عبر الموقع الإلكتروني.
- المسؤولية والنزاهة: توزيع الاختصاصات بشكل واضح لموظفي المؤسسة.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي:

يتناول هذا الفصل وصف وتحليل النتائج الخاصة باستمارة الاستبانة الخاصة بالعاملين بإدارة العلاقات العامة في جمعية البركة، ثم تفسير بيانات استمارة المقابلة لعينة من مستشاري وممارسي الحوكمة والعلاقات العامة، للإفادة منها في وضع التصور المقترح للارتقاء بإدارات العلاقات العامة في منظمات القطاع غير الربحي في ضوء معايير الحوكمة، وقد مرَّ وضع التصور المقترح بعدة مراحل تتمثل في:

المرحلة الأولى:

- رصد آلية العمل الإعلامي في إدارات العلاقات العامة من خلال استخدام أداة التحليل الاستراتيجي SWOT Analysis؛ لرصد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه العاملين بإدارة العلاقات العامة في منظمات القطاع غير الربحي جمعية البركة نموذجاً.

المرحلة الثانية:

- رصد أبرز آراء ممارسي العلاقات العامة للوقوف على أبرز العناصر الواجب توفرها للارتقاء أداء إدارة العلاقات العامة.

المرحلة الثالثة:

- رصد أبرز آراء استشاري وأخصائيين الحوكمة للتعرف على معايير ومقاييس التميز المؤسسي والحوكمة في تقييم أنشطة ووظائف إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية.

شكل رقم ١ يوضح خطوات مراحل التصور المقترح

يليهما الخروج بالنتائج وعرض توصيات الدراسة، ويمكن تناول كل مرحلة بالتفصيل التالي:

المرحلة الأولى: رصد آلية العمل الإعلامي في إدارات العلاقات العامة من خلال استخدام أداة التحليل الاستراتيجي SWOT Analysis:

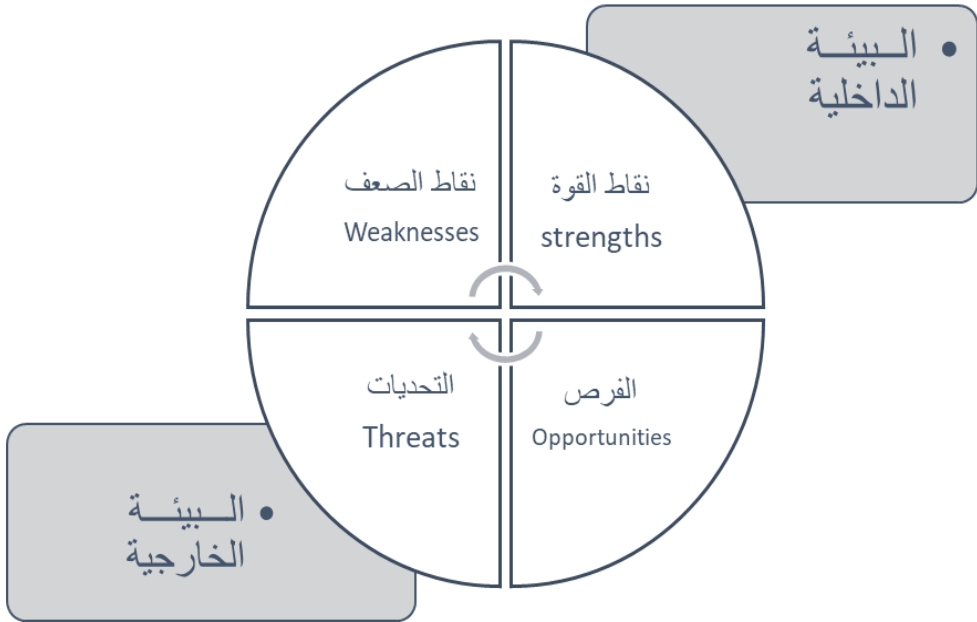
تم الاعتماد في هذه المرحلة أداة التحليل الاستراتيجي SWOT Analysis؛ لرصد نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات، التي تواجه العاملين بإدارات العلاقات العامة في منظمات القطاع غير الربحي، باعتبارها عاملاً ومؤشراً مهماً يسهم بتطوير أداء منظمات القطاع غير الربحي، فهو بمثابة خارطة طريق لتحقيق الميزة التنافسية التي يجب أن تكون عند كل منظمة، ومن هنا تتبع أهمية تحليل SWOT في فهم متغيرات البيئة الداخلية والخارجية لبناء الخطط الاستراتيجية في المنظمة وتصور وضعها المستقبلي، إضافة إلى تحديد موقعها التنافسي بين المنظمات الأخرى، حيث تم الاعتماد على مجموعة من المحاور والمتمثلة في: (الميزانية المخصصة للإدارة، الخطط والحملات، الدورات التدريبية، موقع الإدارة بالهيكل التنظيمي، توظيف التكنولوجيا).

انقسمت هذه المرحلة إلى شقين:

الشق الأول: تحليل البيئة الداخلية: من خلالها سيتم رصد نقاط القوة والضعف التي تواجه العاملين بإدارة العلاقات العامة في منظمات القطاع غير الربحي، ومن ثم الخروج بمؤشرات تسهم بالارتقاء وتطوير العمل بالإدارة.

الشق الثاني: تحليل البيئة الخارجية: من خلالها سيتم رصد الفرص التي تتاح لمنظمات القطاع غير الربحي والتي قد تكون بمثابة داعم، بالإضافة إلى تحليل التحديات التي تواجه العاملين بإدارة العلاقات العامة في منظمات القطاع غير الربحي.

ويمكن توضيح أداة التحليل الاستراتيجي SWOT Analysis في هذا الشكل:



شكل رقم (2) يوضح أداة التحليل الاستراتيجي SWOT

أولاً: نقاط القوة:

- من واقع التحليل الكيفي لنتائج استمارة الاستبانة يتضح أن هنالك عدة جوانب قوية تتميز بها إدارة العلاقات العامة في منظمات القطاع غير الربحي، تتمحور في:
- وجود لوائح وأنظمة داخلية لإدارة العلاقات العامة؛ مما يسهم في ضمان عملية سير آلية العمل بشكل فعال.
 - وجود نشرات وتقارير إعلامية توثق عمل المنظمة وأنشطتها تجويداً للأداء؛ مما يسهم في بناء الذاكرة المؤسسية.
 - التخطيط الاستراتيجي لحمالات المنظمة الإعلامية والإعلانية التي تسهم بتحقيق كفاءة وفعالية عالية للحملات.
 - التقييم الدوري لأنشطة ووظائف إدارة العلاقات العامة الذي يسهم بتشخيص وتحليل الأنشطة، والوقوف على نقاط القوة والضعف فيها.
 - التزام إدارة العلاقات العامة بمعايير الحوكمة وتمتثل بها أثناء أداء وظائفها.
 - الإفصاح بكل شفافية عن أخبار المنظمة للصحافة ووسائل الإعلام المختلفة.

- اتصال إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي بالإدارة العليا بشكل فعال.
- وجود ميزانية تقديرية لإدارة العلاقات العامة تفي باحتياجاتها.
- قياس أداء إدارة العلاقات العامة في الحملات الإعلامية والإعلانية؛ مما يسهم بعملية رفع مستوى الإنتاج والتحقق من تطابق نتائج الأداء الفعلي مع النتائج المطلوب الوصول إليها.

ثانياً: نقاط الضعف:

- من واقع التحليل الكيفي لنتائج استمارة الاستبانة يمكن رصد نقاط الضعف فيما يلي:
- عدم التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها، والتحصير المسبق الذي قد يسبب فيما بعد بعض من الإرباك في اتخاذ إجراءات ملائمة للتعامل مع الأزمات.
- عدم مواكبة مستجدات العصر كاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنفيذ مهام إدارة العلاقات العامة.
- قلة عدد الكوادر المتخصصين في مجال العلاقات العامة.
- قلة الدورات التدريبية حول إدارة المخاطر في إدارة العلاقات العامة.
- احتياج موظفي إدارة العلاقات العامة تطويراً لمهاراتهم في التسويق الرقمي للتحسين من الوسائل الاتصالية لدى المنظمة.

ثالثاً: الفرص:

- تعتبر الفرص بمثابة داعم يمكن من خلالها الاستثمار في تحقيق أهداف الجمعية، وتتمحور الفرص فيما يلي:
- معايير الحوكمة تسهم وتقدم دوراً فاعلاً بالارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في المنظمة.
- النمو والتوسع في عدد فروع الجمعية لخدمة أقصى عدد ممكن من مستفيدي الجمعية.
- تقوم إدارة العلاقات العامة بدور فعال في تحسين الصورة الذهنية للجمعية؛ مما يعود ذلك بالمردود الإيجابي على المنظمة.

- تستخدم إدارة العلاقات العامة أحدث تقنيات الوسائل الاتصالية للتواصل مع جمهورها الداخلي والخارجي.

رابعاً: التهديدات وتمثلت في:

- صعوبة استقطاب الكفاءات من الكوادر الإعلامية وتدريبهم وصقل مهاراتهم الإعلامية.
- التنافس الشديد بين الجمعيات الأخرى من ناحية قوة جانب الظهور الإعلامي للمنظمة.
- عدم وضوح مسؤوليات موظفي إدارة العلاقات العامة نحو تطبيق معايير الحوكمة والتميز المؤسسي.

ويمكن الخروج مما سبق من تحليل البيئة الداخلية والخارجية بعدد من المؤشرات المتعلقة في تقديم حلول للنهوض بإدارة العلاقات العامة والوصول للهدف المنشود:

1 - مؤشر الصورة الذهنية للمنظمة ويشمل المعايير التالية:

- الحفاظ على العلاقات الطيبة وتوطيدها مع الصحفيين ووسائل الإعلام المختلفة يسهم في زيادة اعتبار المنظمة كمصدر موثوق في إفصاحها عن الأخبار والأنشطة.
- إنشاء المحتوى والرسائل الإعلامية ذات الصلة بنشاط المنظمة، مع ضمان توثيق المصادر التي يتم استقاء المحتوى منها.
- إقامة شراكات مع مؤثرين للترويج عن برامج وأنشطة المنظمة بشكل يسهم في زيادة الوصول للجماهير المستهدفة.
- تعزيز جانب المسؤولية الاجتماعية من خلال إنشاء برامج تواكب رؤية الملكة . ٢٠٣٠.
- المشاركة الفعالة في المسابقات على سبيل المثال- لا الحصر- جائزة التميز في العمل الخيري، الذي سينطوي بمردود إيجابي على سمعة المنظمة وصورتها الذهنية.

- الاهتمام الفعّال بجانب الجودة من خلال الحصول على شهادة الأيزو العالمية، والذي يعتبر بمثابة ضمان لتطبيق أفضل الممارسات التي تتوافق مع المعايير العالمية.

2- مؤشر الارتقاء بمهام وكفاءة أداء أخصائى العلاقات العامة في المنظمة من خلال المعايير التالية:

- التأهيل والتدريب المستمر للعاملين في إدارة العلاقات العامة من خلال عقد دورات تدريبية في مختلف المجالات ذات الصلة بمجال عملهم لزيادة كفاءة أدائهم، ومن ضمن تلك الدورات: دورات إدارة الأزمات والتنبؤ بها، دورات تقييم أنشطة العلاقات العامة، دورات في الإعلام والاتصال دورة في مهارات العرض والإلقاء، دورات في قياس الرأي العام.
- إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالمؤسسة للتعريف بها وبأهدافها وإداراتها الفرعية.
- ضرورة إعداد خطط واستراتيجيات وسيناريوهات مسبقة للكشف عن المشكلات قبل تفاقمها؛ ما يساعد في الحد من الوقوع في الأزمات.
- الحرص على التحديث المستمر لما تقوم به المنظمة على مواقع التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني للمنظمة.

المرحلة الثانية: تتمثل المرحلة الثانية من تقديم التصور المقترح للارتقاء بأداء إدارات العلاقات العامة في منظمات القطاع غير الربحي في ضوء معايير الحوكمة في رصد واقع أداء إدارة العلاقات العامة من وجهة نظر ممارسى العلاقات العامة في مختلف القطاعات، والوقوف على أبرز العناصر الواجب توفرها للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة.

بداية لا بد لنا أن نوضح مبادئ وأسس العلاقات العامة في المنظمات وما دورها في المنظومة الإدارية، حيث تتعاون إدارة العلاقات العامة في المنظمة مع المنظمات الأخرى، وتسعى إلى كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي، كما تهتم إدارة العلاقات العامة بنشر الوعي بين الجماهير باتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق ومراعاة الصدق والأمانة فيما ينقل من وإلى المنظمة، كما أن لها دوراً في التعريف بالمنظمة وما تقدمه من خدمات، بالإضافة إلى توطيد العلاقات بين المنظمة وجماهيرها، وخلق علاقات وشراكات مع

منظمات أخرى، وتسعى إدارة العلاقات العامة من خلال ما ينشر عبر وسائل الإعلام إلى الحفاظ على صورة المنظمة وتحسينها؛ مما يعزز الثقة ويعكس مصداقيتها أمام الجماهير الداخلية والخارجية من خلال الحضور الرقمي الذي يؤدي إلى التفاعل المباشر مع الجمهور والعملاء المحتملين، والترويج للأنشطة والفعاليات من خلال الوسائط المتعددة عبر وسائل الإعلام المختلفة.

ومن خلال مقابلة عدد من ممارسي إدارة العلاقات العامة في مختلف القطاعات لرصد واقع أداء إدارة العلاقات العامة من وجهة نظرهم، تبين أن هناك منظمات لا يوجد بها معايير لتوظيف الكوادر البشرية في إدارة العلاقات العامة؛ مما أدى إلى أن معظم الممارسين للعلاقات العامة غير متخصصين، واتضح أن الوسائل الاتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات العامة في مختلف القطاعات تنوعت بين منصات التواصل الاجتماعي، ووسائل التواصل التقليدية، الاتصال عبر الهاتف، الرسائل عبر الإيميل، أو SMS، كذلك الأنشطة والفعاليات والمؤتمرات التي تنظمها الجهة للترويج لخدماتها والأنشطة التي تعقدها، وللسعي في بناء شراكات مع منظمات أخرى للتوسع في مجال العمل.

والجدير بالذكر أنه يجب على إدارة العلاقات العامة أن تعمل على أسس واضحة للارتقاء بأدائها، وفيما يلي سيتم طرح مجموعة من العناصر التي رأى ممارسو العلاقات العامة في مختلف القطاعات واجب مراعاتها لتعزيز التواصل الداخلي والخارجي فيما يخص البرامج والأنشطة:

- تخطيط الاتصال الاستراتيجي للبرامج والأنشطة في إطار زمني محدد ولجمهور مستهدف لتحقيق أهداف المنظمة من البرامج والأنشطة.
- استثمار الوسائل الإعلامية الحديثة والتقليدية لتغطية البرامج والأنشطة من مختلف جوانبها لكسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي.
- صناعة مضامين إعلامية تتناسب مع الجمهور المستهدف باختيار الوسيلة المناسبة لبثه، مع مراعاة البساطة في صياغة المضامين والصدق والجذب للحصول على انتشار واسع.

- صناعة محتوى مناسب لكل فئة عمرية، بالإضافة إلى عدم توحيد المحتوى في كافة المنصات التواصل التابعة للمنظمة.
- التواصل الفعال مع الجماهير لكسب ثقتهم والحفاظ على ارتباطهم بالمنظمة، مع السعي إلى كسب جماهير جديدة.
- تزمين الأنشطة الداخلية بما يتوافق مع الأنشطة الخارجية.

واتضح أن طرق المستخدمة لقياس رأي الجمهور المستهدف لتقييم أداء إدارة العلاقات العامة من خلال ما تقدمه من خدمات تمثل في الأدوات التالية: الاستبانات الإلكترونية، اللقاءات المباشرة، الملاحظة، الدراسة التحليلية لرجع الصدى عبر وسائل الإعلام المختلفة، بالإضافة إلى أدوات قياس الرأي في وسائل التواصل الاجتماعي كعدد المشاهدات، الإعجاب، التعليقات، إعادة النشر.

المرحلة الثالثة: تتضمن رصد أبرز آراء استشاري وأخصائي الحوكمة للتعرف على معايير ومقاييس التميز المؤسسي في تقييم أنشطة ووظائف إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، في هذه المرحلة تم إجراء مقابلة مع عينة قدرها 14 مفردة من أخصائي واستشاري في الحوكمة تم تقسيمها إلى عدة محاور وإجراء تحليل كفي لها كالتالي:

أولاً: المقاييس المستخدمة في تقييم أنشطة ووظائف العلاقات العامة ضمن إطار معايير الحوكمة:

جاءت أبرز إجابات مستشاري ومتخصصي الحوكمة في هذا المحور أن المقاييس المستخدمة هي مقياس الالتزام بسياسة التواصل المؤسسي، وحوكمة منصات التواصل الاجتماعي، ومقياس الشفافية والإفصاح والامتثال والالتزام. بالإضافة إلى مجموعة من المعايير والمبادئ المصممة لتقييم أداء الحوكمة والتعريف بها في نظام المؤسسات والشركات الأهلية، وغير الربحية، وأي مبادرة يقومون بها، تهدف هذه المعايير إلى تعزيز الشفافية والنزاهة والمساءلة وتعزيز ثقة المستثمرين وأعضاء مجلس الإدارة والجمهور. وأيضاً سياسات وضوابط تضمن سلامة المحتوى الإعلامي من أي اجتهادات أو تجاوزات تؤثر على خطة المنظمة في تعزيز الصورة الذهنية. ومن الجدير بالذكر أن من ضمن المقاييس المستخدمة مؤشرات التنمية المستدامة، والامتثال القانوني، والحوكمة

الاجتماعية، والشفافية، والمساءلة، والنزاهة. وايضاً العدالة السرية وحوكمة بيانات المستفيدين والعملاء، وتحديث نظم المعلومات والبيانات، والكفاءة والفاعلية.

ثانياً: التحديات التي تواجه موظفي إدارة العلاقات العامة في تطبيق معايير الحوكمة:

في هذا المحور أبرز مستشارو ومتخصصو الحوكمة عدداً من التحديات التي تواجه موظفي العلاقات العامة في تطبيق معايير الحوكمة، جاء من أبرزها عدم توفر سياسات واضحة، ضعف الاتصال الفعال، وأيضاً رفض التغيير، عدم التزام الأفراد بشكل عادل، الفساد الإداري، وعدم فهم إيجابيات الحوكمة من مجتمع العمل. بالإضافة إلى قلة الموارد، واختلاف الثقافة واللغة، عدم القدرة على مساءلة جميع العاملين في إدارة الشركة والمسؤولين. وجاء من أبرز التحديات أيضاً عدم وجود الموظف المختص بالعلاقات العامة وأيضاً بالحوكمة، والتحديات المفاجئة على معايير الحوكمة، وعدم وضوح الهيكل الإجرائي للجمعية، وعدم تطبيق معيار ISO 26000 ، ولا يفوت أن ننوه أيضاً أن من أبرز التحديات التي تم ذكرها ضعف الخبرة، عدم الوعي الكامل بأهداف الحوكمة، عدم وجود سياسات واضحة، وعدم التأكد من وجود التراخيص والموافقات للبرامج والأنشطة، وكذلك حملات جمع التبرعات وذلك قبل البدء بنشرها والإعلان عنها.

ثالثاً: الخطط الاستراتيجية للتعامل مع الأزمات الطارئة التي تواجه إدارة العلاقات العامة:

جاءت أبرز إجابات مستشاري ومتخصصي الحوكمة على هذا المحور أنه لا بد من تشكيل فريق لإدارة الأزمات وكتابة المخاطر ومدى تأثيرها ومراجعتها بشكل دوري، والاستعداد المسبق لوقوع المخاطر وتقليل تأثيرها. بالإضافة إلى الالتزام التام بالشفافية، وأيضاً وجود قاعده بيانات بأرقام التواصل مع الجهات والأشخاص الذين تم التعامل معهم مسبقاً، ومن الضروري أيضاً تحديد المخاطر أولاً والأهداف والقيم، ومن ثم يتم تضمينها في الخطط الاستراتيجية.

مما سبق يمكن رصد عدد من المؤشرات الاستراتيجية الاحترافية الواجب توفرها وضرورة التزام إدارة العلاقات العامة في جميع المنظمات غير الربحية بتنفيذها بالشكل المناسب:

1 - مؤشر دليل حوكمة استخدام شبكات التواصل للمنظمة، ويشمل المعايير التالية:

- ترسيخ مفهوم ثقافة الحوكمة بجميع الأنشطة الإعلامية في المنظمة لضمان آلية سير العمل.
 - توضيح الضوابط والسياسات الواجب اتباعها لإدارة شبكات التواصل وحفظها منعاً من أي تجاوزات فردية.
 - إعداد نماذج تنظم سير العملية مثل نموذج طلب إنشاء حساب في شبكات التواصل يتم من خلاله توضيح ضوابط الجهة، من فتح الحسابات، وتحديد المسؤوليات، وبيانات المخولين بإنشاء الحساب وإدارته.
 - توضيح آلية وسياسات النشر في شبكات التواصل من حيث عدة معايير كالتالي:
 - من حيث النصوص والصور:
 - أن يكون النص واضحاً مفهوماً خالياً من الأخطاء اللغوية والإملائية والمصطلحات المعقدة.
 - الالتزام والمحافظة على اللغة الرسمية في صياغة المحتوى الاتصالي، وتجنب اللغة العامية.
 - يفضل أن تتضمن نصوص الرسالة الاتصالية بعضاً من الصور التي تحمل هوية المنظمة.
 - أن تكون الصور مناسبة فنياً من ناحية المقاسات والهوية.
 - من حيث التصميم:
 - توافق التصميم مع هوية المنظمة الرسمية.
 - وضع شعار المنظمة مع حسابات التواصل في أي محتوى بصري مع ضرورة تواجد وسم.
 - المحافظة على أبعاد الشعار بالأبعاد والألوان المعتمدة رسمياً في المنظمة.
 - الاهتمام بجودة الصور في التصميم على أن تكون مناسبة ومرتبطة بالموضوع.
 - مراعاة المقاسات والصيغ الملائمة في جميع شبكات التواصل.
- 2 - مؤثر دليل ملف السياسات الإعلامية:

- عدم التطرق إلى المحظورات التي تمس سياسة الدولة أو الإساءة إلى الدين والعادات والأعراف الاجتماعية.
- عدم نشر أي موضوع خارج عن إطار المنظمة.
- إعداد نموذج جداول للبيانات والأخبار الصحفية.
- توضيح سياسة الإعلان عن حملات وبرامج الجمعية من خلال الإفصاح عنها بكل وضوح، مع إمكانية الاستعانة بمؤثري التواصل الاجتماعي للدعاية والترويج.
- توضيح سياسة الظهور الإعلامي لزيادة الاحترافية المهنية في الأداء.
- 3 - مؤشر دليل إدارة الأزمات الإعلامية:
- تحليل الأزمات التي قد تمر بها المنظمة من خلال التنبؤ المسبق عن طريق وضع عدة سيناريوهات للتعامل مع هذه الأزمات.
- تحديد متحدث رسمي أو أكثر بحسب نوع الأزمة التي قد تتعامل معها المنظمة.
- إصدار دليل يرصد الموضوعات والقضايا المختلفة التي يتم تداولها.



شكل رقم (3) يوضح أهم مكونات إطار عمل خطة الأزمات الإعلامية

المدخل النظري للدراسة:

تستند هذه الدراسة في إطارها النظري على نظريتي: انتشار المبتكرات ونظرية الامتياز. نظرية انتشار المبتكرات:

تعد نظرية انتشار المبتكرات من أهم النظريات في علم الاجتماع التي نشأت على يد إفريت روجرز المتخصص في علم الاجتماع الريفي، حيث تفسر هذه النظرية كيفية انتشار الأفكار والتقنيات والثقافات المختلفة، ولكن لم تعد هذه النظرية مقتصرة على علم الاجتماع؛ فقد تم استخدامها في مجالات مختلفة ومنها مجال الإعلام والاتصال.

أهداف نظرية انتشار المبتكرات:

التعرف على آليات تبني المستحدثات من قبل الجمهور والمقصود بعملية التبني هي العملية العقلية التي يمر من خلالها الفرد من وقت سماعه أو علمه بالابتكار، إلى أن ينتهي به الأمر إلى مرحلة التبني⁽³⁶⁾.

حيث تمر مرحلة تبني المستحدث بخمس مراحل (مرحلة الشعور بالفكرة، ومرحلة الاهتمام، ومرحلة التقييم، ومرحلة التجريب، ومرحلة التبني)⁽³⁷⁾.
الاتجاهات الجديدة في نظرية انتشار المبتكرات⁽³⁸⁾:

توصل روجرز وشوميكير إلى مصطلح أكثر شمولية من مصطلح عملية التبني، وهو عملية اتخاذ قرار الابتكار (...). وقد قدما نموذجاً لعملية اتخاذ الابتكار يشمل خمس مراحل:

1- المعرفة: تهدف هذه المرحلة للتعرف على نوعية الابتكار والحصول على معلومات حول وظائفه

وتقسم المعرفة إلى:

- معرفة متعلقة بالتبني بوجود المبتكر وتتعلق بوظائفه وأهميته.
- معرفة متعلقة بكيفية استخدام وتشغيل المبتكر.
- معرفة نظرية لها طلة ما بنوع المبتكر.

2- الإقناع: يكون الفرد في هذه المرحلة اتجاهًا موالياً أو معاكساً للمبتكر، وفي هذه المرحلة يتم التركيز على المشاعر.

3- القرار: يعني اختيار الفرد لبديل سلوكي واحد من بديلين إما تبني أو رفض المبتكر.

4- الثبيت: يسعى الفرد في هذه المرحلة إلى تدعيم قراره حول الابتكار، ولكنه قد يتخلى عن قرار سابق إذا تعرض لرسائل جديدة.

5- العواقب: تمثل نتائج عملية اتخاذ القرار المتعلق بالمبتكر في أي من الاحتمالات التالية:

- الاستمرار في التبني.
- التوقف والإقلاع عن التبني.

- الاستمرار في رفض التبني.

وينقسم التوقف عن تبني المبتكر الجديد إلى نوعين:

1- توقف إحلالي: أي توقف عن تبني المبتكر الجديد بغية مبتكر آخر أفضل.

2- التوقف الاستيائي: أي التوقف عن استخدام مبتكر ما؛ نظراً للاستياء بسبب عدم ملائمة المبتكر.

مبررات استخدام نظرية انتشار المبتكرات:

- تعد هذه النظرية من النظريات العلمية والمثبتة والتي تستخدم في عدة مجالات؛

مما يسهم في مقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات الأخرى.

- تسهم هذه النظرية في تطوير بناء استراتيجيات فعالة في ضوء تطبيق معايير

الحوكمة للارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في جمعية البركة.

- تقدم هذه النظرية فهم أفضل لكيفية تبني معايير الحوكمة وتطبيقها في إدارة

العلاقات العامة في جمعية البركة.

- تسهم في الكشف عن العوامل التي قد تعوق تطبيق معايير الحوكمة في إدارة

العلاقات العامة في جمعية البركة.

- يمكن استخدامها في تحديد الطرق المناسبة لنشر الوعي بين موظفي إدارة

العلاقات العامة في جمعية البركة بأهمية تطبيق معايير الحوكمة.

- تسهم في تقييم مدى فعالية تطبيق معايير الحوكمة بإدارة العلاقات العامة في

جمعية البركة

نظرية الامتياز:

في عام 1985م انطلق فريق علمي بقيادة جرونج وبدعم مالي من مؤسسة "IABC"

لتنفيذ مشروع بحثي ضخم في حقل العلاقات العامة، وبعد أن قام الفريق بمراجعة

لدراسات علمية مختلفة كان أبرزها دراسة بيتر وترمان 1982م "البحث في الامتياز"،

ودمج النتائج في الكتاب الذي أصدره الفريق بعنوان "الامتياز في العلاقات العامة وإدارة

الاتصال"، كانت النتيجة التي توصل لها الفريق نظرية عامة شاملة عن العلاقات العامة؛

هي نظرية الامتياز في العلاقات العامة.

أسس نظرية الامتياز⁽³⁹⁾:

- 1- مشاركة العلاقات العامة في الإدارة الاستراتيجية للمنظمة مع الإدارة العليا.
 - 2- تمكين العلاقات العامة من تكوين علاقة مباشرة مع الإدارة العليا للمنظمة.
 - 3- تأييد الإدارة العليا للعلاقات العامة.
 - 4- فصل العلاقات العامة عن التسويق.
 - 5- وجود قسم متكامل ومنفصل للعلاقات العامة.
 - 6- توفر كادر إداري يملك الكفاءة اللازمة، وآخر فني ممن لهم مهارات في مجال ممارسة أنشطة العلاقات العامة.
 - 7- اعتماد المنظمة على مبدأ الفاعلية في مواجهة المواقف المختلفة.
 - 8- الاهتمام بوجود سياق تنظيمي متميز لإدارة العلاقات العامة يوضح كافة المهام التي من المفترض القيام بها.
 - 9- تطبيق النموذج المتماثل للاتصال في اتجاهين.
- تقوم النظرية على فرضين أساسيين⁽⁴⁰⁾:

- 1- العلاقات العامة تكون فعالة وأكثر إنجازاً عندما تكون جزءاً فعالاً من عملية الإدارة الاستراتيجية للمنظمة، إلى جانب أن تتم أنشطة العلاقات العامة بطريقة استراتيجية.
- 2- العلاقات العامة تدار استراتيجياً عندما يحدد ممارسو العلاقات العامة الجماهير الأساسية والنشطة للمنظمة ووضعها في فئات، والاهتمام بإيجاد حلول للقضايا التي تنشأ عن تعامل المنظمة مع الجمهور؛ من خلال البرامج الاتصالية المتبادلة والمتوازنة وذلك في مرحلة إدارة القضايا.

مبررات استخدام النظرية:

- 1- توفر إطار نظري متين يساعد في فهم كيفية تحسّن أداء إدارة العلاقات العامة.
- 2- تساعد في تحليل العوامل المؤثرة في تحسين أداء إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية.

3- توضح مدى مشاركة إدارة العلاقات العامة في الإدارة الاستراتيجية للمنظمات غير الربحية.

نتائج الدراسة:

في ضوء الإطار النظري خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تسهم في التميز والارتقاء بأداء إدارة العلاقات العامة في تطبيق معايير الحوكمة بالمنظمات غير الربحية، ومن أهمها:

1- ترتبط إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لجمعية البركة مباشرةً بالإدارة التنفيذية؛ كما ورد في أسس نظرية الامتياز للعلاقات العامة؛ وذلك يعكس أهمية ما تقوم به من مهام اتصالية وإعلامية تسهم في تحقيق أهداف المنظمة ورفع كفاءتها في تحليل العوامل المؤثرة في تحقيق معايير الحوكمة والتميز المؤسسي.

2- تبين من خلال التحليل الكيفي للدراسات السابقة أن الدراسة الحالية كشفت عن التحديات التي تواجه إدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، منها: عدم وجود خطط لإدارة الأزمات الإعلامية، وانعكس ذلك على تفاوت وعي العاملين في إدارة العلاقات العامة بأهمية إدارة الأزمات الإعلامية التي تسهم في تحسين جودة المخرجات الإعلامية لتفادي حدوث الأزمة من قبل العاملين بها، إضافة إلى ذلك عدم تخصيص ميزانية سنوية لإدارة العلاقات العامة والاكتفاء بتحديد الميزانية وفقاً للنشاط الاتصالي.

3- تعزز جمعية البركة الخيرية متمثلة بإدارة العلاقات العامة التواصل الداخلي والخارجي في بناء استراتيجيات اتصالية فعالة؛ لتحقيق أهدافها المادية والمعنوية في خلق شراكات مجتمعية ذات أثر يعكس رؤية المنظمة ورسالتها؛ مما أسهم في توافق سياستها مع متطلبات الحوكمة لتحقيق التميز المؤسسي.

4- لإدارة العلاقات العامة إصدارات ونشرات إعلامية دورية؛ لتوثيق أنشطتها وإبراز إنجازاتها المجتمعية.

5- تتفاوت درجات الوعي لدى العاملين في إدارة العلاقات العامة بماهية الحوكمة والتميز المؤسسي؛ ويعود ذلك في اعتماد جمعية البركة على مستشاريين خارجيين

يضعون الخطط والآليات، ويتبقى على العاملين تنفيذها دون إدراك ماهيتها وما أهميتها.

6- توجد لدى جمعية البركة معايير لاستقطاب الكفاءات في إدارة العلاقات العامة تتضمن التمكن من الكتابة للعلاقات العامة في إعداد التقارير وصياغة الخطابات، مهارات الإقناع والتواصل الفعال، إدارة الصورة الذهنية، اللباقة في الحديث ومواجهة الجمهور، التنظيم والتنسيق للاجتماعات والفعاليات.

7- هناك تقييم مستمر لأداء إدارة العلاقات العامة من قبل الجمهور المستهدف عن طريق الاستبانة الإلكترونية لقياس رضا المستفيدين، وتحليل رجع الصدى في مواقع التواصل الاجتماعي فيما تم تداوله عن جمعية البركة الخيرية.

توصيات الدراسة:

في ضوء الدراسة والنتائج التي تم التوصل إليها يمكن الخروج في مجموعة من التوصيات، أبرزها:

- توصيات لإدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية:

1- ضرورة الاهتمام في بناء الشراكات التعاونية وتبادل الخبرات مع مختلف القطاعات العام والخاص وغير الربحي.

2- إقامة المؤتمرات السنوية، والمشاركة في المؤتمرات والندوات المتخصصة في المنظمات غير الربحية.

3- خلق علاقات مع وسائل الإعلام والمؤسسات الإعلامية؛ لإيصال رسالة المنظمة وتحقيق أهدافها بتوظيف وسائل الإعلام المختلفة لإبراز مكانة المنظمة في ظل التنافسية بين المنظمات غير الربحية.

- توصيات لجمعية البركة الخيرية:

1- تطوير أداء العاملين في إدارة العلاقات العامة؛ من خلال إقامة ورش عمل في مجال حوكمة المنظمات غير الربحية؛ لزيادة الوعي والمعرفة مع الحرص على تطبيقها في مختلف الإدارات؛ لتوحيد الجهود وتحقيق متطلبات الحوكمة بفعالية أعلى.

2- تدريب العاملين في إدارة العلاقات العامة من خلال إلحاقهم في برامج تدريبية متخصصة مثل: (التصوير، التصميم الجرافيكي، صناعة الأفلام والفيديوهات،

- التحدث أمام الجمهور، الرصد الإعلامي لإدارة الأزمات) لتمكينهم من أداء مهامهم مع مواكبة الأساليب التطورات في ظل التقدم التكنولوجي.
- 3- تخصيص ميزانية سنوية ملائمة لخطة إدارة العلاقات العامة، بحيث تعمل على تصميم خطة تشغيلية لمدة عام وتحدد الأنشطة الاتصالية والإعلامية وتحدد مقدار التكلفة لها ويتم صرفها من الإدارة العليا دفعة واحدة.
- 4- تصنيف الوظائف في إدارة العلاقات العامة وإعداد دليل مهام لكل وظيفة؛ ليتمكن العامل في إدارة العلاقات العامة من تحقيق أهدافه الوظيفية تماشياً مع أهداف المنظمة في تطبيق معايير الحوكمة والتميز المؤسسي.

المصادر والمراجع

- 1- مؤسسة الملك خالد. (2023). *آفاق القطاع غير الربحي*. pdf. trends2023
- 2- عيواج، عذراء علاوة. (2024). أثر العلاقات العامة الرقمية للجمعيات الخيرية على تفاعل الجمهور الخارجي مع العمل التطوعي: دراسة ميدانية على عينة من الجمهور بمدينة جدة. *المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام*، 7(1). 78-121. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1493716>
- 3- فاسي، سفيان. صبطي، عبيدة. (2024). دور الاتصال والعلاقات العامة في تفعيل العمل التطوعي بمنظمات المجتمع المدني: جمعية الهلال الأحمر الجزائري بولاية الجزائر- أنموذجًا. *المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي*، 11(2). 105-130. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1475314>
- 4- زرافة. هناء. (2022). دور تقنيات الاتصال الحديثة في إدارة أنشطة العلاقات العامة مؤسسة سونلغاز التوزيع على منجلي -قسنطينة- أنموذجًا مسترجع من <https://dspace.univ-constantine3.dz/jspui/bitstream/123456789/153/1>
- 5- سرحان، عبد الكريم محمود. عبادي، بانه عزام فوزي. (2021). استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة سمعة المؤسسات غير الربحية: جمعية إغاثة أطفال فلسطين نموذجًا. *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*. (10). 1- 29. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1247229>
- 6 الناصري، شعبا. (2021). استخدام تقنية الاتصال الرقمي في العلاقات العامة الحكومية: دراسة تحليلية للقيادة العامة لشرطة الشارقة أنموذجًا. *مجلة شؤون اجتماعية*، 38(150). 49-88.
- 7- أبو عودة، قصي أمين عبد الكريم. نصار، صديق توفيق محمد. (2020). *واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة ودورها في جلب التمويل* [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية.
- 8- الإمام، خلف الله. أحمد، محمد أحمد عمر. (2018). *واقع العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية بالسودان: دراسة تطبيقية على عينية من المؤسسات الإعلامية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القران الكريم والعلوم الإسلامية.
- 9- الحامدي، خليفة محمد. (2024). حوكمة المؤسسات الوقفية ودورها في دعم مشروعات ريادة الأعمال بسلطنة عمان: دراسة استقرائية تحليلية مقارنة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. 8(4). 49-72. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.K171223>

(2022). *Governance and the financial performance of charitable foundations*. Zhang, Yuyu & Williamson, Alexandra¹⁰ [Doctoral dissertation]. Retrieved from <https://eprints.qut.edu.au/231282>

¹¹ - الوكيل، منال محمد أحمد. (2021). تأثير مبادئ الحوكمة على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على حي شرق مدينة نصر. *المجلة العربية للإدارة*، 41(4). 107 -121. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1207146>

¹² - يحيى، جيهان سيد أحمد. (2021). استخدام مبادئ الحوكمة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية. *المجلة العلمية لبحوث الإذاعة والتلفزيون*، (22). 69-121. doi:10.21608/ejsrt.2021.201634

¹³ - العتيبي، خالد عمير. (2021). مدي تأثير تطبيق معايير الحوكمة على الأداء المالي من وجهة نظر المحاسبين والمدراء الماليين للقطاع غير الربحي. *مجلة القراءة والمعرفة*، (236). 51-115. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1146976>

¹⁴ سالم، دعاء فتحي سالم. السلمي، عبد الوهاب بن مستور. (2020). معايير تطبيق آليات الحوكمة وأثرها على تطوير الاتصال التنظيمي وتحسين الأداء في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*، (20). 31-94. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1137318>

¹⁵ Nguyen, T. (2016). *An investigation of accounting, governance and executive compensation practices in non-profit organizations: The case of UK charities* [Doctoral dissertation]. University of Southampton. Retrieved from <https://eprints.soton.ac.uk/404443>

¹⁶ تعريف وشرح ومعنى فعالية بالعربي في معاجم اللغة العربية معجم المعاني الجامع، المعجم الوسيط، اللغة العربية المعاصر، الرائد، لسان العرب، القاموس المحيط- معجم عربي- عربي صفحة I (almaany.com) seen on, 27/2/2024

¹⁷ <https://www.almaany.com> seen on, 10/2/2024

¹⁸ - الحوكمة. مفهومها وأهدافها (mep.gov.sa) seen on, 10/2/2024

¹⁹ - جبار، أحمد. (2021). العلاقات العامة بين الاتجاهات والمنطلقات الفلسفية ومركزاتها الأخلاقية. *المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي*. 2(8). 10-22.

²⁰ - جمعية التنمية الأهلية بالحصينية والشعلة. (2021 July، 7). دورة حوكمة منظمات القطاع الثالث. [فيديو]. يوتيوب. <https://2u.pw/P2VsyyPu>

²¹ - المكاوي، إسماعيل. (2020). دور المؤسسات التربوية في مواجهة الشائعات: رؤية استشرافية. *المجلة كلية التربية بجامعة الأزهر*، 78(78). 2336-2409. doi:10.21608/edusohag.2020.110367

²² - البقمي، عائض سلطان. (٢٠٢٢). تطور الإطار القانوني لحوكمة الشركات في النظام السعودي دراسة مقارنة. *المجلة العلمية لنشر البحوث*، (٦). ١-٣٢. مسترجع من <https://sjr-publishing.com/wp-content/uploads/2019/03> مقارنة.pdf

²³ بكة. (٧ مارس ٢٠٢٤). ما هي الحوكمة وما هي أهدافها وكيف يمكن تطبيقها؟ <https://bakkah.net.sa/ar/consulting-insights/ما-هي-الحوكمة>

²⁴ - المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، المملكة العربية السعودية. (٢٠٢١). تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية (مكين). <https://ncnp.gov.sa/sites/default/files/2022-05> تقرير 20% الحوكمة.pdf

²⁵ - المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. (٣ أبريل ٢٠٢٤). دليل حوكمة الجمعيات الأهلية. <https://ncnp.gov.sa/sites/default/files/2022-06/دليل%20المعيار%20الثاني%20الشفافية%20والإفصاح%20الإصدار%20الثالث%20أبريل%202022%20V3%20281%2029.pdf>

- 26- تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية (مكين)، مرجع سابق.
- 27- محمد، شيماء خالد ومرزوق، خالد سيد. (٢٠٢٣). حوكمة الجامعات مفهومها ومبادئها. *المجلة المصرية لعلوم المعلومات*، (١). ٣٣٨-٣١١. مسترجع من https://jesi.journals.ekb.eg/article_335752_de3afb33844e49f574d6ba668ce766ac.pdf
- 28- شهيناز، ميلودي، حاجة، بوخاتم. (2022). *ممارسات القائمين بالاتصال للعلاقات العامة في المؤسسات العمومية الجزائرية [رسالة ماجستير]* جامعة عبد الحميد بن باديس. مسترجع من *مذكرة تخرج ماستر اتصال وعلاقات العامة (live.com.docx)*.
- 29- نور الهدى خديجة، بحوصي. (٢٠١٩). *دور العلاقات العامة في الترقية الإنتاجية*. [رسالة ماجستير] جامعة عبد الحميد بن باديس. مسترجع من <http://e-biblio.univ-mosta.dz/bitstream/handle/123456789/11344.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 30- كيوش، خلف كريم. (2018). *استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات*. دار أمجد للنشر والتوزيع.
- 31- Inside out pr.(29sep2023). *What Activities Does Public Relations Involve?*. <https://insideoutpr.com.au/articles/public-relations-activities/>
- 32- University of Minnesota Libraries Publishing. (2015). *Principles of Marketing*. [Retrieved from <https://publishing.lib.umn.edu/publication/principles-of-marketing>]
- 33- المرجع السابق نفسه.
- 34- نايف العنيت. (2017). *دور العلاقات العامة في المنظمات الحكومية وغير الربحية والشركات*. [لينكد ان]. <https://ae.linkedin.com/pulse/%D8%AF%D9%88%D8%B1-naif-althayt>
- 35- عبد الرؤوف، داليا عبد الوهاب. (2024). *تأثير حوكمة تطبيقات الحكومة المصرية عبر الهواتف الذكية على تحسين جودة خدماتها الموجهة إلى الجمهور*. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*. 2024. (27). 310-263. <https://doi.org/10.21608/sjocs.2024.349931>
- 36- الدهمشي، فلاح عامر. (2019). *نظريات الاتصال الجماهيري*. دار المتنبّي للطباعة والنشر. ص166
- 37- الحاج، كمال. (2020). *الإجازة في الإعلام والاتصال*. الجامعة الافتراضية السورية.
- 38- المرجع السابق نفسه.
- 39- اليجي، هديل بنت علي. (2023). *واقع ممارسة البحوث في إدارات العلاقات العامة*. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*، 2023(26). 208-181. doi: 10.21608/sjocs.2023.325899
- 40- حجازي، رشا عبد الرحمن. (2019). *مستقبل العلاقات العامة في إطار التحول للاتصالات التسويقية المتكاملة*. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*، 2019(17). 198-139. doi: 10.21608/sjocs.2019.127850

References

- Al-Hajj, Kamal. (2020). al'iijazat fi al'ielam walaitisalu. aljamieat alaiftiradiat Alsuwria.
- Al-Dahmashi, Falah Amer. (2019). nazariaat aliatisal aljamahirii. dar almutanabiy liltibaeat walnashri.
- Kiyush, Khalaf Karim. (2018). astiratijiaat alealaqat aleamat fi 'iidarat al'azmati. dar 'amjad lilmashr waltawziei.
- Aiwaj, Adhraa Alawa. (2024). 'athar alealaqat aleamat alraqamiat liljameiaat alkhayriat ealaa tafaedul aljumphur alkharijii mae aleamal altatawueii: dirasatan maydaniatan ealaa eayinat min aljumphur bimadinat jida. almajalat Aljazayiria libuhuth al'ielam walraay aleama, 7(2). 78 -121
- Fassi, Sofiane. Subti, Obaida. (2024). dawr alaitisal walealaqat aleamat fi tafeil aleamal altatawueii bimunazamat almujtamae almadani: jameiat alhilal al'ahmar aljazayirii biwilayat Aljazayir- anmwdhjan. almajalat alduwliat lilaitisal alaijtimaeei, 11(2). 105-130
- <https://dspace.univ-constantine3.dz/jspui/bitstream/123456789/153/1/>
- Sarhan, Abdul Karim Mahmoud. Abbadi, Bana Azzam Fawzi. (2021). astiratijiaat alealaqat aleamat fi 'iidarat sumeat almuasasat ghayr alribhiati: jameiat 'iighathat 'atfal filastin nmwdhjan. almajalat alarabiat lileulum al'iinsaniat walaijtimaeeiati. 10(3). 1 - 29.
- Al-Nasiri, Shaaba. (2021).. aistikhdam tiqniat alaitisal alraqamii fi alealaqat aleamat alhukumiati: dirasat tahliliatan lilqiadat aleamat lishurtat alshaariqat anmwdhjan. majalat shuwn aijtimaeeiati, 38(4).49-88.
- Abu Awda, Qusay Amin Abdul Karim. Nassar, Siddiq Tawfiq Muhammad. (2020). waqie alealaqat aleamat fi almunazamat ghayr alribhiat fi qitae ghazat wadawriha fi jalb altamwil, risalat majistir ghayr manshuratin[. aljamieat Al'iislamiati.
- Al-Imam, Khalaf Allah. Ahmed, Mohamed Ahmed Omar. (2018). waqie alealaqat aleamat fi almuasasat al'ielamiati bialsuwdan: dirasat tatbiqiat ealaa eayniat min almuasasat al'ielamiati]risalat majistir ghayr manshuratin[. jamieat Alquran Alkarim waleulum al'iislamiati.
- Al-Hamdi, Khalifa Mohammed. (2024). hawkamat almuasasat alwaqfiat wadawruha fi daem mashrueat riadat al'aemal bisaltanat eaman: dirasat aistiqrayiyat tahliliat muqaranati. majalat aleulum alaiqtisadiat wal'iidariat walqanuniati. 8(4). 49-72.

- Al-Wakeel, Manal Mohamed Ahmed. (2021). tathir mabadi alhawkkamat ealaa al'ada' alwazifi: dirasatan tatbiqiatan ealaa hayi sharq madinat nasar. almajalat alearabiat lil'iidarati, 41(4). 107-121.
- Yahya, Jihan Sayed Ahmed. (2021). aistikhdam mabadi alhawkkmat fi tatwir 'ada' almuasasat al'ielamiati. almajalat aleilmiat libuhuth al'iidhaeat waltilfizyuni, 22(3).69-121
- Al-Otaibi, Khaled Omair. (2021). madiy tathir tatbiq maeayir alhawkkamat ealaa al'ada' almalii min wijhat nazar almuhasibin walmudara' almaliinyin lilqitae ghayr alribhi. majalat alqira'at walmaerifati, 236 (4). 51-115.
- Salem, Duaa Fathi Salem. Al-Salmi, Abdul-Wahhab bin Mastour. (2020). maeayir tatbiq aliaat alhawkkamat wa'athariha ealaa tatwir alaitisal altanzimii watahsin al'ada' fi almuasasat alhukumiat alsaeudiati: dirasat maydaniati. almajalat aleilmiat libuhuth alealaqat aleamat wal'ielani, 20(4). 31-94.
- Jabbar, Ahmed. (2021). alealaqat aleamat bayn alaitijahat walmuntalaqat alfalsafiat wamurtakazatiha al'akhlaqati. almajalat alduwliat lilaitisal alajtimaeei. 2(8).10-22.
- Al-Makkawi, Ismail. (2020). dawr almuasasat altarbawiat fi muajahat alshaayieati: ruyat aistishrafiati. almajalat kuliyyat altarbiat bijamieat Al'azhar, 78(2) .2336-2409
- Al-Baqmi, Aidh Sultan. (2022). tatawur al'iitar alqanunii lihawkkamat alsharikat fi alnizam alsueudii dirasat muqaranati. almajalat aleilmiat linashr albuuhuth, 6(4) .1-32.
- Mohamed, Shaimaa Khaled and Marzouk, Khaled Sayed. (2023). hawkkamat aljamieat mafhumuha wamabadiuha. almajalat almisriat lieulum almaelumati, 1(1). 311-338.
- Shahinaz, Melody., Hajja, Boukhatem. (2022).mmarasat alqayimin bialaitisal lilealaqat aleamat fi almuasasat aleumumiati aljazayiria]risalat majistir[jamieat Abdalhamid bin Badis
- Nour El Hoda Khadija, Bahousi. (2019). dawr alealaqat aleamat fi altarqiat al'iintajia]risalat majistir[jamieat Abd Alhamid bin Badis.
- Al-Yahya, Hadeel bint Ali. (2023). waqie mumarasat albuuhuth fi 'iidarat alealaqat aleamati. almajalat aleilmiat libuhuth alealaqat aleamat wal'ielani, 26(1). 181-208.
- Hijazi, Rasha Abdel Rahman. (2019). mustaqbal alealaqat aleamat fi 'iitar altahawul lilaitisalat altaswiqiat almutakamilati. almajalat aleilmiat libuhuth alealaqat aleamat wal'ielani, 17(2) .139-198.

- Abdel Raouf, Dalia Abdel Wahab. (2024). tathir hawkamat tatbiqat alhukumat almisriat eabr alhawatif aldhakiat ealaa tahsin jawdat khadamatih almuajahat 'iilaa aljumhur. almajalat aleilmia libuhuth alealaqat aleamat wal'ielani. 27 (2). 310-263
- Zhang, Yuyu & Williamson, Alexandra. (2022). *Governance and the financial performance of charitable foundations* [Doctoral dissertation]. Retrieved from <https://eprints.qut.edu.au/231282/>
- Nguyen, T. (2016). *An investigation of accounting, governance and executive compensation practices in non-profit organizations: The case of UK charities* [Doctoral dissertation]. University of Southampton. Retrieved from <https://eprints.soton.ac.uk/404443/>
- Inside out pr.(29sep2023). *What Activities Does Public Relations Involve?*. <https://insideoutpr.com.au/articles/public-relations-activities/>
- University of Minnesota Libraries Publishing. (2015). *Principles of Marketing*. Retrieved from <https://publishing.lib.umn.edu/publication/principles-of-marketing/>

Journal of Mass Communication Research «J M C R»

A scientific journal issued by Al-Azhar University, Faculty of Mass Communication

Chairman: Prof. Salama Daoud President of Al-Azhar University

Editor-in-chief: Prof. Reda Abdelwaged Amin

Dean of Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Deputy Editor-in-chief: Dr. Sameh Abdel Ghani

Vice Dean, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Assistants Editor in Chief:

Prof. Mahmoud Abdelaty

- Professor of Radio, Television, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Prof. Fahd Al-Askar

- Media professor at Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University
(Kingdom of Saudi Arabia)

Prof. Abdullah Al-Kindi

- Professor of Journalism at Sultan Qaboos University (Sultanate of Oman)

Prof. Jalaluddin Sheikh Ziyada

- Media professor at Islamic University of Omdurman (Sudan)

Managing Editor: Prof. Arafa Amer

- Professor of Radio, Television, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Editorial Secretaries:

Dr. Ibrahim Bassyouni: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Mustafa Abdel-Hay: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Ahmed Abdo: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Mohammed Kamel: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Arabic Language Editors : Dr. Gamal Abogabal, Omar Ghonem, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

- Al-Azhar University- Faculty of Mass Communication.

- Telephone Number: 0225108256

- Our website: <http://jsb.journals.ekb.eg>

- E-mail: mediajournal2020@azhar.edu.eg

Correspondences

● Issue 73 January 2025 - part 4

● Deposit - registration number at Darelkotob almasrya /6555

● International Standard Book Number "Electronic Edition" 2682- 292X

● International Standard Book Number «Paper Edition»9297- 1110

Rules of Publishing

● Our Journal Publishes Researches, Studies, Book Reviews, Reports, and Translations according to these rules:

- Publication is subject to approval by two specialized referees.
- The Journal accepts only original work; it shouldn't be previously published before in a refereed scientific journal or a scientific conference.
- The length of submitted papers shouldn't be less than 5000 words and shouldn't exceed 10000 words. In the case of excess the researcher should pay the cost of publishing.
- Research Title whether main or major, shouldn't exceed 20 words.
- Submitted papers should be accompanied by two abstracts in Arabic and English. Abstract shouldn't exceed 250 words.
- Authors should provide our journal with 3 copies of their papers together with the computer diskette. The Name of the author and the title of his paper should be written on a separate page. Footnotes and references should be numbered and included in the end of the text.
- Manuscripts which are accepted for publication are not returned to authors. It is a condition of publication in the journal the authors assign copyrights to the journal. It is prohibited to republish any material included in the journal without prior written permission from the editor.
- Papers are published according to the priority of their acceptance.
- Manuscripts which are not accepted for publication are returned to authors.