

بحوث العلاقات العامة

الشرق الأوسط



معامل التأثير العربي ٢٠١٦ = ١.٣٣

دورية علمية محكمة تصدرها الجمعية المصرية للعلاقات العامة - السنة الخامسة - العدد الخامس عشر - أبريل / يونيو ٢٠١٧

- الآثار النفسية والاجتماعية لتعرض الشباب الجامعي السعودي والمصري للسناب شات كأحد قنوات التواصل الاجتماعي
أ.د/ محمد علي محمد غريب (جامعة أم القرى) ... ص ٩
أ.م.د/ وجدي حلمي عيد عبد الظاهر (جامعة أم القرى)
- نشاط أقسام العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية
د/ سهاد عادل جاسم (الجامعة المستنصرية) ... ص ٧٥
د/ محمد جبار الكريزي (كلية الآمال الجامعية - العراق)
- استراتيجية إعلامية مقترحة للجامعات الحكومية المصرية في ضوء الأداء الراهن للعلاقات العامة والإعلام بها
جامعة المنوفية أنموذجاً
د/ محمد فؤاد زيد (جامعة المنوفية) ... ص ١٠٥
- توظيف الإعلام الجديد في نشر الوعي بقضايا التنمية المستدامة - الوعي البيئي أنموذجاً - دراسة ميدانية
د/ نصر الدين عبد القادر عثمان (جامعة عجمان) ... ص ١٥٧
- رأي النخبة حول: "جدلية الشائعات أولاً أم الأزمات ؟" مصر أنموذجاً
د/ حاتم محمد عاطف (الجمعية المصرية للعلاقات العامة) ... ص ١٨٧
- انتهاك الأخلاق والخصوصية عبر شبكة الإنترنت في التشريع المغربي
د/ ليلي حمي (جامعة عبد المالك السعدي - المغرب) ... ص ٢٢٩
- الاتجاهات العلمية لبحوث إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الأساسية
مي محمود عبد اللطيف (الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات) ... ص ٢٥٩

عروض كتب:

- برامج المصارعة الحرة بالفضائيات والعنف لدى المراهقين

د/ إيمان فتحي عبد المحسن (جامعة أم القرى) ... ص ٢٩٥

(ISSN 2314-8721)

الشبكة القومية للمعلومات العلمية والتكنولوجية

(ENSTINET)

جميع الحقوق محفوظة ٢٠١٧ @ EPRA

www.epra.org.eg

obeykandl.com

الهيئة العلمية

أ.د علي السيد عوجة

أستاذ العلاقات العامة المتفرغ والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

Prof. Dr. Thomas A. Bauer

Professor of Mass Communication at the University of Vienna

أ.د منى سعيد الحديدي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون المتفرغ بكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د ياس خضير البياتي

أستاذ الإعلام بجامعة بغداد ووكيل عميد كلية المعلومات والإعلام والعلوم الإنسانية
جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا

أ.د حسن عماد مكاوي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - العميد السابق لكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د نسمة يونس

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - كلية الإعلام جامعة القاهرة

أ.د محمد معوض إبراهيم

أستاذ الإعلام المتفرغ بجامعة عين شمس والعميد الأسبق لكلية الإعلام بجامعة سيناء

أ.د سامي السيد عبد العزيز

أستاذ العلاقات العامة والاتصالات التسويقية - العميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

أ.د عبد الرحمن بن حمود العناد

أستاذ العلاقات العامة والإعلام بقسم الإعلام كلية الآداب - جامعة الملك سعود

أ.د محمود يوسف مصطفى عبده

أستاذ العلاقات العامة والوكيل السابق لكلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة القاهرة

أ.د سامي عبد الرؤوف محمد طايح

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د شريف درويش مصطفى اللبان

أستاذ الصحافة - وكيل كلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة القاهرة

أ.د بركات عبد العزيز محمد عبد الله

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - وكيل كلية الإعلام للدراسات العليا والبحوث - جامعة القاهرة

أ.د حسن علي محمد علي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون ورئيس قسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة المنيا

أ.د عابدين الدردير الشريف

أستاذ الإعلام وعميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الزيتونة - ليبيا

أ.د محمود حسن إسماعيل

أستاذ الإعلام وثقافة الأطفال - معهد الدراسات العليا للطفولة - جامعة عين شمس

أ.د حمدي حسن أبو العينين

أستاذ الإعلام وعميد كلية الإعلام والألسن نائب رئيس جامعة مصر الدولية

أ.د عثمان بن محمد العربي

أستاذ العلاقات العامة والرئيس السابق لقسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة الملك سعود

أ.د وليد فتح الله مصطفى بركات

أستاذ الإذاعة والتلفزيون ووكيل كلية الإعلام لشئون التعليم والطلاب - جامعة القاهرة

أ.د تحسين منصور رشيد منصور

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام بجامعة اليرموك - الأردن

أ.د محمد عبد الستار البخاري

بروفيسور متفرغ بقسم العلاقات العامة والدعاية، كلية الصحافة، جامعة ميرزة أولوغ بيك القومية الأوزبكية

أ.د علي قسايسية

أستاذ دراسات الجمهور والتشريعات الإعلامية بكلية علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر ٣

أ.د رضوان بو جمعة

أستاذ الإعلام بقسم علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر



مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط (JPRR.ME)

دورية علمية محكمة

العدد الخامس عشر - السنة الخامسة - أبريل / يونيو ٢٠١٧

مؤسسها

ورئيس مجلس الإدارة

د/ حاتم محمد عاطف

رئيس EPRA

رئيس التحرير

أ.د/ علي السيد عوجة

أستاذ العلاقات العامة والعميد
الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

رئيس اللجنة العلمية بـ EPRA

مديرا التحرير

أ.د / محمد معوض إبراهيم

أستاذ الإعلام بجامعة عين شمس
والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة سيناء
رئيس اللجنة الاستشارية بـ EPRA

أ.د / محمود يوسف مصطفى عبده

أستاذ العلاقات العامة والوكيل السابق بكلية الإعلام
لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
جامعة القاهرة

مساعدو التحرير

أ.د / رزق سعد عبد المعطي

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام والألسن
جامعة مصر الدولية

د/ ثريا محمد السنوسي

أستاذ مساعد ورئيس قسم العلاقات العامة بكلية الإعلام
جامعة الغربية

د/ محمد حسن العامري

أستاذ مساعد ورئيس قسم العلاقات العامة بكلية الإعلام
جامعة بغداد

د/ السيد عبد الرحمن علي

مدرس العلاقات العامة بكلية تكنولوجيا الإعلام
جامعة سيناء

علي حسين المهدي

مدقق اللغة العربية
رئيس اللجنة الثقافية بـ EPRA

أحمد علي بدر

مدقق اللغة الإنجليزية

المراسلات

الجمعية المصرية للعلاقات العامة

جمهورية مصر العربية

الجيزة - الدقي

بين السرايات - ٢ شارع أحمد الزيات

Mobile: +201141514157

Tel : +2237620818

Www.epra.org.eg

Jpr@epra.org.eg

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة
للجمعية المصرية للعلاقات العامة

لا يجوز، دون الحصول على إذن خطي من الناشر، استخدام أي من المواد التي تتضمنها هذه المجلة، أو استنساخها أو نقلها، كلياً أو جزئياً، في أي شكل وبأي وسيلة، سواءً بطريقة إلكترونية أو آلية، بما في ذلك الاستنساخ الفوتوغرافي، أو التسجيل أو استخدام أي نظام من نظم تخزين المعلومات واسترجاعها، وتطبق جميع الشروط والأحكام والقوانين الدولية فيما يتعلق بانتهاك حقوق النشر والطبع للنسخة المطبوعة أو الإلكترونية.

الترقيم الدولي للنسخة المطبوعة
(ISSN 2314-8721)

الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية
(ISSN 2314-8723X)

ولتقديم طلب الحصول على هذا الإذن والمزيد من الاستفسارات، يرجى الاتصال برئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للعلاقات العامة على العنوان التالي:

EPRA Publications

Egyptian Public Relations Association, Giza, Egypt
Dokki, Ben Elsarayat -2 Ahmed Elzayat St.

بريد إلكتروني: chairman@epra.org.eg - jpr@epra.org.eg

موقع ويب: www.epra.org.eg - www.jpr.org.eg

الهاتف : 818 - 02-376-20 (+2) - 151 - 14 - 15 - 0114 (+2) - 157 - 14 - 15 - 0114 (+2)

فاكس : 73 - 048-231-00 (+2)

المجلة مفهرسة ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية التالية:



مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط

Journal of Public Relations Research Middle East

التعريف بالمجلة:

- مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط دورية علمية تنشر أبحاثاً متخصصة في العلاقات العامة وعلوم الإعلام والاتصال، بعد أن تقوم بتحكيمها من قبل عدد من الأساتذة المتخصصين في نفس المجال، وهي تابعة للجمعية المصرية للعلاقات العامة أول جمعية علمية مصرية متخصصة في العلاقات العامة.
- المجلة معتمدة ولها ترقيم دولي ومصنفة دولياً لنسختها المطبوعة والإلكترونية من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة، ومصنفة من لجنة الترتيبات العلمية تخصص الإعلام بالمجلس الأعلى للجامعات في مصر.
 - أول دورية علمية محكمة في التخصص على مستوى الوطن العربي والشرق الأوسط، وأول دورية علمية عربية في تخصص (الإعلام) تحصل على معامل التأثير العربي Arab Impact Factor بمعامل تأثير = ١.٣٣ بنسبة ١٠٠% في تقرير عام ٢٠١٦ للمؤسسة الأمريكية " NSP نشر العلوم الطبيعية " برعاية اتحاد الجامعات العربية.
 - المجلة فصلية تصدر كل ثلاثة أشهر خلال العام.
 - تقبل المجلة نشر عروض الكتب والمؤتمرات وورش العمل والأحداث العلمية العربية والدولية.
 - تقبل المجلة نشر إعلانات عن محركات بحث علمية أو دور نشر عربية أو أجنبية وفقاً لشروط خاصة يلتزم بها المعلن.
 - يُقبل نشر البحوث الخاصة بالترقيات العلمية - وللباحثين المتقدمين لمناقشة رسائل الماجستير والدكتوراة.
 - يُقبل نشر ملخصات الرسائل العلمية التي نوقشت، ويُقبل نشر عروض الكتب العلمية المتخصصة في العلاقات العامة والإعلام كذلك المقالات العلمية المتخصصة من أساتذة التخصص من أعضاء هيئة التدريس.

قواعد النشر:

- أن يكون البحث أصيلاً ولم يسبق نشره.
- تقبل البحوث باللغات: (العربية - الإنجليزية - الفرنسية) على أن يكتب ملخص باللغة الإنجليزية للبحث في حدود صفحة واحدة إذا كان مكتوب باللغة العربية.
- أن يكون البحث في إطار الموضوعات التي تهتم بها المجلة في العلاقات العامة والإعلام والاتصالات التسويقية المتكاملة.
- تخضع البحوث العلمية المقدمة للمجلة للتحكيم ما لم تكون البحوث قد تم تقييمها من قبل اللجان والمجالس العلمية بالجهات الأكاديمية المعترف بها أو كانت جزءاً من رسالة أكاديمية نوقشت وتم منح صاحبها الدرجة العلمية.
- يراعى اتباع الأسس العلمية الصحيحة في كتابة البحث العلمي ومراجعته ويراعى الكتابة ببنت (١٤) Simplified Arabic والعناوين الرئيسية والفرعية Bold.
- يتم رصد المراجع في نهاية البحث وفقاً للمنهجية العلمية بأسلوب متسلسل وفقاً للإشارة إلى المرجع في متن البحث وفقاً لطريقة APA الأمريكية.
- يقدم الباحث عدد (٢) نسخ مطبوعة من البحث ونسخة إلكترونية على CD مكتوبة بصيغة Word مصحوبة بسيرة ذاتية مختصره عنه.

- في حالة قبول البحث للنشر بالمجلة يتم إخطار الباحث بخطاب رسمي بقبول البحث للنشر. أما في حالة عدم قبول البحث للنشر فيتم إخطار الباحث بخطاب رسمي وإرسال جزء من رسوم نشر البحث له في أسرع وقت.
- إذا تطلب البحث إجراء تعديلاً بسيطاً فيلتزم الباحث بإعادة إرسال البحث معدلاً خلال أسبوع من استلام ملاحظات التعديل وإذا حدث تأخير منه فسيتم تأجيل نشر البحث للعدد التالي أما إذا كان التعديل جذرياً فيرسله الباحث بعد ١٥ يوم من إرسال الملاحظات له.
- قيمة نشر البحث ٨٥٠ جنيه مصرى للمصريين من داخل مصر وللمصريين المقيمين بالخارج والأجانب \$٤٥٠ .
- يتم رد مبلغ ٢٥٠ جنيه للباحثين من داخل مصر ورد مبلغ ١٣٠ \$ للباحثين المصريين المقيمين بالخارج والأجانب في حالة رفض هيئة التحكيم البحث وإقرارهم بعدم صلاحيته للنشر بالمجلة.
- لا يزيد عدد صفحات البحث عن (٣٥) صفحة A4- في حالة الزيادة تحتسب الصفحة بـ ٢٠ جنيه مصرى للمصريين داخل مصر وللمقيمين بالخارج والأجانب \$٥ .
- يتم تقديم خصم خاص من قيمة النشر العلمى لعضوية زمالة الجمعية المصرية للعلاقات العامة من المصريين والجنسيات الأخرى بنسبة ١٠% ولأى عدد من المرات خلال العام.
- يُرسل للباحث عدد (٣) نسخة من المجلة بعد نشر بحثه، وعدد (٣) مستلة من البحث الخاص به.
- ملخص رسالة علمية (ماجستير) ٢٥٠ للمصريين ولغير المصريين \$١٥٠.
- ملخص رسالة علمية (الدكتوراه) ٣٥٠ جنيه للمصريين ولغير المصريين \$١٨٠.
- على أن لا يزيد ملخص الرسالة عن ٨ صفحات. ويتم تقديم خصم ١٠% لمن يشترك في عضوية الجمعية المصرية للعلاقات العامة . ويتم إرسال عدد (٣) نسخ من المجلة بعد النشر للباحث على عنوانه بالبريد الدولي.
- نشر عرض كتاب للمصريين ٧٠٠ جنيه ولغير المصريين \$٣٠٠
- يتم إرسال عدد (٣) نسخ من المجلة بعد النشر لصاحب الكتاب على عنوانه بالبريد الدولي السريع. ويتم تقديم خصم ١٠% لمن يشترك في عضوية زمالة الجمعية المصرية للعلاقات العامة .
- بالنسبة لنشر عروض تنظيم ورش العمل والندوات من داخل مصر ٦٠٠ جنيه ومن خارج مصر \$٣٥٠. بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- بالنسبة لنشر عروض المؤتمرات الدولية من داخل مصر ٨٥٠ جنيه ومن خارج مصر \$٤٥٠ بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- جميع الآراء والنتائج البحثية تعبر عن أصحاب البحوث المقدمة وليس للجمعية المصرية للعلاقات العامة أى دخل بها.
- ترسل المشاركات باسم رئيس مجلس إدارة المجلة على عنوان الجمعية المصرية للعلاقات العامة- جمهورية مصر العربية - الجيزة - الدقى - بين السرايات - ٢ شارع أحمد الزيات، والإمیل المعتمد من الجمعية jpr@epa.org.eg ، أو إمیل رئيس مجلس إدارة المجلة Chairman@epa.org.eg بعد تسديد قيمة النشر وإرسال صورة الإيصال التى تفيد ذلك.

الافتتاحية

في العام الخامس ومنذ بداية إصدارها في أكتوبر/ ديسمبر من العام ٢٠١٣م - يتواصل صدور أعداد المجلة بانتظام ليصدر منها أربعة عشر عددًا متتابعة تضم أبحاثًا ورؤى علمية متعددة لأساتذة ومتخصصين وباحثين من مختلف دول العالم.

وبما أن المجلة أول دورية علمية محكمة في بحوث العلاقات العامة بالوطن العربي والشرق الأوسط - تصدر عن الجمعية المصرية للعلاقات العامة (عضو شبكة الجمعيات العلمية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة) - وجد فيها الأساتذة الراغبون في تقديم إنتاجهم للمجتمع العلمي بكافة مستوياته ضالتهم للنشر على النطاق العربي وبعض الدول الأجنبية التي تصل إليها المجلة من خلال مندوبيها في هذه الدول وكذلك من خلال موقعها الإلكتروني. فقد تحصّلت المجلة على أول معامل تأثير عربي (AIF) للدوريات العلمية العربية المحكمة في تخصص (الإعلام) على مستوى الجامعات والمؤسسات العلمية التي تصدر محتوى باللغة العربية بمعدل = ١.٣٣، والمعامل تابع لمؤسسة النشر الأمريكية العالمية (NSP) دار نشر العلوم الطبيعية Natural Publishing Sciences وبرعاية اتحاد الجامعات العربية. والمجلة مفهرسة حاليًا ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية (EBSCO HOST) - دار المنظومة).

وفي العدد الخامس عشر من المجلة نقدم للباحثين في الدراسات الإعلامية والمهتمين بهذا المجال بحوثًا ورؤى علمية للأساتذة والمشاركين والمساعدين كذلك الباحثين.

ففي البداية نجد بحثًا مشتركًا مقدمًا من: أ.د/ محمد علي محمد غريب ، أ.م.د/ وجدي حلمي عيد عبد الظاهر - جامعة أم القرى - من (مصر) والذان قدما دراسة عن: " الآثار النفسية والاجتماعية لتعرض الشباب الجامعي السعودي والمصري للسنايب شات كأحد قنوات التواصل الاجتماعي ".
أما: د/ سهاد عادل جاسم محمد - جامعة الأنبار - من (العراق) فقدمت دراسة بالاشتراك مع د/ محمد جبار الكريزي - كلية الآمال الجامعية - من (العراق) عن: " نشاط أقسام العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية ".

وتضمن العدد أيضًا بحثًا مقدمة للنشر العلمي بهدف تكوين رصيد للباحثين من أعضاء هيئة التدريس للتقدم لدرجة أستاذ مشارك منهم: د/ محمد فؤاد زيد - جامعة المنوفية - من (مصر) ، والذي قدم دراسة عن: "استراتيجية إعلامية مقترحة للجامعات الحكومية المصرية في ضوء الأداء الراهن للعلاقات العامة والإعلام بها - جامعة المنوفية أنموذجًا".

بينما قدم د/ نصر الدين عبد القادر عثمان - جامعة عجمان - من (السودان) دراسة ميدانية عن: " توظيف الإعلام الجديد في نشر الوعي بقضايا التنمية المستدامة - الوعي البيئي أنموذجًا".

أما د/ حاتم محمد عاطف - الجمعية المصرية للعلاقات العامة - من (مصر) قدم مشاركة بحثية عن: "رأي النخبة حول: "جدلية الشائعات أولاً أم الأزمات ؟ " مصر أنموذجاً".

بينما قدمت د/ إيلي حمي - جامعة عبد المالك السعدي - من (المغرب) بحثاً بعنوان: "انتهاك الأخلاق والخصوصية عبر شبكة الانترنت في التشريع المغربي".

ومن الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات في (مصر) - قدمت/ مي محمود عبد اللطيف - بحثاً بعنوان: "الاتجاهات العلمية لبحوث إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الأساسية"، وذلك ضمن متطلبات حصولها على درجة الدكتوراه من كلية الإعلام بجامعة القاهرة.

وأخيراً قدمت د/ إيمان فتحي عبد المحسن - جامعة أم القرى - من (مصر) عرضاً لكتاب: "برامج المصارعة الحرة بالفضائيات والعنف لدى المراهقين".

وهكذا فإن المجلة ترحب بالنشر فيها لمختلف الأجيال العلمية من جميع الدول. ومن المعلوم بالضرورة أن جيل الأساتذة وبحثهم لا تخضع للتحكيم طبقاً لقواعد النشر العلمي المتبعة في المجالات العلمية.

أما البحوث المنشورة لأعضاء هيئة التدريس الراغبين في التقدم للترقي للدرجة الأعلى والطلاب المسجلين لدرجة الدكتوراة فتخضع جميعها للتحكيم من قبل الأساتذة المتخصصين.

وجميع هذه البحوث والأوراق العلمية تعبر عن أصحابها دون تدخل من هيئة تحرير المجلة التي تحدد المحكمين وتقدم ملاحظاتهم إلى أصحاب البحوث الخاضعة للتحكيم لمراجعة التعديلات العلمية قبل النشر.

وأخيراً وليس آخراً ندعو الله أن يوفقنا لإثراء النشر العلمي في تخصص العلاقات العامة بشكل خاص والدراسات الإعلامية بشكل عام.

والله الموفق،،

رئيس تحرير المجلة

أ.د/ علي عجوة

الاتجاهات العلمية لبحوث إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الأساسية

بحث مقدم ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه

إعداد

مي محمود عبد اللطيف (*)

(*) مدرس مساعد بكلية الإعلام - الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات (MTI) / باحثة دكتوراه بكلية الإعلام جامعة القاهرة.

obeyikandali.com

الاتجاهات العلمية لبحوث إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الأساسية

مي محمود عبد اللطيف

mai_mahmoud_13@hotmail.com

الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات

المخلص:

تعتبر عملية بناء وإدارة علاقات المنظمات مع مجموعات المصالح المتعددة من العمليات الجوهرية للعلاقات العامة كونها أساس بناء وتطوير الروابط والعلاقات الإيجابية بين المنظمة وجماهيرها الأساسية على المستويين الداخلي والخارجي، وهو ما يستلزم تطوير برامج إدارية وإتصالية شاملة ومستمرة لإدارة علاقات المنظمات مع جماهيرها المتعددة بما يؤدي إلى تعظيم المزايا الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق المنفعة المتبادلة لكل من المنظمة والجمهور.

ويسعى هذا البحث إلى رصد وتوصيف وتحليل ومناقشة المداخل العلمية، والتعرف على النظريات والنماذج التي استندت عليها، وأبعاد الدراسات والأدبيات العلمية المعنية بموضوع إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الأساسية، وماهية المنهجية التي اعتمدت عليها، وذلك من خلال تشخيص مسارات / أبعاد إدارة علاقات المنظمة بمجموعات المصالح الأساسية، واستقراء التطور في الإتجاهات البحثية والتطبيقية لهذه لعملية للكشف عن التوجهات الحالية والمستقبلية للعوامل الحاكمة لعملية إدارة العلاقات، ومدى تطور المقاييس المستخدمة لقياس مخرجات جودة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها، بهدف تحديد العوامل الرئيسية والفرعية المؤثرة على تطور هذه العملية، وماهية علاقتها بمتغيرات بحثية أخرى داخل أو خارج المنظمة، وصولاً إلى استخلاص نقاط الإتفاق والإختلاف بين الدراسات المعنية بالموضوع، وإستنباط التوجهات المستقبلية لدراسة هذا المجال البحثي".

وقد اعتمدت الدراسة على **منهج المسح التحليلي** الشامل لمضمون الدراسات العلمية والاكاديمية المنشورة حول الموضوع، حيث حرصت الباحثة على تتبع وتحليل البحوث العلمية الأجنبية والعربية المنشورة في الدوريات العلمية وقواعد البيانات، وكذلك المقدمة في المؤتمرات العلمية.

وقامت الباحثة بتحليل بيانات الدراسات السابقة من المستوى الثاني **Meta-Analysis** اعتماداً على التحليل البعدي لنتائج الدراسات السابقة، وذلك وفقاً لمجموعة من الوحدات تختلف من محور لآخر ووفقاً لتطورها الزمني في كل فئة فرعية بما يساعد على التوصل إلى أهم ما اتفقت أو اختلفت عليه الدراسات من نتائج.

وأظهرت نتائج الدراسة الأهمية الشديدة لأربعة من المتغيرات المؤسسية الإتصالية وهي: **الثقافة التنظيمية، والإستراتيجيات الإتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات، ونوعية الوسائل والأساليب**

الإتصالية المستخدمة فى إدارة العلاقات، وبرامج المسؤولية الإجتماعية للمنظمة. وقد حظيت الإستراتيجيات الاتصالية بأعلى درجات اهتمام الباحثين حيث تم تقديم العديد من المداخل البحثية المرتبطة باستراتيجيات الحفاظ على/ غرس العلاقة، والتي يمكن تصنيفها فى مجموعتين من الإستراتيجيات الإتصالية، إحداهما الإستراتيجيات الإتصالية المتماثلة، والثانية الإستراتيجيات غير المتماثلة. بينما توجد فجوة بحثية فى الدراسات المعنية بتأثير الثقافة التنظيمية، ونوعية الوسائل الإتصالية على كفاءة عملية إدارة العلاقات المؤسسية.

وفي ضوء التحليل البعدي للدراسات السابقة بلورت الباحثة - من خلال استخلاصات الدراسة - أفكارها من خلال وضع تصورٍ نظريٍّ *Grounded Theory* يمكن تطبيقه واختبار فروضه فى البحوث المستقبلية المرتبطة بمجال إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها.

ويأتى البناء الأساسي لهذا التصور النظري كإمتداد للنظرية الموقفية لجروننج، ولكن انطلاقاً من التوجه الثقافي *Culture oriented* وليس توجه الجمهور *customer oriented*، فبينما تعتبر النظرية الموقفية الجمهور هو الطرف الفاعل أو المتغير الرئيسي الذي يؤثر على رؤية المنظمة وأهدافها، تقدم النظرية المقترحة تصوراً مختلفاً يفترض أهمية العنصر الثقافي خلال تحديد إستراتيجيات إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها. ويأتى هذا التوجه البحثي نظراً لوجود فجوة فى اختبار تأثيرات العولمة وما تفرضه على المنظمات من ضرورة بناء وإدارة علاقات فعالة بكافة مجموعات المصالح على المستويين المحلي والدولي، وذلك من خلال وضع أسس ومقترحات لتنفيذ برامج إدارة العلاقات فى ضوء تأثير العوامل الثقافية على البيئة المحيطة بالمنظمة.

ويتمثل الافتراض الأساسي للنظرية فى أن الاختلافات الثقافية تؤثر فى المحددات الأساسية لعلاقات المنظمات بمجموعات المصالح، ويحدث ذلك على مستويين:

- أولاً: المستوى المجتمعي **Macro** : حيث أن ثقافة المجتمع هي المكون الأساسي للمعتقدات والقيم والعادات والتقاليد ونظم المعلومات السائدة.
- ثانياً: المستوى الفردي **Micro** : حيث أن تقييم الأفراد لبرامج إدارة علاقات المنظمات ومدركاتهم حول المؤشرات الأساسية والاستراتيجيات الاتصالية للعلاقة بالإضافة إلى أنماط السلوك تتحدد وفقاً لثقافتهم المختلفة.

مقدمة:

بدأ الاهتمام البحثي بعملية بناء وإدارة علاقات المنظمات *OPR "Organization - Public relationship"* مع مجموعات المصالح المتعددة من جماهير المنظمة منذ ثمانينيات القرن العشرين، وتزايد هذا الاهتمام مع بدايات الألفية الثالثة وحتى الآن، حيث اعتبر الباحثون هذه العملية من العمليات الجوهرية للعلاقات العامة كونها أساس بناء وتطوير الروابط والعلاقات الإيجابية بين المنظمة وجماهيرها الأساسية على المستويين الداخلي والخارجي، وهو ما يستلزم تطوير برامج إدارية واتصالية شاملة ومستمرة لإدارة علاقات المنظمات مع جماهيرها المتعددة بما يؤدي إلى تعظيم المزايا الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق المنفعة المتبادلة لكل من المنظمة والجمهور.

وقد أدت العديد من التحولات النظرية والتطبيقية مع بداية الألفية الثالثة إلى تبلور الأبعاد العلمية والممارسات التطبيقية المرتبطة بعملية "إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الأساسية"، والتي من أبرزها توجه الباحثين والممارسين للتحويل من التركيز على جودة العمليات الاتصالية بين المنظمة وجماهيرها، إلى التوجه نحو الاهتمام بالتحديد الدقيق للعوامل الحاكمة لبناء وتطوير تلك العلاقات والحفاظ عليها، واختبار ماهية عمليات التفاعل الناتجة عنها، وقياس مستوى تحقيق المنافع المتبادلة لكل من المنظمة وجماهيرها الداخلية والخارجية، ونتيجة لذلك امتد اهتمام الباحثين في هذا المجال من مجرد قياس النتائج القصيرة المدى لعملية إدارة علاقات المنظمة بمجموعات مصالحها الأساسية إلى قياس التأثيرات طويلة المدى لتلك العملية، عبر قياس مخرجاتها على المستوي الكلي والجزئي، والداخلي والخارجي معاً، حيث تناولت العديد من الدراسات تأثير إدارة العلاقات على الصورة الذهنية للمنظمات كنتاج كلية، وكذلك قياس مستوى تأثيرها على المستوى الجزئي داخليا ممثلاً في رضا العاملين ومستوى انتمائهم لمنظماتهم، ومن جانب آخر إهتمت الدراسات بقياس مخرجات هذه العملية خارجياً ممثلاً في رضا المجتمع المحلي، والعملاء والموزعين والموردين وغيرهم من مجموعات المصالح الأساسية، وقد استهدفت الدراسات العلمية قياس أحد المتغيرات أو بعضها معاً، ولكنها لم تمتد لقياس مخرجات تفاعل مجمل العناصر والمكونات الخاصة بتلك العملية بما يساهم في تحديد العوامل المؤدية إلى رفع درجة كفاءتها، وبالتالي تقييم مسار العمليات المؤسسية المعنية بها.

وعلى الرغم من تعدد المداخل العلمية للدراسات العلمية المعنية بهذا الموضوع ما بين مداخل إدارية، ومداخل اتصالية إعلامية، وأخرى مهنية وظيفية، إلا أنها اعتمدت على نظريات علمية تمثل أطر فكرية وبحثية مشتركة من أبرزها نظرية مجموعات المصالح الأساسية والتي ابتكرها فريمان *Freeman* عام ١٩٨٤، والنظرية الموقفية لجروننج *James E. Grunig* عام ١٩٩٧، استهدفت تحديد طبيعة البرامج الإستراتيجية، والتكنيكات والأساليب العملية التي يجب استخدامها لتحقيق أفضل مخرجات ممكنة من إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها في ضوء ارتباط مفهوم إدارة العلاقات بمدركات الجمهور من ناحية،

وبالموقف التسويقي للمنظمة ذاتها من ناحية أخرى، وهو ما أكدت عليه دراسات عديدة أشارت إلى أن إدارة العلاقات بشكل جيد بين المنظمة وجمهورها يُعزز من اتجاهات الجمهور نحوها^١، ويجعل النوايا السلوكية للجمهور تجاهها أكثر إيجابية^٢، بل أن تأثير إدارة العلاقات مع جماهير المنظمة يمتد ليشمل قيام الجمهور بسلوكيات فعلية إيجابية تجاه المنظمة ومنتجاتها والخدمات التي تقدمها^٣.

تحديد المشكلة البحثية للدراسة:

مع تطور اهتمام دراسات أجنبية عديدة بالتوجه البحثي المعني بإدارة علاقات المنظمات بجمهورها الأساسية، منذ ثمانينات القرن العشرين وحتى الآن، ولكونه من المجالات البحثية الأحدث التي يجب أن تعنى بها الدراسات العربية في مجال العلاقات العامة، يمكن تحديد مشكلة البحث على النحو التالي:

" رصد وتوصيف وتحليل ومناقشة المداخل العلمية، والتعرف على النظريات والنماذج التي استندت عليها، وأبعاد الدراسات والأدبيات العلمية المعنية بموضوع إدارة علاقات المنظمات بجمهورها الأساسية، وماهية المنهجية التي اعتمدت عليها، وذلك من خلال تشخيص مسارات / أبعاد إدارة علاقات المنظمة بمجموعات المصالح الأساسية، وإستقراء التطور في الإتجاهات البحثية والتطبيقية لهذه لعملية للكشف عن التوجهات الحالية والمستقبلية للعوامل الحاكمة لعملية إدارة العلاقات، ومدى تطور المقاييس المستخدمة لقياس مخرجات جودة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها، بهدف تحديد العوامل الرئيسية والفرعية المؤثرة على تطور هذه العملية، وماهية علاقتها بمتغيرات بحثية أخرى داخل أو خارج المنظمة، وصولاً إلى استخلاص نقاط الإتفاق والإختلاف بين الدراسات المعنية بالموضوع، وإستنباط التوجهات المستقبلية لدراسة هذا المجال البحثي".

أهداف الدراسة:

تستهدف هذه الدراسة ما يلي :-

- ١- رصد وتحليل وتشخيص التطورات العلمية الحالية في مجال إدارة علاقات المنظمات بمجموعات مصالحها الأساسية.
- ٢- تشخيص التطور في النظريات، والمناهج، والتقنيات العملية لإدارة علاقات المنظمة بجمهورها.
- ٣- دراسة الإختلافات الناتجة عن تقييم عملية إدارة العلاقات كمدخل كلي متكامل أو جزئي، داخلي أو خارجي.
- ٤- تحديد أسس التطبيق الفعال لإدارة علاقات المنظمة بجمهورها على اختلاف قطاعات عملها وأنماط ملكيتها.
- ٥- تحليل نقدي للأبعاد المشتركة مقابل الفردية لإدارة علاقات المنظمة بجمهورها في ضوء النتائج.
- ٦- إستنباط التوجهات البحثية التي ينبغي الإهتمام بها في الدراسات المستقبلية لإدارة علاقة المنظمة بجمهورها.

تساؤلات الدراسة:

تستهدف الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية:

- ١- ما المداخل الفكرية والنماذج العلمية التي اعتمدت عليها الدراسات الخاضعة للتحليل؟
- ٢- ما المفاهيم والأبعاد الأساسية المنفق عليها، والأخرى الخلافية لعملية إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها؟
- ٣- ما هي المراحل التي تمر بها عملية إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها؟ وهل تم تناولها كمدخل متكامل أو كمراحل جزئية منفصلة؟
- ٤- كيف تناولت الدراسات الأبعاد الأساسية لعملية إدارة علاقة بين المنظمات وجماهيرها (داخليًا - خارجيًا - مجموعات المصالح ككل)؟
- ٥- ما تصنيف الدراسات لأهم الإستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها المنظمات لبناء وإدارة علاقات فعالة بجماهيرها؟
- ٦- كيف تم تناول تأثيرات عملية إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها في ضوء المتغيرات التنظيمية الداخلية و العوامل الخارجية المحيطة بالمنظمة ؟
- ٧- ما طبيعة مخرجات عملية إدارة علاقات المنظمة بمجموعات المصالح الأساسية ؟
- ٨- ما المجالات البحثية التي ينبغي الإهتمام بها في الدراسات المستقبلية لإدارة علاقة المنظمة بجماهيرها؟

نوع البحث ومنهجه:

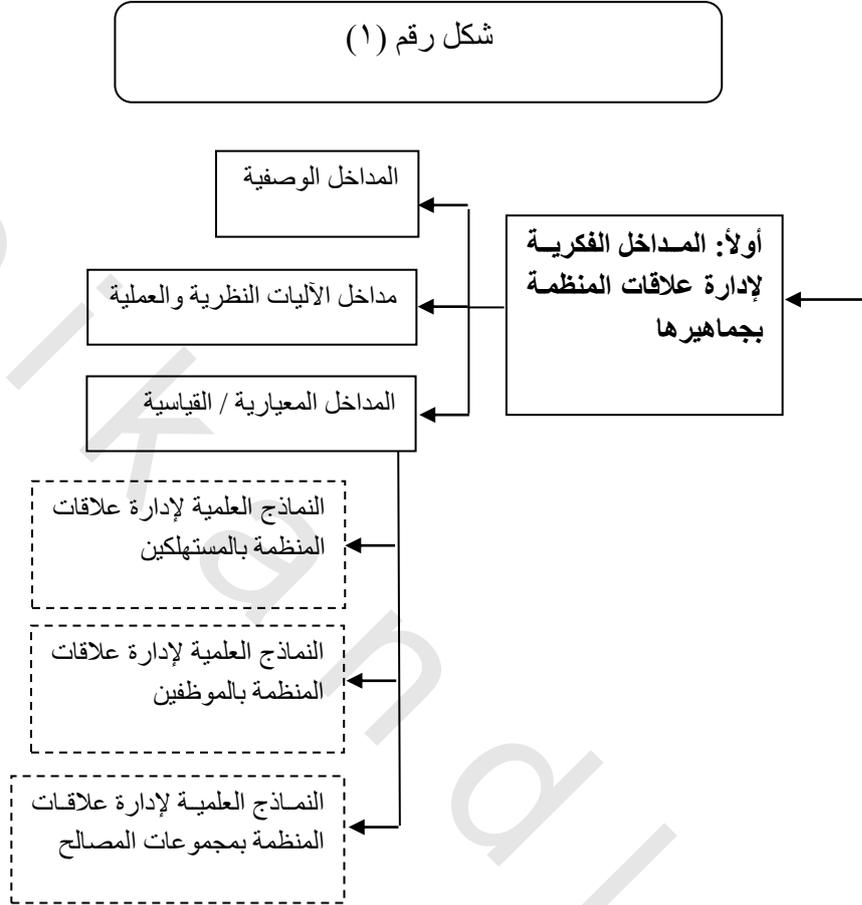
تتنمي هذه الدراسة إلى البحوث الوصفية التي تستهدف تقديم وصفٍ دقيقٍ للمفهوم، وتحليل أبعاده المختلفة من خلال إستقراء نتائج الدراسات العلمية الخاضعة للتحليل.

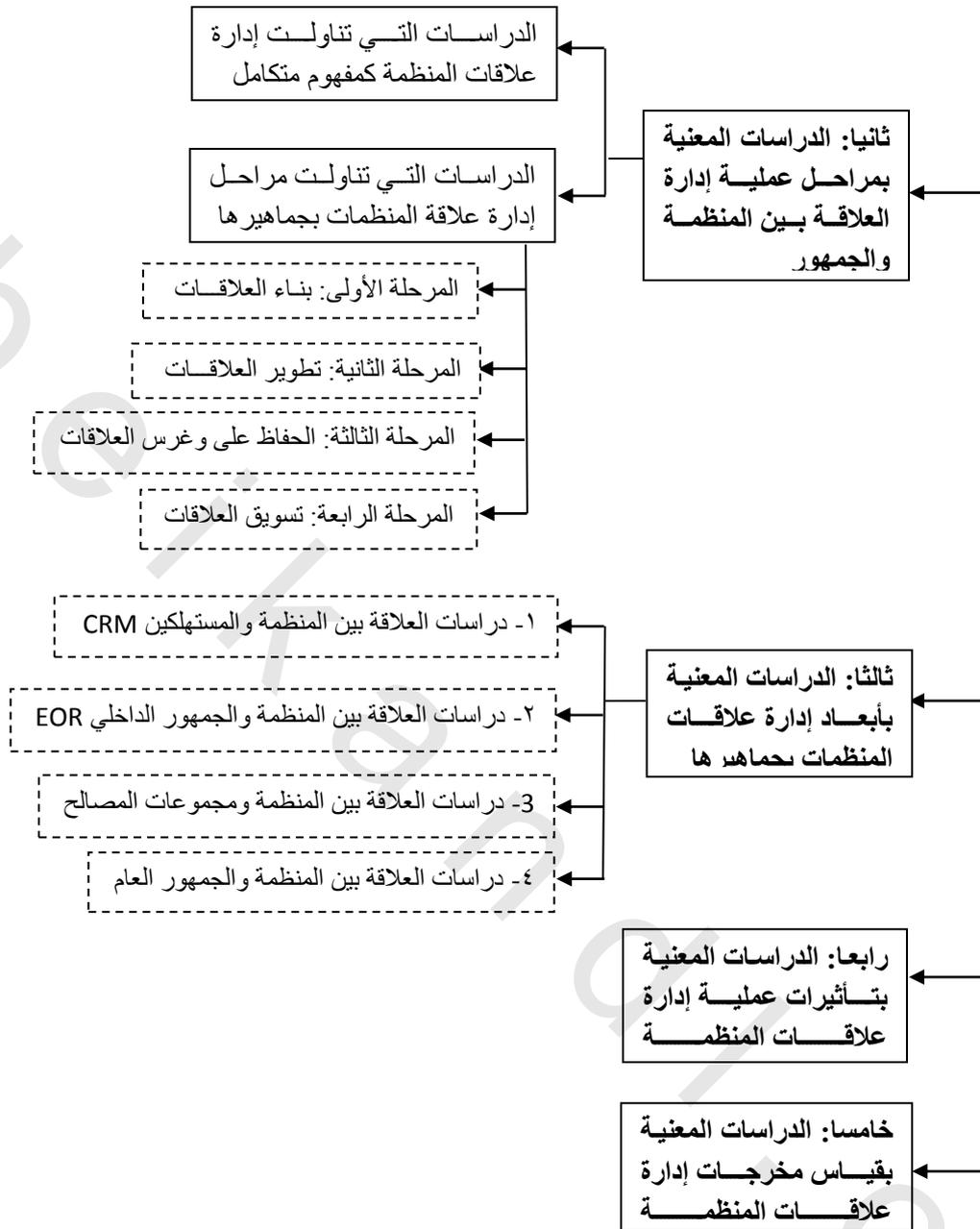
وقد اعتمدت الدراسة على منهج المسح التحليلي الشامل لمضمون الدراسات العلمية والاكاديمية المنشورة حول الموضوع، حيث حرصت الباحثة على تتبع وتحليل البحوث العلمية الأجنبية والعربية المنشورة في الدوريات العلمية وقواعد البيانات، وكذلك المقدمة في المؤتمرات العلمية.

وقامت الباحثة بتحليل بيانات الدراسات السابقة من المستوى الثاني **Meta-Analysis** اعتمادًا على التحليل البعدي لنتائج الدراسات السابقة، وذلك وفقًا لمجموعة من الوحدات تختلف من محور لآخر ووفقًا لتطورها الزمني في كل فئة فرعية بما يساعد على التوصل إلى أهم ما اتفقت أو اختلفت عليه الدراسات من نتائج.

النتائج:

من خلال تحليل بيانات الدراسات الخاضعة للتحليل من المستوى الثاني، توصلت الباحثة إلى العديد من النتائج في ضوء الأهداف الرئيسية للدراسة، ويمكن استعراض أهم المحاور التي اشتملت على نتائج الدراسة في شكل رقم (١):





أولاً/ تحليل المداخل الفكرية للدراسات التي تناولت مفهوم إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الأساسية

تعددت المداخل الفكرية لدراسات إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها والأبعاد التي تسعى لدراستها، حيث اتخذت بعض تلك الدراسات توجهاً فكرياً يعتمد على توصيف وتحليل وتفسير أبعاد العلاقة ونتائجها على كل من المنظمة والجمهور، بينما اعتمدت أخرى على مداخل فكرية مرتبطة بالجماهير وسلوكياتهم الاتصالية كطرف فاعل في العلاقة، واتخذت مداخل الدراسات السابقة المعنية بإدارة علاقات المنظمة ثلاثة توجهات مختلفة:

أ. المداخل الوصفية **Descriptive approach**:

توصف ممارسات المنظمات أو الجمهور أثناء إدارة علاقاتهما معاً، ومن الدراسات التي إعتمدت على المداخل الوصفية الدراسة التي قدمها سانج آن يانج (Sung-Un Yang, 2006) ^٤ إعتتماداً على النظرية الموقفية للجماهير **Situational theory of publics**، والتي ابتكرها جيمس جرونج (James E. Grunig) ^٥، في الأساس، وتقوم على تصنيف جماهير المنظمات وفقاً لمتغيري سلوكياتهم الاتصالية، وعلاقتها بدرجة الوعي بقضايا المنظمة، وتفاعلهم معها، والتي صنف فيها الجماهير لصنفين أحدهما نشط يبحث بفاعلية عن المعلومات في المواقف المختلفة قبل اتخاذ القرارات، وأطلق علي هؤلاء "الباحثون عن المعلومات"، والثاني الجمهور السلبي الذي يتلقى المعلومات التي تقدمها له المنظمة، دون أن يقوم بأى دور للتفاعل مع المواقف المختلفة التي تتعرض لها المنظمة ولا يدرسها قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنظمات، وهؤلاء أطلق عليهم "متلقو المعلومات" *"Information processing"*.

ب. المداخل التنفيذية / التشغيلية **Instrumental approach**:

تقدم الدراسات العلمية التي تعتمد على هذا المدخل آليات، وأساليب، ووسائل قياس مدى كفاءة عملية إدارة العلاقات في المواقف والحالات المختلفة سواء التطبيقية أو العملية بمنهجيات ووسائل متنوعة، وقد تعددت الدراسات التي اعتمدت على هذا المدخل خلال الأعوام من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١٢ . وقد إعتمدت بعض دراسات هذا المدخل على "نظرية دور العلاقات العامة في بناء العلاقة بين المنظمة وجماهيرها **Organization- public relationship theory (OPR)**" ومنها دراسة إليزابيث توث (Elizabeth Toth, 2007) ^٦، ودراسة نادي بلجيني (Nadi Billgene, 2012) ^٧، و تستهدف الدراسات التي تعتمد على تلك النظرية توصيف كيفية بناء العلاقات المؤسسية من خلال أساليب الاتصال الشخصي، وكذلك قياس التفاعلات التي تحدث على مستوى الأفراد والمنظمات خلال العلاقة، وتتنظر تلك النظرية إلى إدارة العلاقات على أنها أداة لتقييم كفاءة إدارة برامج العلاقات العامة على كل من المدى القصير والطويل، وتفسر كيف يمكن للاتصال الشخصي تدعيم وبناء العلاقات بين المنظمة وجماهيرها، وتحقيق المنفعة المتبادلة عندما تُدار العلاقة بفعالية؟، وتهتم بتوصيف وتفسير الجانب

الإداري في العلاقات القائمة بين المنظمة والجمهور تحقيقاً للأهداف والمصالح المشتركة، كما تحدد تلك النظرية عناصر قياس مخرجات إدارة علاقة المنظمة بمجموعات المصالح. واتخذت دراسات أخرى توجهاً فكرياً أكثر عمقاً كونه يُعني بفهم وتفسير مسؤوليات المنظمات نحو جماهيرها الأساسية معتمداً على دراسة تأثير عدة عوامل حاكمة لإدارة هذه العلاقة، حيث إعتدت في الأساس على "نظرية مجموعات المصالح الأساسية Stakeholder theory" التي ابتكرها فريمان Freeman عام ١٩٨٤، في علاقتها بعدة مكونات أخرى تخص النظرية الموقفية للجماهير Situational theory of publics ، وكذلك في علاقتها بنظريات الاتصال كـنظرية الاتصال الصريح Communicative theory ، وتقوم هذه الدراسات على تحديد أولويات لخطة إدارة العلاقة مع مجموعات المصالح الأكثر تأثيراً عليها في أوقات وظروف محددة تختلف من موقف إلى آخر، كما تختلف باختلاف أساليب الإتصال المستخدمة في إدارة العلاقة بين المنظمة والجمهور^٨، وقد إنطلقت من هذا المدخل دراسات متعددة منها الدراسة التي قدمها كل من ماثيو كوشمان (Matthew Koschmann, 2007)^٩ و أنابيل دافيليا وكريستينا مولينا (Anabella Davila and Christiane Molina, 2011)^{١٠} وكلا من ماثيو كوشمان ومايكل بفارر وتيموثي كوهن (Matthew Koschmann, Michael Pfarrer and Timothy Kuhn, 2009)^{١١}، وقد توصلت تلك الدراسات إلى أنه يمكن تصنيف الأساليب العملية لإدارة علاقة المنظمة ومجموعات مصالحها الأساسية إلى ثلاثة أساليب: التركيز على كثافة العلاقة بين المنظمة ومجموعات المصالح، أو على هيكلية العلاقة أو بناء شبكات العلاقة معهم، أو التركيز على فعالية دور مجموعات المصالح أنفسهم في دعم المنظمة.

وتطورت دراسات هذا المدخل لتعتمد على دراسات العلاقات المتبادلة إعتماذاً على مكونات نظرية العلاقة بين المنظمة ومجموعات المصالح الأساسية "Organization –Stakeholders" التي وضعها الباحثان "جونز" و "ويكس" (Jones & Wicks, 1999)، واعتمدت عليها دراسة الباحثين "أنجيلا ماك" و "جيم فان ليف" (Angela Mak and Jim Van Leuve, 2007)^{١٢}، والتي نهجت نفس المسار المعنى بالجمهور في خطوة أكثر تقدماً، كونها تتضمن عدة افتراضات أساسية هي: *المنظمة لديها علاقات قائمة مع المجموعات الأساسية التي تؤثر وتتأثر بقرارات المنظمة، *أن قيمة مجموعات المصالح تتمثل في ما لديها من القوة والشرعية في التأثير على المنظمة، *تقوم العلاقة بين المنظمة وجماهيرها على مجموعة من العمليات المستمرة والمخرجات الثابتة، *أى فجوة في العلاقة بين المنظمة ومجموعات المصالح ترجع إلى قصور الإدارة في عملية إتخاذ القرار، وعدم قدرتها على التوفيق بين الاهتمامات المتباينة للجمهور.

ثم شهدت السنوات العشر الأولى من الألفية الثالثة مرحلة أكثر تطوراً من البحث العلمي تقوم على الدراسات البينية التي تعتمد على مبادئ عدة علوم اجتماعية، ونفسية واتصالية لتفسير دور

الاتصال الشخصي فى إدارة العلاقات والشراكات بين المنظمات وجماهيرها، حيث إعتمدت عدة دراسات على نظرية روابط العلاقة *Relational theory*: والتي قدمها الباحث "بروم *Broom*" عام ١٩٩٧، والتي إعتمد عليها العديد من الباحثين فى دراساتهم فى مقدمتهم الباحثان "بروننج" و"ليندغام" (*Ledingham & Bruning*) خلال أعوام ١٩٩٨ و ٢٠٠٦، والباحثون "أنجيلا ماك" و "جيم فان ليف" (*Angela Mak and Jim Van Leuven, 2007*)^{١٣} و"كيبيرلي جولمبسكي" و "رينا لي سينج" (*Kimberly Golombisky and Rianna Lee Sing, 2010*)^{١٤} "وجانجا دانيش" (*Ganga Dhanesh, 2012*)^{١٥}، و يتمركز التوجه الأساسي لتلك النظرية على دور العلاقات العامة فى تحقيق التوازن بين اهتمامات كل من المنظمة والجمهور من خلال الإدارة الفعالة للإتصالات والعلاقات بين الطرفين، وأن ذلك من شأنه -مع مرور الوقت - تحقيق التفاعل والتفاهم المشترك والمنافع المتبادلة لهما، وتتضمن النظرية ثلاثة مكونات أساسية، وهي: *تحديد وتوصيف أسباب أهمية إدارة العلاقة، *إستراتيجيات بناء وإدارة العلاقة والمحافظة عليها، * قياس نتائج إدارة العلاقة.

(ج) المدخل المعياري *Normative approach*:

بلورت دراسات هذا المدخل نماذج علمية لإدارة العلاقات المؤسسية من شأنها تحقيق الإدارة الفعالة لعلاقات المنظمة بجماهيرها، وهى مداخل قياسية تُمكن الباحثين من تحليل عملية إدارة علاقات المنظمات، والمتغيرات الحاكمة لها، والمؤثرة فيها، مثل طبيعة عمل المنظمات ذاتها، وما تتضمنه من متغيرات تنظيمية ثقافية وإدارية وإتصالية، ومن جانب آخر خصائص وسمات كل مجموعة من مجموعات المصالح، والقضايا الخاصة بها، وما تُشكله من قوى ضاغطة على المنظمة، ومن جانب ثالث تأثير المتغيرات المجتمعية وقوى السوق الذى تعمل فيه المنظمة.

وفيما يلي عرض للتوجهات الأساسية للنماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بمجموعات

مصالحها الأساسية:-

■ النماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بجمهور المستهلكين:

شهدت دراسات الألفية الثالثة ثراءً فى النماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بالمستهلكين، واعتبرت أغلب تلك النماذج هي التي تعنى "بقياس التأثيرات" حيث ركزت على اختبار مخرجات إدارة علاقة المنظمات بجمهورها من المستهلكين من حيث مستويات الثقة والرضا والتحكم المتبادل والإلتزام، وخلال العقد الثاني من الألفية الثالثة ركزت النماذج على اختبار العمليات التنفيذية لإدارة العلاقات ودراسة عملية إدارة العلاقة كمدخل متكامل أو مراحل متتابعة، وفيما يلي نستعرض أهم النماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بالمستهلكين:

يعتبر نموذج " راشيل وينر" (*Russell S. Winer, 2001*)^{١٦} هو أول نموذج علمى فى دراسات الألفية الثالثة يركز توجهه على الاهتمام بالبرامج المؤسسية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بجمهور

المستهلكين، Organizational Customer Relation Management ، وتأتي المنظمة في هذا النموذج هي الفاعل (المتغير الرئيسي) الذي يخطط وينفذ وفقاً لرؤيته وأهدافه، بينما المستهلكون/العملاء هم (المتغير التابع)، ويختبر النموذج تأثير برامج إدارة علاقات العملاء -وما تتضمنه من ممارسات مثل: مستوى جودة السلع/الخدمات، وبرامج الولاء، والمكافآت الموجهة لهم، والعلاقات المجتمعية للشركة -على مستوى جودة العلاقات مع المستهلكين، مؤكداً على قاعدة تجزئة جمهور المستهلكين، واستهداف كل قطاع منهم بوسائل ورسائل اتصالية تخاطب اهتماماتهم ومصالحهم، بينما لم يتطرق هذا النموذج إلى قياس مخرجات العلاقة.

وعلى النقيض من ذلك اهتم النموذج العلمي للباحثين " روتا ودايفا زوستاتين" و" فيرجينيا كريبتافينسين"^{١٧} (*Rūta Urbanskienė, Daiva Žostautienė & Virginija Chreptavičienė, 2008*) بالتوجه بالمستهلكين **Consumer Oriented**، واحتياجاتهم وتوقعاتهم والاسترشاد بها قبل وضع برامج إدارة العلاقات بين المنظمة والمستهلكين، وامتد النموذج لقياس مخرجات تلك العلاقة من حيث (الثقة - الالتزام) - وهو ما لم يتطرق له النموذج السابق-، بل وامتد النموذج إلى إعادة استثمار تلك المخرجات من جديد في تسويق جوانب تميز العلاقة بين المنظمة ومستهلكيها.

وفي نفس السياق اهتم النموذج العلمي للباحثين "مينيانج سونج" و"سونج أب يانج" (*MinJung* (Sung and Sung-Un Yang, 2006)^{١٨} بقياس تأثير اختلاف درجة فاعلية جمهور المستهلكين، معتبراً أن الجمهور النشط هو المتغير الرئيسي في إدارة علاقات العملاء مع المنظمة، وأنهم بمدركاتهم عن مستوى جودة خدمات الشركة، وبما يقومون به من سلوكيات اتصالية فعالة يساهمون في بناء سمعة المنظمة، ومن ثم بلورة ذلك في نوايا سلوكية داعمة للمنظمة كمخرجات لإدارة علاقاتهم معها.

ومع بداية العقد الثاني من الألفية الثالثة نشأ توجهان جديان في النماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بجمهور المستهلكين: الأول يركز إهتمامه على العمليات التنفيذية المعنية بإدارة العلاقات بالمستهلكين كمتغير رئيسي يؤثر على مستوى جودة ادارة العلاقات معهم، والتوجه الثاني معنى بالمعايير القيمية والأخلاقية التي يعتبرها المتغير الرئيسي المؤثر على مستوى جودة العمليات التنفيذية لإدارة العلاقات بالمستهلكين، ومن ثم جودة مخرجاتها بالتتابع، وكلا التوجهين جاء في نفس التوقيت الزمني خلال عامي ٢٠١١-٢٠١٢.

أما فيما يتعلق بالنماذج العلمية التي قامت على تحديد تتابع مراحل العمليات التنفيذية لإدارة العلاقات، فقد قدم الباحثان "رويا آنفاري" و"سلمى بنت محمد أمين" (*Roya Anvari and Salmiah bt Mohmad Amin, 2010*)^{١٩} نموذجاً علمياً يقوم على افتراض أساسي وهو التأثير المباشر لما تقوم به المنظمة من تقييم للاحتياجات الفردية للمستهلكين على تحديد درجة التزامهم ورضاهم عن المنظمة، وأن هذان العنصران لهما تأثير مباشر على ولاء المستهلك للمنظمة أو تحوله عنها.

وفى نفس السياق وضعت دراسة أخرى - معنية بذات التوجه - للباحث "سايماك إسلامي" (Siyamak Eslami, 2012) نموذجاً تفسيرياً لمرحلة تنفيذية أساسية وهي مرحلة الإعداد لبرامج إدارة العلاقات بين المنظمة والمستهلكين، وهي تلك التي تتعلق بالآليات المعلوماتية التي يجب أن يتم على أساسها وضع برنامج إدارة العلاقات بالمستهلكين، حيث يبدأ بالبحث عن المعلومات، ثم التحليل والانتقاء، ثم تحديد آليات التفاعل مع المستهلكين، وصولاً لوضع برنامج إدارة السوق عبر توجيههم لسلوكيات شرائية مستهدفة.

وقد طور ثلاثة باحثين آخرين وهم "حسن درويش هادي" و"علي ريزا" (Hasan Darvish, Ali Reza Kafashzadeh and Hadi Ahmadnia, 2012) رؤية إستراتيجية مجمعة للعوامل المؤثرة على كفاءة إدارة علاقات المنظمة بالمستهلكين، مقسمين إياها إلى ثلاث مجموعات رئيسية من العوامل هي: العوامل التنظيمية الاستراتيجية، والعوامل القيمية/الأخلاقية، والعوامل الاتصالية، ويندرج تحت كل منها مجموعة من العوامل الفرعية، ووفقاً لرؤية الباحثين فإن تلك العوامل مجتمعة تؤثر على درجة رضا المستهلكين عن المنظمة، وانتمائهم للعلامة التجارية، مما يؤثر بالتبعية على مستوى جودة إدارة علاقات المنظمة بجمهور المستهلكين كمتغير تابع.

وبالتوازي مع هذا الاتجاه تأتي النماذج العلمية المعنية بالتوجه الثاني، والخاصة بالمتغيرات البحثية الكيفية في نموذجين قداما عام ٢٠١١، حيث تفرد النموذج الذي قدمه الباحث أحمد زامل (Ahmad M. Zamil, 2011) ^{٢٢}، لكونه نموذجاً متعدد الإبعاد، حيث عُنى بتحليل التأثيرات المباشرة للثقافة التنظيمية على ثلاثة متغيرات تابعة هي: مستوى الأداء الداخلي ممثلاً في التزام موظفي الشركة نحو المنظمة والجمهور وتحسن مستوى الأداء، وكذلك إلتزام المنظمة نحو الجمهور بإجراء إتصالات عالية الجودة تقوم على ثقافة تنظيمية واضحة، وتأثيرها على درجة رضا المستهلكين وولائهم للعلامة التجارية، وكيف تؤثر بالتبعية على مستوى جودة العلاقات القائمة بين المنظمة وجمهور المستهلكين، ودرجة تفضيلهم لما تقدمه من منتجات أو خدمات، بينما انصب اهتمام النموذج العلمى الثانى للباحثين "غلام ريزا هاشم زادة" و"سيد محمد صادق" و"خالد نواصر" (Gholam Reza Hashemzadeh, Seyed Mohammad Sadeq Khaksar, Khaled Nawaser and Asghar Afshar Jahanshahi, 2011) ^{٢٣} على دراسة بُعد واحد هو تأثير القيم والمعايير الأخلاقية للمنظمة (الوظيفية - الإجتماعية - العاطفية - المدركة)، وتأثيرها على نفس المتغيرات المؤسسية (مستوى رضا المستهلكين - انتمائهم للعلامة التجارية - مستوى جودة إدارة علاقات المنظمة بالمستهلكين).

▪ النماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بجمهور الموظفين :

قدم بعض الباحثين نماذج علمية معنية بإدارة العلاقات الداخلية بين المنظمة وموظفيها بدءاً من الألفية الثالثة، حيث شهد عاما ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ تقديم مجموعة من النماذج بالتركيز على دراسة

تأثير الاستراتيجيات الاتصالية الداخلية على مستوى جودة العلاقات الداخلية، وفيما بعد قدم أحد تلك النماذج رؤية أكثر تكاملاً تعنى بكل من المتغيرات الإدارية والاتصالية معاً في تأثيرهما على جودة العلاقات مع موظفي المنظمة، ثم تطورت النماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بموظفيها في مرحلة لاحقة عام ٢٠١٢ لتمتد لتشمل دراسة تأثير العلاقة بين مجمل متغيرات البناء التنظيمي، ونوعية الاتصالات الداخلية للمنظمة، وتأثير ذلك على مخرجات العلاقة بين المنظمة وجمهورها الداخلي، وفيما يلي نستعرض التوجهات الأساسية لكل من تلك النماذج العلمية:-

في عام ٢٠٠٨ قدم الباحثان هونجمي شن و جيونج نام كيم (Hongmei Shen and Jeong-Nam Kim) ^{٢٤} نموذجاً يقيس تأثير الاستراتيجيات الاتصالية المتناسقة ذات الاتجاهين للمنظمات في اتصالاتها مع جمهورها الداخلي على تحقيق الانسجام بين المنظمة وجمهور الموظفين، ومن ثم تأثير ذلك على مستوى جودة العلاقة بين الطرفين، وفي نفس العام قدم الباحثان هواجيانج وبلو (Hua Jiang and Yi Luo, 2008) ^{٢٥} نموذجاً لقياس تأثير الاستراتيجيات الاتصالية مع الجمهور الداخلي على درجة التوافق بين الطرفين، وهو نفس ما اهتم به النموذج السابق، ولكنه اهتم بقياس مخرجات تلك العلاقات الداخلية، وهو ما لم يعنى به النموذج السابق.

وفي عام ٢٠٠٩ قدم الباحثان يونا ري وجيونج نام كيم (Yunna Rhee and Jeong-Nam Kim, 2009) ^{٢٦} نموذجاً يُعنى بدراسة تأثير إدارة العلاقات الداخلية وبين الجهود الاتصالية الخارجية للمنظمة، ويفترض هذا النموذج أن الاتصالات الداخلية المتناسقة التي تستخدمها المنظمة مع الموظفين تؤثر تأثيراً مباشراً على إدراك الجمهور الداخلي لجودة العلاقة بينهم وبين إدارة المنظمة، محددًا أربعة مخرجات أساسية "درجة الثقة في المنظمة - مستوى الرضا عن المنظمة - درجة التحكم المتبادل بين الطرفين - درجة الالتزام بين الطرفين"، وأن ذلك ينعكس إيجابياً على قيام الجمهور الداخلي بأعمال تطوعية لخدمة المجتمع.

بينما قدم الباحثان دينيس بورتيه وريتشارد ووترز (Denise Bortree and Richard Waters, 2009) ^{٢٧} رؤية أكثر شمولاً في نموذجهم الذي قام على أساس أن عدة متغيرات تنظيمية إدارية، واجتماعية، واتصالية تتمثل في: العمل الجماعي - الإدارة - الإشراف - صناعة القرارات - شبكة المعلومات - المشاركة - الأدوار الاجتماعية هي التي تؤثر على نوعية مخرجات جودة العلاقات الداخلية بين الإدارة والعاملين من حيث مستويات (الثقة - الرضا - التحكم المتبادل - الالتزام).

وفي عام ٢٠١٢ قدم الباحث "هيو سوك كيم" (Hyo-Sook Kim, 2012) ^{٢٨} نموذجاً أكثر تعقيداً يقوم على دراسة العلاقة بين كل من طبيعة البناء التنظيمي (التعقيد - المركزية - الرسمية)، وكذلك نوعية اتصالات المنظمة (متناسقة - غير متناسقة)، وبين طبيعة العلاقة بين المنظمة وجمهورها الداخلي (تبادلية - مشتركة)، وكذلك تأثيرها على مخرجات تلك العلاقة من حيث درجة الثقة والرضا والالتزام

والتحكم المتبادل بين الطرفين، كما اهتمت الدراسة التي قدمها "هيو سوك كيم" و"يونا ري" (Hyo-Sook Kim and Yunna Rhee, 2012)^{٢٩} باختبار نفس عناصر هذا النموذج ولكن مع إضافة عنصر العدالة التنظيمية كمتغير وسيط، ويقصد بالعدالة التنظيمية قيام المنظمة بتفعيل البرامج والأنشطة الاتصالية والإدارة التي تضمن تحقيق العدالة في توزيع موارد المنظمة والعدالة في تبادل المنفعة مع مجموعات المصالح، وتتجسد العدالة التنظيمية في أنماطها الثلاث: "التفاعلية *Interactional*، والإجرائية *Procedural*، والتوزيع العادل *Distributional* .

■ النماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بمجمل مجموعات المصالح، والمخرجات الناتجة عنها:

تركزت الإثراءات العلمية فيما يخص النماذج العلمية لإدارة علاقات المنظمات بدءاً من ٢٠٠٣ بأنها أكثر شمولاً بحيث عنيت بقياس تأثيرات برامج إدارة العلاقات مع مجمل مجموعات المصالح، وقد ركزت تلك النماذج على اتصالات المنظمة وطبيعة الاستراتيجيات الاتصالية في إدارة العلاقة كمتغير رئيسي وربطه بمتغيرات وسيطة وتابعة أخرى، وفيما نستعرض أهم النماذج العلمية المعنية بإدارة علاقات المنظمة بمجموعات المصالح:

خلال عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ قدم الباحثان "ماتيو كوشمان" (Matthew Koschman, 2007)^{٣٠} و"دينيس بورتية" (Denise Bortree, 2008)^{٣١} نموذجان علميان يركزان على إدارة علاقات المنظمات غير الهادفة للربح بمجموعات المصالح، حيث ركز النموذج الذي قدمه الباحث "ماتيو كوشمان" (Matthew Koschman, 2007)^{٣٢} على علاقات المنظمات غير الهادفة للربح بمجموعات المصالح ذات التأثير على قرارات المنظمة على استخدام المهارات الاتصالية المباشرة "التفاوض - حل المشكلات"، ويرجع النموذج ذلك إلى أن تلك المنظمات تتسم بالدعم المجتمعي والشرعية وإدراك الجمهور لكفاءتها في الاتصال.

بينما إقتصرت النموذج الذي قدمه الباحث دينيس بورتية (Denise Bortree, 2008)^{٣٣} على قياس مخرجات العلاقات بين المنظمة وجمهور المتطوعين فقط في المنظمات غير الربحية، ويفترض هذا النموذج أن السلوك المستهدف لطرفي العلاقة يتحدد وفقاً لمستوى جودة العلاقة بينهما، والمخرجات الناتجة عنها "التحكم المتبادل - الرضا - الإلتزام - الثقة".

وفيما يختص بإدارة علاقات المنظمات الربحية بمجموعات المصالح قدم الباحثان سو يون هونج و سانج أب يانج (Soo Yeon Hong and Sung-Un Yang, 2009)^{٣٤} نموذجاً لاختبار تأثير مستوى رضا مجموعات المصالح عن المنظمة، وسمعتها، وماهية تأثير ذلك على إدارة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها الأساسية، ويقوم هذا النموذج على اعتبار أن مستوى الرضا عن المنظمة وسمعتها متغيران مستقلان يؤثران على العلاقة بين المنظمة وجماهيرها، وفي ذلك يعتمد النموذج أساساً على

استخدامات المنظمة للأنشطة الاتصالية (وسائل الإتصال الجماهيري - الاتصال المباشر) مما يؤثر إيجابياً على التفاعل المستمر بين المنظمة وجماهيرها.

وفي مرحلة لاحقة طور الباحث مينجيونج كانج (Minjeong Kang, 2012) ^{٣٥} نموذجاً أكثر شمولاً مما سبقه كونه يفسر أسباب رضا الجمهور عن المنظمة، وهو فيما يتعلق بسلوكياتها الإيجابية والتي تؤدي إلى إنتماء الجمهور لها، وتبادل الأحاديث الإيجابية عنها مع من حولهم، وما ينجم عن ذلك من تفاعلية العلاقة بين الجمهور والمنظمة، ومخرجات إيجابية للعلاقة من حيث كل من (الإلتزام- العواطف الإيجابية - التمكين)، مما يؤثر بالتبعية على رفع مستوى رضا الجمهور عن المنظمة وثقته بها. وفي حين عنت النماذج السابقة بالمخرجات الإيجابية لإدارة علاقات المنظمة بمجموعات المصالح، تفرد النموذج الذي قدمه مجموعة من الباحثين وهم جيونج نام كيم وأنجليكا روفاراك وفراي نيك وسيونج يون لي (Jeong-Nam Kim, Angelica Ruvarac, Frye Nick and Seungyoon Lee, 2009) ^{٣٦} بقياس متغير مستقل مهم وهو استخدام المنظمات للاستراتيجيات الاتصالية السلبية التي تعتمد على التكتم وتأثيرها على مدركات الجمهور حول جودة عملية إدارة العلاقة فيما يخص عناصر "مساءلة المنظمة - الشك بالأفعال الاتصالية - الثقة" كمتغيرات وسيطة، ويفترض هذا النموذج أن مدركات الجمهور حول جودة العلاقة تنعكس بشكل إيجابي أو سلبي على ممارساتهم الاتصالية فيما يخص المنظمة سواء من خلال الثناء على المنظمة أو نيلها.

بينما برز إهتمام مجموعة من النماذج العلمية الأخرى منذ عام ٢٠٠٣ إلى ٢٠١٢ بتجاوز مجرد قياس تأثير جودة إدارة علاقات المنظمة بمجموعات المصالح على مستوى رضا وثقة الجمهور فيها إلى مستوى التأثير على سمعة المنظمة لدى الجماهير، وماهية دور الاتصالات التنظيمية في تحقيق ذلك، وقد تناولت النماذج العلمية ذلك من مدخلين أحدهما يقوم على أن إتصالات المنظمة هي المتغير الرئيسي المؤثر على علاقة الجمهور بالمنظمة ومخرجاتها (السمعة)، أما المدخل الثاني يقوم على أن الجمهور هو المتغير الرئيسي الذي يؤثر على علاقته بالمنظمة، وعلى سمعتها أيضاً، حيث قدم الباحثان سانج أب يانج وجوسي مالابو (SungUn Yang and Jose Mallabo, 2003) ^{٣٧} نموذجاً لقياس الارتباط بين إدارة علاقة المنظمة بجماهيرها المتعددة وسمعة المنظمة، ويوضح هذا النموذج أن الخبرة المباشرة للجمهور هي المحدد الأساسي في تكوين علاقاتهم مع المنظمة سواء من خلال تجاربهم الشخصية أثناء تعاملهم معها، أو من خلال الإتصالات الإعلامية المعرفية المعنية بسمعة المنظمة، ويفترض هذا النموذج أن الخبرة القائمة على العلاقات المباشرة تساهم بشكل حقيقي ومباشر في تكوين سمعة عن المنظمة.

وفي نفس الإتجاه قدم الباحث سانج أن يانج (Sung-Un Yang, 2004) ^{٣٨} نموذجاً الذي يؤكد نفس التوجه القائم على أهمية الاتصالات الفعالة للمنظمة في تكوين مستوى معرفي للجمهور عن المنظمة، وأن ذلك يساهم في تشكيل اتجاهات الجمهور نحوها، وبناء علاقات إيجابية بين طرفي العلاقة " المنظمة والجمهور".

وفي المقابل تبنى الباحث سانج أن يانج (Sung-Un Yang, 2006) ^{٣٩} مدخلاً مغايراً لسابقه يقوم على أن السلوكيات الاتصالية الفعالة للجمهور بمكوناتها "مستوى الإنغماس في المجتمع - مستوى الإنغماس الشخصي - الخبرات المباشرة - التعرف على المشكلات" لها تأثير مباشر على العلاقة بين المنظمة والجمهور مما يؤثر بالتالي على تكوين سمعة المنظمة.

وقد طور الباحث يونجي سون (Youngju Sohn, 2009) ^{٤٠} * نموذجاً متكاملًا لإدارة العلاقة بين المنظمة والجمهور وبين سمعة المنظمة، ويقوم هذا النموذج على نظرة أكثر شمولية لا ترى أن سمعة المنظمة هي فقط نتاج إدارة العلاقات أو الاتصالات المعرفية وإنما تقوم على ثلاثة عناصر مادية ومعنوية (جودة المنتجات - المسؤولية الاجتماعية - البعد العاطفي)، وأن تلك العناصر مجتمعة هي التي تؤثر على سمعة المنظمة، والتي بدورها تؤثر على مخرجات علاقة مجموعات المصالح بالمنظمة (الرضا- الثقة - الالتزام).

وتفرد الباحثان تشينج مين تشاو و "بور وين تشينج" (Cheng-Min Chao and Bor-Wen Cheng, 2012) ^{٤١} بتقديم نموذج يُعنى بالدراسات التكاملية المستقبلية المعنية بقياس العوامل المؤثرة على العلاقات المستقبلية بين المنظمة وجامهريها وليس فقط العلاقات الحالية، ويفترض هذا النموذج أن عدة متغيرات مجتمعة هي: مدة العلاقة والمنافع المدركة لكلا الطرفين وسمعة المنظمة، والاتصالات المستخدمة مع مجموعات المصالح تؤثر جميعها إيجابياً على ثقة الجمهور في المنظمة، والتزامه نحوها، وسمعتها لديه، وأن ذلك من شأنه يؤدي إلى التأثير على علاقة مجموعات المصالح بالمنظمة في المستقبل، ويعتبر هذا النموذج سمعة المنظمة متغيراً رئيسياً يؤثر على طبيعة العلاقة بين المنظمة والجمهور، وليست متغيراً تابعاً لها.

ثانياً/ الدراسات المعنية بمراحل عملية إدارة علاقات المنظمة بجامهريها الأساسية

تبين للباحثة من تحليل التراث العلمي للدراسات الخاصة بهذا التوجه البحثي اتفاق أغلب الدراسات على أن عملية إدارة العلاقة Relationship management تتطلب قيام أية منظمة بتطوير برامج إدارية وتسويقية شاملة ومستمرة لإدارة علاقاتها مع جماهريها المتعددة وصولاً لتحقيق أهدافها، إلا أن بعض تلك الدراسات تناولت إدارة العلاقات كمدخل متكامل قائم بذاته، بينما تناولته أخرى بشكل جزئي يعرض لإحدى مراحلها فقط.

فقد اعتمدت الدراسة التي قدمها "جوان مينج" (Juan Meng, 2007) ^{٤٢} على تحليل مضمون جميع الدراسات والمقالات العلمية التي قدمت في مجال إدارة العلاقات التنظيمية منذ بداية الثمانينات، وذلك بالتركيز على أن إدارة العلاقة Relationship Management مفهوم يعتمد أساساً على الخبرة الذاتية أكثر من كونها عملية موضوعية يمكن قياس جودة مخرجاتها، في حين عرضت دراسة "لان ني" (Lan Ni, 2008) ^{٤٣} لضرورة إحداث نوع من التكامل في إدارة العلاقة بين المنظمة والجمهور، عارضة

استراتيجية متكاملة لإدارة هذه العلاقات وفقاً لمراحل بناء، وتدعيم، صيانة هذه العلاقات معتبرة ان المرحلة الأولى هي مرحلة التأثير على مجموعات المصالح من خلال ممارسات المنظمة، تليها مرحلة تأثير الجمهور على المنظمة، وخلالها يستخدم الجمهور نفوذه للتأثير في سياساتها وأدائها، بينما المرحلة الثالثة تهتم بالتركيز على القضايا، وفيها يفرض الجمهور على المنظمة الإهتمام بالقضايا ذات الأولوية لديه، وذلك من خلال طرحها للمناقشة على مستوى المنظمة ووسائل الإعلام.

بينما تبنت دراسة "مينجانج سانج" (MinJung Sung, 2003) ^{٤٤} مدخل الاختلافات الثقافية، والذي يركز على إدارة العلاقات بين المنظمات وعمالها على المستوى الدولي، وقد أظهرت نتائجها أن الاختلافات في البعدين الزمني والمكاني في إدارة العلاقة يؤثر على اتجاهات الجمهور نحو الخدمات التي تقدمها المنظمات، وموقفه من المنظمة نفسها.

بينما اعتمدت دراسة "كيفين جونز" و "جينيفير بارتليت" (Kevin Jones and Jennifer Bartlett, 2008) ^{٤٥} على مدخل آخر يربط عملية إدارة العلاقات بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وكيفية توظيف برامج المسؤولية الاجتماعية لتحقيق درجة كبيرة من انغماس الجمهور في الأنشطة التي تمارسها المنظمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تلك البرامج الاجتماعية تستخدم كجسر لإدارة علاقات المنظمة بجمهورها، وأنها تساهم في تكوين شكل مميز للعلاقة من الصعب إعادة إنتاجه بوسائل أخرى.

ثالثاً/ الدراسات المعنية بأبعاد إدارة علاقات المنظمات بجمهورها الأساسية

قدمت النظرية المعيارية للإدارة المتكاملة لعلاقات المنظمة ^{٤٦} Normative Theory of Integrative Relationship management مدخلاً متكاملاً لبناء وإدارة العلاقة باعتباره عملية متكاملة بين كفاءة إدارة علاقات المنظمة على المستويين الداخلي والخارجي، وذلك من خلال تحليل العلاقات بين الأطراف المتعددة للعلاقة، والتي تتمثل في العلاقة بين المنظمة - كطرف فاعل ومؤثر في العلاقة- وبين مجموعات المصالح الأساسية المتعددة (الجمهور الداخلي و الخارجي)، أو مع الجمهور العام، حيث حددت أبعاد عملية إدارة العلاقات في ثلاثة أبعاد أساسية وهي:

- علاقات المنظمة مع جماهيرها الخارجية *OPR organization public relationship*
- علاقات المنظمة مع جماهيرها الداخلية *EOR employee organization relationship*
- علاقات الجمهور الداخلي والخارجي *EPR employee public relationship*

وقد اهتمت العديد من الدراسات بدراسة العلاقة مع مجموعات المصالح بشكل عام دون محاولة تقسيمهم إلى جماهير داخلية أو خارجية، واتخذت تلك الدراسات ثلاثة توجهات هي: التصنيف وفقاً لطبيعة نشاط المنظمات (ربحية - غير ربحية)، أو التصنيف وفقاً لطبيعة العلاقة بين المنظمة باعتبارها متغيرة وغير ثابتة قد تتأرجح بين التناقض - الكمال بتأثير عدة متغيرات وسيطة، أو

التصنيف الذي يدمج عدة متغيرات بحثية معاً للكشف عن تأثيرها على عملية إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها، وهي تلك التي تربط بين طبيعة عمل المنظمة، ونمط ملكيتها، و طبيعة علاقتها مع مجموعات المصالح.

وقد عُنت إحدى الدراسات وهي تلك التي قدمها الباحث يهو هوانج وبن زانج (*Yi-Hui Huang and Yin Zhang, 2012*)^{٤٧} بتقديم تحليل من المستوى الثاني من خلال مراجعة مسحية للدراسات التي تناولت تأثير إختلاف طبيعة نشاط المنظمات- "منظمات ربحية"، وغير هادفة للربح"، ومنظمات دولية"- على إدارة علاقاتها بجمهورها الخارجي، وقد كشفت نتائج تلك الدراسة عن أن ١٥% من تلك الدراسات قد تم تطبيقها على الشركات الدولية، وخاصة تلك التي تنتمي إلى منطقة شرق آسيا، وأن تلك الشركات تقترب من التطبيق العلمي لمفهوم إدارة العلاقات الفعالة مع جماهيرها بأبعادها المتعددة، بينما كشفت الدراسات التي طبقت على الشركات المحلية أن هناك إختلافات كبيرة في تطبيق هذا المفهوم والذي يرجع بشكل أساسي إلى التفاوت الثقافي بين الدول وحجم المنظمات ونمط ملكيتها.

وخلال الفترة من ٢٠٠٩ إلى ٢٠١٢ قدم العديد من الباحثين عدة دراسات أجريت على مجموعة من المنظمات غير الهادفة للربح تستهدف الكشف عن مدى تطبيقها لممارسات متكاملة لبرامج إدارة العلاقات مع جمهورها من المتطوعين ووسائل الإعلام وغيرهم، وهي دراسات لكل من الباحثين كورت وايز (*Kurt Wise, 2007*)^{٤٨}، و دينييس بورتية وريتشارد ووترز (*Denise Bortree and Richard waters, 2009*)^{٤٩} و ستيفين مادين (*Stephanie Madden, 2010*)^{٥٠} ولاري دان واسطون (*Larry Dan Waston, 2012*)^{٥١}.

فقد اهتمت دراسة و دينييس بورتية وريتشارد ووترز (*Denise Bortree and Richard waters, 2009*)^{٥٢} بقياس درجة تأثير نوع الجمهور على مستوى جودة مخرجات العلاقة بين الطرفين، وماهية تأثير العوامل الديموجرافية على معتقدات الجمهور حول إدارة علاقات المنظمة بجمهورها، وقد أثبتت النتائج أن هناك تأثيراً كبيراً للعوامل الديموجرافية على طبيعة وجودة مخرجات العلاقة بين المنظمة وجمهورها خاصة في المنظمات غير الهادفة للربح .

ومن نفس المنظور إستهدفت دراسة ولاري دان واسطون (*Larry Dan Waston, 2012*)^{٥٣} قياس اتجاهات الجمهور نحو سمات المنظمات غير الهادفة للربح، وأثبتت النتائج أن إدارة العلاقات المؤسسية القائمة على دراسة العوامل الفردية للجمهور تعتبر أكثر أهمية وتأثيراً من إدارة العلاقات لكون تلك العلاقات المؤسسية الهيكلية لا تراعي العوامل الديموجرافية للجمهور المستهدف.

فيما اهتمت دراستا كل من: "كورت وايز" (*Kurt Wise, 2007*)^{٥٤} و "ستيفاني مادين" (*Stephanie Madden, 2010*)^{٥٥} بإدارة علاقات المنظمات غير الهادفة للربح بجماهيرها الخارجية، حيث انفردت دراسة "كورت وايز" (*Kurt Wise, 2007*)^{٥٦} بتناول مفهوم الشراكة والتعاون (*Collaboration and*

partnership بين المنظمات غير الهادفة للربح، والشركات الربحية من خلال توفير الموارد المادية والبشرية، وإمكانية توحيد الفرص لتعزيز الاستفادة من تلك الموارد لتحقيق نتائج إيجابية على كلا النوعين من المنظمات لتحقيق أهدافهما من خلال تنفيذ برامج إدارة العلاقات بينهما. أما دراسة "ستيفاني مادن" (Stephanie Madden, 2010) (2010) ^{٥٧} فقد تبنت منظوراً مختلفاً يُعنى بتصنيف أدوار ممارسي العلاقات العامة في تنفيذ برامج إدارة العلاقات في المنظمات غير الهادفة للربح، وقد توصلت النتائج إلى أن تأثيرات تلك الممارسات تأتي على مرحلتين أساسيتين أولهما توجيه الجمهور خلال عملية اتخاذ القرار فيما يخص أنشطة المنظمة وممارساتها التسويقية، وثانيهما إشراك الجماهير الخارجية في أعمال المنظمة من أجل تعزيز العمل التطوعي لتحقيق أهدافها التسويقية.

وفي المقابل توجهت مجموعة أخرى من الدراسات إلى قياس العلاقة بين الشركات الربحية وجماهيرها الخارجية المتعددة، وهي دراسات عدة باحثين "هم يورو تشين" (Yi-Ru Chen, 2004) ^{٥٨} و "إليزابيث توث" (Elizabeth Toth, 2007) ^{٥٩} و "كورت وايز" (Kurt Wise, 2007) ^{٦٠} و "تشان جو هانج" (Chun-ju Hung, 2012) ^{٦١} و "نادين بلجين" (Nadine Billgen, 2012) ^{٦٢} -:

حيث استهدفت دراسة "يورو تشين" (Yi-Ru Chen, 2004) ^{٦٣} قياس تأثير العلاقات المشتركة بين المنظمة وجماهيرها الخارجية على فعالية الشركات الهادفة للربح، في ضوء سماتها وخصائصها، وقد ثبت للباحث أن لها تأثيرات كبرى على فعالية أداء المنظمات على المستويين الفني والمجتمعي، حيث تتحدد مدركات الجمهور حول قوة الموقف التسويقي للمنظمة ونجاح البرامج الاجتماعية التي تنفذها المنظمة لتحقيق أهدافها الاجتماعية وفقاً لطبيعة برامج إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها الخارجية.

كما عنيت دراستي "إليزابيث توث" (Elizabeth Toth, 2007) ^{٦٤} و "تشان جو هانج" (Chun-ju Hung, 2012) ^{٦٥} بقياس التفاعلات التي تحدث على مستوى الأفراد والمنظمات خلال بناء العلاقات بينهما، وأشارت نتائجها إلى أنه يمكن تدعيم العلاقات من خلال تفعيل أساليب الاتصال الشخصي، وذلك في ضوء التوجه الفكري لنظرية بناء العلاقات، وفي سياق الثقافة المجتمعية حيث تقرر نظرية بناء العلاقات بأن طبيعة مخرجات العلاقات بين المنظمة وجماهيرها تعتبر أداة لتقييم برامج العلاقات العامة على المدى القصير والطويل متضمنة العمليات التي تحدث على مستوى المنظمة.

وقد تبنت دراسة و "تشان جو هانج" (Chun-ju Hung, 2012) ^{٦٦} منظوراً جدلياً يقوم على المنطق وإعمال العقل خلال اختبار ديناميكيات إدارة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها، وأظهرت النتائج أن هذه العلاقة ينتقي عنها صفة الثبات لأنها تخدم طرفين تختلف مصالح كل منهما عن الآخر، وبالتالي فإن طبيعة العلاقة بينهما متغيرة، وأن التناقض في المصالح يلعب دوراً مؤثراً على العلاقة بين المنظمة والجمهور، كما توصلت إلى توصيف طبيعة العلاقة بين المنظمات ومجموعات مصالحها في أربعة عناصر: "التطبيق العملي - التغيير - التناقض - الكمال".

بينما ركزت دراسة "نادين بلجين" (Nadine Billgen, 2012)^{٦٧} على شرح المنفعة المتبادلة الناتجة عن الإدارة الفعالة للعلاقة بالتركيز على الجانب الإداري، واعتمدت تلك الدراسة على نظرية إدارة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها والتي تحدد مخرجات قابلة للقياس وتتعامل مع أهمية العلاقات وطبيعة العلاقات، بالإضافة إلى مخرجاتها وتأثيرها على سلوك الجمهور خاصة فيما يتعلق باتجاهاتهم نحو العلاقة التجارية، وقد كشفت النتائج أن تلك العلاقات ترتبط ارتباطاً كبيراً بالاتصال الذاتي فيما يتعلق بطبيعة العملية الاتصالية ذاتها، وبدرجة توقعات الجمهور من المنظمة فيما يتعلق بالشفافية والانفتاح في الاتصال.

فيما اهتمت دراسات أخرى بإختبار تأثير عدة متغيرات بحثية معاً للربط بين نوع المنظمة ونمط ملكيتها و طبيعة علاقتها مع مجموعات المصالح ما بين المنظمات الهادفة وغير الهادفة للربح "سواء المنظمات التابعة للدولة أو منظمات المجتمع المدني أو الشركات الخاصة"، وهي تلك الدراسات التي قدمها "ماتيو كوشمان" (Matthew Koschmann, 2007)^{٦٨} و "دينيس بورتيه" (Denise Bortree, 2007)^{٦٩} و "ماتيو كوشمان ومايكل بفارر و تيموثي كوهن" (Matthew Koschmann, Michael Pfarrer and Timothy Kuhn, 2009)^{٧٠} و جريجوري ساكستون (Gregory Saxton, 2011)^{٧١} وتوصلت إلى نتيجة واحدة هي وجود اختلافات في أساليب وأهداف إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الداخلية والخارجية وفقاً لنوع الجمهور وخصائصه، وطبيعة عمل المنظمة، والقطاع الذي تعمل فيه.

رابعاً/ الدراسات التي تناولت تأثير الإتصالات المؤسسية على عملية إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها

وقد قدمت مجموعة من الدراسات إضافات بحثية متميزة لقياس جودة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها المتعددة، حيث طورت تلك الدراسات أبعاد جديدة نوعية لقياس العلاقة إلى جانب الأبعاد الأساسية لها، ويمكن للباحثة إجمال ما استخلصته من نتائج تلك المجموعة من الدراسات الشديدة الأهمية لأربعة من المتغيرات المؤسسية، هي: الثقافة التنظيمية، والإستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات، ونوعية الوسائل والأساليب الاتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات، وبرامج المسؤولية الإجتماعية للمنظمة، وقد حظيت الإستراتيجيات الاتصالية بأعلى درجة إهتمام من الباحثين، بينما هناك فجوة بحثية في الدراسات المعنية بتأثير الثقافة التنظيمية، ونوعية الوسائل الاتصالية على كفاءة عملية إدارة العلاقات المؤسسية:

(أ) الدراسات المعنية بالثقافة التنظيمية: وتتمثل في قيم ومبادئ المنظمة المعلنة في رؤيتها ورسائلها الاتصالية، ومدى التزامها بتلك القيم في ممارساتها لإدارة العلاقات مع الجمهور، وتتمثل في القيم المشتركة والألفة بين المنظمة وجماهيرها، ومدى تطبيق قياداتها لسياسات المشاركة، ومستوى إلتزام المنظمة، ومدى مشروعية أعمال وسياسات المنظمة، ودرجة إتاحة

التحكم المتبادل بين طرفي العلاقة، ومدى إتاحة استقلالية طرفي العلاقة، ومستوى الثقة، والرضا المتحقق من العلاقة للطرفين، ومستوى إنغماس/مشاركة جماهيرها في فعاليتها، وأنشطتها للمسئولية المجتمعية.

وقد إهتمت دراسة يونجي سون (Youngju Sohn, 2009)^{٧٢} بالمتغيرات الثقافية والقيمية المؤثرة على العلاقة بين درجة كفاءة إدارة علاقات المنظمة وبين سمعتها، وأكدت على أهمية عدة أبعاد تتعلق بالثقافة التنظيمية، والقيم المشتركة، والاستقلالية، ومدركات الجمهور حول كفاءة الاتصالات، واعتبرت تلك الدراسة أن عنصر السمعة هو أحد الأبعاد الأساسية لقياس العلاقة الجيدة بين المنظمة وجماهيرها إلى جانب أبعاد الثقة والإلتزام والإنغماس في أنشطة خدمة المجتمع.

(ب) الدراسات المعنية بالإستراتيجيات الاتصالية :

ركزت مجموعة كبيرة من الدراسات على الإستراتيجيات الاتصالية المستخدمة "في بناء العلاقة والحفاظ عليها"، ويمكن تصنيفها في مجموعتين: إحداهما الإستراتيجيات الاتصالية المتماثلة، والثانية الإستراتيجيات غير المتماثلة، وهو ما قدمه الباحثون بلومان (Plowman, 1995)، و هيونج (Huang, 1997)، و كاناري وستافورد (Canary & Stafford, 1999)، و هون و جي جروننج (Hon & J. Gruning, 1999)، و جي جروننج وهوانج (J. Gruning & Huang, 2000)، ونعرضه تفصيلياً على النحو التالي^{٧٣} :

◀ دراسات الاستراتيجيات الاتصالية المتماثلة *Symmetrical Strategies* :

وهي الإستراتيجيات الاتصالية التي تقوم على الاتصالات ثنائية الإتجاه، والمتوازنة بين المنظمة وجماهيرها، وتتيح لكل من الطرفين فرصة التأثير في الآخر، ومنها استراتيجيات (الوصول Access - الإيجابية Positivity - الإنفتاح والكشف عن الهوية Openness or disclosure - التأكيد على الشرعية Assurance of Legitimacy - إقامة الشبكات الاجتماعية Social Networking - مشاركة المهام Sharing of tasks).

◀ دراسات الاستراتيجيات الاتصالية غير المتماثلة *Asymmetrical Strategies* :

وهي تلك الإستراتيجيات التي تقوم على الاتصالات أحادية الإتجاه /غيرالمتوازنة، وكذلك ثنائية الإتجاه ولكنها تلك التي تتيح للمنظمة القدرة الأكبر على التأثير في الجماهير، ويمكن تقسيمها إلى نوعين أساسيين:

- الاستراتيجيات التي تستخدم للتعامل مع المواقف الحالية، وليس على المدى الطويل، ومنها الإستراتيجيات الاتصالية أحادية التوجه - فردي Distributive التي تدخل في إطار نظريات إدارة الصراع، وتسمى بذلك لأن أحد الأطراف يستفيد من تحسين وضع الطرف الآخر وبالتالي يعمل على تعظيم المكاسب وتقليل الخسائر، وكذلك الإستراتيجيات الاتصالية المزدوجة وثنائية التوجه Dual

Concern التي تضع في الاعتبار قدرًا من التوازن، ولكنه غير كامل، في تحقيق مصالح الجمهور مع مصالح المنظمة، وتتضمن عددًا من الاستراتيجيات الإتصالية السلبية مثل (المنازعة Contending – التجنب Avoiding – المرونة Accommodating – المساومة Compromising).

بينما ركزت دراسة الباحثين جيونج نام كيم وأنجيليكا روفارك وفري نيك وسيونج يون لي (Jeong-Nam Kim, Angelica Ruvarac, Frye Nick and Seungyoon Lee, 2009)^{٧٤} على تأثير توظيف إستراتيجية إتصالية بعينها في إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها، وهي إستراتيجيات التكتم Secrecy strategies والتي تعتمد من خلالها إخفاء المعلومات عن الجمهور، وتأثيرها على فعالية عملية إدارة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها، ومدركاتهم لها، مؤكدة أن ذلك من شأنه أن يؤثر سلبًا على جودة العلاقة بين الطرفين، حيث أن التكتم يؤدي إلى تنامي الشكوك، وعدم الشعور بالأمان، ونقص الاعتمادية، إلا في حال استخدامها بمبررات أخلاقية.

- الاستراتيجيات الإتصالية التي تستهدف الحفاظ على العلاقة على المدى الطويل: والتي تحددت في استراتيجيات التعاون المشترك Cooperating – التفاوض Negotiation – الاتفاق على عدم الاتفاق No deal، وقد أضاف الباحثون شيتال باتل "وبروك وبيرنج" (Sheetal Patel and Brooke Weberling, 2011)^{٧٥} و "جانجا دانيش" (Ganga Dhanesh, 2012)^{٧٦} في دراساتهم ما يُعرف بـ "استراتيجية الإشراف Stewardship Strategy" وهي تلك الإستراتيجيات الإتصالية التي تستخدمها المنظمات غير الهادفة للربح، بشكل خاص، مع المتطوعين والجمهور العام في إدارة علاقاتهم معهم، وأثبتت نتائج هاتين الدراستين أن تلك الاستراتيجيات تحافظ على علاقات إيجابية طويلة المدى، كونها تعتمد على أربعة مكونات أساسية هي: المسئولية لأنها تتضمن ضرورة التزام المنظمة بعودها تجاه المتطوعين والجمهور العام، والإخبار وهي مرتبطة بمفهوم المسئولية، وتعني بإبقاء الجمهور على علم بسياسات المنظمة، والتبادلية وتتضمن الاعتراف، وإعلان التقدير من المنظمة والحصول على دعم الجمهور مقابل ذلك، وتنمية العلاقات ورعايتها وتتضمن الحفاظ على اتصالات مفتوحة من الجمهور والمنظمة.

كما قدمت دراسة دينيس بورتية (Denise Bortree, 2008)^{٧٧} استراتيجية اتصالية جديدة للحفاظ على العلاقة بين المنظمات غير الهادفة للربح وجمهور المتطوعين، وهي استراتيجية "التوجيه Guidance or advice" وهي تلك التي تساعد في تقديم الدعم والإرشاد، وتطوير آليات محددة لاتخاذ القرار وتقديم معلومات للجمهور بهدف ظهور المنظمة على أنها مصدر ذو مصداقية.

و انفردت دراسة جانجا دانيش (Ganga Dhanesh, 2012)^{٧٨} باعتبار "المسئولية الاجتماعية" أحد استراتيجيات الحفاظ على العلاقة خاصة بين المنظمة والجمهور الداخلي، وقدمت دراسة إيون جانج كي و جاو تشن (Eyun-Jung Ki and Jae-Hwa Shin, 2012)^{٧٩} استراتيجية الرصد Monitoring

strategy والتي تساعد على فهم ومتابعة التطور والثبات الذي يحدث في العلاقة، وهي تمر بمجموعة من المراحل الفرعية: الفحص الدقيق - الملاحظة - الاختزان وصولاً إلى التوجه المشترك.

وقد اهتمت مجموعة من الدراسات الأخرى بالتعرف على تأثير استخدام تلك الاستراتيجيات على جودة مخرجات العلاقة، حيث انفردت الدراسة التي قدمها تشون جي هانج" (*Chun-ju Hung, 2003*)^{٨٠} بالتعرف على تأثير المتغير الثقافي في غرس العلاقات بين المنظمة وجمهورها وذلك بالتطبيق على المجتمع الصيني، والذي تتسم ثقافته بالعمل الجماعي غير القائم على الثقافة الفردية، وتوصلت النتائج أنه في إطار هذه الثقافة فإن إستراتيجيتي الإيجابية ومشاركة المهام هما الأكثر مساعدة على غرس العلاقات وتحقيق جودة أعلى لمخرجات العلاقة.

فيما اهتمت دراسات عديدة بمرحلة متقدمة لإدارة العلاقة وهي مرحلة "صيانة العلاقات للحفاظ عليها **Relationship maintenance**"، وهي التي عرفها "هونج" و "جروننج" (*Hong and Gruning, 1999*)^{٨١} بأنها الاستراتيجيات الاتصالية التي يلجأ إليها ممارسو العلاقات العامة لتدعيم علاقات المنظمة مع جماهيرها المتعددة، بما يمكنها من التعامل مع الصراعات والمشكلات التي تحدث أثناء العلاقة، وقد أعاد جروننج gruning^{٨٢} عام ٢٠٠٠ تسميتها باستراتيجيات "غرس العلاقة **Relationship cultivation**" وهي تقوم على نظريات حل الصراعات والمشكلات، وإدارة القضايا التنظيمية، ويندرج أغلبها في دراسات الاتصال الشخصي، وتعتمد على المداخل البحثية المرتبطة باستراتيجيات الحفاظ على العلاقة.

كما استهدفت مجموعة أخرى من الدراسات قياس العلاقة بين استخدام استراتيجيات اتصالية محددة للحفاظ على العلاقة بين المنظمة وجمهورها وبين جودة مخرجات محددة للعلاقة، حيث استهدفت دراسة "مينجانج سانج" و"سانج أب يانج" (*MinJung Sung and Sung-Un Yang, 2006*)^{٨٣} التعرف على تأثير استخدام الاستراتيجيات المختلفة لغرس العلاقات على درجة رضا الجمهور عن العلاقة وعن المنظمة، وتوصلت نتائجها إلى أن المنظمة تعتمد في استخدامها لاستراتيجيات اتصالية محددة على التحديد الدقيق للجمهور ما يسهم بالتالي في رفع درجة رضا الجمهور عنها وعن الخدمات والمنتجات التي تقدمها.

وقد سعت دراسة "تشان جو هانج" و"يورو ريجينا تشين" (*Chun-ju Hung and Yi-Ru Regina Chen, 2007*)^{٨٤} إلى التعرف على مدى وجود علاقة بين استراتيجيات الغرس المستخدمة ونوع العلاقة نفسها، وأثبتت النتائج أن تلك الاستراتيجيات ليس لها تأثير مباشر على نوع العلاقة القائمة بين المنظمة وجمهورها، ولكنها تؤثر على جودة مخرجات العلاقة من حيث درجة الثقة والالتزام ومستوى الرضا والتحكم المتبادل، كما اهتمت دراسة "يونا ري" و"هيو سوك كيم" (*Yunna Rhee and Hyo-Sook Kim, 2012*)^{٨٥} بالتعرف على استراتيجيات الغرس الأكثر أهمية وتناسبا لتطوير مفهوم العلاقة

بين المنظمة والجمهور، وكشفت نتائج الدراسة عن أن استراتيجيات الاتصال المتماثلة (المتناسقة) أكثر حسماً في غرس العلاقات الإيجابية.

واهتمت دراستا كلٍ من دينيس بورتيه (Denise Bortree, 2008)^{٨٦} و تيري دينارد (Terri Denard, 2010)^{٨٧} باختبار العلاقة بين مخرجات جودة العلاقة، واستراتيجيات غرسها بالتطبيق على المنظمات غير الهادفة للربح في علاقاتها بجمهور المتطوعين حيث أكدت نتائج دراسة دينيس بورتيه (Denise Bortree, 2008)^{٨٨} على أن استراتيجية التأكيد على شرعية المنظمة ومشاركة المهام بالإضافة إلى استراتيجية التوجيه والإرشاد هي الأكثر تأثيراً على جمهور المتطوعين، كما توصلت النتائج إلى أن التحكم المتبادل بين طرفي العلاقة كانت أكثر تأثيراً باستراتيجيات الحفاظ على العلاقة أكثر من أي عنصر آخر مما يؤثر بالتالي على استمرار العلاقة على المدى الطويل.

(ج) الدراسات المعنية بالأساليب والوسائل الاتصالية:

وهي ذات بعدين أساسيين أحدهما وثيق الصلة بالثقافة التنظيمية التي تجسد قيم ومبادئ المنظمة في إتصالاتها، وأسياساتها، وأفعالها، وتتمثل في أربعة عناصر أساسية هي: مصداقية اتصالات المنظمة، حالة اتصالاتها، مدى تحقق الاتصالات المتناسقة في إتجاهين، كفاءة الاتصالات المؤسسية الداخلية والخارجية.

واهتمت مجموعة أخرى من الدراسات قدمت ما بين ٢٠٠٥ إلى ٢٠١٠ بقياس مستوى كفاءة إدارة علاقة المنظمة بجماهيرها عبر الانترنت كوسيلة من وسائل الاتصال التفاعلي، فقد اختبرت الدراسات التي قدمها الباحثون "كاثي مينزي" و"جوان كيتون" (Kathy Menzie and Joann Keyton, 2007)^{٨٩} و "هيوجونج بارك" و"بريان ريبير" (Hyojung Park and Bryan Reber, 2007)^{٩٠} و"كيمبرلي جلومبسكي" و"ريانا لي سينج" (Kimberly Golombisky and Rianna Lee Sing, 2010)^{٩١} أبعاد جودة العلاقة على الانترنت، وهي الأبعاد المتعلقة بمتغيرات إدارية واتصالية عديدة مثل: تاريخ العلاقة ودرجة الإنفتاح والمصداقية والحالية ومدى التوافق والاهتمامات المشتركة، وصولاً إلى درجة الثقة بين الطرفين، وأضاف "هيوجونج بارك" و"بريان ريبير" (Hyojung Park and Bryan Reber, 2007)^{٩٢} عنصر الألفة ضمن مخرجات العلاقة بين الطرفين.

كما توصلت دراسة "كيمبرلي جلومبسكي" و"ريانا لي سينج" (Kimberly Golombisky and Rianna Lee Sing, 2010)^{٩٣} إلى أن الإتصالات المؤسسية هي أحد أهم عوامل بناء الثقة بين الإدارة والعاملين، وتحقيق مستوى عالٍ من الإلتزام بالإضافة إلى درجة الرضا هي العوامل الأكثر تأثيراً على جودة إدارة العلاقات الداخلية للمنظمات التي تتم عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

واتفقت نتائج دراستي "ايان جانج كي" و"جاي شين" (Eyun-Jung Ki and Jae-Hwa Shin, 2012)^{٩٤} و "كيفين جونز" و"جينييفر بارتليت" (Kevin Jones and Jennifer Bartlett, 2008)^{٩٥}

عند اختيار مجموعة من العناصر المعرفية والعاطفية المتضمنة في رسائل المنظمة، وتأثيرها على إدارة علاقات المنظمات ب جماهيرها، وذلك في إطار جهود تعزيز العلاقة لتحقيق عمق التفاعل بين الطرفين.

بينما أكدت نتائج مجموعة أخرى من الدراسات قام بها الباحثون "أنجيلا ماك" و"جيم فان ليوفن" (Angela Mak and Jim Van Leuven, 2007)^{٩٦} و"كرستينا فلوريت" و"داون إسترادا" و"ماريان هاوسر" (Christina Fleuriet, Dawn Estrada and Marian Houser, 2009)^{٩٧} و"لينجيان ريتا مين" (Linjuan Rita Men, 2011)^{٩٨} و"تشينج مين تشاو وبور وين تشينج" (Cheng-Min Chao and Bor-Wen Cheng, 2012)^{٩٩} إلى أن الاتصالات الفعالة هو عنصر آخر مضاف كأحد المخرجات الأساسية المؤشرة لجودة العلاقة بين المنظمة و جماهيرها الأساسية، حيث اعتمدت هذه الدراسات على قياس متغيرات الثقة في الاتصال ومصداقية الاتصال وتحقيق الاتصالات في اتجاهين و درجة الانفتاح في الاتصالات المفتوحة وشرعية الاتصالات، وأن لتلك الأبعاد الإتصالية تأثيرات واضحة على رفع جودة العلاقة بين المنظمة و جماهيرها.

وقد دعمت تلك النتائج ما توصلت له دراسة الباحثين تشينج مين تشاو وبور وين تشينج (Cheng-Min Chao and Bor-Wen Cheng, 2012)^{١٠٠}، وهو أن تحقق الاتصالات المشتركة والفعالة بين الطرفين له تأثير إيجابي على رفع درجة الثقة في المنظمة، بينما لم يثبت أي تأثير لمتغير الالتزام عند قياس تأثير اتصالات المنظمة على جماهيرها الأساسية، وانفردت الدراسة التي قدمها الباحث يهاو هيوانج وبن زانج (Yi-Hui Huang and Yin Zhang, 2012)^{١٠١} بقياس عنصر مشروعية أعمال المنظمة كأحد أبعاد جودة العلاقة بين المنظمة و جماهيرها إلى جانب أبعاد الثقة في المنظمة والتفاهم المتبادل بينهما ودرجة الإنفتاح في العلاقة وذلك في إطار المقياس الذي قدمه فيرجوسان Ferguson عام ١٩٨٤.

(د) برامج المسؤولية الاجتماعية:

توصلت إليه الدراسة التي قدمها مي يونج وتشانج كيم (Mi Young Oh and Chung-Hyun Kim, 2004)^{١٠٢} من التأكيد على تطوير أبعاد جديدة تربط بين علاقة المنظمة ب جماهيرها وبين درجة أسهامها في خدمة المجتمع (برامج المسؤولية الاجتماعية)، وكذلك درجة التكامل في أنشطة الإتصالات التسويقية المستخدمة.

وأعدت نتائج الدراسة التي قدمها مينجيونج كانج (Minjeong Kang, 2012)^{١٠٣} التأكيد على أهمية إشراك الجمهور في أنشطة المنظمة Public Engagement إلى جانب المخرجات الأساسية من درجة الثقة ومستوى الرضا، وتوصلت الدراسة إلى أن رفع درجة الثقة والرضا بين طرفي العلاقة يؤثر إيجابياً على تحقيق انغماس ومشاركة الجمهور في أنشطة المنظمة.

بينما ركزت دراسات أخرى على دراسة تأثير الأدوار الاجتماعية للمنظمات، وممارستها لبرامج المسؤولية الاجتماعية، على إدارة علاقاتها بمجموعات المصالح، وماهية انعكاس ذلك على دور مجموعات المصالح في التأثير على اتخاذ القرارات بالمنظمة، وقد قام بتلك الدراسات مجموعة من الباحثين جوهانز فيسلر ومiriam ميكل وكريستيان هوفمان (*Johannes Fieseler, Miriam Meckel and Christian Hoffman, 2010*)^{١٠٤} وفلافيا ألفيم وشيربان كريستيان وايزابيل نيفيس (*Flavia Alvim, Sherban Cretoiu and Isabelle Neves, 2012*)^{١٠٥} و مايكل بامبلا والين وايتسيد (*Michel Haigh Pamela Brubaker and Erin Whiteside, 2011*)^{١٠٦} وقد أثبتت النتائج أن عملية اتخاذ القرار توقف على تحديد الأهداف الأساسية لبرامج إدارة العلاقات مما يتيح لإدارة المنظمة التعريف الدقيق على الجماهير الأساسية المؤثرة على سياسات وقرارات المنظمة، وأن ذلك من شأنه ان يؤدي الى انغماس مجموعات المصالح في أعمال المنظمة الإجتماعية.

خامسا/ الدراسات التي عنيت بقياس مخرجات عملية إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها

إهتم العديد من الباحثين بقياس نتائج إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها، والتي يُطلق عليها مخرجات العلاقة *Outcome of Relationship* ، كما يُطلق عليها آخرون سمات العلاقة *relationship features* أو مؤشرات جودة العلاقة *Relationship indicators* ، والتي طورها الباحثون "هون وجي جرونج" (*Hon & J. Grunig, 1999*) ، و" برونج وليدنگام" (*Bruning & ledingham, 1999*)، و إل جرونج وجي جرونج (*L. Grunig and J. Grunig, 2001*)، و "هوانج" (*Huang, 2001*) ، و "هونج" (*Hung, 2002*)^{١٠٧}.

وحددها في أربعة مخرجات أساسية هي^{١٠٨} :

- درجة الثقة بين الطرفين: الناتجة عن تحقق أبعاد الجدارة والاعتمادية والتكامل والسلامة.
- درجة رضا كلا الطرفين عن بعضهما البعض: مستوى العواطف الإيجابية بين الطرفين، والناتجة عن درجة إستجابة الطرفين لتوقعاتهما الإيجابية.
- درجة التزام الطرفين تجاه بعضهما البعض: مستوى الشعور الطيب للطرفين، وأن الحفاظ على العلاقة بينهما وتطويرها يستحق ما يبذل فيها من وقت و طاقة وجهد.
- درجة التحكم المتبادل بين المنظمة وجمهورها: الدرجة التي يقبل بها كلا الطرفين تأثير الطرف الآخر فيه.

بينما توجه عدد من الباحثين إلى إضافة بعدين آخرين لمخرجات إدارة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها إلى الأبعاد الأربع السابقة^{١٠٩} ليتضمنا بُعدى "علاقات الشراكة مقابل علاقات الصفقات التبادلية"، وأثبتت نتائج الدراسة التي قدمها سانج أب يانج و جوس ماللابو (*SungUn Yang and*

(Jose Mallabo, 2003) ^{١١٠} أن تحقيق علاقات الشراكة بين المنظمة و جماهيرها هو الهدف الأكبر الذي ينبغي أن تسعى المنظمات إلى تحقيقه لضمان مستوى أعلى من جودة العلاقة.

فقد اهتمت دراسة واحدة قام بها الباحث ميونج و تشانج هيان كيم (Mi Young Oh and Chung-Hyun Kim, 2004) ^{١١١} بالتعرف على العلاقة بين إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها والصورة الذهنية للمنظمة، ودرجة اختلاف هذا التأثير وفقاً لقطاع عمل المنظمة سواء أكان عامًا أم خاصًا، كما استهدفت الدراسة التعرف على الاختلافات في أشكال تلك العلاقة سواء أكانت رسمية أم غير رسمية، حيث أثبتت نتائج الدراسة أن كل المتغيرات الخاضعة للدراسة بالإضافة إلى طبيعة عمل المنظمات لها دلالات على الصورة الذهنية للمنظمة، وأن المنظمات العاملة في القطاع الخاص التي تتخذ شكل العلاقات الرسمية في علاقاتها مع الجمهور لها تأثير مباشر على الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة.

بينما تعددت الدراسات التي سعت إلى قياس العلاقة بين إدارة العلاقات بين المنظمة و جماهيرها المتعددة وسمعة المنظمة، وقد توصلت جميع الدراسات المهتمة بهذا المجال إلى وجود علاقات إيجابية بين إدارة العلاقات بين المنظمة و جماهيرها المتعددة وبين السمعة الجيدة للمنظمة وذلك على اختلاف التوجهات الفكرية التي انطلقت منها كل منهما واختلاف المتغيرات التي تسعى لقياسها، وأن تقييم الجمهور للأداء العام للمنظمة يتحدد أساساً بناءً على شكل وطبيعة العلاقة معها، وإنه يمكن إصلاح التدهور في سمعة المنظمة أو إعادة بنائها عن طريق تكثيف جهود بناء العلاقات الإيجابية مع الجمهور العام، وفيما يلي عرض لتلك الدراسات:-

ويعتبر "كيم" (Kim, 2001) ^{١١٢} أول من تبني فكرة أن سمعة المنظمة هي نتاج تقييم جودة العلاقة بين المنظمة و جماهيرها، حيث رأى أن السمعة تُعتبر بُعداً هاماً من أبعاد العلاقة بين المنظمة والجمهور إلى جانب الالتزام والثقة والانغماس في الأنشطة المجتمعية، ولكن على الرغم من أن السمعة جزء حيوي في إدارة العلاقة إلا أن الفصل بينهما أمر هام.

كما جاءت نتائج الدراسة التي قدمها "يونجي سون" (Youngju Sohn, 2009) ^{١١٣} لتؤكد على أن إدارة العلاقة بين المنظمة و جماهيرها الخارجية تؤثر على كيفية إدراك الأفراد للمعلومات المعرفية والتي تشكل المكونات الأساسية لعنصر السمعة، وأن السمعة لها تأثير على هوية العلاقة مما يؤدي إلى رفع درجة رضا الجمهور عن المنظمة وعن العلاقة وبالتالي فإن بينهما تأثيراً تبادلياً.

وقد حدد فومبران" (Fombrun, 2000) ^{١١٤} مجموعة من المكونات تعكس لدى الجماهير مؤشرات إيجابية عن سمعة المنظمة وهي: الاستمالات العاطفية "الثقة - الاحترام - الفخر" - جودة الخدمات والمنتجات - الموقف المالي للمنظمة - برامج المسؤولية الاجتماعية - البيئة الملائمة للعمل، وهو مقياس صالح لكل الجماهير العامة للمنظمة، وقد أضاف الباحثان "والش وبيتي" (Walsh and Beatty, 2007) للمقياس السابق عنصري: توجه المستهلكين نحو المنظمة والعمالة الجيدة بالمنظمة.

كما استهدفت الدراسة التي قدمها الباحثان "سانج أب يانج" و "جوس مالابو" (*SungUn Yang and Jose Mallabo, 2003*)^{١١٥} التعرف على درجة التأثير للخبرات المباشرة للجمهور على مدركاتهم عن سمعة المنظمة والعلاقات معها، وتوصلت الدراسة إلى أنه كلما زادت جهود إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها الخارجية كلما اعتمد الجمهور على خبراتهم المباشرة في تكوين سمعة المنظمة، وعلى النقيض من ذلك فإنه إذا لم تُدر العلاقات بين المنظمة وجماهيرها بكفاءة أو في حالة وجود علاقات سلبية بين المنظمة وجمهورها فإن الجمهور يعتمد على الرسائل الاتصالية المقدمة في وسائل الإعلام في تكوين مدركاتهم حول سمعة المنظمة.

وتعمقت الدراستان اللتان قدمهما "سانج أب يانج" *Sung-Un Yang* في عامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٦ في دراسة^{١١٦} في دراسة العلاقة بين إدارة علاقات المنظمة بجمهورها الخارجي وسمعة المنظمة من خلال دراسة تأثير متغير السلوكيات الاتصالية النشطة *Active communication behavior* كمتغير وسيط، وقد أطلقت الدراسة الأولى مفهومًا جديدًا هو: إدارة علاقات السمعة *Reputational Relationships*، وتوصلت كلتا الدراستين إلى أنه كلما ارتفعت جودة مخرجات العلاقة كلما أثر ذلك إيجابيًا على مدركات الجمهور حول سمعة المنظمة في ضوء السلوكيات الاتصالية الفعالة من كل من المنظمة والجمهور، وأن تلك الاتصالات الفعالة مرتبطة إيجابيا بجودة مخرجات العلاقة وخاصة عنصر الألفة الذي يتحقق من خلال تدعيم مفهوم الاتصال في اتجاهين.

واستهدفت دراسة *ديانا إينجينوف* "وكاثرينا سومر" (*Diana Ingenhoff and Katharina Sommer, 2008*)^{١١٧} التعرف على الأبعاد المتعددة لسمعة المنظمة "العاطفية - العقلية - الاجتماعية"، والعلاقة بين دور السمعة الجيدة للمنظمة في بناء الثقة "كمنتج أساسي من نواتج إدارة العلاقات بالجماهير" والنوايا السلوكية الإيجابية لجماهير المنظمة، وأثبتت نتائج تلك الدراسة أن السمعة الجيدة تساهم في بناء الثقة في المنظمة، وأنه كلما زادت درجة ثقة الجمهور في المنظمة كلما أثر ذلك إيجابيًا على النوايا السلوكية للجمهور نحوها.

وقد اهتمت دراسة "سوين كيم" و"هيوونج بارك" (*Soo-Yeon Kim and Hyojung Park, 2009*)^{١١٨} بالربط بين ممارسة المنظمة لأنشطة المسؤولية الاجتماعية في إطار برامج إدارة علاقاتها مع الجمهور وسمعة المنظمة، وأثبتت نتائج الدراسة أنه إذا تم توظيف برامج المسؤولية الاجتماعية بشكل فعال خلال برامج إدارة العلاقات بين المنظمة وجماهيرها الخارجية فإنها تسهم إيجابيا في بناء سمعة جيدة عن المنظمة.

فيما ركزت الدراسة التي قدمها "مينجونج سانج" و"سانج أب يانج" (*MinJung Sung and Sung-Un Yang, 2006*)^{١١٩} على اختبار العلاقة بين العوامل الأساسية التي تؤثر على النوايا السلوكية الداعمة للجمهور نحو المنظمة *supportive behavioral intentions* وإدارة علاقات المنظمة بجماهيرها

الخارجية بالتركيز على أربعة عوامل أساسية وهي: السلوكيات الاتصالية الفعالة للجمهور نحو المنظمة - مدركات الجمهور حول جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة - تقييم الجمهور لجودة مخرجات العلاقة - مدركات الجمهور عن سمعة المنظمة، وتشير النتائج إلى أنه لغرس علاقات إيجابية مع الجمهور، لا بد من تكوين السلوكيات الداعمة للمنظمة من الجمهور، وأن ذلك يؤثر إيجابياً على سمعة المنظمة، وأنه كلما زادت الأنشطة الاتصالية للجمهور مع المنظمة كما وكيفا كلما زادت معلوماتهم ومدركاتهم عن المنظمة وممارساتها، بالإضافة إلى أنه كلما تحسنت جودة مخرجات العلاقة كلما انعكس ذلك إيجابياً على سمعة المنظمة وأن ذلك يؤثر إيجابياً في دعم النوايا السلوكية للجمهور نحو المنظمة.

بينما استهدفت دراسة "سوهن هونج" "وسانج أن يانج" (Soo Yeon Hong and Sung-Un Yang, 2009) اختبار العلاقة بين درجة رضا الجمهور "كنتاج من نواتج إدارة العلاقة معهم" وتأثيرها على درجة انغماس المستهلكين في المنظمة، وبالتالي قياس تأثيراتها على أنشطة دعم المستهلك للمنظمة، وخاصة فيما يتعلق بالسلوكيات الاتصالية مع المستهلكين، والتعامل مع وسائل الإعلام، والاتصال اللفظي الإيجابي عن المنظمة Positive WOM، وأثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية ومباشرة بين مستوى رضا الجمهور عن علاقاتهم مع المنظمة والسلوكيات الاتصالية الإيجابية نحوها وهو ما ينعكس إيجابياً على مدركات الجمهور عن سمعة المنظمة.

الاستنتاجات:

تناول هذا البحث أهم الاتجاهات الحديثة في البحوث والدراسات الخاصة بمفهوم إدارة علاقات المنظمات بجمهورها الأساسية "Organization-Public Relationship" OPR، لرصد رؤى الباحثين والأكاديميين حول هذا التوجه البحثي وتطوره من خلال اهتمام المنظمات به كبديل أو مكمل للأنشطة الاتصالية التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق الاتصال الفعال بجمهورها الأساسية، وخلصت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- أدت العديد من التحولات النظرية والتطبيقية مع بداية الألفية الثالثة إلى تبلور الأبعاد العلمية والممارسات التطبيقية المرتبطة بعملية "إدارة علاقات المنظمات بجمهورها الأساسية"، والتي من أبرزها توجه الباحثين والممارسين للتحويل من التركيز على جودة العمليات الاتصالية بين المنظمة وجمهورها، إلى التوجه نحو الإهتمام بالتحديد الدقيق للعوامل الحاكمة لبناء وتطوير تلك العلاقات والحفاظ عليها، واختبار ماهية عمليات التفاعل الناتجة عنها، وقياس مستوى تحقيق المنافع المتبادلة لكل من المنظمة وجمهورها الداخلية والخارجية، ونتيجة لذلك امتد اهتمام الباحثين في هذا المجال من مجرد قياس النتائج القصيرة المدى لعملية إدارة علاقات المنظمة بمجموعات مصالحها الأساسية إلى قياس التأثيرات طويلة المدى لتلك العملية، عبر قياس مخرجاتها على المستوي الكلي والجزئي،

والداخلي والخارجي معاً، حيث تناولت العديد من الدراسات تأثير إدارة العلاقات على الصورة الذهنية للمنظمات كنتيجة كلية، وكذلك قياس مستوى تأثيرها على المستوى الجزئي داخلياً ممثلاً في رضا العاملين ومستوى انتمائهم لمنظماتهم، ومن جانب آخر إهتمت الدراسات بقياس مخرجات هذه العملية خارجياً ممثلاً في رضا المجتمع المحلي، والعملاء والموزعين والموردين وغيرهم من مجموعات المصالح الأساسية، وقد استهدفت الدراسات العلمية قياس أحد المتغيرات أو بعضها معاً، ولكنها لم تمتد لقياس مخرجات تفاعل مجمل العناصر والمكونات الخاصة بتلك العملية بما يساهم في تحديد العوامل المؤدية إلى رفع درجة كفاءتها، وبالتالي تقويم مسار العمليات المؤسسية المعنية بها.

■ انطلقت الدراسات السابقة من مداخل متنوعة: إدارية، ومداخل إتصالية / إعلامية، وأخرى مهنية / وظيفية، والتي تتعدى مجرد الاهتمام بتحليل المفهوم وأبعاده الأساسية وصولاً إلى قياس تأثيرات إدارة العلاقة على الجماهير المتعددة للمنظمات، وذلك من خلال تحديد طبيعة البرامج الإستراتيجية، والتقنيات/ الأساليب العملية التي يجب إستخدامها لتحقيق أفضل مخرجات ممكنة من إدارة علاقات المنظمة بجمهورها في ضوء ارتباط مفهوم إدارة العلاقات بمدرجات الجمهور من ناحية، وبالموقف التسويقي للمنظمة ذاتها من ناحية أخرى.

■ على الرغم من تعدد المداخل للدراسات العلمية المعنية بهذا الموضوع إلا أنها إعتمدت على نظريات علمية تمثل أطر فكرية وبحثية مشتركة، حيث اتخذت بعض تلك الدراسات توجهاً فكرياً يعتمد على توصيف وتحليل وتفسير أبعاد العلاقة ونتائجها على كل من المنظمة والجمهور، بينما اعتمدت أخرى على مداخل فكرية مرتبطة بالجماهير وسلوكياتهم الاتصالية كطرف فاعل في العلاقة، بينما إتخذت دراسات أخرى توجهاً فكرياً أكثر عمقاً كونه يُعني بفهم وتفسير مسؤوليات المنظمات نحو جماهيرها الأساسية معتمداً على دراسة تأثير عدة عوامل حاکمة لإدارة هذه العلاقة، حيث إعتمدت في الأساس على "نظرية مجموعات المصالح الأساسية" والتي ابتكرها فريمان Freeman عام ١٩٨٤، في علاقتها بعدة مكونات أخرى تخص النظرية الموقفية للجماهير *Situational theory of publics* لجروننج James E. Grunig عام ١٩٩٧، وكذلك في علاقتها بنظريات الاتصال الشخصي كـ"نظرية الاتصال الصريح" وإدارة القضايا التنظيمية.

■ على الرغم من اتفاق أغلب الدراسات على أن عملية إدارة العلاقة *Relationship management* تتطلب قيام أية منظمة بتطوير برامج إدارية وتسويقية شاملة ومستمرة لإدارة علاقاتها مع جماهيرها المتعددة وصولاً لتحقيق أهدافها، إلا أن بعض تلك الدراسات قد تناولت إدارة العلاقات كمدخل متكامل قائم بذاته، بينما تناولته أخرى بشكل جزئي يعرض لإحدى مراحلها فقط.

■ تطورت دراسات هذا المدخل لتعتمد على دراسات العلاقات المتبادلة إعتماًداً على مكونات نظرية العلاقة بين المنظمة ومجموعات المصالح الأساسية "*Organization –Stakeholders*"، ثم شهدت

السنوات العشر الأولى من الألفية الثالثة مرحلة أكثر تطوراً من البحث العلمي تقوم على الدراسات البينية التي تعتمد على مبادئ عدة علوم اجتماعية، نفسية واتصالية لتفسير دور الاتصال الشخصي في إدارة العلاقات والشراكات بين المنظمات وجماهيرها، حيث إعتدت عدة دراسات على نظرية روابط العلاقة *Relational theory*.

أظهرت نتائج الدراسة الأهمية الشديدة لأربعة من المتغيرات المؤسسية الإتصالية وهي: الثقافة التنظيمية، والإستراتيجيات الإتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات، ونوعية الوسائل والأساليب الإتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات، وبرامج المسؤولية الإجتماعية للمنظمة. وقد حظيت الإستراتيجيات الاتصالية بأعلى درجات اهتمام الباحثين حيث تم تقديم العديد من المداخل البحثية المرتبطة باستراتيجيات الحفاظ على/ غرس العلاقة، والتي يمكن تصنيفها في مجموعتين من الإستراتيجيات الإتصالية، إحداهما الإستراتيجيات الإتصالية المتماثلة، والثانية الإستراتيجيات غير المتماثلة. بينما توجد فجوة بحثية في الدراسات المعنية بتأثير الثقافة التنظيمية، ونوعية الوسائل الإتصالية على كفاءة عملية إدارة العلاقات المؤسسية.

الأبحاث المستقبلية لمعالجة الفجوات في الدراسات العلمية هي:

- الربط بين مفهوم إدارة علاقات المنظمة ونظرية الأجندة، وكيفية الاستفادة من أجندة الجمهور ووسائل الاعلام في تحديد القضايا المشتركة لتسليط الضوء عليها.
- توظيف وسائل الاعلام الجديد في بناء الاستراتيجيات الاتصالية لإدارة علاقات المنظمة.
- دراسة الشراكات والتحالفات بين المنظمة وغيرها من الهيئات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني لتعزيز علاقاتها بمجموعات المصالح.
- التركيز على القضايا، وفيها يفرض الجمهور على المنظمة الإهتمام بالقضايا ذات الأولوية لديه، وذلك من خلال طرحها للمناقشة على مستوى المنظمة ووسائل الإعلام.
- دراسة تأثير الإختلافات الثقافية على المستوى الدولي على كفاءة عملية إدارة العلاقات.
- تأثير الثقافة التنظيمية على كفاءة عملية إدارة العلاقات.
- أساليب توظيف برامج المسؤولية الإجتماعية على إدارة العلاقات.
- إجراء دراسات تختبر تطبيق النظرية المعيارية المتكاملة في بناء وإدارة علاقات المنظمة على المستويين الداخلي والخارجي، وأخرى معنية بالجمهور العام.
- تطبيق البحوث التجريبية وشبه التجريبية في دراسات تأثير برامج العلاقات على سلوكيات الجمهور.

وفي ضوء التحليل البعدي للدراسات السابقة بلورت الباحثة - من خلال استخلاصات الدراسة - أفكارها من خلال وضع تصورٍ نظريٍّ *Grounded Theory* يمكن تطبيقها واختبار فروضها في البحوث المستقبلية المرتبطة بمجال إدارة علاقات المنظمة بجماهيرها.

ويأتي البناء الأساسي لهذا التصور النظري كإمتداد للنظرية الموقفية لجروننج، ولكن انطلاقًا من التوجه الثقافي *Culture oriented* وليس توجه الجمهور *customer oriented*، فبينما تعتبر النظرية الموقفية الجمهور هو الطرف الفاعل أو المتغير الرئيسي الذي يؤثر على رؤية المنظمة وأهدافها، تقدم النظرية المقترحة تصورًا مختلفًا يفترض أهمية **العنصر الثقافي** خلال تحديد إستراتيجيات إدارة علاقات المنظمات بجماهيرها. ويأتي هذا التوجه البحثي نظرًا لوجود فجوة في اختبار تأثيرات العولمة وما تفرضه على المنظمات من ضرورة بناء وإدارة علاقات فعالة بكافة مجموعات المصالح على المستويين المحلي والدولي، وذلك من خلال وضع أسس ومقترحات لتنفيذ برامج إدارة العلاقات في ضوء تأثير العوامل الثقافية على البيئة المحيطة بالمنظمة.

ويتمثل الافتراض الأساسي للنظرية في أن **الاختلافات الثقافية تؤثر في المحددات الأساسية لعلاقات المنظمات بمجموعات المصالح**، ويحدث ذلك على مستويين:

أولاً: **المستوى المجتمعي Macro** : حيث أن ثقافة المجتمع هي المكون الأساسي للمعتقدات والقيم والعادات والتقاليد ونظم المعلومات السائدة.

ثانياً: **المستوى الفردي Micro** : حيث أن تقييم الأفراد لبرامج إدارة علاقات المنظمات ومدركاتهم حول المؤشرات الأساسية والاستراتيجيات الاتصالية للعلاقة بالإضافة إلى أنماط السلوك تتحدد وفقاً لثقافتهم المختلفة.

خوامش الدراسة:

¹ Bruning, S. D., & Ralston, M. (2000). The role of relationships in public relations: Examining the influence of key public member relational attitudes on behavioral intent. **Communication Research Reports**, V.17, N.4, PP: 426-435.

² Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2001). An extended examination of the crisis situations: A fusion of the relational management and symbolic approaches. **Journal of Public Relations Research**, V.13, N.4, PP: 321-340.

³ Bruning, S. D. (2002). Relationship building as a retention strategy: Linking relationship attitudes and satisfaction evaluations to behavioral outcomes. **Public Relations Review**, V.28, PP: 39-48.

⁴ Sung-Un Yang (Jun 16, 2006) [An Integrated Model for Relational Outcomes, Reputation, and Their Antecedents from the Perspective of Publics](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Dresden International Congress Centre, Dresden, Germany, p.9.

⁵ James E. Grunig (1997) A situational theory of publics: Conceptual history, recent challenges and new research. In D. Moss, T. MacManus, & D. Vercic (Eds.), **Public relations research: An international perspective**, pp. 3-46.

- ⁶ Elizabeth Toth (May 23, 2007) [Creating Public Relations Through Interpersonal Communication: A Review Essay](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, San Francisco, CA, pp. 10-18.
- ⁷ Nadine Billgen (May 23, 2012) [Tracing Organization-Public Relationship Theory: Review and Assessment](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Phoenix, AZ., p.14.
- ⁸ Matthew Koschmann, Michael Pfarrer and Timothy Kuhn (Nov 11, 2009) **Op. Cit.** pp. 14-15.
- ⁹ Matthew Koschmann (Nov 15, 2007) [Communicative Study of Stakeholder Relationships in the Nonprofit Sector: A Conceptual Foundation](#) Paper presented at the annual meeting of the NCA 93rd Annual Convention, TBA, Chicago. P.24.
- ¹⁰ Anabella Davila and Christiane Molina (Apr 13, 2011) [The Social Dynamics of Stakeholder Relationships: From Silent Stakeholders to a Salient Organization](#) Paper presented at the annual meeting of the BALAS Annual Conference, Universidad Adolfo Ibanez, Santiago, Chile, P.3.
- ¹¹ Matthew Koschmann, Michael Pfarrer and Timothy Kuhn (Nov 11, 2009) [Incorporating a Communicative Theory of the Firm to Understand Stakeholder Relationships and Inter-Organizational Cooperation](#) Paper presented at the annual meeting of the NCA 95th Annual Convention, Chicago, IL., P.7.
- ¹² Angela Mak and Jim Van Leuven (May 23, 2007) [Stakeholder Identification and Resource Capability to Organization-Public Relationships Study](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association. pp.4-6.
- ¹³ Angela Mak and Jim Van Leuven (May 23, 2007) **Op. Cit**, p.3.
- ¹⁴ Kimberly Golombisky and Rianna Lee Sing (Nov 13, 2010) [11. Facebook at Serena Software: Relationship Building among employees](#) Paper presented at the annual meeting of the NCA 96th Annual Convention, San Francisco, CA., p.10.
- ¹⁵ ¹⁵ Ganga Dhanesh (May 24, 2012) [Relationship Maintenance Strategies: Does CSR Fit the Bill?](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Phoenix, AZ., p.4.
- ¹⁶ Russell S. Winer (April 2001) Customer Relationship Management: A Framework, Research Directions, and the Future **Unpublished Master's Thesis** - submitted in partial fulfillment of the Requirements for the degree of Master of business, Haas School of Business University of California at Berkeley, P.29.
- ¹⁷ Rūta Urbanskienė, Daiva Žostautienė, Virginija Chreptavičienė (2008) The Model of Creation of Customer Relationship Management (CRM) System”, **Journal of Engineering economics**, N. 3, V. 58. , p.53.
- ¹⁸ MinJung Sung and Sung-Un Yang (Jun 16, 2006)) [Student-University Relationships and Reputation: A Study on the Links Between Key Factors Fostering Students' Supportive Behavioral Intentions Towards the University](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Dresden International Congress Centre, Dresden, Germany.

- ¹⁹ Roya Anvari and Salmiah bt Mohmad Amin (2010) "The Customer Relationship Management Strategies: Personal Needs Assessment of Training and Customer Turnover", **European Journal of Social Sciences**, V. 14, N. 1. , P.8.
- ²⁰ Siyamak Eslami (2012) "A Study on the Customer Relationship Management Model Adaptability with the Municipality Services and Duties Environment International Research", **Journal of Finance and Economics**, N.82, P.36.
- ²¹ Hasan Darvish, Ali Reza Kafashzadeh and Hadi Ahmadnia (2012) "Studying the Customer Relationship Management: A Case Study at Persian Technology Firm", **Economic insights: trends and challenges**, V. LXIV, N.2, P.3.
- ²² Ahmad M. Zamil (2011) "Customer Relationship Management: A Strategy to Sustain the Organization's Name and Products in the Customers' Minds", **European Journal of social sciences**, V. 22, N.3., P. 454.
- ²³ Hashemzadeh, G. R., Khaksar, S. M. S., Nawaser, K. and Jahanshahi, A. A. (Nov 2011) "Technological dimension of customer relationship management", **Indian Journal of Science and Technology**, V.4, N.11, P. 1567.
- ²⁴ Hongmei Shen and Jeong-Nam Kim (Nov 20, 2008) [Linking Ethics Congruence, Communication Strategies and Relationship Building](#) Paper presented at the annual meeting of the NCA 94th Annual Convention, TBA., p.28.
- ²⁵ Hua Jiang and Yi Luo (May 21, 2008) [Toward an Integrated Model: Linking Employee Communication, P-O Fit, Sensemaking, Organizational Identification, and EOR Outcomes](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Quebec, Canada, p.29.
- ²⁶ Yunna Rhee and Jeong-Nam Kim (May 20, 2009) [Employees as Boundary Spanners: Predicting Employees' External Communication Behavior Through Employee-Organization Relationships](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Chicago, IL., p.26.
- ²⁷ Denise Bortree and Richard waters (Aug 05, 2009) [New Dimensions in Relationship Management: Exploring Gender and Inclusion in the Nonprofit Organization-Volunteer Relationship](#) Paper presented at the annual meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Boston, MA., P.43.
- ²⁸ Hyo-Sook Kim (Dec 21, 2012) [Organizational Structure and Internal Communication as Antecedents of Employee-Organization Relationships: A Multilevel Analysis](#) - Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New York City, NY, Available Online at http://www.allacademic.com/meta/p13817_index.html., p.52.
- ²⁹ Hyo-Sook Kim and Yunna Rhee (Dec 21, 2012) [A Multilevel Study of Antecedents and a Mediator of Employee-Organization Relationships](#)- Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Dresden International Congress Centre, Dresden, Germany, Available online at http://www.allacademic.com/meta/p91925_index.html., p.52.
- ³⁰ Matthew Koschmann (Nov 15, 2007) **op. cit**, p.26.

- ³¹ Denise Bortree (Aug 06, 2008) [Exploring adolescent-organization relationships: A study of effective maintenance strategies with adolescent volunteers](#) Paper presented at the annual meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Chicago, IL, P.40.
- ³² Matthew Koschmann (Nov 15, 2007) *op. cit.*, p.26.
- ³³ Denise Bortree (Aug 06, 2008) *op. cit.*, p.40.
- ³⁴ Soo Yeon Hong and Sung-Un Yang (May 21, 2009) [Public Engagement in Supportive Communication Behaviors: Effects of Relational Satisfaction and Organizational Reputation in Public Relations Management](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Chicago, IL., P.36.
- ³⁵ Minjeong Kang (May 24, 2012) [Toward a Model of Engaged Publics: Trust, Satisfaction, and the Mediating Role of Public Engagement for Supportive Behaviors](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, P.36.
- ³⁶ Jeong-Nam Kim, Angelica Ruvarac, Frye Nick and Seungyoon Lee (May 21, 2009) [Secrecy and Organization-Public Relationships: The Processes and Consequences of Secrecy-Communication Strategies](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Chicago, p.29.
- ³⁷ SungUn Yang and Jose Mallabo (May 27, 2003) Exploring the Link Between the Concepts of Organization-Public Relationships and Organizational Reputations Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, San Diego, CA, P. 35.
- ³⁸ Sung-Un Yang (May 27, 2004) [Testing for Invariant Causal Structure of Organization-Public Relationships and Organizational Reputation: Multiple-Group Analyses of Profit and Nonprofit Organizations](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New Orleans, PP. 32-33.
- ³⁹ Sung-Un Yang (Jun 16, 2006) *Op. Cit.*, P.41.
- ⁴⁰ Youngju Sohn (May 20, 2009) [Towards Building the Relationships-Reputation Integrated Model](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Chicago, p.33.
- ⁴¹ Cheng-Min Chao and Bor-Wen Cheng (2012) "Factors influencing the future relationship of hospital procurement staff with medical device suppliers", *Social Behavior and personality*, V. 40, N. 6, P. 950.
- ⁴² Juan Meng (Nov 15, 2007) [How Far Can We Go in Organization-Public Relationships Research? A Descriptive Content Analysis of the Status and the Research Trends in OPR Research](#) Paper presented at the annual meeting of the NCA 93rd Annual Convention, TBA, Chicago, p.7.
- ⁴³ Lan Ni (Aug 06, 2008) [Exploring Relationship Management as an Integral Part of Strategic Management of Public Relations](#) Paper presented at the annual meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication.
- ⁴⁴ MinJung Sung (May 27, 2003) [The Meaning of Roles and Relationships for Public Relations Professionals: From Public Relations Firms' Perspectives](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, San Diego, CA, p.4.

⁴⁵ Kevin Jones and Jennifer Bartlett (May 21, 2008) [The Strategic Value of Corporate Social Responsibility: A Relationship Management Framework for Public Relations Practice](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Canada.

^{٤٦} إنجي محمد أبو سريع خليل (٢٠١١) كفاءة إدارة علاقات المنظمة مع مجموعات المصالح، رسالة دكتوراة غير منشورة، (جامعة القاهرة، كلية الإعلام : قسم العلاقات العامة والإعلان)، ص. ١٤.

⁴⁷ Yi-Hui Huang and Yin Zhang (May 23, 2012) [Revisiting Organization–Public Relations Research for the Past Decade: Theoretical Concepts, Measures, Methodologies, and Challenges](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Phoenix, AZ.

⁴⁸ Kurt Wise (May 23, 2007) [Why Public Health Needs Relationship Management](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA.

⁴⁹ Denise Bortree and Richard waters (Aug 05, 2009) **Op. Cit.**

⁵⁰ Stephanie Madden (Nov 13, 2010) [Training Nonprofits to Lobby: The Importance of Relationship Management](#) Paper presented at the annual meeting of the NCA 96th Annual Convention, San Francisco, CA.

⁵¹ Larry Dan Waston (Sep/Oct2012) “Factors Influencing the Relationship between Contract Providers and a State Funding Agency” **Administration in Social Work**, V. 36, N. 4, p343-358, 16p, Abstract.

⁵² Denise Bortree and Richard waters (Aug 05, 2009) **Op. Cit.**

⁵³ Larry Dan Waston (Sep/Oct2012) **Op. Cit.**, p.350.

⁵⁴ Kurt Wise (May 23, 2007) **Op. Cit.**, pp.9-10.

⁵⁵ Stephanie Madden (Nov 13, 2010) **Op. Cit.**, p.21.

⁵⁶ Kurt Wise (May 23, 2007) **Op. Cit.**, P.10.

⁵⁷ Stephanie Madden (Nov 13, 2010) **Op. Cit.**, p.21.

⁵⁸ Yi-Ru Chen (May 27, 2004) [A Stakeholder Approach of Organizational Effectiveness: A Case Study of a Public University in Hong Kong](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New Orleans, LA.

⁵⁹ Elizabeth Toth (May 23, 2007) **Op. Cit.**

⁶⁰ Kurt Wise (May 23, 2007) **Op. Cit.**

⁶¹ Chun-ju Hung (Dec 6, 2012) [Exploring the Dynamics of Organization-Public Relationships from the Dialectical Perspective](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New York City.

⁶² Nadine Billgen (May 23, 2012) **Op. Cit.**

⁶³ Yi-Ru Chen (May 27, 2004) **Op. Cit.**

- ⁶⁴ Elizabeth Toth (May 23, 2007) **Op. Cit.**, pp.10-18.
- ⁶⁵ Chun-ju Hung (Dec 6, 2012) **Op. Cit.**
- ⁶⁶ Chun-ju Hung (Dec 6, 2012) **Op. Cit.**, p.7.
- ⁶⁷ Nadine Billgen (May 23, 2012) **Op. Cit.**, pp.3-14.
- ⁶⁸ Matthew Koschmann (Nov 15, 2007) **Op. Cit.**
- ⁶⁹ Denise Bortree (May 23, 2007) **Op. Cit.**
- ⁷⁰ Matthew Koschmann, Michael Pfarrer and Timothy Kuhn (Nov 11, 2009) **Op. Cit.**
- ⁷¹ Gregory Saxton (May 25, 2011) [Online Stakeholder Communication in Nonprofit Organizations: Prevalence, Determinants, and Outcomes](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, Boston.
- ⁷² Youngju Sohn (May 20, 2009) **Op. Cit.**, p.25.

^{٧٣} رجعت الباحثة في هذه الجزئية إلى الدراسات التالية:

- Lan Ni (Aug 06, 2008) **Op. Cit.**, pp. 6-7.
- Denise Bortree (May 23, 2007) [Relationship Management in an Online Environment: Nonprofit Websites' Use of Relational Maintenance Strategies with Child and Adolescent Publics](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, San Francisco, CA, pp.4-5.
- Chun-ju Hung (May 27, 2004) [Relationship Cultivation Strategies and Relationship Outcomes: A Comparative Study on Multinational and Taiwanese Companies' Relationship Building in China](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New Orleans, pp.20-25.
- June Yung Kim, Jung Min Park and Jin Sook Im (May 23, 2012) [Relationship Maintenance Strategies on U.S. Current Senators' Facebook Pages](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, p.7.
- Yunna Rhee and Hyo-Sook Kim (Dec 24, 2012) **Op. Cit.**, P.8.
- Eyun-Jung Ki and Jae-Hwa Shin (Dec 3, 2012) [The Status of Organization-Public Relationship Research in Public Relations: Analysis of Published Articles Between 1985 and 2004](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New York City, NY, Available online at http://www.allacademic.com/meta/p14707_index.html, P.8.
- Eyun-Jung Ki and Linda Hon (May 23, 2007) [Reliable and Valid Relationship Maintenance Strategies Measurement](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, San Francisco, CA, p.5.
- Angela Mak and Jim Van Leuven (May 23, 2007) **Op. Cit.**
- Eyun-Jung Ki (May 27, 2004) [Relationship Maintenance Strategies by Industry Type](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New Orleans, LA, p.7.
- Youngshin Hong and Spiro Kioussis (May 23, 2007) [Relationship Maintenance with Financial Publics: An Analysis of Investor Relations on Small Companies' Web Sites](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, San Francisco, CA.
- Jae-Min Seo and Jaesub Lee (Nov 11, 2009) [Corporate Blogs as a Public Relations Tool: Relational Maintenance Framework and Corporate Blogging Strategies of Large Korean Companies](#) Paper presented at the annual meeting of the NCA 95th Annual Convention, Chicago, IL, pp.13-16.

- Zongchao Li (Aug 09, 2012) [Social Media as a Relationship Strategy: Twitter's Impact on Enhancing Brand Loyalty](#) Paper presented at the annual meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Chicago, IL, p.17.
- Ganga Dhanesh (May 24, 2012) **Op. Cit.**, p.5.
- MinJung Sung and Sung-Un Yang (Jun 16, 2006) **Op. Cit.**, pp.1-2.
- Chun-ju Hung and Yi-Ru Regina Chen (May 23, 2007) [Constructing Relationship Management in Greater China: Types of OPRs, Cultivation Strategies, and Their Relationship](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, CA, p.5.
- Denise Bortree (Aug 06, 2008) **Op. Cit.**, p.7.
- Sheetal Patel and Brooke Weberling (May 25, 2011) [Health Nonprofits Online: The Use of Frames and Stewardship Strategies to Increase Stakeholder Involvement](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, Boston, p.4.
- ⁷⁴ Jeong-Nam Kim, Angelica Ruvarac, Frye Nick and Seungyoon Lee (May 21, 2009) **Op. Cit.**, p.4.
- ⁷⁵ Sheetal Patel and Brooke Weberling (May 25, 2011) **Op. Cit.**, p.8.
- ⁷⁶ ⁷⁶ Ganga Dhanesh (May 24, 2012) **Op. Cit.**, p.6.
- ⁷⁷ Denise Bortree (Aug 06, 2008) **Op. Cit.**, p.11.
- ⁷⁸ ⁷⁸ Ganga Dhanesh (May 24, 2012) **Op. Cit.**, p.5.
- ⁷⁹ Eyun-Jung Ki and Jae-Hwa Shin (Dec 3, 2012) **op, cit.**
- ⁸⁰ Chun-ju Hung (May 27, 2003) [Culture, Relationship Cultivation Strategies and Relationship Qualities: A Qualitative Evaluation on Multinational Companies!](#) Relationship Management in [China](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, San Diego, CA.
- ⁸¹ Yunna Rhee and Hyo-Sook Kim (Dec 24, 2012) [Exploring Relationship Cultivation Strategies in Community Relations-](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Dresden International Congress Centre, Germany, **Available Online at** http://www.allacademic.com/meta/p92391_index.html, p.8.
- ⁸² Yunna Rhee and Hyo-Sook Kim (Dec 24, 2012) **Op. Cit.**, [p.21.](#)
- ⁸³ MinJung Sung and Sung-Un Yang (Jun 16, 2006) **Op. Cit.**
- ⁸⁴ Chun-ju Hung and Yi-Ru Regina Chen (May 23, 2007) **Op. Cit.**, p.28.
- ⁸⁵ Yunna Rhee and Hyo-Sook Kim (Dec 24, 2012) **Op. Cit.**, [p.24.](#)
- ⁸⁶ Denise Bortree (Aug 06, 2008) **Op. Cit.**
- ⁸⁷ Terri Denard (Aug 04, 2010) [Text Haiti to 90999: The future of relationship fundraising for a nonprofit organization](#) Paper presented at the annual meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Denver, CO.
- ⁸⁸ Denise Bortree (Aug 06, 2008) **Op. Cit.**
- ⁸⁹ Kathy Menzie and Joann Keyton (Nov 15, 2007) **Op. Cit.**, p.4.

- ⁹⁰ Hyojung Park and Bryan Reber (May 23, 2007) **Op. Cit.**
- ⁹¹ Kimberly Golombisky and Rianna Lee Sing (Nov 13, 2010) **Op. Cit.**
- ⁹² Hyojung Park and Bryan Reber (May 23, 2007) **Op. Cit.**, p.5.
- ⁹³ Kimberly Golombisky and Rianna Lee Sing (Nov 13, 2010) **Op. Cit.**, p.10.
- ⁹⁴ Eyun-Jung Ki and Jae-Hwa Shin (Dec 3, 2012) **Op. Cit.**
- ⁹⁵ Kevin Jones and Jennifer Bartlett (May 21, 2008) **Op. Cit.**
- ⁹⁶ Angela Mak and Jim Van Leuven (May 23, 2007) **Op. Cit.**
- ⁹⁷ Christina Fleuriet, Dawn Estrada and Marian Houser (Nov 11, 2009) **Op. Cit.**
- ⁹⁸ Linjuan Rita Men (May 25, 2011) **Op. Cit.**
- ⁹⁹ Cheng-Min Chao and Bor-Wen Cheng (2012) **Op. Cit.**, PP. 945-958.
- ¹⁰⁰ Cheng-Min Chao and Bor-Wen Cheng (2012) **Op. Cit.**, P. 945.
- ¹⁰¹ Yi-Hui Huang and Yin Zhang (May 23, 2012) **Op. Cit.**, p.5.
- ¹⁰² Mi Young Oh and Chung-Hyun Kim (May 27, 2004) **Op. Cit.**, pp
- ¹⁰³ Minjeong Kang (May 24, 2012) [Toward a Model of Engaged Publics: Trust, Satisfaction, and the Mediating Role of Public Engagement for Supportive Behaviors](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association.
- ¹⁰⁴ Johannes Fieseler, Miriam Meckel and Christian Hoffmann (Jun 22, 2010) [Opportunities and Pitfalls in Stakeholder Engagement and Dialogue: A Case Study From the Pharmaceutical Industry](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Suntec Singapore International Convention & Exhibition Centre, P.19.
- ¹⁰⁵ Flavia Alvim, Sherban Cretoiu and Isabelle Neves (Mar 27, 2012) [Deriving competitive advantages from sustainability and stakeholder management abroad: the case of Brazilian multinationals](#) Paper presented at the annual meeting of the BALAS Annual Conference, Adolfo Ibáñez University (UAI) School of Business, Rio de Janeiro, Brazil.
- ¹⁰⁶ Michel Haigh Pamela Brubaker and Erin Whiteside (May 25, 2011) [Examining How Organizations' Facebook Pages Impact Perceptions of CSR and Organization – Public Relationships](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, Boston, MA.
- ¹⁰⁷ Kenneth Plowman (Nov 13, 2010) **Op. Cit.**, PP. 3-7.
- ^{١٠٨} ركزت الدراسات التالية على قياس المخرجات الأربعة الأساسية للعلاقة:
- Yunna Rhee and Jeong-Nam Kim (May 20, 2009) **Op. Cit.**, p.26.
 - Hyo-Sook Kim and Yunna Rhee (Dec 21, 2012) **Op. Cit.**, p.4.
 - Sung-Un Yang (Jun 16, 2006) **Op. Cit.**, p.6.

-
- Hammed Adeoye and Victor Torubelli (2011) "Emotional intelligence and human relationship management as predictors of organizational commitment", **Ife Center for Psychological Studies & Services**, V. 19, N.2, pp.217.
 - Juan Meng (Nov 15, 2007) **Op. Cit.**, p.5.
 - Denise Bortree and Richard waters (Aug 05, 2009) **Op. Cit.**
 - Denise Bortree (May 23, 2007) **Op. Cit.**, p.4.
 - Hyo-Sook Kim (Dec 21, 2012) **Op. Cit.**, p.6.
 - June Yung Kim, Jung Min Park and Jin Sook Im (May 23, 2012) **Op. Cit.**, p.7.
 - Chun-ju Hung (May 27, 2004) **Op. Cit.**
 - Hyo-Sook Kim (Dec 21, 2012) **Op. Cit.**, [p.8.](#)
 - Ganga Dhanesh (May 24, 2012) **Op. Cit.**, p.6.
 - Erich Sommerfeldt and Michael Kent (May 24, 2012) **Op. Cit.**, p.4.
- ^{١٠٩} تضمنت المراجع التالية قياس المخرجات الستة للعلاقة:
- SungUn Yang and Jose Mallabo (May 27, 2003) **Op. Cit.**, p.9.
 - Chun-ju Hung and Yi-Ru Regina Chen (May 23, 2007) **Op. Cit.**, pp.3-4.
 - ¹¹⁰ SungUn Yang and Jose Mallabo (May 27, 2003) **Op. Cit.**
 - ¹¹¹ Mi Young Oh and Chung-Hyun Kim (May 27, 2004) [Relationships between image and organization-public relationships: Interaction between symbolic relationships and behavioral relationships](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New Orleans, LA, pp.7-17.
 - ¹¹² Youngju Sohn (May 20, 2009) **Op. Cit.**, pp.1-3.
 - ¹¹³ Youngju Sohn (May 20, 2009) **Op. Cit.**, p.4.
 - ¹¹⁴ Youngju Sohn (May 20, 2009) **Op. Cit.**, p.19.
 - ¹¹⁵ SungUn Yang and Jose Mallabo (May 27, 2003) **Op. Cit.**, pp.15-24.
 - ¹¹⁶ - Sung-Un Yang (May 27, 2004) **Op. Cit.**, pp.7-9.
 - Sung-Un Yang (Jun 16, 2006) **Op. Cit.**
 - ¹¹⁷ Diana Ingenhoff and Katharina Sommer (May 21, 2008) [The Interrelationships Between Corporate Reputation, Trust and Behavioral Intentions: A Multi stakeholder Approach](#) Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, Quebec, Canada, p.3.
 - ¹¹⁸ Soo-Yeon Kim and Hyojung Park (May 20, 2009) **Op. Cit.**, P.2.
 - ¹¹⁹ MinJung Sung and Sung-Un Yang (Jun 16, 2006) **Op. Cit.**, pp.17-18.
 - ¹²⁰ Soo Yeon Hong and Sung-Un Yang (May 21, 2009) **Op. Cit.**

According to the results of this research, it suggests –beyond the core finding– a new grounded theory which can be applied and tested in future studies related to OPR field.

The paradigm of this suggested theory came as an extension to SCCT model introduced by Timothy Coombs but as a culture based not a customer oriented. Therefore, this theory supposed to put the importance of culture differences into consideration while selecting the appropriate communication strategies to manage relationships with stakeholders. As it is important for organizations to understand the cultural norms and characteristics of public's.

Scientific trends of the organizations–stakeholders’ relationship management Researches

Mai Mahmoud Abd-Elatif

Mai_mahmoud_13@hotmail.com

Assistant Lecture of Public Relations

Faculty of Mass Communication

Modern University for Technology & Information (MTI)

Abstract

Over the past few years practitioners and scholars have increased their focus on relationship management in public relations. The process of building and managing relationship between organizations and its stakeholders is considered one of the dynamic function for any organization. As it's meant to build and develop positive ties with the basic publics internally and externally. This process needs to put continuous and comprehensive management and communication programs to intensify the economic and social returns and achieve the mutual beneficial relationships.

The proposed study is aimed at describing, analyzing and discussing the main scientific approaches, theories, models, methodologies for the process of OPR "Organization – relationship management" with its stakeholders. And to discover the theoretical and practical scientific developments of this studies to induct the current and future approaches of different variables of OPR process. Also study aimed at reviewing different scales used to measure the outcomes of OPR which identified in four main categories "Trust- Satisfaction – Control mutuality – commitment" as the development of defining relationships, in turn, facilitated the developments of measures of relationships.

The methodology of the study is based on a **comprehensive survey** for the all published academic studies about OPR whether in periodicals, data bases or presented to conferences. Then, the researcher tended to analyze these previous studies according to various units which ranged based on studies topics. Study explored the importance of four main communication-organizational variables: **organizational culture, communication strategies, communication tactics** and **social responsibility programs**, while the studies about communication strategies came as the most interesting topic specially the studies which related to cultivation strategies: symmetrical and asymmetrical strategies. However, **there is a huge gap of studies concerned to the organizational culture.**

All rights reserved.

None of the materials provided on this Journal or the web site may be used, reproduced or transmitted, in whole or in part, in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or the use of any information storage and retrieval system, except as provided for in the Terms and Conditions of Use of Egyptian public Relations Association, without permission in writing from the publisher.

And all applicable terms and conditions and international laws with regard to the violation of the copyrights of the electronic or printed copy.

ISSN for the printed copy

(ISSN 2314-8721)

ISSN of the electronic version

(ISSN 2314-8723X)

To request such permission or for further enquires, please contact:

EPRA Publications

Egyptian Public Relations Association, Gizza, Egypt
Dokki, Ben Elsarayat -2 Ahmed Elzayat St.

Email: chairman@epra.org.eg - jpr@epra.org.eg

Web: www.epra.org.eg

Phone: (+2) 0114 -15 -14 -157 - (+2) 0114 -15 -14 -151 - (+2) 02-376-20 -818

The Journal is indexed within the following international digital databases:



author is late, the manuscript will be delayed to the upcoming issue, but if there are thorough modifications in the manuscript, the author should send them after 15 days.

- The publication fees of the manuscript for the Egyptians are: 850 L.E. and for the Expatriate Egyptians and the Foreigners are: 450 \$.
- If the referring committee refused and approved the disqualification of publishing the manuscript, an amount of 250 L.E. will be reimbursed for the Egyptian authors and 130 \$ for the Expatriate Egyptians and the Foreigners.
- The manuscript does not exceed 35 pages of A4 size. 20 L.E. will be paid for an extra page for the Egyptians and 5 \$ for Expatriate Egyptians and the Foreigners authors.
- A special 10 % discount of the publication fees will be offered to the Egyptians and the Foreign members of the Fellowship of the Egyptian Public Relations Association for any number of times during the year.
- Three copies of the journal and three Extracted pieces from the author's manuscript after the publication.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Master's Degree) are: 250 L.E. for the Egyptians and 150 \$ for the Foreigners.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Doctorate Degree) are: 350 L.E. for the Egyptians and 180 \$ for the Foreigners. As the abstract do not exceed 8 pages and a 10 % discount is offered to the members of the Egyptian Society of Public Relations. Three copies of the journal will be sent to the author's address.
- Publishing a book offer costs LE 700 for the Egyptians and 300 \$US for foreigners.
- Three copies of the journal are sent to the author of the book after the publication to his/her address. And a 10% discount is offered to the members of the Egyptian Society of Public Relations.
- For publishing offers of workshops organization and seminars, inside Egypt LE 600 and outside Egypt U.S. \$ 350 without a limit to the number of pages.
- The fees of the presentation of the International Conferences inside Egypt: 850 L.E. and outside Egypt: 450 \$ without a limitation of the number of pages.
- All the research results and opinions express the opinions of the authors of the presented research papers not the opinions of the Egyptian Association for Public Relations.
- Submissions will be sent to the chairman of the Journal.

Address:

Egyptian Public Relations Association,
Arab Republic of Egypt, Gizza, El-Dokki, Bein El-Sarayot, 2 Ahmed El-zayat Street.
And also to the Association email: jprr@epra.org.eg, or info@epra.org.eg, chairman@epra.org.eg,
after paying the publishing fees and sending a copy of the receipt.

Journal of Public Relations Research Middle East

It is a scientific journal that publishes specialized research papers in Public Relations, Mass Media and Communication, after peer refereeing these papers by a number of specialized Professors.

The journal is affiliated to the Egyptian Public Relations Association, the first Egyptian specialized scientific association in public relations.

- The journal is accredited, Classified internationally for its printed and electronic version from the Academy of Scientific Research and Technology in Cairo And classified by the Committee of Scientific Promotion Specialization media - Supreme Council of Universities.
- The first academic refereed & specialized Journal in the Arab world & the Middle East, as well as the First Arab Scientific journal in that specialty (the media) got the Arab Impact Factor coefficient effect = 1.33 with 100% in 2016 report from the American Foundation NSP " Natural sciences Publishing," sponsored by Association of Arab universities.
- This journal is published quarterly.
- The journal accepts publishing books, conferences, workshops and scientific Arab and international events.
- The journal publishes advertisements on scientific search engines, Arabic and foreign publishing houses according to the special conditions adhered to by the advertiser.
- It also publishes special research papers of the scientific promotion and for researchers who are about to defend master and Doctoral theses.
- The publication of academic theses that have been discussed, scientific books specialized in public relations and media and teaching staff members specialized scientific essays.

Publishing rules:

- It should be an original Manuscripts that has never been published.
- Arabic, English, French Manuscripts are accepted however a one page abstract in English should be submitted if the Manuscripts is written in Arabic.
- The submitted Manuscripts should be in the fields of public relations and integrated marketing communications.
- The submitted scientific Manuscripts are subject to refereeing unless they have been evaluated by scientific committees and boards at recognized authorities or they were part of an accepted academic thesis.
- The correct scientific bases of writing scientific research should be considered. It should be typed, in Simplified Arabic, 14 points font for the main text. The main and sub titles, in Bold letters. English Manuscripts should be written in Times New Roman.
- References are mentioned at the end of the Manuscripts in a sequential manner.
- References are monitored at the end of research, according to the methodology of scientific sequential manner and in accordance with the reference signal to the board in a way that APA Search of America.
- The author should present a printed copy and an electronic copy of his manuscript on a CD written in Word format with his/her CV.
- In case of accepting the publication of the manuscript in the journal, the author will be informed officially by a letter. But in case of refusing, the author will be informed officially by a letter and part of the research publication fees will be sent back to him soon.
- If the manuscript required simple modifications, the author should resent the manuscript with the new modifications during one week after the receipt the modification notes, and if the



Journal of Public Relations Research Middle East
(JPRR.ME)

Scientific Refereed Journal

- Fifteenth issue - Fifth Year - April/ June 2017 -

Founder & Chairman

Dr. Hatem Mohamed Atef

Chair of EPRA

Editor in Chief

Prof. Dr. Aly Agwa

Professor of Public Relations & former Dean of Faculty
of Mass Communication - Cairo University
Chair of the Scientific Committee of EPRA

Editorial Managers

Prof. Dr. Mohamed Moawad

Media Professor at Ain Shams University & former Dean
of Faculty of Mass Communication - Sinai University
Chair of the Consulting Committee of EPRA

Prof. Dr. Mahmoud Yousef

Professor of Public Relations & former Vice Dean
Faculty of Mass Communication - Cairo University

Editorial Assistants

Prof. Dr. Rizk Abd Elmoaty

Professor of Public Relations
Misr International University

Dr. Thouraya Snoussi

Assistant Professor & Head of Public Relations Dep.
College of Mass Communication - Al Ghurair University

Dr. Mohammed Al-Aamri

Assistant Professor & Head of Public Relations
& Advertising Department

Dr. El-Sayed Abdel-Rahman

Assistant Professor of Public Relations
Mass Communication Faculty – Sinai University

English Reviewer

Ahmed Badr

Arabic Reviewer

Aly El- Mehy

Chair of the Cultural Committee of EPRA

Address

Egyptian Public Relations Association

Arab Republic of Egypt
Giza - Dokki

Ben Elsarayat - 2 Ahmed Zayat Street

Mobile: +201141514157

Tel : +2237620818

www.epra.org.eg

jprrr@epra.org.eg

Scientific Board **

JPRR.ME

Prof. Dr. Aly Agwa (Egypt)

Professor of Public Relations and former Dean of the Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Thomas A. Bauer (Austria)

Professor of Mass Communication at the University of Vienna

Prof. Dr. Mona Al-Hadedy (Egypt)

Professor of radio and television – Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Yas Elbaiaty (Iraq)

Professor of Journalism at the University of Baghdad, Vice Dean of the Faculty of Media and Information
and Humanities, Ajman University of Science

Prof. Dr. Hassan Mekawy (Egypt)

Professor of radio and television – Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Nesma Younes (Egypt)

Professor of Radio & Television at the Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Mohamed Moawad (Egypt)

Media professor at Ain Shams University & former Dean of Faculty of Mass Communication - Sinai
University

Prof. Dr. Samy Abd Elaziz (Egypt)

Professor of public relations and marketing communications for the former Dean of the Faculty of
Information, Cairo University

Prof. Dr. Abd Elrahman El Aned (KSA)

Professor of Media and Public Relations Department of the Faculty of Media Arts - King Saud University

Prof. Dr. Mahmoud Yousef (Egypt)

Professor of Public Relations - Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Samy Taya (Egypt)

Professor and Head of Public Relations Faculty of Mass Communication - Cairo University

Prof. Dr. Sherif Darwesh Allaban (Egypt)

Professor of printing press & Vice-Dean for Community Service at the Faculty of Mass
Communication, Cairo University

Prof. Dr. Barakat Abdul Aziz Mohammed (Egypt)

Professor of radio and television & Vice-Dean of the Faculty of Mass Communication for
Graduate Studies and Research, Cairo University

Prof. Dr. Hassan Aly (Egypt)

Professor of Radio & Television and Head of Mass Communication Department – Faculty of
Arts - Mina University

Prof. Dr. Mahmoud Hassan Ismael (Egypt)

professor of Culture Media and Children at Ain Shams University

Prof. Dr. Hamdy Abo Alenen (Egypt)

Media professor and dean of the Faculty of Al-Asun and Mass Communication, Vice President of the
International University of Egypt

Prof. Dr. Othman Al Arabi (KSA)

Professor of Public Relations and the former head of the media department at the Faculty of Arts – King
Saud University

Prof. Dr. Abden Alsharef (Libya)

Media professor and dean of the College of Arts and Humanities at the University of Zaytuna – Libya

Prof. Dr. Waled Fathalha Barakat (Egypt)

Professor of Radio & Television and Vice-Dean for Student Affairs at the Faculty of Mass
Communication, Cairo University

Prof. Dr. Tahseen Mansour (Jordan)

Professor of Public Relations at the Faculty of Mass Communication, Yarmouk University

Prof. Dr. Mohamed Elbokhary (Syria)

Professor, Department of Public Relations and Publicity, School of Journalism, University of MF Uzbek
national Ulugbek Beck

Prof. Dr. Ali Kessaissia, (Algeria)

Professor, Faculty of Media Science & Communication, University of Algiers-3.

Prof. Dr. Redouane BoudJema, (Algeria)

Professor, Faculty of Media Science & Communication, University of Algiers-3.

** Names are arranged according to the date of obtaining the degree of a university professor.

obeykandl.com

Journal



of P R research

Middle East

Journal of Public Relations Research Middle East

Scientific refereed Journal - Published by Egyptian Public Relations Association - Fifth year - Fifteenth issue - April / June 2017

Arab Impact Factor 2016 = 1.33

Abstracts of Arabic Researches:

- **Prof. Dr. Mahmmmed Ali Ghareeb** - Umm Al Qura University
Associated Prof. Dr. Wagdy Helmy Eid Abdelzaher - Umm Al Qura University
The psychological and social effects resulted from Saudi and Egyptian university students' susceptibility to the Snap chat as one of the social networking channels 7
- **Dr. Suhad Adil Jassim** – Al-Mustansariya University
Dr. Mohammed Jabbar Zghair Algrizy - Al-Amal University college (Iraq)
Public Relations sections' activity in the Iraqi governmental institutions 9
- **Dr. Mohammed Fouad Zeid** – Menofia University
A proposed media strategy for Egyptian government universities in light of the current performance of public relations and media - Monofiya University as a model 10
- **Dr. Nasr al-Din Abdul Qader Osman**- Ajman University
Employing the new media in spreading awareness of sustainable developments issues - Environmental awareness model – Field Study 11
- **Dr. Hatem Mohamed Atef** – Egyptian Public Relations Association
The opinion of the Elite about: "The dialectic of rumors first or crises?" Egypt as a model 13
- **Dr. Laila Himi** – University of Abdelmalek Saadi - Morocco
The violation of morals and privacy through the internet in the Moroccan legislation 15
- **Mai Mahmoud Abd-Elatif** – Modern University for Technology & Information (MTI)
Scientific trends of the organizations–stakeholders' relationship management Researches 17

(ISSN 2314-8721)

Egyptian National Scientific & Technical
Information Network
(ENSTINET)

Copyright 2017@EPRA

www.epra.org.eg