مجلة الإحياء، المجلد 25، العدد: 36، جانفي 2025، ص - ص: 145-156
الترقيم الدولي: 1112-4350 الترقيم الدولي الإلكتروني: 2588-2406

# العلاقات العامة وأهميتها لجودة العمل الدعوي المؤسساتي
# دليل الحوكمة الرشيدة لجمعية العون المباشر أنموذجا

# Public Relations and Its Importance for the Quality of Institutional Da'wah Work
## The Good Governance Guide of the Direct Aid Association as a Model

**د/ محمد الصديق قادري**
**Mohammed Seddik KADRI**
كلية العلوم الإسلامية - جامعة حمة لخضر - الوادي
**مخبر إسهامات علماء الجزائر في إثراء العلوم الإسلامية**
kadri-mohammedseddik@univ-eloued.dz

**تاريخ الإرسال: 2024/11/16 تاريخ القبول: 2025/01/26**

**الملخص:**
نحاول من خلال هذه الدراسة بيان أهمية توظيف العلاقات العامة في الممارسة الدعوية، ذلك أن الكثير من المؤسسات الدعوية والخيرية لا تولي اهتماما بهذا الجانب رغم ما يقدمه من خدمات متنوعة داخليا وخارجيا، والغرض من هذه المحاولة تقديم رؤية تسعى لجعل العمل الدعوي المؤسساتي أكثر جودة و فعالية ، وإدخال علم الإدارة بثقله كفيل بعصرنة جهود هذه المؤسسات، وقد اخترت دليل الحوكمة الرشيدة لجمعية العون المباشر نموذجا.
**الكلمات المفتاحية:** العلاقات العامة؛ المؤسسات الدعوية؛ الجودة؛ الحوكمة.

**Abstract:**
(In this study, we aim to highlight the importance of employing public relations in the practice of (da'wah). Many (da'wah) and charitable organizations do not pay attention to this aspect, despite the diverse services it provides both internally and externally. The purpose of this effort is to present a vision that seeks to make institutional work more effective and of higher quality, and to incorporate management science to modernize the efforts of these organizations. I have chosen the Good Governance Guide of the Direct Aid Association as a model to demonstrate the significance of this mechanism for enhancing the quality of institutional and charitable work.
**Key words** : Public Relations; Institutions; Quality; Governance.

**مقدّمة:**

تعتبر إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسات عموما من الجوانب الحيوية التي تساهم بشكل كبير في تطور أداء المؤسسات، لما تحققه من استدامة ونجاح على جميع المستويات، ذلك أن النجاح مترابط أساسا بالانطباع الإيجابي الناجم عن عملية تكامل بين العناصر التخطيط والتنفيذ والرقابة والتنظيم الذي يعبر عنه الجمهور والعملاء والمنخرطين، ليعكس هذا الدور المهم الذي يلعبه ركن العلاقات العامة في أي مؤسسة، ومع الانفتاح الكبير الذي حققته الكثير من المؤسسات الدعوية والخيرية في العالم الإسلامي كانت الضرورة ملحة للاستفادة من هذه الأعراف الإدارية العالمية لتحقيق قفزة نوعية في أداءها وجودة خدماتها، وعالمية رسالة الإسلام ودوره الإنساني والاجتماعي الحضاري الذي يحققه المسلمون في كل مكان يجعل من الأهمية بمكان تفعيل دور العلاقات العامة داخل أي عمل مؤسساتي سواءً كان تطوعي أو رسمي، بل الاهتمام بها وتطويرها من الواجبات العينية التي تجسد معاني الإحسان التي أرادها النبي عليه الصلاة والسلام في حديث الإحسان "إِنَّ اللهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ" (أخرجه مسلم، رقم الحديث 1955)، وقد اهتم المسلمون مع حركة الترجمة في العصر الحديث بعلم الإدارة ومقتضياته في محاولة للاستفادة من التجارب الغربية الرائدة فيه، وكيف حققت جودة في أعمالها ونشاطاتها، وقد تجاوز الكثير من المنشغلين بهذا الجانب التصورات التقليدية وطوروها ضمن ما يسمى بعصرنة التسيير، في حين بقية الكثير من المؤسسات خاصة الخيرية منها لم تجاوز نفسها قد تصرف الملايير في البنيان وجماليته وتغفل على الجانب المهم في العملية كلها وهو الإنسان وحيز علاقاتها، إن تميز المؤسسات مقرون بالضرورة اعتماد الطرق العصرية في تسييرها، وقد أحاط الكثير من الدعاة والمفكرين العملية الدعوية المنظمة والمهيكلة بالتفصيل وأشاروا إلى أهمية الاشتغال والاهتمام بالعلاقات المستوى الداخلي وكيف ينعكس ذلك على أداء وتطور العمل الخارجي، وسنحاول في هذا العرض تقديم خلاصة شاملة عن أهمية تفعيل وتوظيف ركن العلاقات العامة في المؤسسات الدعوية والخيرية للرقي بالعمل الدعوي وجودته، وقد استرشدنا بتجربة جمعية العون المباشر.

**إشكالية الدراسة:**

ما أهمية العلاقات العامة في جودة العمل الدعوي المؤسساتي؟

التساؤلات الفرعية: ما مفهوم العلاقات العامة؟

ما أنواعها؟ ووظائفها؟

ما واقع العمل المؤسساتي في العالم العربي والإسلامي؟

كيف ساهم دليل الحوكمة الرشيدة في ترقية جمعية العون المباشر الخيرية؟

**الهدف من الدراسة:**

نحاول من خلال هذه الدراسة رسم تصور للمؤسسة الدعوية والخيرية النموذجية، وذلك من خلال الوقوف وبيان أهمية وفاعلية لجنة العلاقات العامة داخل المؤسسة، ذلك أن الكثير من المؤسسات الخيرية والدعوية وتخلط بين عمل العلاقات العامة الشامل والعمل الإعلامي الذي هو جزء ومجال من مجالاته، لذلك تعاني الكثير من المؤسسات ضعفا في التسيير وعدم الصمود أمام الطوارئ والأزمات، واخترت دليل الحوكمة الرشيدة لجمعية العون المباشر الكويتية نموذجا يمكن الاستفادة منها، خاصة وإن الكثير من المعطيات تعكس جودة وفعالية ما تقدمه من خدمات.

**منهج الدراسة:**

اعتمدت في هذه الدراسة المنهج الوصفي القائم على ألية التحليل، ذلك أنه الأقرب لمثل هذه المواضيع، إذ تناولت ماهية العلاقات العامة وأنواعها ووظائفها حتى يكون القارئ على مقربة الصورة الذهنية لها، ثم وصفت واقع المؤسسات الدعوية والخيرية باعتبارها متغيرا أساسيا في هذه الدراسة، ليكون ختماها تحليل وقراءة الفصل العشرين من دليل الحوكمة الرشيدة الذي نشرتها جمعية العون المباشر في موقعها.

**الدراسات السابقة:**

تناولت الكثير من الدراسات موضوع العلاقات العامة في المؤسسات والجمعيات الخيرية والدعوية، قدم فيها الباحثون رؤى ونتائج مهمة جدا يمكن الاستفادة منها لتقويم العمل الدعوي المؤسساتي عموما، ومن هذه الدراسات:

**دراسة الدكتورة عذراء عيواج (2024)**، أثر العلاقات العامة الرقمية للجمعيات الخيرية على تفاعل الجمهور الخارجي مع العمل التطوعي، دراسة ميدانية على جمهور من مدينة جدة أنموذجا، تناولت فيها الباحثة أهمية العلاقات العامة الرقمية وأثرها على النشاطات الخيرية والدعوية، وقد اختارت عينة لدراسة جهورا من مدينة جدة السعودية، ومن جملة ما توصلت إليه الباحثة، أن تطبيقات الرقمية ساهمت بشكل كبير في رسم الصورة الذهنية للعمل الخيري، فالكثير من الجمهور يعتمد تطبيقات التواصل الاجتماعي ليحقق إشباعاته المتنوعة، لذلك دعت عموما الجمعيات الخيرية إلى ضرورة الاهتمام بهذا الجانب وتطويره لما فيه من مميزات قد لا تتوفر في وسائط أخرى.

**دراسة الدكتور كافي صفوان والدكتور نور الدين مبني (2021)**، دور أجهزة العلاقات العامة في تسويق مشاريع المؤسسة الخيرية الدولية - دراسة ميدانية بجمعية العون المباشر Direct Aid بإفريقيا، تناولت الدراسة ما وضفته جمعية العون المباشر من أجهزة العلاقات العامة في التسويق للمشاريع الدعوية والخيرية بالقارة الإفريقية، وقد ركزت الدراسة على الجانب التنظيمي والإداري للجمعية، استعان الباحثان بأسلوب المقابلة للوصول إلى المعلومات الموضوعية، ومن جملة ما دعت إليه الدراسة في توصياتها، التأكيد على أهمية الاعتماد الحقيقي للجان العلاقات العامة وتفعيل خبرتها بشكل مستمر من خلال الدورات والورشات التدريبية.

**دراسة الدكتورة عريق لطيفة والدكتور عبد الباسط هويدي (2021)**، دور العلاقات العامة في وضع استراتيجية تضمن للجمعيات الخيرية الاستمرار في نشاطها - جمعية إيثار لرعاية الأيتام أنموذجا-، تناولت الدراسة بيان أهمية العلاقات العامة في رسم خطط واستراتيجيات المحافظة على نشاط الجمعيات الخيرية وديمومتها، وقد اختارت جمعية إيثار لكفالة الأيتام، ومن جملة ما توصلت إليها الدراسة إجمال أن الكثير من المؤسسات الخيرية تخلط بين العمل الإعلامي وعمل العلاقات العامة حتى قزم دورها، ومع ذلك تجسد الكثير من الجمعيات المعنى الوظيفي للعلاقات العامة.

**تعليق على الدراسات المشابهة:**

كل ما قدم في هذه الدراسات مهم جدا، وكل دراسة تشكل لبنة من لبنات الوصول إلى العمل الحقيقي لوظيفة العلاقات العامة في المؤسسات الخيرية والدعوية، الذي أحاول إضافته في هذه الدراسة الوقوف على واقع توظيف العلاقات العامة في هيكلة لجان الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية عموما، وقد

استعنت بنموذج حقيقي ينظم العلاقات العامة داخل المؤسسات الخيرية وكيف استفادت منه جمعية العون المباشر.

**1- ماهية العلاقات العامة:**

**مفهوم العلاقات العامة:**

اختلف العلماء في بيان مدلول العلاقات العامة على حسب الخلفيات، وسبب ذلك اختلاف طبيعة المؤسسات وأدوارها، لكنهم اتفقوا على وظيفة العلاقات العامة ومهامها، وسنحاول في هذا الموضع عرض بعض التعاريف الجامعة لمدلوله.

عرفها الدكتور إبراهيم إمام بأنها: "فن معاملة الناس والفوز بثقتهم ومحبتهم وتأييدهم، ومعنى ذلك ببساطة هو كسب رضا الناس بحسب المعاملة الصادرة عن صدق وإيمان بقيمة الإنسان في المجتمع" (إبراهيم، 1996، ص 8).

ونعت مهمة العلاقات العامة بالفن دلالة على ضرورة اجتماع الذوق العالي والمعاملة الحسنة في الاتصال مع الناس على اختلاف مستويات الاتصال بهم، ويصل هذا النوع من التواصل أعلى مستوياته حين يشعر المستقبل بالثقة تجاه المتصل سرعان ما تتحول هذا الثقة إلى تأييد.

وعرفها محمود محمد الجوهري بأنها: "مسؤوليات وأنشطة الأجهزة المختلفة في الدولة، سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية، للحصول على ثقة وتأييد جمهورها الداخلي والخارجي، وذلك بالأخبار الصادقة والرأي النافع والناجح في جميع مجالات العمل، ووفقا للتخطيط العلمي السليم، حتى يصبح عملها مرشدا وهاديا ومميزا في بناء الوطن ورسم سياسته في إطار ميثاقها الوطني" (الجوهري، 1986، ص 58).

أعطى هذا التعريف للعلاقات العامة بعدا أشمل من التعريف السابق، أين نسب هذه الوظيفة للدولة بكل ثقلها الاقتصادي والعسكري والاجتماعي، وهو انعكاس واضح للنظرية السلطوية التي تمكن للدولة وأجهزتها تصدير صورة فاضلة ونموذجية عن السلطة للمواطنين، وهذا الأمر وإن حمل خلفية استراتيجية يمكن القول أن له شكل إيجابي يظهر قوة الدولة وسيطرتها وله أيضا شكل سلبي يغطي على عيوب الأنظمة وسياستها، وهذا الأمر كما هو معروف جلي في دول العالم الثالث خصوصا الأنظمة الشمولية.

ويرى الدكتور محمد البادي أن العلاقات العامة تقوم على أربعة مهام أساسية يمكن من خلالها توضح دور العلاقات العامة، أولها تزويد الجماهير النوعية بأكبر قدر ممكن من المعلومات الصحيحة حول موضوع معين أو قضية معينة، و الركن الثاني هو إقناع الجماهير النوعية بتعديل أرائها ومواقفها وسلوكاتها، والركن الثالث هو توصيل ونقل أراء تلك الجماهير النوعية للإدارة العليا للمؤسسة بغية مراعاة أراء تلك الجماهير ليصبح الأمر بعد ذلك أساسا ومبدأ، وفي الركن الأخير محاولة الوصول لأرضية توافق بين المؤسسات وجماهيرها (البادي، ص 18).

وفي نظري أن الدكتور محمد قد استطاع تفسير دور العلاقات العامة في الاتصال والذي بناه على أربعة أركان، وما يؤخذ على هذا التفسير إهماله لجانب مهم هو ركن التواصل الذاتي، يعني تفعيل العلمية الاتصالية مع المستخدمين أو الموظفين، وهذا جانب مهم لجودة فعل أي مؤسسة مهم كانت طبيعتها.

وعرفتها جمعية العلاقات العامة الدولية بأنها: "وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها، والحفاظ على استمرار هذا التعاطف والتفاهم والتأييد، وذلك من خلال قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر

الإمكان مع سياساتها وأنشطتها، لتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط" (الجوهر، 2004، ص 17).

هذا التعريف يعبر حقيقة عن مهمة العلاقات العامة ويشير صراحة إلى دور الإعلام في طفرتها، إلا أنه يشير إلى تدخل الإدارة فيها، والحقيقة أنها وظيفة خاصة، لابد أن ينصب لها متخصصون وليس كل موظف له القدرة على تأدية هذه المهمة، فالمدير مثلا أو المقتصد لا يمكنه أن يؤدي دور المكلف بالإعلام في مكتب العلاقات العامة، وتداخل المهام في المؤسسة عادة يؤدي إلى نتائج سلبية منها الاتكالية والاشتراك في جميع المهام، مما يصعب دور الرقابة الضابطة لأداء الموظفين، ومع ذلك لابد أن ينخرط الجميع من أعلى موظف في المؤسسة إلى الحاجب في مشروعها وسياستها.

وعرفها قاموس أكسفورد: بأنها "فن قائم على أسس علمية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي، لتحقيق أهدافها، مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة في المجتمع".

وعرفها يحي محمد عبد المجيد: بأنها "هي الأنشطة المتعددة لإدارة متخصصة في المؤسسة لتحسين وضع تلك المؤسسة في أذهان جماهيرها أو عامليها، وذلك بالعمل الحقيقي على توازن المنفعة المتبادلة بين المؤسسة وجماهيرها وبين المؤسسة والعاملين فيها" (المجيد، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة والمنهج الإسلامي، ص 19).

وبدا لي أن هذا التعريف هو أكثر التعاريف موضوعية لاشتماله على مدلول المهمة الحقيقة للعلاقات العامة، بالإضافة إلى الحيز الذي تنشط فيه، ذلك أن التعاريف السابقة أشارت لحقيقة العلاقات العامة ودورها مع الجماهير لكنها أغفلت جانب مهما وهو توطيد علاقة المؤسسة بعامليها، إذ لا يمكن أن تتحقق جودة في العمل والتواصل في حين أن المتصل الأساسي يعاني من عدة نقائص وصعوبات.

**أنواع العلاقات العامة:**

ذهب الكثير من الباحثين إلى تقسيم أنواع العلاقات العامة إلى نوعين: علاقات عامة داخلية والتي أغفلتها الكثير من التعاريف كما رأينا في المبحث أعلاه، والعلاقات العامة الخارجية التي أشارت إليها الكثير من التعاريف، وهذه الأنواع باعتبار المستقبل طالتها الكثير من الدراسات لتعلقها الشديد بالكثير من العلوم الاجتماعية والإنسانية استجابة لمتطلبات الكثير من النظريات التي تفسرها، كما قسم أخرون العلاقات العامة باعتبار المسمى الوظيفي، فاعتبروا كل جانب من الجوانب نوع، فالعلاقات العامة المتعلقة بالاقتصاد نوع، والعلاقات العامة المتعلقة بالإعلام نوع، والعلاقات العامة المتعلقة بالثقافية والعلاقات العامة المتعلقة بالأمور الداخلية نوع... الخ، وهذا التقسيم مهم في هذا العصر التخصصي لكنه متعلق أساس بفكرة دولة أو منظمة عالمية، وتسهيلا لفهم أنواع العلاقات العامة سنختار التقسيم الأول مع ذكر وظيفته:

**1/ العلاقات العامة الداخلية:** وتتعلق بالنشاط الداخلي للمؤسسة لتحقيق الغايات والأهداف التي رسمتها المؤسسة في خططها القريبة والبعيدة، من ذلك مثلا الاهتمام بتطوير مهارات الموظفين ومتابعتهم عن طريقات الدورات الدورية المتخصصة، كما يهتم هذا النوع بتوطيد علاقة العمل بين الموظفين ورب العام، وكذلك بين الموظفين على اختلاف مهماهم ومستوياتهم، وهذا النوع مهم جدا، فالكثير من الإخفاقات سببها الأعطاب على المستوي الداخلي، إذ لا يمكن أن نحسن أو نطور من جودة المنتوج أو من احترافية العمل، في حين لم تسعى المؤسسة لتطوير مهارات عمالها، أو يقتصر نشاط التطوير على فئة دون

أخرى، أو لم يطلع موظفوها على أخر من توصلت إليه العلوم في مجالهم، كما لا يمكن أن تسير المؤسسة مهما كانت غاياتها إلى بر الأمان دون أن نفعل الإحساس بالمسؤولية بين أفرادها، والكثير من الدراسات الميدانية فسرت أن إهمال أرباب العمل الاهتمام بالجانب الاجتماعي للموظفين سيقضي على روح الانتماء داخل المؤسسة، وتتسع هذه الفجوة وتكبر مع مرور الوقت لتتحول إلى استعداد تام للخيانة، ويظهر نشاط وفاعلية العلاقات العامة خصوصا في المؤسسات الخيرية أو الثقافية أو الاجتماعية باعتبارها غير ربحية أو يكون انتماء العامل فيها تطوعي من محض إرادته، فيغيب العمل النقابي الذي يدافع على حقوق العامل كما هو الشأن في المؤسسة الحكومية، ومع مرور الوقت وفي غياب هذا الركن وانعدام نوافذ الحوار تكبر المشاكل وتنفجر المؤسسة فيخرج فريق لتأسيس مؤسسة أخرى تشابهها فيضيع الوقت ويتبدد الجهد وقوته وفي أسوا الأحوال تغلق كلية.

وخلاصة القول أن نجاح أي مؤسسة مهم كانت غاياتها يبدأ من داخلها بـ:

- حل مشكلات الموظفين الخاصة.
- السعي لبناء علاقات قوية ومتينة بين الموظفين أنفسهم، وبينهم وإدارة المؤسسة.
- السعي لخلق ثقة بين الإدارة والموظفين عن طريق فتح نافذة الاقتراح وتقديم الأفكار والمشاركة في سياسة المؤسسة واستراتيجيتها.
- السعي لبيان غايات وأهداف المؤسسة الاستراتيجية لعاملها (أنظر: المجيد، ص 19).

**2/ العلاقات العامة الخارجية:** ويتعلق بالنشاط الخارجي للمؤسسة، وصفة هذا النوع التعامل مع طبقات وشرائح كثيرة ومتنوعة، فكما هو معلوم أن كل المؤسسات لابد أن يكون لها احتكاك خارجي، قد يكون مع مؤسسات مماثلة أو مع الجمهور المستهدف في سياستها أو مع الإعلام، أو مع المؤسسات الرسمية للتعاون والتكامل، وهذا الأمر يفرض وضع خطط واستراتيجية حتى تكون هذا المؤسسات على أتم الاستعداد، وهذا الحرص والتخطيط غرضه نيل الثقة والرضى الجماهيري، وحتى لا يطول بنا الحديث سنختار ثلاث مستويات اتصالية وهي الجمهور والإعلام، والنظام الحاكم.

**2-1- مع المجتمع:** وهو أكثر الفئات المستهدفة، ذلك أن الفكرة توجه للمجتمع على سبيل العموم، وبدرجة أكبر لعينات كبيرة تتوفر فيها جملة من الشروط أو تمتلك عدد من الاستعدادات لقبول فكرة المؤسسة، ويزداد الانتماء للمؤسسة والإخلاص لها كلما نشط ركن العلاقات العامة فيها، وفي المجتمعات الإسلامية إذ ما استفسرنا عن دعم الجمعيات الخيرية والدعوية سنجد اعتقاد المسلمين أن ذلك عبادة وقربة لله تعالى، وهؤلاء يمثلون العينات المخلصة للمؤسسة يحتاجون دائما لبيان سياسة المؤسسة وتغيراتها وخططها وغاياتها. وتجذر الإشارة هنا أن مستويات التواصل الجماهيري متنوعة تتبدل وتتغير على حسب المكان والزمان، ومن الأهمية بمكان اختيار الخطاب الجماهيري الأنسب لنجاح عملية التواصل الخارجي.

ويدخل في هذا الجانب أيضا الإشراف على الدراسات الميدانية التي تطال الجماهير لقياس الرأي العام وتوجهه، فمن مسؤوليات مكتب العلاقات العامة في المؤسسة تقديم كل ما يتعلق بالجمهور، يدخل في ذلك العادات والتقاليد، فلسفة العيش، اللغة، الميولات... الخ، وهذه التقارير تساهم بشكل كبير في رسم تواصل ناجحا مع المجتمع، وهذا التفاعل يجسد حقيقة مفهوم المسؤولية الاجتماعية بثقلها وتفرعاتها.

**2-2- مع الإعلام:** ويقصد بهذا أن يتصدر ركن العلاقات العامة مسؤولية التواصل مع الإعلاميين والصحافيين والقنوات والإذاعات، وكل وسائل التواصل الجماهيرية، الرسمية منها والخاصة ويشكل

الاتصال بجميع أشكالها وقوالبه الحلقة الأبرز في نشاط العلاقات العامة، ويدخل في ذلك الانفتاح على السوشل ميديا أو ما يسمى بالإعلام الجديد، من ذلك أن يكون للمؤسسة صفحات رسمية على أشهر وسائل التواصل في المجتمعات التي تنشط فيها، وأن تكون الأخبار حولها دورية ومستمرة حتى تمتن الثقة بينها والجماهير، كما يحقق ركن العلاقات العامة في المؤسسة عنصر الإجابة عن الاستفسارات الإعلامية، فقد ينوب النطاق الرسمي عن مدير المؤسسة أو نائبه، ويحرص ركن العلاقات العامة أيضا على ضرورة تفعيل الركن التواصلي داخل المؤسسات، من ذلك مثلا الأيام التحسيسية والمعارض المتخصصة، و ذروة النشاط أيضا أن يخصص نشريات أو مجلات سنوية أو دورية تؤرخ لنشاط المؤسسة وتؤرشفه باستمرار، ومن أنشطة ركن العلاقات العامة داخل المؤسسات أيضا محاولة تحسين صورة المؤسسة باستمرار، ولا يتم ذلك إلا بخطط مدروسة ومحكمة يشرف عليها متخصصون، ويشير الدكتور محمد منير حجاب أن الصورة الذهنية التي يحفظها الجمهور أو سائل الإعلام تجاه المؤسسة تتطلب حنكة واحترافية وخبرة في تغيرها، وعلى صعيد أخر يهتم ركن العلاقات العامة بعرض صورة ترويجية حسنة عن المؤسسة ويعكس ذلك ما يقدمه من إشهار وإخراج احترافي لموقع المؤسسة وكذلك منصاتها التي تطل منها، فجودة الموقع وخدماته وحسن التواصل كفيل بتقديم انطباع حسن يشعر به المتواصلون.

ومن الأمور التي تعتبر من مسؤوليات ركن العلاقات العامة في عصرنا الحديث فتح نوافذ تواصلية مع فئة المؤثرين وصناع المحتوى خاصة الذين يمتلكون نشاطا واسعا على منصات التواصل، وانخراط هؤلاء يساهم بشكل كبير في سرعة رجع الصدى والتأثير العكسي، إذا ما احتاجت المؤسسة لتحقيق انتشار الواسع.

**2-3- مع أنظمة الحكم:** يسعى ركن العلاقات العامة في السعي لربط علاقة وطيدة مع الحكومات والمؤسسات الرسمية، ذلك أن هذا الجانب مهم لنيل الرضى الرسمي الذي له ما بعده، وهذا التواصل يعتبر جزءًا استراتيجيا في التواصل المؤسساتي، ويحصل الرضى الرسمي عندما يسعى مكتب العلاقات العامة في بيان ما يظهر احترام المراسيم والتنظيمات القانونية في التعامل الداخلي والخارجي، من ذلك سرعة تطبيق المراسيم والتعديلات والتفاعل الإيجابي مع كل مستجد قانوني، ويدخل في ذلك أيضا شفافية مكتب العلاقات في تقديم وتوفير المعلومات الدقيقة والواضحة للحكومات وهيئاتها، ويدخل في ذلك أيضا التدخل عند الأزمات الوطنية والمشاركة الإيجابية في مواجهتها، وبالمقابل تحصل هذه المؤسسات على الدعم الحكومي على جميع مستوياته، وقد يتجاوز هذا إلى الوصول درجة المشاركة في صنع القرارات الهامة والمصيرية، فقيمة المؤسسات ووزنها عند الحكومات رهين بنشاط مكتب العلاقات العامة، وقد تتوسع نشاطات المؤسسات من المحلي إلى الوطني أو الدولي ومن الأهمية بمكان أن تكون خلفها الحكومات لتأمين الجانب الدبلوماسي وضمان تسهل النشاط العابر للحدود.

**وظائف العلاقات العامة:**

ليست العلاقات العامة عصا سحرية لذاتها تغير حال المؤسسات من الفشل إلى النجاح، ولكنها ضمانة تحوي شروط الرقي بالمؤسسات، وقد اختلف الباحثون في حديثهم عن وظائف العلاقات العامة بين الميول للجانب الإعلامي والإشهاري وبين من يعطيها بعدا اكبر من ذلك، وقد اخترت هذا التقسيم لتناسبه مع إشكالية الدراسة، وظائف إعلامية ووظائف تنظيمية ووظائف اجتماعية نفسية ووظيفة بحثية علمية (ابن صغير وآخرون، 2018، ص 19).

**1- الوظيفة الإعلامية:** ويدخل تحته كل نشاط اتصالي تمارسه المؤسسات الدعوية والخيرية، وهذه النشاطات لا تخرج على قالبين أولهما إعلامي وغرضه تزويد المهتمين بالمؤسسة والمنخرطين فيها بكل ما يتعلق بالمؤسسة عن طريق قوالب إعلامية متعددة كالأنشطة والمعلقات والمناشير وغير ذلك، وهذه الوظيفة إما أن تكون على المستوى الداخلي أو الخارجي، أما الثانية فغرضها إشهاري ويدخل فيه كل مادة إعلامية غايها الإشهار للمؤسسة والتعريف بها وبنشاطاتها المتنوعة على المستوى الخارجي، وذلك بغي استمالة المهتمين وتشجيعهم على التبرع والمساهمة في كل ما يحسن صورة الجمعية ويظهر نشاطها، ويدخل في ذلك أيضا الاستعلام وهو بيان أهداف المؤسسة وغاياتها للجماهير والرأي العام وكذلك المسؤولين والهيئات الحكومية وذلك حماية من الشائعات أو كل ما يفسد صورتها في المجتمع، ويتم هذا وفقا لخطة مدروسة.

**2- الوظيفة البحثية العلمية:** ويدخل في هذا المجال ما تقوم به فرق البحث والاستشراف داخل المؤسسة، وغاية ذلك محاولة تقديم معطيات صحيحة ومعلومات صادقة عن كل ما يتعلق بميدان النشاط، وبيان اتجاهات الجماهير تجاه المؤسسة أو في قضية ما تستهدفها المؤسسة، وللوظيفة البحثية قوالب كثيرة ومتعددة منها سبر الآراء والاستبيان والمقابلات... الخ، يشرف عليها خبراء وباحثين منخرطين في المؤسسة أو هيئات علمية وأكاديمية موثوقة، وغاية هذا كله اتخاذ القرارات الصحيحة والسلمية لفريق عمل المؤسسة وفي مواضع أخرى استشراف سليم.

**3- الوظيفة التنظيمية:** ويدخل في هذه الوظيفة بيان وظائف كل لجنة من لجان المؤسسة، حفاظ عليها من تداخل الوظائف، وتقسيم المهام وبيانها كفيل بتوزيع الجهود، إذ لا يمكن تحقيق الأهداف بشكل سريع وسليم في موضع الفوضى، وتتعدى مهامها إلى فرض حالة التنسيق في هياكلها، وكذلك رسم خطط واستراتيجية سير المؤسسة، وعموما لا تخرج مهمتها عن وظيفتي الإدارة والتنظيم.

**4- الوظيفة النفسية الاجتماعية:** من الوظائف المهمة المغيبة داخل المؤسسات والجمعيات الموكلة للعلاقات العامة والوظيفة النفسية والاجتماعية، ذلك أن نجاح أي مؤسسة مهما كان مجالها مقرون بسلامة فريقها الداخلي، فكثيرا ما يحدث قطيعة أو سوء تواصل بين أفراد المؤسسة ومسؤوليها، فتتعطل مصالح المؤسسة وتخيم روح اللامسؤولية، ويصل هذا فعل ذروته عندما تعم روح المسؤولية والتعاون والصدق والشفافية والضمير الحي والإخلاص للمبادئ والقيم السامية.

**2- واقع العمل الدعوي والخيري المؤسساتي في العالم العربي والإسلامي**

**1- الصورة النمطية للتسيير في الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية:** سنحاول في هذا المطلب تسليط الضوء على الصورة العامة للكثير من المؤسسات الدعوية والخيرية التي تنشط على المستوى الوطني والدولي، وهذه الصورة ليست سلبية قاتمة تنسف جهود هذه المؤسسات، فهناك الكثير من التجارب الناجحة استطاعت مواجهة التحديات وانسجمت مع متطلبات العصر، والواقع يثبت أن هذه المؤسسات قطعت أشواطا كبيرة في تحقيق أهدافها، والعمل الدعوي والخيري ينشط ويزاحم على جميع المستويات، وهذا الفعل على ما فيه من إيجابيات كان يمكن أن يحقق الأفضل لو سلك طريقا عصريا أكثر احترافية، ويفهم من عنوان الدراسة أن ما نبتغيه ليس الإيجابية والنجاح فقط بل الجودة التي معناها جهد أقل ووقت أقل ونتائج كبيرة ونوعية، وعموما هذا الواقع الذي رصدناه يمكن تلخيصه كالآتي:

- الكثير من المؤسسات تعتمد نظرة تقليدية ونمطية في تسييرها، ومع الأسف الكثير من المنشغلين بالعمل الدعوي والخيري يعتقد أن تسيير مؤسسة وطنية أو دولية لا يختلف عن تسيير مسجد أو بيت، من باب

خصوصية كل مؤسسة، فالكثير من المؤسسات لا تراعي التنظيمات الهيكلية المعاصرة، فتقتصر الهيكلة في أغلب الأحيان إلى رئيس ونائبين وبعض المكاتب الفرعية، فتتداخل الأدوار، وقد يتحمل فرد أو اثنين أدوارا كثيرة لحماستهم وإخلاصهم، ومن جهة أخرى ينصب في مكاتب مهمة وحساسة أفراد غير أكفاء ولا يمتلكون الخبرة الضرورية لتسييره، فعلى سبيل المثال مكتب المكلف بالإعلام وهي مهمة العلاقات العامة في عصرنا التي تحتاج لشخص أو فريق يمتلك خبرة ومؤهلات إعلامية واتصالية ويمتلك كاريزما تؤهله ينصب له فرد من أفراد المجموعة التي تداولت فكرة تأسيس المؤسسة أو المنظمة .

- المؤسسات التي تقوم على الشخص الواحد، ذلك أن صاحب الفكرة عادة ما ينال شرف رئاسة المؤسسة، ولا تنتهي ولايته إلا بموته، وهذه ولاية قد تدوم طويلا لا يسمح فيها بالاجتهاد أو الرأي أو التصحيح أو التجديد غالبا، فالكثير من المؤسسين لا يسمح بمن يتجاوزه حفاظا على صورته وهيبته، مما يؤثر سلبا على أدائها ودورها في المجتمع، ويتبدد الجهد وتستنزف الطاقات في صراعات داخلية تنتهي بالحركات التصحيحية والانشقاقات، بين أفراد المؤسسة والهدف الواحد، وقد رأينا أمثلة كثيرة في الجزائر والبلاد العربية كيف انقسمت جمعيات خيرية بعد خلافات أعضاءها مع الرئيس لتفرده بالقرارات، وعدم اعتبار لوجهات النظر المخالفة له.
- ظاهرة التطوع وعدم التحكم فيه، وهذا الأمر على ما فيه من إيجابية حضارية تتميز بها المجتمعات الإسلامية عن غيرها، أصبح عاملا سلبيا يؤثر بشكل واضح على سير المؤسسات الدعوية والخيرية، فمن مقتضيات الإدارة التوظيف والتخصص وما يترتب عليهما من رقابة وهذا يتعارض مع التطوع، إذ لا يمكنك إلزام المتطوع ولا محاسبته عادة، وأذكر هنا تجربة شخصية في تسيير مؤسسة دعوية تربوية أن معلم قرآن لا يحترم وقت التدريس ولا يعطيه إلا فضلة وقته، له التزامات مهنية وعائلية ـ ولكونه متطوع أساسا فلم نتمكن من إجباره على الالتزام رغم كثرة التواصلات، وتصوري لو وفرنا له راتبا محترما يغنيه عن الاسترزاق في جهات أخرى، لكنا أقدر وأكثر وأقوى على ضبطه وإلزامه بالتنظيم المعمول به داخل المؤسسة.
- ظاهرة المؤسسات القائمة على الولاء المذهبي، وهذه المؤسسات تحتكم للولاء المذهبي أو الحزبي، بمعنى لا ينخرط في تسييرها إلا من تم التأكد من ولاءه وتوجهه، ولا يسمح لغيرهم الوصول إلى مناصب تمكنه من فرض رأيه، وهذا الأمر وإن كان له ما يبرره خشية تغير الأهداف وتحولها، هذا الأمر كان عائقا وتحديا منع هذه المؤسسات الخيرية والدعوية من الاستفادة من الخبرات التي لا تتوفر عليها أطقم هذه المؤسسات.
- الخلط بين دور العلاقات العامة والإعلام، معظم المؤسسات الدعوية والخيرية توجد في هياكلها لجنة الإعلام، في حين تغيب لجنة العلاقات العامة أو تترك من مهام الرئيس، وإن كان بين لجنة الإعلام ولجنة العلاقات العامة تداخل كبير إلا أن الأول جزء من الثاني أي يعتبر الإعلام داخل المؤسسات من مهام لجنة العلاقات العامة، والإعلام في هذه الحالة دوره ملموس وواضح بين دور العلاقات العامة محسوس يظهر مع الوقت ويحصل جودة تدرك خلال مسيرة المؤسسة أو المنظمة.
- غياب لجنة العلاقات العامة عند الكثير من المؤسسات الخيرية والدعوية، والحقيقة أن العلاقات العامة علم جديد نسبيا في عالمنا العربي والإسلامي، كان وراء هذا عدم استغلال الكثير من القوالب الإعلامية والإشهارية المعاصرة، وعلى سبيل المثال تغيب رؤية هذه المؤسسات في استغلال فئة المؤثرين وصناع المحتوى، وقد لمسنا خلال حملات جمع التبرعات لدعم إخواننا في غزة كيف اعتمدت أساليب تقليدية

كالمناشير والإعلانات العادية، فحين يمتلك المؤثرون مساحات إعلانية كبيرة يمكن أن تحقق رجع صدى واسع وسريع.

**2- تحليل دليل الحوكمة الرشيدة لجمعية العون المباشر:** لست من خلال تصوير الواقع السابق تسويد صورة المؤسسات، فعلى الرغم من هذا الواقع السلبي توجد الكثير من المؤسسات والجمعيات الخيرية والدعوية استطاعت تجاوز الكثير من التحديات وخلق حالة استقرار وفاعلية جعلت منها نموذج إيجابي، ويمكن أن نعدد الكثير من الجمعيات والمؤسسات التي وصلت لهذا المستوى، وإليكم مثالا عن جمعية العون المباشر الكويتية التي فعّلت دور العلاقات العامة وقطعت أشواطا مهمة في تحقيق الجودة والفاعلية في أنشطتها، من ذلك تأسيسها لدليل كامل وشامل منشور على موقعها يسير بها نحو الريادة، علما أن الجمعية تأسست سنة 1981 من الشيخ الدكتور عبد الرحمن سميط، وبعد تجارب كثيرة توجت 39 سنة بهذا الدليل المعروف بدليل الحوكمة الرشيدة الذي اتخذته قاعدة لكل ما يتعلق بسياسة الجمعية، وقد احتوى الدليل على عشرون فصلا وعدد من الملاحق فصلت كل صغيرة وكبيرة متعلقة بالجمعية، وقد اخترت تحليل الفصل العشرون منه، جاء فيه ما يلي:

على المجلس وضع قواعد حوكمة خاصة بالجمعية لا تتعارض مع القوانين والأنظمة السارية في دولة الكويت والأحكام ذات الصلة الواردة في النظام الأساسي للجمعية ونظم عمل والإجراءات المعتمدة بالجمعية ذات الصلة، وعلى المجلس تشكيل لجنة مختصة بحوكمة الجمعية، وعليه يفوض إليها الاختصاصات الآتية:

- التحقق من التزام الجمعية بقواعد الحوكمة المعتمدة.
- مراجعة قواعد الحوكمة وتحديثها وفقا للمتطلبات النظامية، وأفضل الممارسات.
- مراجعة وتطوير قواعد السلوك المهني التي تمثل قيم الجمعية وغيرها من السياسات والإجراءات الداخلية بما يلبي حاجات الجمعية ويتفق مع أفضل الممارسات.
- تزويد المجلس سنويا بالتقارير والتوصيات التي تتوصل إليها.
- إطلاع أعضاء المجلس دوما على التطورات في مجال حوكمة الجمعيات الأهلية وأفضل الممارسات (المباشر، https://direct-aid.org/cms/wp-content/uploads/2021/01/، 2020).

نلاحظ من خلال هذا الفصل ترسيم مهام هذا الدليل، فبعد تشكيل لجنة متابعة سيرورة وتجسيد قواعد هذا الدليل جاء في بنده الأول ضرورة متابعة تطبيق القواعد والنظم المدونة في الفصول لضمان سيرورة عمل الجمعية بكل شفافية ومرونة، فتوضيح كل صغيرة وكبيرة متعلقة بالجمعية من شأنه إزالة الغموض والضبابية خاصة وأن الجمعية تتلقى أموالا من المحسنين ولها فروع وامتداد كبير في الكثير من الدول، وهذا ما يقتضيه العمل الإداري والتنظيمي، أما البند الثانية ففيه دعوة صريحة أن كل ما اشتمله من قواعد ونظم يمكن مراجعتها وتنقيحها بما يتماشى مع المتغيرات الرسمية، وذلك احتياطا من الوقوع في التضارب مع قوانين الدولة، والأهم في هذا كله ترك باب الاجتهاد والتجديد المضبوط مفتوحا، أما البند الثالث ففيه دعوة لتكييف السلوك المهني للمنتسبين للجمعية؛ إدارة ومتطوعين، للقيم الراقية برسم أخلاقيات مهنية تحافظ على خصوصية وقيمة الانتماء لهذه المؤسسة، وقد ذكر تفصيل هذا الجانب في الفصل الرابع عشر (أنظر المباشر، 2020، ص 67)، أما البند الرابع ففيه حرص الجمعية على توثيق وتدوين كل ما له علاقة بالجمعية حفاظا على مبدأ الشفافية، ويضاف لذلك الحرص على اعتماد ما يقدم من توصيات وملاحظات ترفع للمجلس بغية التحسين والتجويد المستمر وقد تم التفصيل في هذا الجانب في

الفصل السابع عشر ضمن ما يسمى بسياسة التوثيق وإتلاف الوثائق، أما البند الأخير والأهم ففيه دعوة صريحة للتجديد والتطوير في كل ما يتعلق بالجمعية، وقد حرص الدليل حث الأعضاء على استمرارية البحث والتدريب والاحتكاك لاكتساب مهارات إضافية لها علاقة بالجودة عموما ويدخل في ذلك الاحتكاك بالمنظمات المهتمة بهذا الجانب.

وقد حققت الجمعية بهذا بالدليل عدة إنجازات وضمانات يمكن رصدها كما يلي:

- حفظت الجمعية هيكلتها وأعضاءها من أي تجاوز يمكن أن يمس بسمعة الجمعية محليا ودوليا.
- نالت الجمعية تزكية منظمة دولية عدة أشهرها منظمتي اليونسكو ومنظمة الهلال الأحمر ومنظمة الصليب الدولية.
- حصلت الجمعية على عدة شراكات إقليمية ودولية رسمية، مؤسسة نماء، مجلس التعاون الخليجي.
- حققت الجمعية جودة وفاعلية في أنشطتها الدعوية والخيرية، والدليل كثرة مشاريعها وامتداداها إلى العمق الإفريقي والآسيوي.
- حصلت المؤسسة سنة 2021 على جائزة التميز تصنيف 3 نجوم من المنظمة الأوربية للجودة EFQM وهي جائزة وتصنيف نوعي يقدم للمؤسسات المتميزة في العالم.

**خاتمة:**

وفي ختام هذه الدراسة يمكن القول أن الانفتاح والتجديد الإداري تطويرا وتجويدا يعتبر فريضة شريعة لمن سلك هذا الطريق الجمعوي، ذلك أن أهمية تفعيل لجان العلاقات العامة ومنحها الصلاحيات اللازمة كفيلا بإحداث نقلة نوعية في أنشطة المؤسسات الدعوية والخيرية، وعليه يمكن القول:

1- ضرورة تأسيس لجنة العلاقات العامة داخل هياكل المؤسسات الخيرية والدعوية، ومنحها الدعم المادي والصلاحيات اللازمة حتى تقوم بالمهام المنوطة بها، وبالمقابل عدم ترك هذا الوظيفة شائعة من غير تكليف رسمي بين هياكل المؤسسة.

2- يعتبر الإعلام جزءاً من مهام العلاقات العامة داخل المؤسسات الخيرية والدعوية، إذ لا تقتصر مهمة العلاقات العامة على جانب الإعلام بل تتعداه إلى وظائف أخرى داخلية اجتماعية ونفسية وتنسيقية وتنظيمية.

3- من الأهمية بمكان اختيار من يتولى هذه الوظيفية بعناية، ومعنى ذلك أن ينصب لها المتخصصون لا الهواة أو المكلفون، لأنه حتى وإن وجدت هذه اللجنة لن تؤدي وظائفها على أكمل وجه طالما أن من يشرف عليها لا يمتلك الخبرة والمؤهلات التي تفجر إبداعاته.

4- من الأهمية بمكان أن تخطط الجمعيات والمؤسسات الخيرية والدعوية في التدريب الإداري عن طريق المشاركة في الدورات التدريبية المتخصصة، وذلك حتى تسد النقائص التي تعتري هياكلها، ويدخل في ذلك الاحتكاك الإيجابي والاستفادة من التجارب المؤسساتية الناجحة، والأهم من ذلك كله سيران فكرة التطوير والتجديد في نفوس المؤسسين والأعضاء.

5- يعتبر دليل الحوكمة الراشدة الذي نصبته جمعية العون المباشر نموذجا راقيا يعكس الصورة الحسنة الناجحة للعمل الدعوي المؤسساتي، ذلك أن أعتمد مبدأ التجديد المستمر والشفافية والمسؤولية وطموح الجودة كاعتبار مهم لكل فصوله وبنوده، فحقق قفزة نوعية جعلت منها أكثر المؤسسات الخيرية والدعوية نجاحا.

**قائمة المصادر والمراجع:**

**الكتب:**

1- إمام إبراهيم، (1996)، فن العلاقات العامة والإعلام، المكتبة الأنجلومصرية، القاهرة.

2- ابن صغير زكرياء وآخرون، (2018)، وظائف العلاقات العامة نحو رؤية جديدة، دار بن علي زيد للنشر والتوزيع، الجزائر.

3- محمد ناجي الجوهر، (2004)، العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات، دار العلم، الإمارات العربية المتحدة.

4- يحيى محمد عبد المجيد، (s.d)، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة والمنهج الإسلامي، مكتبة القرآن، القاهرة.

5- يحيى محمد عبد المجيد، (s.d)، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة والمنهج الإسلامي، المكتبة الأنجلومصرية، القاهرة.

6- محمد محمد البادي، (دون تاريخ)، محاضرات في العلاقات العامة، كلية الإعلام، القاهرة.

7- محمود محمد الجوهري، (1986)، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام، المكتبة الأنجلومصرية، القاهرة.

8- جون سيمبسون، وإدموند وينر، وجيمس موراي، قاموس أكسفورد الإنجليزي، دار نشر جامعة أكسفورد، المملكة المتحدة.

**المجلات العلمية:**

1- عريق لطيفة، هويدي عبد الباسط، (2021)، دور العلاقات العامة في وضع استراتيجية تضمن للجمعيات الخيرية الاستمرار في نشاطها - جمعية إيثار لرعاية الأيتام أنموذجا- مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، المجلد 4، العدد 02، ديسمبر 2021م.

2- عيواج عذراء، أثر العلاقات العامة الرقمية للجمعيات الخيرية على تفاعل الجمهور الخارجي مع العمل التطوعي: دراسة ميدانية على عينة من الجمهور بمدينة جدة، المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، المجلد 7، العدد1، جوان 2024م.

3- كافي صفوان، و نور الدين مبني، دور أجهزة العلاقات العامة في تسويق مشاريع المؤسسة الخيرية الدولية - دراسة ميدانية بجمعية العون المباشر Direct Aid بإفريقيا، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، مخبر الدراسات الاتصالية والإعلامية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، مجلد 8، العدد 03، ديسمبر 2021م.

**المواقع:**

1- جمعية العون المباشر (2024/10/6 2024، 2020)، من دليل الحوكمة الرشيدة،
https://direct-aid.org/cms/wp-content/uploads/2021/01../

2- مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري (المتوفى: 261هـ)، صحيح مسلم، المحقق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي، بيروت، كِتَابُ الصَّيْدِ وَالذَّبَائِحِ وَمَا يُؤْكَلُ مِنَ الْحَيَوَانِ، بَابُ الْأَمْرِ بِإِحْسَانِ الذَّبْحِ وَالْقَتْلِ، وَتَحْدِيدِ الشَّفْرَةِ، حديث رقم: (1955).