

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة

شركة تزويد كهرباء الشمال نموذجاً

إعداد

هبة حمامدي

إشراف

د. عبد الكريم سرحان

قُدمت هذه الخطة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلاقات العامة من كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

2021

دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة: شركة
تزويد كهرباء الشمال نموذجاً

إعداد

هبة صبحي حسن حمامدي

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ: 2021/10/7 وأجيزت.

أعضاء لجنة المناقشة:

1- د. عبد الكريم سرحان/ مشرفاً ورئيساً

2- د. أمجد شحادة/ ممتحناً داخلياً

3- د. نسيم الطويسي/ ممتحناً خارجياً

التوقيع







الإهداء

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة واعاننا على تجاوز المرحلة ووقفنا الى انجاز هذا العمل.

أهدي ثمرة جهدي إلى من دعائها ورضاها سر نجاحي امي الغالية التي أدين لها بالفضل لما انا فيه.

إلى من أحمل أسمه بكل افتخار والدي الحبيب رحمه الله.

إلى من كان عوني وسندي في هذه المسيرة زوجي العزيز.

إلى من أشد بهم عضدي اخواتي واخواني الاكارم.

إلى ابنائي الأعزاء حماهم الله.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الانبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه
أجمعين وبعد،،،

أبدأ بشكر الله تعالى بما أعطاني إياه من قوة في إتمام هذا الجهد المتواضع فله الحمد والمنة أولاً
وآخرأً

ثم أشكر المشرف القائم على هذه الرسالة والذي مد لي يد العون خطوة بخطوة الدكتور عبد الكريم
سرحان.

كما أتقدم بالشكر الجزيل للسادة اعضاء لجنة المناقشة الموقرين لما سيبدونه من مقترحات على هذه
الرسالة بغية تصويبها والارتقاء بها.

واتقدم بالشكر للسادة في شركة توزيع كهرباء الشمال لما أبدوه من حسن التعاون في انجاز هذا العمل

واشكر جميع من ساهم معي وساعدني بنصيحة أو خبرة لإتمام هذه الدراسة فلهم كل الشكر والتقدير.

الإقرار

الإقرار

أنا الموقعة أدناه، مقدمة الرسالة التي تحمل عنوان:

دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة

شركة تزويد كهرباء الشمال نموذجاً

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the research's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

Student's Name:

اسم الطالبة: كريمة محمد

Signuter:

التوقيع: ٢٠٢١/١٠/٧

Date:

التاريخ: 

فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
	الاهداء	ج
	الشكر والتقدير	د
	الاقرار	هـ
	فهرس الجداول	ح
	فهرس الملاحق	ي
	الملخص	ك
الفصل الاول: مشكلة الدراسة وخلفيتها		
1.1	المقدمة	2
1.2	مشكلة الدراسة	4
1.3	أهداف الدراسة	6
1.4	أهمية الدراسة	7
1.5	حدود الدراسة	8
1.6	مبررات الدراسة	8
1.7	مصطلحات الدراسة	9
الفصل الثاني الاطار النظري والدراسات السابقة		
2.1	الاطار النظري	12
2.1.1	نموذج السيناريو في التخطيط الاستراتيجي	12
2.1.2	تطوير السيناريوهات لدعم التخطيط الاستراتيجي	15
2.1.3	تطبيق السيناريوهات لدعم التخطيط الاستراتيجي عمليا	16
2.1.4	عملية التخطيط الاستراتيجي باستخدام نموذج السيناريوهات	17
2.1.5	أنواع برامج العلاقات العامة	22
2.1.6	استراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة في العلاقات العامة	24
2.1.7	الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة	27
2.1.8	مراحل استراتيجية العلاقات العامة	29
2.1.9	أهمية دراسة مخاطر السمعة	31

الصفحة	الموضوع	الرقم
33	استراتيجيات السمعة التنظيمية	2.1.10
35	استراتيجيات بناء السمعة التنظيمية	2.1.11
36	محددات مخاطر السمعة	2.1.12
38	مخاطر السمعة مقابل المخاطر الاستراتيجية	2.1.13
38	مخاطر السمعة في مجال الوسائط الرقمية	2.1.14
41	مخاطر السمعة عبر وسائل التواصل الاجتماعي	2.1.15
43	أفضل السبل للاستعداد لمخاطر السمعة	2.1.16
45	شركة توزيع كهرباء الشمال	2.1.17
58	الدراسات السابقة	2.2
41	التعقيب على الدراسات السابقة	2.3
الفصل الثالث الطريقة والاجراءات		
64	منهج الدراسة	3.1
65	مجتمع وعينة الدراسة	3.2
66	أداتا الدراسة	3.3
70	تصميم الدراسة	3.4
70	إجراءات الدراسة	3.5
71	المعالجات الاحصائية	3.6
الفصل الرابع مناقشة وعرض نتائج الدراسة		
73	المقدمة	4.1
73	النتائج المرتبطة بأداة الدراسة الأولى الاستبانة	4.2
103	النتائج المرتبطة بأداة الدراسة الثانية	4.3
الفصل الخامس النتائج والتوصيات		
121	مناقشة النتائج	
122	التوصيات	
123	قائمة المصادر والمراجع	
132	الملاحق	
b	Abstract	

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
69	عدد الفقرات وقيمة معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)	(1.3)
75	توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها الديمغرافية	(4.1)
73	درجات احتساب مستوى الموافقة لمحاور الدراسة وفقراتها	(4.2)
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول المتعلقة بدور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة	(4.3)
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني المتعلقة بدور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	(4.4)
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث والمتعلق بدور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	(4.5)
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث والمتعلق بدور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	(4.6)
85	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الخامس والمتعلق بدور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة	(4.7)
88	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري الدراسة والدرجة الكلية مرتبة تنازلياً	(4.8)
89	نتائج اختبارات لعينة واحدة للفرق بين متوسط العينة ومتوسط المجتمع لمقياس محاور الاستبانة المتعلقة بدراسة دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة	(4.9)

الصفحة	العنوان	الرقم
90	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي.	(4.10)
91	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي	(4.11)
93	نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي.	(4.12)
94	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر	(4.13)
96	نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر.	(4.14)
97	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل	(4.15)
99	نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل.	(4.16)
100	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن	(4.17)
101	نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن.	(4.18)

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
134	الاستبانة	ملحق 1
139	المحكمين لاستمارة دور العلاقات العامة في إدارة السمعة الالكترونية من وجهة نظر والجمهور	ملحق 2
140	أسئلة المقابلات لثلاثة من موظفي شركة كهرباء الشمال ذوي العلاقة بموضوع الدراسة	ملحق 3

دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة
(شركة توزيع كهرباء الشمال نموذجاً)

إعداد

هبة حمامة

إشراف

د. عبد الكريم سرحان

المُلخَص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر المؤسسة والجمهور. وقد تم اختيار شركة كهرباء الشمال كحالة دراسة للدور الحيوي والمهم لشركة تزويد كهرباء الشمال في المجتمع الفلسطيني. حيث تقوم كهرباء الشمال بإمداد وإدارة الطاقة الكهربائية للمحافظات الواقعة في شمال الضفة الغربية.

لتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الاستمارة والمقابلة كأداتين للدراسة. وتشكلت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة بلغت (381) مشتركاً. كما وتم استخدام عينة قصدية لثلاثة مختصين بالعلاقات العامة والتخطيط الاستراتيجي في شركة توزيع كهرباء الشمال.

وقد خرجت الدراسة بعدد من النتائج كان أهمها الدور الحيوي لتغطية الاعلامية وحماية سمعة الشركة من خلال انجازاتها، والقفزات النوعية التي حققتها، والتغطية المستمرة من خلال التقارير الدورية التي تنشرها الشركة سواء عبر مواقعها الرسمية على الويب او على صفحة الفيس بوك، وكذلك تنفيذ الاعلانات المرئية والاذاعية،

كما توصلت الدراسة لوجود تأثير لأصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال من وسائل الاعلام والصحفيين والطريقة المتبعة في التعامل مع قضايا الشركة وآلية تغطية اخبارها وانجازاتها.

توصي الدراسة الحالية بضرورة صياغة خطة استراتيجية تفصيلية عامة للشركة تشمل جميع اقسام ودوائر شركة توزيع كهرباء الشمال بصورة تكاملية لحماية سمعتها من المخاطر. وقيام الشركة باستطلاعات دورية حول توقعات العملاء من الشركة.

الكلمات المفتاحية: الدور، العلاقات العامة، التخطيط الاستراتيجي، إدارة مخاطر السمعة، شركة توزيع كهرباء الشمال.

الفصل الاول
مشكلة الدراسة وخلفيتها

الفصل الاول

مشكلة الدراسة وخلفيتها

1.1 المقدمة:

العلاقات العامة من أهم الوظائف الحيوية في المؤسسات كافة وقد ازدادت أهمية العلاقات العامة مع التطور المتسارع في جميع مناحي الحياة وبالذات مجالات التكنولوجيا والاتصال. حيث تعمل العلاقات العامة على جميع الأصعدة ومع جمهوري المؤسسة الداخلي والخارجي، وتقوم العلاقات العامة بوضع الخطط الاستراتيجية التي تسهم في إزالة العوائق التي تقف بين المؤسسة و جمهورها، وغالباً ما يكون الهدف الرئيس من هذه الخطط هو بناء وتعزيز سمعة المؤسسة، السمعة جوهرية وضرورية للمؤسسات جميعها وليس فقط للمؤسسات التي تسعى إلى توسيع قاعدتها الجماهيرية، حتى المؤسسات ذات السمعة القوية والواسعة فإنها تسعى إلى المحافظة على سمعتها الجيدة والارتقاء بها.

"السمعة هي الأصول الأكثر تنافسية للمؤسسة"، كما أشارت (لنيزلي جاينز روس، 2015)، وفقاً لبحث أجراه ويبر شاندويك، فإن ما يصل إلى 60% من القيمة السوقية تُعزى إلى سمعة الشركة والضرر الذي يلحق بسمعة العلامة التجارية يتصدر قائمة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات في جميع أنحاء العالم. ومن هنا جاءت أهمية السمعة المؤسساتية والمحافظة عليها من المخاطر، حيث تعدّ مخاطر السمعة تهديداً لربحية أو استدامة شركة أو كيان آخر بسبب التصور العام غير المواتي للمنظمة أو منتجاتها أو خدماتها، وتعد إدارة مخاطر السمعة أحد مكونات إدارة السمعة، والتي تسعى إلى تشكيل التصور العام لمنظمة أو علامة تجارية.

وتعتبر مخاطر السمعة توسعاً لكيفية تفكير المؤسسة في مشاكلها وإخفاقاتها، سواء كانت فعلية أو محتملة. على الرغم من كون إدارة مخاطر السمعة أساسية لنجاح المؤسسة، إلا أنها تقع خارج نطاق إدارة مخاطر المؤسسة التقليدية - إلى حد كبير لأنه من الصعب تجميعها وقياسها بدقة. أنها ليست مخاطر تشغيلية، حيث من الأفضل وصفها بأنها مخاطر استراتيجية. وتختلف العناصر المكونة لمخاطر السمعة اعتماداً على نطاق المؤسسة، وتشكيل أصحاب المصلحة، وطبيعة أعمالها ووجودها

الإعلامي. تبدأ إدارة مخاطر السمعة من القمة. أن الإشراف القوي من مجلس الإدارة على المسائل الاستراتيجية والسياسة والتنفيذ والتقارير الشفافة أمر حيويّ لحوكمة الشركات الفعالة والتي تعد مساهماً قوياً في الحفاظ على السمعة وتأكيد كبير على صحة الشركة وفريق إدارتها. لا تتناسب إدارة مخاطر السمعة عادةً مع وظيفة واحدة. قد تتطلب إدارة المخاطر إلى مجلس إدارة يحكمها في نهاية المطاف، وهي مسؤولية واضحة وقيادة ومشاركة عبر العديد من الفرق. يجب على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية التأكد من أن المخاطر ليست فكرة لاحقة لوضع الاستراتيجية والتخطيط لها. يجب اعتبار مخاطر السمعة من المخاطر الجوهرية والمخاطر الاستراتيجية. حيث ترتبط إدارة مخاطر السمعة ارتباطاً وثيقاً بإدارة المخاطر وإدارة الأزمات في الشركة، فضلاً عن مواءمة الاستراتيجية والثقافة مع التزام المؤسسة بالجودة والتميز التشغيلي. يجب أن تضمن الأدوار والاستجابة لكل من مجلس الإدارة والإدارة العليا التركيز الكافي على مخاطر المؤسسة الحرجة التي يمكن أن تضرّ بسمعة المؤسسة، وتقييم التغييرات المهمة في ملف تعريف مخاطر المؤسسة، وعملية تحديد المخاطر الناشئة في الوقت المناسب. (ثاكيراي، 2020)

وبالنظر إلى السمعة تتمتع الشركات بسمعة متعددة، لذلك قد يُنظر إلى المؤسسة بشكلٍ إيجابي للغاية من قبل المستثمرين ولكن بشكلٍ سلبي أكثر من قبل العملاء أو الموظفين. هذا يعني أنه على الرغم من أنه قد يُنظر إلى الشركة بشكلٍ إيجابي إجمالاً، إلا أنه لا يزال هناك احتمال أن تكون مخاطر السمعة كامنّة مع واحد أو أكثر من أصحاب المصلحة. تتمثل الخطوات الأولى في إدارة سمعة الشركة (المخاطر) في تحديد مخاطر سمعة الشركة، ثم قياسها بعد ذلك، حيث من المهم قياس سمعة الشركة لمعرفة حالة الشركة فيما يتعلق بسمعتها المؤسسية، يمكن الكشف عن الاختلافات بين الطريقة التي تُرى بها الشركة بالفعل والطريقة التي ترى بها الشركة نفسها، يمكن للشركة تقييم الحاجة إلى اتخاذ تدابير لتحسين سمعتها المؤسسية، ويمكن تقييم هذه التدابير لتحسين إدارة المخاطر. (Eckert، 2017، p2). تسعى الدراسة الحالية إلى توضيح دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة، وقد اتخذت الدراسة شركة توزيع كهرباء الشمال نموذجاً.

1.2 مشكلة الدراسة:

تعاني الكثير من المؤسسات أنواعاً مختلفة من الأزمات التي تؤدي إلى تهديد سمعتها لدى الجمهور، أو قد تؤدي إلى أنهارها وانخفاض نسبة أداؤها، فتفقد السيطرة والقدرة على التحكم في أوضاع المؤسسة مما يؤدي إلى سوء في تنفيذ أهدافها وحدوث حالة من الغموض والإرباك والاضطراب داخل المؤسسة، مما يستدعي البحث السريع واتخاذ القرار المناسب بهدف التقليل من حجم الضرر بسمعة المؤسسة والذي ينعكس على قدرتها التنافسية ووجودها. تهدف هذه الدراسة إلى الوصول لمعرفة دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة المؤسسية، من خلال دور دائرة العلاقات العامة كوظيفة إدارية. وبالتالي فإن عملية إدارة المخاطر المؤسسية الناجحة تدير مخاطر السمعة بشكل فعال، وستكون العملية الناجحة لإدارة مخاطر السمعة بمثابة جهد فعال لتخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة المخاطر المؤسسية. بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تولد إدارة سمعة الشركة قيمة كبيرة للشركات من خلال التأثير الإيجابي على مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة، وهو ما يتماشى تماماً مع أهداف إدارة المخاطر المؤسسية، يمكن أن تؤدي السمعة غير المدارة بشكل جيد إلى تكبد الشركات تكاليف، بما في ذلك من عمليات تحديد المخاطر الزائدة أو غير المتناسقة وإدارة المخاطر (Gatzert، Schmit، 2015، p8). الغرض من أي وحدة أو نشاط داخل المنظمة هو دعم الأهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة، حيث تمثل إدارة المخاطر المؤسسية عنصراً حاسماً. لذلك، عند تحديد أنشطة وإجراءات إدارة المخاطر المؤسسية، فإن التنسيق والمواءمة مع أهداف المنظمة أمر حتمي (Fraser، 2010، Simkins). وهنا تبرز مشكلة الدراسة في التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة لشركة توزيع كهرباء الشمال من وجهة نظر الشركة والجمهور. وقد تم اختيار شركة توزيع كهرباء الشمال نموذجاً للدراسة للاعتبارات التالية:

1. الدور الحيوي والمهم لشركة توزيع كهرباء الشمال في المجتمع الفلسطيني. حيث تقوم كهرباء الشمال بإمداد وإدارة الطاقة الكهربائية للمحافظات الواقعة في شمال الضفة الغربية وهي محافظتي " نابلس، جنين " والتي تضم أكثر من (33) مجلس بلدي وقروي.

2. المنافسة القوية في سوق تزويد الكهرباء من قبل شركات أخرى منافسة، ومن قبل الشركات الاسرائيلية المزودة للمستوطنات في الضفة الغربية.
3. حاجة الشركة لخطة استراتيجية لإدارة مخاطر سمعتها.
4. إمكانية التعرض الكبير لمخاطر السمعة لمثل هذا النوع من الشركات نظراً لخصوصيتها من حيث الإمكانية الكبيرة لتعرض للمخاطر.

اسئلة الدراسة:

السؤال البحثي الرئيس للدراسة يتمحور في ما هو دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة لإدارة شركة توزيع كهرباء الشمال من وجهة نظر الشركة والجمهور؟ ويتفرع عنه عدة أسئلة فرعية منها:

1. ما هي استراتيجيات السمعة التي تنفذها العلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء الشمال؟
2. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي للوسائط الرقمية على الحد من مخاطر السمعة لشركة توزيع كهرباء الشمال؟
3. كيف تساهم الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة في تحسين الأداء الإداري لموظفي شركة توزيع كهرباء الشمال وحمايتها من المخاطر؟
4. ما أنواع وفئات المخاطر التي قد تتعرض لها شركة توزيع كهرباء الشمال وتؤثر على سمعتها؟
5. ما تأثير أصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة توزيع كهرباء الشمال؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الجمهور حول دور التخطيط الاستراتيجي لإدارة مخاطر السمعة لشركة توزيع كهرباء الشمال تعزى للمتغيرات التالية: (مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة، مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر، مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية، مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية، مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة)

7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الجمهور حول دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة تعزى للجنس، للمؤهل العلمي، ومكان الإقامة، وطبيعة العمل.

1.3 اهداف الدراسة:

تأتي هذه الدراسة في سياق العمل على وضع أطر معيارية تساعد على تحديد مفهوم التخطيط الاستراتيجي لمخاطر سمعة:

1. التعرف على استراتيجيات السمعة التي تنفذها العلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء الشمال.
2. التعرف على الآلية التي تساهم الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة في تحسين الأداء الإداري لموظفي شركة توزيع كهرباء الشمال وحمايتها من المخاطر ؟
3. التعرف على أنواع وفئات المخاطر التي قد تتعرض لها شركة توزيع كهرباء الشمال وتؤثر على سمعتها.
4. التعرف على تأثير أصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال.
5. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الجمهور حول دور التخطيط الاستراتيجي لإدارة مخاطر السمعة لشركة توزيع كهرباء الشمال تعزى للمتغيرات التالية: (مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة، مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر، مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية، مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية، مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة).
6. الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الجمهور حول دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة تعزى للجنس، للمؤهل العلمي، ومكان الإقامة، وطبيعة العمل.

1.4 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في ادارة مخاطر السمعة، حيث تعمل دائرة العلاقات العامة على بناء خطط استراتيجية تحد من المخاطر التي قد تتعرض لها الشركات والمؤسسات والتي قد تتطور وتتحول الى أزمات.

الأهمية العلمية:

تبرز أهمية الدراسة كونها دراسة نوعية وحديثة من الناحية العلمية بخصوص بحث دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة، وندرة الدراسات والابحاث العربية التي تناولت هذا الموضوع الذي يعد نواة لانطلاق البحوث في المستقبل للبحث في ادارة مخاطر السمعة باعتبارها احد مهام العلاقات العامة. وتسهم الدراسة أيضاً في الجانب الاكاديمي من حيث النموذج التي تناوله وكيف ان النتائج التي تم التوصل اليها تدعم هذا التوجه النظري الذي تبنيته. والوصول إلى نتائج علمية يستفاد منها في تقديم العديد من الاقتراحات والتوصيات التي تسهم في توظيف التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة توظيف فعال.

الاهمية العملية:

إدارة السمعة تخصص مهم في مجال الأعمال، وتحتاج إلى مجموعة جديدة من الكفاءات والقدرات والتي لا بد أن تتقاطع مع مختلف الوظائف والمهام التقليدية، مثل: الاتصال والبحث والتدريب ونمذجة البيانات. وكذلك فإن مخاطر السمعة قضية رئيسة بالنسبة لجميع المنظمات ويجب النظر إليها جنباً إلى جنب مع جميع المخاطر الرئيسية الأخرى من المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية والمالية، وهذا يعني أن المنظمات لا تحتاج فقط إلى التخفيف من آثار فقدان السمعة، ولكنها تحتاج إلى الفرص لتعزيزها. والاسهام في تسليط الضوء على دور العلاقات العامة الحيوي والاستراتيجي للإسهام في إدارة الأزمة أثناء مراحل دورة حياتها؛ لحماية سمعة المنظمة وإدارتها وإعادة الثقة في منتجاتها وخدماتها وتحويلها إلى فرصة للتغيير نحو الأفضل. وتعتبر مخاطر السمعة مخاطر غير واضحة

المفهوم، وغير قابلة للقياس الرياضي، مما يزيد في صعوبة تقديرها، واتخاذ إجراءات فاعلة نحوها، رغم ما تشكّله من ضغط واضح على القرارات الإدارية.

1.5 حدود الدراسة:

الحدود المكانية: شركة تزويد كهرباء الشمال في محافظتي جنين ونابلس وهما المدينتان التي تغطيها الشركة بالخدمات.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الاول من العام الدراسي 2022/2021م. وقد تم اختيار هذه الفترة بسبب أزمة الكهرباء التي تمر بها الأراضي الفلسطينية خلال أزمة كورونا والتعليم عن بعد، وانعكاس هذه الأزمة على مخاطر سمعة شركة توزيع كهرباء الشمال.

الحدود البشرية: المديرون التنفيذيون وقسم التخطيط والعلاقات العامة في شركة تزويد كهرباء الشمال، والجمهور الفلسطيني المقيم في شمال الضفة الغربية في محافظتي جنين ونابلس والمنتفع من خدمات الشركة.

محددات الدراسة:

اقتصرت الدراسة في محدداتها الزمانية والمكانية على توزيع استمارة الكترونية على مشتركي شركة توزيع كهرباء الشمال، وتم توزيع الاستمارة في شهر تموز في الفصل الصيفي من العام الدراسي 2021/2020م، كما تم تنفيذ مقابلات مع العينة القصدية من رؤساء العلاقات العامة، والتخطيط والمدير التنفيذي.

1.6 مبررات الدراسة:

تتمثل مبررات الدراسة بما يلي:

1. حداثة وأهمية موضوع مخاطر السمعة، وكيفية توظيف دوائر العلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة من ضمن استراتيجياتها وبرامجها.
2. قلة الدراسات العربية التي تناولت إدارة مخاطر السمعة على حد علم الباحثة.

3. توصيف استراتيجيات إدارة مخاطر السمعة وإدراك الجمهور لهذه الاستراتيجيات.

1.7 مصطلحات الدراسة:

التخطيط الاستراتيجي: هو منظومة عمل متكاملة يتخللها الكثير من الإجراءات، كاتخاذ القرارات ورسم الأهداف واستغلال الموارد وتشخيص الواقع والإمكانات، وغيرها من مرتكزات نظامية لتحديد كيفية انتقال المنظمة من الوضع الراهن إلى المستقبل. (المبارك، 2017، ص6).

التعريف الإجرائي: هو أحد أدوات الإدارة، ينظر بالرؤيا المستقبلية للمنظمة، وهو تخطيط بعيد المدى، ويستهدف المتغيرات الداخلية والخارجية والفئات المقصودة من التخطيط، ويبحث في علاقات الارتباط والتكامل بينها.

العلاقات العامة: تعريف معهد العلاقات العامة البريطاني: هي الجهود الإدارية المخططة والمستمرة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المنشأة وجمهورها. ويتضح من التعريف أن العلاقات العامة هي جهود مخططة لكسب ثقة الجماهير والوصول إلى تحقيق التفاهم بين المنظمة والجماهير. (الفرجاني، 2018، ص22).

التعريف الإجرائي: عملية اتصال هادفة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي لتعزيز التفاهم والانسجام، وتحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة.

السمعة: إحدى العوامل التي تؤثر على مكانة المنظمة، إذ تتفاعل مجموعة من العوامل المكونة لها والتي تمثل في مجملها التقييم الذي يصدره الجمهور نحوها، فسمعة المنظمة تعتمد على مجموعة من الآراء المتكونة لدى فئات الجمهور عنها، ويمكن تحقيق السمعة عن طريق قدرة المنظمة على تكوين اسم وعلامة متميزة لها ولخدماتها ولمنتجاتها، بالإضافة إلى قدرتها على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها. (رضوان، 2012، ص 203).

التعريف الاجرائي: هو الرأي الذي يمتلكه الجمهور عن المنظمة من خلال الصورة الذهنية والانطباعات المكونة لدى الأفراد، مما يعكس الآلية التي يتعامل بها الجمهور مع المنظمة مما يزيد أو يقلل قيمتها التنافسية حسب السمعة.

إدارة السمعة: مجموعة السياسات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسة للحفاظ على سمعتها وتحسينها عن طريق الجمع بين العمليات الداخلية وجودة الاتصال المؤسسي، مما يشكل صورة أو انطباع مميز للمؤسسة مما يعزز سمعتها، ويكسبها تفرد. (فلاق، 2016)

التعريف الإجرائي: عملية مستمرة تهدف من خلالها المنظمة إلى بناء صورة إيجابية عنها لدى جمهورها، حيث تعمل على تنفيذ استراتيجيات وأنشطة هادفة لتحسن وزيادة الوعي بسمعتها.

مخاطر السمعة: فشل المنظمة في تلبية توقعات مجموعة معينة من أصحاب المصلحة، وهي الفجوة بين السلوك المتوقع والفعلي. (العمرى، 2018، ص 84)

التعريف الإجرائي: تهديد أو خطر يمس سمعة المنظمة، ويكون ناتج عن خلل تشغيلي مما يؤدي إلى تدهور السمعة، وخلل في الثقة الداخلية والخارجية على حد سواء .

الدور: عنصر في التفاعل الاجتماعي، وهنا يشير إلى النمط المتكرر من الأفعال المكتسبة التي يؤدّيها شخص معين في موقف التفاعل. (مراد، ص 145) .

والدور يطلق على الجانب الأكاديمي لمركز القائم بالدور الذي يشير إلى مكانه "الفرد، والجماعة" "المؤسسة و المجتمع"، أو يشير إلى سلوك الفرد أو الجماعة في ضوء توقعات الآخرين منه.

(البدوي، 1987، ص395).

التعريف الإجرائي: نموذج أداء مرتبط بالمهام والواجبات الموكّلة للفرد أو المنظمة بناء على الحقوق والمكانة الممنوحة له في التنظيم الذي يعمل فيه.

الفصل الثاني
الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 الإطار النظري:

مقدمة:

تخطيط العلاقات العامة هو ببساطة تحديد من تريد أن تكون معه علاقة، وماذا تريد من تلك العلاقة، وما يمكنك القيام به لتحقيق ذلك. الخطة هي استراتيجية تستخدم لإدارة تصور الجمهور أو الشخص أو المنظمة. عادة ما تتناول خطة العلاقات العامة، الكوارث العامة والقضايا ذات الإدراك العام. يمكن أن تشمل هذه القضايا انتهاكات البيانات والمعلومات، والنشاط غير القانوني والسلوك غير الأخلاقي. تتكون خطط العلاقات العامة من معرفة من هو جمهورك المقصود، وكيفية الاتصال بالجمهور المستهدف ومعالجة المشكلة. ويعرّف التخطيط الاستراتيجي كنموذج أو عملية لمواءمة الأشخاص والأداء والمكافآت في النموذج الجديد للتفكير والتخطيط الاستراتيجي الفعال، وذلك لتحديد وتبرير وتقديم نتائج عالية المردود. (Sirisagul Kanya, 2012).

2.1.1 نموذج السيناريو في التخطيط الاستراتيجي:

المفهوم وأصل النشأة:

تعود الأصول التاريخية لتخطيط السيناريو المعاصر لكَ من Herman Kahn & Wack Pierre ، وغيرهم من أصحاب الرؤى في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، إلا أنّ الفضل الأكبر في نقل تخطيط السيناريو من المجال العسكري إلى عالم الأعمال يعود إلى Kahn Herman من خلال شركة البحث والتطوير RAND الذي كان يترأس إدارتها آنذاك إلى أن جاء Wack Pierre بفكرة تطبيق عملية تخطيط السيناريو في الشركة النفطية العالمية Shell/ Dutch Royal ، الأمر الذي أدى إلى حدوث تحولات جذرية في مسار عمل الشركة في عام 1967م، واستمرارها بخط تصاعدي نحو اعتلاء قمة هرم النجاح لتتجه بعدها جِلّ الشركات لتطبيق هذا النهج من التخطيط المستقبلي في عملها (Chermack & Thomas, 2019).

يعرف (Avis 2017)، السيناريو بأنه أسلوب التخطيط الاستراتيجي الذي تستخدمه المنظمات في وضع خطط مرنة طويلة الأمد. أن تخطيط السيناريو هو أحد عمليات الإدارة الاستراتيجية التي تجمع بين إنشاء رؤى وتصورات مستقبلية وبين الاستجابات الاستراتيجية العملية اللازمة للتعامل معها حيث يؤدي إنشاء التصورات إلى تعيين خارطة المستقبلية للمنظمات من خلال تحليل منهجي للقوى الرئيسية الدافعة للتغيير في السياق البيئي (Mckiernan & Mackay, 2018). وتعرف السيناريوهات أيضاً بأنها قصص متوازية تدور حول كشف حالة الغموض التي تكتنف مستقبل المنظمات، ويمكن أن تأخذ السيناريوهات أشكالاً متعددة استناداً للسيناريوهات، وموارد المنظمة التي تركز على جهد السيناريو، والثقافة وأسلوب التخطيط في المنظمة، والتفضيل النفسي للجمهور. ويتراوح الشكل النهائي الذي تتخذه السيناريوهات من صور متوازية، وتقرير نصي، وسرد، وحتى المقالات القصيرة الحية، أو الرؤية الافتراضية، كما يمكن أن تكون السيناريوهات نوعية، أو كمية اعتماداً على إجراءات وموارد المنظمة (Bezold, 2010).

يشير (Sarpong 2011) إلى أن تفكير السيناريو يشتمل على ست خطوات رئيسية هي:
أولاً: تحديد الأجندة الاستراتيجية للمنظمة، بما في ذلك الافتراضات المتعلقة بالتفكير الاستراتيجي.
ثانياً: تحديد الافتراضات الحالية لصناع القرار في المنظمات من خلال التشكيك في النماذج الذهنية الحالية حول البيئة الخارجية.

ثالثاً: الدراسة المنهجية لبيئة المنظمة الخارجية لتحسين فهم بنية القوى الرئيسية التي تقود التغيير.

رابعاً: تجميع المعلومات حول الأحداث المستقبلية المحتملة في ثلاث، أو أربع صور بديلة.

خامساً: تطوير روايات حول خطوط القصة لجعلها تبدو ذات صلة ومقنعة لصناع القرار.

سادساً: استخدام القصص لمساعدة صناع القرار على مراجعة تفكيرهم الاستراتيجي.

أنواع السيناريوهات:

من خلال تحليل مفهوم السيناريوهات، يمكن تصنيف السيناريوهات إلى:

1. سيناريوهات استطلاعية: تنطلق من الوضع الراهن لتضع عدة احتمالات وبدائل للمستقبل.

2. سيناريوهات استهدافية: تنطلق من تحديد هدف مستقبلي ثم العودة إلى الحاضر لتحديد المسارات التي من المحتمل أن تقودنا تجاه تحقيق هذا الهدف؛ لذلك يطلق عليها السيناريوهات العكسية، أو سيناريوهات العودة إلى الوراء.

ترتبط أهداف السيناريوهات والغرض منها بنوع السيناريو، ففي حالة السيناريوهات الاستطلاعية يستهدف هذه السيناريوهات تقديم صورة للاحتمالات والخيارات البديلة التي تتطوي عليها التطورات المستقبلية، كما تكشف عنها هذه السيناريوهات، وهي بذلك تقدم لصاحب القرار مجموعة من البدائل في ضوءها، ويمكن لصاحب القرار اتخاذ ما يراه مناسباً لتحسين الأوضاع في المستقبل بالنسبة للمجتمع أو المؤسسة المستهدفة، كما يعمل السيناريو على استدعاء التفكير في احتمالات المستقبل واستثارة النقاش حوله، واستدعاء ردود الأفعال حول صورة هذا المستقبل، أما في حالة السيناريوهات الاستهدافية، فإنها تستهدف استجلاء صورة معينة مرغوبة فيها في المستقبل، وهي بذلك ذات قيمة في تحويل المجتمع إلى صورة أفضل، فالدراسات المستقبلية ليست دراسات علمية محايدة، وإنما هي مزيج من الأعمال والاستهداف، فهي من ناحية تعتمد على أعمال العقل والمنطق في التعامل مع الحاضر والمستقبل، وهي استهدافية من حيث أنها لا يمكن أن تكون محررة تماماً من القيم أو الأحكام القيمية، وإنما هي أداة لإحداث تغيير مقصود. وبالتالي لا بد من الخروج بتوصيات تمكن من الربط بين التخطيط للسيناريو والبناء الهيكلي للمنظمات. (عبد العال، 2017)

أبعاد عملية تخطيط السيناريو:

يعدّ تخطيط السيناريو عملية متكاملة ومتراصة، تتكون من مجموعة من الأبعاد التي تربطهم علاقة تسلسلية اعتمادية، أي أن البعد الثاني لا يعمل إلا بعد انتهاء مهمة البعد الأول وهكذا، وتوجد العديد من الأبعاد التي طرحتها الدراسات والبحوث؛ أبعاد عملية تخطيط السيناريو التي ذكرها Kuye & Ogbojafu (2011).

1. تحديد المشاركين: السيناريو وُصف لوضع مستقبلي محتمل، مع توضيح لملاحق المسار من الوضع الراهن أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع المستقبلي، وذلك انطلاقاً من وضع ابتدائي مفترض. السيناريوهات تصف إمكانيات بديلة للمستقبل، وتقدم عرضاً للخيارات

المتاحة أمام الفعل الأنساني، مع بيان نتائجها المتوقعة، وقيد ينطوي تحليل السيناريوهات على توصيات ضمنية أو صريحة حول ما ينبغي عمله، وبالتالي فإن الأفراد، المشاركين في تخطيط السيناريو يجب أن يمتلكوا المقدرة على تحقيق أهداف ومواصفات السيناريوهات المطلوبة.

2. تحديد الإطار الزمني: لطالما كان الزمن العامل المهم في تحديد مدى قدرة إدارة المشاريع على تحديد وتحقيق الأهداف المرجوة، يلعب الزمن دوراً مهماً في بيان مدى تحقيق السيناريو وأهدافه التي وضع من أجله، إذ يجب الأخذ بالاعتبار عدد المشاركين في السيناريو، وأهداف السيناريو، وإذا كان هناك إمكانية لتمديد الفترة الزمنية اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة من السيناريو.

3. تحديد المؤثرين على السيناريوهات: العوامل المؤثرة على السيناريو، الأمور الواجب أخذها بالحسبان، وعدد المشاركين والإطار الزمني.

4. تحديد اتجاهات تحديد المستقبل: المستقبل من أهم العوامل الواجب أخذها بعين الاعتبار عند تخطيط السيناريو.

5. تحديد العوامل المجهولة للمستقبل: من خلال القيام بالإجراءات الاحترازية، من خلال ربط العوامل المجهولة مع الاتجاهات، واعتمادها كبعدين مكملين لبعض.

2.1.2 تطوير السيناريوهات لدعم التخطيط الاستراتيجي:

الحافز للعمل مع السيناريوهات هو صياغة رؤية الشركة. تُفهم رؤية الإدارة الاستراتيجية على أنها تعبير دقيق ومنظم عن حالة الشركة في أفق زمني مستقبلي محدد. نظراً لأن الاستراتيجية تمثل وثيقة تخطيط أساسية، يجب صياغتها بشكلٍ دقيق ومتسق في جميع المكونات الجزئية حتى لا تفقد معناها بالكامل. عادة ما يكون أفق التخطيط متوسط المدى، ولكن هذا التحديد مرهون بكل من طبيعة العمل (مثل صناعة الأدوية أو صناعة الطاقة أو بناء رأس المال لها آفاق تخطيط أطول)، وتطوير الدورة الاقتصادية التي تؤثر على ملاءمة التنبؤات. حتى لو كانت الرؤية تحتوي على جميع المعلومات الأولية، إلا أنه يجب أن يكون لها الاتساع والعمق اللازمين لتصبح أداة لتحديد الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى مع الالتزام بهذه الأهداف واحترام محتوى الرؤية، ليتم بالتالي استنتاج الأسس

الاستراتيجية. وتصف هذه الأسس التحول المطلوب للشركة نحو المركز المستهدف المحدد على أساس جميع المعلومات المتاحة والمعروفة بما في ذلك مطالب ومواقف أصحاب المصلحة الرئيسيين. من الشروط لنجاح صياغة السيناريو أن جميع أصحاب المصلحة المهمين لن يكون لديهم اعتراضات على محتوى السيناريوهات وتطبيقها.

يمكن تقسيم عملية صياغة السيناريو ذاتها إلى ست خطوات أساسية:

- تحديد عوامل الخطر وتحديد أهميتها.
- اختيار المخاطر الرئيسية التي - حسب رأي الشركة - تؤثر بشكل أساسي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- صياغة السيناريوهات الأساسية واختبار مدى اتساقها.
- تحديد احتمالية حدوث السيناريوهات.
- إجراء "تحليل الفجوة" من أجل تحديد مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. Prakash، (2012).

2.1.3 تطبيق السيناريوهات لدعم التخطيط الاستراتيجي عملياً:

إنّ أهم مجال لتطبيق السيناريوهات في شركة تجارية هو التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار. يمكن أن تؤدي السيناريوهات إلى:

- وضع متغيرات الخطة الاستراتيجية.
- تقييم المتغيرات الاستراتيجية.
- إدارة المخاطر.

يأتي تطبيق السيناريوهات كأداة لدعم صياغة المتغيرات الاستراتيجية من الافتراض القائل بأنّ السيناريوهات توضح الاحتمالات المختلفة لتطور البيئة الخارجية، وبالتالي توفر حوافز للنظر في الطرق الأساسية المحتملة للرد على تطور مختلف لهذه البيئة. ثم يدعم هذا الشرط المسبق صياغة بعض المتغيرات الاستراتيجية. هذه المتغيرات ليست مجرد تعديلات كمية لمتغير استراتيجي واحد، لكنها تختلف اختلافاً جوهرياً في طبيعتها.

تلعب السيناريوهات دوراً مهماً في تقييم المتغيرات الاستراتيجية وتقييم مخاطرها. الافتراض الأساسي هو أنه يجب اختبار كل متغير في جميع السيناريوهات. وهذا يعني أنه بالنسبة لكل متغير استراتيجي ولكل سيناريو، يجب تحديد التأثيرات فيما يتعلق بتقييم المعايير الفردية. يجب اعتبار إعداد الخطة المالية لكل متغير وسيناريو كأساس لتحديد هذه التأثيرات، والتي يتم التعبير عنها عادة عن طريق المعايير المالية الرئيسية. قيم هذه المعايير وغيرها، والتي تأخذ في الحسبان النتائج المحتملة للمتغيرات الفردية في جميع السيناريوهات. (O'BRIEN, 2007).

2.1.4 عملية التخطيط الاستراتيجي باستخدام نموذج السيناريوهات:

تخطيط السيناريو هو طريقة للتطوير والتفكير في الحالات المستقبلية المحتملة على أساس سيناريوهات مختلفة، الهدف من هذه التقنية ليس التنبؤ بدقة بالمستقبل، بل تطوير استراتيجيات أفضل من خلال التغلب على التحيزات الإدراكية للمديرين، يعتمد تخطيط السيناريو على افتراض أن التطورات المستقبلية غير مؤكدة إلى حد كبير. وبالتالي فإن الفكرة الأساسية لتخطيط السيناريو هي إجبار المديرين على الاعتراف بعدم اليقين هذا وترجمته إلى تفكير في خيارات متعددة.

تم تطوير العديد من الأساليب المختلفة لتخطيط السيناريو على مدار الأربعين عاماً الماضية، من بين الأساليب الأكثر تأثيراً تلك التي اتخذتها شركة (Shell " 2003). وعلى الرغم من أن كل هذه الأساليب تختلف في تفاصيلها، فإن نهج سيناريو مختلف يكشف عن خطوات عملية مميزة معينة يشترك فيها الكثير منهم. فيما يتعلق بالأهداف والمحتويات فهي متشابهة في معظم الأساليب. تتبع معظم نهج السيناريو الخطوات العملية هذه بطريقة أو بأخرى. ومع ذلك، لا يكاد يوجد نهج يحتوي بالكامل على جميع الخطوات. ومع ذلك يمكن للمرء أن يخلص إلى أن مشاريع تخطيط السيناريو تأخذ بوجه عام وجهات نظر ووجهات نظر أصحاب المصلحة المتعددين في الاعتبار من أجل إنشاء سيناريوهات مختلفة، أي صور متعددة للحالات والتطورات المستقبلية. وبالتالي فإن تخطيط السيناريو يلبي متطلبين رئيسيين لإطار عمل متكامل لإنشاء الاستراتيجية. وهي تمكن المديرين من التخطيط لخيارات متعددة ويسمح بدمج وجهات النظر الخارجية والداخلية ومواءمتها لتحدي الافتراضات

والعقليات الحالية. لهذا السبب فإنّ تخطيط السيناريو لديه إمكانيات كبيرة ليكون بمثابة أساس مفاهيمي لإطار عمل تكاملي (Meißner & Stubner. 2010).

مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي باستخدام السيناريو

تمر عملية التخطيط الاستراتيجي بالاعتماد على نموذج السيناريو بعدة مراحل يمكن ايجازها بالخطوات التالية:

المرحلة الأولى: التحليل الاستراتيجي

أولاً: مسح البيئة الخارجية وتحليلها: غالباً ما تكون البيئة الخارجية معقدة ومتقلّبة وتؤثر على القرارات طويلة الأجل. تتمثل الخطوة الأولى في تخطيط الاستراتيجية في فحص البيئة الخارجية وتحديد القيود المخفية. يجب استحضار عوامل البيئة الخارجية وتحليل تأثيرها على أنشطة المنظمة. أفضل ممارسة هي العصف الذهني، بتفكير منفتح ومتشعب والذي لا يجب أن يكون له خصائص الحكم

ثانياً: تحديد الموارد والقدرات الاستراتيجية: نظراً لأنّ الهدف النهائي للتخطيط الاستراتيجي هو الحصول على ميزة تنافسية، فإنّ الخطوة الثانية هي تحديد الموارد والقدرات الاستراتيجية التي يمكن مضاعفتها، في هذا الصدد يعدّ التغطية الدائمة والاستغلال الأمثل للموارد، وكذلك تحديد قدرة المنظمة على إنشاء ومضاعفة القدرات الاستراتيجية من بعض الأنشطة الرئيسة التي يجب القيام بها.

ثالثاً: عزل النقاط الحرجة: وذلك من أجل البقاء والازدهار في صناعة ما تحتاج المنظمة إلى مقارنة عوامل نجاحها مع المنافسة.

رابعاً: تحديد المجموعات: يتم الجمع بين الأفكار والقيود وكفاءات المنظمة في مجموعات من شأنها أن تكون الأساسيات لمحركات تحديد التغيير.

المرحلة الثانية: صياغة الاستراتيجية

أولاً: مراجعة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة: تتم مراجعة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تحليلها مقابل المجموعات.

ثانياً: البحث في قاعدة بيانات المعرفة. يتم البحث في قواعد بيانات المعرفة ويتم تحديد المعرفة الصريحة التي تشير إلى المجموعات.

ثالثاً: تحديد الخيارات الاستراتيجية والاختيار: بالنظر إلى المجموعات والأهداف الاستراتيجية والمعرفة الواضحة، سيقوم فريق من الخبراء بتصميم خيارات استراتيجية جديدة. سيتم اختيار قائمة ببضعة بدائل وستكون هذه هي حجر الأساس لإعداد السيناريوهات. ستكون الخيارات الاستراتيجية غير رسمية ونوعية وتحضر تخطيط المرحلة التالية.

المرحلة الثالثة: إعداد السيناريوهات

أولاً: توليد السيناريوهات: في هذه الخطوة يتم تحديد الأحداث المترابطة والتي لديها القدرة على التكاثر أو الانتشار في المستقبل، ثم يتم إنشاء أكبر عدد ممكن من السيناريوهات وبناء على الإجماع، يتم اختيار السيناريوهات التكميلية.

الخصائص الرئيسية التي يجب مراعاتها عند تصميم السيناريوهات هي:

عدد السيناريوهات المحددة غير محدود؛ عادة ما يتم تجنب السيناريوهات التي تكون مفردة في التفاوض أو شديدة التشاؤم؛ يجب أن تكون السيناريوهات محاكاة وصعبة؛ مرنة ومعقولة، تحتاج السيناريوهات إلى الموازنة بين المنظورات الإيجابية والمنظورات السلبية.

ثانياً: تحديد القضايا الرئيسية: يتم فحص السيناريوهات من أجل تحديد الأحداث الحرجة والقضايا الرئيسية التي ستنتم مقارنتها بالأحداث أو القرارات ذات التأثير القوي على الإمكانيات التنظيمية طويلة المدى، أو إمكانياتها للبقاء في فترة الأزمات.

ثالثاً: اختيار السياق: يجب اختيار السياق العام الذي سيتم من خلاله تنفيذ السيناريو.

رابعاً: كتابة السيناريوهات: في هذه الخطوة يتم تطوير سياق السيناريوها، إذ لا يوجد نمط معياري لكيفية تقديم السيناريوهات، ولكن غالباً ما يتم تقديم السيناريوهات كنص مكتوب، بناء على المتغيرات النوعية ويتم كتابتها بطريقة تعبر عن اهتمامات المنظمة واحتياجاتها، بشرط هو أن كل سيناريو يجب أن يكون مؤهلاً، في بعض المنظمات يتم تقديمها على أنها التقرير التقليدي. وهذه الخطوة تحتاج إلى تفكير صارم ومتشعب لأنه يجب مراعاة عواقب الأحداث.

خامساً: اختبار السيناريوهات: في هذه الخطوة يتم اختبار درجة الثقة وصحة السيناريوهات المصممة.

المرحلة الرابعة: استراتيجية صنع القرار

أولاً: تطبيق التغييرات الاستراتيجية: لهذه الخطوة دور في تحقيق التوازن بين الموارد المحدودة للمنظمة، والتحديات الخارجية والاختلافات التي تم تحديدها أثناء التخطيط وتشغيل التصحيحات اللازمة للاستراتيجيات المصممة.

ثانياً: اتخاذ قرار اختيار الاستراتيجية: باستخدام تقنيات تقييم الإستراتيجية القائمة على تحليلات الجدوى أو غيرها.

ثالثاً: تنفيذ الاستراتيجية: الخطوة الأخيرة من التخطيط الاستراتيجي هي العمل لوضع الخطة موضع التنفيذ، حيث يتم إعداد خطة عمل منفصلة قصيرة المدى لها مسؤوليات وجدول زمني واضح. (Elena Doval 2010).

وترى الباحثة أنّ تخطيط السيناريو ليس مجرد أسلوب لتحسين فعالية صنع القرار في البيئات المعقدة وغير المؤكدة، حيث يؤدي إلى تحديد الأحداث والظروف المستقبلية المحتملة ذات الصلة بالعمل، بعد تحديد الأحداث المستقبلية، لكن يعمل تخطيط السيناريو على تمكّن المنظمة من اتخاذ القرارات المناسبة عند الاستجابة للتغيرات في البيئة.

واستقادت الباحثة من تخطيط السيناريو كعنصر أساسي في التخطيط، من خلال جميع مراحلها والتي تشمل جميع الجوانب التي تتطلب ادارة المخاطر، ومنها الطلب من أصحاب المصلحة التحقيق في

العوامل الواسعة التي تؤثر على تعرض المؤسسة لمخاطر السمعة، وتتضمن عملية التخطيط بالسيناريو الجوانب المتعلقة بما قبل الأزمة من حيث إدارة المخاطر وتصور احتمالات وقوع حوادث معينة على الشركة تؤدي إلى مخاطر السمعة، وضرورة ربط مخاطر السمعة بالتخطيط الاستراتيجي والتأثير على وضع القرارات الاستراتيجية. ولا يجوز أن يُنظر إلى أنشطة التبصر على أنها "مجرد معلومة فقط، دون توضيح قيمتها الاستراتيجية. يسعى التخطيط المؤسسي إلى تحليل البيئتين الداخلية والخارجية ورصد أي متغير قد يؤدي إلى ضرر بالسمعة، سواء كان هذا المتغير تشغيلي أم إداري أم معنوي، ومن ثم تحديد الموارد والقدرات لمتابعة هذه المتغيرات، وتحويلها لفرص تدعم الشركة بدل من كونها تهديد وخطر يمس سمعة الشركة، ومن ثم وضع خيارات لتجاوز هذا الخطر حسب نوعه، تتحقق فعالية التخطيط بالسيناريو أثناء إدارة المخاطر عندما يتم تحديد الانحرافات السلبية عن أهداف الشركة في الوقت المناسب، وبالتالي دعم التنفيذ الفوري للإجراءات التصحيحية. يدعم تخطيط السيناريو اتخاذ القرار لأنه يحدّد بوضوح الغرض من إدارة المخاطر، وموضوع هذه الدراسة يتعلق بإدارة مخاطر السمعة .

العلاقات العامة:

تعتبر العلاقات العامة حلقة وصل بين المنظمة والمجتمع الذي يحيط بها، فكلّ منظمة في المجتمع تقوم بتقديم خدمة معينة أو إنتاج معين لأفراد المجتمع، ولا بد من تقوية العلاقات العامة خاصة مع أولئك الأفراد الذين نهدف إلى إعلامهم وإقناعهم بالخدمة، والاستماع لآرائهم في تقييم الخدمة وتأييدهم ودعمهم لها، ونحترم تلك الآراء ونهتدي بها، حيث أن المنظمات الحديثة بمختلف أنواعها تسعى للحصول على رضا الزبائن عنها، وذلك ناتج من أهمية الفرد في المجتمع. (بزور، 2020)

وترى الباحثة أن العلاقات العامة عبارة عن إقامة علاقات ايجابية بين المنظمة وعملائها الداخليين والخارجيين، مبنية على التفاهم والثقة المتبادلة والمنفعة المشتركة، والعمل على تكييف المنظمة حسب الظروف البيئية المحيطة بها. ويتضح لنا من المفاهيم السابقة للعلاقات العامة أن خيطاً يربط بينها جميعاً في تحديد ماهية العلاقات العامة، ونستطيع أن نلخص ذلك في الآتي:

- عملية مخطّطة: فالعلاقات العامة نشاط مخطط ومنظم وهادف لتحقيق أغراض محددة ونشاط اجتماعي واتصالي.

- المسؤولية الاجتماعية: أن العلاقات العامة ليست نشاطاً أنانياً يخدم مصالح المنظمة فحسب، ولكنه بنفس القدر يوازن بين مصالحها ومصالح زبائنها والمجتمع والبيئة المحيطة.
- اتصال ذو اتجاهين: ويتضمن بث برامج العلاقات العامة وتقبل وجهات النظر الطرف الآخر، وتقبل الرأي العام في نفس الوقت.
- الصدق: حيث تبني العلاقات العامة على الصدق وتبتعد عن الغش والتزوير.
- الأداء الجيد: ينبغي للمنظمة أن تسعى لكسب ثقة زبائنها وقبولهم من خلال سياساتها الجيدة وترجمة تلك السياسات بالأداء الجيد إلى أعمال مفيدة تنال قبول الزبائن والمجتمع. (صلاح الدين، 2018، ص664).

2.1.5 أنواع برامج العلاقات العامة:

تختلف برامج العلاقات العامة في حجمها تبعاً للمشكلات التي توضع من أجلها، وحسب الغرض أو الهدف التي تسعى إلى تحقيقه، ووفقاً للجمهور الذي تتوجه إليه وبشكل عام يقسم خبراء العلاقات العامة البرامج إلى نوعين:

أولاً: البرامج الوقائية: وهي برامج مبنية على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة تستهدف غايات بعيدة، تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة؛ وذلك بالعمل الدائم لإزالة كل ما يؤدي إلى سوء الفهم أو تعارض المصالح، وهذا النوع من البرامج يستهدف تجنب الأخطاء قبل حدوثها، ودرء الأخطار قبل وقوعها، ودراسة مواقف الجماهير إزاء المؤسسة باستمرار، ورصد أسباب الأزمات، واكتشاف أعراضها وتلافيها قبل حدوثها، وبذلك يمكن تجنبها والوقاية منها. (حجاب، ووهبي، 2000، ص 158)

فالبرامج الوقائية في العلاقات العامة برامج طويلة الأجل، ذات أهداف محددة تحديداً جيداً بعد دراسة الأحوال القائمة دراسة دقيقة، وتهدف تحقيق الفهم المشترك والمشاركة في المسؤوليات الاجتماعية، وهذا يعني أن البرامج الوقائية تخدم أهداف العلاقات العامة على المدى الطويل، ولذلك فهي برامج تتصف بالاستمرارية، وتتصل بالسياسة العامة لكل مؤسسة، وتمثل البرامج الوقائية البرنامج العام الدائم الذي يستمر نشاطه كل يوم، ويشمل الأفراد كلهم العاملين داخل المؤسسة، ويصل إلى الجماهير

التي تتعامل معها المؤسسة، وإلى أكبر عدد ممكن من الناس؛ وذلك لضمان استمرار العلاقات الطيبة بالجمهور الداخلي والخارجي على السواء.

ثانياً . البرامج العلاجية: وهي برامج ذات طبيعة إنسانية مقارنة بالبرنامج الوقائي، فهو ذلك البرنامج الذي يبدأ حينما يحتاج الأمر إلى بذل مجهود لمواجهة أزمة ما، ومعنى ذلك أن هذا النوع من البرامج يتسم بالحالية والمواجهة السريعة للمشاكل والأزمات التي تظهر فجأة في علاقة المؤسسة بجمهورها، كما أنها تتسم بقصر الأجل لارتباطها بمعالجة المشكلة أو الازمة التي دعت إليها.

ومن الملاحظ أنّ عدد البرامج العلاجية كان كثيراً جداً في الماضي، ولعل ذلك كان راجعاً إلى أن المؤسسات الصناعية كانت لا تستعين بخبراء في العلاقات العامة إلا اذا حدثت مشكلة طارئة أو أزمة مفاجئة بينها وبين عمالها أو مستهلكيها. ولقد كانت هذه المناسبات كثيرة بسبب ظروف التغيير الاقتصادي في المجتمعات الرأسمالية منذ نهاية القرن التاسع عشر، مع ذلك فإن الوضع قد تغير لاسيما فيما يخص المؤسسات الكبرى إذ أصبح تركيزها على البرامج الوقائية أمراً حيوياً تفرضه طبيعة عملها في المجتمع. (كشك، محمد، 2010، ص165)

ولقد كانت الأعمال والبرامج العلاجية هي التي لفتت الأنظار إلى أهمية العلاقات العامة، حتى اذا حدثت أزمة بين مؤسسة وجمهورها استدعت العلاقات العامة لعلاج الأزمة، لكن الاتجاه الحديث هو تجنب الأخطار قبل حدوثها، ورصد أسباب الأزمات واكتشاف أعراضها وتلافيها قبل وقوعها بزمن غير قصير، وبذلك يمكن تجنبها والوقاية منها. وأياً كانت نوعية البرامج التي تسعى إليها إدارات العلاقات العامة، فإنه يتحتم أن تكون مبنية على أسس من الإعداد والتنظيم والتخطيط العلمي، أما الحالات العشوائية والتجارب السطحية والارتجال في الأعمال فلا يترتب عليه إلا التشتيت في الجهود والإسراف في النفقات، ولذا أصبح التخطيط من أهم سمات العلاقات العامة الحديثة، كما أنّ العقلية الارتجالية التي تستخف بالخطط وتتوكل على برامج لا تصلح للعمل في العلاقات العامة. (بدوي، هناء، 2001، ص165).

تقسم برامج العلاقات العامة إلى أربعة برامج رئيسية، هذه البرامج تؤدي أغراضاً وقائية أو علاجية وقد تؤدي الغرضين في الوقت ذاته. وهي:

1. برنامج إدارة الأزمات.
2. برنامج رفع الروح المعنوية للعاملين.
3. برنامج التعامل مع وسائل الإعلام.
4. برنامج العلاقة مع المجتمع. ونرى أن البرامج السابقة تسهم في تحقيق استراتيجية العلاقات العامة في بناء وتعزيز سمعة المؤسسة.

وترى الباحثة أن من أهم برامج العلاقات العامة هي البرامج الوقائية والتي يندرج تحتها إدارة مخاطر السمعة والتي تشمل إدارة المخاطر الثقافية والعمليات والهيكل اللازمة لإدارة الفرص المحتملة والآثار السلبية لأي قرار اداري او تنفيذي. يتمثل دور إدارة المخاطر في تحديد المخاطر المحتملة وتقليل فرص تحول تلك المخاطر إلى حقيقة واقعة وتقليل حجم الحوادث إذا تحولت المخاطر إلى واقع. وترى الباحثة أنه من الضروري تحليل المخاطر من خلال فهم المخاطر وطرق تقليل تأثيرها، وكيفية تقدير الاحتمالية والتأثير، مما يسمح بتحديد مستوى الخطر والتأثير المحتمل ومستويات المخاطر المحتملة باستخدام جداول أو مصفوفات خاصة تظهر الاحتمالية مقابل التأثير.

2.1.6 استراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة في العلاقات العامة:

العلاقات العامة توجد الثقة والتفاهم المتبادل بين المؤسسات المختلفة والجمهور المتعاملة معها، وهي تهدف من ذلك إلى إقامة سمعة طيبة للمؤسسة من ناحية، والحفاظ على العلاقات الطيبة واستمرار التعامل مع تلك الجماهير من ناحية اخرى، وبناء عليه فإن الجهود المبذولة في مجال العلاقات العامة لا بد من أن تنصب في تحقيق هذه الاستراتيجية الجوهرية؛ مما يؤدي إلى نجاح المؤسسة، وإذا كانت هذه الاستراتيجية تمثل الأهداف العليا للعلاقات العامة فهناك أهدافاً فرعية أخرى أو مرتبطة بموقف معين أو حدوث واقعة ما، وهذا يتضح في البرامج التي تسعى إدارات العلاقات العامة إلى تحقيقها. فالهدف من برامج العلاقات العامة هو توطيد سمعة المؤسسة باعتبار أن السمعة

الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المؤسسة، فالصورة المشرقة للمؤسسة هي التي تخلق المناخ المناسب لإقبال الجمهور على التعامل معها وجذب أفضل العناصر للعمل فيها وسعادة العاملين بالانتماء إليها، وبذلك يزداد نجاحها وتتمو أنشطتها وتصبح قادرة على مواجهة أية منافسة حالية كانت أو مرتقبة. (عجوة، 2009، ص99)

وحسب اطلاع الباحثة يتمحور هذا الجانب في صلب العلاقات العامة التي تسعى إلى المحافظة على علاقات إيجابية مع جميع أصحاب المصلحة؛ ليكونوا داعمين للمؤسسة وروافع لها ولسمعتها؛ مما يعود بنتائج إيجابية على المؤسسة من خلال المردود المادي والمكانة والسمعة الإيجابية في السوق وبين المنافسين، وتقديم خدمات ومنتجات منافسة لجمهورها وتغطية متطلبات جميع أطراف أصحاب المصلحة.

وتعتمد سمعة أية مؤسسة على الأمور المادية الملموسة، والتي يمكن تحقيقها بالعمل الجاد، وليس عن طريق الممارسات والأفعال التجميلية التي تجمل سمعة المؤسسة وتحسن صورتها، لذلك لا بدّ من التعامل مع صورة المؤسسة بعناية وحرص عن طريق وضع برامج فعالة تعالج نقاط الضعف، مع بذل الجهود المضنية للحفاظ على السمعة الطيبة التي تم التوصل إليها، إن أنشطة المؤسسة لا يمكن أن تتجح إلا إذا رضيت جماهيرها عنها، وعلى هذا يجب على المؤسسة أن تضطلع بواجبها الاجتماعي تجاه جماهيرها على أكمل وجه؛ لكسب ثقتهم واحترامهم وتعاونهم معها، ومما يساعد على هذا اتسام أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة والعدل والإنصاف، وأن تتفق أعمالها مع أقوالها، وإلا فقدت الثقة بين جمهورها الداخلي والخارجي، فالحقيقة خير إعلان عن المؤسسات وعامل أساسي في بناء شخصيتها، ولهذا ينبغي أن يراعي المشتغلون بالعلاقات العامة المبادئ والقيم الأخلاقية العالية في تصرفاتهم جميعها، وأن تصبغ أعمالهم بالصبغة المهنية. (حجاب، ووهبي، 200، ص4).

وترى الباحثة أن الثقة والشفافية يجب تستند إلى العلم والحقائق. وأن تكون القرارات مرتبطة بمصلحة المؤسسة والقيم الإنسانية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛ لتوائم بين تطلعات المؤسسة وتطلعات الجمهور وأصحاب المصلحة.

من المعروف أن أية مؤسسة صغيرة كانت أم كبيرة، حكومية أم خاصة، تمتلك شخصية اعتبارية خاصة بها، وهذه الشخصية ماثلة تماماً لشخصية الأفراد، لذلك فإن برامج العلاقات العامة تصب اهتمامها في المؤسسات كافة إلى بناء هوية للمؤسسة في البيئة التي تعمل فيها، كما تهدف العلاقات العامة الحديثة إلى ترسيخ سمعة المؤسسة عن طريق تكوين صورة ذهنية طيبة في أذهان جماهيرها، ولقد تعاضم الاهتمام بموضوع بناء الهوية والصورة الذهنية للمؤسسات المعاصرة نظراً لما تقوم به تلك الصورة من دور في تكوين الآراء، واتخاذ القرارات، وتشكيل الانطباعات والسلوك لدى جماهير المؤسسة، ولا يخفى أن هذه الصورة المرسومة في أذهان الجماهير والانطباعات السائدة لديهم حول المؤسسة يعدّ من أفضل المؤشرات المعبرة عن نجاح أو فشل هذه المؤسسة، لأن هذا الانطباع يمثل مقياس قدرة الإدارة على تحقيق مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل به. (ناصر، 2008، ص322)

من هنا ظهر للباحثة ارتباط الصورة الذهنية الإيجابية للمؤسسات بالسمعة، الأمر الذي يوضح سبب اهتمام المؤسسات بصورتها الذهنية المشرقة، بحيث تخدم أهدافها ومصالحها، وتزيل أي لبس أو تشويش حول صورتها الذهنية، وإبقائها جيدة في أذهان عملائها، كما أن الصورة الذهنية ترتبط في السمعة والتي تعتبر رأس مال غير ملموس مما يزيد من الميزة التنافسية المستدامة. ولذا تقوم برامج العلاقات العامة بوظيفتين أساسيتين من أجل بناء وتعزيز سمعة المؤسسة هما وظيفة البناء والتصحيح وتعني وظيفة البناء خلق سمعة طيبة للمؤسسة ودعم ثقة الجمهور فيها وكفالة إيمانه واقتناعه برسالتها وأهدافها وكفاءتها وبرامجها وإنجازاتها، والمحافظة على علاقات وصلات قوية عن طريق ما تقدمه العلاقات العامة من وسائل إيجابية بناءة. (الشامي وجرادات، 2001، ص19).

هنا يظهر الدور الرئيس لإدارة مخاطر السمعة في تدارك أي خطر يؤثر على سمعة المؤسسة من لحظة بنائها، أي قبل تعرض المؤسسة لأية أزمة مما يضطرها لإعادة بناء وترميم سمعتها.

2.1.7 الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة:

تسمح الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة لمدير العلاقات العامة بنشر الموارد بشكل أكثر فاعلية واستراتيجية من خلال تسليط الضوء على أوجه التآزر والفرص المشتركة في مختلف البرامج ومجالات العمل، إنَّ استخدام الخطة الاستراتيجية يعطي خطوة مهمة لأية منظمة لتبني مثل هذه الخطة، وهذا يمثل تحولاً ثقافياً نحو إدراك واضح بأن جميع جهود المنظمة لها عنصر اتصال، وأنَّ التنظيم على مستوى القاعدة، والتعليم العام، والبحث والخدمة المباشرة، وجمع الأموال، والدعوة العامة تكشف عن أن مهام التخطيط أمر حيويّ لصحة المنظمة ونجاحها.

يمكن استخدام الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة من قبل خبراء العلاقات العامة لبناء ورعاية والحفاظ على التفاهم المتبادل بين المنظمة وعامة الناس. علاوة على ذلك، يضيف مودريك وآخرون أنَّ التخطيط الاستراتيجي ليس وسيلة لتطوير رؤية مشتركة فحسب، بل أيضاً إحساس بالتمكين والتنشيط لأصحاب المصلحة في تلك المنظمة على حد سواء. ويمكن استخدام الاستراتيجية وفقاً لها لتسهيل التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية التي تقوم بها المنظمات.

(Oriaso، Dulo، Ochuodho،2020)

التخطيط الاستراتيجي في العلاقات العامة:

إن دور استراتيجية العلاقات العامة، يركز على ثلاث ركائز: المسح البيئي، وأصحاب المصلحة التنظيميين، والقضايا المجتمعية. وقد ارتفع تحديد أصحاب المصلحة التنظيميين والتفاعل معهم، ومجموعات المصالح التي تتطور حول القضايا المجتمعية إلى قمة جدول أعمال مجالس الإدارة وكبار الإدارات في جميع أنحاء العالم. تحتكر المفاهيم المعاصرة، مثل: السمعة والثقة والشرعية والشفافية والحوكمة والسلوك المسؤول اجتماعياً، والتنمية المستدامة للمحادثات الاستراتيجية في هذا القرن. حيث أصبحت موضوعات الخطاب المجتمعي هذه بشكل متزايد أولويات استراتيجية رئيسة للمنظمات، مما يوفر فرصة للعلاقات العامة. في إطار دورها الاستراتيجي، هذه "قضايا" مجتمعية مهمة يجب على المنظمات النظر فيها، والتكيف معها، والعمل على أساسها.

تساعد استراتيجية العلاقات العامة المنظمة على تحديد أصحاب المصلحة والقيم والمعايير والتوقعات حول هذه القضايا؛ وذلك من أجل تعديل السلوك التنظيمي ليكون مقبولاً اجتماعياً؛ وبالتالي كسب ثقة الجمهور وبناء سمعة جيدة. (Sirisagul Kanya, 2012).

ترى الباحثة أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة وأنشطته مهم في جميع المجالات. ومع التطور التكنولوجي الكبير تغيرت أهمية بعض مجموعات أصحاب المصلحة، وظهرت قضايا مجتمعية جديدة في المقدمة، وتزايدت أهمية وسائل التواصل الاجتماعي. ونظراً لأن مخاطر السمعة يمكن أن تؤدي إلى الإضرار بثقة أصحاب المصلحة. والتأثير سلباً على السمعة، وترى الباحثة أن إدارة مخاطر السمعة وظيفية تنظيمية مهمة للحماية بشكل استباقي لمنع الضرر، والتعامل بشكل فعال مع الأحداث (الكشف والاستجابة) التي قد تسبب ضرراً لسمعتها.

إن تجسيد الدور الاستراتيجي للعلاقات العامة يمكن العثور عليه في التحول الأساسي الذي حدث في علاقة الأعمال بالأفراد وبالمجتمع ككل، وذلك في عصر يتميز بالتركيز على "المحصلة الثلاثية" حيث اكتسبت القضايا الاجتماعية والسياسية والبيئية والأخلاقية أهمية استراتيجية، وحيث يجب مراعاة جميع أصحاب المصلحة الاستراتيجيين وكذلك القيم والمعايير المجتمعية عند تحديد اتجاه الشركة. التي تعتمد سمعتها الجيدة الآن على اعتبارها جديرة بالثقة.

لقد أصبحت الشرعية بسرعة شرطاً مسبقاً للقبول الاجتماعي على مستوى الشركات. ومع ذلك، لا يزال العديد من قادة الأعمال يفشلون في فهم أن "ترخيص العمل" يتم الحصول عليه الآن من المجتمع. حتى لو فعلوا ذلك، فالكثير منهم ليس لديهم المعرفة لتقديم التوجيه فيما يتعلق بمخاطر السمعة، أو تحديد أصحاب المصلحة. وبالتالي، فإن الدور المتغير للأعمال في المجتمع له آثار كبيرة على الدور الذي ستؤديه وظائف العلاقات العامة، إن أكبر التحديات التي تواجه العلاقات العامة اليوم تشمل بناء الثقة مع جميع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، وإدارة السمعة، واستشارة الإدارة العليا لتلبية الطلب المجتمعي لمزيد من الشفافية والإفصاح. (Steyn, 2009).

2.1.8 مراحل استراتيجية العلاقات العامة:

أولاً: البحث التكويني:

خلال هذه المرحلة من المراحل الأربع، ينصبّ التركيز على العمل الأولي لتخطيط الاتصال، وهو الحاجة إلى جمع المعلومات وتحليل الموقف. في ثلاث خطوات، يعتمد المخطط على المعلومات الموجودة المتاحة للمنظمة، وفي نفس الوقت يقوم بإنشاء برنامج بحث لاكتساب المعلومات الإضافية اللازمة لدفع القرارات التي ستأتي لاحقاً في عملية التخطيط.

الخطوة الأولى: تحليل الموقف. إنّ تحليل الوضع هو البداية الحاسمة للعملية. من الضروري أن يكون جميع المشاركين - المخططين والعملاء والمشرفين والزملاء الرئيسيين وصناع القرار النهائيين على اتفاق قوي حول طبيعة الفرصة أو العقبة التي يجب تناولها في هذا البرنامج. من المهم أيضاً معرفة ما اكتشفه الباحثون حول القضية ذات الصلة، وملاحظة دراسات الحالة ذات الصلة.

الخطوة الثانية: تحليل المنظمة. تتضمن هذه الخطوة نظرة فاحصة وصريحة على ثلاثة جوانب من المنظمة: (1) بيئتها الداخلية (المهمة والأداء والموارد)، (2) تصورها العام (السمعة)، و (3) بيئتها الخارجية (المنافسين و المعارضين وكذلك المؤيدين).

الخطوة الثالثة: تحليل الجمهور. في هذه الخطوة، تحدّد وتحلّل الجمهور الأساسي - المجموعات المختلفة من الأشخاص الذين يتفاعلون مع المؤسسة بشأن القضية المطروحة. يوفر التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة أسلوباً موضوعياً لتحديد الأولويات بين مختلف الجماهير، مما يساعد على اختيار تلك الأكثر أهمية في القضية المعينة التي يتم التعامل معها. وتتضمن هذه الخطوة تحليلاً لكلّ جمهور من حيث رغباته واحتياجاته وتوقعاته بشأن القضية؛ علاقتها بالمنظمة، مشاركتها في التواصل، مع وسائل الإعلام المختلفة؛ ومجموعة متنوعة من الاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والتكنولوجية التي قد تؤثر عليه.

ثانياً: الاستراتيجية:

تتعامل المرحلة الثانية من عملية التخطيط مع جوهر التخطيط - اتخاذ القرارات التي تتناول التأثير المتوقع للتواصل، فضلاً عن طبيعة الاتصال نفسه.

الخطوة الأولى: تحديد الأهداف والغايات. تركز هذه الخطوة على الموقف النهائي المطلوب للمنظمة والمنتج أو الخدمة. تساعدك هذه الخطوة على تطوير أهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس تحدد التأثير المأمول للمنظمة على الوعي والقبول والعمل لدى كلّ عمل رئيسي. يتم إيلاء قدر كبير من الاهتمام للأهداف التي تتناول قبول رسالة الشركة؛ لأن هذا هو المجال الأكثر أهمية للعلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال التسويقي.

الخطوة الثانية: صياغة استراتيجيات العمل والاستجابة. تتوفر مجموعة من الإجراءات الممكنة للمؤسسة، وفي هذه الخطوة تفكر في ما قد تفعله في مواقف مختلفة. يتضمن هذا القسم أنماط مبادرات العلاقات العامة وردودها. لن تتضمن أي حملة استراتيجية كلّ خيار ممكن، ولكن أي حملة جيدة التخطيط ستأخذ في الاعتبار كلّ منها في ضوء أهدافها وغاياتها.

الخطوة الثالثة: تطوير استراتيجية الرسالة. تتناول هذه الخطوة القرارات المختلفة المتعلقة بالرسالة، مثل الشخص أو الكيان الذي سيقدم الرسالة إلى الجمهور الرئيسي، ومحتوى الرسالة، ونبرتها وأسلوبها، والإشارات اللفظية وغير اللفظية، والقضايا ذات الصلة. يتم تطبيق الدروس المستفادة من البحث حول التواصل المقنع والحوار لغرض نهائي هو تصميم رسالة تعكس المعلومات المكتسبة.

ثالثاً: التكتيكات:

خلال هذه المرحلة، يتم النظر في أدوات الاتصال المختلفة وإنشاء العناصر المرئية لخطة الاتصال.

الخطوة الأولى: اختيار أساليب الاتصال. يتعامل هذا المخزون مع خيارات الاتصال المختلفة، وعلى وجه التحديد، يأخذ المخطط في الاعتبار أربع فئات:

(1) التواصل وجهاً لوجه وفرص المشاركة الشخصية.

(2) وسائل الإعلام التنظيمية (تسمى أحياناً الوسائط الخاضعة للرقابة).

(3) وسائل الإعلام الإخبارية (وسائل الإعلام غير الخاضعة للرقابة)،

(4) وسائل الإعلان والترويج (شكل آخر من وسائل الإعلام الخاضعة للرقابة).

بينما يمكن لكل مؤسسة استخدام مثل هذه الأدوات، إلا أن كل أداة ليست مناسبة لكل مشكلة.

الخطوة الثانية: تنفيذ الخطة الاستراتيجية. هذه الخطوة تحوّل المكونات الأولية المحددة في الخطوة السابقة إلى وصفة للعلاقات العامة الناجحة والتواصل التسويقي. إذ يقوم المخططون بتجميع التكتيكات المحددة في مراجعة القائمة للخطوة السابقة في برنامج اتصال متماسك. هنا يقوم المخططون أيضاً بتطوير الميزانيات والجدول الزمنية والاستعداد لتنفيذ برنامج الاتصال.

رابعاً: البحث التقييمي

هذه هي المرحلة الأخيرة من التخطيط الاستراتيجي، وهي تتعامل مع التقييم والتقدير. حيث يمكنك تحديد الدرجة التي تم بها تحقيق الأهداف المذكورة، وبالتالي تعديل أو مواصلة أنشطة الاتصال. وفقاً لـ (Smith D 2005)، تعود هنا مرة أخرى إلى تقنيات البحث، وتستعد لتقييم فعالية تكتيكاتك في تحقيق أهدافك بمجرد بدء تنفيذ هذه التكتيكات. وهنا يمكن تحقيق أداء جيد في هذه المرحلة، والارتفاع فوق المنافسة؛ لأن ممارسي العلاقات العامة غالباً ما يكونون ضعفاء في البحث التقييمي. يبدو أنّ الخبراء في التقييم والقياس يجتنبون دائماً جماهير كبيرة. تقييم الخطة الاستراتيجية. وهذا هو عنصر التخطيط النهائي، ويشير إلى طرق محددة لقياس فعالية كل تكتيك موصى به في تحقيق الأهداف المعلنة. (Oriaso, Dulo, Ochuodho, 2020).

السمعة:

2.1.9 أهمية دراسة مخاطر السمعة:

تظهر أهمية السمعة في زيادة قيمة المنشأة وتكوين الميزة التنافسية. وبحسب معهد السمعة العالمي فإنّ السمعة تعزّز من قيمة الشركة، فالأرباح الفصلية والسنوية أحد الطرق لتقييم الشركة، لكن عندما يتعلق الأمر بإجمالي القيمة السوقية، تصبح الأصول غير الملموسة، مثل السمعة أكثر أهمية؛ إذ

تشكل القيمة غير الملموسة نحو 81 في المئة من القيمة السوقية، كما تخفف السمعة من المخاطر التي تتعرض لها الشركات وقت الأزمات؛ لذا فإن 63% من الجمهور يعطي الشركات ذات السمعة الممتازة أهمية وقت الأزمات.

ويضيف (Weber,2013) بأن السمعة تتكون من عدد من العناصر، والمتمثلة في اسم المؤسسة وشعارها الرسمي، والعاملين فيها، والإداريين، وفلسفتها، وقراراتها وإنجازاتها، ودورها في تقديم الخدمات المجتمعية، ومشاركتها في الحياة العامة بالإضافة إلى احتوائها للمشكلات التي تواجهها والآثار السلبية لها.

خصائص سمعة المؤسسة:

تمتلك المؤسسة عدداً من الخصائص التي تحقق السمعة الحسنة لها وهي (Sadeq, 2016)

1. السمعة: وهي الانطباعات الذهنية المتكونة في عقول الأفراد وتشكل اتجاهاتهم نحو المؤسسة .
2. تتسم السمعة بالديناميكية؛ وذلك في مقدرتها على التفاعل الدائم مع المتغيرات الذاتية الخاصة بالفرد أو المؤسسة أو المؤسسات المنافسة، بالإضافة إلى تفاعلها مع العديد من التغيرات المجتمعية المتنوعة، كصورة أفرادها، أو صورتها العامة التجارية.
3. تمثل السمعة تقدماً للمنتجات، أو تقديماً لكافة مكوناتها وعناصرها وأبعادها .
4. تكون السمعة المخططة المؤسسة بالصورة المخطط لها، وذلك لاعتمادها على برامج إعلامية موثوق بها ومدروسة.
5. سمعة المؤسسة قابلة للقياس والتقويم؛ وذلك باتباع أساليب حديثة في البحث العلمي، حيث يمكن التعرف إليها من خلال الصورة المتكونة عند الجمهور والمستفيدين، وتعيين أية تغيرات تحدث، سواء تغيرات سلبية أم ايجابية.

وترى الدراسة أن من أولى مهام وواجبات العلاقات العامة هو التوضيح للإدارة العليا والإدارة التنفيذية قيمة وأهمية سمعة المؤسسة ودورها في تحقيق المكاسب التي تصبو إليها لتكون من ضمن الخطط

الاستراتيجية التي تسعى المؤسسات لتحقيقها، وألا يتم الرجوع والعمل عليها فقد عند حدوث خلل أو ضعف في سمعة المؤسسة لأي سبب كان.

وتتجلى أهمية السمعة في النقاط التالية : (قرفي وصحراوي، 2016).

1. تعتبر السمعة بمثابة البناء الاجتماعي الذي تحصل عليه المنظمة من علاقاتها مع أصحاب المصالح، وأن السمعة الجيدة تؤدي إلى توطيد العلاقات الودية مع الأطراف المؤثرة في المجتمع.
2. تساعد في التقليل من المخاطر التي قد يتحملها العملاء وتكون عوناً لهم عندما يحتاجون إلى اختيار منتج أو خدمة خصوصاً في حالة تشابه المنتجات والخدمات، كلّ هذا سوف يزيد اختيار منتج أو خدمة ما في رضا العملاء عن المنظمة، ورضا الموظفين عن عملهم.
3. تعطي قيمة سيكولوجية إضافية للمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة.
4. تضاعف فاعلية الإعلان وتأثير قوة المبيعات، فالسمعة الإيجابية لها شأن كبير في مصداقية إعلانات المنظمة.

وترى الدارسة أن كون السمعة هي أصل أساسي (غير ملموس) للشركة، فإنّ تهديدات السمعة تخلق تهديدات تنافسية، وبالتالي فإنّ الشركة ذات السمعة القوية والجيدة تخلق نوعاً من الأمان العالي للشركات وهو لا يقارن بالشركات ذات الأداء المالي المكافئ والتي لديها سمعة متدنية.

2.1.10 استراتيجيات السمعة التنظيمية:

- عملية تحديد وبناء ووضع القيم للمؤسسة: تكون هذه العمليات نابعة من الفهم والوضوح نظراً لما تمثله السمعة للمنظمة من نمو مكانة واحترام لسمعتها من قبل منافسيها وجمهورها، ويتم توجيه التسويق بشكل متكامل؛ لتعظيم الميزة التنافسية بصدى سمعة قوية، وتنمية علاقات الولاء بشكل فاعل مع زبائن المنظمة برسم الخارطة الذهنية لإطار التنافس، وتوضيح نقاط التكافؤ والاختلاف مع المنظمات الأخرى، والاستفادة من الأحداث وتسخيرها لخدمة السمعة، إضافة لذلك إبراز شعار المنظمة ليصبح معروفاً للجميع.

● عملية تنفيذ وتصميم برامج تسويق السمعة: بناء وتحديد موقع السمعة في أذهان الزبائن لتحقيق أكبر قدرٍ من المعرفة من قبلهم ضمن وحدة الزمن، وتتوقف على الاختيار الأولي والدقيق لمزيج العناصر المكونة للسمعة والتوفيق والمواءمة فيما بينها، والاهتمام بالبرامج والأنشطة التسويقية الداعمة والمتكاملة مع تلك العناصر حيث تحدث.

● روابط مباشرة وغير مباشرة بينها تعمل على رفع السمعة وترابطها مع الكيانات الأخرى ضمن حدود المنظمة وتتضمن (الرمز، الشخصية، الشعار، استراتيجيات التسعير والإنتاج، القنوات الاستراتيجية، استراتيجيات العلاقات العامة، تحديد البلد المصنع، التراخيص، الناطقين الرسميين، التأييد والرعاية والجوائز التي تحصل عليها المنظمة).

● عملية قياس وتفسير أداء السمعة:

إدارة السمعة بشكل مثمر ومفيد تتحقق بتصميم وتنفيذ نظام قياس لكل الأوقات والظروف، ويكون مناسباً وذا فاعلية ليعطي متخذ القرار المعلومات الكافية لاتخاذ القرار التكتيكي أو الاستراتيجي لتوليد السمعة؛ وذلك بتجميع التقارير وتحديد مسؤوليات المنظمة اجتماعياً من خلال (تدقيق السمعة، تعقب السمعة، نظام إدارة واستثمار السمعة، وسلسلة قيمة السمعة).

● نمو واستدامة السمعة: المحافظة على السمعة وتوسيعها من أكبر التحديات التي تواجه المنظمة، إذ تسعى المنظمة لأداء أعمال واسعة من منظورات مختلفة لفهم استراتيجيات إدارة السمعة التنظيمية وآلية انعكاسها على مكانتها، وكيفية تعديلها وتعزيزها وتنشيطها بمختلف الأوقات بتحديد بنيتها، واستراتيجيات توسيعها، وهيكله محفظة أعمالها، لجميع عمليات واستراتيجيات إدارة السمعة وبشكل مستمر: من خلال التطور التقني والارتقاء بأساليب حديثة لنماذج السمعة، وإعادة النظر بأسس التسويق وقيم ورؤية وثقافة الجمهور، والمهارات الموجهة للأنشطة على الشبكة العنكبوتية، والتصميم المؤثر وتقنيات الإبداع في وضع الحلول الشاملة للسمعة المنظمة. (عباس، 2016، ص 150-153).

من خلال تعمق الباحثة بالدراسات السابقة لاحظت أنّ الهدف الرئيس لاستراتيجيات إدارة السمعة هو أن تحتفظ المؤسسة بأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين بناءً على استراتيجيات ترتبط

بإجراءاتها وسلوكها في المستقبل. لذلك ترى الدراسة أنه يتوجب على المؤسسات قبل وضع استراتيجية إدارة السمعة متابعة البيانات العامة للشركة وتقاريرها السنوية، ووجهات نظر أصحاب المصلحة وتطلعاتهم للمؤسسة، وكذلك الدور الاجتماعي للمؤسسة ومسؤوليتها الاجتماعية والتغطية الإعلامية والرقمية لها، وكَمّ ونوع حضورها الإعلامي على الوسائل الرقمية والتقليدية، ووسائل التواصل الاجتماعي.

2.1.11 استراتيجيات بناء السمعة التنظيمية:

1. الصدق: وهو السياسة الوحيدة التي توجب على المنظمات البدء بالحقائق واتخاذها منطلقاً لخطواتها التالية مبتعدة عن تشويه الحقائق وتحمل المسؤولية والابتعاد عن التستر.
2. الثبات: في الأسلوب خلال أوقات الرخاء، والشدة بالانفتاح والصراحة مع وسائل الإعلام؛ لأنها ثمار مجدية في كافة المواقف.
3. الاستعداد: وهو مفتاح مواجهة الظروف والتقلبات البيئية، ويتوجب على المنظمات وضع خطة للآزمات باسم المنظمة، فوضع الاحتياطات مقدماً بأسلوب استباقي خير من انتظار المصائب لتضع الحلول، وذلك بالبدء بوضع استراتيجيات تعزز السمعة وتحافظ عليها.
4. الاهتمام العالي بالعلاقات العامة: وجعلها وظيفة استشارية تنفيذية.
5. الاهتمام بالعمليات والممارسات والعناية المثلى بالعملاء: من خلال قوة التسويق والإعلان، ودعم الأنشطة التعريفية للمنظمة، والاهتمام بممارسات المسؤولية الاجتماعية. لقد زادت حدة التنافس بين المنظمات في الآونة الأخيرة، نتيجة لازدياد عوامل التنافس، كالعولمة والمنافسة السعرية، وتقارب الأسواق وانتشارها، ورفع القيود التنظيمية، فقيادة السمعة استراتيجياً تحتاج لرؤية الأسواق الكبيرة بشكل يعتمد على أدوات الإدارة الاستراتيجية في (التحليل، والصلابة الإدارية، والالتزام المالي، والإبداع الدؤوب، وفاعلية الموجودات). تعدّ إدارة السمعة استراتيجياً من أهم سمات المنظمات الكفؤة والفاعلة. (Andrew Griffin, 2008).

مخاطر السمعة:

يفرض التنافس المؤسسي في ظل عصر التكنولوجيا تهديداً لسمعة غالبية المؤسسات بل إن أي مؤسسة قد تكون عرضة لخطر المساس بسمعتها على العالم الافتراضي، الأمر الذي يحتم على العلاقات العامة في الشركات والمؤسسات بمتابعة وإدارة السمعة الالكترونية لتنفيذ الهدف الرئيس، وهو تحقيق الميزة التنافسية والاهتمام بتحسين مستوى رضا العملاء وحجز مكانة المؤسسة والشركة وتكوين شبكة اتصالات وعلاقات ممتازة، وفق سياسات واستراتيجيات معتمدة. (بزور، 2021).

تميل المؤسسات إلى تركيز طاقاتها على التعامل مع تهديدات سمعتهم التي ظهرت بالفعل وهذه ليست إدارة مخاطر، إنها إدارة الأزمات. بينما تشكل مخاطر السمعة، وهي احتمال أو خطر فقدان سمعة المنظمة، تهديداً للمنظمات من نواح كثيرة. إذ يؤثر فقدان السمعة على التنافسية، والمكانة المحلية، وثقة وولاء أصحاب المصلحة والعلاقات الإعلامية، وشرعية العمليات، حتى الترخيص بالوجود. ووفقاً لبحث أجرته وحدة المعلومات الاقتصادية المتميزة (EIU)، يعتبر كبار المديرين الأوروبيين أنّ مخاطر السمعة هي التهديد الأساسي للعمليات التجارية والقيمة السوقية لمنظماتهم. ويعلق مدير EIU دانييل فرانكلين على أنه على الرغم من إدراك أهمية مخاطر السمعة، تواصل المؤسسات إهمال استراتيجيات إدارة مخاطر السمعة أو الاستغناء عنها تماماً. (Pekka (Aula, 2010, pp43-49).

2.1.12 محددات مخاطر السمعة:

هناك ثلاثة اعتبارات تحدد مدى تعرض الشركة لمخاطر السمعة. الأول هو ما إذا كانت سمعتها تتجاوز طابعها الحقيقي. والثاني هو مدى تغير المعتقدات والتوقعات الخارجية، والتي يمكن أن توسع أو (أقل احتمالاً) تضيق هذه الفجوة. أما الثالث فهو جودة التنسيق الداخلي، والتي يمكن أن تؤثر أيضاً على الفجوة.

1. فجوة الواقع والسمعة: تبدأ الإدارة الفعّالة لمخاطر السمعة بالاعتراف بأن السمعة هي مسألة إدراك. السمعة العامة للشركة تحدد مكانتها بين مختلف أصحاب المصلحة (المستثمرين، العملاء، الموردين، الموظّفين، المنظمين، السياسيين، المنظمات غير الحكومية، والمجتمعات

التي تعمل فيها الشركة في جوانب محدّدة: جودة المنتج، حوكمة الشركات، علاقات الموظفين، خدمة العملاء، رأس المال الفكري الأداء المالي، معالجة القضايا البيئية والاجتماعية). والسمعة الإيجابية القوية بين أصحاب المصلحة عبر فئات متعددة تؤدي إلى سمعة إيجابية قوية للشركة بشكل عام.

تختلف السمعة عن الشخصية الفعلية أو سلوك الشركة، وقد تكون أفضل أو أسوأ. وعندما تكون سمعة الشركة أكثر إيجابية من واقعها الأساسي، وهذه الفجوة تشكّل خطراً كبيراً. لكن في النهاية يتم الكشف عن فشل الشركة في الالتزام بفوائدها، وستراجع سمعتها حتى تتطابق مع الواقع. (لسد الفجوات بين السمعة والواقع، يجب على الشركة إما تحسين قدرتها على تلبية التوقعات أو تقليل التوقعات من خلال تقديم وعود أقل).

2. تغيير المعتقدات والتوقعات: تعدّ المعتقدات والتوقعات المتغيرة لأصحاب المصلحة من المحدّات الرئيسية الأخرى لمخاطر السمعة، عندما تتغير التوقعات وتبقى شخصية الشركة كما هي تتسع فجوة السمعة والواقع وتزداد المخاطر.

تتطور المعايير بمرور الوقت، كما هو الحال الآن في التوقعات السائدة في معظم البلدان المتقدمة، فالشركات يجب أن تحدّ من التلوث وتوصله إلى حدّه الأدنى (إذا كان ذلك ممكناً). يمكن أن يؤدي التغيير في سلوك أو سياسات شركة رائدة إلى تحول توقعات أصحاب المصلحة بسرعة كبيرة، مما قد يعرّض سمعة الشركات التي تلتزم بالمعايير القديمة للخطر. والمنظمات أحياناً تستخفّ بمدى اختلاف المواقف حسب المنطقة أو البلد.

3. ضعف التنسيق الداخلي: مصدر رئيسي آخر لمخاطر السمعة هو ضعف تنسيق القرارات التي تتخذها وحدات وجهات العمل المختلفة. إذا خلقت إحدى المجموعات توقعات بفشل مجموعة أخرى في تحقيقها، فقد تتأثر سمعة الشركة. ومن الأمثلة الكلاسيكية على ذلك قسم التسويق في إحدى شركات البرمجيات التي تطلق حملة إعلانية كبيرة لمنتج جديد قبل أن يحدّد المطورون كلّ الأخطاء، وتضطر الشركة للاختيار بين بيع منتج معين وتقديمه في وقت متأخر عن الموعد المحدد. ويمكن أن يؤدي توقيت القرارات غير ذات الصلة أيضاً إلى تعريض سمعة الشركة

للخطر، خاصةً إذا تسبب في تعرض مجموعة أصحاب المصلحة إلى نتيجة سلبية. (الكس، ونيوكويست، وساتر، 2007).

ومن الواضح من خلال اطلاع الباحثة أن المنظمات المدارة جيداً تقريباً، لا تضع المجموعات الوظيفية الفردية أصابعها على نبضات أصحاب المصلحة المختلفين فحسب، بل تحاول أيضاً إدارة توقعاتهم بنشاط. وتحاول علاقات المستثمرين (بدرجات متفاوتة من المدخلات من المدير المالي والمدير التنفيذي) التأكد من توقعات المحللين والمستثمرين والتأثير عليها في استطلاعات الرأي التسويقية للعملاء والإعلانات التي تشكل التوقعات؛ فموظفو استطلاعات الموارد البشرية؛ تراقب اتصالات الشركات وسائل الإعلام وتنقل الملاحظات للشركة حول المسؤولية الاجتماعية للشركات مع المنظمات غير الحكومية، كما تقوم شؤون الشركات بمراقبة القوانين واللوائح الجديدة والمعلقة. كل هذه الإجراءات مهمة لفهم وإدارة مخاطر السمعة. ولكن في أغلب الأحيان تقوم هذه المجموعات بعمل سيئ في مشاركة المعلومات أو تنسيق خططها.

2.1.13 مخاطر السمعة مقابل المخاطر الاستراتيجية

غالباً ما يتم تجاهل مخاطر الإضرار بالسمعة، أو الخلط بينها وبين أنواع أخرى من مخاطر الشركات. لكن هناك ارتباط ببعضهم البعض. فالمخاطر الاستراتيجية محدّدة وقابلة للقياس ويمكن التنبؤ بها، لذلك يمكن السيطرة عليها.

مخاطر السمعة، من ناحية أخرى، لا يمكن التنبؤ بها إلى حد كبير، ومع ذلك، يمكن أن يكون لأراء العملاء والمستثمرين والشركاء التجاريين وعامة الناس تأثير عميق على إيرادات الشركة لذلك، من المهم أن نكون على دراية بالمخاطر التي تؤدي إلى الإضرار بسمعة الشركة. (سيكلر، جوناس، 2021).

2.1.14 مخاطر السمعة في مجال الوسائط الرقمية:

أدى ظهور وسائل الإعلام الرقمية والاجتماعية إلى جعل أوجه القصور في إدارة السمعة تشكل مشكلة أكبر. فعندما تنمو الفجوة بين سمعة المنظمة وواقعها، تزداد المخاطر على سمعتها ويرتفع

الخطر أيضاً عندما تتغير توقعات المستهلك، ويساهم التنسيق الضعيف بين الوحدات المختلفة للعمل في مخاطر السمعة عندما تُظهر المنظمة عدم قدرتها على الاستجابة بشكل مناسب للتغيرات في البيئة التي تعمل فيها. كما يتم توسيع نطاق مخاطر السمعة وتعزيز ديناميكياتها من خلال وسائل التواصل الاجتماعي. في الوقت الحالي ينشئ مستخدمو وسائل التواصل الاجتماعي معلومات غير مؤكدة، يمكن أن تكون صحيحة أو خاطئة. كما يقدمون أفكاراً أو آراء تختلف اختلافاً كبيراً عن المعلومات التي تشاركها المنظمة مع الجمهور. بمعنى آخر، يقوم المستخدمون بإنتاج ونشر تفسيراتهم الخاصة لماهية المنظمات وما يطمحون إليه، كما تجبر وسائل التواصل الاجتماعي أحياناً المنظمات على الاستجابة للمعتقدات أو التوقعات الجديدة التي تنشرها. وقد تشمل هذه التوقعات الممارسات الاخلاقية أو الشفافية التشغيلية داخل المنظمة. علاوة على ذلك، تعد وسائل التواصل الاجتماعي أيضاً مصدراً مهماً للأفكار والآراء حول ما يريد أصحاب المصلحة الخارجيون من المنظمات التركيز عليه في المستقبل. وتكشف العديد من المنصات الاجتماعية عن عدم مسؤولية الشركة، والمطالبة بالشفافية والاستعلام عن مسؤوليات المنظمة وإدارتها. بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تمثل أنشطة الاتصال الخاصة بالمؤسسة مخاطر على السمعة. وهذا بشكل خاص في الطريقة التي تستجيب بها المنظمة لإدعاءات وسائل التواصل الاجتماعي.

(Aula, Pekka & Heinonen, Jouni, 2015, p 146)

ترى الباحثة أنّ أول ما يجب أن تفعله المؤسسة لحماية سمعتها إلكترونياً هو التعرف على رأي أصحاب المصلحة، وتوجهاتهم وتوقعاتهم حول المؤسسة، عبر الفضاء الإلكتروني؛ من خلال متابعة ما يتم تداوله من قبلهم حول المؤسسة، لأن أصحاب المصلحة يعتبرون الدرع الحامي للمؤسسة.

ديناميات مخاطر السمعة في مجال الوسائط الرقمية:

إمكانية تشويه السمعة أو إظهار مخاطرها باستخدام منصات الشبكات الاجتماعية تنطبق على الأشخاص أو الشركات، أو حتى القضايا أو الأفكار ذات الصلة. فقد أصبح الاتصال الأفقي أسهل بكثير مع استخدام أدوات الوسائط الاجتماعية المختلفة والوصول إلى طرق النشر، وبالتالي سلب وسائل الإعلام القديمة مكانتها البارزة في مجال الاتصال. المعلومات المقيدة التي يتم الاحتفاظ بها

خارج وسائل الإعلام القديمة متاحة الآن مجاناً للجميع عبر منصات الشبكات الاجتماعية، على الرغم من أن الوصول إلى وسائل الإعلام الجماهيري التقليدية لا يزال موضع تقدير.

في عالم مترابط بشكل متزايد، يجب أن تكون الشركات على دراية بالرأي العام المنتشر على مجال وسائل التواصل الاجتماعي، خاصة بالنسبة لبعض المنظمات المحددة. يجب على المرء أن يكون على دراية بجميع الأطراف المهمة، وأن يكون على دراية بالموقف غير المستقر الذي تحتله مصداقية الشركة في وسائل التواصل الاجتماعي، فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات والمساهمين في المنظمة. فإن الصعوبة العملية الأكبر التي تواجهها الشركات تكمن في كيفية تحديد الوصول وممارسة السيطرة على المعلومات المتداولة في وسائل التواصل الاجتماعي. ولا تعتمد طريقة عرض الشركة في مجال الوسائط الرقمية فقط على الصورة التي يريد مديروها عرضها. بل يعتمد إلى حد كبير على التفاعلات بين هيئة الصحافة ورأيها وعامة الناس والعملاء والقوى العاملة. في مثل هذا السيناريو، يجب على المنظمة على الأقل أن تحافظ على يقظة صارمة بشأن الرأي العام.

(Aula, Pekka & Heinonen, Jouni, 2015, p 149).

استنتجت الباحثة أن تأمين سمعة المؤسسة الرقمية يتطلب من المؤسسة الفهم العميق للشبكة العنكبوتية وتطبيقاتها، ومواكبة كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا، وتتبع البرامج الجديدة المتعلقة بالرصد والتحليل لسمعة الشركات إلكترونياً، والمخاطر المقابلة لهذا التطور، وفي هذه المرحلة يعتبر إدراك خطورة وسائل التواصل الاجتماعي، وصعوبة السيطرة عليها أولى خطوات الإنجاز في حماية السمعة رقمياً.

ظهرت فرص الخطاب إلى مجال الإعلام الرقمي، ووسائل التواصل الاجتماعي على وجه الخصوص. كمكان ديمقراطي للرأي العام والانفتاح والشفافية الذي يشجع الشركات على التصرف بمسؤولية حيال الخطابات والتهديدات، فعالم الإنترنت هو نفق رياح مليء بالمشاعر السلبية وحملات المقاطعة المضللة المتعمدة. ويُنظر إلى وسائل التواصل الاجتماعي على أنها ساحة عامة لإدراك الآراء والمحادثات، ولكن أيضاً كأداة صعبة من حيث إدارة السمعة. من الواضح أن المحترفين لم يكونوا متأكدين من كيفية العثور على المحادثات ذات الصلة بكفاءة، وكيفية تحديد أهميتها، وكيفية الرد إذا

ومتى لزم الأمر. بشكل عام، خطاب التهديدات هو المسيطر للغاية. وقد اتفق المحترفون على أنّ الكلام الشفهي ينتشر بسرعة وفعالية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي عبر للإنترنت، معترفين علاوة على ذلك أنّه من الصعب للغاية منع تدفق المعلومات. كان يُنظر إلى وسائل التواصل الاجتماعي في الغالب على أنها وسيلة للمستهلكين للتعبير عن عدم الرضا، وعن التجارب السيئة. كان المستفتى غير متأكد من مدى احتمالية تحويل هذه المشاعر إلى سلوك فعلي. وغالباً ما يتم اعتبار الخدمات والعناصر التفاعلية في أيدي الجمهور بشكل أساسي ونادراً ما تكون أداة أو فرصة للشركات. (Aula, Pekka & Heinonen, Jouni ,2015,p 148)

2.1.15 مخاطر السمعة عبر وسائل التواصل الاجتماعي:

زاوية العميل:

يجب على الشركات أن تكون على دراية بوسائل التواصل الاجتماعي؛ لأنها تُظهر مدى قوة صوت عميل واحد فقط. إنّ عميلاً واحداً فقط يمكن أن يكون له تأثير كرة الثلج، من خلال تأثير العملاء سلباً على سمعة الشركة عبر أنشطة وسائل التواصل الاجتماعي. تُظهر الدراسات العديد من خصائص تطبيقات Web 2.0 التي تمكن العملاء من خلالها الإضرار بسمعة المؤسسة. حيث أصبح التواصل أكثر سرعة، وفيه تتحول القوة من الشركة نحو المستهلك، لذلك يلعب المحتوى الذي ينتجه المستهلك أو الوسائط التي ينشئها دوراً مهماً في تشكيل سمعة المؤسسة، أي تحول السلطة تجاه الأفراد والمجتمعات باعتبارها واحدة من أهم نتائج التبني الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي من قبل الجمهور. وبسبب هذا التمكين، غالباً ما يواجه المستهلكون الشركات بمسؤولياتهم الاجتماعية والأخلاقية والتجارية، قد تشمل هذه المواجهات الكشف عن فشل المنتج أو سوء سلوك المنظمة، حيث تضطر المنظمات للرد على النقد. ومن ناحية أخرى إنّ عدم الكشف عن هويتهم على الإنترنت كتهديد محتمل يتيح للمستخدمين نشر المحتوى أو التفاعل دون أي إذن .

وبما أن محتوى الوسائط الاجتماعية مرئي للمستخدمين الآخرين، يمكن أن يؤثر أيضاً على سمعة الشركة؛ لأن عدد مستخدمي الإنترنت يتزايد باطراد، وبالتالي فإنّ العديد من المستهلكين المحتملين أو الحاليين لديهم الفرصة للوصول إلى المحتوى المنشور للمستخدمين الآخرين. وكذلك الوصول إلى

ذاكرة الإنترنت. ويشير هذا إلى صعوبة حذف المحتوى الذي ظهر مرة واحدة على الإنترنت ولا يزال من الممكن العثور عليه بعد سنوات، مما يضرّ بسمعة الشركة على الرغم من أن هذه العبارات قد تكون غير صحيحة أو لا تمثل الشركة بعد الآن.

زاوية الموظف:

يمكن للموظفين التأثير سلباً على سمعة المنظمات عبر تطبيقات الوسائط الاجتماعية بطريقتين: إما بالتعبير عن معارضتهم عمداً كمستخدمين خاصين لـ Web 2.0 و/أو عن غير قصد عندما يكونون مسؤولين عن إدارة حسابات التواصل الاجتماعي نيابة عن الشركة.

وهذا ما يسمى بصوت الموظف الذي يمكن تعريفه على أنه "محاولة الموظف استخدام وسائل الإعلام أو الوسائل المسموح بها تنظيمياً، أو غير المصرح بها بغرض التعبير عن الخبرات والقضايا التنظيمية، أو التأثير على المنظمة أو أعضائها أو أصحاب المصلحة الآخرين" والتهديد الحقيقي للمنظمات هو قدرة الموظفين على نشر معارضتهم كأفراد عبر الوسائط غير المصرح بها مثل تطبيقات الويب.

زاوية الشركة:

الإخفاقات الاستراتيجية عند الانخراط في وسائل التواصل الاجتماعي بالإضافة إلى استراتيجيات الاستجابة غير الفعالة عند ظهور أزمات وسائل التواصل الاجتماعي. كل ذلك تسلط الدراسات الضوء عليه من خلال الانخراط في تطبيقات الويب. ومن خلال ظهور وسائل التواصل الاجتماعي، يمكن أن تُنسب مسؤولية حدوث الأزمات بشكلٍ أسرع وأسهل إلى المنظمة. قد يكون من غير الفعال عدم محاذاة أنشطة وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة مع بعضها البعض لأنه يمكن التغاضي عن شكاوى المستخدمين.

إذا فقدت الشركات التواجد على جميع مواقع التواصل الاجتماعي، فلن تتمكن من مراقبة شكاوى العملاء بشكل صحيح، مما قد يضر بسمعتها بشكل كبير. كما أن التهديد المحتمل المتمثل في عدم دمج أنشطة وسائل التواصل الاجتماعي مع أنشطة التسويق التقليدية واضح. وترتكب العديد من

الشركات خطأ معاملة وسائل الإعلام المختلفة بشكل مستقل. يجب التعامل مع نهج وسائل التواصل الاجتماعي للشركات كاستراتيجية متكاملة. إذا استخدمها المسوقون بشكل مستقل، فلن يتمكنوا من الوصول إلى أكبر قدر ممكن من التأثير والاهتمام باستراتيجية التسويق الخاصة بهم أو قد يرسلون رسائل متناقضة. كذلك فإن اختيار التطبيق الاجتماعي أمر حاسم لوجود Web 2.0 بنجاح. وباستخدام مجموعة متنوعة من تطبيقات الوسائط الاجتماعية، يمكن الوصول إلى أنواع مختلفة من العملاء. وبالتالي قد يؤدي الاختيار الخاطئ إلى نشاط تسويقي غير فعال، ويجب أن يكون الصدق ضرورة أساسية في كل استراتيجية استجابة. أن استخدام "أنظمة الاستجابة للطوارئ القائمة على الإنترنت" يمكن أن تعود بفوائد كبيرة على الحكومات فيما يتعلق بالكوارث الطبيعية. وبالنسبة للشركات، من المهم تطوير حلول Web 2.0 للأزمات مسبقاً، وليس عند حدوثها. ومع ذلك، بسبب العدد اللامتناهي من السيناريوهات المحتملة، تكافح الشركات للتنبؤ بالسيناريو الصحيح.

(Hüer, Lucas& Constantine's, Efthymios ,2015,pp3-8)

ومن هنا ثبت للباحثة ضرورة أخذ العناصر الثلاثة بعين الاعتبار، وهم: العميل والموظف والشركة نفسها، متمثلة بالإدارة التنفيذية لما لها مجتمعة من تأثير كبير لتدارك مخاطر السمعة الرقمية للمؤسسة.

2.1.16 أفضل السبل للاستعداد لمخاطر السمعة:

يجب أن تستند حماية السمعة - مثل حماية العلامة التجارية - إلى الحقائق. وهذا يتطلب مراقبة وتحليل آراء وتوقعات أصحاب المصلحة، وكذلك التغييرات فيها. وسيؤدي ذلك أيضاً إلى تحسين ظروف توقع مخاطر. وتلعب مجالس إدارة الشركة دور رئيسي في إدارة مخاطر السمعة المستقبلية. وقد يطلب مجلس الإدارة من المديرين التنفيذيين الإبلاغ بانتظام عن التدابير التالية على الأقل للحماية من مخاطر السمعة:

1. يتم تخطيط وتوثيق عمليات إدارة الأزمات.
2. يتم قياس التصورات الخارجية للشركة بانتظام بين العملاء، ووسائل الإعلام ومجموعات الضغط.

3. يتم تطوير برنامج واسع للمسؤولية الاجتماعية للشركات لمعالجة المصادر المحتملة لمخاطر السمعة.

4. يتم تعقب التهديدات المتعلقة بالسمعة بشكل منهجي.

5. يتم تدريب الموظفين لتحديد وإدارة مخاطر السمعة.

6. يتعامل فريق متعدد الوظائف مع التهديدات والأزمات المتعلقة بالسمعة.

7. يغطي اختصاص إدارة المخاطر الآن التهديدات والتحديات الرئيسية المتعلقة بالسمعة.

8. وضع المعايير المتعلقة بالممارسات البيئية وحقوق الإنسان والعمل للجمهور.

9. يتم إنشاء العلاقات والثقة مع مجموعات الضغط والنقاد المحتملين الآخرين لشركة.

(Aula, Pekka & Heinonen, Jouni, 2015, p 160)

2.1.17 شركة توزيع كهرباء الشمال:

تأسيس الشركة:

جاء تأسيس شركة توزيع كهرباء الشمال كخطوة استراتيجية لتنظيم تزويد الخدمة الكهربائية في محافظات الشمال، و ليتلائم مع ما نصّ عليه قانون الكهرباء العام من أن تزويد الخدمة الكهربائية يجب أن يتم من خلال أجسام مرخصة لضمان أداءٍ يتم وفقاً للمعايير والمواصفات الدولية. إنّ الأهداف والمهام الاستراتيجية الملقاة على عاتق الشركة تفرض نفسها على صياغة الهيكل التنظيمي الذي سيعكس مختلف جوانب الأداء الفني والتجاري والإداري والمالي، وصولاً لتقديم خدمة نوعية جيدة، وذات موثوقية واعتمادية، وأمنة اقتصادياً، حيث تم تأسيس الشركة عام 2008م، وبشرت عملها فعلياً في العام 2010م.

ملكية الشركة:

شركة توزيع كهرباء الشمال هي شركة مساهمة عامة محدودة، فقد سميت بذلك لأنّ البلديات وهي مؤسسات عامة هي المساهمة في تأسيسها، ومحدودة لكونها محصورة على البلديات والهيئات المحلية في شمال الضفة الغربية. بموجب النظام الداخلي للشركة وتقتصر المساهمة في الشركة فقط على

البلديات والمجالس القروية وأية هيئة محلية وفق تعريفها في قانون الهيئات المحلية، ولا يجوز للمساهمين بيع أو التنازل عن أية أسهم في الشركة لغير الهيئات المحلية، وبالتالي فإنّ الشركة هي ملك لجميع المواطنين في منطقة الامتياز والمناطق المنضمة إلى الشركة.

نطاق عمل الشركة:

تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بإمداد وإدارة الطاقة الكهربائية للمحافظات الواقعة في شمال الضفة الغربية، وعددها 6 محافظات وهي " نابلس، جنين ، طولكرم، طوباس، قلقيلية، سلفيت" والتي تضم أكثر من مئتي مجلس بلدي وقروي.

رسالة الشركة:

تقديم الخدمات الكهربائية عالية الجودة بتكلفة معقولة والمساهمة في التنمية المستدامة، وتحسين مستوى المعيشة للشعب الفلسطيني.

رؤية الشركة: أن تكون واحدة من الشركات الرائدة في توزيع الكهرباء في المنطقة.

(<http://www.nedco.ps>)

2.2 الدراسات السابقة:

يعتبر الاطلاع على الدراسات السابقة بمثابة الوسيلة التي تؤدي إلى تحديد قوة وأساس الإطار النظري لموضوع البحث، وحتى في بناء الجانب الميداني والتطبيقي للدراسة.

1. دراسة Lavruk Vitalii وآخرون (2019): شركات إدارة مخاطر السمعة على أساس نهج

الكفاءة.

تبحث الدراسة الحاجة إلى التركيز على استخدام النهج القائم على الكفاءة في إدارة مخاطر السمعة للمؤسسة. والهدف من هذه الدراسة هو تحديد عوامل الخطر التي تؤثر على سمعة المؤسسة. تستخدم الدراسة نهجاً حديثاً لإدارة مخاطر السمعة للمؤسسة، والذي يركز على استخدام المنهجية والأدوات

المناسبة للنهج القائم على الكفاءة. وقد اعتمدت الدراسة على تحليل المضمون لمراجعات الجودة السنوية في نموذج تطوير الأعمال الذي تجريه المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) ودراسات السمعة السنوية، ومخاطر السمعة التي يجريها معهد السمعة التابع لشركة الاستشارات الدولية. إذ يوفر استخدام النهج القائم على الكفاءة في إدارة مخاطر السمعة للمؤسسة نهجاً استراتيجياً في مجال تطوير المهارات التي تهدف إلى تحسين المهارات وأماكن عمل الموظفين. ويهدف إلى تطوير مهارات الموظفين من خلال التعزيز المستمر للمهارات واستخدامها بشكل فعال لتعزيز الازدهار الاقتصادي والتماسك الاجتماعي للمشروع.

ومن نتائج هذه الدراسة:

أولاً: تم تحديد عوامل الخطر التي تمكّن من استخدام المعرفة والمهارات التي تؤثر على سمعة المؤسسة. وتستند هذه الاستنتاجات في المقام الأول على استخدام المنهجية والأدوات المناسبة لتقييم الكفاءات المكتسبة أثناء التعليم والتدريب المهني. ثم تحديد الكفاءات اللازمة في مكان العمل، وهي: التفكير في النظم، والقدرة على الاتصال متعدد التخصصات، وإدارة المشاريع والعمليات، والعمل مع أنظمة تكنولوجيا المعلومات، والتركيز على العملاء، وتركيز الفريق، والقدرة على العمل في ظروف عدم اليقين، والتعددية الثقافية والانفتاح.

ثانياً: وضع مخطط منطقي هيكلّي لتقييم مخاطر سمعة مؤسسة ما، ويستند إلى مزيج من مكونات النظام الخمسة: الأخلاقيات في العلاقات مع الشركاء الخارجيين، وإدارة الشركات، وسمعة كبار المديرين، وجودة المنتجات والخدمات وكفاءة الإدارة. بناءً على الدراسة، يتم تحديد عوامل مخاطر السمعة المنظمة وتحديدها. ويتم تحديد العلاقة بين العناصر الرئيسية للسمعة، مما يسمح بالنظر في مخاطر السمعة لكل عملية إدارة على حدة.

التشابه والاختلاف بين الدراستين: تتشابه الدراستان في تناول مخاطر السمعة، ولكنهما تختلفان في الآلية، حيث ركزت دراسة **Lavruk Vitalii** على كفاءة الموظفين في مواجهة المخاطر وتطوير المهارات التي تهدف إلى تحسين قدرات وأماكن عمل الموظفين. ويهدف إلى تطوير مهارات الموظفين

من خلال التعزيز المستمر للمهارات واستخدامها بشكل فعال لتعزيز الازدهار الاقتصادي والتماسك الاجتماعي للمشروع.

الاستفادة من الدراسة: تم الاستفادة من الأدبيات وفهم دور الموظفين وتحسين كفاءتهم في مواجهة مخاطر السمعة، ومن بيانات مصفوفة سمعة المؤسسة.

2. SAX and ANDERSEN (2018): إدارة المخاطر الاستراتيجية: دمج إدارة مخاطر

المؤسسة مع التخطيط الاستراتيجي

تقدم الدراسة دليلاً على الدور البارز للتخطيط الاستراتيجي لتحقيق الفوائد المتوقعة من إدارة المخاطر المؤسسية. حيث تساهم في تنامي أبحاث إدارة المخاطر المؤسسية، وكذلك في مجال الإدارة (الاستراتيجي). وتوفر رؤيا جديدة حول جوانب أداء إدارة المخاطر المؤسسية والتي تشتد الحاجة إليها، حيث تتعرض الشركات لضغوط متزايدة لاعتماد ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية المقترحة، ويساهم البحث الاستراتيجي من خلال دراسة كيفية تعامل عمليات الإدارة المعاصرة مع المخاطر والفرص والنظر في الآثار المترتبة على عمليات التخطيط الاستراتيجي ذات الصلة.

باستخدام مجموعة بيانات فريدة، تم أخذ عينات منها من بين الشركات الدنماركية الكبيرة، وتوظيف مقياس إدارة مخاطر المؤسسات الجديد الخاص بالشركة، بما يتوافق مع أطر عمل إدارة المخاطر المؤسسية السائدة، وتعمل الدراسة على تطوير الأبحاث الأقل اعتماداً على المعلومات العامة والمتغيرات ثنائية التفرع لعدد من الشركات وتنوع الصناعات الممثلة في العينة.

ترى الدراسة أن المسح البيئي وتحليل القرار وأنظمة التحكم وأجهزة الاتصال يمكن أن تساعد الشركات على ملاحظة التغييرات والتكيف في سياقات الصناعة التنافسية، وأشارت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي كطريقة للشركات للتعامل بشكل أكثر منهجية مع بيئة غير مؤكدة، كالتحليل لتقييم الاتجاه المستقبلي للشركة، إنّ إدارة المخاطر تزيد من القدرة على المعلومات البيئية بشأن المخاطر والفرص الناشئة، كأساس لمزيد من التخطيط للاستجابات الاستراتيجية، مما يؤدي بدوره إلى تحسين نتائج الأداء وتعزيز السمعة.

وتتشابه الدراستان في البحث في المخاطر وكذلك في دور التخطيط الاستراتيجي.

الاختلاف: اقتصرَت دراسة **SAX and ANDERSEN** (2018) على دراسة المخاطر بشكل عام، بينما هذه الدراسة تركز على دراسة مخاطر السمعة.

تمَّ الاستفادة من الدراسة بالاطلاع على الفرص التي يتيحها التخطيط الاستراتيجي لإدارة المخاطر، وكذلك الاستفادة من الأدبيات.

3. دراسة **Kunitsyna** وآخرون (2018) : مخاطر السمعة وقيمة الخسائر والاستدامة المالية للبنوك التجارية.

توضح الدراسة آلية تقييم مخاطر السمعة، وتقييم الخسائر المحتملة في البنوك من خلال تخطيط وظائف التوزيع العادية واللوغاريتمية الطبيعية. وقد اعتمدت الدراسة على تحليل البيانات الضبابية، وآلية تقييم مخاطر السمعة وتقييم الخسائر المحتملة في البنوك من خلال رسم وظائف التوزيع العادية واللوغاريتمية العادية. تُستخدم محاكاة مونت كارلو لحساب احتمالية الخسائر الناجمة عن مخاطر السمعة. ويتم تحديد درجة تشابه المدرج التكراري الموحد على أساس تحليل البيانات الغامضة بتطبيق طريقة، **Hamming Distance**. يتم استخدام التسلسل الهرمي الشبيه بالشجرة المستند إلى عامل التشغيل **OWA** لتجميع البيانات باستخدام معاملات **Fishburne** كمقاييس الالتواء. تأخذ الآلية في الاعتبار تأثير المعايير، مثل العائد على حقوق الملكية، وقيمة الشهرة ونسبة أصول المخاطرة، وحصّة الأصول الإنتاجية في صافي الأصول، ونسبة كفاءة الالتزامات التي تحمل فائدة، ونسبة مخاطر عمليات الائتمان، نسبة التمويل ومؤشر الموثوقية على السمعة التجارية للبنك.

تظل أهمية إدارة مخاطر السمعة وجودة تقييمها ذات صلة حيث يؤثر احتمال انخفاض أو فقدان سمعة الأعمال على النتائج المالية ودرجة ثقة العملاء والشركاء وأصحاب المصلحة. عن طريق محاكاة النمذجة القائمة على شبكات بايز وتحليل البيانات الضبابية.

من أهم نتائج الدراسة أنها تؤكد أن إدارة مخاطر السمعة وجودة تقييمها تؤثر على احتمال انخفاض أو فقدان سمعة الشركات، وعلى النتائج المالية ودرجة ثقة العملاء والشركاء وأصحاب المصلحة. التشابه والاختلاف بين الدراستين: من حيث الاختلاف استخدمت دراسة **Kunitsyna** الاحتمالات

الرياضية لقياس احتمالية المخاطر، ومن خلال رسم دالة التوزيع التراكمي بناءً على البيانات التجريبية حول الخسائر، أما التشابه بينهما فهو في بحث مخاطر السمعة.

الاستفادة: التعرف على نماذج بيانية للعلاقات الاحتمالية وسبب التأثير بين المتغيرات في نمذجة المعلومات الإحصائية التي تجمع بين الترددات التجريبية للقيم المختلفة، والتقدير الذاتي "للتوقعات" والمفاهيم النظرية للاحتمالات الرياضية للتأثيرات المختلفة من المعلومات التمهيدية.

4. دراسة Laaksonen (2017): السمعة التنظيمية في نظام الوسائط المتعددة.

تبحث الدراسة في كيفية تناول سمعة المنظمات في نظام الوسائط المتعددة، الذي يتميز بمنطق إعلامي مختلف ومبادئ تكنولوجية، والتناغم العاطفي لأصحاب المصلحة في تغطية أخبار المنظمة. مشكلة البحث ذات شقين: أولاً: دراسة كيفية تأثير مشهد الاتصال الجديد على تكوين السمعة التنظيمية، وثانياً: دراسة التأثيرات المعرفية والعاطفية للسمعة في نظام الوسائط المتعددة. تجمع هذه الدراسة نظرياً بين دراسات السمعة التنظيمية ودراسات الإعلام والاتصال. تمت دراسة السمعة التنظيمية تقليدياً إما كأصل اقتصادي للمنظمة أو كتفسيرات تم إنشاؤها في التبادلات الاجتماعية بين أصحاب المصلحة. ترى هذه الأطروحة السمعة التنظيمية كظاهرة تواصلية، والتي توجد كمعتقدات فردية وروايات مبنية اجتماعياً. وُلدت هذه الروايات وأنتشرت في نظام الوسائط الهجين Hybrid. أداة البحث في الدراسة عبارة عن تحليل محتوى لخمس دراسات، والمجموعات المركزة. ومقابلات مع متخصصين في الاتصال في المنظمة، وتحليل بيانات وسائل التواصل الاجتماعي، وبيانات ويكيبيديا، وقياسات نفسية فيزيولوجية. ومن ثم تستخدم هذه الدراسة نهجاً متوازياً مختلطاً من خلال الجمع بين التحليل السردى النوعي مع الإعداد التجريبي. في ضوء النتائج، فإن سرد السمعة عبر الوسائط المتعددة متعدد الأشكال وعاطفي ويتشكّل في سياق يتميز بهياكل القوة النسبية بين النشاط عبر الوسائط المتعددة. تُظهر الدراسات الفرعية العلاقات المعقدة والترابط بين المنظمة وأصحاب المصلحة، وكذلك بين ساحات سرد القصص المختلفة لنظام الوسائط المتعددة. ولا تزال وسائل الإعلام التقليدية تبرز كجهات فاعلة قوية في عملية سرد السمعة المختلطة.

النتائج تسلط الضوء على أهمية التأثير عبر الوسائط المتعددة من خلال المشاعر والعاطفة، كما تُظهر أنّ السمعة نفسها مفهوم عاطفي.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراستين: تتشابه الدراستان من حيث موضوع الدراسة الرئيس وهو مخاطر السمعة، وتختلفان من حيث أنّ دراسة **Laaksonen** ترى أنّ سرد السمعة هو نشاط اجتماعي، ولكن يتم تمكينه وتقييده بالتكنولوجيا التي يتم من خلالها، وأنّ السمعة تعتمد على السرد المعرفي والعاطفي للشركات من خلال وسائل التواصل الاجتماعي.

الاستفادة من الدراسة: تم الاستفادة من المنهجية المتبعة في عرض الموضوع، حيث تناول الموضوع من خلال خمس دراسات فرعية متداخلة تم ربطهم بموضوع السمعة وكيفية سردها وعرضها على مواقع التواصل الاجتماعي والتركيز على دورة العاطفة والإقناع في تحسين السمعة.

6. **Schmit & Gatzert (2016): دعم النجاح الاستراتيجي من خلال إدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة.**

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار عمل متماسك وفعال لإدارة مخاطر المؤسسة، يتضمن الخطوات والعمليات اللازمة لدمج إدارة مخاطر السمعة في نهج إدارة المخاطر المؤسسية الشامل للمؤسسة والذي يهدف إلى دعم النجاح الاستراتيجي للشركة. على وجه الخصوص، يعد إنشاء السمعة وتعزيزها وحمايتها أمراً بالغ الأهمية لنجاح المؤسسة، ولكنها تمثل تحدياً كبيراً نظراً لاتساع نطاق المفهوم وطابعه الغامض إلى حد ما. تتطلب هذه الصفات اتباع نهج قوي لإدارة المخاطر المؤسسية للسمعة يكون شاملاً ومتكاملاً، ومع ذلك فإنّ المعرفة الحالية بكيفية القيام بذلك محدودة. تعمل الدراسة على تقييم وتحليل أدبيات السمعة الحالية في تطوير إطار عمل لإدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة يتضمن الخطوات والعمليات والاعتبارات الضرورية. حيث يتم التعامل مع استراتيجية المخاطر وتقييمها وحوكمتها، وثقافة المخاطر كعناصر أساسية لإدارة المخاطر المؤسسية، أما نتائج الدراسة فخرجت بعدة أفكار مهمة ذات صلة كبيرة، عند دمج إدارة مخاطر السمعة في إطار عمل إدارة المخاطر المؤسسية. من بين هذه الأفكار أهمية تحديد وفهم الغرض من أصحاب المصلحة الرئيسيين، وتقدير التأثير متعدد الأبعاد والطبقات للأحداث على السمعة التنظيمية ومراقبة تأثير التقدم

التكنولوجي. أما من خلال تحليل مضمون الأدبيات وجب تطوير إطار عمل لإدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة والتي تنطبق عبر الصناعات. يقدم المؤلفون منظوراً أوسع للأسباب الكامنة والنتائج المترتبة على الضرر بالسمعة استناداً إلى الأدلة التجريبية والبصيرة من المؤلفات الأكاديمية ويقدمون تفاصيل إضافية في تحديد محددات السمعة والسوابق والدوافع. يقدم الباحثان منظوراً أوسع للأسباب الكامنة والنتائج المترتبة على تلف السمعة استناداً إلى الأدلة التجريبية وتحليل المؤلفات الأكاديمية ويقدمون تفاصيل إضافية في تحديد محددات السمعة والسوابق والدوافع. إلا أنه لم يتم تنظيمها في إطار عمل متماسك ولم يتم استخدامها في تطوير استراتيجية إدارة المخاطر المؤسسية.

الاستفادة: تم الاستفادة من المعالجة الاستراتيجية للمخاطر وتقييمها وإدارتها وثقافتها كعناصر أساسية لإدارة المخاطر المؤسسية، وكيفية تحديد وقياس الضرر الناتج عن السمعة، بالإضافة إلى محددات السمعة.

التشابه: تتشابه الدراسات في بحث مخاطر السمعة، ودور التخطيط الاستراتيجي في ذلك.

7. دراسة **Zakir Z. Bekturganov (2016):** مخاطر تشويه الشبكة لسمعة المؤسسة التعليمية:

تتناول هذه الدراسة أولاً ظهور مخاطر السمعة عبر الإنترنت على التعليم الكازاخستاني. وتوضح كيف تضاعف المخاطر الخاصة للمؤسسات التعليمية من مخاطر السمعة فيما يتعلق بالمناطق والدولة بشكل عام. تطرقت الدراسة إلى مواجهة المخاطر عبر الإنترنت وتطوير السمعة الإلكترونية الإيجابية؛ لتكون جزءاً من استراتيجية حكومية وتعليمية موحدة. وتطوير فضاء المعلومات العالمي هو أساس التغيير في النموذج التعليمي وتشكيل السوق العالمية للخدمات التعليمية. هدفت الدراسة إلى بحث حدوث مخاطر السمعة عبر الإنترنت من خلال مثال الجامعات الكازاخستانية واعتماد جامعة كازاندا الطبية الحكومية نموذجاً، والبحث في أخطاء استراتيجية العلاقات العامة التي تقلل من قدرتها التنافسية. استخدمت الدراسة نهجاً متعدد المستويات لتقييم المخاطر، تمت دراسة السمعة الإلكترونية الخاصة بجامعة كازاندا من خلال محتوى مواد الجامعة عبر الإنترنت، والتي تعبر عن مخاطر السمعة الإلكترونية المتعلقة بهذه الجامعة. بالتزامن مع مخاطر السمعة المتعلقة بالمنطقة

والبلد بشكل عام. تناولت هذه الدراسة أولاً قابلية تطبيق مفهوم السمعة الإلكترونية لمستخدمي الإنترنت الناطقين بالروسية في كازاخستان. استخدمت الدراسة تحليل محتوى مواد جامعة كاراجاندا الطبية الحكومية عبر الإنترنت عن مخاطر السمعة الإلكترونية المتعلقة بهذه الجامعة.

من حيث النتائج التي توصلت إليها الدراسة فهي ضرورة مراقبة المعلومات الخارجية، والسيطرة على المعلومات الداخلية، والعمل الشخصي مع أصحاب المصلحة، وضرورة وضع استراتيجية متسقة ومرنة تهدف إلى تطوير السمعة الإلكترونية، ومنع التأثيرات المعادية، وإنشاء "دائرة ثقة" ومجموعة مناهضة للأزمة، ومتابعة الإجراءات المهنية المتعلقة باتصالات الشبكة.

أوجه التشابه بين الدراستين: تتشابه الدراستان في تناول محور دور الإنترنت في إدارة السمعة للمؤسسات، أما من حيث الاختلاف فقد حصرت دراسة **Bekturganov** موضوع البحث في سمعة مؤسسات التعليم العالي واتخاذ إحدى الجامعات الكازاخستانية نموذجاً.

الاستفادة: تم الاستفادة من كيفية تقسيم الباحث لمخاطر السمعة إلى داخلية وخارجية، وربط سمعة المؤسسة بسمعة المنطقة والمجتمع المحيط. وتم الاستفادة من النتائج وكيفية استخدامها في إدارة السمعة.

8. دراسة **CYFERT & KRZAKIEWICZ (2015)**: إدارة مخاطر السمعة التنظيمية كعنصر

من مكونات عملية إدارة القدرات الديناميكية

إن مشكلة البحث المرتبطة بتحليل إدارة مخاطر السمعة التنظيمية كعنصر من مكونات عملية إدارة القدرات الديناميكية ينبغي اعتبارها مهمة من وجهة نظر علم الإدارة. وتهدف هذه الدراسة إلى مناقشة فكرة إدارة مخاطر السمعة التنظيمية باعتبارها أحد مكونات عملية إدارة القدرات الديناميكية.

وتحاول الدراسة تحديد مفهوم القدرات الديناميكية وتحديد مفهوم المخاطر، ومن ثم مناقشة العلاقة بين القدرات الديناميكية وإدارة مخاطر السمعة التنظيمية. كما تلعب الأصول غير الملموسة، مثل السمعة وقيمة العلامة التجارية والموقع الاستراتيجي والتحالفات والمعرفة ورأس المال البشري، دوراً متزايد الأهمية في تشكيل القيمة السوقية للمؤسسة. كما تحاول الدراسة تحديد مفهوم القدرات الديناميكية

وتحديد مفهوم المخاطر، ومن ثم مناقشة العلاقة بين القدرات الديناميكية وإدارة مخاطر السمعة التنظيمية.

التشابه والاختلاف بين الدراستين: تتشابه الدراستان في مناقشة مخاطر السمعة وتختلفان من حيث زاوية البحث حيث تنظر دراسة **CYFERT & KRZAKIEWICZ** لإدارة المخاطر كعملية إدارية وهي إحدى الآليات التي تدعم عملية إدارة القدرات الديناميكية بطريقة هادفة لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة مضطربة ومتغيرة. وتتجاهل دور أصحاب المصلحة في إدارة مخاطر السمعة وركزت على المتغيرات البيئية والتكنولوجية والاقتصادية.

أوجه الاستفادة من الدراسة: تحويل التركيز في عملية إدارة المخاطر من النهج السلبي الذي يهدف إلى مواجهة التهديدات، إلى النهج الاستباقي القائم على استخدام الفرص، أما المخاطرة والسعي من أجل تحسين سمعة منظمة، فإن هذا الإجراء في حد ذاته إيجابي.

9. دراسة Lucas Hüer (2015): سمعة الشركات ووسائل التواصل الاجتماعي: التهديدات والاستجابات.

تحلل هذه الدراسة تهديد وسائل التواصل الاجتماعي لسمعة الشركة التي يمكن أن تتضرر من قبل ثلاثة جهات فاعلة مختلفة: العميل والموظف والمؤسسة نفسها. وتقوم بمراجعة الأدبيات حول تأثير كل من العميل والموظف والمؤسسة، وتقييم النتائج من خلال حالات واقعية.

اعتمد الباحث على تحليل مضمون لمقالات ومجلات وكتب تناولت مخاطر السمعة واستراتيجيات الاستجابة المحتملة، والبحث في عدد من المواقع الإخبارية عن الحوادث الحالية المتعلقة بأضرار السمعة الناشئة عن نشاط وسائل التواصل الاجتماعي من أجل مقارنة الممارسة مع نتائج الأدبيات وتحديد استراتيجيات استجابة وسائل التواصل الاجتماعي. بناءً على النتائج، تتم مناقشة تهديدات سمعة وسائل التواصل الاجتماعي في ضوء استراتيجيات استجابة الشركة. مع ظهور الويب التفاعلي أو (Web 2.0)، اكتسبت تطبيقات الوسائط الاجتماعية شعبية هائلة بين مستخدمي الإنترنت، مما أجبر الشركات على تكييف استراتيجياتها التسويقية وإشراك وسائل التواصل الاجتماعي كجزء من

أدوات التسويق الخاصة بهم. عملت وسائل التواصل الاجتماعي على تمكين الجمهور وإضعاف موقف الشركات من خلال تعريضها للدعاية السلبية وهجمات العملاء وتدمير سمعتها.

تشير النتائج إلى أن المنظمات بحاجة إلى تطوير مجموعة من استراتيجيات الاستجابة مع عدة مناهج تتعلق على وجه التحديد بكلّ من الجهات الفاعلة الثلاثة التي تضر بالسمعة. إن أفضل سياسة للشركات لإدارة سمعتها بنجاح هي إنشاء منظمة قادرة على إدارة المخاطر التي تتعرض لها سمعة الشركة الناشئة عن الموظفين والمؤسسة نفسها. تشير النتائج إلى نقص المعرفة التنظيمية حول كيفية إدارة مخاطر وسائل التواصل الاجتماعي بشكل فعال.

أوجه التشابه بين الدراستين: تتشابه الدراستان في تناول محور دور مواقع التواصل الاجتماعي في إدارة السمعة للمؤسسات، أمّا من حيث الاختلاف فقد حصرت دراسة **Lucas Hüer** موضوع بحثها في ثلاثة محاور، وهم العميل والموظف والشركة.

الاستفادة: تم الاستفادة من أدبيات الدراسة بخصوص موضوع السمعة واستراتيجيات الاستجابة الخاصة بالموظف والعميل والشركة.

Shaun Benn وآخرون (2015): تقليل مخاطر السمعة، تقييم أهمية أصحاب المصلحة وإعطاء الأولوية لمطالبات أصحاب المصلحة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد كيفية قيام المديرين التنفيذيين في شركة جنوب إفريقيا بتحديد أولويات وإدارة مخاطر السمعة الناشئة عن مطالبات أصحاب المصلحة. وكيف تتناسب سمعة الشركة ومخاطر السمعة مع اتخاذ قراراتهم عند النظر في مطالبات أصحاب المصلحة. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي والدراسة التجريبية لاختبار نظري حول كيفية تعامل المديرين مع مطالبات أصحاب المصلحة من خلال إجراء مقابلات معمقة مع الإدارة العليا للشركة لتصنيع الطلاء في جنوب إفريقيا. من نتائج الدراسة أن المديرين يتخذون قرارات ليس فقط بشأن أهمية أصحاب المصلحة، ولكن بناءً على أهمية كلّ مطالبة. عند القيام بذلك، يأخذون في الاعتبار مخاطر السمعة للموقف المعين الذي يعتمد على ما إذا كانوا ينظرون إلى المطالبة على أنها شرعية، والقوة النسبية لأصحاب المصلحة وكذلك الإلحاح في الأمر. أظهرت النتائج أن مخاطر سمعة الشركة مرتبطة بأصحاب المصلحة وبرزت القضية،

استناداً بشكلٍ أساسي إلى شرعية المطالبة. ترتبط المستويات العالية من مخاطر سمعة الشركة بمستويات عالية من الظهور.

التشابه والاختلاف بين الدراستين: تتشابه الدراستان من حيث الاهتمام بالمحور الرئيس للدراسة، وهو المخاطر التي تؤثر على سمعة المؤسسات ومن حيث أداة الدراسة وهي المقابلة، وتختلف من حيث التركيز على مخاطر اصحاب المصلحة فقط.

الاستفادة من الدراسة: استفادت الدراسة من توسع الدراسة في المخاطر المنبثقة من أصحاب المصلحة، والدور الحيوي والمهم للإجراءات الإدارية في كيفية تفادي الأزمات.

11. دراسة **Andem I. Effiong (2014)**: إدارة مخاطر السمعة والأزمة الظرفية في مؤسسات التعليم العالي.

هدفت هذه الدراسة إلى بحث إدارة سمعة الشركة والأزمات، وفق النظرية الظرفية للتواصل في الأزمات (SCCT) كإطار صالح وموثوق لإدارتها، والتنبؤ بتصورات أصحاب المصلحة عن سمعة المنظمات في أوقات الأزمات. اعتمدت هذه الدراسة على دراسة الحالة مع مناقشات جماعية مركزة كطريقة لجمع البيانات. شارك 16 شخصاً من بينهم ثمانية من كبار الموظفين الإداريين وكبار الموظفين، الذين شاركوا بنشاط في برامج التفاوض والاتصال خلال الأزمات في المؤسستين في مناقشات مجموعات التركيز.

من أجل التحقق من قابلية تطبيق النموذج في المؤسسات التعليمية العليا في سياق دولة نامية، أجريت دراسة في سبتمبر 2011 في جامعتين حكوميتين في نيجيريا. كشفت نتائج الدراسة أنه على الرغم من أن المؤسسات لم تتبنى بالكامل SCCT، فإن الاستراتيجيات المعتمدة في كلٍّ من حالتي الأزمات كانت مشابهة. في حين ركزت إحدى المؤسسات على استراتيجية مشابهة لما يصفها نموذج SCCT بأنها "إعادة بناء استراتيجية الاستجابة للأزمات" مع إعلام وتعديل التكتيكات، استخدمت المؤسسة الثانية استراتيجية الإيذاء أو "الضحية" مع إسناد قوي للووم. وتكرار تذكير أصحاب المصلحة بمدى الخسائر التي قد تتكبدها المؤسسة من جراء الأزمة. وكانت النتيجة أن المؤسسة التي تركز بشكلٍ كبير على استراتيجية إعادة البناء وتعديل المعلومات، قد سجلت ضرراً ضئيلاً للغاية

لرأس مال سمعتها، أثناء الأزمات وبعدها. وعلى العكس من ذلك سجلت المؤسسة الثانية التي آمنت بإسناد اللوم خسائر كبيرة في أصول السمعة، والتي شملت انسحاب أصحاب المصلحة الرئيسيين وفقدان الاعتراف بالبرامج من قبل بعض الوكالات المهنية.

أوجه التشابه والاختلاف: تتشابه الدراستان في بحث مخاطر السمعة على المؤسسات، ولكنها تختلف كون دراسة **Effiong** حصرت الموضوع في توظيف النظرية الظرفية لاتصال الأزمات في إدارة مخاطر السمعة، كما حصرت إدارة المخاطر في مؤسسات التعليم العالي كنموذج **الاستفادة من الدراسة:** استفادت الباحثة من آليات توظيف النظريات في إدارة مخاطر السمعة في المؤسسات، وكذلك من نماذج التعامل مع الأزمات والأمثلة التي طرحتها الدراسة.

12. دراسة **Niketa Mukherjee** وآخرون (2014) هل البنوك تدير مخاطر السمعة؟ - بنك الاستثمار الأوروبي نموذجاً.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف مخاطر الاستنكار التي تزيد من مخاطر السمعة ودراسة الأساليب التي تعالج بها البنوك الرائدة في الاتحاد الأوروبي إدارة مخاطر السمعة.

المنهجية: تستخدم الدراسة عينة من بنوك الاتحاد الأوروبي لدراسة الكشف عن مخاطر السمعة باستخدام تحليل المحتوى النوعي والكمي. على أساس البيانات المتاحة للجمهور وكذلك المعلومات المقدمة من قبل **Euro-pean Investment Bank** ، والتي لم تتم دراستها في الماضي لإدارة مخاطر إعادة التأمين، ثم تستخدم الدراسة نهج دراسة الحالة لاستكشاف إدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة. تظهر الدراسة أن الإفصاح عن مخاطر إعادة التوطين ليس معيارياً في الصناعة. تستخدم البنوك طرقاً مختلفة لنشر استراتيجيات مخاطر السمعة، ولم يتم الإفصاح عن إجراءات القياس والإدارة على نطاق واسع.

حللت الدراسة إدارة مخاطر السمعة من قبل بنوك الاتحاد الأوروبي الرائدة - من خلال نهج نوعي وكمي - التقارير المتاحة للجمهور: التقرير السنوي وتقرير الاستدامة وتقرير إدارة المخاطر والموقع الإلكتروني، كلها استخدمت للتحليل النوعي والكمي. من أبرز النتائج كذلك الإفصاح عن إنكار مخاطر السمعة من قبل البنوك والمرتبطة بحالات إنكار استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية،

وحوكمة الشركات والاتصالات. يغطي إنكار مخاطر السمعة بشكلٍ أساسي معايير المخاطر على النحو التالي: المخاطر الناشئة عن القضايا البيئية أو الاجتماعية أو المتعلقة بالحوكمة، المخاطر الناشئة عن عدم تلبية توقعات أصحاب المصلحة، والمخاطر الناشئة عن الدعاية السلبية بسبب العلاقات مع العملاء.

التشابه والاختلاف بين الدراستين: تختلف الدراستان من حيث المنهجية حيث اعتمدت دراسة **Niketa Mukherjee** على تحليل المحتوى الكمي والكيفي، وكذلك من حيث الحالة التي اعتمدها الباحث وهي عينة من بنوك الاتحاد الأوروبي.

الاستفادة من الدراسة: تم الاستفادة من أدبيات الدراسة ومن مصفوفة المخاطر التي اعتمدها الباحث ومن مراجع الدراسة.

13. دراسة **Pekka Aula (2010): وسائل التواصل الاجتماعي، مخاطر السمعة وإدارة الدعاية المحيطة.**

تتناول الدراسة دراسة حالة لثلاث مواقف تعرضت لها شركات عالمية مما أدى إلى حدوث مخاطر لسمعتها، وتعرضها لانتقادات شديدة عبر مواقع التواصل الاجتماعي، تناولت الباحثة ثلاث حالات وعملت على تحليلها وربطها بدور وسائل التواصل الاجتماعي في بناء السمعة أو هدمها ومن هذه الحالات:

الحالة الأولى: عندما رفضت شركة يوناييتد إيرلاينز إحدى أكبر شركات النقل الجوي في العالم تعويض أحد الركاب الذي كان موسيقياً محترفاً لكسر غيتاره. أما الحالة الثانية: شركة الملابس H&M تعرضت لهجمة غير متوقعة في نيويورك بعد أن عثر أحد الطلاب على أكياس من ملابسها غير المباعة تم تشويهاها وإلقائها في القمامة من قبل موظفي المتجر. أما الحالة الثالثة: فقد وجد تاجر سيارات في فنلندا نفسه في موقف حرج عندما قرأ العميل وصفاً مهيناً للغاية لنفسه بين بعض المستندات الداخلية. ما هو مهم في هذه الأمثلة لمخاطر سمعة الشركات هو أن الرسائل انتشرت بسرعة عبر خدمات وسائل التواصل الاجتماعي على الإنترنت تم الإعلان عن الأحداث والتعليق عليها من قبل وسائل الإعلام، وأن الدعاية السلبية للحوادث أصبحت تشكل

تهديداً على كلّ من سمعة وأعمال الشركات. توصلت الدراسة إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي لها آثار عديدة على المساعي الاستراتيجية للشركات. فيما يتعلق باستراتيجية الاتصال المؤسسي، تتميز وسائل التواصل الاجتماعي وخدمات الإنترنت المماثلة بسهولة البحث والمشاركة المفتوحة، والحد الأدنى للنشر والحوار، والمجتمع والشبكات والانتشار السريع والواسع للمعلومات والمحتويات الأخرى عبر مجموعة واسعة من التعليقات.

التشابه والاختلاف بين الدراستين: تختلف الدراستان من حيث المنهجية حيث اعتمدت دراسة **Pekka Aula** على دراسة الحالة وربطها بوسائل التواصل الاجتماعي، وكذلك من حيث الحالات التي اعتمدها الباحث.

الاستفادة من الدراسة: تم الاستفادة من الحالات التي عرضتها الباحثة ومن تحليلها وعرضها للنتائج.

2.3 التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الدراسة على الدراسات السابقة تبين أن الدراسات السابقة التي تقع في صلب موضوع مخاطر السمعة هي دراسات أجنبية بالمجمل، تبحث في دور إدارة مخاطر السمعة في خدمة أهداف المؤسسات بشكل عام. ووجدت أيضاً أوجه تشابه في المتغيرات، حيث كانت المتغيرات متشابهة من حيث المتغير المستقل، وهو أثر إدارة مخاطر السمعة، والمتغير التابع وهو السمعة الجيدة وتحسن الصورة الذهنية للمؤسسة، حيث كان هذا هو المحور الرئيس لجميع الدراسات السابقة، ومن المحاور المشتركة بين الدراسات الدور الذي تلعبه إدارة مخاطر السمعة في الترويج لمنتجاتها وخدماتها، وقد تم ربط دور مخاطر السمعة بالأهداف التسويقية والعلاقات العامة والتكنولوجيا، حيث في أغلب الدراسات والتي من ضمنها محور دراسة الباحثة كيفية تلاقي وتشابك أدوار أقسام العلاقات العامة والتسويق والتكنولوجيا في توحيد مسارها وخططها، ضمن هدف واحد هو تحقيق الهدف العام للمؤسسة، سواء كان الحفاظ على السمعة، أو تحسين صورة ذهنية، أو زيادة وعي أو تحسن المبيعات.

استفادة الباحثة من الدراسات السابقة:

1. إثراء الاطار النظري للدارسة ومساعدتها في تحديد هيكل الدراسة دون الابتعاد عن محور الدراسة الرئيس؛ من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات الملهمة.
2. تعميق مشكلة الدراسة، والتمكن من تحقيق الأهداف بدقة، فمن خلال مراجعتنا للدراسات السابقة تمكّنت الباحثة من تحديد النقاط المهمة التي يمكن تناولها والتركيز عليها وكيفية صياغة تساؤلات الدراسة بشكل جيد، وهذا ما مكّن من تحديد الخطوات المنهجية العلمية المناسبة لموضوع الدراسة.
3. الاستفادة من المناهج البحثية المستخدمة، ومن طريقة صياغة أسئلة الدراسة وأهدافها.
4. استقادت الدارسة من إثراء معارفها وتراكمها العلمي، ومن بعض المراجع المذكورة في الدراسات السابقة.
5. الاستفادة منها في تحديد و بناء الإجراءات المنهجية، مثل: مجتمع البحث، العينة، نوعية الدراسة، المنهج، الأساليب، الأدوات والمعاملات الإحصائية.

وقد ركزت الباحثة على محورين رئيسين أثناء مراجعتها للدراسات السابقة وهما:

1. من حيث الأهداف:

- دراسة **Lavruk Vitalii (2019)** تهدف إلى البحث في الحاجة إلى التركيز على استخدام النهج القائم على الكفاءة في إدارة مخاطر السمعة للمؤسسة. وتحديد عوامل الخطر التي تؤثر على سمعة المؤسسة.
- وتهدف دراسة **Kunitsyna وآخرون (2018)** إلى آلية تقييم مخاطر السمعة وتقييم الخسائر المحتملة في البنوك من خلال تخطيط وظائف التوزيع العادية واللوغاريتمية الطبيعية. تهدف دراسة **SAX and ANDERSEN (2018)** إلى إظهار الدور البارز للتخطيط الاستراتيجي لتحقيق الفوائد المتوقعة من إدارة المخاطر المؤسسية.

أما دراسة **Laaksonen (2017)** فقد هدفت إلى البحث في كيفية سرد سمعة المنظمات في نظام الوسائط المتعددة، الذي يتميز بمنطق إعلامي مختلف ومبادئ تكنولوجية، والتناغم العاطفي لأصحاب المصلحة في سرد القصص.

ودراسة **Schmit &Gatzert (2016)** تهدف إلى دعم النجاح الاستراتيجي للشركة من خلال تقديم إطار عمل متماسك وفعال لإدارة مخاطر المؤسسة.

أما دراسة **Bekturganov (2016)** تهدف إلى البحث في ظهور مخاطر السمعة عبر الإنترنت على التعليم الكازاخستاني. ويوضح كيف تضاعف المخاطر الخاصة للمؤسسات التعليمية من مخاطر السمعة فيما يتعلق بالمناطق والبلد بشكل عام. تطرقت الدراسة إلى مواجهة المخاطر عبر الإنترنت وتطوير السمعة الإلكترونية الإيجابية لتكون جزءاً من استراتيجية حكومية وتعليمية موحدة.

في حين هدفت دراسة **CYFERT & KRZAKIEWICZ (2015)** إلى تحليل إدارة مخاطر السمعة التنظيمية كعنصر من مكونات عملية إدارة القدرات الديناميكية والتي ينبغي اعتبارها مهمة من وجهة نظر علم الإدارة.

أما دراسة **Lucas Hüer (2015)** هدفت إلى دراسة تهديد وسائل التواصل الاجتماعي لسمعة الشركة التي يمكن أن تتضرر من قبل ثلاث جهات فاعلة مختلفة: العميل والموظف والمؤسسة نفسها.

أما دراسة **Shaun Benn (2015)**، هدفت إلى تحديد كيفية قيام المديرين التنفيذيين في شركة جنوب إفريقيا بتحديد أولويات وإدارة مخاطر السمعة الناشئة عن مطالبات أصحاب المصلحة.

وهدفت دراسة **Effiong (2014)** إلى إظهار دور وأهمية النظرية الظرفية للتواصل في الأزمات (SCCT) كإطار صالح وموثوق لإدارة الأزمات والتنبؤ بتصورات أصحاب المصلحة عن سمعة المنظمات في أوقات الأزمات.

أما دراسة **Niketa Mukherjee (2014)** فتهدف إلى استكشاف مخاطر الاستكثار التي تزيد من مخاطر السمعة ودراسة الطرق التي تعالج بها البنوك الرائدة في الاتحاد الأوروبي إدارة مخاطر السمعة، وتهدف دراسة **Pekka Aula (2010)** إلى البحث في دراسة حالة لثلاث حالات لمواقف

تعرضت لها شركات عالمية، مما أدى إلى حدوث مخاطر لسمعتها، وتعرضها لانتقادات شديدة عبر مواقع التواصل الاجتماعي، تناولت الباحثة ثلاث حالات وعملت على تحليلها وربطها بدور وسائل التواصل الاجتماعي في بناء السمعة أو هدمها.

من حيث المنهجية:

حيث أتت جُل الدراسات منهج البحث الوصفي والوصفي التجريبي.

دراسة **Lavruk Vitalii (2019)**، فقد استخدم المنهج الوصفي وإدارة الاستبانة، استخدمت دراسة **Kunitsyna وآخرون (2018)** دراسة الحالة، وتحليل المضمون من خلال محاكاة مونت كارلو لحساب احتمالية الخسائر الناجمة عن مخاطر السمعة. يتم تحديد درجة تشابه المدرج التكراري الموحد على أساس تحليل البيانات الغامضة بتطبيق طريقة Hamming Distance. يتم استخدام التسلسل الهرمي الشبيه بالشجرة المستند إلى عامل التشغيل OWA لتجميع البيانات باستخدام معاملات Fishburne كمقاييس الالتواء. تأخذ الآلية في الاعتبار تأثير المعايير، مثل العائد على حقوق الملكية، وقيمة الشهرة، ونسبة أصول المخاطرة، وحصّة الأصول الانتاجية في صافي الأصول، ونسبة كفاءة الالتزامات التي تحمل فائدة، ونسبة مخاطر عمليات الائتمان، والتمويل ومؤشر الموثوقية على السمعة التجارية للبنك. أما دراسة **Laaksonen (2017)** فقد اعتمدت على تحليل محتوى لخمس مقالات، والمجموعات المركزة، ومقابلات مع متخصصين في الاتصال في المنظمة، وتحليل بيانات وسائل التواصل الاجتماعي، وبيانات ويكيبيديا، وقياسات نفسية فيزيولوجية. ومن ثم تستخدم هذه الرسالة نهجاً متوازياً مختلطاً من خلال الجمع بين التحليل السردى النوعي مع الإعداد التجريبي.

أما دراسة **Schmit &Gatzert (2016)**: فقد اعتمدت تحليل المضمون. ودراسة **Bekturganov (2016)** استخدمت تحليل محتوى مواد جامعة كاراجاندا الطبية الحكومية عبر الإنترنت عن مخاطر السمعة الإلكترونية المتعلقة بهذه الجامعة. أما دراسة **Lucas Hüer (2015)** فقد اعتمدت على تحليل المضمون بمراجعة الأدبيات حول تأثير كلّ من هؤلاء الفاعلين وتقييم النتائج من خلال حالات واقعية. في حين أتت دراسة **Shaun Benn (2015)** المنهج الوصفي والدراسة التجريبية لاختبار نظري حول كيفية تعامل المديرين مع مطالبات أصحاب المصلحة من خلال إجراء

مقابلات معمقة مع الإدارة العليا؛ لتصنيع الطلاء في جنوب إفريقيا. أما دراسة **Niketa** **Mukherjee** (2014) فتستخدم عينة من بنوك الاتحاد الأوروبي لدراسة الكشف عن مخاطر السمعة باستخدام تحليل المحتوى النوعي والكمي. على أساس البيانات المتاحة للجمهور وكذلك المعلومات المقدمة من قبل Euro-pean Investment Bank ، والتي لم تتم دراستها في الماضي لإدارة مخاطر إعادة التأمين، ثم تستخدم الورقة نهج دراسة الحالة لاستكشاف إدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة، دراسة **Effiong** (2014) اعتمدت على دراسة الحالة مع مناقشات جماعية مركزة كطريقة لجمع البيانات، ودراسة **Pekka Aula** (2010) تناولت الباحثة ثلاث حالات وعملت على تحليلها وربطها بدور وسائل التواصل الاجتماعي في بناء السمعة أو هدمها.

الفصل الثالث
المنهجية والإجراءات

الفصل الثالث

المنهجية والإجراءات

مقدمة:

يعرض هذا المبحث الإجراءات والخطوات المنهجية التي تمت في مجال الدراسة الميدانية حيث يتناول منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، والعينة التي طبقت عليها الدراسة، إضافةً إلى توضيح الأدوات المستخدمة في الدراسة وخطواتها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات، وفيما يلي تفاصيل ما تقدم.

3.1 منهج الدراسة:

نظراً لأن الدراسة تهدف إلى وصف الظواهر والأحداث، وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عن مشكلة الدراسة، ووصف الظروف الخاصة بها، وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع، وهو دور العلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة، ارتأت الباحثة استخدام المنهج الوصفي نظراً لأنه يلبي الاحتياجات البحثية للدراسة، حيث لا يقف البحث الوصفي عند حد الوصف أو التشخيص الوصفي الكمي والنوعي فقط، وإنما يتعدى لدراسة ما ينبغي أن تكون عليه الأحداث والظواهر التي يتناولها البحث، وذلك في ضوء قيم ومعايير معينة، واقتراح الخطوات أو الأساليب التي يمكن أن تتبع للوصول بها إلى الصورة التي ينبغي أن تكون عليها إدارة العلاقات العامة واستراتيجيات تعاملها مع الأزمات، وقد عرّفت الزويني (2013) المنهج الوصفي بأنه "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محدّدة وتصويرها كمياً عن طريق جمع البيانات والمعلومات المقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".

"تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية، حيث يهتم المنهج الوصفي بدراسة الظواهر والأحداث كما هي من حيث خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثرة في ذلك، فهو يدرس حاضر الظواهر والاحداث عن طريق توصيفها، مع جميع الجوانب والأبعاد، ويهدف لاستخلاص الحلول وتحديد الاسباب، والعلاقات التي أدت إلى هذه الظواهر والأحداث، وكذلك تحديد العلاقات مع بعضها، والعوامل الخارجية المؤثرة بها، للاستفادة منها في التنبؤ بمستقبل هذه الأحداث والظواهر، ويقوم

المنهج الوصفي على رصد ومتابعة الظواهر بدقة، بطريقة كمية ونوعية في فترة زمنية معينة، أو لعدة فترات زمنية". (دشلي، 2016، ص61)

3.2 مجتمع الدراسة وعينته:

ويعرف مجتمع الدراسة بأنه: هو جميع الأشياء أو الأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث. وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يععم عليها نتائج الدراسة. (عقيل، 2008)

يتمثل مجتمع الدراسة في أداة الدراسة الأولى (الاستبانة) من الجمهور الفلسطيني المقيم في شمال الضفة الغربية في محافظتي جنين و نابلس، والمنتمين من خدمات شركة توزيع كهرباء الشمال، والبالغ عددهم (404775)، أما فيما يتعلق بأداة الدراسة الثانية (المقابلة)، فيتمثل مجتمع الدراسة بالمدير التنفيذي وقسم التخطيط والعلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء الشمال.

وتعرف العينة بأنها: نموذج يشمل ويعكس جانباً أو جزءاً من وحدات المجتمع الأصل، المعني بالبحث، وتكون ممثلة له، بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا الجزء أو النموذج يغني الباحث عن دراسة كل مفردات ووحدات المجتمع الأصل، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل وحدات المجتمع المعني بالبحث. (قنديلجي، 2013، ص186)

وقد قامت الباحثة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، ويعتبر أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة من أبسط الطرق وأكثرها انتشاراً في أساليب المعاينة، ويمتاز بأنه يعطي كل وحدة من وحدات المعاينة الموجودة في المجتمع فرصاً أو احتمالات متساوية لاختيار أو الظهور بالعينة. (دليل المعاينة الاحصائية، ص11، 2012). وقد بلغ حجم العينة حسب معادلة تامبسون (381) مشترك.

تكوّنت عينة الدراسة في أداة الدراسة الأولى (الاستبانة) من (396) فرداً من جمهور شركة توزيع كهرباء الشمال في محافظتي نابلس و جنين، والمنتمين من خدمات الشركة، حيث تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، وتم التواصل معهم إلكترونياً لتعبئة نموذج أداة الدراسة، وتكوّنت العينة من (381) استبانة صالحة للتحليل، بما يعني أن نسبة الاستجابة كانت 95% من مجموع الاستبانات

التي تم تعبئتها، حيث تم إلغاء بعضها بسبب عدم تعبئتها بالشكل الصحيح أو عدم استكمال تعبئتها. أما فيما يتعلق بعينة الدراسة الخاصة بأداة الدراسة الثانية (المقابلة) فقد تكونت من مسؤول العلاقات العامة وقسم التخطيط والإدارة العليا في شركة توزيع كهرباء الشمال.

وقد تم جمع البيانات من المصادر الثانوية والأولية كما يلي:

المصادر الثانوية: استخدمت الباحثة مصادر البيانات الثانوية في معالجة الإطار النظري للدراسة من خلال الآتي:

1. الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.
 2. الدوريات والمقالات والدراسات المنشورة ورسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة.
 3. التقارير والنشرات الصادرة عن المؤسسات والمراكز ذات العلاقة.
 4. شبكة الإنترنت والنسخ الإلكترونية الموجودة على صفحاتها.
- المصادر الأولية:** وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات الدراسة، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة، والمقابلات مع ذوي الاختصاص.

3.3 أدوات الدراسة:

تم اعتماد أداتين لخدمة أهداف الدراسة، وهي:

1. **المقابلة:** كأداة للدراسة وجمع المعلومات والتي سيتم تطبيقها على مديري العلاقات العامة والمدراء التنفيذيين وموظفي التخطيط في شركة تزويد كهرباء الشمال، وتعرف بأنها " وهي تفاعل لفظي منظم بين الباحث والمبحوث أو المبحوثين لتحقيق هدف معين ". (عبد الحميد، 2009، ص392)
- استخدمت الباحثة المقابلة العلمية المعمقة، حيث تم توظيفها في جمع المعلومات من موظفي شركة توزيع كهرباء الشمال، هدفت المقابلة إلى جمع بيانات مكملة للبيانات بواسطة الأداة الثانية

(الاستبيان)، والتي تضمن عدة محاور منها استراتيجيات السمعة التي تنفذها العلاقات العامة في شركة تزويد كهرباء الشمال، وتأثير التخطيط الاستراتيجي للوسائط الرقمية على الحد من مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال، ومساهمة الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة في تحسين الأداء الإداري لموظفي شركة تزويد كهرباء الشمال وحمايتها من المخاطر، وأنواع وفئات المخاطر التي قد تتعرض لها شركة تزويد كهرباء الشمال وتؤثر على سمعتها، وتأثير أصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال.

حيث تم مقابلة كل من:

1. مدير فرع شركة توزيع كهرباء الشمال في جنين الأستاذ عبد الناصر عبد العزيز.
2. رئيس دائرة التخطيط في شركة توزيع كهرباء الشمال المهندس فؤاد ملحيس.
3. رئيس دائرة العلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء الشمال سلطان برهم.

2. الاستبانة: استخدمت الباحثة صحيفة الاستقصاء (الاستبانة)، وتم تصميمها بالاعتماد على نموذج السيناريو الناظم للدراسة، وهي من أكثر أدوات جمع البيانات شيوعاً واستخداماً في منهج المسح، وهي أسلوب يستهدف استثارة المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة، لتقديم حقائق أو آراء أو أفكار معينة، في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة. (العنزي وعلاونة، 2013، ص53). وقد استخدمت الباحثة الاستبانة لصعوبة الوصول إلى جميع مجتمع الدراسة، وكذلك تسمح بالحصول على كم هائل من المعلومات، ومن الإجابات الدقيقة، ولأنها تعطي للمستجيب الوقت الكافي للإجابة من دون أي ضغوطات. وسيتم استخدامها وتوزيعها على الجمهور وهم العملاء والمستفيدين من خدمات شركة توزيع كهرباء الشمال في محافظات شمال الضفة الغربية؛ لمعرفة اتجاهاتهم نحو دور التخطيط الاستراتيجي لمخاطر السمعة التي قد تؤثر على اتجاهاتهم نحو شركة توزيع كهرباء الشمال. تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: اشتمل على البيانات الأساسية (المتغيرات الديمغرافية) وهي: النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، العمر، طبيعة العمل، مكان السكن.

القسم الثاني: اشتمل على محاور الدراسة المتعلقة بدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر المؤسسة المتمثلة بشركة توزيع كهرباء الشمال والجمهور المنتفع من خدماتها، وتضمن هذا القسم (45) سؤالاً مختلفاً قسمت في خمسة محاور رئيسية وهي: مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة (وضم ثماني فقرات مختلفة)، مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (وضم سبع فقرات مختلفة)، مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية (وضم ثماني فقرات مختلفة)، مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية (وضم اثنتي عشرة فقرة مختلفة)، ومؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة (وضم عشر فقرات مختلفة)، وقد صممت جميعها على أساس مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي الأبعاد، وبنيت الفقرات بالاتجاه الإيجابي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: موافق بشدة (خمس درجات)، موافق (أربع درجات)، محايد (ثلاث درجات)، أعارض (درجتين)، وأعارض بشدة (درجة واحدة).

من أجل التحقق من صدق العبارات التي تكونت منها أداة الدراسة (الاستبانة) لجأت الباحثة لاستخدام صدق المحكمين، وهو ما يُعرف بالصدق المنطقي أو الصدق الظاهري، وذلك بعرض الاستبانة على ثلاثة محكمين من ذوي الاختصاص في الجامعات الفلسطينية كما هو موضح في (ملحق رقم 2)، وذلك بهدف التأكد من مناسبة المقياس لما أُعدَّ من أجله، والتأكد من سلامة صياغة الفقرات، وطلب منهم إبداء الرأي حول فقرات الدراسة وذلك بالتعديل وإلغاء بعض الفقرات وحذفها، وبناءً على ملاحظات المحكمين تم تعديل أداة الدراسة لتصبح بصورتها النهائية التي تم توزيعها على أفراد العينة، وأجمع جميع المحكمين على صلاحية الفقرات مع القيام ببعض التعديلات اللغوية.

واستخدمت الباحثة ثبات التجانس الداخلي (Consistency) من أجل فحص ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وهذا النوع من الثبات يشير إلى قوة الارتباط بين الفقرات في أداة الدراسة، ومن أجل تقدير معامل التجانس استخدمت الباحثة معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص ثبات أداة الدراسة، على جميع فقرات المقياس، وكلّ محور على حدة كما في الآتي:

جدول (3.1): عدد الفقرات وقيمة معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)

الرقم	المحور	عدد الفقرات	الثبات
1	مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة	8	0.926
2	مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	7	0.930
3	مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية	8	0.916
4	مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية	12	0.925
5	مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة	10	0.882

يتضح من الجدول (3.1) أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة قد بلغت على التوالي كما يلي: مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (0.930)، مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة (0.926)، مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية (0.925)، مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية (0.916)، وأقلها كان لمحور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة (0.882)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا لجميع الفقرات ككل بلغ (0.977) وتعتبر هذه القيمة مرتفعة وتجعل من الأدوات مناسبة لأغراض الدراسة.

3.4 تصميم الدراسة ومتغيراتها:

اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

أ- المتغيرات الديمغرافية:

- النوع الاجتماعي: وله مستويان (1. نكر، 2. أنثى).
- المستوى التعليمي: وله أربع مستويات (1. دبلوم فأقل، 2. بكالوريوس، 3. ماجستير 4. دكتوراه).
- العمر: وله أربع مستويات (1. أقل من 20 سنة، 2. من 20 - أقل من 30 سنة، 3. من 30 - 40 سنة، 4. 40 سنة فأكثر).
- طبيعة العمل: وله خمسة مستويات (1. طالب/ة، 2. موظف/ة، 3. تاجر/ة، 4. عامل/ة، 5. عمل آخر).
- مكان السكن: ولها ثلاث مستويات (1. مدينة، 2. بلدة، 3. مخيم).

ب- المتغير المستقل:

- التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة.

ج- المتغير التابع:

- إدارة مخاطر السمعة.

3.5 إجراءات الدراسة:

اتّبعَت الباحثة في تنفيذ الدراسة عدداً من الخطوات على النحو الآتي:

1. إعداد أداتي الدراسة بصورتها النهائية.
2. تحديد مجتمع الدراسة وأفراد عينة الدراسة.
3. الحصول على موافقة الجهات ذات الاختصاص.
4. إجراء المقابلات.

5. ورّعت الباحثة الاستبانة الدراسة على عينة الدراسة إلكترونياً، واسترجمتها، حيث جرى تعبئة (381) استبانة وهي التي شكّلت عينة الدراسة.

6. إدخال البيانات إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

7. استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

3.6 المعالجات الإحصائية:

ومن أجل معالجة البيانات الخاصة بأداة الدراسة الأولى (الاستبانة)، استخدمت الباحثة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
2. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات.
3. اختبار العينة الواحدة (One Sample t- test) لفحص الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو درجة دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة.
4. استخدمت اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test)، لفحص الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية ذات المستويين، مثل: النوع الاجتماعي.
5. تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية، مثل: العمر والمستوى التعليمي ومكان السكن وطبيعة العمل.

الفصل الرابع
عرض نتائج الدراسة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

4.1 المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، حيث لجأت الباحثة إلى تحليل أداة الدراسة الأولى (الاستبانة) حيث عرضت في ضوء أسئلتها، ويتمثل ذلك في عرض نص السؤال، يلي ذلك مباشرة الإشارة إلى نوع المعالجات الإحصائية المستخدمة، ثم جدول البيانات، ووضعها تحت عناوين مناسبة، يلي ذلك تعليقات على أبرز النتائج المستخلصة، وهكذا يتم عرض النتائج المرتبطة بكل سؤال على حدة، تلا ذلك تحليل أداة الدراسة الثانية (المقابلة) وذلك في ضوء أسئلتها؛ من خلال عرض أبرز النتائج المستخلصة منها، بالإضافة إلى توضيح مدى الترابط ما بين نتائج أداتي الدراسة.

4.2 النتائج المرتبطة بأداة الدراسة الأولى (الاستبانة):

يتناول هذا القسم عرضاً لنتائج أداة الدراسة الأولى، وفيما يأتي وصف لخصائص عينة الدراسة حسب متغيراتها الديمغرافية وهي كما يلي:

جدول (4.1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها الديمغرافية

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	219	57.6
	أنثى	162	42.4
	المجموع	381	100.0
المستوى التعليمي	دبلوم فأقل	134	35.2
	بكالوريوس	155	40.8
	ماجستير	90	23.6
	دكتوراه	2	0.4
	المجموع	381	100.0
العمر	أقل من 20 سنة	49	12.8

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
	20 - 30 سنة	117	30.8
	31 - 40 سنة	111	29.2
	41 سنة فأكثر	104	27.2
	المجموع	381	100.0
طبيعة العمل	طالب/ة	91	24.0
	موظف/ة	104	27.2
	تاجر/ة	41	10.8
	عامل/ة	52	13.6
	عمل آخر	93	24.4
	المجموع	381	100.0
مكان السكن	مدينة	200	52.4
	قرية	175	46.0
	مخيم	6	1.6
	المجموع	381	100.0

ومن خلال نتائج الواردة في الجدول السابق تتضح لنا الأمور التالية:

1. كانت نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، فبلغت نسبة الذكور 57.6%، بينما بلغت نسبة الإناث 42.4% من العينة التي شملتها الدراسة.
2. أما فيما يتعلق بمتغير المستوى التعليمي فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة من حملة شهادة (البكالوريوس) حيث وصلت نسبتهم إلى 40.8% من عينة الدراسة، تلاها المستوى التعليمي (دبلوم فأقل) بنسبة 35.2%، تلاها المستوى التعليمي (ماجستير) بنسبة (23.6%)، وأقلها كان من المستوى التعليمي (دكتوراه) بنسبة 0.4% من عينة الدراسة.
3. أما فيما يتعلق بمتغير العمر فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة قد تراوحت أعمارهم (من 20 - 30 سنة)، حيث وصلت نسبتهم إلى 30.8% من عينة الدراسة، تلاها الفئة العمرية (من 31 - 40 سنة) بنسبة 29.2%، تلاها الفئة العمرية (41 سنة فأكثر) بنسبة 27.2%، وأقلها كان للفئة العمرية (أقل من 20 سنة) بنسبة 12.8% من عينة الدراسة.

4. وفيما يتعلق بمتغير الوظيفة فقد كانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة يعملون في وظيفة (موظف/ة)، حيث وصلت نسبتهم إلى 27.2% من عينة الدراسة، تلاها (عمل آخر) بنسبة 24.4%، تلاها (طالب/ة) بنسبة 24%، تلاها (عامل/ة) بنسبة 13.6%، وأقلها كان يعملون (تاجر/ة) بنسبة 10.8% من عينة الدراسة.

5. أما فيما يتعلق بمتغير مكان السكن فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة من سكان (المدينة)، حيث وصلت نسبتهم إلى 52.4% من عينة الدراسة، تلاها سكان (بلدة) بنسبة 46%، وأقلها كان من سكان (المخيم) بنسبة 1.6% من عينة الدراسة.

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيس: ما دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة (شركة توزيع كهرباء الشمال نموذجاً)؟

ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى موافقة عينة الدراسة وإجاباتها عن الأسئلة التي شملتها استبانة الدراسة، حوّلت العلامة وفق المدى الذي تتراوح ما بين (1-5) وتصنيف الدرجات إلى خمس فئات اعتماداً على متوسطها الحسابي وهي: درجة مرتفعة جداً، درجة مرتفعة، درجة متوسطة، درجة منخفضة، درجة منخفضة جداً، وذلك وفقاً للجدول التالي:

جدول (4.2): درجات احتساب مستوى الموافقة لمحاور الدراسة وفقراتها

أقل من 1.81	منخفضة جداً
1.81 – 2.6	منخفضة
2.61 – 3.4	متوسطة
3.41 – 4.21	مرتفعة
أكثر من 4.21	مرتفعة جداً

أما الأساس الذي تم اعتماده في توزيع هذه الفئات فهو الوصف الإحصائي القائم على توزيع المتوسطات بين فئات التدرج على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يبدأ بالدرجة (موافق بشدة) وتُعطى

(5) درجات، ثم (موافق) وتعطى (4) درجات، ثم (محايد) وتعطى (3) درجات، ثم (أعارض) وتعطى درجتين، وينتهي ب (أعارض بشدة) وتعطى درجة واحدة فقط بشكل متساوٍ.

نتائج السؤال الأول:

ما دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة؟

جدول (4.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول المتعلقة بدور

مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل مسح بيئي للتركيبة السكانية للمنطقة التي تشمل خدماتها.	2.79	1.097	55.8	متوسط
2	تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بتحديد احتياجات المجتمع المحلي وتعمل على توفيرها	2.95	1.078	59	متوسط
3	عندما تقوم الشركة بتنفيذ مشاريعها يكون هناك توافق بين احتياجات المشروع وامكانيات الشركة لتنفيذ المشروع (امكانيات بشرية ومادية وتكنولوجية...)	3.11	1.031	62.2	متوسط
4	تفعل شركة توزيع كهرباء الشمال الشراكة المجتمعية والترابط النشط بين الشركة والمجتمع	2.84	1.043	56.8	متوسط
5	تختار شركة توزيع كهرباء الشمال خدماتها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها	3.06	1.028	61.2	متوسط
6	لدى شركة توزيع كهرباء الشمال الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها	3.43	1.115	68.6	مرتفع
7	تتناغم برامج وأنشطة شركة كهرباء الشمال مع الوضع الاجتماعي والثقافي للمجتمع	3.10	1.009	62	متوسط
8	تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل استطلاع حول توقعات العملاء من الشركة	2.28	.999	45.6	منخفض
	دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة	2.95	.851	59	متوسط

يتضح من الجدول (2.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة تراوحت ما بين (2.28 - 3.43)، واشتملت على فقرة واحدة كان مستوى الموافقة عليها مرتفع، حيث جاءت فقرة " لدى شركة توزيع كهرباء الشمال الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.43) وبنسبة مئوية (68.6%) وبتقدير مرتفع، واشتمل المحور على (6) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت فقرة " عندما تقوم الشركة بتنفيذ مشاريعها يكون هناك توافق بين احتياجات المشروع وامكانيات الشركة لتنفيذ المشروع (امكانيات بشرية ومادية وتكنولوجية...) " الأعلى من بينها بمتوسط حسابي بلغ (3.11) وبنسبة مئوية (62.2%) وبتقدير متوسط، تلاها الفقرة " تتناغم برامج وأنشطة شركة كهرباء الشمال مع الوضع الاجتماعي والثقافي للمجتمع " بمتوسط حسابي بلغ (3.10) ونسبة مئوية (62%)، تلاها الفقرة " تختار شركة توزيع كهرباء الشمال خدماتها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها " بمتوسط حسابي بلغ (3.06) ونسبة مئوية (61.2%)، بينما كانت أقل فقرة هي " تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل استطلاع حول توقعات العملاء من الشركة " بمتوسط حسابي (2.28) وبنسبة مئوية (45.6%)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة (2.95)، وبنسبة مئوية (59%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة لدى الجمهور اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة.

وتعلل الباحثة إجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة حيث أظهرت النتائج بأن جميع المؤشرات متوسطة والمتعلقة بعمل بمسح لتركيبية السكان واحتياجاتهم وطبيعة هذه الاحتياجات، بينما المؤشر الوحيد المرتفع هو لدى شركة توزيع كهرباء الشمال الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها، والمؤشر الوحيد المنخفض في هذا المحور هو تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل استطلاع حول توقعات العملاء من الشركة. وهذا يدل على ان شركة توزيع كهرباء الشمال تركز حسب رأي الجمهور المستهدف على الموارد البشرية من فنيين وموظفين وتهمل جانب توقعات الجمهور، وتعتبر مخاطر السمعة

الفرق او الفجوة بين توقعات الجمهور والسلوك الفعلي للشركة، وهو ما تتجاهله الشركة في هذا المحور. وعليه ترى الباحثة انه يتوجب على شركة توزيع كهرباء الشمال أثناء تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة التركيز على استطلاعات رأي الجمهور ومعرفة توجهاتهم إزاء الشركة وتوقعاتهم منهم.

نتائج السؤال الثاني:

ما دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

للإجابة عن السؤال الدراسة الثاني اشتملت محور الدراسة الثاني على (7) فقرات مختلفة لقياس دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية لدى شركة توزيع كهرباء الشمال لحماية سمعتها من المخاطر من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات الجمهور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني المتعلق بدور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	تتبنى شركة توزيع كهرباء الشمال قيم ومبادئ تحكم سلوكها	3.59	1.145	71.8	مرتفع
2	تتسجم البرامج المنفذة من قبل شركة توزيع كهرباء الشمال مع الاهداف التي تعلن عنها	3.54	1.130	70.8	مرتفع
3	البرامج التي تقدمها شركة تزويد كهرباء الشمال مرتبطة بزمن محدد	3.50	1.111	70	مرتفع
4	تضع شركة تزويد كهرباء الشمال بدائل استراتيجية عند حدوث طارئ	3.27	1.134	65.4	متوسط
5	تتخذ الشركة قرارات استراتيجية سريعة عندما يلزم الأمر	3.15	1.100	63	متوسط
6	تركز شركة توزيع كهرباء الشمال على مدى ملائمة برامجها مع متغيرات المجتمع المحلي	3.09	1.067	61.8	متوسط

7	تجري شركة توزيع كهرباء الشمال استطلاعات للجمهور حول الخدمات الجديدة التي يرغبون من الشركة تقديمها	2.31	1.087	46.2	منخفض
	دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	3.21	.926	64.2	متوسط

يتضح من الجدول (4.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور الدراسة الثاني المتعلق دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر تراوحت ما بين (2.31 - 3.59)، واشتملت على (3) فقرات كان مستوى الموافقة عليها مرتفعة، حيث جاءت فقرة "تتبنى شركة توزيع كهرباء الشمال قيم ومبادئ تحكم سلوكها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.59) وبنسبة مئوية (71.8%) وبتقدير مرتفع، وبقرة "تنسجم البرامج المنفذة من قبل شركة توزيع كهرباء الشمال مع الأهداف التي تعلن عنها" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.54) وبنسبة مئوية (70.8%)، تلاها الفقرة "البرامج التي تقدمها شركة تزويد كهرباء الشمال مرتبطة بزمن محدد" بمتوسط حسابي (3.50) وبنسبة مئوية (70%)، واشتمل المحور على (3) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت فقرة "تضع شركة تزويد كهرباء الشمال بدائل استراتيجية عند حدوث طارئ" الأعلى بينها بمتوسط حسابي بلغ (3.27) وبنسبة مئوية (65.4%) وبتقدير متوسط، تلاها الفقرة "تتخذ الشركة قرارات استراتيجية سريعة عندما يلزم الأمر" بمتوسط حسابي بلغ (3.15) وبنسبة مئوية (63%) وبتقدير متوسط اعتماداً على إجابات عينة الدراسة، بينما جاءت الفقرة "تجري شركة توزيع كهرباء الشمال استطلاعات للجمهور حول الخدمات الجديدة التي يرغبون من الشركة تقديمها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.31) وبنسبة مئوية بلغت (46.2%)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (3.21) وبنسبة مئوية (64.2%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات محور دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. وترى الباحثة ان المؤشرات الثلاث الأولى المرتفعة والمتعلقة بالرؤية والقيم والاهداف ووجود برنامج زمني وهي مرتبطة بالأهداف والرؤيا الفعلية والموجودة لدى الشركة والتي تعتبر الخطة التي تسير عليها شركة توزيع كهرباء الشمال

بالفعل حسب ما اطلعت عليه الباحثة اثناء المقابلات. أما المؤشرات المتوسطة والمرتبطة بالتوجهات الاستراتيجية وقت الازمات، ترى الباحثة انخفاض المؤشرات لدى الجمهور المستهدف بسبب كثرة المخاطر والتحديات والازمات التي واجهت شركة توزيع كهرباء الشمال. أما المؤشر الوحيد المنخفض فهو عدم قيام شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل استطلاعات رأي لجمهورها لقياس الخدمات الجديدة التي يرغب الجمهور بتقديمها له من قبل الشركة، وعليه يجب على شركة توزيع كهرباء الشمال الاهتمام بقياس توقعات الجمهور من الشركة وبناء الخطة الاستراتيجية للشركة بناء على هذه التوقعات.

نتائج السؤال الثالث:

ما دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث، اشتمل محور الدراسة الثاني على (8) فقرات مختلفة لقياس دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات الجمهور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4.5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث والمتعلق بدور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	أن النظام التشغيلي لمعدات لشركة كهرباء الشمال يوظف بطريقة تلبي متطلبات العملاء.	3.39	1.161	67.8	متوسط
2	القوة التشغيلية لشركة توزيع كهرباء الشمال تتلاءم مع إمكانيات الشركة والظروف الخارجية التي تواجه الشركة	3.39	1.153	67.8	متوسط
3	اسلوب العاملين/ات في شركة توزيع كهرباء الشمال يظهر تعاملهم بناء على خطة محددة ومدروسة	3.55	1.148	71	مرتفع
4	تعلن شركة توزيع كهرباء الشمال عن التكاليف الإجمالية للمشاريع والأنشطة التي تنفذها	3.10	1.201	62	متوسط
5	تشرك الإدارة الأفراد المتخصصين من المجتمع المحلي عند وضع خطط تستهدفه.	2.66	1.102	53.2	متوسط

متوسط	67.4	1.230	3.37	توفر شركة توزيع كهرباء الشمال فريقاً ميدانياً وإدارياً كاملاً لتقديم خدماتها.	6
منخفض	47	.993	2.35	تتواصل شركة توزيع كهرباء الشمال مع عملائها عبر منصات التواصل الاجتماعي.	7
متوسط	65.4	1.225	3.27	تمتلك شركة توزيع كهرباء الشمال ميزة تنافسية في مجال الخدمات التي تقدمها للجمهور	8
متوسط	62.8	.897	3.14	دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	

يتضح من الجدول (4.5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر تراوحت ما بين (3.55-2.35)، واشتملت على فقرة واحدة كان مستوى الموافقة عليها مرتفعاً، حيث جاءت فقرة "أسلوب العاملين/ات في شركة توزيع كهرباء الشمال يظهر تعاملهم بناء على خطة محددة ومدروسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.55) وبنسبة مئوية (71%) وبتقدير مرتفع، واشتمل المحور على (6) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت الفقرتين "أن النظام التشغيلي لمعدات لشركة كهرباء الشمال يوظف بطريقة تلبى متطلبات العملاء" و "القوة التشغيلية لشركة توزيع كهرباء الشمال تتلاءم مع إمكانات الشركة، والظروف الخارجية التي تواجهها" الأعلى بينها بمتوسط حسابي بلغ (3.39) وبنسبة مئوية (67.8%) وبتقدير متوسط، وجاءت فقرة "تتواصل شركة توزيع كهرباء الشمال مع عملائها عبر منصات التواصل الاجتماعي" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.35) وبنسبة مئوية (47%) وبتقدير منخفض. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (3.14) وبنسبة مئوية (62.8%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. تعزو الباحثة مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر بالمتوسطة ان الشركة تهتم بقدراتها التشغيلية والميدانية لإثبات ميزتها التنافسية، اما المؤشر الوحيد المنخفض هو تواصل شركة توزيع كهرباء الشمال مع عملائها عبر منصات التواصل الاجتماعي، حيث حسب الاستجابات من العينة فإن الشركة لا تتواصل مع الجمهور بالصورة الكبيرة التي يريدها الجمهور، أما المؤشر الوحيد المرتفع في هذه المحور فهو أسلوب العاملين/ات في شركة

توزيع كهرباء الشمال يظهر تعاملهم بناء على خطة محددة ومدروسة، وهذا يدل على اهتمام شركة توزيع كهرباء الشمال بتدريب موظفيها على القدرة على التعامل مع الجمهور بمختلف فئاته، وبالمقابل يجب ان تعزز شركة توزيع كهرباء الشمال تفاعلها عبر منصات التواصل الاجتماعي للشركة وابتكار اساليب لتنشيط تفاعل الجمهور مع الشركة، بحيث يكون هناك تكامل بين الجانب التشغيلي وجانب التواصل وتعزيز السمعة.

نتائج السؤال الرابع:

ما دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

للإجابة عن السؤال الدراسة الرابع اشتملت محور الدراسة الرابع على (12) فقرة مختلفة لقياس دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات الجمهور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4.6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث والمتعلق بدور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	تلتزم شركة توزيع كهرباء الشمال بخطوات تنفيذ الخطة المعلنة.	3.34	1.064	66.8	متوسط
2	الكوادر البشرية في شركة توزيع كهرباء الشمال ذو خبرة ومهارة.	3.52	1.131	70.4	مرتفع
3	تلتزم شركة توزيع كهرباء الشمال بالوقت الزمني المحدد لتنفيذ الأنشطة المقترحة.	3.40	1.101	68	متوسط
4	تسعى الشركة إلى الوفاء بالتزامات تجاه المجتمع من خلال تقديم الخدمات.	3.30	1.082	66	متوسط
5	في حال تعرض شركة توزيع كهرباء الشمال لأزمة، تكون هناك سرعة استجابة من الشركة للتعامل مع الأزمة.	3.10	1.053	62	متوسط
6	تتعرض شركة توزيع كهرباء الشمال لنفس الأزمات بشكل متكرر.	2.77	.935	55.4	متوسط

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
7	يحرص موظفو شركة توزيع كهرباء الشمال من خلال تعاملهم مع الجمهور على خلق انطباع إيجابي عن الشركة.	3.40	1.148	68	متوسط
8	تساهم شركة توزيع كهرباء الشمال في تنفيذ برامج مسؤولية مجتمعية.	2.33	.986	46.6	منخفض
9	تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال على تغطية أنجزاتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي.	2.28	.975	45.6	منخفض
10	تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال على التواصل مع جمهورها عبر منصات التواصل الاجتماعي.	2.21	.954	44.2	منخفض
11	تجيب شركة توزيع كهرباء الشمال على أسئلة عملائها من خلال منصات التواصل الاجتماعي	1.98	.975	39.6	منخفض
12	يوجد حضور إعلامي لشركة توزيع كهرباء الشمال على الوسائل الرقمية والتقليدية.	2.53	.995	50.6	منخفض
	دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	2.85	.757	57	متوسط

يتضح من الجدول (4.6) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر تراوحت ما بين (1.98-3.52)، واشتملت على فقرة واحدة كان مستوى الموافقة عليها مرتفعاً، حيث جاءت فقرة " الكوادر البشرية في شركة توزيع كهرباء الشمال ذو خبرة ومهارة " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.52) وبنسبة مئوية (70.4%) وبتقدير مرتفع، واشتمل المحور على (6) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت الفقرتين " تلتزم شركة توزيع كهرباء الشمال بالوقت الزمني المحدد لتنفيذ الأنشطة المقترحة" و " يحرص موظفو شركة توزيع كهرباء الشمال من خلال تعاملهم مع الجمهور على خلق انطباع إيجابي عن الشركة" الأعلى بينها بمتوسط حسابي بلغ (3.40) وبنسبة مئوية (68%) وبتقدير متوسط، تلاها الفقرة " تلتزم شركة توزيع كهرباء الشمال بخطوات تنفيذ الخطة المعلنة " بمتوسط حسابي بلغ (3.34) وبنسبة مئوية (66.8%) وبتقدير متوسط، واشتمل المحور على (5) فقرات كان مستوى الدلالة فيها منخفضاً، حيث جاءت فقرة " تجيب شركة توزيع كهرباء الشمال على أسئلة عملائها من خلال منصات التواصل الاجتماعي " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط

حسابي بلغ (1.98) وبنسبة مئوية (39.6%) وبتقدير منخفض. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر (2.85) وبنسبة مئوية (57%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. ترجع الباحثة بأن مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر بالمتوسطة وذلك لوجود ستة محاور متوسطة وتلك المتعلقة بإلتزام شركة توزيع كهرباء الشمال بالوقت الزمني المحدد لتنفيذ الأنشطة المقترحة، والوفاء بالتزامات الشركة تجاه المجتمع من خلال تقديم الخدمات وسرعة استجابة من الشركة للتعامل مع الازمة، وفي حال تكرار الازمات، وكذلك مؤشر يحرص موظفو شركة توزيع كهرباء الشمال من خلال تعاملهم مع الجمهور على خلق انطباع ايجابي عن الشركة. وهذا يدل على حرص شركة توزيع كهرباء الشمال على تقديم خدمات نوعية لجمهورها وحرصها على التعامل السريع مع الازمات، وكذلك مقدرة موظفيها على التعامل الفعلي مع الموظفين مما خلق انطباع ايجابي عنهم لدى الجمهور. اما المؤشرات المنخفضة في هذا المحور فقد كانت خمسة مؤشرات وتدور حول تغطية شركة كهرباء الشمال على تغطية انجازاتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وتواصل الشركة مع جمهورها عبر منصاتها الاجتماعية، والاجابة عن تساؤلاتهم، وحضور الشركة الاعلامي، وهذا يدل عن وجود فجوة بين التنفيذ الفعلي لخطة شركة توزيع كهرباء الشمال وما يلمسه الجمهور على ارض الواقع من مؤشرات للخطة مما يعني حاجة الشركة الي إعادة النظر بخطتها لمواقع التواصل الاجتماعي. اما المؤشر الوحيد المرتفع فهو خبرة ومهارة الكوادر البشرية في شركة توزيع كهرباء الشمال، هذا يدل على اهتمام الشركة بتطوير كوادرها وتعزيز قدراتهم ومهاراتهم.

نتائج السؤال الخامس:

ما دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الخامس اشتملت محور الدراسة الخامس على (10) فقرات مختلفة لقياس دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات الجمهور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4.7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الخامس والمتعلق بدور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال على مراقبة وتقييم الخدمات المقدمة للجمهور.	3.14	1.010	62.8	متوسط
2	تحرص شركة توزيع كهرباء الشمال على تقليل الأخطاء البشرية وأخطاء النظام التشغيلي.	3.37	1.021	67.4	متوسط
3	تحرص الشركة على تطوير خدماتها التي تقدمها للمجتمع المحلي بما يتناسب مع مسؤولياتها الاجتماعية	2.86	1.060	57.2	متوسط
4	تسعى الشركة لعمل مسح ميداني بين فترة وأخرى لقياس مدى رضا المجتمع عن خدماتها.	2.37	1.039	47.4	منخفض
5	تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل استطلاعات رأي حول سمعتها.	2.00	.986	40	منخفض
6	تتعامل شركة توزيع كهرباء الشمال بشفافية ونزاهة من خلال عرض تقارير تثبت شفافتها	2.02	.988	40.4	منخفض
7	يوجد لدى شركة توزيع كهرباء الشمال قسم خاص لمتابعة الشكاوى.	2.57	1.138	51.4	منخفض

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
8	زيادة الطلب من قبل المستفيدين على الخدمات التي تقدمها الشركة	2.57	1.076	51.4	منخفض
9	المجتمع المحلي راضٍ عن الخدمات التي تقدمها شركة توزيع كهرباء الشمال.	2.78	1.089	55.6	متوسط
10	تقدم شركة توزيع كهرباء الشمال خدماتها بفعالية أكبر قياساً بالشركات الأخرى المشابهة.	3.27	1.112	65.4	متوسط
	دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة	2.69	.727	53.9	متوسط

يتضح من الجدول (4.7) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة تراوحت ما بين (2.00-3.37)، واشتملت على (5) فقرات كان مستوى الموافقة عليها متوسطاً، حيث جاءت فقرة " تحرص شركة تزويد كهرباء الشمال على تقليل الأخطاء البشرية وأخطاء النظام التشغيلي " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.37) وبنسبة مئوية (67.4%) وبتقدير متوسط، وفقرة " تقدم شركة توزيع كهرباء الشمال خدماتها بفعالية أكبر قياساً بالشركات الأخرى المشابهة " بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.27) وبنسبة مئوية (65.4%)، تلاها الفقرة " تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال على مراقبة وتقييم الخدمات المقدمة للجمهور " بمتوسط حسابي (3.14) وبنسبة مئوية (62.8%) وبتقدير متوسط، واشتمل المحور على (5) فقرات كان مستوى الموافقة عليها منخفضاً، حيث جاءت الفقرتين " يوجد لدى شركة تزويد كهرباء الشمال قسم خاص لمتابعة الشكاوى " و " زيادة الطلب من قبل المستفيدين على الخدمات التي تقدمها الشركة " الأعلى بينها بمتوسط حسابي بلغ (2.57) وبنسبة مئوية (51.4%) وبتقدير منخفض، بينما جاءت الفقرة " تعمل شركة تزويد كهرباء الشمال بعمل استطلاعات رأي حول سمعتها" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.00) وبنسبة مئوية (40%) وبتقدير منخفض. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة (2.69) وبنسبة مئوية (53.9%) وبتقدير متوسط، وهذا يدل

على أن نسبة الموافقة كانت متوسطة على فقرات دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. وترجع الباحثة هذه النتيجة الى وجود خمس مؤشرات ضمن هذا المحور والمتعلقة بمراقبة وتقييم الخدمات المقدمة للجمهور من قبل الشركة، والحرص على تقليل الاخطاء البشرية واطفاء النظام التشغيلي، والحرص على تطوير خدماتها بما يتناسب مع مسؤولياتها الاجتماعية، وأيضاً الرضى عن الخدمات التي تقدمها شركة تزويد كهرباء الشمال، وبأن الشركة تقدم خدماتها بفعالية أكبر قياساً بالشركات الأخرى المشابهة وهذا يدل على ان الشركة تركز بشكل كبير على تقييم الخدمات التشغيلية والملموسة من خلال الخدمات التي تقدمها ومن خلال التطور في عملها على ارض الواقع من خلال الادوات والمعدات والقوة التشغيلية التي تمتلكها، أما المؤشرات ذات المستوى المنخفض فتتصدر في خمس مؤشرات وهي عدم قيام الشركة بعمل مسح ميداني لقياس مدى رضا المجتمع عن خدماتها، وعدم قيامها بعمل استطلاعات رأي حول سمعتها، وعدم عرض تقارير تثبت شفافتها، حيث لاحظت الباحثة تركيز الشركة على الجوانب التشغيلية دون الجوانب التي تهتم بقياس سمعتها لدى الجمهور من استطلاعات رأي ومسوحات، وتدعو هذه النتائج حسب رأي الباحثة شركة توزيع كهرباء الشمال الى الإلتفات نحو تقييم رأي الجمهور وانطباعه عن الشركة وتقييم صورة الشركة الذهنية من وجهة نظر الجمهور والعمل على تعزيز صورتها، وتركيز جوانب الخطة الاستراتيجية بناء على نتائج التقييم وعدم الاكتفاء بتطوير الجانب التشغيلي وقدرات موظفيها الفنية والادارية بل يجب التركيز على جانب تطلعات الجمهور وتعزيز سمعة الشركة لديهم.

وبهدف التوصل إلى النتائج الكلية المتعلقة بدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة بعينة الدراسة، حُسبت التكرارات والمتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات جمهور شركة توزيع كهرباء الشمال، والجدول (4.8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب لمحاور الدراسة ككل مرتبة تنازلياً.

جدول (4.8): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري الدراسة والدرجة الكلية مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم البعد	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	3	مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة.	2.94	.851	59	متوسط
2	1	مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر.	3.21	.926	64.2	متوسط
3	2	مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية	3.13	.897	62.8	متوسط
4	4	مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية	2.85	.757	57	متوسط
5	5	مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة.	2.69	.726	53.9	متوسط
		الدرجة الكلية	2.97	0.730	59.4%	متوسط

يتضح من الجدول (4.8) أن دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر كانت متوسطة وبالمرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي عليها (3.21) وبنسبة مئوية (64.2%) وبتقدير متوسط. تلاها دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.13) وبنسبة مئوية (62.8%) وبتقدير متوسط، تلاها دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.94) وبمتوسط حسابي (59%) وبتقدير متوسط، وتلاها دور مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية بمتوسط حسابي (2.85) وبنسبة مئوية (57%) وبتقدير متوسط، وأقلها كان لدور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة بمتوسط حسابي بلغ (2.69) وبنسبة مئوية (53.9%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية المتعلقة بدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.97) وبنسبة مئوية (59.4%) وبتقدير متوسط، مما يدل على أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة كان متوسطاً اعتماداً على إجابات الجمهور الذي شكّل عينة الدراسة.

وفي الحقيقة لا يمكن إصدار حكم دقيق على مستويات محاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة إذا اعتمدنا فقط على المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وللمجالات، فهذا الحكم لا يأخذ بعين الاعتبار الانحرافات المعيارية، والكفيل بتقدير مستويات مجالات مقياس

المحاور المذكورة جميعها، والدرجة الكلية بشكل دقيق اعتماداً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية هو اختبار ت لعينة واحدة (One Sample T-Test) لعينة الدراسة؛ إذ يستخدم هذا الاختبار للمقارنة بين متوسط العينة عند كل محور من محاور الأداة ودرجتها الكلية ومتوسط المجتمع النظري، وكون المقياس المتبع هو ليكرت الخماسي، فيمكن اعتبار متوسط المجتمع القيمة (3) لأنها تفصل ما بين التقديرات المرتفعة والمنخفضة، وعليه تمّ مقارنة متوسط العينة مع القيمة المحكيّة (3)، والجدول التالي يبيّن ذلك.

جدول (4.9): نتائج اختبار ت لعينة واحدة للفرق بين متوسط العينة ومتوسط المجتمع لمقياس محاور الاستبانة المتعلقة بدراسة دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة

الرقم	المجالات	العينة		قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
1	مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة	2.9471	.85137	54.733	249	*0.000
2	مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	3.2122	.92636	54.828	249	*0.000
3	مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية	3.1390	.89781	55.281	249	*0.000
4	مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية	2.8501	.75719	59.515	249	*0.000
5	مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة	2.6947	.72661	58.639	249	*0.000

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وقيمة اختبار (3)

يتضح من نتائج الجدول (4.9) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط العينة لمحاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة والدرجة الكلية ولصالح متوسطات العينة، فقد جاءت جميع قيم (ت) دالة إحصائية وموجبة وهذا يعني أن محاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة والدرجة الكلية لدى عينة

الدراسة كانت مرتفعة وبشكلٍ دالٍ إحصائياً من المستوى المتوسط، وهذا يعبر عن أهمية أو قيمة محاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر جمهور شركة توزيع كهرباء الشمال، والتي كانت تقديراتها جميعها متوسطة.

❖ النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 $\alpha \leq$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

ومن أجل الإجابة عن الفرضية الأولى، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، استخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test)، ونتائج الجدول (4.10) تبين ذلك:

الجدول (4.10): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

المحور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة	ذكر	219	2.8941	.87024	.333	.941
	أنثى	162	3.0192	.82364		
مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	ذكر	219	3.1897	.93543	.790	.071
	أنثى	162	3.2429	.91741		
مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية	ذكر	219	3.0809	.89369	.985	.000
	أنثى	162	3.2179	.90159		
مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية	ذكر	219	2.8128	.74293	.948	.004
	أنثى	162	2.9007	.77682		
مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة	ذكر	219	2.6844	.72562	.748	.103
	أنثى	162	2.7088	.73117		
الدرجة الكلية	ذكر	219	2.9324	.74218	.455	.560
	أنثى	162	3.0179	.71592		

*دالٍ إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (4.10) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.560)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية أيضاً في محاور الدراسة الأولى والثاني والخامس، حيث كان مستوى الدلالة فيهما (0.941) و (0.071) و (0.103) على التوالي، بينما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في محور الدراسة الثالث والرابع، حيث بلغ مستوى الدلالة فيها (0.00) و (0.004) وهي أقل من المستوى المحدد في الفرضية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يوجد فروق إحصائية فيها تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، والتي كانت لصالح الإناث.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ($\alpha \leq$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ومن أجل فحص الفرضية الثانية، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. والجدولان (4.11) و (4.12) يبينان ذلك:

جدول (4.11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة	دبلوم فأقل	134	3.0057	.86973
	بكالوريوس	155	2.8438	.90737
	ماجستير	90	3.0333	.71437
	دكتوراه	2	3.2500	.
	المجموع	381	2.9471	.85137
	دبلوم فأقل	134	3.2422	.87622

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى	المحور
.98639	3.1247	155	بكالوريوس	مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر
.90094	3.3153	90	ماجستير	
.	3.4286	2	دكتوراه	
.92636	3.2122	381	المجموع	
.90350	3.1250	134	دبلوم فأقل	مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية
.96654	3.1087	155	بكالوريوس	
.77458	3.2166	90	ماجستير	
.	2.8750	2	دكتوراه	
.89781	3.1390	381	المجموع	
.75473	2.8925	134	دبلوم فأقل	مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية
.82209	2.8226	155	بكالوريوس	
.64920	2.8263	90	ماجستير	
.	3.3333	2	دكتوراه	
.75719	2.8501	381	المجموع	
.72810	2.7152	134	دبلوم فأقل	مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة
.79960	2.6641	155	بكالوريوس	
.59601	2.7172	90	ماجستير	
.	2.7000	2	دكتوراه	
.72661	2.6947	381	المجموع	
.71616	2.9961	134	دبلوم فأقل	الدرجة الكلية
.80246	2.9128	155	بكالوريوس	
.62698	3.0217	90	ماجستير	
.	3.1174	2	دكتوراه	
.73093	2.9686	381	المجموع	

يتضح من خلال الجدول (4.11) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية، ومن أجل معرفة إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، والجدول (4.12) يوضح ذلك:

جدول (4.12): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.920	3	.640	.882	.451
داخل المجموعات	178.563	246	.726		
المجموع	180.483	249			
بين المجموعات	1.533	3	.511	.592	.621
داخل المجموعات	212.143	246	.862		
المجموع	213.675	249			
بين المجموعات	.536	3	.179	.219	.883
داخل المجموعات	200.173	246	.814		
المجموع	200.708	249			
بين المجموعات	.502	3	.167	.290	.833
داخل المجموعات	142.260	246	.578		
المجموع	142.762	249			
بين المجموعات	.163	3	.054	.102	.959
داخل المجموعات	131.301	246	.534		
المجموع	131.464	249			
بين المجموعات	.573	3	.191	.355	.786
داخل المجموعات	132.459	246	.538		
المجموع	133.032	249			

يتضح من الجدول (4.12) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.786)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي"،

كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية أيضاً في محاور الدراسة جميعها حيث كان مستوى الدلالة فيهما (0.451) و (0.621) و (0.883) و (0.833) و (0.959) على التوالي، وبالتالي لا يوجد فروق إحصائية فيها تبعاً لمتغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بإجابات جمهور الدراسة حول جميع محاورها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $\alpha \leq$ من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر.

ومن أجل فحص الفرضية الثالثة، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير العمر، ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير العمر. والجدولان (4.13) و (4.14) يبينان ذلك:

جدول (4.13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة	أقل من 20 سنة	49	3.2640	.79920
	من 20 - 30 سنة	117	2.9137	.89195
	من 30 - 40 سنة	111	2.9628	.82126
	40 سنة فأكثر	104	2.8191	.83957
	المجموع	381	2.9471	.85137
مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	أقل من 20 سنة	49	3.4509	.88204
	من 20 - 30 سنة	117	3.1979	.90311
	من 30 - 40 سنة	111	3.2080	.96716
	40 سنة فأكثر	104	3.1208	.92892
	المجموع	381	3.2122	.92636

.85320	3.2662	49	أقل من 20 سنة	مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية
.92231	3.1564	117	من 20 - 30 سنة	
.92767	3.1459	111	من 30 - 40 سنة	
.86794	3.0520	104	40 سنة فأكثر	
.89781	3.1390	381	المجموع	
.75256	2.9124	49	أقل من 20 سنة	مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية
.73854	2.8422	117	من 20 - 30 سنة	
.82771	2.9132	111	من 30 - 40 سنة	
.70688	2.7621	104	40 سنة فأكثر	
.75719	2.8501	381	المجموع	
.73486	2.8825	49	أقل من 20 سنة	مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة
.71759	2.5654	117	من 20 - 30 سنة	
.77490	2.7461	111	من 30 - 40 سنة	
.66629	2.6978	104	40 سنة فأكثر	
.72661	2.6947	381	المجموع	
.68230	3.1552	49	أقل من 20 سنة	الدرجة الكلية
.73882	2.9351	117	من 20 - 30 سنة	
.78526	2.9952	111	من 30 - 40 سنة	
.68076	2.8903	104	40 سنة فأكثر	
.73093	2.9686	381	المجموع	

يتضح من خلال الجدول (4.13) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية، ومن أجل معرفة إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، والجدول (4.14) يوضح ذلك:

جدول (4.14): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر.

مستوى الدلالة	"ف" المحسوبة	متوسط الانحراف	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.106	2.064	1.477	3	4.431	بين المجموعات	مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة
		.716	246	176.052	داخل المجموعات	
			249	180.483	المجموع	
.424	.935	.803	3	2.408	بين المجموعات	مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر
		.859	246	211.267	داخل المجموعات	
			249	213.675	المجموع	
.728	.435	.353	3	1.059	بين المجموعات	مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية
		.812	246	199.649	داخل المجموعات	
			249	200.708	المجموع	
.651	.547	.315	3	.946	بين المجموعات	مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية
		.576	246	141.816	داخل المجموعات	
			249	142.762	المجموع	
.176	1.661	.870	3	2.610	بين المجموعات	مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة
		.524	246	128.854	داخل المجموعات	
			249	131.464	المجموع	
.375	1.041	.556	3	1.668	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		.534	246	131.364	داخل المجموعات	
			249	133.032	المجموع	

يتضح من الجدول (4.14) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.375)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر"، كما أشارت النتائج

الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية أيضاً في محاور الدراسة جميعها، حيث كان مستوى الدلالة فيهما (0.106) و (0.424) و (0.728) و (0.651) و (0.176) على التوالي، وبالتالي لا يوجد فروق إحصائية فيها تبعاً لمتغير العمر فيما يتعلق بإجابات جمهور الدراسة حول جميع محاورها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $\alpha \leq$ من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل.

ومن أجل فحص الفرضية الرابعة، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير العمر، ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير طبيعة العمل. والجدولان (4.15) و(4.16) يبينان ذلك:

جدول (4.15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة	طالبة/ة	91	3.1762	.71302
	موظف/ة	104	3.2692	.61065
	تاجر/ة	41	2.9511	.92343
	عامل/ة	52	2.9044	.90770
	عمل آخر	93	2.3850	.88130
	المجموع	381	2.9471	.85137
مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	طالبة/ة	91	3.4599	.80489
	موظف/ة	104	3.5118	.70359
	تاجر/ة	41	3.4083	.97971
	عامل/ة	52	3.1639	.86680
	عمل آخر	93	2.5749	.97349
	المجموع	381	3.2122	.92636
مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية	طالبة/ة	91	3.4171	.79853
	موظف/ة	104	3.4489	.62141

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى	المحور
.91626	3.3161	41	تاجر/ة	
.86578	3.0672	52	عامل/ة	
.93179	2.4816	93	عمل آخر	
.89781	3.1390	381	المجموع	
.66680	2.8448	91	طالب/ة	مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية
.58944	3.2115	104	موظف/ة	
.73929	2.9524	41	تاجر/ة	
.76888	2.9764	52	عامل/ة	
.75003	2.3368	93	عمل آخر	
.75719	2.8501	381	المجموع	
.71357	2.8027	91	طالب/ة	مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة
.64688	2.9508	104	موظف/ة	
.78959	2.7384	41	تاجر/ة	
.68217	2.7147	52	عامل/ة	
.65484	2.2727	93	عمل آخر	
.72661	2.6947	381	المجموع	
.62289	3.1401	91	طالب/ة	الدرجة الكلية
.51554	3.2784	104	موظف/ة	
.72776	3.0732	41	تاجر/ة	
.69646	2.9653	52	عامل/ة	
.76317	2.4102	93	عمل آخر	
.73093	2.9686	381	المجموع	

يتضح من خلال الجدول (4.15) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية، ومن أجل معرفة إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، والجدول (4.16) يوضح ذلك:

جدول (4.16): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	29.541	4	7.385	11.988	.000
داخل المجموعات	150.941	245	.616		
المجموع	180.483	249			
بين المجموعات	35.674	4	8.918	12.275	.000
داخل المجموعات	178.002	245	.727		
المجموع	213.675	249			
بين المجموعات	38.557	4	9.639	14.564	.000
داخل المجموعات	162.151	245	.662		
المجموع	200.708	249			
بين المجموعات	25.779	4	6.445	13.498	.000
داخل المجموعات	116.983	245	.477		
المجموع	142.762	249			
بين المجموعات	16.090	4	4.022	8.542	.000
داخل المجموعات	115.374	245	.471		
المجموع	131.464	249			
بين المجموعات	27.610	4	6.903	16.041	.000
داخل المجموعات	105.422	245	.430		
المجموع	133.032	249			

يتضح من الجدول (4.16) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.000)، وبالتالي نرفض صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن

دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى وجود فروق إحصائية أيضاً في محاور الدراسة جميعها، حيث كان مستوى الدلالة فيهما جميعاً قد بلغت (0.000)، وبالتالي يوجد فروق إحصائية فيها تبعاً لمتغير طبيعة العمل فيما يتعلق بإجابات جمهور الدراسة حول جميع محاورها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $\alpha \leq$ من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن.

ومن أجل فحص الفرضية الخامسة، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير مكان السكن، ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير مكان السكن. والجدولان (4.17) و(4.18) يبينان ذلك:

جدول (4.17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة	مدينة	200	3.0337	.83400
	بلدة	175	2.8478	.84127
	مخيم	6	2.9688	1.55582
	المجموع	381	2.9471	.85137
مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر	مدينة	200	3.2829	.97313
	بلدة	175	3.1366	.84290
	مخيم	6	3.0714	1.65163
	المجموع	381	3.2122	.92636
مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية	مدينة	200	3.2084	.90236
	بلدة	175	3.0626	.86894
	مخيم	6	3.0625	1.57619
	المجموع	381	3.1390	.89781
مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية	مدينة	200	2.8671	.76934
	بلدة	175	2.8291	.71110

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	مخيم	6	2.8958	1.64059
	المجموع	381	2.8501	.75719
مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة	مدينة	200	2.7388	.72648
	بلدة	175	2.6357	.68766
	مخيم	6	2.9500	1.63605
	المجموع	381	2.6947	.72661
	مدينة	200	3.0262	.75404
الدرجة الكلية	بلدة	175	2.9024	.66570
	مخيم	6	2.9897	1.59751
	المجموع	381	2.9686	.73093

يتضح من خلال الجدول (4.17) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية، ومن أجل معرفة إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، والجدول (4.18) يوضح ذلك:

جدول (4.18): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.117	2	1.058	1.466	.233
داخل المجموعات	178.366	247	.722		
المجموع	180.483	249			
بين المجموعات	1.391	2	.695	.809	.446
داخل المجموعات	212.285	247	.859		
المجموع	213.675	249			
بين المجموعات	1.326	2	.663	.821	.441
داخل المجموعات	199.383	247	.807		
المجموع	200.708	249			
بين المجموعات	.097	2	.048	.084	.920
داخل المجموعات	142.665	247	.578		
المجموع	142.762	249			

مستوى الدلالة	"ف" المحسوبة	متوسط الانحراف	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.422	.866	.458	2	.916	بين المجموعات	مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة
		.529	247	130.548	داخل المجموعات	
			249	131.464	المجموع	
.416	.879	.470	2	.940	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		.535	247	132.092	داخل المجموعات	
			249	133.032	المجموع	

يتضح من الجدول (4.18) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.416)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية أيضاً في محاور الدراسة جميعها، حيث كان مستوى الدلالة فيهما (0.233) و (0.446) و (0.441) و (0.920) و (0.422) على التوالي، وبالتالي لا يوجد فروق إحصائية فيها تبعاً لمتغير مكان السكن فيما يتعلق بإجابات جمهور الدراسة حول جميع محاورها.

النتائج المرتبطة بأداة الدراسة الثانية:

تحليل محاور المقابلة:

إجابة السؤال الاول: ما هي استراتيجيات السمعة التي تنفذها العلاقات العامة في شركة تزويد كهرباء الشمال؟

العلاقات العامة في شركة كهرباء الشمال	التخطيط في شركة كهرباء الشمال	الإدارة في شركة كهرباء الشمال
<p>1. المحافظة على رؤية ورسالة الشركة من خلال الحوار والاستماع والافناع والاصغاء للجمهورين الداخلي والخارجي ومتطلباته وتطلعاته</p> <p>2. نشر التوعية والتوجيه والارشاد للجمهور بكل ما يخص أي خطر قد يعرض الشركة وسمعتها للخطر</p> <p>3. تدريب الطاقم الفني والميداني وتهيئته للتعامل مع جميع الظروف الطارئة.</p> <p>4. قدرة الجمهور الداخلي للشركة من موظفين وفنيين بالتعامل مع الجمهور الخارجي وهم المشتركين.</p> <p>5. توزيع المهام، وتوزيع الفرق، والطواقم.</p>	<p>الثقة هي أهم استراتيجية تنفذها شركة كهرباء توزيع الشمال، من خلال كسب ثقة وتأييد المشتركين وكسب ولائهم ودعمهم للشركة، من خلال الحوار، وتقبل الطرف الآخر وخلق شبكة اتصال معه، بعد تقديم خدمات نوعية عالية الجودة ترضي متطلبات المشتركين وتطلعاتهم</p>	<p>أهم استراتيجية هي تحديد وبناء ووضع القيم للمؤسسة، والتي تنطلق منها بقية الاسس والاستراتيجيات لكن تعتبر القيم الاساس القوي الذي يحدد سمعة الشركة، وتعتبر القيم مرتبطة بالرمز وشخصية الشركة ونظامها الداخلي وشعار الشركة والعمليات والخدمات التي تقدمها. ومن أهم عوامل بناء السمعة وديمومتها والمحافظة عليها صدق الشركة، والثبات في التعامل، الاستعداد لكل طارئ وجديد، والاهتمام العالي بالعلاقات العامة، الاهتمام بالعمليات التشغيلية والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمشاركين</p>

إجابة السؤال الثاني: كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي للوسائط الرقمية على الحد من مخاطر

السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال؟

الإدارة في شركة كهرباء الشمال	التخطيط في شركة كهرباء الشمال	العلاقات العامة في شركة كهرباء الشمال
<p>من خلال الجمهور الداخلي وهم الموظفين أولاً وضرورة حسن تعاملهم مع وسائل الاتصال الجماهيري ومواقع التواصل الاجتماعي، وعدم استخدام منصاتهم الشخصية بصورة سلبية تعكس توجه سلبي عن الشركة، ومن خلال التخصصية في التعامل مع الوسائط الرقمية بحيث يترك المجال لقسم العلاقات العامة بمتابعة هذه الوسائط، بحيث يكون العمل من خلالها على عرض إنجازات الشركة، والاتصال والتواصل مع مشركي الشركة لتقديم أفضل الخدمات لهم.</p>	<p>من خلال عرض إنجازات الشركة، والفقرات النوعية التي حققتها، والتطور الحاصل على الشبكات التي تقع ضمن منطقة عملها، ومن خلال التغطية المستمرة من خلال التقارير الدورية التي تنشرها الشركة سواء عبر مواقعها الرسمية على الويب او على صفحة الفيس بوك، ومن خلال صفحة مجلس تنظيم قطاع الكهرباء، حيث يعمل المجلس على نشر الانجازات لشركات الكهرباء في كافة القطاعات والنواحي ومن خلال تفصيلات تظهر التطور الكبير الذي انجزته شركة توزيع كهرباء الشمال، وبالتالي هذه الانجازات والتطورات الفنية والتشغيلية تعمل على تعزيز سمعة الشركة.</p>	<p>خلال الرقابة على النشر وعدم الخطأ في النشر. ومتابعة الاعلام الرقمي والتواصل الاجتماعي من خلال رسائل الصفحة ورقم الواتساب على الصفحة ليتم مراسلة الجمهور، ومن خلال رقم التواصل المباشر مع الجمهور، ومتابعة موضوع الشكاوى والرسائل. التغطية الاعلامية وحماية سمعة الشركة من خلال انجازاتها، الاعلانات المرئية والتصاميم والاذاعة، تعتبر شركة توزيع كهرباء الشمال من الشركات الاولى بالتصاميم وتوصيل الرسالة بطريقة سهلة ومرنه. ولدى الشركة صفحة موثقة من الفيس بوك. الموقع الالكتروني رسمي ومعتمد الموقع له جمهور معين مثل المستثمرين والمقاولين، يختلف عن جمهور الفيس بوك، وتعمل الشركة من خلال الوسائط الرقمية على اظهار المسؤولية المجتمعية للشركة حيث قدمت الشركة خلال عام 2020م، مليون و300000 شيكل انشطة ودعم لمؤسسات مجتمعية وكان هناك تنوع في تقديم الخدمات لأطراف ومؤسسات المجتمع</p>

اجابة السؤال الثالث: كيف تساهم الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة في تحسين الأداء الاداري

لموظفي شركة تزويد كهرباء الشمال وحمائتها من المخاطر؟

العلاقات العامة في شركة كهرباء الشمال	التخطيط في شركة كهرباء الشمال	الإدارة في شركة كهرباء الشمال
<p>1. يضع قسم العلاقات العامة اهدافه بناء على اهداف الشركة، من خلال موائمة الاهداف العامة الى اهداف تفصيلية تصب في خدمة الهدف الكبير</p> <p>2. تهتم شركة توزيع كهرباء الشمال بأي خطر قد يمس الشركة وتدرس المخاطر قبل وقوعها وتتحضر لها ولكنها لا تعتبر مخاطر السمعة ضمن المخاطر التشغيلية، وإنما نتيجة لها.</p> <p>3. تبرز شركة كهرباء الشمال ادارة مخاطر السمعة ضمن خطتها الاستراتيجية من خلال اعتبار السمعة الهدف العام والاساسي للشركة وحتى لو لم يكن معلن عن هذا الهدف بصورة صريحة، لكنه ضمناً يعتبر الهدف الذي تسعى الشركة لتحقيقه والارتقاء به مما يساهم في ديمومة الشركة وتطورها. ومن خلال أنشطة الشركة تحرص على المساهمة في المسؤولية الاجتماعية في كافة القطاعات وعلى جميع المستويات وتشمل جميع الفئات لتقديم خدمات نوعية تساهم في اظهار الشركة والارتقاء بسمعتها.</p> <p>4. متابعة الآراء والاقتراحات قبل وقوع الخطر مثل التحضير للمنخفضات الجوية.</p>	<p>1. من خلال التوافق الاستراتيجي والالتزام المراقبة الفعالة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للشركة من قبل مجلس الادارة ، الالتزام بنود التنفيذ، التي وضعها مجلس تنظيم قطاع الكهرباء ورفع التقارير الدورية الادارية والمالية للمجلس، والالتزام بالشفافية، والعمل ضمن الفريق والتكامل في العمل.</p> <p>2. دمج المخاطر في وضع الاستراتيجية وتخطيط الاعمال باعتبار أي خلل او اخفاق او تقصير . في الجانب التشغيلي او الاداري يؤدي الى خطر يهدد سمعة الشركة. لذلك يجب التفكير بالمخاطر قبل وضع الاستراتيجية، واعتبار المخاطر مرتبط بإدارة الازمات، مع ضرورة التخطيط للازمات والاستفادة من الازمات السابقة مثل ازمة 2013 بسبب سوء الاحوال وتساقط الثلوج مما أدى الى تضرر الشبكات.</p> <p>3. من خلال التخصصية في التدريب، والعمل على تطوير</p>	<p>ساهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد الدور الاداري للموظفين ومعرفة كل موظف بمهامه الوظيفية وتدريبه لتلبي مهاراته متطلبات وظيفته وقدرته على التعامل مع الجمهور .</p> <p>حيث ينقسم الجمهور الى نوعين: جمهور المراجعين في مقرات الشركة ومراكزها الفرعية. وهؤلاء يتم التعامل معه من قبل الموظفين، حيث يكون لدى جميع الموظفين جهوزية عالية للتعامل مع جميع انواع الجمهور ، من خلال التدريب وتعريضهم لدورات مكثفة ، وفي حال تعذر على موظف ما التعامل مع احد الجمهور يتم تحويله الى القسم المعني بتقديم الخدمة او الملم بالموضوع المستهدف حسب تخصصية كل قسم.</p> <p>الموظفين الفنيين الميدانيين قادرين على التعامل مع مختلف انواع الجمهور والتعامل مع حالاتهم العصبية والعاطفية واستيعابها والعمل على تقديم افضل خدمة لهم. حيث يتم تدريب الموظفين حسب خطة معدة مسبقا قبل نزولهم الى الميدان .</p> <p>1. قدرتهم العالية في التعامل مع الجمهور .</p> <p>2. امكاناتهم المهنية والفنية والتقنية.</p>

<p>3. معرفة مهامهم الوظيفية وصلاحياتها.</p> <p>4. القدرة على تحمل ضغط العمل، والعمل في الازمات.</p>	<p>جميع كفاءات الشركة، حيث تم فعليا تطوير جميع العاملين في شركة توزيع كهرباء الشمال كل حسب تخصصه وحسب متطلبات العمل الذي يقوم به، والتدريب العام الذي يشمل الاتصال والتواصل مع المشتركين سواء للفنيين او الاداريين بالإضافة الى تدريبات السلامة العامة للفنيين لخصوصية طبيعة العمل. كفاءة ومهارة الموظفين في تقديم الخدمات تساهم في التواصل الايجابي الفعال مع المشتركين ومع اصحاب المصلحة مما يساهم في الاطلاع على أي خلل او ضرر قبل وقوعه بسبب مهارة الموظفين وبعد نظرهم نتيجة الخبرة وتلقي جميع التدريبات اللازمة ونتيجة القدرة العالية على التعامل واستقراء تطلعات المشتركين ورغباتهم ومخاوفهم.</p> <p>4. المسؤولية الاجتماعية للشركة والتي تغطي قطاعات كبيرة وفئات متعددة وبالذات خلال ازمة كورونا</p>	<p>5. الاستماع الجيد والاصغاء للجمهور الداخلي ومتطلباته وتطلعاته</p> <p>6. نشر التوعية والتوجيه والارشاد للجمهور</p> <p>7. تدريب الطاقم الفني للتعامل مع جميع الظروف الطارئة.</p> <p>8. القدرة العالية في التعامل مع الجمهوريين الداخلي الموظفين واهم طبقة فيه هم الفنيين والخارجي المشتركين،</p>
---	---	---

إجابة السؤال الرابع: ما أنواع وفئات المخاطر التي قد تتعرض لها شركة تزويد كهرباء الشمال وتؤثر على سمعتها؟

العلاقات العامة في شركة كهرباء الشمال	التخطيط في شركة كهرباء الشمال	الإدارة في شركة كهرباء الشمال
<p>1. نقص القدرة الكهربائية للمشاركين، بسبب نقصها من المصدر وهو القطرية الاسرائيلية.</p> <p>2. العوامل الطبيعية والاضطرابات الجوية وخصوصا في فصل الشتاء.</p> <p>3. السياسة الاسرائيلية والوضع السياسي العام.</p>	<p>1. الاحتلال الاسرائيلي وسيطرة اسرائيل على الطاقة ومصادرها، وتحديد القدرة في تحميل الكهرباء من قبل اسرائيل. وتتضمن ذلك نفسيات ومزاجية موظفي الجانب الاسرائيلي في التعامل، وكذلك شبكة الكهرباء الاسرائيلية المغذية للمستوطنات، حيث تزيد من الاحمال على شبكات شركة كهرباء الشمال. وطول الخطوط الاسرائيلية التي تزود شركة توزيع كهرباء الشمال.</p> <p>2. عدم التواصل الجغرافي في مناطق الامتياز لشركة كهرباء الشمال حيث تفصل بينهم مناطق C مما يؤدي الى عجز في ربط الشبكة مع بعض وتزويد المشتركين بالكهرباء وسداد العجز الحاصل في منطقة مقابل وفرته في منطقة امتياز اخرى.</p> <p>3. انظمة وقوانين السلطة التي لا تجبر البلديات في منطقة امتياز شركة كهرباء الشمال على الانضمام للشركة.</p>	<p>1. مخاطر المزود وهي شركة القطرية الاسرائيلية وامكانية تلاعبها وعدم التزامها ببنود الاتفاقية مع شركة كهرباء الشمال.</p> <p>2. الظروف الطبيعية والاحوال الجوية وتقلباتها في فصلي الصيف والشتاء.</p> <p>3. انظمة وقوانين السلطة الوطنية الفلسطينية غير الملمزة للمجالس المحلية بالتعاقد مع شركة كهرباء الشمال والواقعة ضمن امتيازها.</p> <p>4. الوضع السياسي والامني غير المستقر في المنطقة.</p> <p>5. سرقة التيار الكهربائي</p>

الإدارة في شركة كهرباء الشمال	التخطيط في شركة كهرباء الشمال	العلاقات العامة في شركة كهرباء الشمال
	<p>4. تغيير تصنيفات المناطق حسب رؤية البلديات، حيث تكون منطقة مصنفة سكنية وتعتمدها الشركة كذلك في خطتها، ومن ثم تعمل البلدية الى تحويلها الى منطقة تجارية او صناعية مما يزيد الاعباء على الشركة في تعديل الخطة والتنفيذ.</p> <p>5. التغييرات المناخية، الارتفاع الكبير في درجات الحرارة، والانخفاض الحاد.</p> <p>6. الزيادة السنوية للأحمال الكهربائية.</p>	

إجابة السؤال الخامس: ما تأثير أصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء

الشمال؟

العلاقات العامة في شركة كهرباء الشمال	التخطيط في شركة كهرباء الشمال	الإدارة في شركة كهرباء الشمال
وسائل الاعلام والصحفيين والطريقة التي يتعاملوا بها مع الشركة وآلية تغطية اخبار الشركة والطريقة بالتعامل بالقضايا والاحداث التي تتعلق بالشركة وانجازاتها، حيث كلما كانت العلاقات وطيدة وقوية مع الصحفيين كان هناك نوع من التعاون والعمل المشترك بين وسائل الاعلام وشركة توزيع الشمال، سلطة الطاقة ومجلس تنظيم قطاع الكهرباء. والذي يحدد التعرفة الكهربائية وجميع القوانين المرتبطة بالكهرباء وآلية تنفيذها. والبلديات باعتبارهم مساهمين بالشركة والطريقة التي يتم تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبلدية والتشاركية بتنفيذ الخطط	1. تعتبر البلديات من اهم اصحاب المصلحة، وبما ان ملكية شركة توزيع كهرباء الشمال تعود للبلديات فهم مساهمين وشركاء في الشركة، وبالتالي المصالح مشتركة بين البلديات والشركة. وهذه البلديات هي بلديتي جنين ونابلس، والبلديات في منطقة الامتياز التي لم تضم بعد لشركة توزيع كهرباء الشمال، ومنها طولكرم التي تعاني من مشكلة كبيرة في الكهرباء والتي حاول البعض زج شركة توزيع كهرباء الشمال بالأزمة كمسبب لها، بالعكس فقد عملت شركة توزيع كهرباء الشمال على تحويل خط بلعا بالكامل لدعم شبكة بلدية طولكرم للمساهمة في حل أزمتها، وبلدية سلفيت 2. المخيمات وعددها خمس مخيمات، حيث تربط الشركة علاقة طيبة بالمخيمات التي تقع ضمن منطقة عمل الشركة، ومع خصوصية المخيمات الا ان الشركة قادرة على التواصل داخل المخيمات وعدادات الكهرباء موجودة ومفعلة داخل المخيمات، ويتعامل مشتركي المخيمات بإيجابية مع الشركة وموظفيها، رغم الهدر الكبير للطاقة في المخيمات. 3. المشتركين: 4. الموظفين:	البلديات والمجالس المحلية بالدرجة الاولى وهم المساهمين والمالكين لشركة كهرباء الشمال، وتلعب البلديات دور محور في تنفيذ الخطة التشغيلية والتطويرية لشركة كهرباء الشمال، حيث يتم وضع الاطر العامة والخطوط العريضة لمحاور عمل شركة كهرباء الشمال بناء على خطة البلديات، حيث يوجد تكاملية في العمل. وكذلك الموردين ممن تتعامل معهم شركة كهرباء الشمال والتزامهم بالمواصفات المطلوبة والالتزام بتواريخ التسليم، مما ينعكس على سمعة الشركة بتقديم افضل الخدمات وبالوقت المعين عنه بالتحديد.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

أولاً: مناقشة النتائج:

يتناول هذا الفصل مناقشة للنتائج التي توصلت إليها الدراسة وتوصيات خرجت بها الباحثة في ضوء النتائج المعلنة.

مناقشة سؤال الدراسة الرئيسي: ما دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة (شركة توزيع كهرباء الشمال نموذجاً)؟

وقد تمت الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي من خلال تحليل نتائج الاستبانة التي صممت لهذا الغرض والمقابلات المعمقة، ومن خلال تغطية الدراسة للأسئلة الفرعية على النحو التالي:

يتضح من نتائج التحليل الاحصائي أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة (شركة توزيع كهرباء الشمال نموذجاً) متوسط، وهذا يعبر عن أهمية أو قيمة محاور دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر جمهور شركة توزيع كهرباء الشمال والتي كانت تقديراتها جميعها متوسطة.

مناقشة السؤال الأول: ما دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة؟

يتضح من نتائج التحليل الاحصائي أن دور مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر إدارة السمعة كان متوسط وبنسبة مئوية (59%) اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. وتتطابق هذه النتيجة مع سيناريو التخطيط الاستراتيجي من حيث الدراسة المنهجية لبيئة المنظمة الخارجية لتحسين فهم بنية القوى الرئيسية التي تقود التغيير. تتوافق هذه النتيجة مع **SAX and ANDERSEN (2018)** حيث ترى الدراسة أن المسح البيئي وتحليل القرار وأنظمة التحكم وأجهزة الاتصال يمكن أن تساعد الشركات على ملاحظة التغييرات والتكيف في سياقات الصناعة التنافسية. ودراسة **Lavruk Vitalii وآخرون (2019)** حيث تركز عند التخطيط للسمعة على النهج القائم على الكفاءة وهو ما يتطابق مع مؤشر تحليل لدى شركة توزيع كهرباء الشمال الموارد البشرية المؤهلة

اللازمة لاستمرار عملها وهنا يتم التوافق على مبدأ الكفاءة، دراسة **Zakir Z. Bekturganov (2016)**: تتطابق مع الدراسة الحالية من حيث النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى ضرورة مراقبة المعلومات الخارجية، والسيطرة على المعلومات الداخلية وهذه النتيجة مرتبطة بتحليل البيئة. وترى الباحثة الأهمية الكبيرة لدور التحليل البيئة الداخلية والخارجية لرصد أي خطر قد يمس السمعة، حيث يتم وضع الأسس العامة للخطة بناء على هذا التحليل.

مناقشة السؤال الثاني: ما دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن دور مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر كان متوسطاً، اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. وتتقاطع هذه النتيجة مع سيناريو التخطيط الاستراتيجي من حيث ضرورة تجميع المعلومات حول الأحداث المستقبلية المحتملة، وتتوافق هذه النتيجة مع نتائج دراسة **SAX and ANDERSEN (2011)** من خلال دراسة كيفية تعامل عمليات الإدارة المعاصرة مع المخاطر والفرص والنظر في الآثار المترتبة على عمليات التخطيط الاستراتيجي ذات الصلة، وترى الباحثة ضرورة وجود توجهات استراتيجية تتبعها الشركة عند وضع خطتها الاستراتيجية من أجل حمايتها من مخاطر السمعة.

مناقشة السؤال الثالث: ما دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن دور مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر كان متوسطاً، اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. وتتطابق هذه النتيجة مع سيناريو التخطيط الاستراتيجي من حيث تحديد عوامل الخطر وتحديد أهميتها، واختيار المخاطر الرئيسية التي حسب رأي الشركة، تؤثر بشكل أساسي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتتطابق هذه النتيجة مع نتائج دراسة **SAX and ANDERSEN (2018)** من حيث التخطيط للاستجابات الاستراتيجية، ومع دراسة **Laaksonen (2017)** ترى هذه الدراسة أن السمعة التنظيمية ظاهرة تواصلية وهذا ما أكدته مؤشرات وجود خطة تنفيذية للشركة.

وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة **Schmit & Gatzert (2016)**: بتضمين الخطوات والعمليات اللازمة لدمج إدارة مخاطر السمعة في نهج إدارة المخاطر المؤسسية الشامل للمؤسسة، والذي يهدف إلى دعم النجاح الاستراتيجي للشركة.

مناقشة السؤال الرابع: ما دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر؟

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن دور مؤشرات تنفيذ خطة استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر كان متوسطاً، اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة، وتتطابق هذه النتيجة مع سيناريو التخطيط الاستراتيجي من حيث صياغة السيناريوهات الأساسية واختبار مدى اتساقها، وتحديد احتمالية حدوث السيناريوهات. ترتبط نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة **CYFERT & KRZAKIEWICZ (2015)** بضرورة تحديد مفهوم القدرات الديناميكية وتحديد مفهوم المخاطر ومن ثم مناقشة العلاقة بين القدرات الديناميكية وإدارة مخاطر السمعة التنظيمية

وتتوافق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **Lucas Hüer (2015)** التي تشير النتائج إلى نقص المعرفة التنظيمية حول كيفية إدارة مخاطر وسائل التواصل الاجتماعي بشكل فعال.

مناقشة السؤال الخامس: ما دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة؟

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن دور مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة مخاطر السمعة كان متوسطاً اعتماداً على وجهة نظر العينة الذين شملتهم الدراسة. وتتوافق هذه النتيجة مع سيناريو التخطيط الاستراتيجي من حيث استخدام القصص لمساعدة صناع القرار على مراجعة تفكيرهم الاستراتيجي، وكذلك إجراء "تحليل الفجوة" من أجل تحديد مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. توافقت هذه النتيجة مع دراسة **Lavruk Vitalii وآخرون (2019)** من حيث إدارة مخاطر السمعة للمؤسسة استراتيجياً، ومع دراسة **Kunitsyna وآخرون (2018)** أنها تؤكد أن إدارة مخاطر السمعة وجوده تقييمها تؤثر على احتمال انخفاض أو فقدان سمعة الشركات وعلى النتائج المالية ودرجة ثقة العملاء والشركاء وأصحاب المصلحة. وكذلك دراسة **Pekka Aula (2010)**، التي توصلت إلى أنّ وسائل التواصل الاجتماعي لها آثار عديدة على المساعي الاستراتيجية للشركات، فيما يتعلق

باستراتيجية الاتصال المؤسسي وهذه النتيجة تتطابق مع مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية للشركة ومن ضمنها وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بالشركة.

أما فيما يتعلق بنتائج فرضيات الدراسة فقد تبين ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير المؤهل العلمي
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير العمر
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير مكان السكن.

ترى الباحثة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والعمر، ومكان السكن إلى أن جميع هذه المتغيرات والمرتبطة بالخطة الاستراتيجية يعزى بأن الخدمة المقدمة من شركة توزيع كهرباء الشمال واحدة ولا يوجد تمييز في تقديم الخدمة سواء لمنطقة سكنية من مخيمات أو مدن أو بلدات، حيث تقدم الخدمة بنفس الجودة وبنفس الامتيازات ولمختلف الفئات العمرية.

بينما توجد فروق إحصائية من حيث أن دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة لإدارة مخاطر السمعة يعزى لمتغير طبيعة العمل بسبب اختلاف أهمية الخدمة المقدمة من شركة كهرباء الشمال، حيث تختلف حسب طبيعة العمل سواء كان طالباً، وما يحتاجه من انتظام في التيار الكهربائي

خصوصاً في فترة جائحة كورونا، وفي ظل التعليم الإلكتروني، وكذلك الموظفين والمرتبطين أداء مهامهم بالتيار الكهربائي وجودته.

نتائج محاور المقابلة:

والتي تغطي الأسئلة الفرعية الخمسة الأولى من أسئلة الدراسة:

أولاً: استراتيجيات السمعة التي تنفذها العلاقات العامة في شركة تزويد كهرباء الشمال.

من خلال المقابلات التي أجرتها الباحثة مع رئيس وحدة العلاقات العامة ورئيس قسم التخطيط في شركة كهرباء الشمال والمدير الإداري لفرع شركة كهرباء الشمال في جنين وجدت أن استراتيجيات السمعة المنفذة من قبل الشركة تتمثل في المحافظة على رؤية ورسالة الشركة من خلال الحوار والاستماع والإقناع والإصغاء للجمهورين الداخلي والخارجي ومتطلباته وتطلعاته، وكذلك كسب ثقة وتأييد المشتركين وكسب ولأنهم ودعمهم للشركة، من خلال الحوار، وتقبل الطرف الآخر وخلق شبكة اتصال معه، بعد تقديم خدمات نوعية عالية الجودة ترضي متطلبات المشتركين وتطلعاتهم، والاستراتيجية الثالثة المتمثلة في تحديد وبناء ووضع القيم للمؤسسة، والتي تنطلق منها بقية الأسس والاستراتيجيات لكن تعتبر القيم الأساس القوي الذي يحدد سمعة الشركة، وتعتبر القيم مرتبطة بالرمز وشخصية الشركة ونظامها الداخلي وشعار الشركة والعمليات والخدمات التي تقدمها. ومن أهم عوامل بناء السمعة وديمومتها والمحافظة عليها صدق الشركة، والثبات في التعامل، والاستعداد لكل طارئ وجديد، والاهتمام العالي بالعلاقات العامة، والاهتمام بالعمليات التشغيلية والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمشاركين.

دراسة **Andem I. Effiong (2014)** تتوافق مع الدراسة الحالية من خلال استراتيجيات السمعة الاستراتيجية الاستجابة للأزمات بناءً على المواقف والأحداث ذات الصلة والأشخاص المعنيين. إن وقت وطبيعة الاتصال لهما تأثير كبير على نتائج استراتيجية الاستجابة للأزمات ومن خلال التواصل الفعال، والتركيز على القيم والجانب الأخلاقي.

تتطابق هذه النتيجة مع نموذج السيناريو للتخطيط الاستراتيجي من حيث تحديد الموارد والقدرات الاستراتيجية؛ نظراً لأن الهدف النهائي للتخطيط الاستراتيجي هو الحصول على ميزة تنافسية، وتحسين سمعة الشركة، فإن الخطوة الثانية هي تحديد الموارد والقدرات الإستراتيجية التي يمكن مضاعفتها، في هذا الصدد يعد التغطية الدائمة والاستغلال الأمثل للموارد، وكذلك تحديد قدرة المنظمة على إنشاء ومضاعفة القدرات الاستراتيجية من بعض الأنشطة الرئيسية التي يجب القيام بها والتي تدعم وتعزز سمعة الشركة.

ثانياً: تأثير التخطيط الاستراتيجي للوسائط الرقمية على الحدّ من مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال.

متابعة الإعلام الرقمي والتواصل الاجتماعي من خلال رسائل صفحة الفيس بوك ورقم الواتساب على الصفحة ليتم مراسلة الجمهور ، ومتابعة موضوع الشكاوى والرسائل. التغطية الإعلامية وحماية سمعة الشركة من خلال إنجازاتها، من خلال الاعلانات المرئية والتصاميم والإذاعة، تعتبر شركة توزيع كهرباء الشمال من الشركات الأولى بالتصاميم وتوصيل الرسالة بطريقة سهلة ومرنة. ومن خلال الرقابة على النشر وعدم الخطأ في النشر. و يتم عرض إنجازات الشركة، والقفزات النوعية التي حققتها، والتطور الحاصل على الشبكات التي تقع ضمن منطقة عملها، ومن خلال التغطية المستمرة من خلال التقارير الدورية التي تنشرها الشركة سواء عبر مواقعها الرسمية على الويب أو على صفحة الفيس بوك، ومن خلال صفحة مجلس تنظيم قطاع الكهرباء، حيث يعمل المجلس على نشر الإنجازات لشركات الكهرباء في كافة القطاعات والنواحي ومن خلال تفصيلات تظهر التطور الكبير الذي أنجزته شركة توزيع كهرباء الشمال، وبالتالي هذه الإنجازات والتطورات الفنية والتشغيلية تعمل على تعزيز سمعة الشركة. من خلال الجمهور الداخلي وهم الموظفين أولاً وضرورة حسن تعاملهم مع وسائل الاتصال الجماهيري ومواقع التواصل الاجتماعي، وعدم استخدام منصاتهم الشخصية بصورة سلبية تعكس توجهاً سلبياً عن الشركة، ومن خلال التخصصية في التعامل مع الوسائط الرقمية بحيث يترك المجال لقسم العلاقات العامة بمتابعة هذه الوسائط، بحيث يكون العمل من خلالها على عرض إنجازات الشركة، والاتصال والتواصل مع مشركي الشركة لتقديم أفضل الخدمات لهم. تتفق

النتيجة مع دراسة **Zakir Z. Bekturganov (2016)** بضرورة وضع استراتيجية متسقة ومرنة تهدف إلى تطوير السمعة الإلكترونية. ودراسة **Lucas Hüer (2015)** التي بحثت في تهديد وسائل التواصل الاجتماعي لسمعة الشركة التي يمكن أن تتضرر من قبل ثلاثة جهات فاعلة مختلفة: العميل والموظف والمؤسسة نفسها. وتتطابق هذه النتيجة مع نموذج السيناريو للتخطيط الاستراتيجي في مرحلة تحديد الخيارات الاستراتيجية والاختيار. بالنظر إلى المجموعات والأهداف الاستراتيجية والمعرفة الواضحة ، يقوم فريق من الخبراء بتصميم خيارات استراتيجية جديدة. سيتم اختيار قائمة ببضعة بدائل وستكون هذه هي حجر الأساس لإعداد السيناريوهات للوسائط الرقمية.

ثالثاً: مساهمة الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة في تحسين الأداء الإداري والفني لموظفي شركة تزويد كهرباء الشمال وحمايتها من المخاطر.

يعمل قسم العلاقات العامة على وضع أهدافه بناء على أهداف الشركة، من خلال موازنة الأهداف العامة إلى أهداف تفصيلية تصب في خدمة الهدف الكبير، حيث يعمل على متابعة الآراء والاقتراحات من جميع الموظفين ذوي العلاقة قبل وقوع الخطر، ويحرص على الاستماع الجيد والإصغاء للجمهور الداخلي ومتطلباته وتطلعاته واحتياجاته، نشر التوعية والتوجيه والإرشاد للجمهور بكل ما يخص المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة، والتي قد تمس أمنها وسمعتها. ويتم التخطيط لتدريب الطاقم الفني والإداري للتعامل مع جميع الظروف الطارئة. والتدريب لرفع القدرة في التعامل مع الجمهورين الداخليين والموظفين وأهم طبقة فيه هم الفنيون، ومن خلال التوافق الاستراتيجي والمراقبة الفعالة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للشركة من قبل مجلس الإدارة ، والالتزام ببنود خطة التنفيذ، التي وضعها مجلس تنظيم قطاع الكهرباء ورفع التقارير الدورية الإدارية والمالية للمجلس، والالتزام بالشفافية، والعمل ضمن الفريق والتكامل في العمل. و دمج المخاطر في وضع الاستراتيجية وتخطيط الأعمال باعتبار أي خلل أو إخفاق أو تقصير في الجانب التشغيلي أو الإداري يؤدي إلى خطر يهدد سمعة الشركة. ومن خلال التخصصية في التدريب، ساهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد الدور الإداري للموظفين، ومعرفة كل موظف بمهامه الوظيفية وتدريبه لتلبي احتياجاته وتطور مهاراته الوظيفية في التعامل مع الجمهور. تتوافق هذه النتيجة من الدراسة مع نتيجة دراسة **Lavruk Vitalii وآخرون (2019)**

من حيث يوفر استخدام النهج القائم على الكفاءة في إدارة مخاطر السمعة للمؤسسة نهجاً استراتيجياً في مجال تطوير المهارات التي تهدف إلى تحسين المهارات وأماكن عمل الموظفين. ويهدف إلى تطوير مهارات الموظفين من خلال التعزيز المستمر للمهارات واستخدامها بشكل فعال لتعزيز الازدهار الاقتصادي والتماسك الاجتماعي للمشروع، وترتبط مع دراسة **& KRZAKIEWICZ CYFERT (2015)** من خلال فكرة إدارة مخاطر السمعة التنظيمية باعتبارها أحد مكونات عملية إدارة القدرات الديناميكية. وتتطابق هذه النتيجة مع نموذج السيناريو للتخطيط الاستراتيجي من خلال صياغة الاستراتيجية ومراجعة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة حيث تتم مراجعة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تحليلها مقابل المجموعات والبحث في قاعدة بيانات المعرفة. ويتم البحث في قواعد بيانات المعرفة وتحديد المعرفة الصريحة التي تشير إلى المجموعات.

رابعاً: أنواع وفئات المخاطر التي قد تتعرض لها شركة تزويد كهرباء الشمال وتؤثر على سمعته. الاحتلال الاسرائيلي وسيطرة إسرائيل على الطاقة ومصادرها، وتحديد القدرة في تحميل الكهرباء من قبل إسرائيل، تلك أهم المخاطر التي تتعرض لها الشركة. كما تتضمن كذلك نفسيات ومزاجية موظفي الجانب الاسرائيلي في التعامل، وكذلك شبكة الكهرباء الإسرائيلية المغذية للمستوطنات، حيث تزيد من الأحمال على شبكات شركة كهرباء الشمال. وطول الخطوط الإسرائيلية التي تزود شركة توزيع كهرباء الشمال. وعدم التواصل الجغرافي في مناطق الامتياز لشركة كهرباء الشمال، حيث تفصل بينهم مناطق C ، مما يؤدي إلى عجز في ربط الشبكة مع بعضها وتزويد المشتركين بالكهرباء وسداد العجز الحاصل في منطقة، مقابل وفرته في منطقة امتياز أخرى. وأنظمة وقوانين السلطة التي لا تجبر البلديات في منطقة امتياز شركة كهرباء الشمال على الانضمام للشركة. وتغيير تصنيفات المناطق حسب رؤية البلديات، حيث تكون منطقة مصنفة سكنية وتعتمدها الشركة كذلك في خطتها، ومن ثم تعمل البلدية إلى تحويلها إلى منطقة تجارية أو صناعية، مما يزيد الأعباء على الشركة في تعديل الخطة والتنفيذ. والتغيرات المناخية، الارتفاع الكبير في درجات الحرارة، والانخفاض الحاد. والزيادة السنوية للأحمال الكهربائية. تتوافق هذه النتائج مع نتائج دراسة **Lavruk Vitalii وآخرون (2019)** بتحديد عوامل مخاطر السمعة المنظمة. يتم تحديد العلاقة بين العناصر الرئيسية للسمعة،

مما يسمح بالنظر في مخاطر السمعة لكل عملية إدارة على حدة. أما دراسة **Niketa Mukherjee** وآخرون (2014) فقد حدّدت معايير مخاطر السمعة وكيفية العمل على تلك المعايير وأنه يوجد لديهم سياسة مطبقة لإدارة مخاطر السمعة. وتتطابق هذه النتائج مع تحديد عوامل الخطر وتحديد أهميتها واختيار المخاطر الرئيسة التي حسب رأي الشركة تؤثر بشكل أساسي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهذا يتطابق مع سيناريو التخطيط الاستراتيجي.

خامساً: تأثير أصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال

وسائل الإعلام والصحفيين والطريقة التي يتعاملون بها مع الشركة وآلية تغطية أخبار الشركة، وطريقة التعامل بالقضايا والأحداث التي تتعلق بالشركة وانجازاتها، حيث كلّما كانت العلاقات وطيدة وقوية مع الصحفيين كان هناك نوع من التعاون والعمل المشترك بين وسائل الإعلام وشركة توزيع الشمال، سلطة الطاقة ومجلس تنظيم قطاع الكهرباء. والذي يحدد التعرف الكهربائي ويضع جميع القوانين المرتبطة بالكهرباء وآلية تنفيذها. تعتبر البلديات من أهم أصحاب المصلحة، وبما أن ملكية شركة توزيع كهرباء الشمال تعود للبلديات فهم مساهمون وشركاء في الشركة، وبالتالي المصالح مشتركة بين البلديات والشركة. وهذه البلديات هي بلديتي جنين ونابلس، والبلديات في منطقة الامتياز التي لم تنضم بعد لشركة توزيع كهرباء الشمال، ومنها طولكرم التي تعاني من مشكلة كبيرة في الكهرباء والتي حاول البعض زج شركة توزيع كهرباء الشمال بالأزمة كمسبب لها، وبلدية سلفيت، المخيمات وعددها خمسة مخيمات، حيث تربط الشركة علاقة طيبة بالمخيمات التي تقع ضمن منطقة عملها، ومع خصوصية المخيمات إلا أن الشركة قادرة على التواصل داخل المخيمات وعدادات الكهرباء موجودة ومفعلة داخل المخيمات، ويتعامل مشتركو المخيمات بإيجابية مع الشركة وموظفيها، رغم الهدر الكبير للطاقة في المخيمات. المشتركون والمستفيدون من خدمات شركة توزيع كهرباء الشمال، والموظفون العاملون لدى الشركة سواء إداريين أو فنيين، وكذلك الموردين ممن تتعامل معهم شركة كهرباء الشمال والتزامهم بالموصفات المطلوبة والالتزام بتواريخ التسليم، مما ينعكس على سمعة الشركة بتقديم أفضل الخدمات وبالوقت المعين عنه بالتحديد. تظهر نتائج دراسة **Laaksonen** (2017) أن وسائل الإعلام الحديثة ومواقع التواصل الاجتماعي تعطي أصحاب المصلحة شرعية

بعرض معلومات وأحاديث تمس السمعة مما يؤثر إيجابياً في حال كان هناك توافق بين أصحاب المصلحة والشركة، أو سلباً في حال كان هناك فجوة بين الشركة وأصحاب المصلحة مما يؤدي إلى مخاطر السمعة. كذلك دراسة **Shaun Benn وآخرون (2015)** تشير نتائجها إلى أن المديرين لا يجب أن يفهموا فقط من هم أصحاب المصلحة، ولكنهم بحاجة إلى التأكد من أنهم يقيمون باستمرار تأثير مطالبات أصحاب المصلحة المحتملين أو الفعليين من أجل إدارة مخاطر سمعة الشركة. أما دراسة **Niketa Mukherjee وآخرون (2014)** فأظهرت ارتباط المخاطر الناشئة عن القضايا البيئية أو الاجتماعية أو المتعلقة بالحوكمة، مخاطر الناشئة عن عدم تلبية توقعات أصحاب المصلحة والمخاطر الناشئة عن الدعاية السلبية بسبب العلاقات مع العملاء وأثرها على مخاطر السمعة لدى الشركة. أما دراسة **Pekka Aula (2010)** فقد ارتبطت مع نتائج الدراسة الحالية من حيث أن وسائل التواصل الاجتماعي لها آثار عديدة على المساعي الاستراتيجية للشركات. فيما يتعلق باستراتيجية الاتصال المؤسسي، وتتميز وسائل التواصل الاجتماعي وخدمات الإنترنت المماثلة بسهولة البحث والمشاركة، هذه العلاقات الديناميكية مع أصحاب المصلحة تعني سيطرة أقل للشركات على علاقات أصحاب المصلحة واتصالات سهلة بين مجموعات أصحاب المصلحة. وتتطابق هذه النتيجة مع تخطيط السيناريو لتخطيط الاستراتيجي من حيث إجراء "تحليل الفجوة" بين توقعات أصحاب المصلحة وإنجازات الشركة الحقيقية، من أجل تحديد مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتوافقها مع توقعات أصحاب المصلحة.

النتائج:

1. كل من المبحوثين والذين تم مقابلاتهم له رؤيته الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي لإدارة السمعة، كل حسب تخصصه ومجال عمله، حيث تركّز الإدارة على دور فريق العمل والموظفين الإداريين والفنيين في الحدّ من مخاطر السمعة لشركة توزيع كهرباء الشمال، بينما يركز قسم التخطيط على القوة والامكانيات التشغيلية والقفزات النوعية التي حققتها شركة توزيع كهرباء الشمال، وربطت بشكلٍ أساسي جودة الخدمة المقدمة بالحدّ من مخاطر السمعة للشركة، بينما ركزت دائرة العلاقات العامة على أهمية التواصل مع الجمهور عبر منصات التواصل الاجتماعي وبناء الثقة معهم وتلبية احتياجاتهم ومواكبة توقعاتهم.

2. تشير نتائج التحليل الاحصائي لدور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة (شركة توزيع كهرباء الشمال نموذجاً)، والتي كانت تقديراتها جميعها متوسطة بأن شركة كهرباء الشمال لا تتبع خطة استراتيجية تفصيلية لتنفيذ برامجها وخططها التشغيلية، حيث تعتمد على وضع خطوط عامة مرتبطة بالأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها، وكذلك تعتمد على رؤية ورسالة الشركة، وتعتمد على خطط فرعية يتبناها كل قسم في تحقيق خطته، وبالتالي يظهر عدم وجود خطة استراتيجية جلياً عند تنفيذ الخطة التشغيلية والتي تهدف لتقديم افضل الخدمات لكسب سمعة عالية تمكنها من ضم مزيد من المجالس المحلية في مناطق امتيازها

3. تركيز الشركة على الجوانب التشغيلية دون الجوانب التي تهتم بقياس سمعتها لدى الجمهور من استطلاعات رأي ومسوحات، وتدعو هذه النتائج حسب رأي الباحثة شركة توزيع كهرباء الشمال الى الإلتفات نحو تقييم رأي الجمهور وانطباعه عن الشركة وتقييم صورة الشركة الذهنية من وجهة نظر الجمهور والعمل على تعزيز صورتها، وتركيز جوانب الخطة الاستراتيجية بناء على نتائج التقييم وعدم الاكتفاء بتطوير الجانب التشغيلي وقدرات موظفيها الفنية والادارية بل يجب التركيز على جانب تطلعات الجمهور وتعزيز سمعة الشركة لديهم.

التوصيات:

بناء على ما توصلت اليه الدراسة من نتائج توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة صياغة خطة استراتيجية تفصيلية عامة للشركة تشمل جميع اقسام ودوائر شركة توزيع كهرباء الشمال بصورة تكاملية.
2. على شركة توزيع كهرباء الشمال القيام باستطلاعات دورية حول توقعات العملاء من الشركة.
3. ضرورة أن تختار شركة توزيع كهرباء الشمال خدماتها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها.
4. ضرورة قيام قسم العلاقات العامة بحصر المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة وربطها بالخطة التفصيلية للقسم.
5. قيام قسم العلاقات العامة بعمل بتوعية و تثقيف الجمهور الداخلي للشركة بماهية المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة وكيفية رصدتها وحصرها وآلية التعامل معها.
6. التواصل مع أصحاب المصلحة لمعرفة رؤيتهم حول المخاطر التي قد تهدد الشركة ومشاركتهم والاستئناس برأيهم في وضع الخطة الاستراتيجية للشركة.
7. العمل على تفعيل منصات التواصل الاجتماعي للشركة بطريقة فعالية وشيقة وجذابة تعمل على استقطاب جمهور الشركة ورصد توقعاته المستقبلية من الشركة.
8. العمل على اظهار انجازات الشركة بصورة عملية واستخدام استراتيجيات متنوعة من اجل ادارة السمعة للشركة من خلال الانجازات التي حققتها.
9. اجراء المزيد من الابحاث المستقبلية التي تبحث ادارة مخاطر السمعة ودمجها في الخطط الاستراتيجية للمؤسسات والشركات.

قائمة المصادر والمراجع

- بدوي، هناء حافظ (2001): العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية: أسس نظرية ومجالات تطبيقية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية ، مصر، ص 165.
- البدوي، أحمد زكي (1987): معجم المصطلحات للعلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ص 395
- بزور، نور الدين. 2021، دور العلاقات العامة في إدارة السمعة الإلكترونية من وجهة نظر المؤسسة والجمهور (مجموعة الاتصالات الفلسطينية نموذجاً)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- حجاب، محمد منير (2000): المداخل الاساسية للعلاقات العامة ،مدخل اتصالي ، الدار العربية للنشر والتوزيع. القاهرة، مصر .
- رضوان، أحمد فاروق. (2010). دور الاتصال عبر الموقع الإلكتروني للمنظمة في بناء السمعة الجيدة. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، 36_3 (3) ص، 41-88
- دشلي، كمال(2016). منهجية البحث العمي، سوريا، حماه: مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية.
- دليل المعالجة الاحصائية في إمارة أبو ظبي ،2012، ص 11 [www. Scada.ae](http://www.Scada.ae)
- رضوان، أحمد فاروق. (2010). دور الاتصال عبر الموقع الإلكتروني للمنظمة في بناء السمعة الجيدة. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، 36_3 (3) ص، 41-88
- الزويني، ابتسام. (2013). مناهج البحث التربوي. بغداد، العراق: جامعة بابل.
- الشامي، لبنان هاتف، وجرادات، عبد الناصر (2001): العلاقات العامة في الإدارة ، المركز القومي للنشر ،اربد، الاردن ص ١٩.
- شيبه، شدوان علي (2005): العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية.

- صلاح الدين، صفاء محمد (2018): تأثير العلاقات العامة فى مؤسسات القطاع الخاص على إدارة الأزمات دراسة تطبيقية بجمهورية مصر العربية، المقالة 14، المجلد 3، العدد 45 - الرقم المسلسل للعدد 2، الربيع 2018، الصفحة 647-700
- عباس، زياد علي (2016): الشفافية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في دوائر وزارة الإسكان والإعمار الممولة مركزيا، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 99، المجلد 23.
- عبد المجيد، محمد (2005): البحث العلمي في تكنولوجيا التعليم، الطرق النظرية والحقائق العلمية، عالم الكتب للنشر والتوزيع. القاهرة، ط 1.
- عبد الله، مي (2006): نظريات الاتصال، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط 1.
- عبد الحميد، محمد (2009): الاتصال والإعلام على شبكة الإنترنت. (الطبعة الأولى). القاهرة، مصر : عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- عبد الفتاح مراد: موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات، الهيئة القومية لدار الكتب والمؤلفات، الهيئة القومية لدار الكتب والمؤلفات المصرية، الاسكندرية، ص 1245.
- عبد العال، أحمد (2017): اتجاهات الإدارات العليا نحو تخطيط السيناريو وأثرها في بناء رأس مال الموهبة: إدارة الأداء كمتغير وسيط. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط. عمان. الاردن
- عجوه، علي (2009): الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، مصر، ص 99
- العمري، اسماعيل (2018): استراتيجيات إدارة السمعة، دار الفكر/دمشق. ط 1 . ص، 84.
- العنزي، عبد الله و علاونه، حاتم سليم (2013): الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة
- في المستشفيات السعودية، دراسة مسحية، جامعة السلطان قابوس. مجلة الآداب والعلوم الإجتماعية.

- الفرجاني، علي (2018) العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال الاستراتيجي، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط 1، ص22.
- فيكر، أليكسون (2004). دليل العلاقات العامة مرجع عملي شامل. القاهرة (ترجمة: عبد الحكيم الخزامي)، القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع.
- قرفي، شافي؛ صحراوي، حمودي حاج (2016) دور المسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة المنظمة - دراسة تحليلية من وجهة نظر إطارات مؤسسة روية للعصائر " مجلة الباحث، العدد 16.
- قنديلجي، عامر (2013) : منهجية البحث العلمي، دار الهازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- كشك، محمد بهجت (2010): العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر ص ١٦٥.
- المبارك، عهود عمر (2017): ماهية التخطيط الاستراتيجي واهميته نظرة إدارية وإسلامية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، س18، ع58.
- محمد، فلاق (2016). أثر تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المؤسسة، جامعة محمد الأول. كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مركز الدراسات والبحوث الأنسانية والاجتماعية.
- محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2000، ص 131-133
- ناصر، محمد جودت (2008): ، الدعاية والاعلان والعلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ط 2 . ص 322.

- Aula, Pekka & Heinonen, Jouni (2015): The Reputable Firm How Digitalization of Communication Is Revolutionizing Reputation Management, Springer International Publishing Switzerland.
- Aula, Pekka (2010), "Social media, reputation risk and ambient publicity management", Strategy & Leadership, Vol. 38 Iss: 6 pp. 43 – 49.
- Andriushchenko Kateryna, Lavruk Vitalii, Uliganets Sergey, Kovtun Vita, Matviienko Halyna (2019): Reputation Risk Management Companies Based on Competence Approach, TEM Journal. Volume 8, Issue 2, Pages 516-524, ISSN 2217-8309, DOI: 10.18421/TEM82-27
- Andrew Griffin, (2008), New Strategies For Reputation Management: Gaining Control Of Issues, Crises & Corporate Social Responsibility, 1st edition, Kagan Page Limited
- Bekturganov, Zakir Z (2016): Network Reputational Risks of the Educational Institution, INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL & SCIENCE EDUCATION 2016, VOL. 11, NO. 11, 4941-4953.
- Bishop, P., Hines, A., & Collins, T. (2007). The current state of scenario development: an overview of techniques. Foresight, 9(1), 5-25.
- Bishop, P., Hines, A., & Collins, T. (2007). The current state of scenario development: an overview of techniques. Foresight, 9(1), 5-25.
- Bezold, C. (2010). Lessons from using scenarios for strategic foresight. Technological forecasting and social change, 77(9), 1513-1518.

- Bingham, Richard (2014): REPUTATION RISK A RISING C-SUITE IMPERATIVE. Oliver Wyman
- Doval, Elena(2010): A MODEL OF PLANNING PROCESS BY USING SCENARIOS IN STRATEGIC MANAGEMENT, Spiru Haret University, Romania. Volume V/ Issue 4(14)/ Winter 2010.
- Effiong. Andem I(2014): Managing Reputation Risk and Situational Crisis in Higher Institutions of Learning Independent Journal of Management & Production Volume 5(No. 2):Pages 1-22 DOI: 10.14807/ijmp.v5i2.158.
- Fraser, Simkins (2010): Enterprise Risk Management, Copyright c 2010 by John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved. Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. Published simultaneously in Canada
- Hüer, Lucas& Constantinides, Efthymios (2015): Business Reputation and Social Media: A Primer on Threats and Responses, Article in Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice • DOI: 10.1057/dddmp.2015.1
- KRZAKIEWICZ & CYFERT (2015): Organizational reputation risk management as a component of the dynamic capabilities management process, de gruyter, Management 2015 ,Vol.19, No. 1
- Laaksonen. Salla-Maaria (2017): HYBRID NARRATIVES ORGANIZATIONAL REPUTATION IN THE HYBRID MEDIA SYSTEM, doctoral thesis, University of Helsinki, Finland.

- MacKay, R. B. & McKiernan, P. (2018). Scenario Thinking: A Historical Evolution of Strategic Foresight. Cambridge University Press.
- MacDonald, Neil (2015). Scenario thinking, INTRA CO xbridge Court, Osney Mead, Oxford OX2 0ES, United Kingdom.
- Meißner & Stubner: (2010) A Scenario-based Approach to Strategic Planning – Integrating Planning and Process Perspective of Strategy, HHL – Leipzig Graduate School of Management. Copyright: Lehrstuhl für Strategisches Management und Organisation Leipzig 2010.
- Natalia Kunitsyna, Igor Britchenko, Igor Kunitsyn (2018): Reputational risks, value of losses and financial sustainability of commercial banks. Entrepreneurship and Sustainability Issues, Entrepreneurship and Sustainability Center, 2018, 5 (4), pp.943 - 955. [ff10.9770/jesi.2018.5.4\(17\)ff.fhal-01859319f](https://doi.org/10.9770/jesi.2018.5.4(17)ff.fhal-01859319f)
- Niketa Mukherjee, S. Zambon, H. Lucius (2014) Do banks manage reputational risk? A case study of European Investment Bank. Published 2014. Business.
- Joosub, Tasneem Suliman (2006): RISK MANAGEMENT STRATEGIES TO MAINTAIN CORPORATE REPUTATION, MASTER OF COMMERCE . UNIVERSITY OF SOUTH AFRICA. Body ID: 168763356
- Kuye, O. L., & Oghojafor, B. A. (2011). Scenario Planning as a Recipe for Corporate Performance: The Nigerian Manufacturing Sector Experience.

- nadine Gatzert Joan Schmit , (2016),"Supporting strategic success through enterprise-wide reputation risk management", The Journal of Risk Finance, Vol. 17 Iss 1 pp. 26 – 45
- Oriaso, Dulo, Ochuodho (2020): Role of Strategic Planning Public Relations in Organisations, UNIVERSITY OF NAIROBI School of Journalism & Mass Communication.P14-p18.
- O'BRIEN, F., MEADOWS, M. and MURTLAND, M. Creating and using scenarios – Exploring alternative possible futures and their impact on strategic decisions. In: O'Brien FA and Dyson RG (eds.). Supporting Strategy: Frameworks, Methods and Models. Chichester: John Wiley & Sons Ltd., 2007, pp. 211-247. ISBN 978-0-470-05717-9.
- Prakash, A. Scenario planning for service quality: A Monte Carlo simulation study. Journal of Strategy and Management, 2012, pp. 331-352. ISSN 1755-425X.
- quantification – managing uncertainty in corporate strategy building. VOL. 15 NO. 5 2013, pp. 363-374, Q Emerald Group Publishing Limited,
- Gatzert, N. and Schmidt, J. (2016), "Supporting strategic success through enterprise-wide reputation risk management," Journal of Risk Finance, Vol. 17 No. 1, pp. 26-45.

- Christian Eckert (2017), "Corporate reputation and reputation risk: definition and measurement from a (risk) management perspective", *The Journal of Risk Finance*, Vol. 18 Iss 2 pp.
- Shaun Benn, Russell Abratt, Nicola Kleyn, (2016) "Reducing reputational risk: Evaluating stakeholder salience and prioritising stakeholder claims", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 34 Issue: 6, pp.828-842, <https://doi.org/10.1108/MIP-10-2015-0191> Permanent link to this document: <https://doi.org/10.1108/MIP-10-2015-0191>
- Sacks, c., Anderson, TJ (2018). Making risk management strategic: integrating enterprise risk management with strategic planning. *European Management Review*. Doi: 10.1111
- Sadeq, Z. (2016). Management of the Mental Image of the Institutions according to the Approach of Marketing by Relations - the Case Study of the Bank of Agriculture and Rural Development (Unpublished Doctoral Dissertation, University of Abu Baker Belqaed, Algeria.
- Sirisagul Kanya (2012). Roles of Practitioners and Strategic Planning Practices. Department of Advertising and Public Relations Business Administration Faculty Ramkhamhaeng University
- Steyn, Benita (2009): Strategic role of public relations in enterprise strategy, governance and sustainability—A normative framework, Cape Peninsula University of Technology Cape Town, South Africa
- Sarpong, D. (2011). Towards a methodological approach: theorising scenario thinking as a social practice. *Foresight*, 13(2), 4-17.

- Thackeray, John (2020): How to Manage Reputational Risk, <https://www.rmahq.org/how-to-manage-reputational-risk> تم الاسترداد بتاريخ 2021/5/15
- Thomas, C., & Chermack, T. (2019). Using Scenario Planning to Supplement Supply Chain Risk Assessments. In Revisiting Supply Chain Risk (pp. 37-51). Springer, Cham.
- Walter, Ingo, Reputational Risk and Conflicts of Interest in Banking and Finance: The Evidence so Far (2006). NYU Working Paper No. 2451/26089, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1281971>
- Robert G. Eccles , Scott C. Newquist, Roland Schatz (2007): Reputation and risk Harvard Business Review 85 (2) , Oxford university : 104-14, 156 PubMed source
https://www.researchgate.net/publication/6460600_Reputation_and_its_risks
- JONAS SICKLER (2021): What is Reputational Risk and How to Manage it FEBRUARY 8, 2019 UPDATED JANUARY 5, 2021
<https://www.reputationmanagement.com/blog/reputational-risk/>

الملاحق

ملحق رقم (1) : الاستبانة

An-Najah National
University
Faculty of Graduate
Studies
Master of
Contemporary Public
Relations



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
ماجستير العلاقات العامة المعاصرة

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة

الأخ الكريم/ الأخت الكريمة

تقوم الطالب هبه حمامة ، طالبة دراسات عليا في جامعة النجاح الوطنية_ تخصص العلاقات العامة المعاصرة، ببحث تحت عنوان: دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة من وجهة نظر المؤسسة والجمهور (شركة توزيع كهرباء الشمال نموذجاً). تحت إشراف الدكتور عبد الكريم سرحان، استكمالاً لمتطلبات رسالة الماجستير، ولهذا أعدت الباحثة الاستبانة التي بين أيديكم والمكونة من خمس محاور، حيث يحتوي كل محور عدد من الفقرات الواجب الإجابة عنها بكل دقة وموضوعية، علماً بأن البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحثة: هبه حمامة

القسم الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع اشارة (X) عند الإجابة التي تناسب/تمثل وجهة نظركم:

النوع الاجتماعي: 1. ذكر 2. أنثى
المستوى التعليمي: 1. دبلوم فأقل 2. بكالوريوس 3. ماجستير
4. دكتوراة

العمر: 1. أقل من 20 سنة 2. من 20- أقل من 30 سنة
3. من 30- أقل من 40 سنة 4. 40 سنة فأكثر
طبيعة العمل: 1. طالب/ة 2. موظف/ة 3. تاجر/ة
4. عامل/ة 5. عمل آخر

مكان السكن:

1. مدينة 2. بلدة 3. مخيم

القسم الثاني: محاور الدراسة يتكون هذا القسم من خمسة محاور، الرجاء الإجابة على جميع الفقرات الواردة

ضع/ي إشارة (X) في المربع المناسب

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
المحور الأول : مؤشرات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة مخاطر السمعة						
1	تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل مسح بيئي لتركيبة السكانية للمنطقة التي تشمل خدماتها.					
2	تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بتحديد احتياجات المجتمع المحلي وتعمل على توفيرها					
3	عندما تقوم الشركة بتنفيذ مشاريعها يكون هناك توافق بين احتياجات المشروع وامكانيات الشركة لتنفيذ المشروع (امكانيات بشرية ومادية وتكنولوجية...)					
4	تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال الشراكة المجتمعية والترابط النشط بين الشركة والمجتمع					
5	تختار شركة توزيع كهرباء الشمال خدماتها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها					
6	لدى شركة توزيع كهرباء الشمال الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها					
7	تتناغم برامج وأنشطة شركة كهرباء الشمال مع الوضع الاجتماعي والثقافي للمجتمع					
8	تقوم شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل استطلاع حول توقعات العملاء من الشركة					
المحور الثاني: مؤشرات وجود توجهات استراتيجية للشركة لحماية سمعتها من المخاطر						
9	تتبنى شركة توزيع كهرباء الشمال قيم ومبادئ تحكم سلوكها					
10	تنسجم البرامج المنفذة من قبل شركة توزيع كهرباء الشمال مع الاهداف التي تعلن عنها.					
11	البرامج التي تقدمها شركة توزيع كهرباء الشمال مرتبطة بزمان محدد					
12	تضع شركة توزيع كهرباء الشمال بدائل استراتيجية عند حدوث طارئ					
13	تتخذ الشركة قرارات استراتيجية سريعة عندما يلزم الأمر.					

					تركز شركة توزيع كهرباء الشمال على مدى ملائمة برامجها مع متغيرات المجتمع المحلي	14
					تجري شركة توزيع كهرباء الشمال استطلاعات للجمهور حول الخدمات الجديدة التي يرغبون من الشركة تقديمها.	15
المحور الثالث: مؤشرات وجود خطة استراتيجية وتنفيذية						
					أن النظام التشغيلي لمعدات لشركة كهرباء الشمال يوظف بطريقة تلي متطلبات العملاء.	16
					القوة التشغيلية لشركة توزيع كهرباء الشمال تتلاءم مع امكانات الشركة والظروف الخارجية التي تواجه الشركة.	17
					اسلوب العاملين/ات في شركة توزيع كهرباء الشمال يظهر تعاملهم بناء على خطة محددة ومدروسة	18
					تعلن شركة توزيع كهرباء الشمال عن التكاليف الاجمالية للمشاريع والأنشطة التي تنفذها.	19
					تشرك الإدارة الأفراد المتخصصين من المجتمع المحلي عند وضع خطط تستهدفه.	20
					توفر شركة توزيع كهرباء الشمال فريق ميداني واداري كامل لتقديم خدماتها.	21
					تتواصل شركة توزيع كهرباء الشمال مع عملائها عبر منصات التواصل الاجتماعي.	22
					تمتلك شركة توزيع كهرباء الشمال ميزة تنافسية في مجال الخدمات التي تقدمها للجمهور.	23
المحور الرابع: مؤشرات تنفيذ الخطة الاستراتيجية						
					تلتزم شركة توزيع كهرباء الشمال بخطوات تنفيذ الخطة المعلنة	24
					الكوادر البشرية في شركة توزيع كهرباء الشمال ذو خبرة ومهارة	25
					تلتزم شركة توزيع كهرباء الشمال بالوقت الزمني المحدد لتنفيذ الأنشطة المقترحة.	26
					تسعى الشركة إلى الوفاء بالتزامات تجاه المجتمع من خلال تقديم الخدمات.	27
					في حال تعرض شركة توزيع كهرباء الشمال لأزمة، تكون هناك سرعة استجابة من الشركة للتعامل مع الازمة.	28
					تتعرض شركة توزيع كهرباء الشمال لنفس الأزمات بشكل متكرر	29

					يحرص موظفو شركة توزيع كهرباء الشمال من خلال تعاملهم مع الجمهور على خلق أنطباع ايجابي عن الشركة.	30
					تساهم شركة توزيع كهرباء الشمال في تنفيذ برامج مسؤولية مجتمعية.	31
					تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال على تغطية أنجازاتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي	32
					تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال على التواصل مع جمهورها عبر منصات التواصل الاجتماعي	33
					تجيب شركة توزيع كهرباء الشمال على اسئلة عملائها من خلال منصات التواصل الاجتماعي	34
					يوجد حضور اعلامي لشركة توزيع كهرباء الشمال على الوسائل الرقمية والتقليدية	35
المحور الخامس: مؤشرات مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية لإدارة السمعة						
					تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال على مراقبة وتقييم الخدمات المقدمة للجمهور .	36
					تحرص شركة تزويد كهرباء الشمال على تقليل الاخطاء البشرية واخطاء النظام التشغيلي.	37
					تحرص الشركة على تطوير خدماتها التي تقدمها للمجتمع المحلي بما يتناسب مع مسؤولياتها الاجتماعية.	38
					تسعى الشركة لعمل مسح ميداني بين فترة وأخرى لقياس مدى رضا المجتمع عن خدماتها.	39
					تعمل شركة توزيع كهرباء الشمال بعمل استطلاعات رأي حول سمعتها	40
					تتعامل شركة توزيع كهرباء الشمال بشفافية ونزاهة من خلال عرض تقارير تثبت شفافيتها	41
					يوجد لدى شركة توزيع كهرباء الشمال قسم خاص لمتابعة الشكاوى.	42
					زيادة الطلب من قبل المستفيدين على الخدمات التي تقدمها الشركة	44
					المجتمع المحلي راضي عن الخدمات التي تقدمها شركة توزيع كهرباء الشمال.	45
					تقدم شركة توزيع كهرباء الشمال خدماتها بفعالية أكبر قياسا بالشركات الأخرى المشابهة.	46

أنتهى،،شكرا لحسن تعاونكم،،،

ملحق رقم (2): المحكمين لاستمارة دور العلاقات العامة في إدارة السمعة الالكترونية من

وجهة نظر الجمهور

(مجموعة الاتصالات الفلسطينية نموذجاً)

الرقم	الاسم	الدرجة العلمية/التخصص
1	د. عامر قاسم	محاضر في قسم العلاقات العامة والاتصال
2	د. عمر رجال	دكتور علاقات العامة / جامعة بيرزيت
3	د. زكريا الجمال	دكتور علوم إدارية واقتصاد/ جامعة القدس المفتوحة

ملحق رقم (3): أسئلة المقابلات لثلاثة من موظفي شركة كهرباء الشمال ذوي العلاقة بموضوع

الدراسة

مقابلة الأستاذ سلطان برهم رئيس وحدة العلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء الشمال

الاثنين : 2021/8/23م

1. كيف تساهم الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة في تحسين الأداء الإداري والفني لموظفي

شركة تزويد كهرباء الشمال وحمايتها من المخاطر ؟

1. تضع الشركة خطتها بناءً على الأهداف العامة للشركة، ويشارك في صياغة الخطة الإدارة

العليا والاقسام المعنية والمشاركة بتحقيق الأهداف، وبالذات قسم العلاقات العامة. ويضع

قسم العلاقات العامة أهدافه بناءً على أهداف الشركة، من خلال موازنة الأهداف العامة إلى

أهداف تفصيلية تصب في خدمة الهدف الكبير.

2. تهتم شركة توزيع كهرباء الشمال بأي خطر قد يمس الشركة، وتدرس المخاطر قبل وقوعها،

وتتحضر لها، ولكنها لا تعتبر مخاطر السمعة ضمن المخاطر التشغيلية، وإنما نتيجة لها.

3. تبرز شركة كهرباء الشمال إدارة مخاطر السمعة ضمن خطتها الاستراتيجية من خلال اعتبار

السمعة الهدف العام والأساسي للشركة، وحتى لو لم يكن معلناً عن هذا الهدف بصورة

صريحة، لكنه ضمناً يعتبر الهدف الذي تسعى الشركة لتحقيقه والارتقاء به، مما يساهم في

ديمومة الشركة وتطورها. ومن خلال أنشطة الشركة تحرص على المساهمة في المسؤولية

الاجتماعية في كافة القطاعات، وعلى جميع المستويات، وتشمل جميع الفئات لتقديم خدمات

نوعية تساهم في إظهار الشركة والارتقاء بسمعتها.

4. متابعة الآراء والاقتراحات قبل وقوع الخطر مثل التحضير للمنخفضات الجوية.

5. الاستماع الجيد والإصغاء للجمهور الداخلي ومتطلباته وتطلعاته.

6. نشر التوعية والتوجيه والإرشاد الجمهور بكل ما يخص المنخفض.
7. الطاقم الفني والميداني مدرب ومؤهل ومهياً للتعامل مع جميع الظروف الطارئة.
8. التعامل مع الجمهورين الداخلي والموظفين، وأهم طبقة فيه هم الفنيون، والخارجي وهم المشتركون.
9. توزيع المهام، وتوزيع الفرق، والطواقم.
10. يتم تدريب جميع الموظفين من موظفين ماليين وإداريين، والفنيين حسب التخصص، يتم الاهتمام بالموظفين من قبل قسم التدريب، ومراكز الخدمات، كما يتم تدريبهم للتعامل مع الجمهور، من خلال دورات في البرتوكول.

2. ما هي استراتيجيات السمعة التي تنفذها العلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء الشمال؟

كسب ثقة الجمهور، وكسب ثقة المساهمين، حيث تعتبر شركة توزيع كهرباء الشمال شركة مساهمة عامة محدودة فقط بالبلديات، وتعود ملكية الشركة للمواطنين والبلديات، وتتعامل الشركة بطواقمها وموظفيها دائماً بأن المشترك على حق، ويتم التعامل معه على هذا الأساس، تقبل الانتقاد السلبي والإيجابي، توجيه رسائل الشركة بطريقة المخاطبة، لغة المشافهة الراقية للمشاركين، من خلال استخدام جميع وسائل الاتصال، من هاتف وإيميل ومسجات، وعقد ورشات عمل والتعامل مع مؤسسات كبيرة، النزول لمستوى طريقة تفكير كل مشترك، حتى تستطيع الشركة التواصل معه، التعامل مع المشكلة ومواجهتها والاعتراف بها، والتوضيح للمشاركين بأن أهداف الشركة وجمهورها هي أهداف واحدة، وأنّ الخسائر مشتركة، وتكون أضعاف أضعاف خسائر المشتركين بالنسبة للشركة. ومراعاة التوقيت بالتواصل واختيار الوقت المناسب، الاهتمام بالقوة التشغيلية والتي تعكس جودة الخدمات المقدمة وتوطد سمعة الشركة الجدية لدى المشتركين. التواصل مع الإعلام ودعمه، وتقوية العلاقات الشخصية مع

الصحفيين، والتواصل المستمر مع الصحافة، ودعم عقود مع الصحفيين. ويسعى قسم العلاقات العامة إلى حضور اجتماعات الهيئة العامة للشركة حيث تكون العلاقات العامة حاضرة ومحاضرة للاجتماع، وعلى اطلاع بجميع تفاصيل عمل الشركة، مثل: التواصل مع الجانب الاسرائيلي من خلال سلطة الطاقة ومجلس تنظيم قطاع الكهرباء (هو من يضع التعرفة الكهربائية، وهو من يضع رسوم الربط)، شركة النقل. ويكون قسم العلاقات العامة حاضراً والمحرك الرئيسي أثناء الأزمات، مثل المساعدة في حل أزمة كهرباء طولكرم، من خلال تحويل نقطة عنبتا لدعم بلدية طولكرم، بناء خط طوله 18 كم من أحراش بلعا لصرة أعمدة كهربائية.

3. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي للوسائط الرقمية على الحد من مخاطر السمعة لشركة تزويد

كهرباء الشمال؟

من خلال الرقابة على النشر وعدم الخطأ في النشر. ومتابعة الإعلام الرقمي والتواصل الاجتماعي من خلال رسائل الصفحة ورقم الواتس اب على الصفحة ليتم مراسلة الجمهور، ومن خلال رقم التواصل مع الجمهور، ومتابعة موضوع الشكاوى والرسائل. والتغطية الإعلامية وحماية سمعة الشركة من خلال إنجازاتها، الاعلانات المرئية والتصاميم والاذاعة، تعتبر شركة توزيع كهرباء الشمال من الشركات الأولى بالتصاميم وتوصيل الرسالة بطريقة سهلة ومرنة. ولدى الشركة صفحة موثقة من الفيس بوك. الموقع الالكتروني رسمي ومعتمد الموقع له جمهور معين، مثل: المستثمرين والمقاولين، يختلف عن جمهور الفيس بوك، وتعمل الشركة من خلال الوسائط الرقمية على إظهار المسؤولية المجتمعية للشركة، حيث قدمت الشركة خلال عام 2020م، مليون و300000 شيكل أنشطة ودعم لمؤسسات مجتمعية، وكان هناك تنوع في تقديم الخدمات لأطراف ومؤسسات المجتمع.

4. ما أنواع وفئات المخاطر التي قد تتعرض لها شركة تزويد كهرباء الشمال وتؤثر على سمعتها؟

1. نقص القدرة الكهربائية للمشاركين، بسبب نقصها من المصدر وهو القطرية الاسرائيلية.

2. العوامل الطبيعية والاضطرابات الجوية وخصوصاً في فصل الشتاء.

3. السياسة الإسرائيلية.

5. ما تأثير أصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال؟

1. وسائل الإعلام والصحفيين والطريقة التي يتعاملون بها مع الشركة، وآلية تغطية أخبار الشركة

وطريقة التعامل بالقضايا والأحداث التي تتعلق بالشركة وإنجازاتها، سلطة الطاقة.

مجلس تنظيم قطاع الكهرباء. والبلديات باعتبارهم مساهمين بالشركة والطريقة التي يتم تنفيذ الخطة

الاستراتيجية للبلدية، والتشاركية بتنفيذ الخطط.

مقابلة الاستاذ عبد الناصر عبد العزيز، مدير شركة توزيع كهرباء الشمال فرع جنين.

الخميس: 2021/8/26م

1. ما هي استراتيجيات السمعة التي تنفذها العلاقات العامة في شركة تزويد كهرباء الشمال؟

أهم استراتيجية هي تحديد وبناء ووضع القيم للمؤسسة، والتي تنطلق منها بقية الأسس

والاستراتيجيات، لكن تعتبر القيم الأساس القوي الذي يحدّد سمعة الشركة، وتعتبر القيم مرتبطة بالرمز

وشخصية الشركة ونظامها الداخلي وشعار الشركة والعمليات والخدمات التي تقدمها. ومن أهم عوامل

بناء السمعة وديمومتها والمحافظة عليها صدق الشركة، والثبات في التعامل، والاستعداد لكل طارئ

وجديد، والاهتمام العالي بالعلاقات العامة، وبالعمليات التشغيلية.

2. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي للوسائط الرقمية على الحد من مخاطر السمعة لشركة

تزويد كهرباء الشمال؟

من خلال الجمهور الداخلي وهم الموظفون أولاً، وضرورة حسن تعاملهم مع وسائل الاتصال الجماهيري ومواقع التواصل الاجتماعي، وعدم استخدام منصاتهم الشخصية بصورة سلبية تعكس توجهاً سلبياً عن الشركة، ومن خلال التخصصية في التعامل مع الوسائط الرقمية، بحيث يترك المجال لقسم العلاقات العامة بمتابعة هذه الوسائط، بحيث يكون العمل من خلالها على عرض إنجازات الشركة والقفزات النوعية التي تخطوها، والاتصال والتواصل مع مشركي الشركة لتقديم أفضل الخدمات لهم.

3. كيف تساهم الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة في تحسين الأداء الإداري لموظفي شركة

تزويد كهرباء الشمال وحمايتها من المخاطر؟

ساهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد الدور الإداري للموظفين، ومعرفة كل موظف بمهامه الوظيفية وتدريبه لتطوير مهاراته ومتطلبات وظيفته وقدرته على التعامل مع الجمهور. حيث ينقسم الجمهور إلى نوعين: جمهور المراجعين في مقرات الشركة ومراكزها الفرعية. وهؤلاء يتم التعامل معه من قبل الموظفين، حيث يكون لدى جميع الموظفين جهوزية عالية للتعامل مع جميع أنواع الجمهور، من خلال التدريب وتعريضهم لدورات مكثفة، وفي حال تعذر على موظف ما التعامل مع أحد المواطنين يتم تحويله إلى القسم المعني بتقديم الخدمة، أو الملم بالموضوع المستهدف حسب تخصصية كل قسم.

الموظفون الفنيون الميدانيون قادرون على التعامل مع مختلف أنواع المراجعين، والتعامل مع حالاتهم العصبية والعاطفية، واستيعابها والعمل على تقديم أفضل خدمة لهم. حيث يتم تدريب الموظفين حسب خطة معدة مسبقاً قبل نزولهم إلى الميدان.

1. قدرتهم العالية في التعامل مع الجمهور.

2. إمكاناتهم المهنية والفنية والتقنية.

3. معرفة مهامهم الوظيفية وصلاحياتها.

4. القدرة على تحمل ضغط العمل، والعمل في الأزمات.

4. ما أنواع وفئات المخاطر التي قد تتعرض لها شركة تزويد كهرباء الشمال وتؤثر على سمعتها؟

1. مخاطر المزود: وهي شركة القطرية الإسرائيلية وإمكانية تلاعبها وعدم التزامها ببنود الاتفاقية مع شركة كهرباء الشمال.

2. الظروف الطبيعية والأحوال الجوية وتقلباتها في فصلي الصيف والشتاء.

3. أنظمة وقوانين السلطة الوطنية الفلسطينية غير الملزمة للمجالس المحلية، بالتعاقد مع شركة كهرباء الشمال والواقعة ضمن امتيازها.

4. الوضع السياسي والامني غير المستقر في المنطقة.

5. سرقة التيار الكهربائي.

5. ما تأثير أصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال؟

البلديات والمجالس المحلية بالدرجة الأولى وهم المساهمون والمالكون لشركة كهرباء الشمال، وتلعب البلديات دوراً محورياً في تنفيذ الخطة التشغيلية والتطويرية لشركة كهرباء الشمال، حيث يتم وضع الأطر العامة والخطوط العريضة لمحاو عمل شركة كهرباء الشمال بناء على خطة البلديات، حيث يوجد تكاملية في العمل. وكذلك الموردون ممن تتعامل معهم شركة كهرباء الشمال، والتزامهم بالمواصفات المطلوبة والالتزام بتواريخ التسليم، مما ينعكس على سمعة الشركة بتقديم أفضل الخدمات وبالوقت المعلن عنه بالتحديد.

مقابلة المهندس فؤاد ملحيس رئيس وحدة التخطيط في شركة توزيع كهرباء الشمال

الخميس: 2021/9/2م

أسئلة الدراسة: السؤال البحثي الرئيسي للدراسة يتمحور في ما هو دور التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة مخاطر السمعة لإدارة شركة توزيع كهرباء الشمال من وجهة نظر الشركة والجمهور؟ ويتفرع عنه عدة أسئلة فرعية منها:

1. ما هي استراتيجيات السمعة التي تنفذها العلاقات العامة في شركة تزويد كهرباء الشمال؟

الثقة هي أهم استراتيجية تنفذها شركة كهرباء توزيع الشمال، من خلال كسب ثقة وتأييد المشتركين وكسب ولائهم ودعمهم للشركة، من خلال الحوار، وتقبل الطرف الآخر وخلق شبكة اتصال معه.

2. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي للوسائط الرقمية على الحد من مخاطر السمعة لشركة تزويد

كهرباء الشمال؟

من خلال عرض إنجازات الشركة، والقفزات النوعية التي حققتها، والتطور الحاصل على الشبكات التي تقع ضمن منطقة عملها، ومن خلال التغطية المستمرة من خلال التقارير الدورية التي تنشرها الشركة سواء عبر مواقعها الرسمية على الويب أو على صفحة الفيس بوك، ومن خلال صفحة مجلس تنظيم قطاع الكهرباء، حيث يعمل المجلس على نشر الإنجازات لشركات الكهرباء في كافة القطاعات والنواحي، ومن خلال تفصيلات تظهر التطور الكبير الذي أنجزته شركة توزيع كهرباء الشمال، وبالتالي هذه الإنجازات والتطورات الفنية والتشغيلية تعمل على تعزيز سمعة الشركة.

3. كيف تساهم الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة في تحسين الأداء الإداري والفني لموظفي

شركة تزويد كهرباء الشمال وحمايتها من المخاطر؟

1. من خلال التوافق الاستراتيجي والالتزام المراقبة الفعالة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للشركة من قبل مجلس الإدارة، الالتزام ببند التنفيذ، التي وضعها مجلس تنظيم قطاع الكهرباء ورفع التقارير الدورية الادارية والمالية للمجلس، والالتزام بالشفافية، والعمل ضمن الفريق والتكامل في العمل.
2. دمج المخاطر في وضع الاستراتيجية وتخطيط الأعمال باعتبار أي خلل أو إخفاق أو تقصير . في الجانب التشغيلي أو الإداري يؤدي إلى خطر يهدد سمعة الشركة. لذلك يجب التفكير بالمخاطر قبل وضع الاستراتيجية، واعتبار المخاطر مرتبط بإدارة الأزمات، مع ضرورة التخطيط للأزمات والاستفادة من الأزمات السابقة مثل أزمة 2013 بسبب سوء الاحوال وتساقط الثلوج مما أدى إلى تضرر الشبكات.
3. من خلال التخصصية في التدريب، والعمل على تطوير جميع كفاءات الشركة، حيث تم فعليا تطوير جميع العاملين في شركة توزيع كهرباء الشمال كل حسب تخصصه وحسب متطلبات العمل الذي يقوم به، والتدريب العام الذي يشمل الاتصال والتواصل مع المشتركين سواء للفنيين أو الإداريين، بالإضافة إلى تدريبات السلامة العامة للفنيين لخصوصية طبيعة العمل. كفاءة ومهارة الموظفين في تقديم الخدمات تساهم في التواصل الإيجابي الفعال مع المشتركين، ومع أصحاب المصلحة مما يساهم في الاطلاع على أي خلل أو ضرر قبل وقوعه بسبب مهارة الموظفين وُبعد نظرهم نتيجة الخبرة، وتلقي جميع التدريبات اللازمة، ونتيجة القدرة العالية على التعامل واستقرار تطلعات المشتركين ورغباتهم ومخاوفهم.
4. المسؤولية الاجتماعية للشركة، والتي تغطي قطاعات كبيرة وفئات متعددة وبالذات خلال أزمة كورونا.

4. ما أنواع وفئات المخاطر التي قد تتعرض لها شركة تزويد كهرباء الشمال وتؤثر على سمعتها؟

1. الاحتلال الإسرائيلي وسيطرة إسرائيل على الطاقة ومصادرها، وتحديد القدرة في تحميل الكهرباء

من قبل إسرائيل. وتتضمن ذلك نفسيات ومزاجية موظفي الجانب الإسرائيلي في التعامل، وكذلك

شبكة الكهرباء الإسرائيلية المغذية للمستوطنات، حيث تزيد من الأحمال على شبكات شركة

كهرباء الشمال. وطول الخطوط الإسرائيلية التي تزود شركة توزيع كهرباء الشمال.

2. عدم التواصل الجغرافي في مناطق الامتياز لشركة كهرباء الشمال حيث تفصل بينهم مناطق

C. مما يؤدي إلى عجز في ربط الشبكة مع بعض وتزويد المشتركين بالكهرباء وسداد العجز

الحاصل في منطقة مقابل وفرته في منطقة امتياز أخرى.

3. أنظمة وقوانين السلطة التي لا تجبر البلديات في منطقة امتياز شركة كهرباء الشمال على

الانضمام للشركة.

4. تغيير تصنيفات المناطق حسب رؤية البلديات، حيث تكون منطقة مصنفة سكنية وتعتمدها

الشركة كذلك في خطتها، ومن ثم تعمل البلدية إلى تحويلها إلى منطقة تجارية أو صناعية، مما

يزيد الأعباء على الشركة في تعديل الخطة والتنفيذ.

5. التغييرات المناخية، الارتفاع الكبير أو الانخفاض الحاد في درجات الحرارة.

6. الزيادة السنوية للأحمال الكهربائية.

5. ما تأثير أصحاب المصلحة على مخاطر السمعة لشركة تزويد كهرباء الشمال؟

1. تعتبر البلديات من أهم أصحاب المصلحة، وبما أن ملكية شركة توزيع كهرباء الشمال تعود

للبلديات فهم مساهمون وشركاء في الشركة، وبالتالي المصالح مشتركة بين البلديات والشركة.

وهذه البلديات هي بلديتي جنين ونابلس، والبلديات في منطقة الامتياز التي لم تنضم بعد لشركة

توزيع كهرباء الشمال، ومنها طولكرم التي تعاني من مشكلة كبيرة في الكهرباء والتي حاول

البعض زج شركة توزيع كهرباء الشمال بالأزمة كمسبب لها، بالعكس فقد عملت شركة توزيع كهرباء الشمال على تحويل خط بلعا بالكامل لدعم شبكة بلدية طولكرم للمساهمة في حل أزماتها، وبلدية سلفيت.

2. المخيمات وعددها خمسة مخيمات، حيث تربط الشركة علاقة طيبة بالمخيمات التي تقع ضمن منطقة عمل الشركة، ومع خصوصية المخيمات إلا أن الشركة قادرة على التواصل داخل المخيمات وعدادات الكهرباء موجودة ومفعلة داخل المخيمات، ويتعامل مشتركو المخيمات بإيجابية مع الشركة وموظفيها، رغم الهدر الكبير للطاقة في المخيمات.

3. المشتركون :

4. الموظفون:

**An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies**

**The Role of Strategic Planning for Public Relations in
Managing Reputational Risk:
(North Electricity Supply Company as a Model)**

**By
Hiba Hamamdeh**

**Supervisor
Abd Al Kareem Sarhan**

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Public Relations, Faculty of Graduate Studies, An-Najah
National University, Nablus, Palestine.**

2021

The Role of Strategic Planning for Public Relations in Managing Reputational Risk:

(North Electricity Supply Company as a Model)

By

Hiba Hamamdeh

Supervisor

Abd Al Kareem Sarhan

Abstract

This study aims to identify the role of strategic planning of public relations in managing reputation risk from the viewpoint of the institution and the public. The North Electricity Company has been selected as a case study for the vital and important role of the company in supplying the electricity of the north in the Palestinian society, as the electricity of the north supplies and manages the electric energy for the governorates located in the northern West Bank.

To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical method and relied on a questionnaire and an interview as two tools for the study. The sample of the study consisted of a simple random sample of (381) participants. A target sample was used for three specialists in public relations and strategic planning in the Electricity Distribution Company of the North.

The study came out with a number of results, the most important of which was the vital role of media coverage and protection of the company's reputation through its achievements, the qualitative leaps that it has achieved, and the continuous coverage through the periodical reports that

the company publishes , either through its official websites or on its Facebook page.

The study also found that there is an impact of stakeholders on the reputational risk of the North Electricity Supply Company from the media , the journalists, the way they deal with the company, the way of covering the company's news, and the method of dealing

Issues and events related to the company and its achievements.

This study recommends the necessity to formulate a detailed global strategic plan for the company that includes all departments and sectors to distribute the North Electricity Company in an integrated manner, and the company conducts periodical surveys about customer expectations in the company.

Keywords : the role , public relations, strategic planning, management risks of the reputation, the Company of North Electricity.