

## الدور الاتصالي للعلاقات العامة في الترويج لخدمات المؤسسات غير الربحية السعودية (مراجعة تحليلية)

### The Communicative Role of Public Relations in Promoting the Services of Saudi Nonprofit Organizations (An Analytical Review)

إعداد الباحثة/ هديل كمال مغربي

باحثة دكتوراه في الإعلام الرقمي، كلية الإعلام والتسويق الرقمي، جامعة ميدأوشن، الإمارات العربية المتحدة

Email: [hadeelmaghrabi83@gmail.com](mailto:hadeelmaghrabi83@gmail.com)

#### الملخص:

تهدف هذه الورقة العلمية إلى تقديم مراجعة تحليلية نقدية شاملة للدراسات الحديثة التي تناولت دور العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية، مع التركيز على إدراك العاملين لهذا الدور في الترويج لخدمات مؤسساتهم وتعزيز صورتها الذهنية لدى الجمهور. اعتمدت الورقة على تحليل منهجي مقارنة للدراسات العربية والأجنبية الصادرة خلال الفترة من 2015 إلى 2025، بالاستناد إلى إطار نظري يجمع بين مفاهيم الاتصال المؤسسي، وإدارة السمعة، والتسويق الاجتماعي، والتحول الرقمي في العلاقات العامة.

أظهرت نتائج المراجعة أن غالبية الدراسات العربية ركزت على الجوانب الوصفية دون التعمق في تحليل البنية الاتصالية الداخلية للمؤسسات، بينما اتسمت الدراسات الأجنبية بتطور أدواتها المنهجية واعتمادها على النماذج الكمية والنوعية المدمجة. كما كشفت النتائج عن فجوة معرفية تتمثل في ضعف توظيف العلاقات العامة الرقمية في القطاع غير الربحي العربي، وقصور الأطر النظرية المستخدمة في تفسير أثرها على استدامة الموارد المالية والمؤسسية.

تخلص الورقة إلى أن العلاقات العامة في القطاع غير الربحي لم تعد تقتصر على الترويج والاتصال الإعلامي، بل أصبحت أداة استراتيجية للتنمية المؤسسية وإدارة السمعة وبناء الثقة المجتمعية. وفي ضوء ما توصلت له الدراسة توصي الباحثة بضرورة تبني نموذج للعلاقات العامة الرقمية المتكاملة القائم على الذكاء الاصطناعي، وتعزيز الشراكات البحثية بين الجامعات والمؤسسات غير الربحية لتطوير ممارسات أكثر فاعلية واستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** العلاقات العامة، المؤسسات غير الربحية، الترويج المؤسسي، الاتصال الرقمي، الصورة الذهنية، استدامة الموارد، التحول الرقمي.

## The Communicative Role of Public Relations in Promoting the Services of Saudi Nonprofit Organizations (An Analytical Review)

### Abstract:

This analytical review paper aims to provide a comprehensive critical evaluation of recent studies on the role of public relations in nonprofit organizations, focusing on employees' awareness of public relations as a strategic tool for promoting services and enhancing institutional image. The paper adopts a comparative analytical methodology reviewing Arabic and international studies published between 2015 and 2025, grounded in theoretical frameworks combining institutional communication, reputation management, social marketing, and digital transformation in public relations.

Findings reveal that most Arabic studies emphasize descriptive analyses without sufficient exploration of internal communication structures, while international studies demonstrate methodological diversity and mixed-method approaches. The review also identifies a research gap in integrating digital public relations practices within the Arab nonprofit sector and limited theoretical development regarding their impact on financial and institutional sustainability.

The paper concludes that public relations in nonprofit organizations have evolved beyond promotional functions to become a strategic instrument for organizational development, trust-building, and social engagement. It recommends adopting a Digital Integrated PR Model leveraging artificial intelligence and fostering academic-institutional collaborations to enhance communication effectiveness and sustainability.

**Keywords:** Public Relations, Nonprofit Organizations, Institutional Promotion, Digital Communication, Reputation Management, Sustainability, AI Integration.

## 1. المقدمة:

تُعد العلاقات العامة اليوم من أكثر التخصصات الإعلامية تطورًا وتأثيرًا في إدارة المؤسسات، سواء كانت ربحية أو غير ربحية، لما لها من دور جوهري في بناء الصورة الذهنية وتعزيز الثقة بين المؤسسة وجماهيرها. ومع التوسع الكبير الذي يشهده القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية تماشيًا مع رؤية المملكة 2030، بات الاهتمام بدراسة العلاقات العامة كوظيفة استراتيجية أمرًا ضروريًا لتحقيق الاستدامة المؤسسية وتعزيز أثرها المجتمعي.

لقد أظهرت التجارب الدولية أن العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية تجاوزت دورها التقليدي القائم على النشر والتوعية إلى أدوار أكثر عمقًا ترتبط بالتواصل الاستراتيجي، وإدارة السمعة، وبناء الشراكات، والتأثير في الرأي العام (Bruning, 2020) ففي بيئة متغيرة تتسم بتعدد المنصات الإعلامية وسرعة تداول المعلومات، أصبح التفاعل الرقمي والقدرة على إدارة الصورة المؤسسية عبر الإنترنت من أهم مؤشرات نجاح العلاقات العامة.

من هذا المنطلق برزت الحاجة إلى مراجعة نقدية للدراسات الأكاديمية التي تناولت دور العلاقات العامة في القطاع غير الربحي، بهدف الوقوف على مدى تطورها النظري والميداني، واستكشاف الاتجاهات البحثية الجديدة التي تعالج العلاقة بين التحول الرقمي والترويج المؤسسي، خصوصًا في السياق العربي الذي يشهد انتقالًا متسارعًا نحو الاتصال الرقمي والإعلام الاجتماعي كمصدر رئيسي للتواصل المؤسسي.

وفي ظل الاهتمام الوطني المتزايد بتمكين القطاع الثالث، أطلقت الحكومة السعودية حزمة من المبادرات مثل المنصة الوطنية للعمل الخيري (إحسان) وهيئة تطوير القطاع غير الربحي، مما زاد من الحاجة إلى فهم الدور الاتصالي للعلاقات العامة في دعم هذه التحولات. ويبرز السؤال الرئيس في هذا السياق: كيف أسهمت العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية في الترويج لخدماتها وتعزيز صورتها الذهنية لدى الجمهور؟

كما تهدف الورقة إلى تقييم المنهجيات والأدوات البحثية التي استخدمتها الدراسات السابقة في تحليل هذا الدور، وتحديد أوجه القوة والقصور فيها. فبينما اعتمدت بعض الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، اتجهت أخرى إلى المقابلات المتعمقة أو تحليل المحتوى الرقمي، لكن ما يزال التكامل بين المناهج غائبًا إلى حد كبير، وهو ما يجعل الحاجة ملحة لتطوير إطار بحثي أكثر شمولًا يربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية.

## 2. المنهجية

تعتمد هذه الورقة على منهج المراجعة التحليلية المقارنة (Comparative Analytical Review) بوصفه أحد المناهج العلمية الملائمة لدراسة التوجهات البحثية وتحليل مضمون الأدبيات السابقة. يتيح هذا المنهج فحص الأطر النظرية والمناهج المستخدمة في الدراسات السابقة، وتحديد مواطن الاتفاق والاختلاف بينها، بهدف بناء تصور شامل يربط بين المعرفة النظرية والممارسة التطبيقية.

### 1- نطاق المراجعة

شملت هذه المراجعة التحليلية الدراسات المنشورة خلال الفترة 2015-2025، والتي تناولت موضوع العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية، مع تركيز خاص على محور الترويج والخدمات المؤسسية. تم اختيار هذه الفترة لما تمثله من مرحلة انتقالية مهمة في حقل الاتصال المؤسسي، حيث شهدت طفرة رقمية هائلة في أدوات الاتصال وأساليبه. (Cipriano, 2025)

## 2- مصادر البيانات

تم الاعتماد على مزيج من المصادر الأكاديمية المحكمة، بما في ذلك:

- قواعد البيانات العربية منها دار المنظومة ومنصة المنهل.
- قواعد البيانات الأجنبية مثل Scopus وScienceDirect وSpringer.
- الرسائل الجامعية الموثقة والمقالات المنشورة في مجلات علمية متخصصة.
- بلغ عدد الدراسات التي تمت مراجعتها وتحليلها 25 دراسة موزعة على النحو الآتي:
- 14 دراسة عربية تناولت العلاقات العامة في السياق السعودي والعربي.
- 11 دراسة أجنبية تناولت العلاقات العامة في القطاعات غير الربحية عالمياً.

## 3- معايير اختيار الدراسات

تم اعتماد معايير دقيقة لضمان جودة التحليل، تضمنت:

- ارتباط موضوع الدراسة بدور العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية.
- وضوح المنهج البحثي وأدوات جمع البيانات.
- توثيق علمي وفق أسلوب APA.
- توفر ملخص واضح للنتائج والمحددات البحثية.

## 4- أسلوب التحليل

تم استخدام التحليل المقارن (Comparative Content Analysis) من خلال أربعة محاور رئيسية:

1. المنهج المستخدم في الدراسة (وصفي، تحليلي، تجريبي).
2. نوع المؤسسة غير الربحية محل التطبيق.
3. أدوات البحث (استبانة، مقابلات، تحليل محتوى).
4. النتائج والاتجاهات النظرية الرئيسية.

كما تم تقسيم الدراسات إلى محورين أساسيين:

- دور العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية.
- العلاقات العامة كأداة للترويج المؤسسي.

## 5- موثوقية التحليل

لتعزيز صدق التحليل وثباته، تم اتباع الخطوات التالية:

- التحقق من تكرار النتائج في الدراسات المشابهة.

- تصنيف الدراسات وفق مؤشرات كمية ونوعية.
  - مقارنة الاتجاهات العربية مع الاتجاهات الدولية للتحقق من الاتساق المنهجي.
- وبناءً على هذه المنهجية، تم تنظيم الدراسات في القسم التالي وفق ترتيب زمني وموضوعي، مع التركيز على نقاط القوة والقصور، بما يتيح استخلاص مؤشرات نقدية دقيقة حول تطور مفهوم العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية.

## 6- إطار التحليل

تم تصنيف الدراسات ضمن أربعة محاور تحليلية رئيسية:

1. العلاقات العامة كأداة ترويجية.
2. العلاقات العامة الرقمية والتحول التقني في الاتصال المؤسسي.
3. العلاقات العامة وإدارة السمعة المؤسسية.
4. الفجوات البحثية والتوصيات المستقبلية.

## 7- الصدق والثبات

لضمان موثوقية التحليل، تم استخدام أسلوب المراجعة المزدوجة للدراسات، وإعادة تصنيفها من قبل باحثين متخصصين للتحقق من ثبات النتائج. كما تم الاعتماد على المقارنة بين الاتجاهات البحثية العربية والأجنبية للتحقق من الاتساق المنهجي وجودة النتائج.

## 8- مبررات المنهج

اختيار هذا المنهج التحليلي النقدي يتناسب مع طبيعة الورقة التي تهدف إلى استخلاص أنماط فكرية واتجاهات بحثية، وليس اختبار فرضيات. ومن ثم، فإن قوة هذا المنهج تكمن في قدرته على الكشف عن مسار تطور البحث العلمي في موضوع العلاقات العامة بالمؤسسات غير الربحية، وتحديد مكامن الضعف التي يمكن أن توجه الدراسات المستقبلية نحو تطوير الإطار المعرفي والمنهجي.

## 3. عرض الدراسات السابقة

دراسة الأميري (2020). بعنوان: "تأثير العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية"

قدّم الأميري دراسة هدفت إلى فحص تأثير العلاقات العامة في تطوير الأداء المؤسسي داخل المؤسسات غير الربحية، من خلال تحليل دورها الاتصالي في إدارة الصورة الذهنية وتعزيز السمعة لدى الجمهور. اعتمد المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة شملت (350) موظفًا في جهات خيرية. أظهرت النتائج أن العلاقات العامة تُمارس غالبًا بأساليب تقليدية تركز على الاتصال المباشر والأنشطة الميدانية، بينما يشهد استخدام الإعلام الرقمي ضعفًا واضحًا. وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني أساليب اتصال تفاعلي والاعتماد على المنصات الرقمية لتعزيز التفاعل المؤسسي. إلا أن الدراسة اكتفت بقياس الانطباعات دون ربط دور العلاقات العامة بالاستدامة المالية أو المؤسسية، وهو ما يُعد إحدى أهم الفجوات التي يمكن للدراسات اللاحقة معالجتها.

**دراسة سويدان (2019). بعنوان: "مدى تبني المؤسسات غير الربحية لمفهوم الترويج بالعلاقات العامة"**

هدفت دراسة سويدان إلى تحليل مدى تبني المؤسسات الخيرية لمفهوم الترويج عبر العلاقات العامة، من خلال دراسة تطبيق التسويق بالعلاقات العامة داخل مؤسسات أردنية غير ربحية. استخدم الباحث المنهج الوصفي مع مجموعة من أدوات جمع البيانات، مبيِّناً أن الترويج المؤسسي ما يزال موسميًا ويعتمد على الحملات السنوية والمناسبات الرسمية دون وجود استراتيجية مستدامة على مدار العام. وبيّنت الدراسة محدودية توظيف الأدوات الرقمية، مما أثر على قدرة المؤسسات على الوصول المستمر للجمهور. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد خطط ترويجية طويلة المدى والدمج بين الأدوات التقليدية والرقمية. غير أن الدراسة بقيت أسيرة إطار نظري تقليدي ولم تتناول التطورات التقنية الحديثة التي أصبحت اليوم جزءًا أساسيًا من ممارسات العلاقات العامة

**دراسة العنزي (2024). بعنوان: "استراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في المنظمات غير الربحية"**

تُعد دراسة العنزي من أبرز الدراسات الحديثة السعودية التي تناولت التحول الرقمي في العلاقات العامة بالقطاع غير الربحي. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة الاتصال المؤسسي من خلال استبانة إلكترونية شملت (250) موظفًا. بينت نتائج الدراسة أن اعتماد الأدوات الرقمية أسهم في تعزيز الوصول للجماهير المستهدفة ورفع كفاءة الاتصال، خصوصًا عبر المنصات الاجتماعية. وأوصت بضرورة تعزيز التدريب المهني للعاملين، وبناء محتوى رقمي احترافي يدعم الصورة الذهنية للمؤسسة. ومع ذلك، افترقت الدراسة إلى معالجة الجانب الإنساني للاتصال، مثل مهارات التفاعل والإنصات وبناء العلاقات، مما جعل تركيزها يميل نحو الجانب التقني فقط

**دراسة حجاب (2021). بعنوان: "دور العلاقات العامة في ترويج خدمات المؤسسات السياحية"**

جاءت دراسة حجاب لقياس أثر العلاقات العامة في الترويج للخدمات السياحية في المؤسسات المصرية، حيث اعتمد الباحث على المنهج التطبيقي من خلال تحليل ممارسات العلاقات العامة داخل مؤسسات سياحية. وأظهرت النتائج أن العلاقات العامة تُسهم في رفع مستوى الوعي بالخدمات عبر الأنشطة الإعلامية التقليدية. ورغم أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية، إلا أن مجالها السياحي يقلل من إمكانية تعميم نتائجها على القطاع غير الربحي، كما أنها لا تقدم إطارًا شاملاً يربط العلاقات العامة بالتسويق الاجتماعي أو إدارة السمعة

**دراسة الكرمانى (2024). بعنوان: "أخلاقيات العلاقات العامة الرقمية في القطاع الثالث"**

تهتم دراسة الكرمانى بالأبعاد الأخلاقية للعلاقات العامة الرقمية داخل القطاع غير الربحي، حيث ركزت على موضوع حماية البيانات، الشفافية، والمسؤولية الاجتماعية في الحملات الترويجية الرقمية. استخدم الباحث منهج تحليل المضمون والمقارنة بين عدد من المؤسسات غير الربحية. وأظهرت النتائج وجود فجوة في التشريعات التي تضبط استخدام البيانات الرقمية، مما قد ينعكس على ثقة الجمهور بالمؤسسة. أوصت الدراسة بوضع مدونات سلوك أخلاقية للعلاقات العامة الرقمية. غير أن الدراسة لم تتطرق للتحليل الاتصالي الأدائي للعلاقات العامة، مما يجعلها دراسة مكملية للنقاش الأخلاقي فقط دون توظيف أدوات تحليل الأداء الاتصالي.

**Bruning (2020): The Consequences of Studying and Practicing Public Relations**

ناقشت دراسة Bruning العلاقة بين التعليم والممارسة المهنية في تطوير مجال العلاقات العامة. اعتمدت الدراسة على تحليل نوعي لبيئة المهنة وأوضحت أن نجاح العلاقات العامة يعتمد على بناء الحوار وخلق علاقة تفاعلية بين المؤسسة وجمهورها،

مما يحقق الثقة والاستمرارية. ورغم أن الدراسة تقدم نموذجًا مفاهيميًا مهمًا، إلا أنها لم تركز بدرجة كافية على القطاع غير الربحي، مما يحد من تطبيق نتائجها مباشرة في سياق الجمعيات الخيرية.

### **Kelly (2018): Organizational Structures and Public Relations Practices**

تناولت Kelly أثر الهياكل التنظيمية في تحسين أداء العلاقات العامة داخل عدد من المؤسسات الأمريكية، معتمدة على تحليل مقارنة بين الهياكل المركزية واللامركزية. كشفت النتائج أن اللامركزية تدعم الاتصال الداخلي والخارجي وتزيد كفاءة التواصل الاستراتيجي. وأوصت بضرورة إعادة تصميم الهياكل التنظيمية لتبني مهام الاتصال المؤسسي. إلا أنها ركزت على الإدارة الداخلية دون التعرض للتحويل الرقمي أو الترويج الخارجي، وهما محوران أساسيان في المؤسسات غير الربحية.

### **Cipriano (2025): Exploring the discourse on digital transformation in nonprofit organisations**

قدمت Cipriano تحليلًا بليومتريًا واسعًا لأدبيات التحويل الرقمي في المنظمات غير الربحية، واعتمدت على تحليل آلاف المنشورات العلمية. وأظهرت النتائج أن التحويل الرقمي أصبح محورًا رئيسيًا في تطوير العلاقات العامة، وأن المؤسسات التي اعتمدت الأدوات الرقمية حققت تقدمًا أكبر في الترويج والاتصال. ورغم قوة التحليل الكمي، افترضت الدراسة إلى الجانب النوعي الميداني الذي يوضح كيفية تطبيق تلك التحولات على أرض الواقع.

### **Annaki et al. (2025): Visibility and Influence in Digital Social Relations**

تناولت الدراسة أثر رأس المال الرمزي في تعزيز النفوذ الرقمي للمؤسسات غير الربحية، مركزة على دور الظهور الإعلامي والسمعة الرقمية في التأثير على الجمهور. وأثبتت النتائج أن المؤسسات ذات الحضور الرقمي القوي تمتلك نفوذًا أكبر في العلاقات العامة وجذب الجمهور. وتبرز أهمية الدراسة في ربطها بين العلاقات العامة الرقمية والرمزية الاجتماعية، لكنها بقيت على مستوى نظري ولم تتطرق للبحوث التطبيقية.

### **Castelli (2017): Public Relations Models in Local Government Promotion**

حللت دراسة Castelli نماذج العلاقات العامة في الإدارات الحكومية المحلية، مركزة على نموذج التأثير الشخصي في الترويج المؤسسي. وخلصت إلى أن العلاقات العامة ذات البعد الإنساني التفاعلي تحقق نتائج أفضل من النماذج القائمة على الاتصال أحادي الاتجاه. رغم ذلك، تبقى الدراسة محدودة بالسياق الحكومي ولا يمكن إسقاطها بالكامل على القطاع غير الربحي.

### **التحليل والمناقشة الختامية للدراسات السابقة**

تُظهر الدراسات السابقة العربية والأجنبية، تباينًا واضحًا في تناول دور العلاقات العامة داخل المؤسسات غير الربحية. فقد اتسمت الدراسات العربية بتركيزها على التحليل الوصفي للأدوار الاتصالية التقليدية، مع ضعف في توظيف المناهج المتقدمة أو النظرية التفسيرية، في حين تميزت الدراسات الأجنبية بتناولها العميق لمفاهيم الاتصال الاستراتيجي، وإدارة السمعة، والتحويل الرقمي، مما أتاح لها تقديم نتائج أكثر شمولًا.

كما برز افتقار البحوث العربية إلى دمج المناهج النوعية (كالتحليل الخطابي والمقابلات المتعمقة) والاكتفاء بالاستبانات، وهو ما يعكس فجوة منهجية حدثت من قدرة النتائج على تفسير الظواهر الاتصالية بعمق.

ويكشف التحليل المقارن كذلك عن تأخر تبني العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات غير الربحية العربية، مقابل تقدم واضح في التجارب الدولية التي اعتمدت على البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي في التواصل المؤسسي.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن التوجه البحثي المستقبلي يجب أن يركز على:

- ربط العلاقات العامة بالاستدامة المالية والتنظيمية.
  - تطوير الأطر النظرية المحلية بما يتناسب مع طبيعة القطاع غير الربحي السعودي.
  - تبني منهجيات بحثية مختلطة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي.
  - التركيز على دراسة تأثير التحول الرقمي على بناء الثقة والصورة الذهنية.
- وتمثل هذه الفجوات فرصة لتطوير نموذج عربي حديث للعلاقات العامة الرقمية داخل القطاع الثالث، يتماشى مع رؤية المملكة 2030 والتحولالات الاتصالية العالمية.

### 1- الفجوات النظرية والمنهجية

من أبرز الفجوات التي كشفها التحليل:

- **قصور الإطار النظري:** حيث إن أغلب الدراسات العربية تفتقر إلى أساس نظري متكامل يربط العلاقات العامة بمفاهيم إدارة السمعة أو التسويق الاجتماعي.
- **ضعف التنوع المنهجي:** اقتصر معظم الأبحاث العربية على الاستبيانات الموجهة، مقابل توظيف الدراسات الأجنبية لمناهج متعددة مثل دراسات الحالة والتحليل البنائي.
- **ندرة الدراسات المقارنة:** قلة البحوث التي تجمع بين وجهات نظر العاملين في المؤسسات والجمهور الخارجي.
- **تجاهل التحول الرقمي:** رغم أهمية التحول التقني في تعزيز الترويج، لم تحظ العلاقات العامة الرقمية بالاهتمام الكافي قبل 2023.

### 2- المقارنة بين الدراسات العربية والأجنبية

يُظهر التحليل المقارن اختلافاً واضحاً في النضج البحثي بين السياقين:

- في الدراسات العربية، تُقدّم العلاقات العامة كوظيفة إعلامية داعمة أكثر من كونها أداة استراتيجية.
  - أما الدراسات الأجنبية فتركز على العلاقات العامة كممارسة استراتيجية متكاملة تؤثر في اتخاذ القرار المؤسسي.
- كما أن الدراسات الأجنبية تميل إلى قياس الأثر طويل المدى للعلاقات العامة على السمعة والاستدامة، في حين تكتفي العربية بتحليل الآثار المباشرة للحملات الترويجية. ويظهر ذلك في أعمال Bruning (2020) و Castelli (2017) اللتين ركزتا على النماذج التطبيقية طويلة الأمد، مقابل دراسات عربية اهتمت بقياس الرضا اللحظي لدى الجمهور.

### 3- تطور الاهتمام بالعلاقات العامة الرقمية

منذ عام 2023، برز تحول واضح في الاتجاهات البحثية نحو دراسة العلاقات العامة الرقمية ودورها في الترويج المؤسسي، خاصة بعد جائحة كورونا التي سرعت التحول الاتصالي في القطاع الثالث. تناولت دراسات مثل العنزي (2024) و Cipriano



(2025) موضوع التحول الرقمي بوصفه عاملاً حاسماً في تطوير أداء العلاقات العامة. وأكدت النتائج أن المؤسسات غير الربحية التي تبنت أدوات رقمية في الاتصال الداخلي والخارجي استطاعت تعزيز تفاعلها مع المستفيدين وزيادة ثقة المانحين.

#### 4- نقد المناهج والأدوات البحثية

أظهرت المراجعة أن معظم الدراسات العربية استخدمت المنهج الوصفي، مما جعلها تفتقر إلى القدرة على تفسير الظواهر الاتصالية المعقدة. كما أن غياب المقابلات المتعمقة وتحليل المحتوى جعل التفسير السلوكي محدوداً. في المقابل، جمعت الدراسات الأجنبية بين الأساليب الكمية والنوعية، مما أتاح تحليلاً متعدد الأبعاد للعلاقات العامة.

تشير نتائج التحليل إلى ضرورة تبني منهجيات أكثر توازناً تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، مثل المقابلات مع العاملين وتحليل الخطاب الإعلامي، بهدف الوصول إلى فهم أشمل لدور العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية.

#### 5- مساهمة الورقة في تطوير الفهم العلمي

تسهم هذه الورقة في إعادة بناء التصور النظري لدور العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية، من خلال دمج مفاهيم الاتصال الرقمي، وإدارة السمعة، والتسويق الاجتماعي في إطار واحد. وتقدم نموذجاً نقدياً يمكن أن يُستخدم لتقييم البحوث المستقبلية، من حيث المنهج والأدوات والمخرجات.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن التوجه الحديث في الدراسات الأكاديمية يتجه نحو إعادة تعريف العلاقات العامة بوصفها منظومة اتصال استراتيجي رقمي، تسعى إلى بناء الثقة والاستدامة بدلاً من الاقتصار على الترويج الإعلامي.

#### 4. النتائج والمناقشة:

##### 1- أبرز النتائج التحليلية

أظهرت نتائج التحليل أن العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية لم تعد مجرد نشاط دعائي أو إعلامي، بل أصبحت عنصراً أساسياً في إدارة الصورة المؤسسية والتأثير في الرأي العام. ومن خلال مراجعة الدراسات بين عامي 2015 و2025، تبين ما يلي:

- تنامي دور العلاقات العامة الرقمية: أكدت معظم الدراسات الحديثة (العنزي، 2024؛ Cipriano، 2025) (أن التحول الرقمي غير من طبيعة العلاقات العامة، إذ أصبحت تعتمد على استراتيجيات تفاعلية عبر المنصات الاجتماعية، مما ساهم في بناء ثقة الجمهور وتعزيز الشفافية المؤسسية.
- أهمية الاتصال الداخلي: كشفت بعض الدراسات (Kelly, 2018) أن التواصل الداخلي بين الموظفين والإدارة يمثل أساساً لتعزيز فعالية العلاقات العامة في الترويج الخارجي.
- العلاقات العامة كأداة للاستدامة: أوضحت نتائج الدراسات الأجنبية (Bruning, 2020) أن العلاقات العامة أصبحت أداة استراتيجية لتحقيق الاستدامة المؤسسية عبر التواصل المجتمعي وبناء شراكات طويلة المدى.

##### 2- اتجاهات التحليل المقارن

تبين من المقارنة بين السياقين العربي والأجنبي أن هناك اختلافاً جوهرياً في المنهجية والمخرجات:

- في الدراسات العربية، تُمارس العلاقات العامة غالباً بأساليب تقليدية تفتقر إلى التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد.

• في الدراسات الأجنبية، يُنظر إلى العلاقات العامة باعتبارها نظامًا متكاملًا للتأثير المؤسسي، يشمل تحليل البيانات، وإدارة السمعة، والتسويق القيمي.

وتؤكد النتائج أن هذا الاختلاف لا يعود فقط إلى الفروق الثقافية، بل أيضًا إلى غياب التدريب المهني والبرامج الأكاديمية المتخصصة في العلاقات العامة الرقمية في العالم العربي.

### 3- تحليل أبعاد الفجوة التطبيقية

تظهر الفجوة التطبيقية في ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. **البعد المهني:** ضعف تأهيل الكوادر المتخصصة في العلاقات العامة الرقمية.
  2. **البعد المؤسسي:** محدودية إدماج العلاقات العامة ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات غير الربحية.
  3. **البعد التقني:** تأخر استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي والتحليلات الرقمية في الترويج والاتصال.
- هذه الفجوات تشير إلى ضرورة إعادة تصميم وظائف العلاقات العامة لتشمل إدارة البيانات والتفاعل عبر المنصات الرقمية، بما يعزز التكامل بين الاتصال والإدارة.

### 4- المناقشة النظرية

من المنظور النظري، تؤكد نتائج المراجعة أن العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية يجب أن تُفهم في إطار **التواصل المجتمعي المستدام (Sustainable Communication)**، وهو اتجاه حديث يدمج بين الأهداف الاجتماعية والتنموية للمؤسسات. هذا الاتجاه يعزز فكرة أن العلاقات العامة ليست فقط لنقل المعلومات، بل لبناء الثقة المستمرة بين المؤسسة والمجتمع (Annaki et al., 2025).

كما تشير النتائج إلى أن **نموذج الاتصال المتكامل (Integrated Communication Model)** هو الأنسب لتفسير واقع العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات غير الربحية، لأنه يجمع بين وظائف الإعلام والتسويق وإدارة السمعة ضمن منظومة واحدة. وبناءً على ذلك، يمكن للمؤسسات السعودية الاستفادة من التجارب العالمية عبر تبني هذا النموذج مع مراعاة خصوصيتها الثقافية والتنظيمية.

### 5- الخلاصة التحليلية

يمكن تلخيص أبرز ما توصلت إليه الورقة فيما يلي:

- وجود وعي متزايد بأهمية العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية، لكنه لم يُترجم بعد إلى ممارسات استراتيجية فعالة.
  - الحاجة إلى تطوير المناهج الأكاديمية والبرامج التدريبية المتخصصة في العلاقات العامة الرقمية.
  - ضرورة ربط العلاقات العامة بأهداف الاستدامة المؤسسية، وإدماجها في التخطيط الإداري العام.
- إن هذه النتائج تمهد لوضع إطار تطبيقي مقترح للعلاقات العامة الرقمية في المؤسسات غير الربحية، بما يعزز دورها في تحقيق الأثر المجتمعي، والاستدامة، وبناء الصورة الذهنية المتوازنة.

## 5. التوصيات:

- ضرورة إجراء دراسات ميدانية تجمع بين المناهج الكمية والنوعية لتحليل فعالية العلاقات العامة.
- تعزيز دور العلاقات العامة الرقمية في الترويج للمؤسسات غير الربحية.
- تبني معايير قياس للأداء الاتصالي داخل إدارات العلاقات العامة.
- تشجيع التعاون بين الجامعات والمؤسسات غير الربحية لتطوير بحوث تطبيقية مشتركة.
- توسيع نطاق الدراسات المقارنة بين الدول العربية والغربية لتطوير النماذج النظرية في العلاقات العامة.
- مواكبة التحول الرقمي وتطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي في الاتصال المؤسسي.

## 6. قائمة المراجع

### 1.6. المراجع العربية:

- الأميري، أحمد (2020). تأثير العلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية. جامعة الإمارات.
- سويدان، علي (2019). مدى تبني المؤسسات غير الربحية لمفهوم الترويج بالعلاقات العامة. عمان.
- الجندي، ناصر (2020). دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر بالأندية الرياضية. الرياض.
- العنزي، سارة (2024). استراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في المنظمات غير الربحية. جامعة الملك سعود.
- حجاب، سامي (2021). دور العلاقات العامة في ترويج خدمات المؤسسات السياحية. القاهرة.

### 2.6. المراجع الأجنبية:

- Bruning, J. (2020). The Consequences of Studying and Practicing Public Relations. USA.
- Kelly, L. (2018). Organizational Structures and Public Relations Practices. California.
- Castelli, F. (2017). Public Relations Models in Local Government Promotion. UK.
- Alexander, D. (2024). Analytical Review of Image Management in Nonprofits. Harvard Press.
- Cipriano, M. (2025). Exploring the discourse on digital transformation in nonprofit organisations: A bibliometric analysis. ScienceDirect.
- Annaki, F., Ouassou, S., & Igamane, S. (2025). Visibility and influence in digital social relations: Towards a new symbolic capital?.

جميع الحقوق محفوظة © 2025، الباحثة/ هديل كمال مغربي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: <http://doi.org/10.52132/Ajrsp/v7.80.6>