

# عُرَاطَاتُ فِكْرٍ فَيَا 20

## كيفية بناء الصورة الذهنية

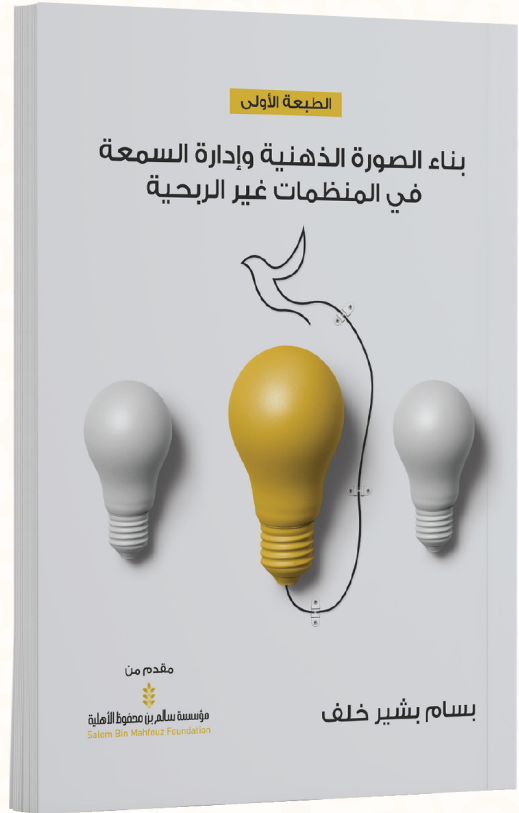
● للمؤسسات الخيرية

إجابة علمية من كتاب

بناء الصورة وإدارة السمعة  
في المنظمات غير الربحية

تأليف

بسام بشير خلف



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية  
International Islamic Charity Organization





بسام بشير الخلف



تحرير

بسام بشير الخلف، عمل مديرًا للتسويق والاتصال في منظمة الأيدي النقية Pure Hands في الولايات المتحدة الأمريكية، كما شغل منصب مدير العلاقات العامة والإعلام بمؤسسة سالم بن محفوظ الأهلية في المملكة العربية السعودية، حاصل على دبلوم العلاقات العامة وإدارة السمعة من معهد (London School of Public Relations)، ولديه خبرة تزيد عن (14) سنة في مجال العلاقات العامة والإعلام في القطاع الخاص وغير الربحي





## مقدمة تمهيدية

تكتسب الصورة الذهنية للمنظمات غير الربحية أهمية خاصة من خلال تأثيرها في الرأي العام السائد نحو مختلف الجوانب المتعلقة بالمنظمة، فالصورة الإيجابية للمنظمة تمنحها القوة، وتعد مرتكزاً أساسياً للنجاح، والاستمرار، والتوسع، ومن هنا كان من الضروري أن تهتم المؤسسات الخيرية بسمعة المنظمة ودراسة الصورة السائدة عنها في المجتمع، فالإبداع المؤسسي في استراتيجيات بناء الصورة الذهنية والسمعة يساعد المؤسسات بكافة أشكالها على التكيف مع التغييرات المتعددة، وبالتالي مواجهة التحديات والمخاطر والأزمات التي قد تواجهها بجميع أنواعها، ولتحقيق التميز في القطاع الخيري وامتلاك الميزة التنافسية الضرورية؛ يتوجب على المؤسسات التخطيط لبناء صورة ذهنية واضحة وتحقيق سمعة إيجابية تكفل وجود رأي عام مناصر لقضاياها ومواقفها ودعمها بشتى أنواع الدعم في الظروف المختلفة



## أولاً: الصورة الذهنية: المفهوم والمكونات

يعبّر مفهوم الصورة الذهنية عن المشاعر والصورة العقلية التي تخلقها المنظمة لدى الجماهير بتأثير ما تقدمه من خدمات، وما تفرضه العلاقات مع الجماهير والمجتمع، والاستثمار في النواحي الاجتماعية، وتتكون الصورة الذهنية من: اسم المؤسسة وشعارها، وسياسة المؤسسة وتاريخها وإنجازاتها، وفريق العمل وأعضاء مجلس الإدارة، ودورها في خدمة المجتمع ومساهماتها في الحياة العامة.

وتنبع أهمية بناء الصورة الذهنية في المؤسسات الخيرية من مساهمتها في تمويل أعمال المؤسسة عبر كسب ثقة الجمهور والمانحين والمتبرعين ممّا يساعد على تنمية رغبة لديهم على المدى الطويل في دعم المؤسسة، وفي المحافظة على أصحاب الكفاءات العالية من الموظفين والمتطوعين وكسب ولائهم وتحفيز الآخرين على الانضمام إلى المؤسسة، ممّا يصب في صالح المؤسسة ويؤدي إلى خلق سمعة جيدة لها.

وتتشكّل الصورة الذهنية من مصدرين أساسيين:

**الخبرة المباشرة:** وتكون من خلال احتكاك الأفراد مع المجتمع والمؤسسات والأنظمة والقوانين التي تُعد مصدرًا مباشرًا ومؤثرًا لتكوين الانطباعات الذاتية ومن ثم تشكيل الصورة الذهنية، والخبرة المباشرة هي أقوى في تأثيرها على عقلية الأفراد وعواطفهم.

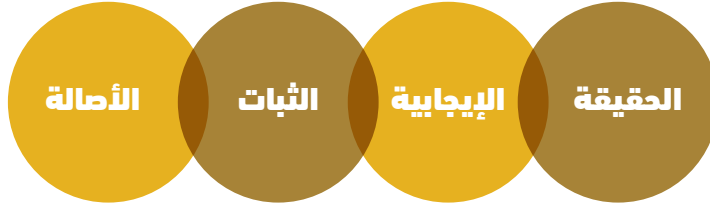


**الخبرة غير المباشرة:** وهي مجموع ما يتعرض له الفرد من رسائل عبر أصدقائه أو وسائل الإعلام، حيث تلعب شبكات التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام المسموعة والمرئية في هذا النوع من الخبرة دورًا أساسيًا في تكوين الانطباعات التي تشكل الناتج النهائي عن الصورة الذهنية.

## ثانيًا: مبادئ بناء الصورة الذهنية في المؤسسات الخيرية

باتت العلاقات العامة والاتصال من أهم مقومات النجاح والتطوير في القطاع الخيري، لإسهامها الأساسي في بقاء المؤسسات وتطويرها وتنمية قدراتها وخدماتها ومساهمتها الرئيسية في بناء الصورة الذهنية للمنظمة والحفاظ عليها، حيث يعتمد بناء الصورة الذهنية على كافة الأقسام الإدارية في المؤسسة ولا سيما قسم العلاقات العامة، ولما كان لهذا الأمر دورٌ بالغ في تمتين العلاقة بين المنظمة والجمهور، فإنه من المهم مراعاة بعض المبادئ الأساسية عند العاملين في القسم خلال تكوين الصورة الذهنية وبنائها:





### مبادئ بناء الصورة الذهنية للمنظمات غير الربحية

- **الحقيقة:** يستدعي هذا المبدأ التعريف بالمنظمة بما هي عليه والتزام الصدق في التعاملات وفي تسويق المشاريع والمبادرات، بالإضافة إلى التحلي بالشفافية التي تُعد من أساسيات بناء سمعة المنظمة والضامن لاستمراريتها.
- **الإيجابية:** حيث يتوجب على العاملين في العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية استغلال الأوقات المناسبة التي تعبر عن أحسن أحوال المنظمة بقصد الرفع من قيمتها.
- **الثبات:** تنعكس طبيعة المنظمة في صورتها الذهنية، ولذا ينبغي على قسم العلاقات العامة العمل من أجل الحفاظ عليها من التبدل، حيث إن طول عمر الصورة الذهنية للمنظمة مرتبط بفعاليتها المبنية على الصدق، فالصورة الكاذبة سرعان ما تزول.
- **الأصالة:** على القائمين بأعمال العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية التمسك بالأصالة والعمل لتكوين صورة أصيلة للمنظمة، فلا شيء يمكنه إثراء الصورة الذهنية وتقويتها إلا إن كان نابغاً من عمق أصالتها.

### ثالثاً: خطوات بناء الصورة الذهنية

تعد مهمة بناء الصورة الذهنية للمنظمة عملية معقدة ومتعددة الجوانب، وتتطلب بذل جهود اتصالية عديدة من العاملين في مجال الاتصال عمقاً، وقسم العلاقات العامة خصوصاً، فهم يعملون جميعاً على معالجة المعلومات الخاصة بالمنظمة بطريقة تمكنها من التأثير على اتجاهات الجماهير وأفكارهم بشكلٍ إيجابي، وفيما يلي بعض المعايير المهمة التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار عند العمل على بناء الصورة الذهنية:

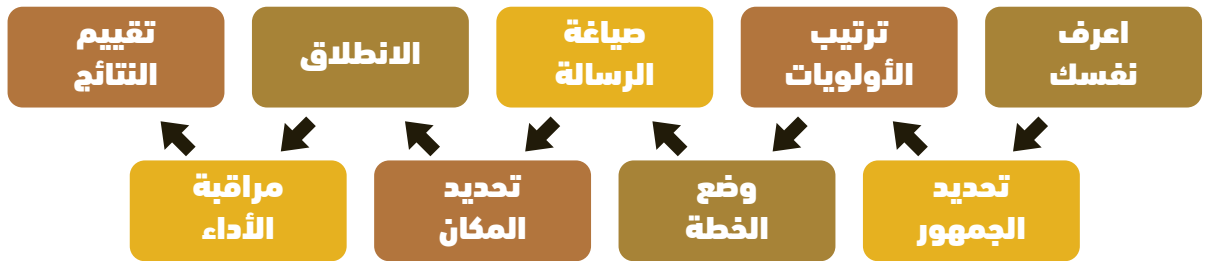
- فاعلية وجودة الإدارة وقدرتها على التطور.
- الاهتمام والاحتفاظ بالأشخاص المميزين.
- النزاهة المالية والسلوكية.
- الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة.
- العلاقات الجيدة والانسجام مع البيئة المحيطة.



ويبدأ التخطيط لبرامج الصورة الذهنية للمنظمة بمرحلة هامة أساسية، وهي بحوث الصورة، لتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لمعرفة ملامح الصورة الحالية للمنظمة كما يراها الجمهور، حيث توفر هذه البحوث البيانات التي توضح إن كانت الصورة الحالية لدى جمهور المنظمة إيجابية أم سلبية، وأيهما تطغى على الأخرى، بالإضافة للأسباب المؤدية إلى الصورة الحالية والدوافع التي تحكمها، وذلك من خلال ثلاثة جوانب:

- مدى معرفة الجمهور بالمنظمة.
- درجة الشعور الإيجابي نحو المنظمة وأسبابه.
- مقدار فهم الجمهور للصفات التي تميز المنظمة

ويتدرج التخطيط للصورة الذهنية عبر تسع خطوات على الشكل الآتي:



نموذج خطوات بناء الصورة الذهنية للمنظمات غير الربحية

**1. اعرف نفسك:** تعد هذه الخطوة من أهم الخطوات التي لا بد وأن يتم العمل عليها بعناية فائقة، حيث تمثل البيت الداخلي للمنظمة، والذي يشمل رؤيتها وأهدافها ونقاط قوتها وضعفها، وخطتها الاستراتيجية ومبادراتها ومشاريعها، والثغرات الاتصالية، فعلى سبيل المثال، قد تكون الهوية البصرية للمنظمة بحاجة إلى تطوير حتى تعكس طموحات المنظمة وأعمالها، وأيضاً قد تحتاج المنظمة إلى عدد من الشراكات التي تمكنها من بناء صورة ذهنية إيجابية.

**2. تحديد الجمهور:** من خلال تحديد الجمهور تُعرّف الفئة المستهدفة، وما هي خصائصها وسلوكياتها وتوجهاتها والتحديات التي تواجهها، وذلك تجنباً للعشوائية وإهدار الأموال على فئة ليست بالأصل ضمن الفئات المستهدفة، وينقسم جمهور المنظمات غير الربحية في الغالب إلى قسمين:

- **الجمهور الداخلي:** ويشمل الموظفين ومجلس الإدارة، ومجلس الأمناء والأوصياء.
- **الجمهور الخارجي:** ويشمل المستفيدين، والشركاء، ووسائل الإعلام، والجهات الحكومية والقطاع العام والخاص، والمنفذين.



**3. ترتيب الأولويات:** يتم القيام بهذه العملية سعياً من إدارة المنظمة لمعرفة المجموعات والكيانات والأشخاص ذوي الصلة بأعمالها، بغية تحديد الأولويات والقضايا الهامة، ويتم ذلك عبر أخذ عاملي مدى التأثير ومستوى الاهتمام بعين الاعتبار.

**4. وضع الخطة:** بعد تحديد الرسائل المراد إيصالها يتوجب على المنظمة وضع خطة تفصيلية تشمل البرامج والمبادرات الاستراتيجية، وسد الثغرات التي ظهرت من خلال الخطوة الأولى، بالإضافة إلى الميزانية وخطة الاتصال والتسويق التنفيذية، ووضع خارطة طريق على شكل مراحل حتى يسهل تنفيذها حسب الأولوية.

**5. صياغة الرسائل:** تُعدّ الرسائل التي تريد المنظمة إيصالها للجمهور بمثابة الأعمدة الرئيسية للصورة الذهنية التي تُبنى من خلالها، وبعد تحديد الرسائل، يتم تحديد الوسائل المناسبة للتخاطب مع أصحاب العلاقة، هل هي التقارير السنوية مثلاً؟ أم الاجتماعات الدورية؟ أم عن طريق الفيديوهات والأفلام التعريفية؟

**6. تحديد المكان:** تساعد هذه الخطوة على معرفة الأرضية التي تقف عليها المنظمة، وإلى أين وصلت خلال مسيرتها، ومن الممكن تنفيذ هذه الخطوة عبر عدة طرق، كعقد ورش العمل ومجموعات التركيز، وإجراء البحوث الكمية والنوعية، وغير ذلك من أدوات جمع المعلومات.

**7 الانطلاق:** من الضروري إشراك جميع العاملين بالمنظمة في بناء الصورة الذهنية وخطة تنفيذها، وبعد الانتهاء من وضع الخطة واعتمادها من قبل مجلس الإدارة، يبدأ قسم العلاقات العامة وغيره من الأقسام ذات الصلة بالخطة بتنفيذها وفقاً للجدول الزمني المعتمد.

**8. مراقبة الأداء:** يتم في هذه الخطوة عمليات التقييم الدوري لبرامج الصورة الذهنية المقررة، كقياس مدى كفاءتها وأدائها، والاستمرار بالتعديل عليها متى دعت الحاجة لذلك، بالإضافة لرصد آراء الجمهور والاستفادة منها، فعلى سبيل المثال إن لمست المنظمة حاجة من المستفيدين لإصدار تقرير شهري بدلاً من التقرير الفصلي، أو نصف سنوي، فعليها أن تستجيب لذلك بما يتناسب مع الحاجة.

**9. تقييم النتائج:** من خلال هذه الخطوة يتم تقييم نتائج العمل على الصورة الذهنية ومعرفة هل وصلت للهدف المرجو منها، ورصد مدى إيجابية الصورة الذهنية للمنظمة غير الربحية عند الجمهور، أو مدى نمو الشركات مع الجهات الأخرى.







## خاتمة

يعتمد نجاح المنظمة في كسب الجماهير (داخليًا وخارجيًا) والذي يشكل الرأس مال الحقيقي لها ويضمن استمرارية عملها، مرهونٌ بتشكيل صورة ذهنية ناجحة للمنظمة تُبنى على الالتزام بالحقيقة والشفافية، وفتح قنوات الاتصال والتفاعل مع الجمهور، وينتج عن عمل متكامل ومنسق في قسم العلاقات العامة بالتعاون مع باقي الأقسام التشغيلية، فبناء الصورة الذهنية عملية ثقافية مركبة، تتطلب رؤية واضحة، ومتابعة المستجدات واستيعابها، وإدراكًا سليمًا للقيم الثابتة والقيم المتغيرة في المجتمع، والمنظمات التي لا تسعى للإبداع في بناء سمعتها وصورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي والخارجي وتطوير الآليات المناسبة لذلك مهددةٌ بخطر اضمحلال اسمها وزواله.





للحصول على نسخة إلكترونية من الكتاب  
يمكن تحميله عبر الموقع الإلكتروني  
لمؤسسة سالم بن محفوظ الأهلية من  
خلال الرابط:

[shorturl.at/sK247](http://shorturl.at/sK247)

بناء الصورة وإدارة السمعة في المنظمات غير الربحية	الكتاب
بسام بشير خلف	تأليف
العربية	اللغة
164 صفحة	عدد الصفحات
مؤسسة سالم بن محفوظ الأهلية	دار النشر
2021	تاريخ النشر



## الرسالة



خدمة العمل الإنساني وتطويره من خلال  
البحوث والدراسات المتخصصة

## الرؤية



مرجع عالمي في دراسات العمل  
الخيري والإنساني

## القيم



## الأهداف



تعزيز مكانة العمل الخيري والإنساني  
والتعريف بمنجزاته لدى الرأي العام

تطوير العمل الخيري والإنساني والارتقاء  
بالجودة في مختلف مجالاته

صناعة التكامل بن القطاع الخيري  
والإنساني وخطط التنمية المجتمعية

دعم صنّاع القرار عبر توفير المعلومات  
ذات الصلة في الوقت المناسب

استشراف مستقبل العمل الخيري  
والإنساني بما يخدم المجتمعات

نشر ثقافة العمل الخيري والإنساني  
والتطوعي بين شرائح المجتمع كافة



من إصدارات المركز



الثقة في مواجهة التشكيك | دليل إدارة الحملات التسويقية | مؤشر الجوع العالمي 2018 | كيف تدير أزمة بفاعلية؟ | الواقع النفسي للمرأة اللاجئة | تقرير الاتجاهات العالمية للتبرع



زلزال شرق المتوسط المتوسط | التغير المناخي | أزمة الجفاف في القرن الإفريقي | برنامج التحقق من خلفية الجهات والأفراد | غابات الأمازون | مركز رصد النزوح الداخلي



خلاصات معرفية

زوروا موقعنا للوصول إلى جميع إصدارات المركز

[www.iico.org/ar/publications](http://www.iico.org/ar/publications)



نشرة أثر



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية  
International Islamic Charity Organization



المركز العالمي  
لدراسات العمل الخيري  
Global Center  
for Philanthropy Studies

تساعدنا مشاركتك..  
وتصلنا مباشرة..

1 808 300  
www.iico.org

GCPSIICO



# عَارِضَاتُ عَكَرْفِيَا 20



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية  
International Islamic Charity Organization

