

سلسلة دراسات ساعي العلمية (١٧)



مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف
SAEE for AWQAF DEVELOPMENT

مدى وعي المؤسسات الوقفية
السمودية بأهمية الاتصال ومدى
ممارستها له في أداء مهماتها
وتحقيق أهدافها

إعداد

د. الحبيب الفلام بن بلقاسم

١٤٤١هـ - ٢٠٢٠م

ح

دار مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف، ١٤٤٠ هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

بلقاسم، الحبيب الغلام بن

مدى وعي المؤسسات الوقفية السعودية بأهمية الاتصال ومدى
ممارستها له في أداء مهماتها وتحقيق أهدافها (دراسة ميدانية حول
ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية بمنطقة الرياض). /

الحبيب الغلام بن بلقاسم. - الرياض، ١٤٤٠ هـ

١٧٢ ص، ١٤×٢١ سم

ردمك: ٤-٥-٩١٢٤٠-٦٠٣-٩٧٨

١- الأوقاف الإسلامية - السعودية أ. العنوان

١٤٤٠/٦٦٤٦

ديوي ٢٥٣,٩٠٢

رقم الايداع: ١٤٤٠/٦٦٤٦

ردمك: ٤-٥-٩١٢٤٠-٦٠٣-٩٧٨

حقوق الطبع محفوظة للناسر

دار مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف للنشر - الرياض

الطبعة الأولى: ١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م

لا تعبر الآراء والأفكار الواردة في هذه المادة بالضرورة عن

وجهة نظر مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف ولا تلزمها





مقدمة الناشر

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى وآله وصحبه أجمعين.

أما بعد ...

فإن من فضل الله ﷺ على المسلم أن يوفق للعمل الصالح الذي يمتد أجره في حياته وبعد مماته؛ ومن ذلك الوقف على وجوه البر والإحسان.

وقد وفق الله ﷺ الشيخ سليمان بن عبدالعزيز الراجحي -حفظه الله- إلى سنة حسنة؛ تمثلت في جعل الوقف عملاً مؤسسياً؛ يضمن بإذن الله -تعالى- استدامة أصله وتنميته، مع استمرار الإنفاق منه على مصارفه. وقد استفادت أوقاف متعددة من تجربته؛ بل وطورتها بفضل الله ﷺ.

وبعد أن منَّ الله ﷺ على وقف الشيخ بالتوسع تنمية وإنفاقاً وتنظيماً؛ كان لا بد من توجيه جهد خاص للناية بفقهِ الوقف وأحكامه وتطبيقاته، وحل مشكلاته. فكان إطلاق (مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف)؛ باعتبارها إحدى مبادرات وقف الشيخ؛ وهي مؤسسة مستقلة غير هادفة للربح، متخصصة في التطوير العلمي والمهني للوقف، ونشر ثقافته، وخدمة الواقفين والموقوف عليهم، والمسؤولين عن الوقف وذوي العلاقة به، وتقديم الحلول والتطبيقات المناسبة في الحاضر والمستقبل.

وتحقيقاً لهذه الأهداف؛ يسر المؤسسة أن تقدم للباحثين والمهتمين هذه المادة العلمية ضمن مشروعاتها في إعداد البحوث العلمية المتخصصة في الوقف ونشرها؛ راجين أن ينفع الله بها، وأن تكون للوقف ولأصحابها ولمن أسهم في نشرها من الأعمال التي يجري أجزائها إلى يوم القيامة؛ كما في الحديث: "إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةٍ: إِلَّا مِنْ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ، أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ، أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ" رواه مسلم (١٦٣١).

مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف



السيرة الذاتية للمؤلف

المؤهلات العلمية:

- دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة السوربون، باريس ٢،
Très honorable avec félicitations du jury فرنسا
- ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة السوربون، باريس ٢،
فرنسا.
- الأستاذية في علوم الإعلام والاتصال (اختصاص: سمعي بصري)
معهد الصحافة وعلوم الإخبار، جامعة تونس ١.
- الإجازة في علوم الإعلام والاتصال (اختصاص: اقتصاد) معهد
الصحافة وعلوم الإخبار، جامعة تونس ١.

الخبرات العلمية والوظيفية:

- أستاذ مشارك بقسم الإعلام كلية الآداب بجامعة الملك سعود
الرياض، المملكة العربية السعودية، مايو ٢٠١٨م.
- أستاذ مساعد بقسم الإعلام كلية الآداب بجامعة الملك سعود،
الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٢-٢٠١٢م.
- مسؤول عن الماجستير المهني "تكنولوجيات الاتصال والإعلام بمعهد
الصحافة وعلوم الأخبار جامعة منوبة تونس ٢٠٠٩-٢٠١٠م.
- منسق شهادة الإعلامية والانترنت (C2i) بجامعة تونس الافتراضية
٢٠٠٦-٢٠٠٩م.
- مستشار متعاقد بوزارة شؤون المرأة والأسرة والطفولة والمسنين، تونس
٢٠٠٦-٢٠٠٧م.

الأعمال العلمية:

- المثقفون العرب وممارسة حق النقد في الفضاءات الافتراضية، قراء في المضامين، ورقة عمل مقدم بالمؤتمر الدولي الثاني حول البئية الجديدة للإعلام التفاعلي في العالم العربي .. الواقع والمأمول، الرياض المملكة العربية السعودية ٢٠١٧م.
- تحليل الشبكات الاجتماعية، المنهج المهمش في البحوث العربية، نشر في المجلة التونسية للاتصال.
- المجتمعات الافتراضية والشباب العربي، نشر في مجلة الاتصال والتنمية، بيروت، لبنان، العدد ١٣ أبريل ٢٠١٥م.
- الشبكات الاجتماعية الافتراضية وتبلور أنماط جديدة في إنتاج المعنى، بحث مشترك، نشر في المجلة العربية للإعلام والاتصال، الرياض - المملكة العربية السعودية، العدد ٤، ٢٠١٥م.
- توظيف وسائط الاتصال المتعددة في التربية والتعليم .. مقارنة اتصالية، نشر بمجلة الإذاعات العربية، العدد ٢، ٢٠١٢م.
- التدريب الإعلامي العربي في مجال تكنولوجيايات الاتصال .. الواقع والرهانات، مجلة الإذاعات العربية، عدد ١، ٢٠١١م.
- له عدة مشاركات علمية في فعاليات علمية.
- له عدد من الأعمال العلمية المنشورة.

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

مدى وعي المؤسسات الوقفية السعودية بأهمية الاتصال ومدى ممارستها له في أداء مهماتها وتحقيق أهدافها

"دراسة ميدانية حول ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية بمنطقة الرياض"

تبحث هذه الدراسة في واقع ممارسة المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية للاتصال من خلال إدارات العلاقات العامة والإعلام من أجل تطوير أدائها وتحقيق أهدافها.

وعليه كان من الضروري القيام بدراسة ميدانية تستهدف تحليل موضوع العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية السعودية من حيث الممارسة والواقع والتحديات التي تواجهها في عملها ومستقبلها، إضافة إلى موقع إدارة الاتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي، وطبيعة المهام التي تقوم بها، وعلاقة هذا الجهاز بال جماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة، فضلا عن النظر في خصائص وخلفية الممارسين لهذه المهنة في مختلف المؤسسات الوقفية السعودية.

وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، الذي يعدّ الأنسب لتناول الأسئلة المدروسة إذ يتعلق الأمر بتقديم وصف دقيق، كمي وكيفي، عن دور الإتصال وأهميته داخل المؤسسة الوقفية.

كما اعتمدت الدراسة على الإستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات التي تحاول الدراسة تحديدها ووصفها وتفسيرها، واقترح الحلول أو التوصيات والإقتراحات في شأنها.



وبينت الدراسة الميدانية أن العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية السعودية لا تحظى بالإهتمام الكافي لتكون جهازاً فاعلاً ومؤثراً. فبحسب موقعها في الهيكل التنظيمي ووفق الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لها، وطبقاً للمهام الموكلة إليها؛ فإن دورها اقتصر - في أغلب المؤسسات - على جزئية بسيطة جداً من واجبات ومهام العلاقات العامة والتي تنحصر غالباً في مجرد استقبال الضيوف وإعداد برامجهم، ومتابعة ما ينشر في وسائل الإعلام بسطحية ودون تعمق أو تفعيل هذه المتابعة كما ينبغي.

وهذه الممارسة تؤكد في الحقيقة الفكرة السائدة لدى بعض مسؤولي المؤسسات، الذين يعتقدون أن دور الاتصال في المؤسسة ينحصر في التنسيق مع وسائل الإعلام ونشر الأخبار والمعلومات الإيجابية عن المؤسسة.

كما بينت الدراسة - كذلك - أن العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية تشكو من ضعف على مستوى الأنشطة والانتاج، حيث يقتصر عمل الموظفين على إنتاج بعض المواد الإعلامية والمطبوعات والكتيبات، والإعداد للاجتماعات والملتقيات والتقارير البسيطة التي ترفع إلى المدير العام للمؤسسة.

إن إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية السعودية مطالبة برفع تحديات كبيرة جداً نظراً للتطور السريع الذي تشهده المملكة في ظل المقاربة الجديدة لرؤية ٢٠٣٠م ونظراً للانتشار الكبير والسريع لتكنولوجيات الاتصال والمعرفة.

الكلمات المفتاحية، أو الدلالية:

- المؤسسات الوقفية.
- المملكة العربية السعودية.
- العلاقات العامة.
- الاتصال الداخلي.
- الاتصال الخارجي.
- جمهور المؤسسة.
- التخطيط الاستراتيجي.
- اتخاذ القرار.
- إدارة المؤسسة.



Abstract

This study examines the reality of the practice of communication in Endowment institutions in Saudi Arabia in order to develop its performance and achieve its objectives.

This study is based on the analytical descriptive approach, which is the most appropriate to answer the studied questions. It is about giving a precise description, quantitative and qualitative, about the role of communication and its importance within the Endowment institutions.

In this research, we also relied on the questionnaire as a main tool for collecting data that the study attempts to identify, describe, interpret and provide recommendations thereon.

The field study showed that public relations in Saudi Endowment institutions do not receive enough attention to be effective and influential management. According to its position in the organizational structure and in accordance with the material and human resources available to it and in accordance with the tasks entrusted to it, its role was limited to a very simple part of the duties and tasks of public relations, which are usually confined to the mere reception of guests and the preparation of their programs and follow up what is published in the media superficially.

This practice, in fact, confirms the idea of some institutional officials, who believe that the role of



communication in the organization is limited to coordination with the media, ensure publicity and spread positive news about the institution.

The public relations departments of the Saudi Endowment Institutions is facing very significant challenges due to the rapid development witnessed by the Kingdom under the new approach to Saudi Vision 2030, and due to the large and rapid spread of communication technologies and knowledge.

Key words:

- Endowment institutions.
- Kingdom of Saudi Arabia.
- Public relations.
- Internal communication.
- External communication.
- The public of the organization.
- Strategic planning.
- Decision-making.
- Enterprise Management.

مدخل الدراسة

وتشمل على:

تمهيد.

مشكلة الدراسة.

أهمية الدراسة.

تساؤلات الدراسة.

أهداف الدراسة.

منهج الدراسة وأدوات البحث.

مدخل الدراسة

تمهيد:

شكلت الأوقاف، كمنتج إسلامي فريد من نوعه، أهمية كبيرة في خدمة المجتمع وتنميته، وقد وظفت الحضارة الإسلامية هذا المنتج بكفاءة وفاعلية على مر السنين والعصور، وهذا ما أشار إليه العديد من المستشرقين وسلمت به أقلام العديد من أعداء الإسلام عند حديثهم عن مساهمة الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في بلاد الإسلام، إلا أن فاعلية الوقف كمؤسسة إقتصادية قد بدأت تتراجع.

ويذهب عدد الباحثين والمختصين إلى أن الوقف يعيش في وقتنا الحاضر -ومنذ بداية القرن العشرين- تحديات كبيرة وخطيرة، وذلك لأسباب عديدة، من أهمها: الحملات التي يشنها المعارضون لنظام الوقف من الكتاب والمثقفين المسلمين وغير المسلمين، في إطار حملة أشمل تستهدف الدين الإسلامي الحنيف.

في ذات السياق نجد أن بعض الدارسين لموضوع الوقف بالمملكة العربية السعودية يؤكدون على أن ثقافة الوقف في المجتمع السعودي لم تنتشر بشكل كافٍ، وأن الأجهزة الإعلامية تقوم ببث الكثير من المعلومات عن هذا الموضوع الشائك بشكل غير كاف وغير دقيق^(١).

(١) العُمري، سلمان محمد، ٢٠١٢م. ثقافة الوقف في المجتمع السعودي بين التقليد ومتطلبات العصر .. رؤية من منظور اجتماعي شرعي.

ولا شك أننا نعيش اليوم تطورًا تكنولوجيًا لافتًا في مجال الإعلام والاتصال، تطورًا جعل منه شرطًا ضروريًا للنجاح في أداء المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لدورها وشريكًا استراتيجيًا في تنميتها وإدارتها.

من هذا المنطلق، أصبحت إدارات الاتصال والعلاقات العامة تحتل أهمية بالغة في النظم الإدارية الحديثة، وتسند إليها أدوار حيوية تتعلق بإبراز الصورة المشرفة للمؤسسة، وما تقدمه من خدمات لمجتمعها؛ وهي بذلك تشكل حلقة اتصال وأداة تفاعل نشطة داخل المؤسسة وخارجها، فنجاح المؤسسة سواء أكانت حكومية أو أهلية، إقتصادية أو إجتماعية أو سياسية، لا يتوقف على ما تحقّقه من إنجازات، إذا لم تتمكن من إبراز هذه الإنجازات إلى الفئات المستهدفة من جمهورها والمتعاملين معها من خلال عرض الخدمات المقدمة وبرامج التطوير، وهذه المهمة يتحملها رجال العلاقات العامة بما لديهم من خبرات متميزة وما يتوفر لهم من إمكانيات^(١).

وإدراكًا من المؤسسات الحديثة بمدى أهمية العملية الاتصالية داخل هيكلها، سارعت إلى توظيف أخصائيين في مجال الاتصال والعلاقات العامة لبناء إستراتيجيات اتصالية بين جميع مستويات التنظيم قصد تسهيل أداء الأفراد لأدوارهم وظائفهم، وحتى تقوم الإدارة بالمهام المنوطة بها وتنجح

(١) أحمد الطراونة، ٢٠٠٩م، العلاقات العامة "صناعة القرن"، بحث متوفر على الموقع التالي:

<http://www.policemc.gov.bh/reports/2009/October/28-10-2009/633923454733927236.pdf>

المؤسسة في تحقيق أهدافها، من هذا المنطلق يعتزم الباحث القيام بهذه الدراسة التي تتعلق بالوقوف على الأهمية التي توليها المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية لإدارات الاتصال والعلاقات العامة في تسهيل عملها وتطوير ادائها.

مشكلة الدراسة:

لئن كانت الكتب والبحوث حول الوقف في العالم العربي والإسلامي عامة والمملكة العربية السعودية خاصة كثيرة ومتنوعة فإن الدراسات التي تتعلق بدور الإعلام في نشر ثقافة الوقف ودور الاتصال في تنمية وتطوير إدارة المؤسسات الوقفية تكاد تكون نادرة إلى درجة التهميش.

من هذا المنطلق فإن بحثنا يسعى إلى دراسة مدى ممارسة المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية للاتصال من خلال إدارات العلاقات العامة والإعلام من أجل تطوير أدائها وتحقيق أهدافها.

والسؤال الذي يطرح نفسه في هذا الإطار هو إلى أي حد استطاعت إدارات العلاقات العامة والاتصال في المؤسسات الوقفية السعودية أن تقوم بمهمتها كما ينبغي، وأن تؤدي رسالتها على أحسن وجه، خاصة أن المملكة العربية السعودية دخلت منذ سنة ٢٠١٦م مرحلة جديدة من تاريخها الحديث بإعلان رؤية ٢٠٣٠م التي تسعى من خلالها أن تكون المملكة العربية السعودية نموذجًا ناجحًا ورائدًا على كافة الأصعدة.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الإتصال والعلاقات العامة ودورها

الإيجابي في تحسين صورة المؤسسة وتطوير أدائها وتحديد شكلها ومسارها داخل المحيط الإجتماعي.

كما تظهر أهمية هذه الدراسة في تزايد إحساس المؤسسات الحديثة عامة بأهمية الاتصال الفعّال الذي يجب أن تقوم به مع كافة الهيئات والجماهير ذات الصلة بالنشاط الذي تقوم به.

فالمؤسسات الوقفية، على سبيل المثال، أصبحت، اليوم وأكثر من أي وقت مضى، مطالبة بأن تشرح، عبر إدارة الاتصال والعلاقات العامة، سياسة المؤسسة بهدف قبولها والافتناع بها لدى جمهورها، وتسهل كذلك التنسيق بين جهودات الأفراد العاملين في المؤسسة، فعندما يعرف كل شخص في المجموعة الأهداف المطلوب الوصول إليها، فإنهم يعملون متعاونين في الوصول إليها.

من هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تبحث وتستقصي في واقع ممارسة الإتصال والعلاقات العامة في المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية وآفاق تطويرها في المستقبل، انطلاقاً من مسح ميداني مع الممارسين للمهنة يهدف إلى معرفة مدى مساهمة أجهزة العلاقات العامة في خدمة مؤسساتها.

تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

١. ما مدى مساهمة الاتصال في تحسين أداء المؤسسات الوقفية

السعودية؟

٢. ما موقع العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية؟
٣. ما هي المهام والوظائف التي تقوم بها أجهزة العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية السعودية؟
٤. ما مدى مساهمة العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات الوقفية؟
٥. ما مدى مساهمة العلاقات العامة في صنع القرار بالمؤسسات الوقفية؟
٦. ما مدى فاعلية الأساليب والوسائط الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في أداء مهامها؟
٧. ما هي معوقات الإتصال في المؤسسات الوقفية السعودية؟

أهداف الدراسة:

- تسعى هذا الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:
١. رصد واقع ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية.
 ٢. رصد موقع إدارة الإتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسات الوقفية السعودية.
 ٣. التعرف على المهام والصلاحيات الموكلة لإدارة الاتصال والعلاقات العامة.
 ٤. التعرف على مكانة التخطيط الاستراتيجي والدراسات والبحوث في جدول أعمال إدارات العلاقات العامة.

٥. تحديد خصائص وخلفيات الممارسين للاتصال بالمؤسسات الوقفية السعودية.
٦. معرفة مدى مساهمة أجهزة العلاقات العامة في صنع القرارات داخل مؤسساتهم.
٧. تشخيص أهم المعوقات والمشاكل التي تعاني منها إدارات العلاقات العامة والإعلام في اتصالها بالجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسات الوقفية.

منهج الدراسة وأدوات البحث:

إن البحث في وظيفة العلاقات العامة ودورها في المؤسسات الوقفية يؤدي إلى التفكير في السبل والأساليب الأفضل في مقارنة هذا الموضوع، وعليه كان من الضروري القيام بدراسة ميدانية تستهدف تحليل موضوع العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية السعودية من حيث الممارسة والواقع والتحديات التي تواجهها في عملها ومستقبلها، إضافة إلى موقع إدارة الاتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي وطبيعة المهام التي تقوم بها، وعلاقة هذا الجهاز بال جماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة، فضلاً عن النظر في خصائص وخلفية الممارسين لهذه المهنة في مختلف المؤسسات الوقفية السعودية.

وعلى ضوء الأسئلة المطروحة، فإن هذه الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي المسحي الذي يعد الأنسب لدراسة هذه الظاهرة، إذ يتعلق الأمر

بتقديم وصف دقيق، كمي وكيفي، عن دور الإتصال وأهميته داخل المؤسسة الوقفية.

وبما أن الدراسة الراهنة تندرج ضمن الدراسات الوصفية، فقد اعتمدت على طريقة المسح، التي تعتبر أداة من أدوات المنهج الوصفي بحيث يتم وصف واقع قطاع أو جماعة معينة، مستخدمين في ذلك الإجراءات المنهجية المطبقة في المنهج الوصفي.

وقد اعتمد الباحث على الإستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات عن الظاهرة المدروسة التي تحاول الدراسة تحديدها ووصفها وتفسيرها واقتراح الحلول أو التوصيات والإقتراحات في شأنها.

كما اعتمد الباحث على أدوات ثانوية في المنهج الوصفي مثل: الملاحظة والمقابلة، والوثائق والسجلات التي ساعدت في استعراض أدبيات الموضوع للاستفادة منها في صياغة مشكلته البحثية وفرضياته وتحليلها.

القسم الأول
في أهمية الاتصال المؤسسي
وتشمل على:
تمهيد.

الباب الأول: المفهوم الحديث للعلاقات العامة.

الباب الثاني: أهمية العلاقات العامة وأهدافها.

الباب الثالث: المبادئ الأساسية للعلاقات العامة.

الباب الرابع: وظائف العلاقات العامة.

الباب الخامس: صفات العاملين في العلاقات العامة.

الباب السادس: موقع إدارة الإتصال والعلاقات العامة في الهيكل

التنظيمي للمؤسسة.

الباب السابع: أهمية إستراتيجية الاتصال والعلاقات العامة

في المؤسسة.

الباب الثامن: العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية للمؤسسة.

القسم الأول

في أهمية الاتصال المؤسسي

تمهيد:

لم تعد إدارات الاتصال والعلاقات العامة مجرد ديكور أو ملحق لتحسين صورة المؤسسة أو التباهي أمام المنافسين، بل أصبحت عنصراً أساسياً في تخطيطها الاستراتيجي وعملاً أساسياً ضمن أنشطتها. وقد رافق هذا الاهتمام المؤسسي بالاتصال، اهتمام أكاديمي متزايد في معاهد الاتصال والإعلام بالوطن العربي لتكوين مختصين فاعلين في مجال الإعلام والعلاقات العامة عبر تزويدهم بالمعارف والمهارات الاتصالية لممارسة العمل الاتصالي والإعلامي انطلاقاً من حاجة سوق العمل المحلية والإقليمية بما يتماشى مع التطورات الكبيرة التي تشهدها مجتمعاتنا العربية في الفترة الأخيرة ومع التحديات التي تطرحها التطورات الكبيرة المتعلقة بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الباب الأول

المفهوم الحديث للعلاقات العامة

زخرت المؤلفات العلمية بكثير من تعريفات العلاقات العامة، وقد ركز بعضها على العلاقات العامة كوظيفة إدارية، وركز البعض الآخر على أنها عملية اتصالية، وركزت تعريفات أخرى على أن العلاقات العامة فلسفة اجتماعية للمنظمات العاملة في المجتمع، الربحية منها وغير الربحية، الخاصة والعامة، الإنتاجية والخدمية.

كما تجاوز بعض الباحثين الاهتمام بتعريف العلاقات العامة؛ لأن كثيراً من المنظمات الكبرى في المجتمع الغربي الصناعي بدأ يتخلى عن مصطلح العلاقات العامة التقليدي ويستبدله بمصطلح "اتصالات المنظمة".

Corporate Communications والذي يدمج كل الوظائف والأنشطة الاتصالية في المنظمة (العلاقات العامة، والإعلان، والدعاية، والبيع الشخصي، وعمليات تنشيط المبيعات، ومكونات المزيج التسويقي في مركب واحد، أصبح يعرف علمياً بالاتصال التسويقي المتكامل) "Integrated Marketing Communication".

ولئن اختلفت وجهات نظر الباحثين في وضع تعريف مُحدد للعلاقات العامة نظراً لتعدد مجالات نشاط العلاقات العامة في المنظمة أو المؤسسة، فإنه يمكن أن نلقي الضوء على بعض التعريفات التي تناولت العلاقات العامة والتي حاولت مقارنة المفهوم انطلاقاً من تحديد طبيعة عمل هذا المجال وأساليب ممارسته وأهدافه.

من أشمل التعريفات ذلك التعريف الذي قدمه د. ريكس هارلو Rex Harlow، من المعلمين الرّواد في العلاقات العامة ومؤسس جمعية العلاقات العامة الأمريكية (PRSA) في عام ١٩٧٦م: "العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة المتميزة التي تساعد على إنشاء خطوط الاتصال المتبادلة والحفاظ على هذه الخطوط والتفاهم والقبول والتعاون بين المنظمة وبين جماهيرها، وتشمل إدارة المشكلات والقضايا، وتساعد الإدارة على البقاء مستتيرة ومستجيبة للرأي العام، وتساعد على التماشي مع التغيير والاستفادة منه على نحو فعّال، وتعمل كنظام إنذار مبكر للمساعدة في توقّع الاتجاهات، وتستخدم البحوث والصوت والاتصالات الأخلاقية كأدوات رئيسية لها".

وكشفت جمعية العلاقات العامة الأمريكية في عام ٢٠١٢م الستار عن التعريف المنقح لمصطلح "العلاقات العامة" والذي تم تطويره بعد جهود بحثية كبيرة وبالتالي كان هذا المصطلح انعكاساً للكيفية التي ينظر بها "العالم" إلى مهنة وممارسة العلاقات العامة: "العلاقات العامة هي عملية الاتصالات الاستراتيجية التي تبني علاقات منفعة متبادلة بين المنظمات وجماهيرها"^(١).

(١) المساءلة المهنية: لماذا العلاقات العامة؟ بقلم كيرك هازلت، ترجمة: غيدا سعيد، ٢٠١٢/٠١/٠١
 ٢٠١٦م، موقع الجمعية الدولية للعلاقات العامة "IPRA"، تاريخ زيارة الموقع ٢٣ مارس ٢٠١٨م، مقال متاح على العنوان التالي:

وتعرّف الجمعية الدولية للعلاقات العامة، العلاقات العامة بأنها وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب تعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم وتحافظ على ثقتهم، عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان، ومن أجل تحقيق تعاون مثمر أكثر، ومن أجل مقابلة المصالح العامة بدرجة أكثر كفاءة عن طريق تخطيط المعلومات ونشرها.

وتعرّف الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة هذه المهنة بأنها "الجهود التي يبذلها فريق ما، لإقامة علاقات الثقة واستمرارها بين أعضائه، وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تنتفع بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المؤسسة"^(١).

وفي إطار التعريف بالمصطلح، لا بد أن نؤكد أن طبيعة العلاقات العامة كنشاط مستمر داخل المؤسسة يتكون من أربع مراحل أساسية هي البحوث والتخطيط وتنفيذ البرامج والتقويم، ولا تحتل هذه المراحل الاختلاف باختلاف الأنظمة أو المؤسسات.

وإذا كان هناك إختلاف فذلك يحدث في الواقع العملي حينما تعكس الأهداف فلسفة المؤسسة أو المنظمة التي تعبر عنها، فالأهداف التي تحدد إدارة علاقات عامة في مؤسسة تسعى إلى الربح تختلف عن الأهداف التي تحدد إدارة علاقات عامة في مؤسسة أخرى لا تسعى إلى

(١) غادة البطريق، العلاقات العامة وفن إدارة الأزمات، ص ١٩، الجيزة: أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، الطبعة الأولى ٢٠١٧ م.

الربح على الرغم من وجود بعض الأهداف المشتركة بينهما^(١). وعلى الرغم من تعدد التعريفات التي تقدم بها الدارسون والممارسون إلى جانب تعريفات الهيئات المختصة بالعلاقات العامة إلا أن هناك نقاط وسمات مشتركة بينها على الرغم من اختلاف أساليب الصياغة أو التفاصيل بين تعريف وبين آخر.

كما أنه يمكن تلخيص هذه المفاهيم انطلاقاً من وظيفة العلاقات العامة التي يمكن حوصلتها في مهمتين إثنين: المهمة الأولى تتعلق بالعلاقات مع الجهات الخارجية سواء كانت هذه الجهات رسمية أو شعبية، فردية أم جماعية وذلك بهدف خلق تناسق وانسجام بين المؤسسة وهذه الجهات. ومن وجهة النظر هذه فإن مفهوم العلاقات العامة هي فن التعامل مع الجمهور أو مع الناس بهدف اكتساب رضاهم وقبولهم وتأييدهم، لذلك لا بد أن تقوم العلاقات على برنامج مخطط وقائم على أساس سلوك الناس ودراسة اتجاهاتهم دراسة واعية وشاملة.

أما المهمة الثانية للعلاقات العامة فهي تشمل نشاطها داخل المؤسسة لتعمل على تحقيق التناسق والانسجام الداخلي وذلك كأولوية أولى من وظائفها، إذ لا يجب أن تقتصر العلاقات العامة في مجالاتها وأهدافها واهتمامها على علاقة المنظمات الإدارية بالبيئة الخارجية، فالعلاقات العامة إذن ليست أحادية البعد ولا تقتصر على مجرد تحقيق أهداف المنظمة

(١) عوجة، علي، ١٩٧٨م، الأسس العلمية للعلاقات العامة، القاهرة: عالم الكتب، ص ١٥.

وانسجامها مع الخارج بل هي مزدوجة الأبعاد، و من غير الممكن خلق علاقات خارجية مأمولة إذا لم تكن هناك علاقات داخلية سليمة وتعبر عن انسجام وتفاهم بين مختلف مكونات الإدارة وبين الأفراد داخل المؤسسة. ويركز خبراء الاتصال والعلاقات العامة اليوم على مفهوم إجرائي بسيط للعلاقات العامة يتلخص في إقامة علاقات حسنة بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية والخارجية، علاقات مخطط لها ومدروسة تسعى إلى بناء التفاهم والثقة المتبادلة وذلك بهدف إحداث التغيير المستهدف في هذه الجماهير.

الباب الثاني

أهمية العلاقات العامة وأهدافها

تظهر أهمية العلاقات العامة في إحساس المؤسسات الحديثة بأهمية الاتصال الفعال الذي يجب أن تقوم به مع كافة الهيئات والجماهير ذات الصلة بالنشاط الذي تقوم به.

وتتجلى أهمية العلاقات العامة كذلك في أنها تؤدي وظيفة مهمة وحيوية للإدارة العامة، إذ أصبح من واجب الإداريين أن يجربوا الجماهير الداخلية والخارجية بسياساتهم وأهدافهم.

وتمارس معظم الهيئات والمنظمات أعمال العلاقات العامة سواء توفر لديها إدارة أو قسم للعلاقات العامة أم لم يتوفر، وسواء أعدت برامج للعلاقات العامة أم لم تعد، وحتى في حياتنا الشخصية يعمل الفرد على تحسين علاقاته مع الآخرين باستمرار، ولا تقتصر العلاقات العامة على نوع واحد من النشاط، بل أن مجالها يشمل كافة أنواع النشاط الخاص والعام في جميع الميادين الحياتية السياسية منها والإقتصادية والاجتماعية. ويشمل عمل العلاقات العامة كذلك علاقات العمل داخل المؤسسة، وتحسين ظروف العاملين بها والاهتمام بالعامل كإنسان له حاجاته المادية و الصحية و الثقافية و الترفيهية و الاجتماعية والنفسية^(١).

(١) مقدمة في العلاقات العامة والرأي العام، محاضرات موجزة من إعداد: د. محمد جاسم فلحي. الجامعة العربية المفتوحة في الدنمارك، كلية الآداب والتربية، قسم الإعلام والاتصال، مقرر رقم ٠٧٢٠٣، في الفصل الأول من السنة الأولى لمرحلة البكالوريوس في قسم الإعلام والاتصال، العام الجامعي

وتعمل العلاقات العامة على تحقيق عدد من الأهداف يجب أن تحدد سلفاً. ويجب لهذه الأهداف أن تحدد وفق رؤية شاملة تأخذ بعين الإعتبار المصالح الكبرى للمؤسسة في ضوء الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية العريضة السائدة بين الرأي العام، كما ينبغي أن تكون تلك الأهداف معقولة من حيث الجهد والمال والموظفين الذين يسعون إلى تحقيقها.

ويمكن تلخيص تلك الأهداف في جملة من النقاط التي نواصلها في

الفقرات التالية:

١. تهدف العلاقات العامة إلى تعريف الجمهور بالمؤسسة وبالخدمة أو السلعة التي تنتجها وإلى توعيتهم بأهدافها وأسلوب عملها ونوع نشاطها وخططها، كما تشرح إدارة الاتصال أو العلاقات العامة سياسة المؤسسة بهدف قبولها والافتناع بها لدى جمهورها وتسهيل كذلك التنسيق بين جهودات الأفراد العاملين في المؤسسة، فعندما يعرف كل شخص في المجموعة الأهداف المطلوب الوصول إليها، فإنهم يعملون متعاونين في الوصول إليها، وتُعد الأهداف مقياساً للتقويم والرقابة، طالما إنها تحدد المطلوب عمله. وهكذا فإن انعدام هدف المؤسسة أو عدم وضوحه و تحديده يعتبر أحد العوامل الأساسية التي تفشل كثيراً من الجهود في هذا المجال^(١).

٢٠٠٥-٢٠٠٦م، ص ١٠، الدرس متاح بموقع الأكاديمية العربية بالدانمارك، على الرابط التالي:

http://www.ao-academy.org/wesima_articles/library-20060114-331.html

(١) المرجع نفسه، ص ١٢.

٢. تهدف العلاقات العامة إلى إقامة علاقات طيبة، وزيادة فرص التفاهم المتبادلة، والتوافق والانسجام بين المؤسسة وبين الجماهير، حتى وإن كان هذا (الجمهور داخليًا) كالعاملين بالمؤسسة حتى يشعرون بالرضا والارتياح، وترتفع الروح المعنوية بينهم، فيرتفع إنتاجهم، وينمو إحساسهم بالانتماء، ويتأتى ذلك عن طريق تنفيذ برنامج كبير للتثقيف والإرشاد، وآخر للتدريب على الأعمال الجديدة، وعمومًا فان العامل بالمؤسسة ينبغي أن يتمتع بظروف عمل صحية ووسائل للراحة، ولا بد من أن تحترم الإدارة العليا رأيه ومقترحاته.

والوصول إلى الجمهور الداخلي ليس أمرًا صعبًا، حيث أن علاقات العمل توفر اتصالًا يوميًا، بالإضافة إلى تشجيع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والصلوات والأنشطة الرياضية، وحل المشكلات الخاصة بالعاملين، ويبدأ هذا الاتصال من الإدارة العليا.

ويتمثل (الجمهور الخارجي) في اتحادات العمال والمستهلكين والموردين والموزعين، والبنوك والمأخين والمستفيدين من المنتجات أو الخدمات، وكذلك أفراد المجتمع حيث من الممكن تقديم خدمات يستفيد منها كافة أفراد المجتمع مثل المستشفيات والمدارس والمساجد، وقد يمتد الجمهور الخارجي للمؤسسة إلى علاقاتها بالمنظمات والمؤسسات الأخرى^(١).

(١) المرجع السابق، ص ١٠.

٣. تؤدي برامج العلاقات العامة دوراً كبيراً في تعزيز ثقة العاملين بالمؤسسة وزيادة تفهمهم لأهدافها وأنظمتها كما تؤدي إلى التوفيق بين الميول المتباينة للأفراد والجماعات، وتعمل على تعديل الاتجاهات السلبية لدى الجماهير إلى اتجاهات إيجابية بناءة، كما أنها تنقل أفكار وآراء الجماهير واتجاهاتها نحو المؤسسة إلى الإدارة، وتقوم بنصحها وإرشادها حتى تتمكن من تعديل سياسة المنظمة وخططها بما يتناسب مع ما تتوقعه الجماهير من هذه المؤسسة، ويمتد التوافق والانسجام الذي تسعى إليه العلاقات العامة إلى علاقتها مع أجهزة الإعلام التي تلعب دوراً في التعريف بالمؤسسة^(١).

٤. تسعى إدارة الاتصال والعلاقات العامة إلى التأكد من أن جميع الأخبار التي تنشر عن المؤسسة للجمهور صحيحة وسليمة. و تقوم كذلك بحماية المؤسسة من أي هجومات قد تطالها نتيجة نشر أخبار كاذبة^(٢).

٥. تهدف العلاقات العامة إلى زيادة ثقة المساهمين من خلال إقامة علاقات طيبة معهم وقبول آرائهم ومقترحاتهم وتزويدهم بالمعلومات المهمة بشكل دائم يساعد على تسهيل تمويل المؤسسة عند طلب زيادة رأس المال، كما تسعى إدارة الاتصال إلى إقامة

(١) المرجع نفسه، ص ١١.

(٢) المفاهيم الحديثة للعلاقات العامة، مقال متاح على الموقع التالي:

علاقات ودية مع هؤلاء المساهمين الذين ينحصر اهتمامهم في تأمين استثماراتهم والوقوف على أحدث تطورات الإنتاج والمشروعات التوسعية والأسواق الجديدة، ومن ثم ينبغي إحاطتهم علمًا بجميع خطط الشركة ومشروعاتها، مع تحليلها وتبيان ما ينتظر أن يعود عليهم من منفعة، من حيث ضمان أموالهم المستثمرة، ومن حيث فائدة كافية لرأس المال.

ويمكن التعرف على رغبات المساهمين بوسائل متعددة، فمثلاً اجتماعات الجمعيات العمومية تهيئ للشركة أو المؤسسة فرصة طيبة للتحدث مع المساهمين والإمام بوجهة نظرهم، كذلك من الخطابات التي يرسلها المساهمون لإدارة المؤسسة، وقد تلجأ بعض الشركات لعمل استقصاء لآراء المساهمين ورغباتهم عن طريق إرسال قائمة بالبريد تحتوي على عدد من الأسئلة للإجابة عليها، أو يمكن توجيه هذه الأسئلة بواسطة مندوبي قسم العلاقات العامة، عن طريق مقابلات شخصية^(١).

٦. تهتم العلاقات العامة بإنشاء الصلات الطيبة بين المستهلكين أو المستفيدين والمؤسسة؛ وذلك لأن الترويج للمؤسسة يؤدي إلى الترويج للسلع أو للخدمات المقدمة، ولاشك أن المستهلك أو المستفيد هو العنصر الأساسي لنجاح هدف المؤسسة، فمن أجل المستهلك تنتج السلع و من أجل المستفيدين يتم تصور الخدمات،

(١) محمد جاسم، فلحي، مرجع سابق، ص ١٢.

ومن ثم لا بد من الاستجابة إلى رغباته، فهو قوة رئيسة تؤثر في نجاح الشركات أو فشلها^(١).

٧. الحصول على تغذية عكسية عن ردود فعل الجمهور والتعرف على آرائه واتجاهاته بالنسبة إلى المؤسسة وأنشطتها وتنظيم الوسائل للرد على ما يوجه إلى الإدارة من استفسارات مهمة.

٨. تقديم المهمات الإدارية والخدمات الاستشارية التي تساعد المؤسسة على تنفيذ برامجها والتخطيط لمشاريعها وفق تصور كاف ودراسة متأنية وذلك عبر تجميع البيانات والإحصاءات والخلاصات الوافية، والقوانين عن المشروعات والخطط، وترتيبها، وحفظها وفقاً لنظام واضح يتيح الانتفاع بها في الإعلام والاستعلام في أسرع وقت.

٩. الاهتمام بشكل أساس بالكشف عن الاتجاهات والاحتياجات والميول عند الجمهور الذي سيتعامل مع المؤسسة، وذلك من أجل العمل ما أمكن على تحقيق هذه الرغبات والميول.

١٠. تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى جمهورها ومحاولة التأثير على الرأي العام والعمل على المحافظة على وجود رأي عام مرغوب فيه تجاه المؤسسة والاستفادة من الدراسات والخطط التي يتم إنجازها بهدف تطوير الأداء وتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة وترشيد القرارات.

١١. القيام بكل الأنشطة الإعلامية والاتصالية وإصدار ما قد ترى المؤسسة إصداره من كتيبات ونشرات لشرح أهداف هذه المؤسسة للجمهور ومساعدة وسائل الاعلام في تغطية أنشطة هذه المؤسسات وبالتالي فإن عمل إدارة الاتصال والعلاقات العامة تسعى أساسا إلى إبراز الصورة المشرفة للمؤسسة في المجتمع وأنها تسعى لخدمته وتعمل على صيانة مصالحه، والعلاقات العامة في هذا المعنى تقدم خدمة للمجتمع من خلال المشاركة في البحث والتطوير ومد جسور الثقة^(١).

١٢. مواجهة الأزمات أو الطوارئ التي قد تتعرض لها الإدارة والمؤسسة، ومساعدتها على تجاوز تلك المواقف والأزمات بأقل خسارة ممكنة. ويتمثل دور العلاقات العامة في مثل هذه الظروف في التنبؤ المبكر بهذه الأزمات وذلك من خلال التحليل المستمر لاتجاهات الرأي العام ومن ثم معرفة تطور أية أزمة وحجم تلك الأزمة، ومعرفة البدائل المختلفة لحل تلك الأزمة، وعرضها على إدارة المنشأة، وإقناعها بالمعلومات الواردة لها عن الرأي العام، والتنبؤ برد فعل أفراد الجمهور في ظل كل البدائل المطروحة على الإدارة كحل للموقف أو الأزمة الطارئة^(٢).

(١) أحمد الطراونة، مرجع سابق.

(٢) علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، القاهرة: عالم الكتب، ١٩٧٨م.

الباب الثالث

المبادئ الأساسية للعلاقات العامة

أصبحت العلاقات العامة إحدى العوامل المهمة لبناء المنظمات والمؤسسات الناجحة، ويعتبر العنصر البشري العنصر الفعال فيها؛ لأنه يقوم بإعداد أعمال وأدوار ومهام المؤسسات، كما أنه يتحمل مسؤولية تدبير الموارد وتوجيه استخدامها، وعليه فإن معرفة المبادئ الأساسية التي يقوم عليها عمل إدارة العلاقات العامة والاتصال يعد أمراً مهماً، ولئن اختلف الخبراء في تحديد هذه المبادئ؛ فإنه يمكن ذكر أهمها:

الاهتمام بالجمهور الداخلي للمؤسسة:

ويقصد بالجمهور الداخلي جميع موظفي المؤسسة. وتتبع أهمية العناية بالموظفين من منطلق أنهم القائمون بالعملية الانتاجية، سواء أكان الانتاج سلعة أم تقديم خدمة. وبرضاهم في عملهم مع المؤسسة فانهم يعكسون عملهم وكذلك أحاديثهم عنها في علاقاتهم الشخصية^(١).

وتحقيق رضا العاملين يتم عبر اتباع المؤسسة سياسات عادلة للتوظيف والترقية والتدريب والتنقلات والاجازات وغيرها، كما أن على المؤسسة أن تهتم بتوفير ظروف عمل مرضية وضمان منتسبيها في حالة المرض والعجز لمنحهم الاستقرار في عملهم لما لذلك من أثر كبير في زيادة ثقة العاملين في

(١) زهير ياسين الطاهات. سيكولوجية العلاقات العامة والإعلان، الأردن: عمان، دار يافا العلمية

للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ٢٠١١، ص ٣٠:

المؤسسة مما يساهم في جلب الجمهور الخارجي للتعامل معها والاهتمام بهذه المؤسسة وأنشطتها.

من هذا المنطلق فإن من المبادئ الأساسية في عمل العلاقات العامة الجيدة أنها يجب أن تبدأ من داخل المنشأة، أي أن يكون هناك تفاهم متبادل بين المنشأة وبين جميع الأفراد الذين يعملون فيها، ومن غير الممكن أن تبدأ المنشأة بتحسين علاقتها مع الجمهور الخارجي وعلاقتها مع جمهورها الداخلي على غير ما يرام، فيجب أولاً خلق روح الجماعة والتعاون بين أفراد المنشأة على اختلاف مستوياتهم الإدارية ثم بعد ذلك يبدأ في تنمية وتوطيد العلاقات الحسنة بين المنشأة وجمهورها الخارجي^(١).

مراعاة الصدق والأمانة عند ممارسة أنشطتها:

ينبغي عمل إدارة الاتصال والعلاقات العامة بالمؤسسة على الالتزام بجملة من القواعد الأساسية التي تتعلق بتوخي الصدق والنزاهة والعدالة في جميع تصرفاتها، ويجب -أيضاً- أن تتسق أعمال المنشأة مع أقوالها وإلا فقدت الثقة بين جمهورها الداخلي والخارجي.

فالصدق خير إعلان للمنشأة وعامل أساس في بناء شخصيتها. وهكذا فهي لا تحدد الجمهور ولا تغشه بل تسعى الى كسب ثقته بالقدوة الحسنة (بالأفعال وليس بالأقوال فقط).

وعمل العلاقات العامة له وجهين، وجه أخلاقي وآخر إعلامي.

(١) محمود محمد الجوهري، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية



فالسلك الأخلاقي يتمثل في الالتزام بالمثل والأخلاق السامية في تجنب المؤسسة كل ما يشين سمعتها، والعمل على أن يعكس جميع موظفيها ذلك -أيضاً- في معاملاتهم مع الجمهور وفي حياتهم الخاصة.

أما الجانب الإعلامي فيتمثل في استخدام كافة وسائل الإعلام والاتصال لتوضيح وتفسير نشاط المؤسسة وتحليل رد فعل الجماهير نحوها.

إتباع سياسة الشفافية والمصارحة:

كان التمسك بالسرية وحجب المعلومات هو أسلوب الإدارة التقليدية في القرن الماضي، أما الإدارة الحديثة فإنها تعتبر المؤسسة كالبيت المصنوع من الزجاج الذي يكشف عما بداخله لكل ناظر.

إن الأساس السليم للعلاقات العامة هو مصارحة جمهور المؤسسة بكل ما يتعلق بها من حقائق، وسياسة الشفافية والمصارحة كفيلة بأن تقضي على الشائعات غير المرغوب فيها وأن تولد الثقة لدى الجمهور بينما يدعو التكتم إلى إثارة الريبة والشك حول المؤسسة، وهذا طبعاً يطابق ما جاء في لائحة حقوق الانسان ومعظم دساتير الدول الديمقراطية، وهو حق الفرد في الحصول على المعلومات.

كسب ثقة الجمهور:

يتوقف نجاح عمل إدارة العلاقات العامة والاتصال على مدى قدرتها على كسب ثقة الجمهور وضمان دعمه لخطط المؤسسة ومشاريعها، ولا يمكن أن تدوم أي مؤسسة طويلاً دون أن تتمتع بثقة الجمهور، وعندما نتحدث عن الجمهور فإننا نعني جمهور المؤسسة الداخلي والخارجي.

فجمهورها الداخلي هو الدعامة الأساسية، وما لم تشبع حاجاته المادية والمعنوية من الأعمال التي يؤديها بالمؤسسة تأثر الإنتاج وتأثرت -أيضاً- العلاقات بين المؤسسة والجمهور الخارجي.

ومن الضروري بالنسبة للعديد من المؤسسات أن توظف الأشخاص القادرين على التفاعل مع الجمهور وربط الصلة بهم والتفاعل مع حاجاتهم وآرائهم ومقترحاتهم.

مساهمة المؤسسة في خدمة المجتمع:

كان الفكر الرائج في الماضي أن هدف أي مشروع هو تحقيق أكبر كسب مادي لصاحبه، غير أن هذه الفكرة تغيرت في معظم المجتمعات في الوقت الحاضر، فالمشروع الناجح في النهاية هو الذي يعتمد على تأييد الجمهور داخل المؤسسة وخارجها.

من هذا المنطلق فإن على إدارة العلاقات العامة أن تؤمن بأن المؤسسة تستمد أسباب وجودها ونجاحها من المجتمع حولها، لذلك تقع عليها مسؤولية المساهمة في خدمة المجتمع التي تتحقق في طريقة أداء المؤسسة لأعمالها من تقديم الخدمة أو السلعة بشكل أفضل، بما يتلاءم مع حاجات ورغبات وأذواق جمهورها. وكذلك على المؤسسة رفع المستوى الحياتي لأفراد المجتمع، كتقديم المنح والاعانات والقيام بالدراسات والأبحاث لمعالجة مشاكل المجتمع.

إتباع الأسلوب العلمي في خدمة المؤسسة:

من المبادئ الأساسية للعلاقات العامة هو ضرورة تثبيت أسس

العلاقات العامة كعلم وكمهنة والتزامها بالأساليب العلمية في ممارسة نشاطها، ولكي يصبح المتخصص في العلاقات العامة صالحًا لأداء عمله يجب أن يتفهم الاتجاهات والتطورات التي تحدث في الرأي العام، كما يجب أن يكون على علمٍ تامٍ بسياسات الإدارة ومشكلاتها، وأن يؤمن إيمانًا كاملاً بعمله ورسالته التي يؤديها، متيقظًا لما يدور حوله داخل المؤسسة وخارجها من أحداث، تتيح له طريق الاستفادة من كل فرصة لخدمة الجمهور وتحقيق مصالحه، سواء بنقل المعلومات إليه أو بالرد على ما يعين له من أسئلة، أو بالاستجابة لملاحظاته المعقولة، أو بأداء خدمة واقعية له.

كما وجب على القائمين بالاتصال في المؤسسة فهم عملية الاتصال من الناحيتين النظرية والتطبيقية؛ فالاتصال هو الوظيفة الأولى لرجال العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة. كما أنه لا بد أن تكون له القدرة على التخطيط والتدريب على المهارات الإدارية والتنسيق مع الآخرين وهذا يتطلب توفر خلفية علمية في مجال الاتصال والإعلام لدى رجال العلاقات العامة.

الباب الرابع

وظائف العلاقات العامة

أدى التطور الكبير في مجال العلاقات العامة إلى بعض الخلط في تحديد مجالات عملها والوظائف التي يمكن أن تقوم بها داخل المؤسسة. فلم تعد العلاقات موضع الاهتمام في النشاط الترويجي فقط، بل سعت المؤسسات، خاصة الاقتصادية منها، إلى تعزيز دور هذه الإدارات في خدمة المؤسسة وتحقيق أهدافها واستراتيجياتها العامة.

وفي الواقع فإن نجاح إدارة العلاقات العامة في أعمالها ووظائفها يستلزم الإلمام بالواجبات الأساسية التي تلقى على كاهلها. وفي الواقع تختلف مسؤوليات ووظائف هذه الإدارة من منظمة إلى أخرى، وذلك حسب طبيعة وحجم المنظمة والظروف المحيطة بها.

من هذا المنطلق تبدو أهمية ضرورة تحديد وظائف وأنشطة العلاقات العامة؛ لأن عدم تحديدها قد يترتب عليه النظر إلى نشاط العلاقات العامة على أنه عمل فرد في المنظمة، ولا يحتاج إلى أفراد متخصصين لأداء هذه الوظيفة، وإن كل من ينتمي إلى المنظمة يستطيع القيام بهذا العمل^(١).

ويذهب العديد من المختصين إلى أن هناك خمس وظائف أساسية للعلاقات العامة وهي:

١. وظيفة الاتصال:

يعد الاتصال هو أهم وظيفة تقوم بها إدارة العلاقات العامة. وتشمل

(١) محمد جاسم فلحي، مرجع سابق.

هذه الوظيفة مهمة الاتصال بال جماهير المستهدفة للمؤسسة، وتحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل جمهور، وعقد المؤتمرات، وإنتاج الصور والشرائح، والاحتفاظ ب مكتبة تضم البيانات التاريخية وإقامة الحفلات، وإعداد المهرجانات والمعارض والمباريات المختلفة، وتنظيم الندوات والمحاضرات، والأحاديث، والمناظرات.

وتقوم العلاقات العامة بالاتصال المستمر ب جماهيرها للتعريف بالمنشأة وسياستها لتهيئة الجو الصالح بين المنشأة وبين العاملين وكذا بين العاملين بعضهم بعضاً، كذلك الاتصال بالأفراد والهيئات الخارجية بوسائل الاتصال والرد على استفساراتهم وتزويدهم ب جميع الوثائق لاكتساب تعاونهم^(١).

وتعمل العلاقات العامة على تنمية العلاقات مع المؤسسات والجماعات الأخرى الموجودة في المجتمع، وذلك عن طريق النشاطات ذات الفائدة المشتركة، كما تقوم العلاقات العامة بتعريف الجمهور بالمنشأة وتشرح السلعة أو الخدمة التي تنتجها، بلغة سهلة بغية اهتمام الجمهور بها. وتسعى العلاقات العامة إلى إقامة علاقات طيبة مع قادة الرأي في المجتمع بوضع الحقائق أمامهم^(٢).

ويعتبر الإتصال وسيلة رئيسة من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة حيث يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد وبين الجماعات داخل وخارج المؤسسة لغرض تحقيق الأداء

(١) سيكولوجية العلاقات العامة والإعلان، زهير ياسين الطاهات، الأردن: عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ٢٠١١م، ص ٣٠.

(٢) معاذ أحمد عصفور، العلاقات العامة: النشأة - التعريف - المفهوم، المنهل، ٢٠١٤م.

المستهدف للمؤسسة وقد أشارت الدراسات والأبحاث إلى أن عمليات الاتصال تشكل ما يقارب ٧٥% من نشاط المنظمة؛ ولذلك يمكن إعتبار الإتصال بمثابة الدم الدافق عبر شرايين المنظمة حيث أنه بدون الاتصال تموت أو تضمحل الحركة الدائرية للمنظمة، وتتوقف جميع أنشطتها الأخرى.

٢. وظيفة التخطيط:

تقوم إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة غالباً برسم السياسة العامة للمؤسسة، ووضع البرامج الخاصة بالعلاقات العامة في إطار السياسة العامة للمؤسسة وخططها. وعادة ما يتم رسم هذه السياسات انطلاقاً من البحوث والدراسات التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة، وذلك بتحديد الأهداف والجماهير المستهدفة، وتصميم البرامج الإعلامية، من حيث التوقيت وتوزيع الاختصاصات على الخبراء وتحديد الميزانية تحديداً دقيقاً، مما يساعد على تطوير الأداء بالمؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، تقوم العلاقات العامة بشرح سياسات المنشأة للجمهور. كما تقوم بوضع السياسات التي تكفل حماية المؤسسة من أي تشويهات لصورتها نتيجة أخبار كاذبة أو غير صحيحة قد تطالها.

٣. وظيفة البحث:

تقوم العلاقات العامة بجمع وتحليل وبحث ودراسة اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة، ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم، حتى يمكن الحصول على حقائق صحيحة، فبالنسبة للشركات مثلاً تدرس اتجاهات الرأي العام بين الموظفين والعمال، وبالإضافة إلى ذلك تقاس اتجاهات الرأي بين الجماهير الخارجية كالمساهمين والمستهلكين وبين التجار والمستفيدين.

وتدرس العلاقات العامة كذلك التطورات المستمرة التي تحدث في الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتقوم كذلك ببحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها، وتشمل الأبحاث -أيضاً- المبادئ الفنية للعلاقات العامة، وتحليل وسائل النشر كالصحافة والإذاعة والتلفزيون والسينما، وتقدير مدى نجاح الحملات الإعلامية التي تقدمها، وتحديد أي الوسائل الإعلامية أكثر فعالية، فضلاً عن البحوث التي تتناول التطور الذي يطرأ على العلاقات العامة^(١).

٤. وظيفة التنسيق:

يتمثل التنسيق في تنظيم الجهود الجماعية وجملة من العمليات والاتصالات التي تسمح لأفراد المنظمة ووحداتها الإدارية بالتكامل والتوافق على المستوى الأفقى والرأسى لخدمة أهداف المنظمة ويمكن من خلالها تحديد كمية ونوعية العمل المطلوب أداءه من كل قسم أو عنصر بشرى وتحديد الوقت المطلوب لإنجاز العمل وتحديد الشكل الذي يسير على نهجه العمل.

وتسعى إدارة العلاقات العامة في عملها اليومي إلى التنسيق بين الإدارات المختلفة لتحقيق التفاهم، كما تعمل كحلقة اتصال وأداة تنسيق بين الموظفين وبين الشخصيات المختلفة، وبين المستويات الدنيا وبين المستويات للعليا، كما تنسق بين إدارة التسويق وبين المستهلكين، وإدارة المشتريات والموردين والمأخزين والمستفيدين ...

(١) محمد جاسم فلحي، مرجع سابق.

وفي ذات الإطار تقوم العلاقات العامة بتقديم الخدمات لسائر الإدارات ومساعدتها على أداء وظائفها خاصة المتصلة بالجمهور، فهي -مثلاً- تساعد إدارة شؤون العاملين في اختيار الموظفين والعمال وتدريبهم، والنظر في وسائل تشجيعهم وترقيتهم وحل مشاكلهم، وإعداد ما يلزم للعناية بصحتهم ورياضتهم وثقافتهم.

كما تسهل العلاقات العامة لقسم المبيعات مهمة إقامة علاقات طيبة بالموزعين والمستهلكين، من خلال تعرفها على اتجاهات الجمهور نحو السلع، أو الخدمات التي تنتجها أو تقدمها المؤسسة أو الهيئة إلى عملائها، وهي تسهل مهمة الإدارة القانونية، في عرض الحقائق المتصلة بالقضايا المختلفة على الرأي العام، وتشترك إدارة العلاقات العامة في إعداد التقارير السنوية عن المركز المالي للمؤسسة، وإخراجها في صورة جذابة، يفهمها المساهمون والمستهلكون وغيرهم، وكذلك تساعد إدارة المشتريات في إقامة علاقات طيبة بالمتعهدين، وغيرهم من مصادر الإنتاج^(١).

٥. وظيفة التقييم:

كانت هناك ممارسات في الماضي تتجاهل عملية التقييم وتقتصر فعاليات العلاقات العامة على البحث والتخطيط والاتصال وتنفيذ الخطة دون إجراء أية مراجعات لآثارها ونتائجها، ولقد أثبتت التجارب خطأ هذا الاتجاه وأكدت على أن مرحلة التقييم لا غنى عنها ليس في مجال العلاقات العامة فحسب، وإنما في جميع النشاطات التي تعتمد على تنفيذ الخطط

(١) المرجع السابق.

المتعلقة بالبرامج التنفيذية، وزاد في أهمية التقويم ظهور الوسائل والطرق الحديثة الآلية في الإحصاء وجمع المعلومات والتخطيط وقياس النتائج والرقابة ... الخ^(١).

ويقصد بالتقويم قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة، والقيام بالإجراءات الصحيحة لضمان فعالية البرامج وتحقيقها لأهدافها، وتأتي مرحلة التقويم لتوافق عملية تنفيذ خطة العلاقات العامة منذ بداياتها وتستمر حتى بعد انتهاء عملية التنفيذ وذلك لقياس نتائج وآثار النشاطات المنجزة.

وتواجه عملية التقويم بالعلاقات العامة صعوبة ملموسة من حيث قابليتها للتقويم؛ نظرًا لأنها تتعلق بردود الفعل الذهنية والنفسية للجمهور الذي يكون هدفًا لعملية الاتصال، ولما كانت معرفة ما في أذهان أو نفوس الأفراد غاية في الصعوبة والتعقيد، لأسباب كثيرة؛ فإن عملية التقويم تبقى من العمليات المعقدة والتي يتوقف نجاحها - إلى درجة كبيرة - على مهارة مسؤول العلاقات العامة وقابليته لجمع المعلومات وتحليلها وقدرته الفائقة على التنبؤ ودقة الملاحظة، وهو ما يجعلنا نتعرض في الفقرة التالية إلى الخصائص والمهارات التي يجب أن تتوفر في الممارسين للعلاقات العامة حتى تنجح في أداء مهمتها بالشكل المطلوب.

(١) جمعة عبدالفتاح حسين أبو العينين، درس العلاقات العامة، جامعة غزة، محتوى الدرس متاح على الرابط التالي:

الباب الخامس

صفات العاملين في العلاقات العامة

إن النجاح في اختيار العاملين في أجهزة العلاقات العامة يتوقف أساساً على الفهم الواضح لما تتوقعه المؤسسة من هذه الأجهزة ومن العاملين فيها. وهذا التوقع يمثل الهدف الذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار عند إعداد الخطط والبرامج الخاصة بإمداد جهاز العلاقات العامة بالعاملين ذوي المقدرة والكفاءة^(١).

لا شك أن موظف العلاقات العامة يمثل العنصر الأبرز والأهم في نجاح إدارة الإتصال والعلاقات العامة بالمؤسسة فهو المحور الأساس الذي يدور حوله كل نشاط اتصالي أو إعلامي بالمؤسسة، لذلك فمن الواجب أن تتوفر فيه خصائص شخصية ومهارات اتصالية معينة تمكنه من الاضطلاع بمهامه الأساسية على الوجه الصحيح.

فموظف العلاقات العامة يجب أن يكون على علم تام بسياسات الإدارة ومشكلاتها وأن يكون متفهماً للاتجاهات والتطورات التي تحدث في الرأي العام، كما يجب أن يؤمن إيماناً كاملاً بعمله ورسالته التي يؤديها، متيقظاً لما يدور داخل المؤسسة وخارجها من أحداث، تتيح له طريق الاستفادة من كل فرصة لخدمة الجمهور وتحقيق مصالحه، سواء بنقل المعلومات إليه أو بالرد على ما يعين له من أسئلة، أو بالاستجابة

(١) حماد فوزي أبو زيد، العلاقات العامة، فن التعامل الفعال مع جمهور المنظمة، العام الجامعي ١٤٣٥هـ، جامعة سلمان بن عبدالعزيز كلية المجتمع قسم إدارة الأعمال.



لملاحظاته المعقولة، أو بأداء خدمة واقعية له، كما يتوجب عليه أن يكون ذا مهارات اتصالية عالية ليستطيع أن يتعامل بالكلمة الواضحة المعبرة وبالأسلوب الصادق المؤثر مع الجماهير.

وعموماً يمكن أن نقسم متطلبات وشروط العاملين في ميدان

العلاقات العامة إلى قسمين إثنين:

أولاً: شروط فطرية وشخصية

وهي تتعلق بالدوافع الفطرية، التي تعد الأساس الأول للسلوك الإنساني، وتظهر هذه الدوافع بعد الولادة مباشرة، ولا تكون نتيجة خبرة أو تعلم أو تجربة؛ ولذلك ينبغي أن تكون شخصيته مكتملة، وأن يتميز بالنضج العاطفي والذاكرة القوية والعقل المنظم، ومن المرغوب أن يتميز من يعمل في مجال العلاقات العامة بالتالي^(١):

١. النشاط:

العلاقات العامة عملٌ مستمرٌ وحيويٌّ ومتعدد المجالات وجهدٌ متواصل مما يتطلب أن يتصف من يعمل بالعلاقات العامة بالقدرة على التحرك السريع ودون ملل وبذل أقصى الجهود لنجاح مهمته.

٢. حسن المظهر والمنطق والجادبية:

من مظاهر هذه الشخصية سماحة الوجه ورقة الحديث والكلام،

(١) غادة البطريق، العلاقات العامة وفن إدارة الأزمات، الجزيرة: أطلس للنشر والانتاج الإعلامي،

وتناسب القوام، وحسن الهدام، وقادر على التعبير الكلامي بشكل مؤثر، وأن يتميز بالشخصية الجذابة لينال إعجاب الآخرين.

٣. الشخصية المستقرة والمتزنة:

لا بد أن يتصف رجل العلاقات العامة بالشخصية المستقرة والمتزنة والهادئة لتحقيق التفاهم مع الأفراد والجماعات، وكسب تأييدهم، وخلق انطباع طيب عند الجماهير عن المؤسسة التي تمثلها العلاقات العامة.

٤. الشجاعة:

لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة قوي الشخصية، متصفاً بالشجاعة ليتمكن من عرض آرائه واقتراحاته بقوة، والدفاع عن وجهة نظره أمام الإدارة العامة؛ لأن ضعف مدير العلاقات العامة يعني تأخر علاج المشكلات الناتجة عن أخطاء الإدارة العليا، وبالتالي يزداد الأمر سوءاً؛ فرجل العلاقات العامة مسئول عن إسداء النصح للمؤسسة، وإيضاح مواطن الخلل ومصادر الأزمات وأسبابها قبل وقوعها.

٥. الإقناع:

ومن المميزات المهمة لرجل العلاقات العامة أن تكون له القدرة على التأثير في نفوس الناس، وإقناعهم بلباقة، فهو ليس بالشرطي الذي يستعمل القوة، كما أنه ليس ساحراً أو محتالاً يستغل الدعاية الكاذبة؛ وإنما هو خبير بالنفس البشرية، والجماعة الإنسانية ويعرف كيف يوجه ويرشد، وكيف يقنع باللفظ والعبارة وقوة الشخصية، فلا بد أن يكون قادراً على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها، وإمكانية تحليله لوجهات النظر المعروضة قبل تقديم أفكاره.

٦. الذكاء:

لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة ذكيًا، واضح الشخصية، أهلاً للثقة؛ فالذكاء عنصر مهم في تكوين شخصية رجل العلاقات العامة؛ فهو يقوم بتمثيل المؤسسة وحل مشكلاتها الإنسانية وتوطيد علاقاتها الاجتماعية.

٧. التكيف:

عامل أساسي في العلاقات العامة الطيبة، ومن الحقائق المتفق عليها أن الناس والجماعات والهيئات يعوزها أن تتكيف فيما بينها إذا أريد أن يكون لنا مجتمع متجانس.

فمن واجبات العلاقات العامة تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال بالآخرين؛ لذا من الواجب أن يكون رجل العلاقات العامة مقبلاً على التغيير، محباً للاندماج معهم؛ لكي يتعرف على طريقة تفكيرهم وأساليب التأثير فيهم. فالمؤسسة التي لا تتكيف اتجاهاتها وأعمالها مع الجمهور، سيرتب عليها الفشل.

٨. الاستقامة والصدق:

ينبغي لكل من يعمل في العلاقات العامة أن يكون قادرًا على عرض الحقائق عرضًا سليمًا على الجمهور، لكي يظفر بتأييده ويكسب ثقته، وأن يتحلى بالسمعة الطيبة والأخلاق الفاضلة.

٩. الموضوعية:

وهي القدرة على النظر بتجرد عن الذات إلى المشكلات المعروضة والتوصيات المطروحة وأسلوب العمل. وتجنب التمييز العنصري أو الشعوبي

أو الاجتماعي، وما إلى ذلك من الاتجاهات التي تفسد سلوك الفرد؛ ولهذا فإن الموضوعية تعني التجرد من الآراء والأفكار والاتجاهات، والمعتقدات^(١).

ثانياً: شروط المؤهلات العلمية:

يقصد بشروط المؤهلات العلمية توفر الحد الأدنى من المستوى التعليمي. ولا شك أنه يجب للعامل في العلاقات العامة أن يكون مزوداً بالأصول العلمية والعملية في علم العلاقات العامة؛ كدراسة علوم الاجتماع والنفس والإدارة إلى جانب دراسة المنهج العلمي في العلاقات العامة وأساليب قياس اتجاهات الرأي العام وتعديلها وتوجيهها وأن يكون رجل العلاقات العامة حاصلاً على شهادة علمية من معهد أو كلية بإحدى اختصاصات الإدارة أو الإعلام والاتصال.

ومن المهارات العلمية التي يجب أن تتوفر في موظفي العلاقات العامة نذكر ما يلي^(٢):

اللغة السليمة:

يجب أن يكون رجل العلاقات العامة متمكناً من الاستعمال السليم للغة سواء فيما يكتبه هو أو عند قيامه بتقييم ما يكتبه الآخرون في دائرته. كذلك تتضمن

(١) (بتصرف)، حمادة فوزي أبو زيد، العلاقات العامة، فن التعامل الفعال مع جمهور المنظمة، العام الجامعي ١٤٣٥هـ، جامعة سلمان بن عبدالعزيز كلية المجتمع قسم إدارة الأعمال، درس متوفر بموقع جامعة سلمان بن عبد العزيز، على الرابط التالي:

<https://faculty.psau.edu.sa/.../doc-4-ppt-9dd28afc29684433c16b3855ae3cb9b6-origin...>

(٢) المرجع السابق.

مسؤولية رجل العلاقات العامة الإشراف على كل ما يصدر عن المؤسسة من اتصالات وضممان وضوحها وسلامتها من حيث اللغة^(١).

الخطابة:

ويقصد بها القدرة على التحدث إلى الأفراد والجمهير بشكل جذاب ومنطقي لنقل الأفكار إلى الجمهور والتأثير فيهم، وقد يتطلب من رجال العلاقات العامة إعداد خطب وكلمات الرؤساء أو المسؤولين أيًا كانت درجتهم الوظيفية، وعليه صياغة الخطبة بالأسلوب الذي يساعد المتحدث على الحديث المؤثر السلس، الذي يتفق مع شخصيته وطريقة أدائه.

المهارات الفنية والتقنية:

يستخدم رجال العلاقات العامة، بالإضافة إلى الوسائل المطبوعة، الانتاج المسموع والمرئي والرقمي، لذلك لا بد أن يتوفر لدى رجل العلاقات العامة مقدار من الاطلاع والحس الفني في مجال الانتاج الإذاعي والتلفزيوني والإمام بالتقنيات الجديدة للتواصل الالكتروني.

مهارة الإدارة والتنسيق:

يحتاج رجل العلاقات العامة إلى المعرفة الإدارية في تسيير أمور وحدته أولاً وفي فهم مؤسسته وما يجري فيها وكيفية تحقيق أهدافها.

مهارة البحث العلمي:

إن العلاقات العامة الناجحة يجب أن تعتمد على الأسلوب العلمي في العمل ويتضح ذلك بصورة خاصة في عملية التعرف على الرأي العام وفي

(١) جمعة أبو العينين، مرجع سابق.



بحوث قياس فعالية النشاط الإعلامي.

وعلى ضوء ما تقدم لا بد من ذكر حقيقة أنه ليس هناك رجل مثالي في العلاقات العامة يلم بجميع الصفات المذكورة؛ لكون هذا الرجل كائن إنساني يتأثر بخبرته وبيئته مما يجعل من العسير أن يحوز كافة السمات، التي ذكرت، بل أن هناك رجل العلاقات العامة الناضج الذي تتشكل أخلاقياته وخبراته وتتطور بممارسته هذه المهنة.

الباب السادس

موقع إدارة الإتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة

لا يمكن أن نتحدث عن مؤسسة دون هيكل تنظيمي، وقد عرّف الهيكل التنظيمي بأنه نظام مؤلف من شبكات المهام أو الوظائف التي تقوم بتنظيم العلاقات والاتصالات التي تربط أعمال الأفراد والمجموعات معًا. والهيكل التنظيمي الجيد يجب أن يتضمن عنصرين مهمين يكونان مصدر قوة للمؤسسة، وهما تقسيم العمل بحسب الاختصاص، والتنسيق من أجل إنجاز المهام بفاعلية لتحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل^(١).

وفي هذا الإطار يشار إلى أن هناك عوامل عديدة تؤثر على بنية الهياكل التنظيمية للمؤسسات، ومن هذه العوامل: حجمها إن كان صغيراً أو كبيراً، مدة حياتها، موقعها، طبيعة عملها، حيث أن العمل يتأثر إذا كان هناك مركز واحد أو فروع وآليات أخرى مساندة، ويتأثر الهيكل التنظيمي -أيضاً- بدرجة التخصص فيها، فكلما كانت درجة التخصص المطلوبة في العمل محدودة كلما كان الهيكل التنظيمي بسيطاً وبالعكس.

ويبنى هيكل التنظيم الإداري على الأسس والمبادئ العلمية التي نذكر

منها:

التسلسل الهرمي:

أي وجود رئيس واحد لكل مرؤوس وذلك لتفادي تضارب الصلاحيات بين الموظفين.

(١) المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، ٢٠١١م، تقرير متاح على الرابط التالي:

المرونة:

حيث يتم الفصل بين الوظيفة والشخص الذي يشغلها. فقد تتطلب إحدى الوظائف أكثر من شخص أولاً تستدعي وظيفة شخصٍ للعمل وقتاً كاملاً.

التخصص:

بالفصل بين وظائف النشاطات المختلفة ليقوم كل شخص بأعمال ذات طبيعة واحدة.

تفويض السلطة:

بتفويض الرئيس بعض سلطاته لمروؤسيه حتى يجعل وقته أكثر إنتاجية بالتخلص من الأعمال الروتينية^(١).

أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات:

ليس هناك تنظيم غمطي لإدارة الإتصال والعلاقات العامة وإنما يختلف التنظيم من مؤسسة لأخرى حسب عدة عوامل نذكر منها^(٢):

حجم المنظمة:

كلما نمت المؤسسة في أجهزتها وازداد عدد موظفيها كلما أصبحت فرصة تنمية العلاقات العامة أفضل.

وكلما اتسعت الخدمات التي تقدمها المنظمة كلما احتاجت لموظفين وأموال، زادت أهمية العلاقات العامة وقربها من الإدارة العليا.

(١) المرجع السابق.

(٢) المرجع السابق.

حجم الجماهير:

التي تتعامل معها المؤسسة أو المنظمة من موظفين وعملاء وغيرهم ...

طبيعة نشاط المؤسسة:

حيث تختلف طبيعة التنظيم في المؤسسات الخدمية عنها في المؤسسات الانتاجية.

مدى اهتمام وقناعات الإدارة العليا بأهمية الاتصال بالمؤسسة.

توفر الامكانيات المالية في المؤسسة: له الدور أساس في تطوير وظيفة

العلاقات العامة بالمؤسسة.

وبناءً على هذه العوامل فإنه توجد العديد من أشكال التنظيم

لوظيفة العلاقات العامة والاتصال في المؤسسة، منها:

- ١ . يقوم بها وحدة خاصة (دائرة ...).
 - ٢ . يقوم بها شخص أو قسم متفرغ لها.
 - ٣ . يقوم بها شخص غير متفرغ من مستوى مدير (مكتب).
 - ٤ . يقوم بها شخص غير متفرغ من مستوى بسيط أو رئيس قسم.
 - ٥ . جميع الموظفين في المنظمة مسئولين عن العلاقات العامة.
 - ٦ . ليس لها قسم ولا إدارة ولا يقوم بها أحد.
- ولابد من الإشارة في هذا السياق إلى أن الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة يعطي صورة عن البناء التنظيمي العام للمؤسسة وأسلوب تقسيم المستويات الإدارية أفقيًا وعموديًا أو رأسيًا.

وتختلف المستويات التنظيمية في الهيكل العام للنظام الإداري، ويمكن أن نجد في بعض النظم تداخلاً أو تباعداً بين المستويات التنظيمية؛ إلا أنه يوجد تقسيمات رأسية أساسية في أغلب النظم الإدارية في الإدارة الحديثة. وهذه التقسيمات هي:

١. المستوى الأول هو الرئاسي أو القيادي في المؤسسة: مستوى الإدارة العليا.

٢. المستوى الثاني يتعلق بالقرار التخطيطي: إدارة عليا، المستوى الاستراتيجي أو التكتيكي.

٣. مستوى القرار الإجرائي ومستوى القرار التنفيذي: الإدارة الوسطى.

٤. مستوى الإشراف المباشر ومستوى التنفيذ: الإدارة الدنيا. ويمكن للمستويات السابقة أن تنقسم وتتجزأ إلى مستويات فرعية داخلية بحسب حجم وطبيعة العمل.

ويعر إعداد الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بعدة خطوات:

١. تحديد الأهداف والأنشطة المباشرة والأساسية:

لمعرفة الوظائف المطلوب القيام بها لتحقيق تلك الأهداف والأنشطة المباشرة.

٢. تحديد الأنشطة المساعدة:

وهي أنشطة الهدف منها دعم وخدمة الوظائف الأساسية مثل: توفير وتدريب العاملين وشراء المعدات والآلات، والتنسيق بين الأقسام أو ربط علاقات مع وسائل الإعلام ...

٣. تجميع أو تجزئة الأنشطة:

وهذه الخطوة تتم كلما كان الأمر ممكنا وهي تتم على حسب حجم العمليات المتوقعة، فكلما كان حجم العمليات كبيراً نقوم بالتجزئة وإن كان صغيراً نقوم بالتجميع.

٤. وضع التقسيمات التنظيمية:

بعد تحديد المراكز الوظيفية المختلفة نبدأ بوضعها في تقسيماتٍ أو وحداتٍ تنظيميةٍ، وتسمى: (أقساماً أو إدارات أو قطاعات أو مكاتب أو وحدات).

وفي الغالب يتم تقسيم إدارات الاتصال والعلاقات العامة تبعاً لواحد أو أكثر من الأساليب التالية:

■ الأسلوب الاتصالي العام: أو (الأسلوب الوظيفي):

وهو الأسلوب الذي يركز على طبيعة العمل الذي يقوم به موظف العلاقات العامة: إعلان، مطبوعات، إنتاج إذاعي وتلفزيوني ...

■ الأسلوب الاتصالي النوعي "بحسب شريحة الجمهور":

ويتم توزيع العمل في العلاقات العامة على الأقسام بحسب الجماهير النوعية للمؤسسة، فنجد مثلاً قسمًا للاتصال الداخلي وقسمًا للاتصال الخارجي (بالمستثمرين وآخر للمستهلكين ...)

■ الأسلوب الاتصالي المزدوج:

ويقوم على الخلط بين الأسلوبين السابقين.

وعموماً فإنه لا يوجد تفضيل لأحد هذه الأساليب دون غيره،

فالأسلوب الأمثل هو ما يتفق مع احتياجات وأهداف المؤسسة وإمكانياتها.

وإلى جانب تلك التقسيمات فإن بعض المؤسسات تخصص قسمًا في إدارة العلاقات العامة يخصص للنشاط الداخلي للمؤسسة (حفلات، رحلات، معارض)، كما نجد كثيرًا من المنظمات لها اهتمامات خاصة بالمجتمع المحلي ومؤسساته، فتجعل لذلك قسمًا خاصًا بذلك يسمى (الشؤون الاجتماعية).

وأحيانًا تصبح هذه الوظيفة من أبرز وظائف إدارة العلاقات العامة أو الإدارة العليا، كما نجد أن بعض إدارات العلاقات العامة تخصص قسمًا للتنسيق بين أقسامها المختلفة وبين إدارات المؤسسة ذات العلاقة مثل التسويق والإعلان.

ولكي تتفرغ أقسام العلاقات العامة للأعمال المنوطة بها، فإن كثير منها تخصص قسمًا مستقلاً للشؤون الإدارية والمالية ... ومهمته توفير كافة الاحتياجات والمعدات لبقية الأقسام.

ويوصي خبراء الاتصال عند بناء الهيكل التنظيمي لإدارة الاتصال والعلاقات العامة بمراعاة جملة من الضوابط نذكر من أهمها:

١. إن جهاز العلاقات العامة يتبع الإدارة العليا في المؤسسة.
٢. إن العلاقات العامة هي نشاط اتصالي فيجب أن يكون هيكلها التنظيمي مرناً يسمح بالحركة والاتصال المباشر ب جماهيرها.

٣. إن الأنشطة الاتصالية متعددة في العلاقات العامة لذا يجب توفير كوادر بشرية ماهرة في الاتصال والعلاقات العامة الإنسانية.

٤. إن أنشطة العلاقات العامة تحتاج تنبؤاً وتخطيطاً وتعرفاً على طبيعة الجمهور وصورة المؤسسة مما يستدعي وجود قسم للتخطيط والبحوث.

ويشمل البناء التنظيمي لأي هيكل لإدارة الإتصال والعلاقات العامة "موظفون أو أقسام".

ويمكن تقسيم إدارات الاتصال والعلاقات العامة من حيث الحجم إلى ثلاث مستويات:

- إدارات علاقات عامة صغيرة.
- إدارات متوسطة.
- إدارات كبيرة.

ويقسم بعض الخبراء إدارات الاتصال والعلاقات العامة بالمؤسسات، من الناحية الوظيفية" إلى صنفين إثنين:

النوع الاستشاري:

وهنا تكون وظيفة العلاقات العامة وظيفة استشارية، ويقتصر دور مدير العلاقات العامة هنا على تقديم المشورة وإبداء الرأي دون أن يكون له أية سلطة تنفيذية، ويجب أن تكون إدارة العلاقات العامة في أعلى مستويات الإدارة بالقرب من الإدارة العليا لكي تنتفع بخدماتها كل وحدات المؤسسة.

ويحدد دور العلاقات العامة في هذا الصنف المدير العام للمؤسسة بما يراه مناسبًا حسب رؤيته ووجهة نظره، وعليه فإن الإدارة العليا للمؤسسة هي التي تحدد طبيعة ومسارات العمل للعلاقات العامة.

النوع التنفيذي:

يتم، في هذا النمط، دمج العلاقات العامة مع أية أداة أخرى في المؤسسة، وقد جرى العرف على دمجها في إدارة التسويق نظرًا لدور العلاقات العامة في عملية التسويق، أو مع الشؤون العامة لما للعلاقات العامة من دور في التواصل مع المجتمع المحلي ومؤسساته الحكومية وغير الحكومية.

الباب السابع

أهمية إستراتيجية الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة

لم تعد إدارة الاتصال والعلاقات العامة مجرد ديكور أو زخرف لتحسين صورة المؤسسة أو التباهي أمام المنافسين، بل أصبحت في وقتنا الحاضر عنصراً أساسياً في تخطيطها الاستراتيجي، وقد رافق هذا اهتمام أكاديمي متزايد في مجالي البحث والتكوين، وخاصة لرفع تحدي التطورات الجديدة المتعلقة بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وباعتبار أن الاتصال يعني المشاركة والحوار إذ لا يستطيع الفرد أن يقضي آلاف الساعات من حياته في المكتب أو المصنع دون اتصال ودون توفر جو تسوده الثقة والتحفيزات تساعد على تنمية القدرات الإبداعية، فإن توفر إستراتيجية اتصالية شاملة وواضحة تعد مهمة أساسية لإدارات الاتصال والعلاقات العامة بالمؤسسة.

والإستراتيجية الاتصالية في مفهومها الشامل تعني مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة، كما تعرف إستراتيجية الاتصال على أنها أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو الفرص البيئية للمؤسسة، والتي تأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف الداخلية والخارجية من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة بشكل عام، فهي أداة للتلاحم والاستمرارية بين سياسة التسويق لمواجهة المحيط الخارجي، وبرامج الاتصال داخل وخارج المؤسسة، كما أن الإستراتيجية

تعتمد على التقدير والتنسيق للأهداف والوسائل المتاحة، حيث أن لكل هدف وسائل تستخدم لبلوغه^(١).

وتوضع إستراتيجية الاتصال من طرف إدارة الاتصال أو العلاقات العامة بالتنسيق مع مختلف إدارات المؤسسة الأخرى، وهي خطوة تستهدف المؤسسة بأكملها، وهي عبارة عن مخطط وتصور يرتبط ببرنامج العمل المستقبلي للمؤسسة.

وتعتبر إستراتيجية الاتصال في المؤسسة من بين العوامل المساعدة في تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

إن التطورات المتسارعة في مختلف الميادين والتغيرات الكبيرة في محيط المؤسسات خلال السنوات الأخيرة، جعلت من الاتصال لدى بعض المختصين مسألة تتجاوز بعض الممارسات التواصلية البسيطة داخل المؤسسة لتصبح جزءاً لا يتجزأ من التفكير الاستراتيجي للمؤسسة، وذلك عبر التخطيط العلمي المحكم الذي يثري التفكير ويضع المشاكل في إطار الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة في علاقتها بكل الأطراف المعنية وذات الارتباط كالإدارة والموظفين والمتعاملين الخارجيين مع المؤسسة والمستفيدين من خدماتها، ... الخ.

(١) قادري، محمد، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية، بين النظرية والتطبيق، دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية -مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، السنة الجامعية ٢٠٠٩-٢٠١٠م، ص ٦٥.



وتستجيب الإستراتيجية المتعلقة بالاتصال لأكثر من هدف؛ فهي تبين طريقة وهوية المؤسسة في النشاط من خلال خطابها سواء مع المتعاملين داخلها أو خارجها.

لذلك نجد أن المؤسسة التي تؤمن بدور الاتصال والعلاقات العامة كوظيفة أساسية للتسيير الفعال تخصص مصلحة أو قسمًا خاصًا تطلق عليه عادة تسميات عدة، كمصلحة العلاقات العامة، قسم الاتصال، كما تكلف موظفًا أو أكثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، وإعداد استراتيجية عمل لتنفيذ هذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورةٍ حسنةٍ، وعلاقات ثقة مع الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسة، وتطلق عليه هو -أيضًا- عدة تسميات، كالمكلف بالعلاقات العامة، عون العلاقات العامة، مستشار العلاقات العامة، مدير العلاقات العامة والإعلام، مكلف بالاتصال...^(١)

و حتى تتمكن المؤسسة من وضع تخطيطٍ وإعداد استراتيجيةٍ فعّالةٍ للعلاقات العامة، وضع خبراء التخصص استبيانًا يحتوي على مجموعة من الأسئلة، وكل سؤال يعد محورًا أساس من محاور خطة إعداد الاستراتيجية الفعّالة^(٢):

١. ما الأهداف الموجودة؟

(١) هبة عبدالمعز أحمد، استراتيجيات العلاقات العامة وتطورها، ٢٠٠٩م، بحث متاح على الرابط التالي:

=<http://www.alnoor.se/article.asp?id 49437>

(٢) المرجع السابق.

٢. من الجمهور المستهدف؟
 ٣. ما الأنظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟
 ٤. ما الوسائل والتقنيات التي يجب الاعتماد عليها؟
 ٥. ما العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت اللازم...؟
 ٦. ما النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
 ٧. ما مدى نجاح برنامج العلاقات العامة (تقييم)؟
- ويقسم (نقيان، ١٩٩١)^(١) مراحل إعداد خطة الاتصال إلى أربع

مراحل هي:

أولاً: تحديد الأهداف:

إن أول مرحلة لوضع الإستراتيجية هي مرحلة وضع الأهداف، إذ تبدأ الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة بوضع أهدافها مع مراعاة أن تكون واضحة وواقعية وقابلة للتنفيذ من ناحية الامكانيات المالية والبشرية وتنسجم مع القوانين العامة والأعراف السائدة.

وأهداف إستراتيجية الاتصال تنتج من الإستراتيجية العامة للمؤسسة. فتحدد أولاً من طرف السلطات العليا بالمؤسسة كالرئيس أو المدير العام، أو مجلس الإدارة، باعتبار أن هذه الأطراف هي الضامنة للانسجام العام في المؤسسة باعتبار قدرتها على إشراك مختلف الأطراف على مستوى الهرم

(1) Thanh Fanelly Nguyen, la communication une stratégie au service de l'entreprise. Paris, édition economica: 1991 p 45, in Khadri Mohamed, p 67.

الإداري فيها بواسطة التشاور والحوار والاستفادة من كل الخبرات بالمؤسسة، وتأخذ عملية تحديد الأهداف وقتاً قد يطول أو يقصر حسب طبيعة وأهمية القرار ودرجة تأثيره في المؤسسة.

وبصفة عامة فإن أهداف الاتصال بأية مؤسسة تصب في ثلاثة

اتجاهات وهي:

١. الالتفاف حول المؤسسة وبرامجها وأهدافها.
٢. تحقيق أمثل وأكثر حركية وأعلى كفاءة وفعالية.
٣. وتحضير ظروف وشروط التغيير حسب التطورات والأحداث التي تدور حولها.

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بـ:

- البحث عن هوية المؤسسة وصورتها:

والهوية المؤسسية هي "شخصية" الشركة التي صممت لاتفاق وتسهيل تحقيق أهداف العمل، فعادة ما تتجلى بوضوح عن طريق التجارية التي تستخدم لتقديم المؤسسة للجمهور.

- تأكيد أهداف الاتصال المحددة من الإدارة وتكييفها:

تحدد الأهداف من طرف إدارة الاتصال انطلاقاً من تصورها لواقع المؤسسة وما ترجوه، وتحديد التطلعات وما ينتظره الأفراد في ميدان الاتصال، أخطار المعارضة والنزاعات مع هوية وصورة المؤسسة كما هي داخلياً.

- تعيين خطوات حركة المعلومات في المؤسسة:

الدراسة الثقافية الاجتماعية تسمح بتحديد خريطة لقنوات الاتصال سواء الرسمية أو غير الرسمية، وهي ضرورية للقيام بالاتصال والواجب معرفتها في المؤسسة والقيام بتعديلها للاستعمال الأمثل والفعال. وتتم مختلف هذه العمليات -عادةً- من طرف مجموعة عمل مؤقتة يتم تكوينها من طرف الإدارة وتحدد صلاحياتها، و تنتهي بمجرد نهاية عملها^(١).

ثانياً: تحديد الجمهور وتكييف الرسائل:

بعد تحديد أهداف الاتصال النهائية، يجب ترجمتها إلى رسائل ترسل إلى الجمهور. في هذا الإطار فإنه لا بد من معرفة شعور ورغبة الجمهور سواء أكان جمهوراً داخلياً او خارجياً عن طريق الأبحاث والدراسات، ويمثل الجمهور الأساس الذي تقوم عليها كافة أهداف العلاقات العامة.

ثالثاً: اختيار وسائل الاتصال المناسبة:

وسائل الاتصال في المؤسسة هي تلك الأدوات التي يتم استخدامها لإيصال المعلومات والأفكار بين أطراف عملية الاتصال.

ويتوقف اختيار الوسيلة على المتغيرات الآتية:

- أ- طبيعة الفكرة المراد إيصالها والهدف منها.
- ب- خصائص المرسل إليه وكيفية التأثير فيه وميله إلى وسيلة معينة من وسائل الاتصال دون غيرها.

(١) قادري محمد، مرجع سابق ص ٦٩.

ج- المردود الاقتصادي وتكلفة الوسيلة أو المفاضلة بين وسائل الاتصال اقتصاديًا.

د- إمكانية الوسيلة في تحقيق الهدف بأسرع وقت.

وتتضمن فعاليات الاتصال السائدة داخل المؤسسة أنواعًا متعددة تعكس طبيعة التفاعلات الرسمية وغير الرسمية، ولكل وسيلة من وسائل الاتصال استعمالها المعينة كما أن لكل منها مزاياها الخاصة.

ونجد أن كل وسيلة تختلف عن الأخرى فيما يتعلق بالجمهور الذي تتصل به، لذا نجد أن كل وسيلة قد تكون أفضل من غيرها لحمل نوع معين من الرسائل و-أيضًا- خلق تأثيرات معينة.

ومن المحتمل جدًا ألا تكفي وسيلة واحدة لحمل رسالة كاملة للعلاقات العامة الخاصة بمؤسسة كبيرة أو متوسطة، على هذا الأساس قد ينبغي استخدام كل أو معظم الوسائل المتاحة إذا أرادت المؤسسة الحصول على أقصى ما يمكن من النتائج.

إن القرارات الخاصة باستعمال أية وسيلة من وسائل الاتصال سيوضع على ضوء الأهداف التي حددت والأبحاث التي أجريت وسيكون جزءًا من الخطة العامة لإدارة الاتصال.

وغالبًا عندما ترغب المؤسسة في إبلاغ رسالتها إلى الجمهور العام فإنها تستخدم وسائل الاتصال ذات الانتشار الواسع؛ أي وسائل الاتصال الجماهيري، أما إذا أرادت التوجه إلى موظفي وعمال المؤسسة فإنها تستخدم وسائل الاتصال الشخصية المباشرة ومطبوعات المؤسسة.

رابعاً: تنفيذ إستراتيجية الاتصال:

إن تنفيذ إستراتيجية الاتصال والتي تعد في مدة زمنية من سنتين إلى خمس سنوات، تأتي من خلال إعداد خططٍ عمليةٍ سنويةٍ، تحدد فيها العناصر اللازمة لتطبيق الإستراتيجية ومتابعتها، ابتداءً من الأهداف، الخلايا الاتصالية، المستهدفين والوسائل، الوسطاء والتواريخ، إلى التكاليف، والقيود الممكن أن تواجهها عملية الاتصال^(١).

(١) المرجع السابق، ص ٧٠.



الباب الثامن

العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

تعد عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة (Corporate Image Management) عنصرًا أساس من عناصر الإدارة الاستراتيجية للمنظمة، لذا يحظى هذا الموضوع بعناية كبرى بين الباحثين في مجال الاتصال بدأ من السنوات العشر الأخيرة من القرن العشرين، وتزايد هذا الاهتمام مع بدايات القرن الحادي والعشرين، حيث تتطلب الطبيعة التنافسية المعقدة لعالم الأعمال الاهتمام بهذا الموضوع في قطاعات المجتمع المختلفة^(١).

ويعرف "Harold Kerzner & David Cleland" الصورة الذهنية للمنظمة أو المؤسسة بأنها: "انطباعات ذاتية في عقول الأفراد لها أبعادها ومظاهرها المتعددة، ولذا فهي تختلف من فرد إلى آخر، وتتميز بالمرونة، والديناميكية، وتتغير بتأثير عوامل متعددة من وقت إلى آخر"^(٢).

وانطلاقاً من هذا التعريف يمكن أن نستخلص عدة سمات وخصائص تتميز بها الصورة الذهنية، لعل أهمها أن:

١. الصورة الذهنية عملية ديناميكية متفاعلة تمر بمراحل متعددة تتأثر

(١) هشام محمد علي حسين، العلاقات العامة بين القناعة والتمهيش في الوطن العربي، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، ص ٣٤:

<http://www.abahe.co.uk/>

(2) Harold Kerzner & David Cleland, Project/ Matrix Management Policy and Strategy, cases and situations, New York: Van Nostrand Reinhold, 1985, P.146.

كل مرحلة بما يسبقها وتؤثر فيما يلحق بها، كما أنها متطورة ومتغيرة وتأخذ أشكالاً عديدة وقوالب مختلفة.

٢. الصورة الذهنية عملية معرفية فهي تمر بمراحل العمليات المعرفية من إدراك وفهم وتذكر، وتخضع إلى المتغيرات والعوامل التي تخضع لها العمليات المعرفية أو تتأثر بها.

٣. الصورة الذهنية عملية نفسية مما يعني كونها عمليات داخلية لها أبعاد شعورية إلى جانب أبعادها المعرفية.

٤. الصورة الذهنية تتكون وتتطور في إطار ثقافي معين أي أنها لا تنشأ من فراغ، إنما تتأثر بكل الظروف المحيطة بها^(١).

أولاً: تعريف الصورة الذهنية للمؤسسات وأهميتها:

تكتسب الصورة الذهنية تجاه المنظمات أو المؤسسات أهمية خاصة من خلال تأثيرها في الرأي العام السائد نحو مختلف الجوانب ذات العلاقة بالمؤسسة، حيث تقوم الصورة من خلال تأديتها لوظائفها النفسية والاجتماعية بدور رئيس في تكوين الرأي العام وتوجيهه باعتبارها مصدر آراء الناس واتجاهاتهم وسلوكهم.

وفي ظل تنافس المنظمات على جذب الجماهير المستهدفة، وكسب

(١) هشام محمد علي حسين، العلاقات العامة بين القناعة والتمهيش في الوطن العربي، الأكاديمية

العربية البريطانية للتعليم العالي، ص ٤٣:

ثقتهم ودعمهم، يأتي دور إدارات الاتصال والعلاقات العامة في كسب ثقة وتأيد فئات الجماهير المختلفة، وبناء صورة ذهنية إيجابية في أذهانهم عن المنظمة تدفعهم لدعمها مادياً ومعنوياً^(١).

وانطلاقاً من العلاقة بين الصورة الذهنية وبين تكون الرأي العام للمجتمع فإنه يتحتم على المؤسسة، من خلال إدارة العلاقات العامة والإعلام، أن تهتم بدراسة الصورة السائدة عنها في مختلف طبقات المجتمع، من أجل التمهيد لوضع الاستراتيجيات الكفيلة بإيجاد صور ذهنية إيجابية عن المؤسسة، تكفل وجود رأي عام مناصر لقضاياها وموافقها ودعمها بشتى أنواع الدعم في الظروف المختلفة، فكلما كانت تلك الصورة إيجابية كلما تحقق للمنظمة من الفوائد الكثير، والتي منها:

١. مساعدة المنظمة في اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها.
٢. تدعيم علاقة المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية.
٣. إقناع السلطات والجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمنظمة في خدمة المجتمع.
٤. تنمي استعداد الجماهير للتربث قبل إصدار الحكم على المؤسسة في أوقات الأزمات، حتى يتسنى للقائمين عليها شرح الأبعاد المختلفة للموقف ورأي المؤسسة فيها.

(١) فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، الأردن، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ٢٠١١م، ط: ١، ص ٢٧٣-٢٧٤.

٥. تدعيم العلاقات الطيبة للمؤسسة مع الجهات التشريعية والتنفيذية في الدولة.

٦. المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المؤسسة.

٧. المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمنظمة^(١).

وتمثل سمعة المؤسسة في الصورة الذهنية أو الانطباع الذهني لدى المتعاملين معها عن خدماتها وسياساتها وأنظمتها سواء كانوا من الداعمين، أو المقترضين، أو العاملين، أو العملاء، أو الموردين، أو الحكومة، أو المنافسين أو غير ذلك من المنظمات والأشخاص الذين تتضمنهم البيئة الداخلية والخارجية التي تتعامل فيها المنظمة.

وعلى مستوى الشركات هناك معايير للصفات المميزة للشركات ذات السمعة الحسنة نشرتها مجلة فورتشن Fortune من خلال مسح لـ (خمسمائة شركة)، هذه الصفات تركزت في ثمان صفات هي جودة الإدارة والقدرة على التطور وجودة المنتج أو الخدمة، الحفاظ على الأشخاص المهمين، الموقف المالي السليم، استخدام أصول وموجودات الشركة بشكل أمثل، درجة الابتكار فيها (درجة الابتكار في الخدمات والعمليات التي تقدمها المنظمات)، وأخيراً صداقات المؤسسة مع البيئة.

ويفترض أنه إذا توفرت هذه الصفات في مؤسسة ما فإنها سوف

تكتسب سمعة حسنة لدى جمهورها^(٢).

(١) علي عجوة، مرجع سابق، ص ٧٤، عن هشام محمد علي حسين، مرجع سابق، ص ٣٦.

(٢) هشام محمد علي حسين، مرجع سابق، ص ٣٨.

ثانياً: مكونات الصورة الذهنية:

تتكون الصورة الذهنية للمؤسسة من عناصر متعددة تتكامل في إعطاء صورة عن المؤسسة ككل ومن بين هذه العناصر نذكر: اسم المؤسسة، ورمزها الرسمي أو شعارها، وموظفيها وقادتها، وخدماتها التي تقدمها، وفلسفتها، وسياستها، وقراراتها، وتاريخها، وإنجازاتها، ولباس موظفيها ومواقعها وسياراتها، ودورها في خدمة المجتمع، ومساهماتها في الحياة العامة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وتشمل مكونات الصورة الذهنية - أيضاً- إخفاقات المؤسسة ومشكلاتها ونزاعاتها وآثارها السلبية على البيئة والإنسان ... الخ.

وفي هذا الإطار يؤكد كلير أوستن^(١) على الانطباعات الأولى، ويرى أنها مهمة للغاية؛ لأن الجمهور يكون صورة فورية عن المنظمة من خلال أول اتصال له بها، وقد يكون الاتصال عبر الهاتف، أو الزيارة الشخصية، أو شراء المنتج، أو الاستفادة من الخدمة.

ثالثاً: دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية:

تعتبر إدارة الصورة الذهنية للمنظمة أحد أهم وظائف العلاقات العامة، بل إن الهدف النهائي للعلاقات العامة في أية مؤسسة هو بناء وتدعيم صورة ذهنية إيجابية عنها في أذهان الجماهير، ولقد أصبحت العلاقات العامة ضرورة هذا العصر الذي يمتاز بالتغيرات السريعة والأحداث

(١) كلير أوستن، العلاقات العامة الناجحة، الدار العربية للعلوم ناشرون، ١٩٩٨م (كتاب مترجم).

المتلاحقة، ولم يعد من الممكن ترك الأمور للصدفة في ظل المواقف الاجتماعية المعقدة التي تحتاج إلى دراسة مستمرة وبحوث دقيقة^(١). وتقوم العلاقات العامة بمجموعة من الوظائف الاتصالية والإعلامية، التي تستهدف الاتصال بالجمهور، وتقديم المعلومات التي تمكنه من تكوين رأي عام صائب تجاه قضايا المنظمة وتحسين صورتها الذهنية لديه^(٢).

وتتمثل أهمية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية في جملة من النقاط نلخصها فيما يلي:

١. بناء الصورة الذهنية المناسبة والانطباع الملائم عن المؤسسة لدى الأفراد والمنظمات أو المؤسسات الأخرى في المجتمع مما يؤدي إلى توفير المناخ الإيجابي الذي تستطيع فيه المؤسسة ممارسة وظائفها الإنتاجية أو الخدمية^(٣).
٢. تصحيح الانطباعات السيئة عن المؤسسة لدى جماهيرها والتي قد تسببها معلومات خاطئة وذلك بهدف استعادة ثقة الجمهور في المنظمة.

(١) محمود يوسف، إدارة وتخطيط العلاقات العامة، القاهرة، الدار العربية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨م، ص ٦٠، عن هشام محمد علي حسين، مرجع سابق، ص ٤٢.

(٢) علي عوجة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، القاهرة عالم الكتب، ص ١٥.

(٣) السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، القاهرة، ايتراك للنشر والتوزيع، ط ٢٠٠١م، ص ٧٣، عن هشام محمد علي حسين، مرجع سابق، ص ٤٣.

٣. النهوض بواجبات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات نحو المجتمع المحيط، وذلك انطلاقاً من إدراك ممارس العلاقات العامة لمدى أهمية هذه الواجبات في تدعيم نشاط المؤسسة^(١).
٤. زيادة ثقة الجمهور في الموقف المالي للمؤسسة، وبناء الثقة الشاملة في المنظمة ودعمها بين الجماهير النوعية تجاه المؤسسة^(٢).

(1) K. Stanck and D. Kruckeberg, "Ethical Obligation of Public Relations in an Era of Globalization" Journal of communication Management, vol.18, No. 1, August 2003, P.7.

(٢) علي عجمو، كريمان فريد. مرجع سابق، ص ١٣١-١٣٢.

القسم الثاني

واقع ممارسة الاتصال في المؤسسات الوقفية السعودية

دراسة ميدانية

وتشتمل على:

الباب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.

الباب الثاني: مجتمع الدراسة أو الإطار العام للعمل الوقفي

بالمملكة العربية السعودية.

الباب الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

الباب الرابع: مناقشة نتائج الدراسة.

الباب الخامس: سبل تفعيل الاتصال والعلاقات العامة

بالمؤسسات الوقفية.

القسم الثاني

واقع ممارسة الاتصال في المؤسسات الوقفية السعودية

دراسة ميدانية

وفيه خمسة أبواب

الباب الأول

الإجراءات المنهجية للدراسة

نقوم في هذا الفصل بعرض الإجراءات المنهجية المتبعة، وذلك من خلال عرض منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات وعينة الدراسة، كما سيتم عرض مجالات الدراسة الزمنية والبشرية والمكانية.

أولاً: نوع الدراسة ومنهجيتها:

تقع هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية، وللإجابة عن الأسئلة المطروحة، والإلمام بأهم جوانب البحث استخدمنا المنهج الوصفي المسحي، فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة، إذ يركز هذا المنهج على ما هو كائن في الوصف والتفسير للظاهرة المدروسة، ثم أنه يقوم على جمع البيانات الكمية والكيفية وتبويبها وتحليلها وتفسيرها ومن ثم استخلاص النتائج.

وقد اعتمدنا هذا المنهج لرصد وتحليل واقع ممارسة الاتصال في المؤسسات الوقفية السعودية وأهم المشاكل التي تواجهها هذه المهنة وموقع إدارة الاتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي ودورها في تطوير أداء المؤسسة بشكل عام.

فهذه الدراسة تسعى إذن إلى تشخيص عمل ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية أولاً، ثم تندرج إلى استنتاج وتقييم هذا الواقع في المجتمع السعودي اليوم.

ثانياً: مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع ممارسي العلاقات العامة والاتصال العاملين في المؤسسات الوقفية السعودية بصرف النظر عن مساهمهم الوظيفي وبقطع النظر، كذلك، عن الإدارات أو الأقسام أو الدوائر التي يعملون بها وينتمون إليها والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى.

وتتكون عينة بحثنا من (٩٦) ممارساً للعلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية في منطقة الرياض، وكان الهدف منذ البداية توزيع الاستبانة على أكبر عدد ممكن من الموظفين في العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية في منطقة الرياض، ويطلق على هذا النوع من العينات بالعينة المتاحة وهي العينة المتوفرة للباحث ويتم الإلتجاء إليها نظراً لتيسرها وسهولة الأخذ بها، إضافة إلى أن الهدف كان الحصول على أكبر عدد ممكن من مجتمع البحث بشكل يمكن الباحث من تعميم النتائج المتحصل عليها.

وقام الباحث بالاستعانة بمجموعة من الطلاب المتطوعين من قسم الإعلام بجامعة الملك سعود وذلك في إطار مقرر مناهج البحث الإعلامي، وانطلق فريق البحث بتوزيع (١٣٨) استبانة على موظفين في العلاقات العامة بأغلب المؤسسات التي قبلت التعاون والإجابة على أسئلة الباحث. وقد توصل فريق البحث بعد ثلاثة أسابيع من العمل الميداني أن يحصل

على (١٠٢) إستبانة من جملة (١٣٨)، تم توزيعها وهو ما يمثل قرابة (٧٤%) من جملة الاستبانات الموزعة، وقد تم استبعاد (٦) استبانات لعدم توفر الشروط الموضوعية لاعتمادها واستغلالها في البحث.

وكانت العينة النهائية المعتمدة (٩٦) شخصاً يمثلون نسبة كبيرة من الممارسين للعلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية بمنطقة الرياض، وقد أجريت هذه الاستبانات خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية ٢٠١٨م وتحديدًا في الفترة الفاصلة بين ٢١ فبراير/ شباط و ١٤ مارس/ آذار ٢٠١٨م، وقام فريق البحث الميداني بتعبئة الاستبانات بطريقة مباشرة وجهاً لوجه بمقر عمل الموظفين، غير أن هناك بعض الأفراد من خيروا (لأسباب مختلفة: ضغط العمل، استشارة مسؤول المؤسسة ...) الإجابة عن الأسئلة بمفردهم وإرجاع الاستبيان في وقت لاحق.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات:

إن عملية جمع البيانات مهمة جداً في أي بحث كان وخاصة في بحوث الإعلام والاتصال، حيث أن دقة النتائج التي يتوصل إليها الباحث مدى صحتها وتطابقها مع الواقع تتوقف على الاختيار السليم والمناسب لأدوات جمع البيانات، فهي عبارة عن مجموعة من الوسائل والطرق والأساليب التي يعتمد عليها الباحث في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز بحث حول موضوع معين، وإذا كان أدوات جمع البيانات متعددة ومختلفة فإن طبيعة الدراسة هي التي تحدد حجم ونوعية وطبيعة هذه الأدوات التي يجب أن يتخذها الباحث.

١. الاستبيان:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية للبحث وهي بحسب اعتقاد الباحث التقنية الملائمة التي تمكن من تحقيق الأهداف التي يصبو إليها الباحث في هذه الدراسة.

ويتكون الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسة، يهتم الجزء الأول بالبيانات التي تحدد خصائص العاملين في العلاقات العامة كمتغير العمر والحالة الإجتماعية والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة والتخصص.

أما القسم الثاني من الاستبيان فيتكون من أسئلة تهدف إلى معرفة واقع ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية السعودية خاصة فيما يتعلق بالمهام الموكلة إليها وموقعها داخل الإدارة ومساهمتها في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة والبحوث واتخاذ القرارات وعلاقة الممارسين بجمهور مؤسساتهم الداخلي والخارجي.

فيما هدف القسم الثالث من الإستبيان إلى معرفة تحديات وآفاق ممارسة الاتصال والعلاقات العامة في المملكة انطلاقاً من تقييم التجارب واستشراف المستقبل عبر تقديم المقترحات والتوصيات لتطوير الأداء.

وطرح الباحث في الاستبيان مجموعة من الأسئلة المنظمة والمبوبة على عينة من الباحثين، وقد راوح الاستبيان بين الأسئلة المفتوحة وبين الأسئلة المغلقة، فالأسئلة المفتوحة كانت مهمة وضرورية من منطلق أنها تفسح المجال للمستجوب كي يعبر بحرية عن آرائه في خصوص قضية تختلف فيها الآراء وتتشعب.

وكان من الضروري فتح هذا المجال من الحرية للبحث عن التصورات والعوائق التي تصاحب ممارسة الاتصال في علاقتها بالأداء المؤسسي، كما رأينا من الضروري طرح هذه الأسئلة المفتوحة لمعرفة خلفيات بعض المواقف والتمثلات المتعلقة بالموضوع.

وفي المقابل اشتملت استمارتنا على جملة من الأسئلة المغلقة التي كان الهدف منها قياس بعض السلوكيات المتعلقة بممارسات العاملين في العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية السعودية.

٢. المقابلة والملاحظة:

إن تشخيص واقع ممارسة الاتصال داخل المؤسسات الوقفية موضوع لا يمكن قطعاً حصره فيما يمكن أن تقوله عينة في فترة محدودة مهما كبر حجم هذه العينة ومهما كانت دقة تمثيلها، لذلك اعتمدنا في تحليلنا للمسائل المتعلقة بالموضوع على جملة من المقابلات مع مسؤولين في العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية وذلك بحكم عملنا في مجال الاعلام والاتصال.

وقد أفادتنا هذه المقابلات التي أجريناها مع مدراء وموظفين بالعلاقات العامة في الكشف عن بعض الجوانب المهمة التي تخدم الدراسة الحالية، خاصة فيما يتعلق بالإشكاليات الكبرى التي تصاحب ممارسة الإتصال في علاقته بالجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة.

كما اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على ما يعبر عنه علماء الاجتماع بالملاحظة، وتعتبر الملاحظة وسيلة مهمة لجمع المعلومات حول الموضوع محل الدراسة والتي تسمح بالوصول إلى استنتاجات دقيقة.

وفي البحث العلمي هي مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كثب، في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية، حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين، ومن التعرف على أنماط وطرق معيشتهم ومشاكلهم اليومية.

وقد تم استخدام الملاحظة البسيطة المباشرة في بحثنا، كملاحظة عمل موظفي العلاقات العامة داخل مؤسساتهم وكيفية إتصالهم بمسؤوليهم وبقية إدارات المؤسسة وطبيعة العلاقة بينهم وبين الموظفين الآخرين بالمؤسسة من خلال ردود الأفعال وما يصدر من الجانبين.

وقد مكنتنا هذه الملاحظات من مواكبة وفهم بعض المسائل والتعرف على واقع معقد تتداخل فيه عوامل متعددة ... وكانت الحوارات والمتابعات والمقابلات مفيدة بالنسبة لنا لإثراء وإصلاح ما جاء في بحثنا الميداني عبر الاستبيان الذي رغم أهميته يبقى محدودًا ورسميًا ومصطنعًا في بعض الأحيان.

٣. اختبار صدق الأداة وثباتها:

قام الباحث بإجراء اختبار صدق الاستبيان من خلال عرضه على ثلاثة أساتذة من المتخصصين في العلاقات العامة في قسم الإعلام بكلية الآداب جامعة الملك سعود، وطلب الباحث من المحكمين إبداء الرأي في موضوع عبارات أداة البحث، ومدى مناسبتها للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى التزامها بالشروط الواجب توفرها في الاستبيان بصفة عامة.

وقام المحكمون بوضع ملاحظات دقيقة ومفيدة على أسئلة الاستبيان. وفي ضوء التوجيهات التي أبدأها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات،

سواء أكان بتعديل الصياغة، أم بحذف بعض العبارات بعد تحديد مواضع الالتباس والضعف فيها، أو إضافة عبارات جديدة.

أما الثبات فأغلب حالاته هو معامل ارتباط، وهناك عدد من الطرق لقياسه، ومن أكثرها شيوعاً إعادة الاختبار، ويعني ذلك أن الإستهيبان يمكن أن يخرج بالبيانات والنتائج نفسها إذا ما أعيد تطبيقه على المبحوثين مرتين. لذلك قام الباحث بتوزيع الاستبيان على عينة قصدية بسيطة بعد تحكيمه، ثم عاود تطبيقه على العينة نفسها مرة أخرى، حيث فصل بين المرة الأولى وبين الثانية إحدى عشر يوماً.

ويسمى مثل هذا الإجراء مثلما سبق أن ذكرنا "الاختبار وإعادة الاختبار" ويتم استخراجها بتطبيق معمل ارتباط بيرسون. وباعتمادنا على هذه الآلية في الاختبار الذي قمنا به في دراستنا تحصلنا على نسبة قدرت بـ(٨٠%) وهي نسبة مقبولة في تقييم ثبات الاستبيان.

رابعاً: حدود الدراسة:

التزم الباحث في هذه الدراسة بعدد من المحددات المكانية والبشرية والزمانية والموضوعية.

- الحدود المكانية:

المؤسسات الوقفية السعودية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- الحدود البشرية:

استهدفت الدراسة (٩٦) من موظفي ومسؤولي العلاقات العامة والاتصال بالمؤسسات الوقفية بقطع النظر عن التسميات المختلفة للإدارات

التي ينتمي إليها هؤلاء الموظفون وبصرف النظر كذلك عن رتبهم الوظيفية في الإدارة التي ينتمون إليها.

- الحدود الزمانية:

أنجزت هذه الدراسة في الفترة من الثالث والعشرين من شهر يناير/كانون الثاني ٢٠١٨م، وحتى السادس من يونيو/حزيران الموافق للثاني والعشرين من رمضان ١٤٣٩هـ، وأجري تطبيق الاستبانة في الفترة الفاصلة بين ٢١ فبراير/شباط و ١٤ مارس/آذار ٢٠١٨م، وقام فريق البحث الميداني بتعبئة الاستبانات بطريقة مباشرة وجها لوجه بمقر عمل الموظفين.

- الحدود الموضوعية:

يقتصر مجال موضوع الدراسة على واقع ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية بالمملكة العربية السعودية فقط، وتنحصر الدراسة كذلك في الجانب المتعلق بالمهارات المهنية للممارسين وبعض ظروف أو شروط الارتقاء بها من وجهة نظر هؤلاء الممارسين.

من هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تقتصر على العينة المبحوثة وبالفترة الزمنية والمنطقة المكانية (العاصمة الرياض) التي أجريت بها، فلا يمكن تعميم نتائج الدراسة على المؤسسات أو المنشآت الأخرى في المملكة العربية السعودية؛ لأنها غير مشمولة في عينة الدراسة الممثلة بالأفراد كذلك، لا يمكن تعميم نتائج الدراسة على أفراد المجتمع نفسه الذي أجريت عليه الدراسة لو تمت في ظروف أخرى أو اختيرت عينات أخرى.

الباب الثاني

مجتمع الدراسة أو الإطار العام للعمل الوقفي

بالمملكة العربية السعودية

لعب نظام الوقف الإسلامي دورًا مميزًا في الجانب الحضاري للدولة الإسلامية، وأسهم في انتعاش الحركة التعليمية والعمرائية، والتي أدت بالتالي إلى انتعاش الحياة الاقتصادية.

ويعتبر الوقف الإسلامي من أهم مظاهر التكافل الاجتماعي في الإسلام والذي يحقق للأمة الحفاظ على كلياتها الخمس، إذ من مقاصده الحفاظ على عقيدة الأمة بالوقف على مدارس العلم وطلبته والباحثين فيه، كما أن من مقاصده الحفاظ على كلية النفس بتوفير الحد الأدنى من الكفاية لمن يوقف عليهم، وبذلك يسدون حاجتهم الإنسانية من طعام وشراب وكسوة كما أن من مقاصده الحفاظ على كلية العقل بما يوقفه العلماء من كتب توجه فكر المسلم، نحو معرفة خالقه ومعرفة حدود شريعته، كما أن من مقاصده أن يحفظ للأمة نسبها أو نسلها بما يوقف من سبل الخيرات على الذرية، أو على أفراد الأمة وعلى الرعاية الصحية والبحث فيها لتطويرها حفاظًا على استمرارها.

ولقد شكلت الأوقاف الإسلامية وعلى مر التاريخ الرئة التي يتنفس منها الناس على مستوى الأفراد والمجتمعات وحتى الدول، منطلقة من منظومة القيم الإسلامية حيث يتولد لدى المسلم ذلك الاهتمام بالآخرين مما يشعره بالمسؤولية تجاه مجتمعه وأمتة لينعكس من خلال الوقف كمساهمة لحل تلك المشاكل، فبنية العمل الخيري بكل مكوناتها في التصور الإسلامي

تنتمي إلى قيمة روحية عليا هي قيمة التقوى والعمل الصالح، وتؤدي إلى قيمة اجتماعية وحضارية هي التكافل الاجتماعي^(١).

أولاً: أهمية الوقف في التنمية الإقتصادية والاجتماعية:

عندما نبحث عن أهمية الوقف نجدها متجلية في موقعه من منظومة العمل التنموي اجتماعياً واقتصادياً وذلك لكونه يوفر نماذج فاعلة من صيغ التأمين الاجتماعي كما في الوقف الذري مثلاً، فالادخار الوقفي للأفراد الذين يرغبون في تأمين ذريتهم من بعدهم يحقق أحسن أنواع التأمين على الحياة لصالح الذرية.

كما تتجلى أهمية الوقف من جهة أخرى في توجيه العملية الانتاجية اعتماداً على العامل النفسي، فالوقف عندما يتقدم لدفع الضرر عن الضعفاء ورعاية الأيتام والمعاقين والمسنين، وإنشاء الملاجئ والمستشفيات والمدارس وكفالة من يعجز بصفة مؤقتة أو دائمة عن توفير الكفاية له ولمن يعول، وتوفير أسباب الرزق وفرص العمل للعاطل يوفر للمجتمع قاعدة أمنية على المستوى الاقتصادي بحيث يساعد المجتمع على احتفاظه بالتوازن ويمده بمقومات الاستمرارية.

ومن هنا ندرك أن العدالة الاجتماعية التي يحققها الوقف، شيء أكبر من سياسة المال، وأسمى من مجرد توزيع ثروة المجتمع بالمساواة^(٢).

(١) محي الدين يعقوب منبزل أبو الهول، الأوقاف الإسلامية بين الواقع والمأمول، بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي عن: قوانين الأوقاف وإدارتها: وقائع وتطلعات، الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا، الفترة ما بين: ٢٠-٢٢ أكتوبر ٢٠٠٩م، ١-٣ ذي القعدة ١٤٣٠هـ.

(٢) المرجع السابق.

ومما يبرز أهمية الوقف أن بعض الدول غير الإسلامية والمتقدمة منها الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا انتشر الوقف بها رغم أنه ليس وراء ذلك دافع ديني إسلامي، ورغم كثرة المبتكرات لديهم من أساليب تمويل الخدمات الاجتماعية إلا أنهم أخذوا صيغة الوقف كما جاء بها الإسلام وطبقوها في مجالات عديدة مثل المستشفيات والجامعات، ومواجهة الكوارث وتقديم الإعانات للفقراء، كل ذلك يؤكد لنا أن مؤسسة الوقف ليست عملاً تراثياً من الماضي ولم يعد له حاجة في الوقت الحاضر، بل على العكس أن هذا الدور مطلوب بشدة الآن وله ما يبرره ويجب العمل على إحيائه بكل السبل^(١).

غير أن الدور الذي لعبته الأوقاف كإنجاز حضاري ساهم في ازدهار الأمة الإسلامية لم يعد له ذلك الدور المشرق والفاعل وأصبح هامشياً غير ذي أهمية تذكر خاصة في ظل التحديات الكبيرة التي يواجهها عالمنا الإسلامي في السنوات الأخيرة، وقد انعكست هذه التحديات الجدية على العمل الوقفي وأخرجته عن مقاصده كأحد أهم أساليب التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

إن موضوع الوقف من الموضوعات المهمة في تنمية المجتمع، ومع ذلك يغيب جوهر تشريعه وحكمته عن بال الكثير من المسلمين المعنيين به؛ مما يؤثر سلباً على درجة الاستجابة له؛ لعدم وجود ما يُدرك به ويؤكد حاجة

(١) علماء ومفكرون إسلاميون، إحياء دور الوقف في الدول الإسلامية ضرورة إقتصادية واجتماعية، مجلة العالم الإسلامي، العدد ١٧٧٩، الجمعة ٢٨ ذو القعدة ١٤٢٣هـ، ص ١١.

المسلمين له سواء من الموقعين أو المنتفعين به، ولا شك بأن ذلك مما يشجع على دراسة هذا الموضوع والبحث فيه وعلاقة الاتصال والإعلام بهذا الموضوع.

من هذا المنطلق، ينبغي على الجهات المختصة في تنظيم الوقف والإشراف عليه توضيح الدور الذي تقوم به الهيئات والمؤسسات الوقفية، وطبيعة نشاطها في هذا المجال؛ ذلك أن معرفة الجمهور الدقيقة بآلية التخطيط لأعمال الوقف وبنوعية الإنجازات التي تقوم بها الجهة المشرفة حريٌّ بأن يضاعف من تفاعل الناس إيجابياً مع نشاطاتها.

كما أنه لا بد لهذه المؤسسات أن تتواصل مع وسائل الإعلام وتحرص على تزويد القائمين عليه بالمعلومات اللازمة حول الوقف وأحكامه وأهميته للمجتمع ودعوتهم لحضور الندوات وجلسات النقاش التي يمكن أن تحفزهم بالمشاركة إعلامياً في توعية الجمهور به.

وفي عصر الإعلام والاتصال، أصبح الإعلام شريكاً إستراتيجياً في تنمية وإدارة الوقف؛ ومن الأهمية بمكان استغلال قنوات الاتصال والإعلام كافة، للتعريف بالوقف واستثماراته، وهذه الشراكة تبنى على وضع خطط وبرامج مشتركة بين الإعلام وبين إدارات الأوقاف الحكومية والأهلية، لإبراز الأعمال الوقفية، وتوفير المعلومات اللازمة عنها، واستغلال الإعلام كذلك لتوعية الجمهور بدور الوقف ووجوب تنوعه في مجالات التنمية والصحة والتعليم وغير ذلك^(١).

(١) سلمان بن محمد العُمري، وسائل الإعلام وأثرها في تنمية الوقف ونشر ثقافته، الأحد ١١

ثانياً: أنواع الوقف:

تميزت الشريعة الإسلامية بتقنين الوقف بشكل تفصيلي، والتوسع في أهدافه وأنواعه ودوره الاجتماعي، فميز المختصون بين عدة أنواع لاعتبارات متعددة.

١. أنواع الوقف من حيث الاستحقاق:

من حيث استحقاق منفعته ينقسم الوقف إلى نوعين رئيسيين:

النوع الأول: الوقف الذري أو الأهلي أو العائلي:

وهو ما جعل استحقاق منفعته للواقف نفسه أو ذريته وأحفاده ونحوهم من قرابته، فمصرف الوقف محصور على الواقف وقرابته، وليس على جهة بر عامة.

وهذا النوع من الوقف قد جرى عليه تضيق ومحاولات لإلغائه ومصادرته من قبل بعض الحكام بدءاً بالملك الظاهر بيبرس، ثم سلك نهجه بعض المماليك الذين حكموا من بعده، ثم حاكم مصر محمد علي باشا. وفي القرن العشرين تعالت صيحات عديدة في كل من مصر والعراق وسوريا ولبنان تنادي بإلغاء الوقف الذري، وذلك بسبب المضارة في كثير من هذه الأوقاف من خلال الشروط التي يضعها الواقفون من صرفها على الذكور دون الإناث، أو بعض الأولاد دون بعض لغير سبب شرعي.

النوع الثاني: الوقف الخيري أو العام:

وهو ما يصرف في وجوه الخير والبر، سواء أكان على أشخاص معينين كالفقراء، والمساكين، واليتامى، وطلاب العلم، أم كان على جهة من جهات البر العامة، كالمساجد، والمدارس، والمستشفيات، والمكتبات، والأربطة، والدعوة، وتمهيد الطرق وغيرها مما ينتفع به عامة الناس. ومدار الفرق بين الوقف الخيري والذري هو الجهة الموقوف عليها، فإن كانت خاصة بالواقف وقرابته كان الوقف أهلياً أو ذرياً، وإن كانت عامة كان الوقف خيرياً، مع التأكيد على أن كلاً منهما يعتبر قرابة إلى الله ﷻ وصدقة جارية لصاحبها.

٢. أنواع الوقف من حيث محله:

ينقسم الوقف من حيث محله إلى عقار ومنقول: (يوسف، ٢٠٠٩،

ص ٤٠)

أ- وقف العقار:

وهو ما يقصد به الدوام والإستمرار، بحيث يكون صالحاً للبقاء مع فرضية وجود غلة ثابتة، ولو بطريق الإنتظار حتى يتم استتجاره، وإذا ما تضرر بعد مدة يكون صالحاً للتعمير، كالأراضي وما ينشأ عليها من زروع وبساتين وبناء دور وما شابه ذلك .

ب- وقف المنقول:

وهو ما يقصد به استطاعة التحكم به من خلال المقدرة على نقل العين من مكان إلى آخر، مثل الأثاث والثياب وآلات المسجد من فرش ومصابيح وأجهزة صوت وأجهزة تكييف وما في حكمها من مواد نستطيع

التحكم بها، من ناحية نقلها من مكان إلى آخر، على العكس من العقار الذي يتعذر نقله أو التحكم في مكانه.

٣. أنواع الوقف من حيث إدارته (عبده، ١٩٩٧، ص ١٧):

أ- الوقف المضبوط:

وهو الذي تتولى فيه الجهات الرسمية إدارة الوقف دون وكيل أو ولي من قبل الواقف، وذلك بسبب عدم اشتراط التولية لأحد، أو انقطاع شروط التولية.

ب- الوقف الملحق:

وهو الذي يتولى فيه الواقف أو من ينوب عنه الإشراف على الوقف، وتكون مهمة الجهات الرسمية متابعة مدى تطبيقه لقانون الوقف وأحكامه من عدمها.

٤. أنواع الوقف من حيث الوقت (نقاسي، ص ١٠):

أ- الوقف المؤبد:

هو الوقف الذي لم يحدد وقته بأجل معين ينتهي بانتهائه.

ب- الوقف المؤقت:

هو الوقف الذي يحدد الواقف لوقفه مدة معينة وينتهي بانتهائه ويعود إلى ملك الواقف.

٥. أنواع الوقف بحسب المضمون الإقتصادي: (قحف، ص ١٥٩):

أ- الوقف المباشر:

وهو ما يستعمل أصل المال في تحقيق غرضه، نحو المسجد للصلاة، والمدرسة للتعليم، والمستشفى لعلاج المرضى وإيوائهم.

ب- الوقف الإستثماري:

وهو ما يستعمل أصله في إنتاج إيراد، وينفق هذا الإيراد على غرض الوقف .

٦. أنواع الوقف من حيث الشيوخ: (الطنطاوي، ص ١٤٦):

أ- وقف مشاع:

وهو الوقف الشائع الذي خالطه ملك الغير ولم يتميز عنه .

ب- وقف غير مشاع:

وهو الوقف الذي لم يخالطه ملك الغير .

ثالثاً: المؤسسات الوقفية بالمملكة العربية السعودية:

بعد قيام المملكة العربية السعودية عام ١٩٣٢م، صدرت عن الملك عبدالعزيز رحمه الله عدة قرارات لتنظيم الأوقاف، وبقيت أمور الأوقاف تدار بموجب تلك التعليمات والإدارات، ولما اكتمل بناء الدولة السعودية على أسس الدولة الحديثة أسندت إدارة الأوقاف إلى وزارة الحج والأوقاف والتي أنشئت عام ١٣٨١هـ.

ويقوم على رعاية قطاع الأوقاف في المملكة وتنظيمه عدد من الجهات الرسمية وشبه الرسمية، وتستفيد منها جميع مؤسسات الأوقاف في المملكة، التي تشمل: المؤسسات والجمعيات الخيرية ورجال الأعمال "المانحين"، والمؤسسات العائلية في العمل الخيري، والجهات الرسمية ذات الاستقلال المالي والإداري الجزئي أو الكامل، مثل الجامعات والمراكز الطبية التخصصية والجهات البحثية المهمة بشؤون الأوقاف^(١).

(١) الزميع، تركي بن سليمان والحسيني، عامر بن محمد، الأوقاف في المملكة العربية السعودية

١. الجهات الحكومية الراعية للأوقاف:

هي الجهات الحكومية التي تعمل مباشرة على تشجيع بيئة العمل الوقفي من خلال سن القوانين وتحديد اللوائح والأنظمة، وإنشاء ودعم الجمعيات الخيرية وتشجيعها، والإشراف عليها، مثل: الهيئة العامة للأوقاف ووزارة العمل والتنمية الاجتماعية ومجالس الأوقاف في الغرف التجارية^(١).

- الهيئة العامة للأوقاف:

كانت هذه الهيئة جهازاً تابعاً لوزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، وفي ٢٠١٦م، اعتمد مجلس الوزراء نظام الهيئة العامة للأوقاف بصفته جهازاً مستقلاً.

وتهدف الهيئة إلى تنظيم الأوقاف والمحافظة عليها وتطويرها وتنميتها بما يتوافق مع شروط الواقفين ويعزز دورها الاقتصادي في تحقيق التنمية الإقتصادية والاجتماعية والتكافل المجتمعي، وتشرف الهيئة العامة على جميع الأوقاف العامة والخاصة (الأهلية) والمشاركة.

- وزارة العمل والتنمية الاجتماعية:

تعمل الوزارة على تشجيع إنشاء المؤسسات والجمعيات الخيرية والإشراف على أنشطتها وتنفيذ جميع الأنظمة والتعليمات الخاصة بتسجيلها ودعمها مادياً وفتياً.

ومدى الاستفادة منها في تعزيز الاستدامة والاستثمار في المجتمع، الرياض: مركز البحوث والتواصل

المعري، الطبعة الأولى ٢٠١٧م، ص ١٣٩.

(١) المرجع السابق، ص ١٤٠.

وتشرف الوزارة على نحو (٦٨٦) جمعية خيرية، إضافةً إلى (١٢١) مؤسسة خيرية منتشرة في أنحاء المملكة، وتدير بعض هذه المؤسسات أوقافاً لمشروعات متخصصة تخدم نشاطات هذه المؤسسات الرئيسة^(١).

- الغرف التجارية والصناعية:

بمبادرة من أوقاف الشيخ محمد بن عبدالعزيز الراجحي رحمته الله تم تأسيس لجنة الأوقاف بالغرفة التجارية الصناعية بالرياض في عام (١٤٣٣ هـ/ ٢٠١٢ م)، لتكون منبراً لخدمة الأوقاف والتعريف بها ونشر ثقافتها لدى رجال وسيدات الأعمال ونظائر الأوقاف، ولدى المجتمع كافة.

وتعمل هذه اللجنة على ترسيخ ثقافة الوقف لدى القطاع الخاص ورجال الأعمال، والذي يعد استمراراً لمهام وأعمال الغرفة وجهودها في سعيها المباشر للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة وتأكيداً للمشاركة الفاعلة في تنمية المجتمع وتلبية احتياجاته^(٢).

٧. أهم المؤسسات الوقفية السعودية:

نتيجة للتطوير المؤسسي الحديث في بناء المنظمات ودخول الأوقاف في هذا التشكيل المؤسسي، نشأ ما يعرف بالمؤسسات الوقفية، التي تعرف بأنها مؤسسات تعمل على توليد دخل مستمر يسمح بتوفير احتياجات المستهدفين، من خلال تنمية رأس المال البشري والمجتمعي والمادي.

(١) الزميع، تركي بن سليمان والحسيني، عامر بن محمد، مرجع سابق، ص ١٤٣.

(٢) لجنة الأوقاف: نبذة، موقع غرفة الرياض الإلكتروني:

وتقوم المؤسسات الوقفية على تغذية مصاريفها الخيرية من خلال الاستثمار وبناء أذرعها الاستثمارية وشركاتها الوقفية القادرة على تحقيق عوائد مرتفعة، وتنوع استثمارات المؤسسات الوقفية السعودية لتشمل العقارات والثروة النباتية والحيوانية، والسوق المالية والاستثمارات العالمية^(١).
ومن أبرز أمثلة المؤسسات الوقفية بالمملكة العربية السعودية نجد:

- وقف الملك عبدالعزيز:

تم إنشاء هذا الوقف عام ٢٠٠٤م بقرار من الملك عبدالله بن عبدالعزيز برأسمال بلغ (٧,٥) مليار ريال، ويسهم هذا الوقف في توفير المبالغ اللازمة للإنفاق على مشروعات العناية بالحرمين الشريفين وصيانتها وخدمة زوارهما.

- مؤسسة الشيخ سليمان الراجحي الخيرية:

تُعدُّ مؤسسة سليمان بن عبدالعزيز الراجحي الخيرية إحدى المؤسسات المانحة، التي تركز في جهودها على دعم المؤسسات غير الربحية المسجلة في المملكة العربية السعودية في المجالات التعليمية، والاجتماعية، والصحية، والدعوية، والإعلامية، وبناء المساجد، وغيرها من أعمال الخير والبر المختلفة.

وتقدم المؤسسة سنويًا، دعمها لما يقارب (١٢٠٠) مشروع خيري في أكثر من (١٣٠) مدينة وقريّة عبر فروعها التي تغطي كافة مناطق المملكة،

(١) الزميع، تركي بن سليمان والحسيني، عامر بن محمد، المرجع نفسه، ص ١٥٠.



وفق استراتيجية للعطاء تلي احتياجات المجتمع، وتتولى إدارة هذه المؤسسة شركة متخصصة، هي شركة أوقاف الشيخ سليمان الراجحي القابضة، التي حققت المرتبة الثامنة والعشرين ضمن أكثر المؤسسات إسهامًا في الهبات الخيرية عالميًا، بتبرع قدره (١٤,٤) مليار ريال^(١).

- أوقاف الشيخ صالح الراجحي:

بدأت أوقاف الشيخ صالح الراجحي نشاطها سنة ١٤١٧ هـ، وكان حجمها المادي يساوي مليارًا وربع المليار ريال، وبلغ مجموع ما صرف على مشروعات هذا الوقف بين سنتي ١٤١٨ و ١٤٣١ هجري نحو (٤٠٠) مليون ريالاً^(٢).

- وقف نماء المنورة:

هي منظومة من المؤسسات والمشاريع التنموية التي تتكامل لتعزيز نمو رواد الأعمال واستدامة المنشآت الريادية، وهو مشروع أنشئ بشراكة رائدة بين إمارة المدينة المنورة و"نماء المنورة" و"بنك التنمية الإسلامي". وتقدر قيمة "نماء المنورة" بمبلغ مليار ريالاً، ويقوم المشروع على مبادرات متنوعة تسعى إلى النهوض ببيئة الأعمال في المدينة المنورة.

- أوقاف المؤسسات التعليمية:

استفادت الجامعات السعودية منذ ٢٠٠٥ م من الأوقاف بحكم طبيعتها

(١) موقع مؤسسة سليمان بن عبدالعزيز الراجحي: عن المؤسسة، ٢٠١٨ م:

<http://www.rf.org.sa/ar/main-page/541>

تاريخ زيارة الموقع ١٩ مارس ٢٠١٨ م.

(٢) الزميع، تركي بن سليمان والحسيني، عامر بن محمد، مرجع سابق، ص ١٥٣.

التنظيمية واستقلالية الجامعات، ومن أهداف توظيف الأوقاف في الجامعات، البحث عن مصادر متنوعة للدخل زيادةً على ما تقدمه الحكومة من دعم مباشر.

ومن بين أفضل النماذج للوقف في التعليم نذكر أوقاف جامعة الملك سعود، وأوقاف جامعة الملك عبدالعزيز، وأوقاف جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

- المؤسسات الخيرية ذات الأصول الوقفية:

ينشط في المملكة عدد كبير من المؤسسات الخاصة التي أنشأت أوقافاً منذ زمن، وهي تقدم صورة جيدة عن الأوقاف من خلال الجمع بين التاريخ الإسلامي وبين الإدارة الحديثة في تنمية أصول الأوقاف والاستفادة منها ولعل أهم هذه المؤسسات: مؤسسة الملك فيصل الخيرية ١٣٩٦هـ التي تركز جهودها على خدمة قطاع التعليم والبحوث والدراسات وكذلك الدعم الإنساني.

ومؤسسة العنود الخيرية ١٤٢٠هـ التي تهتم بمشروعات الإسكان الخيري وعمارة المساجد وسقيا المياه وبرامج إفطار الصائمين ورعاية الأيتام... ومن بين المؤسسات الخيرية ذات الأصول الوقفية نذكر كذلك مؤسسة الملك خالد الخيرية التي أنشئت عام ١٤٢١هـ وهي واحدة من المؤسسات الرائدة في مجال العمل الخيري.

- المراكز البحثية والاستشارية المتخصصة في شؤون الأوقاف:

إيماناً بأهمية الأوقاف في خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة، ظهرت

في السنوات الأخيرة مجموعة من المراكز البحثية والإستشارية المتخصصة في شؤون الأوقاف.

وتقوم هذه المراكز ببحوث تهدف إلى الارتقاء بالقطاع الوقفي وتطويره، وتحقيق الاستفادة المالية والبشرية له؛ بما يضمن بقاءه ونمائه وعطاءه.

ومن بين هذه المراكز نذكر:

- مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف.
- كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف.
- مركز استثمار المستقبل.
- مركز "تسييل" لتطوير الأوقاف.
- شركة "ثبات" لتطوير الأوقاف وإدارتها.
- مركز "واقف" لخبراء الوصايا والأوقاف.

الباب الثالث

تحليل نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: الخصائص الديمغرافية والمستوى التعليمي لممارسي الاتصال

بالمؤسسات الوقفية:

يبين الجدول رقم (١) أن الأغلبية الساحقة لممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية السعودية كانت من الذكور إذ بلغ عددهم (٨٣) بنسبة (٨٦,٥%) من العينة مقابل (١٣) أنثى بنسبة (١٣,٥%) من أفراد العينة، وهذا مؤشر على اتجاه هذه المؤسسات الوقفية إلى العنصر الرجالي أكثر من النساء للعمل في العلاقات العامة وربما يكون هناك أسباب تعود أساساً إلى طبيعة المجتمع السعودي المتدين والمحافظ.

الجدول رقم (١)

توزيع العينة من حيث النوع الاجتماعي

النسبة	التكرار	النوع الاجتماعي
٨٦,٥	٨٣	ذكر
١٣,٥	١٣	أنثى
١٠٠	٩٦	المجموع

أما عن المستوى التعليمي فأشارت نتائج الدراسة إلى أن (٤٣,٨%)

من المبحوثين حاصلين على البكالوريوس و(٣٧,٥%) من ذوي التكوين الجامعي دون البكالوريوس و(٨,٣%) من المبحوثين لم يتجاوز مستواهم المرحلة الثانوية.

الجدول رقم (٢)

توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى
٨,٣	٨	ثانوي
٤٣,٨	٤٢	بكالوريوس
٣٧,٥	٣٦	جامعي (أقل من البكالوريوس)
٤,٢	٤	ماجستير
١	١	دكتوراه
٥,٢	٥	آخر
١٠٠	٩٦	المجموع

ويبلغ متوسط عمر ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية السعودية (٣٣) سنة، وتتفوق نسبة المتزوجين (٦٠%) على نسبة العزاب (٤٠%)، ولهؤلاء الممارسين متوسط خبرة في العمل بلغت (٨) سنوات، وكانت النسبة الأكبر في سنوات الخبرة لفئة من سنة واحدة إلى خمس سنوات حيث بلغت (٤٣,٨%) من المبحوثين في العينة.

وبيّنت الدراسة أن أكثر من (٦٠%) من العينة يتقنون اللغتين العربية والإنجليزية بينما عبر قرابة الثلث أنهم لا يتقنون إلا العربية وأشار حوالي (٨%) من المستجوبين أنهم يتقنون لغات أخرى كالفرنسية والهندية. ويعتبر عامل مهارة اللغة عاملاً هاماً في ممارسة العمل الاتصالي خاصة في زمن يتميز بالعمولة والانفتاح على الآخرين وفي زمن ازداد فيه حجم التحديات التي يواجهها مجال الوقف خصوصاً بتطور تكنولوجيات الاتصال والإعلام واتساع دائرة جمهورها الخارجي.

ثانياً: موقع إدارة الاتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي:

أوضحت الدراسة الميدانية أن إدارة الإتصال والعلاقات العامة ترتبط مباشرة بالأمين العام أو المدير العام للمؤسسة في أكثر من نصف (٥٢%) المؤسسات الوقفية التي شملها البحث، بينما عبر الثلث الآخر من المستجوبين أن مكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي غير واضح، وأن جهاز الاتصال يخضع إلى إدارات أخرى تحت مسميات مختلفة كإدارة الخدمات المساندة أو إدارة الموارد البشرية أو إدارة التخطيط والمالية أو إدارة الخدمات أو إدارة الشؤون الإدارية.

وعبر هؤلاء الموظفون أن موقعهم متأخر عن الإدارة العليا، ونشير إلى أن (١٣,٥%) من العينة ذكروا أنهم لا يعلمون موقعهم من الهيكل الوظيفي للمؤسسة.

الجدول رقم (٣)

موقع إدارة الاتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي

النسبة	التكرار	المستوى
٢٩,١	٢٨	مكتب الأمين العام أو المدير العام
٢٢,٩	٢٢	العلاقات العام والاعلام
٥,٢	٥	إدارة الخدمات المساندة
١٤,٦	١٤	أخرى
١٣,٥	١٣	لا إجابة

يتضح إذن أن نسبة محترمة من إدارات وأقسام الاتصال في المؤسسات الوقفية السعودية بدأت تأخذ موقعًا يتناسب مع أهميتها ودورها الاستراتيجي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة حسب إجابات الممارسين، وقد يعود هذا إلى تطور وعي أصحاب القرار بالمؤسسات السعودية عمومًا والمؤسسات الوقفية خصوصًا، خلال السنوات الأخيرة، بأهمية المهمة والدور الذي تقوم به أجهزة العلاقات العامة في المشاركة الفعلية باتخاذ القرارات الهامة في المؤسسة، وفي رسم السياسات العامة لها إنطلاقًا من فلسفة هذه المؤسسات ومسؤولياتها الاجتماعية تجاه فئات الجماهير المختلفة في الداخل والخارج.

في ذات الإطار لاحظنا أن هناك تقريبًا ثلثي المؤسسات الوقفية السعودية تستخدم مسمى العلاقات العامة أو العلاقات العامة والإعلام

لكن هناك بعض المؤسسات التي كان فيها موقع العلاقات العامة غير واضح تعطي تسميات مختلفة لإدارة الاتصال في المؤسسة، مثل مصلحة الخدمات المساندة أو إدارة الشؤون الإدارية أو إدارة الإعلام أو وحدة الإنتاج الرقمي أو إدارة الموظفين ...

ثالثاً: إمكانات وتجهيزات إدارة الاتصال بالمؤسسات الوقفية:

بلغ معدل عدد موظفي العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية في العينة المدروسة (١,٩٤) موظفًا، وقد أجاب (٥٣,١%) بأن مؤسستهم توظف شخصًا واحدًا في إدارة أو قسم العلاقات العامة والإعلام، وقال (٢٢,٩%) بوجود اثنين أو ثلاثة من الموظفين مختصين في العلاقات العامة، بينما ذكر (٢٤%) من المستجوبين في العينة أن إدارة العلاقات العامة تشغل أربعة أشخاص فأكثر.

الجدول رقم (٤)

هل عدد الموظفين كاف للقيام بمهام الاتصال في مؤسستكم؟

النسبة	التكرار	درجة الرضا
٥٣,١	٥١	كاف
٤٠,٦	٣٩	غير كاف
٦,٣	٦	لا أعلم

وعن رأي العينة التي شملها البحث فيما يتعلق بمدى استجابة عدد موظفي العلاقات العامة بالمؤسسة للمهام المسندة لهم، اعتبر (٥٣,١%)

أنه عدد كاف و(٤٠,٦%) غير كاف، بينما ذكر (٦,٣%) من المبحوثين أنهم لا يعلمون إن كان هذا العدد كاف أم لا.

وحول التجهيزات الموجودة في إدارات الاتصال بالمؤسسات الوقفية "هل هي كافية للقيام بمهام العلاقات العامة؟"، اعتبر (١٥,٦%) من العينة المستجوبة أن التجهيزات المتوفرة بالمؤسسة "كافية جداً" و(٥١%) اعتبروا أنها "كافية" بينما اعتبر (٢٩,٢%) أنها "كافية إلى حدٍ ما".

في الإطار نفسه بينت الدراسة أن نسبة (٧٧,١%) من ممارسي العلاقات العامة لم يتلقوا تدريباً عملياً أبداً في مسيرتهم المهنية بينما عبر (٢٢,٩%) أنهم تلقوا تدريباً على الأقل مرة واحدة في مسيرتهم المهنية.

الجدول رقم ٥

الدورات التدريبية لموظفي العلاقات العامة

النسبة	التكرار	الدورات التدريبية
٢٢,٩	٢٢	نعم
٧٧,١	٧٤	لا

رابعاً: المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال:

مثلاً أشرنا في الفصل الأول من الدراسة، فإن وظيفة إدارة الاتصال والعلاقات العامة في أية مؤسسة تستهدف أساساً تعريف الجمهور الخارجي بأنواعه بكل أنشطة هذه المؤسسة، وتكوين السمعة الطيبة والصورة الذهنية

المتميّزة لدى مختلف فئات المتعاملين معها، كما تستهدف أنشطة إدارة العلاقات العامة، من جهة أخرى، تنمية العلاقات الطيبة بين العاملين بالمؤسسة، سواء أكان بين بعضهم بعضاً، أو بينهم وبين الإدارة العليا، و"على هذا الأساس يمكن تركيز وظيفة العلاقات العامة في أنها العمل على إيجاد صلات وعلاقات قوية بين المنشأة و جماهيرها الداخلية والخارجية، بهدف الوصول إلى أقصى درجة من الفهم المتبادل والمعرفة المتكاملة بين الطرفين بما يؤدي في النهاية إلى رفع الكفاءة الإنتاجية كنتائج نهائي لنشاط العلاقات العامة داخل المنشأة، وإلى ارتقاء شهرة المنشأة وسمعتها الطيبة ومكانتها المتميزة بين الجمهور الخارجي كنتائج نهائي لنشاط العلاقات العامة مع البيئة والمجتمع وجمهور العاملين معها"^(١).

من هذا المنطلق، طرحنا السؤال في دراستنا الميدانية عن المهام التي يضطلع بها الممارسون للعلاقات العامة في المؤسسات الوقفية السعودية. وقد فرقنا في هذه المهام بين نوعين من الأنشطة: أنشطة ومهام تستهدف الجمهور الداخلي للمؤسسة وأخرى تستهدف الجمهور الخارجي.

١. المهام على مستوى الاتصال الداخلي:

إجابة على السؤال: "ما هي المهام التي تقومون بها لتحقيق الاتصال

(١) جمعة عبدالفتاح حسين أبو العينين، درس العلاقات العامة، جامعة غزة، فلسطين، درس متوفر على الرابط التالي:

على المستوى الداخلي لمؤسستكم؟" جاء نشاط "إرسال رسائل إلكترونية ونقاشات عبر وسائل التواصل الاجتماعي" (٧٧,١%) و "إعداد تقارير للمسؤول عن المؤسسة" (٧٥%) في مرتبة أولى، وفي مرتبة ثانية جاءت "اللقاءات المباشرة والفردية مع الموظفين" بنسبة قدرت بـ (٦٨,٨%) ثم "إعداد نشرات وكتيبات" إعلامية وتوضيحية بنسبة (٦٧,٧%).

وبدرجة أقل أهمية، أجاب حوالي نصف المستجوبين أن من بين المهام والصلاحيات الموكلة لهم تنظيم حلقات نقاش أو ندوات داخلية أو اجتماعات.

الجدول رقم (٦)

مهام القائمين بالاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة

النسبة	التكرار	النشاط
٥٩,٤	٥٧	تنظيم اجتماعات
٧٥	٧٢	إعداد تقارير للمسؤول عن المؤسسة
٤٩	٤٧	تنظيم ندوات
٥٤,٢	٥٢	تنظيم حلقات نقاش
٦٧,٧	٦٥	إعداد نشرات وكتيبات
٤٩	٤٧	إصدار ملصقات داخلية
٥٧,٣	٥٥	توزيع بيانات وخطابات
٦٨,٨	٦٦	لقاءات مباشرة وفردية مع الموظفين
٧٧,١	٧٤	رسائل إلكترونية ونقاشات عبر وسائل التواصل الاجتماعي



القسم الثاني: واقع ممارسة الاتصال في المؤسسات الوقفية السعودية

ومن المهام الأخرى التي ذكرها المبحوثون في الدراسة: التنسيق مع الإدارات والأقسام الأخرى بالمؤسسة واستقبال الضيوف وتنظيم اجتماعات دورية أسبوعية والرد على استفسارات العاملين بالمؤسسة وكذلك تنسيق مواعيد المدير العام ومتابعتها.

كما ذكر بعض الممارسين أنهم يقدمون دورات تدريبية للموظفين بالمؤسسة ويستقبلون الموظفين الجدد ويعرفونهم بالمؤسسة ويقومون بتصوير الفعاليات والأنشطة الداخلية التي ينظمها ويسهر عليها مدير المؤسسة ويقومون -أيضاً- بإنتاج بعض الومضات المرئية والرقمية التحسيسية والتوعوية.

٢. المهام على مستوى الاتصال الخارجي:

أما عن أنشطة إدارات العلاقات العامة التي تستهدف الجماهير الخارجية للمؤسسات الوقفية فقد تركزت بشكل أساسي على "إعداد كتيبات ومنشورات" بنسبة قدرت بـ (٧٨,١%) ثم إدارة المواقع الإلكترونية وصفحات شبكات التواصل الاجتماعي بنسبة (٧٦%) من العينة المستجوبة.

وبدرجة أقل تمحورت نشاطات إدارات الاتصال على تنظيم حملات إعلامية (٦٩,٨%) وتنظيم المؤتمرات والحملات الإعلانية بنسبة (٥٥,٢%) من عينة الدراسة.

الجدول رقم (٧)

مهام القائمين بالاتصال على المستوى الاتصال بالجمهور الخارجي

النسبة	التكرار	النشاط
٦٩,٨	٦٧	تنظيم حملات إعلامية
٥٥,٢	٥٣	تنظيم حملات إعلانية
٤١,٧	٤٠	كتابة بيانات صحفية
٧٨,١	٧٥	إعداد كتيبات ومنشورات
٥٥,٢	٥٣	تنظيم مؤتمرات
٧٦	٧٣	إدارة موقع الكتروني وصفحات على مواقع التواصل الاجتماعي

ومن المهام والصلاحيات الأخرى التي ذكرها موظفو العلاقات العامة في إطار الأنشطة والمهام التي تستهدف الجمهور الخارجي نجد دراسة الاتفاقيات وإنشاء العقود أو البحث عن رعاة والمساهمة في إدارة مؤسسات إعلامية (مواقع إلكترونية وقنوات فضائية مختصة في القرآن الكريم ...) والمساهمة في الإعداد للبرامج الاجتماعية مع شركاء آخرين ...

خامساً: الإسهام في الاستشارة ودعم صناعة القرار:

إجابة عن سؤال حول مشاركة موظفي العلاقات العامة في اجتماعات المدير العام أو المسؤول الأول عن المؤسسات الوقفية السعودية أجاب (٦٢,٢%) من المبحوثين فقط بأنهم "يشاركون دائماً" في هذه الاجتماعات بينما ذكر أكثر من (٧٠%) من العينة أنهم "لا يشاركون أبداً" أو "يشاركون أحياناً" في اجتماعات المدير العام والإدارة العليا لمؤسساتهم.

الجدول (٨)

مساهمة موظفي العلاقات العامة في اجتماعات المدير العام

النسبة	التكرار	المساهمة في الاجتماعات
٦,٢	٦	دائمًا
٢٢,٩	٢٢	غالبًا
٣٦,٥	٣٥	أحيانًا
٣٤,٤	٣٣	أبدًا

وكنتيجة منطقية لضعف المشاركة والاستشارة في اجتماعات الإدارات العليا للمؤسسات الوقفية فإن إعتقاد الممارسين للعلاقات العامة في أنهم يساهمون في صنع القرار بمؤسساتهم جاءت ضعيفة ومعبرة عن هذا الارتباط بين المشاركة والاستشارة من جهة والمساهمة في صنع القرار من جهة أخرى. ويظهر الجدول التالي أن العدد الأكبر وهو (٣٥) من مجموع (٩٦) يمثلون عينة الدراسة قالوا إنهم لا يشاركون في صنع القرار إلا أحياناً وفي مناسبات قليلة، كما أكد كذلك (٣٣) موظفًا بالعلاقات العامة أنهم لا يشاركون أبدًا في قرارات المؤسسة، ويمثل هؤلاء نسبة قدرت بـ (٣٤,٤%) من مجموع العينة المستجوبة.

وفي المقابل نجد أن نسبة الذين أجابوا بأنهم يشاركون "دائمًا أو غالبًا" في اتخاذ القرارات بمؤسساتهم لم تتجاوز (١٩%) من المبحوثين، وهذه النسبة تجعلنا نستنتج أن جانب الخدمات الاستشارية في المؤسسات الوقفية التي شملتها الدراسة والتي قد تساعد هذه المؤسسات على تنفيذ برامجها والتخطيط لمشاريعها وفق تصور كاف ودراسة متأنية، هي خدمات مهمشة وغير كافية.

الجدول رقم (٩)

مساهمة موظفي العلاقات العامة في صناعة القرار بالمؤسسات
الوقفية السعودية

النسبة	التكرار	المساهمة في صناعة القرار
١١,٤	١١	دائمًا
١٧,٧	١٧	غالبًا
٣٦,٥	٣٥	أحيانًا
٣٤,٤	٣٣	أبدًا

وقد حاولنا من خلال الدراسة معرفة شكل مساهمة إدارات العلاقات العامة في صنع القرار، فبتبين أن الطريقة الأساسية شملت "نقل آراء الجمهور للإدارة" بنسبة قدرت بـ (٧٩,٢%) من العينة، ثم تلتها "تقديم مقترحات وآراء" للمدير العام أو الإدارة العليا بالمؤسسة بنسبة (٧٨,١%).

كما عبرت نسبة ممتوسطة من العينة أنها تساهم في اتخاذ القرارات بالمؤسسة عبر تقديم التقارير والدراسات للإدارة العليا (٦,٣%) أو عبر تقديم المقترحات خلال حضورهم اجتماعات الإدارة العليا بالمؤسسة (٤٠,٦%).

الجدول رقم (١٠)

شكل المساهمة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	شكل المساهمة
٤٠,٦	٣٩	حضور اجتماعات الإدارة العليا
٧٨,١	٧٥	تقديم مقترحات وآراء
٧٩,٢	٧٦	نقل آراء الجمهور للإدارة
٥٦,٣	٥٤	تقديم تقارير ودراسات

سادساً: مساهمة العلاقات العامة في البحوث والتخطيط بالمؤسسات

الوقفية:

إذا كان اتخاذ القرار والمشاركة في صنعه من المهام الأساسية لإدارة العلاقات فإن وضع الخطط الإستراتيجية للمؤسسة تعتبر خطوة مهمة في عملية اتخاذ القرار لأنه يتطلب من الأفراد الحصول على معلومات معينة لتحديد البدائل وتنفيذ القرارات ثم تقييم نتائجها.

في هذا الإطار، أكدت نتائج البحث الميداني أن موظفي العلاقات العامة يساهمون بشكل ضعيف في عملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة وهو ما يؤكد الفرضية التي تعتبر أن دور العلاقات العامة يبقى محدوداً في صناعة القرار بالمؤسسة، فقد ذكر حوالي ثلثي الممارسين للعلاقات العامة في عينة الدراسة (٦٥,٦ %) أنهم "يساهمون أحياناً" أو "لا يساهمون أبداً" في عملية التخطيط بمؤسساتهم، مقابل ٧,٣ % من المبحوثين أجابوا بأنهم يساهمون بشكل دائم في عمليات التخطيط والبحث بمؤسساتهم.

الجدول رقم (١١)

مساهمة العلاقات العامة في التخطيط بالمؤسسات الوقفية

النسبة	التكرار	المساهمة في التخطيط
٧,٣	٧	دائماً
٢٧,١	٢٦	غالباً
٣٣,٣	٣٢	أحياناً
٣٢,٣	٣١	أبداً

وتعد البحوث عصب الإدارة الإستراتيجية للعلاقات العامة، والبحث يعني تجميع البيانات والمعلومات، وتحليل مجمل العوامل المؤثرة على علاقة المؤسسة مع جماهيرها، من خلال إجراء المسوح الميدانية للاتجاهات والمواقف وتحديد اتجاهات الرأي العام لجمهور المؤسسة الداخلي والخارجي وأفكاره وميوله نحو المنظمة وأهدافه، ثم تحديد الإستراتيجية والسياسات التي تسلكها المؤسسة اتجاها الجمهور بناءً على هذه النتائج^(١).

وعن سؤال حول "هل سبق لكم أن قمتم بأبحاث ودراسات في إدارتكم؟"، أجاب (٧٤%) من أفراد العينة بـ"لا"، في حين أجاب ربع الممارسين فقط (٢٦%) أنهم يقومون أو يساهمون في إجراء بحوث علمية ميدانية لصالح المؤسسة.

الجدول رقم (١٢)

مدى مساهمة العلاقات العامة في الدراسات والبحوث بالمؤسسات الوقفية

النسبة	التكرار	المساهمة في البحوث والدراسات
٢٦	٢٥	نعم
٧٤	٧١	لا
١٠٠	٩٦	المجموع

(١) راسم محمد الجمال، وخيرت معوض عباد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع

سابعًا: علاقات المؤسسات الوقفية بجمهورها:

أجاب (٨٢,٣%) من الممارسين أن إدارة العلاقات العامة بمؤسستهم لديها خلفية وفكرة عن جمهور المؤسسة بينما ذكر (١٧,٧%) من أفراد العينة المستجوبة أنه ليست لديهم فكرة عن الجمهور الذي تتعامل معه مؤسستهم.

الجدول رقم (١٣)

معرفة إدارة العلاقات العامة بجمهور المؤسسة

النسبة	التكرار	معرفة جمهور المؤسسة
٨٢,٣	٧٩	نعم
١٧,٧	١٧	لا
١٠٠	٩٦	المجموع

وعن المصادر التي يستقي منها موظفو العلاقات العامة معلوماتهم عن جمهور مؤسستهم الوقفية، أجاب (٥٩,٤%) من العينة أنهم يستقون هذه المعلومات عبر وسائل التواصل الاجتماعي مثل تويتر وفيسبوك والواتس آب أو عبر ردود أفعال الجمهور من خلال المواقع الإلكترونية لمؤسستهم أو عبر الإيميل.

وإذا كان الإعلام الجديد هو الأبرز في إستقاء المعلومات عن جماهير المؤسسات الوقفية فإن وسائل الإعلام التقليدية جاءت في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ (٣٢,٣%) من أفراد العينة، وذكر (٣٧,٥%) من

الممارسين للعلاقات العامة أنهم يستقون المعلومات حول الجمهور من خلال تواصل المؤسسات المباشر مع الجمهور عبر آليات مختلفة مثل المناسبات والفعاليات التي تنظمها المؤسسة أو تساهم فيها أو الزيارات الميدانية أو المنتقيات والمؤتمرات التي تنظمها المؤسسة أو عبر زيارات الضيوف خاصة من المؤسسات الخيرية التي تتعامل معها المؤسسة. من جهة أخرى، أكد قرابة خمس المبحوثين (١٩,٨%) أنهم يستقون المعلومات حول جمهورهم من خلال التقارير والدراسات الميدانية الدورية التي تجريها مؤسساتهم وتكون هذه الدراسات في شكل إستبانات توزع مباشرة أو بصيغة إلكترونية أو عبر دراسات ميدانية يقوم بها باحثون خارجيون لحساب المؤسسة.

الجدول رقم (١٤)

مصادر الحصول على المعلومات التي تخص جمهور المؤسسة

النسبة	التكرار	مصادر المعلومات عن الجمهور
٣٢,٣	٣١	وسائل الإعلام التقليدية
٥٩,٤	٥٧	وسائل التواصل الإجتماعي والمواقع الإلكترونية
٣٧,٥	٣٦	الاتصال المباشر
١٩,٨	١٩	الدراسات والاستبانات والتقارير
١٧,٧	١٧	وسائل أخرى
٢٤	٢٣	لا إجابة

ملاحظة: المجموع يفوق (١٠٠) باعتبار إمكانية الاجابة المتعددة لبعض أفراد العينة.

لا شك أن نجاح العلاقات العامة في تنفيذ مهامها يتوقف على إرضاء الجماهير من أجل كسب تأييدهم.

ومن الطبيعي أن ذلك لن يتحقق إلا إذا أعدت العلاقات العامة برامجها في ضوء معرفة جيدة لخصائص الجماهير التي تتعامل معها وأهم المشاكل التي تعترضها. وبسؤالنا عن أهم المشاكل التي يعاني منها جمهور المؤسسة، ذكر الممارسون للعلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية التي شملتها الدراسة عدة مشاكل نذكر منها:

١. ضعف التواصل مع المؤسسة للحصول على المعلومات الدقيقة للإستفادة من خدمات المؤسسة.
٢. النقد غير البناء والذي يستند على معلومات خاطئة أو غير كافية عن المؤسسة.
٣. كثرة طلبات المحتاجين؛ لأن المؤسسة تمول المؤسسات الخيرية، وبالتالي عدم القدرة على تلبية احتياجات كل المحتاجين للمساعدات أو الخدمات.
٤. عدم وجود مرونة في التعاملات البنكية والتبرعات.
٥. عدم فهم وظائف المؤسسة ومجالات عملها واعتقاد البعض بأن المؤسسة هي جمعية خيرية تقدم الدعم المالي لكل المحتاجين في حين أن المؤسسة تقوم بدعم مؤسسات محددة في مجالات محددة ولا تدعم الأفراد.

٦. صعوبة التواصل مع الجمهور أحيانا وبعدهم عن المؤسسة.
 ٧. صعوبة الوصول للمؤسسة لأنها جديدة " ولم نقم بالتعريف بالمؤسسة بشكل كاف".
 ٨. ضعف الإعلانات الخاصة بالخدمات التي تقدمها المؤسسة.
 ٩. عدم التواصل مع الأطراف المناسبة في المؤسسة لطرح المشكلة الموجودة لدى الجمهور.
 ١٠. قلة الموارد المالية واقتصار تعامل المؤسسة مع الجمهور الخارجي حسب شروط محددة.
 ١١. عدم الحصول على معلومات عن الخدمات بشكل كاف للإستفادة منها.
 ١٢. تأثر الجمهور بالتقلبات الاقتصادية مما يتطلب جهدا أكبر من المؤسسات الوقفية في تكثيف العمل من أجل التلاؤم مع هذه الأوضاع الجديدة.
 ١٣. عدم قدرة المؤسسة على تذليل وحل مشاكل المراجعين بسبب القوانين.
 ١٤. تأخر الحصول على موافقة المنح والدعم.
 ١٥. عدم الإلمام بألية تقديم الطلبات للمنح.
- من جهة أخرى وعن سؤال "كيف تصفون علاقات العمل التي تربطكم بالمدير أو المسؤول الأول بالمؤسسة، أجاب (٥٩,٤%) من عينة البحث أن هذه العلاقة متميزة و(٣٠,٢%) قالوا إن هذه العلاقة جيدة جداً بينما

عبر (١٠%) من المبحوثين فقط أن هذه العلاقة سيئة. وعن العلاقات العامة بالمحيط الداخلي، ذكر (٧١) فردًا من العينة أن العلاقات بين الأفراد بمؤسستهم تعتبر ممتازة، وقال (٥٠) من العينة أن علاقة إدارة العلاقات العامة مع الإدارات والأقسام الأخرى داخل المؤسسة تعتبر ممتازة.

الجدول رقم (١٥)

تقييم العلاقات في المؤسسة ومع المحيط

لا أعرف	غير جيدة	جيدة	جيدة جدًا	ممتازة	
٠	١	٨	١٦	٧١	داخل إدارتكم؟
١	١	١٢	٣٢	٥٠	مع الإدارات والأقسام الأخرى داخل مؤسستكم؟
٤	٦	٣٦	٢٢	٢٨	مع المؤسسات المماثلة الأخرى؟
٨	٦	٣٤	٢٠	٢٨	مع المؤسسات الأخرى المختلفة؟
١	٤	٢٣	٣١	٣٧	مع الجمهور المحيط والمحيط الخارجي بصفة عامة؟
٤	١١	٢١	٢٢	٣٨	مع وسائل الإعلام؟
٧	٦	٣٤	٢٤	٢٥	مع إدارات وأقسام العلاقات العامة للمؤسسات المناظرة؟

وفيما يتعلق بعلاقة إدارة العلاقات العامة مع المؤسسات والجمهور الخارجي، بينت الدراسة أن هذه العلاقة لم تكن متطورة بالشكل المطلوب فقد عبر (٢٨) فقط من العينة أن علاقة العلاقات العامة مع المؤسسات الوقفية المماثلة تعتبر ممتازة وقال (٣٧) من أفراد العينة أن العلاقة مع الجمهور والمحيط الخارجي بصفة عامة تعد ممتازة.

ثامناً: سمعة المؤسسات الوقفية وآليات تشكيلها:

يظهر الجدول أسفله أن قرابة نصف العينة المبحوثة يعتقدون أن سمعة مؤسساتهم "ممتازة جداً" أو "ممتازة" وأن مؤسساتهم "تقوم بدور كبير في المجتمع السعودي" وأن تجربتهم "مفيدة وتقدم الدعم لكثير من المشاريع الخيرية في مجالات متعددة".

وقال البعض في هذا الإطار أن صورة مؤسساتهم "إيجابية جداً" باعتبار الدور الاجتماعي والحضاري والاقتصادي التي تقوم به فهي تحقق "مبدأ التكافل بين أفراد المجتمع ليعين غنيهم فقيرهم وعالمهم متعلمهم؛ فتسود المحبة والاحترام بين أفراد المجتمع، وتنغرس في نفوسهم صفات التعاون والإيثار".

من جهة أخرى بينت الدراسة الميدانية، أن قرابة ثلث العينة المبحوثة تعتقد أن سمعة مؤسساتهم "جيدة" أو "جيدة جداً" وتحتاج إلى عمل منهم ومن مؤسساتهم يسهم في تحسينها وتطويرها.

الجدول رقم (١٦)

صورة المؤسسات الوقفية لدى جمهورها

النسبة %	التكرار	صورة المؤسسة
١٧,٧	١٧	ممتازة جداً
٣٠,٢	٢٩	ممتازة
١٤,٦	١٤	جيدة جداً
١٦,٦	١٦	جيدة
١	١	غير جيدة
١٩,٨	١٩	لا إجابة
١٠٠	٩٦	المجموع

وعن كيفية تعرف القائمين بالاتصال عن الصورة التي تحظى بها مؤسساتهم لدى الجمهور بينت الدراسة أن ثلث المستجوبين (٣٣,٣%) قالوا إنهم يستقون ملامح هذه الصورة من خلال الاتصال المباشر التي اختلفت أشكاله كالزيارات والفعاليات أو المؤتمرات أو الملتقيات التي تقوم بها المؤسسة وحلقات النقاش مع الجمهور ومشاركات المؤسسة في الأنشطة الإجتماعية والمناسبات العامة والخاصة التي تحضرها المؤسسة.

كما عبر (٢٩,٢%) من المبحوثين أنهم يستقون ملامح صورة مؤسساتهم عبر الاستبانات الورقية أو الإلكترونية التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة لمعرفة ردود أفعال الجماهير وآرائها حول الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

من جهة أخرى احتلت وسائل التواصل الاجتماعي وخاصة تويتر (٢٤)

(%) مكانة محترمة في معرفة القائمين بالاتصال للسمعة التي تتمتع بها مؤسساتهم عبر النقاشات الدائرة بين جماهير المؤسسة فيما يتعلق بأنشطة المؤسسة وخدماتها.

ولعل اللافت في أجوبة القائمين بالاتصال عن هذا السؤال هو نسبة الممتنعين عن الإجابة التي بلغت ربع أفراد العينة (٢٥ %) وهي نسبة تحتاج إلى قراءة معمقة نستخلص نتائجها في الفصل اللاحق المتعلق بمناقشة نتائج هذه الدراسة.

الجدول رقم (١٧)

كيفية التعرف على صورة المؤسسة

النسبة	التكرار	الوسيلة
١٤,٦	١٤	وسائل الإعلام المختلفة
٢٤	٢٣	وسائل التواصل الاجتماعي
٢٩,٢	٢٨	آراء الجمهور من خلال الاستثمارات
٣٣,٣	٣٢	الاتصال المباشر
٩,٣	٩	وسائل أخرى
٢٥	٢٤	لا إجابة

الباب الرابع

مناقشة نتائج الدراسة

أولاً: الخصائص الديمغرافية والمستوى التعليمي لممارسي الاتصال بالمؤسسات الوقفية:

يتوقف نجاح التنظيم داخل المؤسسات، إلى حد كبير، على العنصر البشري، فالطاقة البشرية هي الشرط الأول اللازم للتنظيم. وليس هناك فائدة من إنشاء تنظيم على أسس وقواعد علمية دون توفر الكادر البشري المؤهل للقيام بالواجبات التي يحددها التنظيم.

إن النجاح في اختيار العاملين في أجهزة العلاقات العامة يتوقف أساساً على الفهم الواضح لما تتوقعه المؤسسة من هذه الأجهزة ومن العاملين فيها. وهذا التوقع يمثل الهدف الذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار عند إعداد الخطط والبرامج الخاصة بإمداد جهاز العلاقات العامة بالعاملين ذوي المقدرة والكفاءة.

ويعد المستوى التعليمي ومجال التخصص لممارسي العلاقات العامة من التحديات الكبرى التي تواجه المؤسسات الوقفية في الفترة المقبلة، فقد أظهرت الدراسة الميدانية أن نسبة تجاوزت نصف الممارسين للعلاقات العامة لا يتمتعون بمستوى تعليمي (دون البكالوريوس) يؤهلهم للقيام بهذه المهمة على أحسن وجه، كما بينت الدراسة أن نصف الممارسين للاتصال بالمؤسسات الوقفية هم من غير تخصص الإعلام والعلاقات العامة وأنهم

جاؤوا من إختصاصات أخرى كثيرة ومتنوعة كالحخدمة الاجتماعية واللغات والقانون والحاسب الآلي والإقتصاد والفقہ والمحاسبة وعلم النفس وبعض التخصصات العلمية الأخرى.

من جهة أخرى، بينت الدراسة الميدانية أن ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية السعودية مازال يغلب عليها العنصر الرجالي إذ تبلغ نسبة الذكور (٨٦,٥%) من العينة مقابل (١٣,٥%) من النساء.

ويعد هذا المؤشر مختلفاً عن توجه كثير من المؤسسات الأخرى السعودية وغير السعودية التي تتجه أكثر فأكثر إلى توظيف المرأة للقيام بمهة الاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة، فقد بيّنت دراسة (قيراط، ٢٠٠٥م) أن نسبة النساء اللاتي يشتغلن في العلاقات العامة بالإمارات العربية المتحدة بلغت (٤٠%)، وبيّنت دراسة أخرى (فضلي، ٢٠١٣م) أن نسبة النساء من ممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية بلغت (٦٠%) بتكرار بلغ (١٤١) من العينة المبحوثة مقابل (٤٠%) للذكور.

ويرجع الباحث (فضلي، ٢٠١٣م) هذا التفوق لصالح النساء إلى اهتمام وزارات ودوائر الدولة الكويتية بتوظيف المرأة في هذا المجال بناء على قدراتها المميزة في العلاقات العامة التي تحتاج للكثير من صفات المرأة كأهم عطف، وكأخت حنون... ولكون هذه المهنة تحتاج إلى حسن تصرف وبعض المهارات التي يمكن تعلمها وإتقانها.

ويبلغ متوسط عمر ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية

السعودية (٣٣) سنة، وتتفوق نسبة المتزوجين (٦٠%) على نسبة العزاب (٤٠%)، ولهؤلاء الممارسين متوسط خبرة في العمل بلغت (٨) سنوات، وكانت النسبة الأكبر في سنوات الخبرة لفئة من سنة واحدة إلى خمس سنوات حيث بلغت (٤٣,٨%) من المبحوثين في العينة.

وتشير نتائج متغير العمر وسنوات الخبرة إلى أن ممارسة الاتصال والعلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية مازالت حديثة العهد بالمقارنة مع قطاعات أخرى وبلدان أخرى ... وهي مهنة مازالت في مرحلة التشكل والتكوين وتحتاج إلى وقت حتى تنضج وترقى إلى مستوى المهنية والاحترافية المطلوبة، وهو ما سنتناوله بالتحليل والنقاش في مراحل لاحقة في هذا البحث.

ثانياً: موقع إدارة الاتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي:

كشفت نتائج الدراسة أن أغلب المؤسسات الوقفية السعودية واعية بأهمية الاتصال والعلاقات العامة في عمل المؤسسة، وذلك من خلال الموقع المتميز لإدارة الاتصال في الهيكل التنظيمي.

لكن في المقابل، لاحظنا أن هذه المكانة تختلف باختلاف حجم المؤسسة، ففي المؤسسات الوقفية الكبرى نجد أن إدارة الإتصال والعلاقات العامة ترتبط مباشرة بالأمين العام أو المدير العام للمؤسسة، أو المسؤول الأول في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بينما وجدنا أن مكانة إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية الصغرى لا يتناسب مع المهنة أو غير واضح، وأن جهاز الاتصال يخضع إلى إدارات أخرى تحت مسميات

مختلفة كإدارة الخدمات المساندة أو إدارة الموارد البشرية أو إدارة التخطيط والمالية أو إدارة الخدمات أو إدارة الشؤون الإدارية.

وقد أدى هذا الوضع إلى تهميش إدارة الاتصال في أغلب هذه المؤسسات الصغرى، كما أدى إلى تفرغ هذا الجهاز من محتواه الحقيقي ومن مهامه الاستراتيجية، كالتخطيط والدراسات والبحوث وتقديم الاستشارات والإسهام في تدعيم صناعة القرار داخل المؤسسة.

ويؤكد الخبراء في المجال أنه إذا أرادت مؤسسة ما الاستفادة القصوى من نشاط العلاقات العامة، عليها أن تجعل موقعها قريباً جداً من الإدارة العليا في الهيكل التنظيمي لها. وذلك من أجل إتاحة المجال لمدير إدارة العلاقات العامة أن يكون همزة وصل بين المدير العام وبين باقي فروع المؤسسة، وحتى تتمكن من تحقيق التناسق والتكامل بين الإدارة العليا وكافة أعمال الإدارات الأخرى في المؤسسة.

لكن، وفي ذات الإطار، هنالك اتجاه آخر لدى بعض المؤسسات؛ وهو أن يجعلوا إدارة العلاقات العامة في إدارة مستقلة بذاتها وفي مركز مساوٍ للإدارات الأخرى، من أجل التسهيل على مديرها مهمة التنسيق والتفاهم مع تلك الإدارات في رسم الخطط ووضع السياسات والسعي إلى تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة بشكل عام.

ويذهب أكثر المختصين إلى أن إدارة العلاقات العامة من خلال وجودها في أحد الموقعين السابقين تستطيع أن تؤدي أفضل الخدمات للمؤسسة التي تكون فيها.

في المقابل فإنه إذا كانت هناك فجوة أو مسافة بين الإدارة العليا وبين صاحب القرار ومدير الاتصال بشكل عام فإن ذلك يفرز تهميشًا موضوعيًا لإدارة العلاقات العامة ويبعدها من مركز المعلومات والبيانات وبذلك يعيقها عن أداء دورها الاستراتيجي في المنظمة؛ ألا وهو تقديم النصح والمشورة والتقارير والمساهمة في صناعة القرار، هذا الوضع غير الصحي لإدارة الاتصال في الهيكل التنظيمي يجعل منها إدارة تنفيذية روتينية فنية تركز على إنجاز المهام اليومية على حساب الدراسات والبحوث واستطلاعات الرأي العام^(١).

ثالثًا: إمكانات وتجهيزات إدارة الاتصال بالمؤسسات الوقفية:

بلغ معدل الموظفين في العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية في العينة المدروسة موظفين إثنين.

وقد انقسمت آراء أفراد العينة فيما يتعلق بمدى استجابة عدد موظفي العلاقات العامة بالمؤسسة للمهام المسندة لهم، حيث اعتبر (١,٥٣%) أنه عدد كاف و(٦,٤٠%) غير كاف بينما ذكر (٣,٥٦%) من المبحوثين أنهم لا يعلمون إن كان هذا العدد كاف أم لا.

في ذات السياق، يذهب أغلب أفراد العينة المبحوثة إلى أن التجهيزات التي توفرها المؤسسة لإدارات الاتصال والعلاقات العامة تعتبر كافية للقيام بمهامهم، ويعد هذا الأمر، في الحقيقة، مؤشرًا إيجابيًا على مدى الاهتمام

(١) حسام عنتر يوسف، موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

<https://www.facebook.com/notes/hussam-alden-alkhalde>

موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ١٧٠٧٦٣٢٠٦٣١١١٣٦

الذي توليه المؤسسات الوقفية للدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة، فقد حرصت أغلبية المؤسسات التي تدرك قيمة هذا النشاط على إتاحة كافة الامكانيات المادية والبشرية والتنظيمية التي تمكن إدارة العلاقات العامة من تحقيق الأهداف المرغوبة من وجودها بالمؤسسة.

وبعيداً عن هذه الإجابات الإنطباعية لأغلب الممارسين لاحظنا خلال بحثنا الميداني أن أغلب المؤسسات الوقفية لا تخصص ميزانية مستقلة وثابتة لإدارة العلاقات العامة مما يجعل نشاطها مرتبطاً بشديد الإرتباط بالإدارة العليا ويؤثر على أدائها وصلاحتها في القيام بمهامها واتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة في تنفيذ خططها الاستراتيجية المتعلقة بتطوير أداء المؤسسة ككل.

كما تجدر الإشارة، وبالرجوع إلى الخصائص الديمغرافية والتعليمية للعاملين بالعلاقات العامة، أن نسبة كبيرة منهم يفتقرون إلى مؤهلات في مجال التخصص تمكنهم من أداء مهامهم على الوجه الأكمل، فضلاً عن قلة التعليم المستمر والدورات التدريبية لموظفي العلاقات العامة.

فقد أوضحت نتائج الدراسة أن نسبة (٧٧,١%) من ممارسي العلاقات العامة لم يتلقوا تدريباً عملياً أبداً في مسيرتهم المهنية بينما عبر (٢٢,٩%) أنهم تلقوا تدريباً على الأقل مرة واحدة في مسيرتهم المهنية، وقد يؤثر عدم الاهتمام هذا سلباً في ظل التطور التكنولوجي والعلمي المتسارع في مجال تقنيات الإعلام والاتصال، ناهيك، أنه، وفي حديثنا مع بعض الممارسين، على هامش الدراسة الميدانية، لاحظنا رغبة الكثير من موظفي العلاقات العامة والإعلام في متابعة دورات تكوينية تساهم في رفع كفاءتهم وتحسين

الخدمات التي يقدمونها وخاصة فيما يتعلق بتوظيف التكنولوجيات الحديثة في مجال عملهم.

رابعاً: المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة العلاقات العامة:

أوضحت الدراسة أن الدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة كإدارة مهمة في تسيير شؤون المؤسسة تسييراً عصرياً وأكثر تطوراً غير متجسد داخل المؤسسات الوقفية السعودية.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن هذه الإدارات لا تقوم إلا بجزء بسيط من المهام التي من المفترض أن تقوم بها داخل المؤسسة. فهناك بعض الإدارات ببعض المؤسسات التي تقتصر عملها على التعامل اليومي مع احتياجات المؤسسة من الرد على استفسارات وسائل الإعلام والقيام ببعض المعاملات الإدارية، كاستقبال الضيوف والوفود وتنظيم بعض المناسبات والحفلات.

ومن المهام التي ذكرها الباحثون في الدراسة "إرسال رسائل إلكترونية ونقاشات عبر وسائل التواصل الاجتماعي" و "إعداد تقارير للمسؤول عن المؤسسة و"اللقاءات المباشرة والفردية مع الموظفين و"إعداد نشرات وكتيبات" إعلامية وتوضيحية عن المؤسسة.

ومن المهام الأخرى التي ذكرها موظفو العلاقات العامة، التنسيق مع الإدارات والأقسام الأخرى بالمؤسسة واستقبال الضيوف وتنظيم اجتماعات دورية أسبوعية والرد على استفسارات العاملين بالمؤسسة وكذلك تنسيق مواعيد المدير العام ومتابعتها.

كما ذكر بعض الممارسين أنهم يقومون بتصوير الفعاليات والأنشطة الداخلية التي ينظمها ويسهر عليها مدير المؤسسة ويقومون -أيضاً- بإنتاج بعض الومضات المرئية والرقمية التحسيسية والتوعوية.

أما عن أنشطة إدارات العلاقات العامة التي تستهدف الجماهير الخارجية للمؤسسات الوقفية فقد تركزت بشكل أساسي على "إعداد كتيبات ومنشورات" و "إدارة المواقع الإلكترونية وصفحات شبكات التواصل الاجتماعي"، وبدرجة أقل تمحورت نشاطات إدارات الاتصال على تنظيم المؤتمرات والحملات الإعلانية وكذلك دراسة الاتفاقيات وإنشاء العقود أو البحث عن رعاة والمساهمة في بعض الأنشطة الاجتماعية.

وفي التوصيف الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في نسبة كبيرة من المؤسسات التي تمت دراستها لم يذكر موضوع التخطيط والبحوث والمشاركة في أخذ القرار ولا دراسة صورة المؤسسة في وسائل الإعلام أو لدى الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة أو درجة الرضا عند الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة.

وهناك بعض المؤسسات ترى في العلاقات العامة إدارة للدعاية لمسؤول المؤسسة أو مديرها ومتابعة نشاطاته، كما أن هناك بعض الإدارات التي تعتبر العلاقات العامة ليست أكثر من إدارة للدفاع عن المؤسسة في أوقات الأزمات ومادامت لا تتعرض المؤسسة لأزمات فجهاز العلاقات العامة ليس له أهمية.

وقد عبر البعض من الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الوقفية الصغرى خاصة عن استيائهم من ظروف العمل، لنقص أو إنعدام الدورات التدريبية، كما عبروا عن شعورهم بالتهميش وعدم الاهتمام بإدارة العلاقات

العامة إلا في بعض المهام التشريفية والتنفيذية البسيطة، كاستقبال الضيوف، وإنهاء بعض المعاملات الإدارية البسيطة والإشراف على تنظيم بعض الفعاليات الخاصة.

واعترض بعض الممارسين للمهنة على سوء فهم المؤسسة وعدم اهتمامها بالدور المهم الذي تقوم به العلاقات العامة في المؤسسة، ويتمثل هذا الفهم الخاطئ للعلاقات العامة، وفق عدد من الممارسين، في طبيعة وفلسفة وأهداف المؤسسة بشكل عام.

ويذهب (أبو العينين، ٢٠١٣م) إلى أن فلسفة الإدارة العليا للمؤسسة يؤثر بشكل واضح على دور العلاقات العامة ومهمتها في المؤسسة، فهناك الكثير من الإداريين حتى في الدول المتقدمة لا يفهمون طبيعة عمل العلاقات العامة بصورة صحيحة، حيث يعتقد البعض أن مهمتها هي الإعلان عن سياسة الجهاز، أو الدعاية للجهاز بالمبالغة في وصف الإنجازات، كما قد يفهم البعض بأن المهمة الأولى للإدارة هي التركيز على أشخاصهم ونشر أخبارهم وصورهم، وقد يفهم البعض بأن مهام العلاقات العامة تنصب في الدفاع عن الجهاز وقت الأزمات فقط وأنه لا حاجة إلى نشاطها إذا لم تكن هناك مثل هذه الأوضاع، وأخيراً قد يعتقد البعض وهم الغالبية أن عمل العلاقات العامة يقتصر على مجرد استقبال الضيوف وإعداد برامجهم^(١).

(١) جمعة عبدالفتاح حسين أبو العينين، درس العلاقات العامة، جامعة غزة:

خامساً: الإسهام في الاستشارة ودعم صناعة القرار:

يذهب بعض المختصين في مجال الاتصال إلى أن أهمية دور العلاقات العامة يكمن أساساً في التنسيق بين مختلف إدارات المؤسسة وأقسامها ومستوياتها في رسم الخطط الاستراتيجية واتخاذ القرارات المنبئة على التشاور والمشاركة.

فإدارة العلاقات العامة تلعب دوراً كبيراً في حصول الإدارة العليا بالمؤسسة على تغذية عكسية عن ردود فعل الجمهور والتعرف على آرائه واتجاهاته بالنسبة إلى المؤسسة وأنشطتها وتنظيم الوسائل للرد على ما يوجه إلى الإدارة من استفسارات مهمة، أو خاصة في أي شأن، ووضع نظام خاص لمقابلات الموظفين في أوقات العمل وكذلك نصح وإرشاد الإدارة بانتهاج السياسة المناسبة وردة الفعل المناسبة على الأحداث والآراء لمصلحة المؤسسة.

غير أن الملاحظ من خلال نتائج البحث الميداني أن أغلبية أفراد العينة لم يكن لهم دور كبير في اتخاذ القرار في المؤسسة وبالتالي كانت استقلاليتهم ضعيفة، وهو ما تفسره النسب المتحصل عليها من آراء معظمهم.

فقد عبر (٦٠,٢%) من المبحوثين فقط بأنهم "يشاركون دائماً" في اجتماعات المدير العام أو المسؤول الأول عن المؤسسات الوقفية السعودية، بينما ذكر أكثر من (٧٠%) من العينة أنهم "لا يشاركون أبداً" أو "يشاركون أحياناً" في اجتماعات المدير العام والإدارة العليا لمؤسساتهم.

وكتيجة منطقية لضعف المشاركة والاستشارة في اجتماعات الإدارات العليا للمؤسسات الوقفية فإن إعتقاد الممارسين للعلاقات العامة في أنهم

يساهمون في صنع القرار بمؤسستهم جاءت ضعيفة ومعبرة عن هذا الارتباط بين المشاركة والاستشارة من جهة والمساهمة في صنع القرار من جهة أخرى، فقد عبر أكثر من (٧٠%) من افراد العينة أنهم "لا يشاركون" أو "يشاركون أحياناً" في صنع القرارات التي تهم مؤسستهم، في المقابل نجد أن نسبة الذين أجابوا بأنهم يشاركون (دائماً أو غالباً) في اتخاذ القرارات بمؤسستهم لم تتجاوز (١٩%) من المبحوثين.

وبعيداً عن لغة الأرقام، يرى الباحث أن إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية لديها مشاركة ضعيفة بالتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات، حيث إتضح هذا لفريق البحث من خلال المقابلات التي أجريت مع بعض المسؤولين عن العلاقات العامة في بعض المؤسسات الوقفية، وقد عبر أحد موظفي العلاقات العامة بإحدى المؤسسات الوقفية "أن الإدارة العليا في المؤسسة لا تنتظر ولا تطلب من إدارة العلاقات العامة أن تقوم بدور كهذا، كما أن أغلب القرارات تأتي تقريباً من أعلى الهرم التسلسلي للمؤسسة".

ولابد من الإشارة في هذا الإطار، ومن خلال مقابلتنا لبعض الموظفين والممارسين للاتصال، أن نسبة المشاركة في الاجتماعات واتخاذ القرار تختلف باختلاف حجم المؤسسات الوقفية، فقد لاحظنا أن موظفي العلاقات العامة بالمؤسسات الكبرى لهم مكانة أكبر ودور أهم في التنسيق بين مختلف إدارات المؤسسة والمشاركة في التخطيط وصنع القرارات بالاشتراك مع الإدارة العليا للمؤسسة.

سادساً: مساهمة إدارة العلاقات العامة في البحوث والتخطيط

بالمؤسسات الوقفية:

تعاني الممارسة العملية للعلاقات العامة من عدم الاعتماد على استخدام الأسلوب العلمي في تخطيط أنشطة العلاقات وتقويمها وهذا ما يؤكد فرضية أن دور العلاقات العامة يبقى محدوداً في صناعة القرار بالمؤسسة؛ وذلك لأن إدارة العلاقات العامة لم تتجسد بعد على أرض الواقع بما يمكنها من صناعة القرار داخل المؤسسة.

فوضع الخطط الإستراتيجية للمؤسسة تعتبر خطوة مهمة في عملية اتخاذ القرار؛ لأنه يتطلب من الأفراد الحصول على معلومات معينة لتحديد البدائل وتنفيذ القرارات ثم تقييم نتائجها، كما يعد تبني استراتيجية فعّالة مبنية على أساس علمي واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح المؤسسة، التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، حتى تكون لنفسها أو لمنتجاتها وخدماتها صورة طيبة تجاه الجماهير.

في هذا السياق، أوضحت نتائج الدراسة أن (٦٥,٦ %) من الممارسين للعلاقات العامة "يساهمون أحياناً" أو "لا يساهمون أبداً" في عملية التخطيط بمؤسساتهم، مقابل (٧,٣%) من المبحوثين أجابوا بأنهم يساهمون بشكل دائم في عمليات التخطيط والبحث بمؤسساتهم.

وعن سؤال حول "هل سبق لكم أن قمتم بأبحاث ودراسات في إدارتكم؟"، أجاب (٧٤%) من أفراد العينة بـ"لا"، في حين أجاب ربع

الممارسين فقط أنهم يقومون أو يساهمون في إجراء بحوث علمية ميدانية لصالح المؤسسة.

وتعد هذه النسب ضعيفة وتهمش جزءاً هاماً من مهام إدارة الاتصال والعلاقات العامة في البحث الذي يعتبر عصب الإدارة الإستراتيجية للعلاقات العامة، ومن المفترض أن تساهم دائرة العلاقات العامة في كل مؤسسة بالتخطيط الاستراتيجي وعملية صنع القرار، وذلك عبر القيام بحوث علمية دورية تستهدف تجميع البيانات والإحصاءات والخلاصات الوافية، والقوانين عن المشروعات والخطط، وترتيبها، وحفظها وفقاً لنظام واضح يتيح الانتفاع بها في الإعلام والاستعلام في أسرع وقت.

كما يجب أن تعمل إدارة العلاقات العامة على الاهتمام بشكل أساسي بالكشف عن الاتجاهات والاحتياجات والميول عند الجمهور الذي سيتعامل مع المؤسسة، وذلك عبر الدراسات الميدانية والمسوح والاستبانات من أجل العمل - ما أمكن - على تحقيق هذه الرغبات والميول.

في هذا الإطار يقول الباحث (قيراط، ٢٠١٣م) أنه نظراً لعدم الاهتمام بموضوع التخطيط والبرمجة والدراسات والبحوث واستطلاعات الرأي من قبل المؤسسة نفسها فإنه لا توجد هذه المهام في الواقع.

وقد بين بحثنا الميداني انعدام وجود قسم أو مكتب داخل إدارات العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية بالمملكة العربية السعودية يهتم بهذا المجال المتعلق بالتخطيط والبحث، وحتى إذا كانت بعض الإجابات لدى أفراد العينة تشير إلى وجود الدراسات والبحوث والتخطيط فإن الواقع

يكذب ذلك تمامًا، وقد تبين هذا من خلال محاولة الحصول على عينات من البحوث والدراسات أو نماذج من خطط استراتيجية أو خطط متنوعة.

سابعًا: سمعة المؤسسات الوقفية وآليات تشكيلها:

يعد بناء الصورة الذهنية الإيجابية هدفًا تسعى إليه كافة المؤسسات التي تنشُد النجاح في أداء المهام التي نشأت من أجلها. وتسهم السمعة المؤسسية المتميزة في بناء جسور من الثقة بين المؤسسات وجمهورها، بما ينعكس على تحقيق أهدافها وزيادة إشعاعها.

وتعتمد منهجية بناء سمعة المؤسسة على المشاركة الفاعلة لجميع قيادات المؤسسة عامة وعلى عمل إدارة العلاقات العامة خاصة، من هذا المنطلق طرحنا في دراستنا الميدانية سؤالين مهمين يتعلق بمسألة سمعة المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية، فكان السؤال الأول يتعلق بصورة هذه المؤسسات لدى جمهورها الخارجي من وجهة نظر الممارسين للعلاقات العامة، أما السؤال الثاني فيتعلق بالآليات والوسائل المعتمدة من إدارات العلاقات العامة لمعرفة الصورة الذهنية لمؤسساتهم الوقفية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن قرابة نصف ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية من العينة المبحوثة يرون أن سمعة مؤسساتهم "ممتازة جدًا" أو "ممتازة" وأن مؤسساتهم "تقوم بدور كبير في المجتمع السعودي" وأن تجربتهم "مفيدة وتقدم الدعم لكثير من المشاريع الخيرية في مجالات متعددة".

يقول أحد مسؤولي العلاقات العامة في إحدى المؤسسات الوقفية

الكبرى بالرياض، في تفسيره للسمعة الطيبة التي تحظى بها المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية، أن الصورة الذهنية للمؤسسات الوقفية بالمملكة بصفة عامة قد تطورت في الاتجاه الإيجابي بعد تغييب دور الأوقاف الكبير لعقود طويلة. وقال إن الأنظار اتجهت في بداية الألفية الجديدة إلى نظام الأوقاف باعتباره البذرة الصحيحة لبداية النهضة الشاملة لجميع مجالات الحياة في الأمة المسلمة، ولعل من المبشرات في ذلك أن الندوات عن الوقف أخذت تتكثف في المملكة وعلى امتداد العالم الإسلامي، فما إن نُحتم ندوة إلا وتبدأ أخرى، ولا شك أن الهدف من خلال هذه الفعاليات هو البداية الصحيحة لعودة الوقف إلى مكانه الفاعل في العجلة التنموية الشاملة وإثارة الشعور واستنهاض الهمم نحو تجلية حقيقته والدور الذي قام به سابقاً".

وإذا كانت النسبة الأكبر من الممارسين تعتقد أن سمعة مؤسساتهم ممتازة، فإن هناك قرابة ثلث العينة المبحوثة تعتقد أن سمعة مؤسساتهم "جيدة" أو "جيدة جداً" وتحتاج إلى عمل أكبر لدعمها وتحسينها، ويربط عدد من هؤلاء الممارسين للعلاقات العامة هذه السمعة بحجم التحديات التي تواجهها المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية وفي بقية بلدان العالم العربي والإسلامي.

وتربط المسؤولة عن العلاقات العامة في مؤسسة ملوان الوقفية التحديات بحجم العوائق التي تواجه الأوقاف، ومنها ما يتعلق بالإطار المجتمعي العالمي الذي ينشط فيه الوقف في زمن يتميز بكثرة التقلبات

والصراعات ومنها ما يتعلق بتنظيمها وتفعيل دورها بالاستفادة منها في جميع مجالات التنمية لتحقيق النفع العام ومن هذه العوائق ما يتعلق بالصعوبات الاقتصادية التي يشهدها العالم العربي في بداية الألفية الثالثة، ومنها ما يرتبط بحماية الأوقاف كآلية مميزة للتكافل والتضامن الاجتماعي في المجتمعات الإسلامية خاصة.

وبيّنت الدراسة فيما يتعلق بمصادر معرفة صورة المؤسسة لدى الجمهور أن أغلب المستجوبين ذكروا الوسائل التقليدية في معرفة صورتهم لدى جمهورهم وتمثل هذه الوسائل فيما تكتبه أو تبثه وسائل الإعلام الجديدة والتقليدية عن المؤسسة أو وسائل الاتصال المباشرة كالزيارات والفعاليات أو المؤتمرات أو الملتقيات التي تقوم بها المؤسسة وحلقات النقاش مع الجمهور. ولعل اللافت في أجوبة الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الوقفية أن ربع أفراد العينة ممن أجابوا عن سؤال سمعة المؤسسة لم يحددوا مصدر استقائهم لهذه الصورة، مما يجعلنا نعتقد أن بناء سمعة المؤسسات لدى عدد من الممارسين تفتقد إلى الجانب العلمي المهني. فالمعروف أن سمعة المؤسسة تعتمد على منهجية واضحة تركز على البحوث والدراسات والمشاركة الفاعلة لجميع قيادات المؤسسة انطلاقًا من مبدأ البناء من الداخل.

الباب الخامس

سبل تفعيل الاتصال والعلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية

إن الإسلام الذي جاء لبناء الإنسان وإعداده لخلافة الأرض، وليساهم في تحقيق الأمن الاجتماعي والاقتصادي، طرح العديد من الأدوات والأساليب والنظم ليتحقق بذلك بناء المجتمع الإسلامي الذي يقوم على الإخاء والتعاون والتكافل. ونظام الوقف هو أحد هذه النظم التي تستهدف خير الإنسان وتحقق الطمأنينة والاستقرار للمجتمع^(١).

وتعتبر المؤسسات الوقفية من أهم العناصر التي كفلت فاعلية نظام الوقف في الممارسة العملية، وقد تجلت أهمية هذا العنصر منذ البدايات الأولى لنشأة الوقف، وكان من الطبيعي في تلك البدايات الأولى أن تتسم المؤسسة بالبساطة والبعد عن التعقيد، ومحدودية العلاقات التنظيمية والإدارية، ثم تطورت بمرور الزمن وتعقدت بفعل استمرارية التراكم التاريخي، وأصبحت العلاقات كثيفة سواء على المستوى الخاص بكل مؤسسة وقفية على حدة، أو على المستوى العام، من حيث ارتباط نظام الوقف ككل بغيره من النظم الفرعية الأخرى في المجتمع.

ويشير السجل التاريخي الاجتماعي لنظام الوقف إلى أنه كان قاعدة صلبة من قواعد بناء مؤسسات المجتمع، ودعم الكثير من مرافق الخدمات

(١) دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور، نحو مجتمع المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها مركز الإنتاج الإعلامي جامعة الملك عبدالعزيز الإصدار التاسع عشر، رجب ١٤٣٩ هجري، ص ٢٧، عن معروف، ناجي، (١٣٩٦هـ)، علماء المستنصرين، مؤسسة دارالشعب، ط ٣.

العامة في مجالات العبادة والتعليم والصحة والرعاية الاجتماعية والأنشطة الترفيهية والثقافية والرمزية^(١).

ورغم أن الأوقاف لعبت وتلعب دوراً مهماً في خدمة المجتمع وتنميته، فإن فاعلية الوقف كمؤسسة إقتصادية قد بدأت تتراجع بشهادة عدد من الباحثين والمختصين وذلك لأسباب عديدة من أهمها الحملات التي يشنها المعارضون لنظام الوقف من جهة، وعدم قدرة هذه المؤسسات على التسويق لسمعتها والتعريف بالخدمات التي تقدمها للمجتمع من جهة أخرى.

من هذا المنطلق، أصبحت إدارات العلاقات العامة تحتل أهمية بالغة في النظم الإدارية الحديثة، وتسد إليها أدوار حيوية تتعلق بإبراز الصورة المشرفة للمؤسسة وما تقدمه من خدمات لمجتمعها وهي بذلك تشكل حلقة اتصال وأداة تفاعل نشطة داخل المؤسسة وخارجها.

لذلك كان ينبغي على الجهات المختصة في تنظيم الوقف والإشراف عليه توضيح الدور الذي تقوم به الهيئات والمؤسسات الوقفية، وطبيعة نشاطها في هذا المجال؛ ذلك أن معرفة الجمهور الدقيقة بألية التخطيط لأعمال الوقف وبنوعية الإنجازات التي تقوم بها الجهة المشرفة حريٌّ بأن يضاعف من تفاعل الناس إيجابياً مع نشاطاتها.

وقد اتضح من خلال الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث أن هناك وعي كبير لدى أصحاب القرار بالمؤسسات السعودية عموماً والمؤسسات

(١) دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور، نحو مجتمع المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها مركز الإنتاج الإعلامي جامعة الملك عبدالعزيز الإصدار التاسع عشر، رجب ١٤٣٩ هـ، ص ٣٨.

الوقفية خصوصًا، خلال السنوات الأخيرة، باهمية المهمة والدور الذي تقوم به أجهزة العلاقات العامة في نشر ثقافة الوقف وإبراز الإنجازات التي تقوم بها المؤسسات الوقفية إلى الفئات المستهدفة من جمهورها والمتعاملين معها من خلال عرض الخدمات المقدمة في مختلف المجالات الاجتماعية والاقتصادية.

كما اتضح من خلال الدراسة أن نسبة محترمة من إدارات وأقسام الاتصال في المؤسسات الوقفية السعودية بدأت تأخذ موقعًا يتناسب مع أهميتها ودورها الاستراتيجي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

غير أن ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية المدروسة بينت بعض القصور الذي يستوجب مزيدًا من العمل لتفعيل دور العلاقات العامة في خدمة العمل الوقفي بشكل عام، وتطوير أداء المؤسسات الوقفية السعودية بشكل خاص.

ولعل من أهم السبل التي تساهم في تفعيل دور الاتصال في خدمة

المؤسسات الوقفية:

١. لا بد أن تركز المؤسسات الوقفية على الدور الحقيقي لإدارة العلاقات العامة والذي لا يقتصر على الاستقبال والتنظيم وإنتاج بعض الكتيبات التعريفية لعمل المؤسسة، بل يتعدى ذلك إلى حشد تأييد الجمهور والفوز بثقته وتطبيق جميع وظائف العلاقات العامة من اتصال وتنسيق وتخطيط وبحث وتقييم وتسخيرها لصالح المؤسسة.

٢. تعاني الممارسة العملية للعلاقات العامة من عدم الاعتماد على استخدام الأسلوب العلمي في تخطيط أنشطة العلاقات وتقومها، ولهذا فإن تحسين أداء العلاقات العامة يجب أن يبدأ من نقطة الاعتماد على البحوث والدراسات، خاصة وأن العلاقات العامة تؤدي وظيفتها في إطار الاتجاهات والقيم والرغبات والحاجات الإنسانية، وهي المتغيرات التي يصعب قياسها بدقة، ويستحيل حصرها عن طريق الاجتهادات الشخصية، وفي هذا الإطار يمكن للمؤسسات الوقفية بناء شراكة مع كليات الإعلام والاتصال للاستعانة بأساتذة العلاقات العامة والإعلام في نواحي البحث وعرض المشاكل التي تتعرض لها حتى يمكن إيجاد الحلول العلمية عن طريق البحوث النظرية والتطبيقية.
٣. زيادة عدد العاملين في العلاقات العامة من حملة الشهادات العليا، وذلك عن طريق استقطاب هؤلاء أو ابتعاث قسم من ممارسي العلاقات العامة لمواصلة دراساتهم العليا في تخصص العلاقات العامة والاتصال، وضرورة زيادة نسبة المتخصصين في الاتصال والعلاقات العامة للعمل في المؤسسات الوقفية.
٤. تطوير مهارات الاتصال بالنسبة لممارسي العلاقات العامة عبر توفير المزيد من الدورات التدريبية في مجالات يحتاجها ممارسو العلاقات العامة مثل دورات التواصل مع وسائل الإعلام

الجماهيرية أو استخدام بعض تكنولوجيات الاتصال، خاصة وأن نسبة كبيرة من الباحثين في هذه الدراسة عبروا عن حاجتهم لمثل هذه الدورات لتطوير أدائهم.

٥. على صعيد خصائص الممارسين للعلاقات العامة، يجب أن يكونوا مزودين بالأصول العلمية والعملية في علم العلاقات العامة كدراسة علوم الاجتماع والنفس والإدارة، إلى جانب دراسة المنهج العلمي في العلاقات العامة وأساليب قياس اتجاهات الرأي العام وتعديلها وتوجيهها، وأن يكون رجل العلاقات العامة حاصلاً على شهادة علمية من معهد أو كلية بإحدى اختصاصات الإدارة أو الإعلام والاتصال. ويتوقع من هؤلاء أن يلموا بمختلف مهارات الاتصال والإعلام الفنية مثل الكتابة والتحرير ونشر المقالات في مختلف الصحف والمجلات وإنتاج المواد المطبوعة والسمعية البصرية ومواد الوسائط المتعددة، وخاصة توظيف التكنولوجيات الجديدة للاتصال والإعلام في تطوير أدائهم وفي خدمة المؤسسة.

٦. إن التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات يجعل المؤسسات اليوم مجبرة على ضرورة مواكبة التطورات عن طريق تجديد وسائل وأساليب تواصلها مع الجمهور وإدخال وسائل تكنولوجية جديدة تزيد من فعالية الاتصالات والتفاعل مع الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة.

٧. تعزيز علاقة إدارة العلاقات العامة بالإدارات والأقسام الأخرى لتصبح علاقة تفاعلية وتبادلية وإيجاد تنسيق وتفاعل بين الإدارة العليا وقسم العلاقات العامة، بحيث يستطيع هذا الأخير المساهمة في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات بالمؤسسة، فقد بينت الدراسة الميدانية أن التنسيق بين إدارة العلاقات العامة وبين مختلف الإدارات الأخرى للمؤسسة ضعيف وأن مشاركة موظفي العلاقات العامة في اجتماعات الإدارة العامة للمؤسسات الوقفية قليل وغير كاف، وكنتيجة منطقية لضعف المشاركة والاستشارة في اجتماعات الإدارات العليا للمؤسسات الوقفية فإن إعتقاد الممارسين للعلاقات العامة في أنهم يساهمون في صنع القرار بمؤسستهم جاءت ضعيفة ومعبرة عن هذا الارتباط بين المشاركة والاستشارة من جهة والمساهمة في صنع القرار من جهة أخرى.

٨. لا شك أن نجاح العلاقات العامة في تنفيذ مهامها يتوقف على كسب ثقة جماهير المؤسسات الوقفية من أجل كسب تأييدهم، فإدارة العلاقات العامة مطالبة بالعمل أكثر على تعريف الجمهور بالمؤسسات التي تعمل بها وبالخدمات المتنوعة التي يمكن أن تقدمها وتوعية هذه الجماهير بأهدافها وأسلوب عملها ونوع نشاطها وخططها.

كما أن إدارة العلاقات العامة مطالبة، أكثر من أي وقت مضى،

بإقامة علاقات طيبة، وزيادة فرص التفاهم المتبادل والتوافق والانسجام بين المؤسسة وبين الجماهير الخارجية المتمثلة أساسًا في البنوك والمناخين والمستفيدين من خدمات المؤسسات الوقفية وخاصة الجمعيات الخيرية، كذلك أفراد المجتمع حيث من الممكن تقديم خدمات يستفيد منها كافة أفراد المجتمع مثل المستشفيات والمدارس والمساجد... وقد يمتد الجمهور الخارجي للمؤسسة إلى علاقاتها بالمنظمات والمؤسسات الأخرى، وكذلك علاقتها مع أجهزة الإعلام التي تلعب دورًا كبيرًا في التعريف بالمؤسسة وفي نشر ثقافة الوقف في المجتمع السعودي.

٩. على الرغم من الأساس المتين للوقف الإسلامي وللمؤسسات الوقفية في الشريعة الإسلامية؛ "إلا أن سلبيات الممارسة الاجتماعية لهذه الفكرة في بعض المراحل التاريخية، وبخاصة في عصور الانحطاط والتدهور، قد خلفت وراءها صورةً شديدة السلبية عن نظام الوقف برمته، ولعلّ من أهم عناصر هذه الصورة السلبية عن الوقف أنه نظام فاسدٌ وملئٌ بالسلبيات الاجتماعية والاقتصادية التي تبدأ بحرمان النساء من حقوقهنّ في الميراث، مرورًا بتعطيل قسم كبير من مصادر الثروة والتسبب في ركود النشاط الاقتصادي العام في المجتمع، هذا فضلًا عن أنه نظام ينتمي للماضي البعيد الذي ولّى ولن يعود، بدليل أن الناس عزفت عنه، ولم تعد تضيف إليه أو تُقبل عليه، وأنه نظام ديني مغلق لا صلة له

بالشؤون الاجتماعية والتنمية ولا يتجاوز المسجد والمقبرة إلا قليلاً، ولم يكن يشارك في تأسيسه إلا ذوو الجاه العالي والثراء العريض... إلخ" (١).

ولعل هذا التحدي المفروض على العمل الوقفي في زمننا الحاضر يفرض على العاملين بالعلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية عملاً مضاعفاً لكسب ثقة وتأييد فئات الجماهير المختلفة، وبناء صورة ذهنية إيجابية في أذهانهم عن العمل الوقفي تدفعهم إلى دعم هذا النمط من العمل الخيري مادياً ومعنوياً. وتكتسب الصورة الذهنية تجاه المنظمات أو المؤسسات الوقفية أهمية خاصة من خلال تأثيرها في الرأي العام السائد نحو مختلف الجوانب ذات العلاقة بالمؤسسة، حيث تقوم الصورة من خلال تأديتها لوظائفها النفسية والاجتماعية بدور رئيس في تكوين الرأي العام وتوجيهه باعتبارها مصدر آراء الناس واتجاهاتهم وسلوكهم.

وانطلاقاً من العلاقة بين الصورة الذهنية وبين تكون الرأي العام للمجتمع فإنه يتحتم على المؤسسات الوقفية، من خلال إدارة العلاقات العامة والإعلام، أن تهتم بدراسة الصورة السائدة عنها في مختلف طبقات المجتمع، من أجل التمهيد لوضع الاستراتيجيات الكفيلة بإيجاد صور ذهنية

(١) سلمان بن محمد العُمري، وسائل الإعلام وأثرها في تنمية الوقف ونشر ثقافته، صحيفة الجزيرة،

العدد ١٦١٤٥، الأحد ١١ ديسمبر ٢٠١٦م، المقال متاح على موقع الصحيفة:

إيجابية عن المؤسسة تكفل وجود رأي عام مناصر لقضاياها ومواقفها ودعمها بشتى أنواع الدعم في الظروف المختلفة، فكلما كانت تلك الصورة إيجابية كلما تحقق للمنظمة من الفوائد الكثير والتي منها: المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المؤسسة، تصحيح الانطباعات السيئة عن المؤسسة لدى جماهيرها والتي قد تسببها معلومات خاطئة وذلك بهدف استعادة ثقة الجمهور في المؤسسة، تدعيم العلاقات الطيبة للمؤسسة مع الجهات التشريعية والتنفيذية في الدولة، المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمنظمة وإقناع السلطات والجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمنظمة في خدمة المجتمع.

الغاية

الخاتمة

تطرقنا في هذا البحث إلى المبادئ الأساسية التي تقوم عليها العلاقات العامة والأساليب الصحيحة لأداء عمل الممارسين في هذا المجال. ورأينا كيف يجب أن تكون وما الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها الكثير من الممارسين لهذه المهنة، فالنظرية كفكرة جميلة، والنظريات دوماً كذلك، ولكن الإشكال يكمن غالباً في التطبيق.

فقد بيّنت الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المؤسسات الوقفية السعودية، أن العلاقات العامة، رغم التطور الذي شهدته في بداية القرن الواحد والعشرين، لم تحظ بالإهتمام الكافي لتكون جهازاً فاعلاً ومؤثراً في المؤسسات الوقفية السعودية.

فبحسب موقعها في الهيكل التنظيمي ووفق الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لها وطبقاً للمهام الموكلة إليها فإن دورها اقتصر في أغلب المؤسسات على جزئية بسيطة جداً من واجبات ومهام العلاقات العامة والتي تنحصر غالباً في مجرد استقبال الضيوف وإعداد برامجهم، ومتابعة ما ينشر في وسائل الإعلام بسطحية ودون تعمق أو تفعيل هذه المتابعة كما ينبغي.

وهذه الممارسة تؤكد في الحقيقة الفكرة السائدة لدى بعض مسؤولي المؤسسات، الذين يعتقدون أن دور الاتصال في المؤسسة ينحصر في التنسيق مع وسائل الإعلام وضمان الدعاية والأخبار والمعلومات الإيجابية عن المؤسسة.

كما بيّنت الدراسة كذلك أن العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية

تشكو من ضعف على مستوى الأنشطة والإنتاج، حيث يقتصر عمل الموظفين في المجال على إنتاج بعض المواد الإعلامية والمطبوعات والكتيبات، والإعداد للاجتماعات والملتقيات والتقارير البسيطة التي ترفع إلى المدير العام للمؤسسة.

كما تأكد من خلال إجابات الباحثين ومن خلال الحديث مع بعض الممارسين في المؤسسات الوقفية أن دور العلاقات العامة محدود جداً في زمن المشاكل والأزمات حيث انعدم البحث العلمي والإحصائيات والبيانات الدقيقة وكذلك انعدام رجوع الصدى من قبل المراجعين والمستخدمين وجمهور المؤسسة بصفة عامة.

إن إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الوقفية تواجه تحديات كبيرة جدا نظرا للتطور السريع الذي تشهده المملكة في ظل المقاربة الجديدة لرؤية ٢٠٣٠م ونظراً للانتشار الكبير والسريع لتكنولوجيات الاتصال والمعرفة.

فالعلاقات العامة في عالم اليوم، عالم سلطة الرأي العام وثورة المعلومات وعالم يتميز بالتعقيد والتداخل والتبعية المتبادلة، هي وظيفة إدارية لا تقل أهمية عن الإدارة المالية أو الإدارة القانونية وهي بذلك تلعب دوراً استراتيجياً في المهام الاستراتيجية للمؤسسة وتساهم بحجم كبير في توفير المعلومات والبيانات والاستشارات الضرورية لصناعة القرار الرشيد في المؤسسة.

كما تمثل العلاقات العامة اليوم بعداً استراتيجياً في العملية الإدارية داخل المنظمة، من هنا يتوجب على الممارسين لهذه الوظيفة عدم الاكتفاء

بالمهارات الاتصالية فقط، فإن مهارات الإدارة والتخطيط والبرمجة هي عناصر أساسية من عملهم، فممارس العلاقات العامة اليوم بحاجة إلى القدرة على فهم الرأي العام، والقدرة على تخطيط برامج العلاقات العامة، والقدرة على إنتاج الرسائل المقنعة والفعالة لمختلف وسائل الإعلام ولمختلف الجماهير وكذلك القدرة على تقييم مختلف الأعمال والأنشطة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة، وكذلك القدرة على التفاعل والتعامل بطريقة إيجابية فعالة مع الأزمات التي قد تمر بها المنظمة، فالعلاقات العامة كما تمارس اليوم في مجتمع المعلومات والمجتمع الرقمي تتطلب فهمًا عميقًا لعمليات الاتصال وتحكمًا كبيرًا في مناهج الإدارة واستيعابًا واسعًا لمحيط المنظمة الذي تتفاعل معه^(١).

(١) هشام محمد علي حسين، العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي:

فهرس
المصادر والمراجع العلمية

فهرس

المصادر والمراجع العلمية

م	البيان
	أولاً: الكتب العربية:
١	أبو زيد، حمادة فوزي، ١٤٣٥هـ، العلاقات العامة، فن التعامل الفعال مع جمهور المنظمة، المملكة العربية السعودية، جامعة سلمان بن عبدالعزيز كلية المجتمع قسم إدارة الأعمال.
٢	إبراهيم أبو عرقوب، ١٩٩٣م، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاوي، الأردن.
٣	البطريق، غادة ٢٠١٧م العلاقات العامة وفن إدارة الأزمات، الطبعة الأولى الجيزة: أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، ١٢٤ صفحة.
٤	البكري، ثامر، ٢٠٠٩م، الاتصالات التسويقية والترويج، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.
٥	الجرائدة، عبدالرحمن، ٢٠١٣م، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ط ١.
٦	الصلاحات، محمد، ٢٠٠٦، الإعلام الوقفي (دور وسائل الاتصال الجماهيري في دعم وتطوير أداء المؤسسات الوقفية. الأمانة العامة للأوقاف - دولة الكويت. ٢١٧ صفحة.
٧	الطراونة، أحمد، ٢٠٠٩م، العلاقات العامة "صناعة القرن".
٨	الطاهات، زهير ياسين ٢٠١١م سيكولوجية العلاقات العامة والإعلان. الطبعة الأولى، الأردن - عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.
٩	الطنطاوي، محمود، ١٩٨٩م "الوصايا والوقف في الشريعة الإسلامية"، الطبعة الأولى.
١٠	العمري، سلمان محمد، ٢٠١٢م ثقافة الوقف في المجتمع السعودي بين التقليد ومتطلبات العصر: رؤية من منظور اجتماعي شرعي.
١١	العدوي، فهمي محمد، ٢٠١١م، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة. الطبعة الأولى. الأردن - عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.

م	البيان
١٢	العلاق، بشير. ٢٠١٠. تنظيم وإدارة العلاقات العامة، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان. الطبعة الأولى.
١٣	المبيضين، باسم أحمد، ٢٠١١م، العلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال. المملكة الأردنية الهاشمية: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
١٤	الموسى، حمد بن ناصر، ٢٠١٠، استخدام الإتصال التسويقي المتكامل في الشركات السعودية الكبرى، المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم العالي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، عمادة البحث العلمي، سلسلة الرسائل الجامعية.
١٥	أوستن، كلير. ١٩٩٨. العلاقات العامة الناجحة. الدار العربية للعلوم ناشرون (كتاب مترجم، ١٠٤ صفحة)
١٦	باقر، موسى. ٢٠١٤. الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى.
١٧	بن نوار، صالح. ٢٠٠٣. الاتصال في المؤسسة، مخبر بحث علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر.
١٨	بو جلال، محمد ١٩٩٧. "نحو صياغة مؤسسية للدور التنموي للوقف: الوقف النامي" مجلة دراسات اقتصادية إسلامية المجلد الخامس، العدد الأول، رجب ١٤١٨هـ/ ١٩٩٧م، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية، جدة المملكة العربية السعودية.
١٩	درة، عبدالباري إبراهيم، نبيل خليف المجالي، ٢٠١٠، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين النظرية والممارسة منحى نظامي واستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط ١.
٢٠	رشوان، حسين عبدالحميد أحمد. ١٩٩٣. العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، الإسكندرية (مصر)، المكتب الجامعي الحديث.
٢١	رضا، أكرم. ٢٠٠٠ كيف تحل مشكلاتك وتتخذ القرار الفعال دار التوزيع الإسلامية: بور سعيد، القاهرة.
٢٢	عبدالله بن إبراهيم العمار وآخرون، ١٩٩٥، واقع الاتصالات الكتابية في الأجهزة الحكومية، مكتبة فهد الوطنية، الطبعة الأولى، الرياض.

م	البيان
٢٣	عجوة، علي. ١٩٧٨. الأسس العلمية للعلاقات العامة. القاهرة: عالم الكتب.
٢٤	عجوة، علي. ١٩٨٣. العلاقات العامة والصورة الذهنية. القاهرة: عالم الكتب.
٢٥	عليوة، السيد، ٢٠٠١م، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، الطبعة الأولى، القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع.
٢٦	قحف، منذر، "الوقف الإسلامي تطوره، إدارته، تنميته"، دار الفكر، ٢٠٠٠
٢٧	محمد، عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، الاسس والمبادئ، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع، الاسكندرية بدون تاريخ.
٢٨	محمد الصيرفي، ٢٠٠٥، العلاقات العامة من منظور إداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، ط١.
٢٩	محفوظ أحمد جودة، ١٩٩٦، العلاقات العامة (مفاهيم وممارسات)، دار الهلال ومؤسسة زهران للنشر والتوزيع، عمان، ط١.
٣٠	وليد خلف الله دياب، ٢٠١٤، أخلاقيات في العلاقات العامة، دارالنشر، عمان، ط١.
٣١	يوسف، محمود. ٢٠٠٨م، إدارة وتخطيط العلاقات العامة، القاهرة: الدار العربية للنشر والتوزيع.
ثانيًا: البحوث والرسائل الجامعية:	
٣٢	القاسم، خالد بو محمد، الوقف والإعلام، دراسة لمشروعية الوقف على وسائل الإعلام وحاجة المشروعات الوقفية لخدمة وسائل الإعلام، ندوة مكانة الوقف وأثره في الدعوة والتنمية، مكة المكرمة ١٨-١٩ شوال ١٤٢٠ برعاية وكالة شؤون الأوقاف في وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد بالملكة العربية السعودية.
٣٣	اليوسف، انتصار، "المقاصد التشريعية للأوقاف الإسلامية"، رسالة ماجستير في الفقه وأصوله، الجامعة الأردنية، ٢٠٠٩
٣٤	بشير كاوجة. دور تكنولوجيا المعلومات والإنترنت في تحسين الإتصال الداخلي في المؤسسات
٣٥	بونحلة فريد: تأثير القائد على عملية اتخاذ القرارات في التنظيم الصناعي الجزائري "دراسة ميدانية في مصنع صيدال فرع -فرمال-بمدينة عنابة. رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، بجامعة منتوري، قسنطينة ٢٠٠٦.

م	البيان
٣٦	بووزة، باية. ٢٠١٣م، الاتصال الداخلي ودوره في تحسين إنتاجية الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر.
٣٧	جبر، حسام. ٢٠١٧م التسويق الاحترافي للأوقاف، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر الإسلامي للأوقاف، الدورة الثانية من ١٧ إلى ١٩ أكتوبر ٢٠١٧، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
٣٨	فؤاد بوجنانة بعنوان: تقييم واقع الإتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسويق بجامعة ورقلة ٢٠٠٨ / ٢٠٠٩م
٣٩	قادري، محمد، ٢٠١٠م، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية، بين النظرية والتطبيق، دراسة حالة مؤسسة الخبز المنزلي تافنة بمغنية -مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد -تلمسان السنة الجامعية ٢٠٠٩ - ٢٠١٠.
٤٠	قحف، منذر، ٢٠٠١، "الدور الاقتصادي لنظام الوقف السالمي في تنمية المجتمع المدني مع نظرة خاصة على للدول العربية شرق المتوسط"، ندوة نظام الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي، بيروت، ٢٠٠١
٤١	قطيش، محمد، "دور الوقف في التنمية الإجتماعية المستدامة-دراسة حالة الأوقاف في الأردن"، رسالة ماجستير، ٢٠٠٢
٤٢	قيراط، محمد. ٢٠٠٥. ممارسو العلاقات العامة في الإمارات العربية، الخصائص الديمغرافية والتوجهات المهنية والقيم الأخلاقية. الشارقة: مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية والإنسانية، المجلد ٢ عدد ٣، أكتوبر ٢٠٠٥.
٤٣	مصعب اسماعيل طبش "دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات" حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية غزة، ٢٠٠٨م.
٤٤	محي الدين يعقوب، الأوقاف الإسلامية بين الواقع والمأمول، بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي "قوانين الأوقاف وإدارتها: وقائع وتطلعات، ٢٠ - ٢٢ أكتوبر ٢٠٠٩، الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا.

م	البيان
٤٥	محمد أحمد مهدي، نظام الوقف في التطبيق المعاصر (نماذج مختارة من تجارب الدول والمجتمعات الإسلامية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، ٢٠٠٣.
٤٦	نقاسي، محمد، "الصكوك الوقفية ودورها في التنمية الاقتصادية من خلال تمويل برامج التأهيل وأصحاب المهن والحرف"، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، ماليزيا، التاريخ غير محدد: http://www.alshareyah.com/index.php?option=com
ثالثاً: المؤتمرات والمجلات والدوريات:	
٤٧	أحمد، محمد علي. ١٩٩٦. "الأوقاف: مؤسسة إسلامية يجب مشاركة الجميع في تحديثها" يومية الشرق الأوسط ١٩٩٦/٩/٢ .
٤٨	"إحياء سنة الوقف في الدول والمجتمعات الإسلامية: المبررات وشروط النجاح" بحث (باللغة الإنجليزية) قدم في الندوة الدولية حول "الوقف والتنمية الاقتصادية" المنعقدة بكوالالمبور-ماليزيا، ٢-٤ مارس ١٩٩٨.
٤٩	"إدارة وتتمير ممتلكات الأوقاف"، وقائع الحلقة الدراسية التي عقدت بجدة من ٢٤-١٢-١٩٨٣ إلى ١٥-١-١٩٨٤، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية، جدة المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى ١٩٨٩.
٥٠	الساعاتي، يحيى محمود بن جنيد. ١٤١٧. "الوقف والمجتمع"، كتاب الرياض العدد ٣٩، مارس ١٩٩٧، مؤسسة الإمامة الصحفية، ١٤١٧هـ المملكة العربية السعودية.
٥١	"الحاجة إلى اقتراب جديد للدور التنموي-الاجتماعي والاقتصادي- للوقف في القرن الواحد والعشرين" بحث (باللغة الإنجليزية) قدم في المؤتمر العالمي للاقتصاد الإسلامي في القرن ال ٢١ المنعقد بكوالالمبور-ماليزيا، ٩-١٢ أغسطس ١٩٩٩.
٥٢	سهيل فهد سلامة: نظم الاتصالات في المنظمات، مجلة الإدارة العامة، العدد ٤٦، معهد الإدارة العامة، الرياض ١٩٨٥م
٥٣	صلاح الدين عون الله: مداخل ومشكلات قياس الفعالية التنظيمية، مجلة الإدارة العامة، العدد ٥٤، معهد الإدارة العامة، الرياض ١٩٨٧م.

البيان	م
رابعًا: المواقع الإلكترونية:	
أبو العينين، جمعة عبدالفتاح ٢٠١٠. درس العلاقات العامة بجامعة غزة، غزة: بحث متاح بموقع جامعة غزة على العنوان التالي: www.iugaza.edu.ps/jelenein/files/2010/02/ مادة-العلاقات-العامة.doc	٥٤
أحمد، هبة عبد المعز. ٢٠٠٩. استراتيجيات العلاقات العامة وتطورها. http://www.alnoor.se/article.asp?id=49437٥٦	٥٥
حسين، هشام محمد علي. ٢٠١٢. العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي. بريطانيا: الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي. http://www.abahe.co.uk تاريخ زيارة الموقع ١٧ فبراير ٢٠١٨	٥٦
هازلت، كيرك، ترجمة سعيد، غيدا. ٢٠١٦. المساءلة المهنية: لماذا العلاقات العامة؟ ٠٢ / ٠١ / ٢٠١٦، موقع الجمعية الدولية للعلاقات العامة "IPRA"، مقال متاح على العنوان التالي: http://www.ipra-ar.org/alpha/news/view.php?id=71 تاريخ زيارة الموقع ٢٣ مارس ٢٠١٨	٥٧
خامسًا: المراجع باللغة الأجنبية	
Annie Batroli . 1999. communication Et Organisation, Edition d'organisation, Paris.	٥٨
Assaël Adary. 2015 . Thierry Libaert, Céline Mas, Marie-Hélène Westphalen , Communicator – Toutes les clés de la communication, Collection: Livres en Or – Editions Dunod : 2015 – 7ème édition – 688 pages.	٥٩
Compion (J.I). 1996. Organisation ; Edition, Paris. Université,	٦٠
Dominique beau et S.Daudel, 1992, Stratégie d'entreprise, Paris.	٦١

البيان	م
Project/ Matrix Harold Kerzner & David Cleland, Management Policy and Strategy, cases and situations, New York: Van Nostrand Reinhold, 1985, P.146. (479 pages)	٦٢
K. Stanck and D. Kruckeberg, "Ethical Obligation of Public Relations in an Ero of Globalization" Journal of communication Management, vol.18, No. 1, August 2003, P.7.	٦٣
Michelson& Macleod, Public Relations Measurement and Evaluation Systems, AmericaK, 2007.	٦٤
Nicole d'Almeida, Thierry Libaert, La communication interne de l'entreprise, Paris : Dunod, 2000, 122 pages.	٦٥
Thanh Fanelly Nguyen, la communication une stratégie au service de l'entreprise. Paris , édition economica : 1991 p 45, in Khadri Mohamed , p 67.	٦٦
Thierry Libaert, Marie-Hélène Westphalen, La communication externe des entreprises, Paris : Dunod, 2014, 128 pages, - 4e édition	٦٨
Pierre Lovart : Gestion des ressources humaines, collection gestion, Edition Everolles university , Paris, 1991 .	٦٩

الفهارس

وتشتمل على:

فهرس الجداول.

فهرس الموضوعات.

فهرس الجدول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١	توزيع العينة من حيث النوع الاجتماعي	١٠٣
٢	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	١٠٤
٣	موقع إدارة الاتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي	١٠٦
٤	هل عدد الموظفين كاف للقيام بمهام الاتصال في مؤسستكم؟	١٠٧
٥	الدورات التدريبية لموظفي العلاقات العامة	١٠٨
٦	مهام القائمين بالاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة	١١٠
٧	مهام القائمين بالاتصال على المستوى الاتصال بالجمهور الخارجي	١١٢
٨	مساهمة موظفي العلاقات العامة في اجتماعات المدير العام	١١٣
٩	مساهمة موظفي العلاقات العامة في صناعة القرار بالمؤسسات الوقفية السعودية	١١٤
١٠	شكل المساهمة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة	١١٤
١١	مساهمة العلاقات العامة في التخطيط بالمؤسسات الوقفية	١١٥
١٢	مدى مساهمة العلاقات العامة في الدراسات والبحوث بالمؤسسات الوقفية	١١٦
١٣	معرفة إدارة العلاقات العامة بجمهور المؤسسة	١١٧
١٤	مصادر الحصول على المعلومات التي تخص جمهور المؤسسة	١١٨
١٥	تقييم العلاقات في المؤسسة ومع المحيط	١٢١
١٦	صورة المؤسسات الوقفية لدى جمهورها	١٢٣
١٧	كيفية التعرف صورة المؤسسة	١٢٤

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
١	مقدمة الناشر
٢	السيرة الذاتية للمؤلف
٥	ملخص الدراسة
٧	ملخص الدراسة (عربي)
١٠	ملخص الدراسة (انجليزي)
١٣	مدخل الدراسة
١٥	تمهيد
١٧	مشكلة الدراسة
١٧	أهمية الدراسة
١٨	تساؤلات الدراسة
١٩	أهداف الدراسة
٢٠	منهج الدراسة وأدوات البحث
٢٣	القسم الأول: في أهمية الاتصال المؤسسي
٢٥	تمهيد
٢٦	الباب الأول: المفهوم الحديث للعلاقات العامة
٣١	الباب الثاني: أهمية العلاقات العامة وأهدافها
٣٨	الباب الثالث: المبادئ الأساسية للعلاقات العامة
٤٣	الباب الرابع: وظائف العلاقات العامة
٤٩	الباب الخامس: صفات العاملين في العلاقات العامة
٥٦	الباب السادس: موقع إدارة الإتصال والعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة
٦٤	الباب السابع: أهمية إستراتيجية الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة
٧٢	الباب الثامن: العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

الصفحة	الموضوع
٧٩	القسم الثاني: واقع ممارسة الاتصال في المؤسسات الوقفية السعودية .. دراسة ميدانية
٨١	الباب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
٨٩	الباب الثاني: مجتمع الدراسة أو الإطار العام للعمل الوقفي بالمملكة العربية السعودية
١٠٣	الباب الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
١٢٥	الباب الرابع: مناقشة نتائج الدراسة
١٤١	الباب الخامس: سبل تفعيل الاتصال والعلاقات العامة بالمؤسسات الوقفية
١٥١	الخاتمة
١٥٧	فهرس المصادر والمراجع العلمية
١٥٩	قائمة المصادر والمراجع العلمية
١٦٧	الفهارس
١٦٩	فهرس الجداول
١٧١	فهرس الموضوعات