



حجر أساس

التقرير الختامي لمشروع حجر أساس

01

نبذة عن المشروع

ملخص فكرة المشروع

جاءت فكرة المشروع نظرًا لأهمية دور وحدات الاتصال المؤسسي في الجمعيات الأهلية، حيث إنها تعد عنصرًا أساسيًا في تعزيز الصورة الذهنية وتمكين الجمعيات من بناء علاقات فعالة مع المجتمع، ولأن الاتصال المؤسسي يمتد دوره إلى ما هو أبعد من إدارة وسائل التواصل، جاء المشروع ليعزز العمل على تطوير استراتيجيات الاتصال، وبناء سياسات تنظيمية، وتأهيل العاملين في المجال الإعلامي، بما يسهم في تحقيق استدامة الاتصال داخل الجمعيات الأهلية.

الشركاء

شريك النجاح والداعم الرئيس للمشروع، أسهم بدعمه في تمكين الجمعية من تنفيذ مشروع «حجر أساس»، وتطوير ممارسات الاتصال المؤسسي في (30) منظمة أهلية مما سيعزز استدامة أثرها ويواكب مستهدفات رؤية المملكة 2030م



صندوق دعم
الجمعيات
Associations
Support Fund

الجهة التنسيقية بين الجمعيات الأهلية في منطقة الرياض، تولّت متابعة تنفيذ المشروع وتسهيل تنسيقه مع الجمعيات المستفيدة، وضمان توافق مخرجاته مع أولويات تطوير القطاع غير الربحي في المنطقة.

مجلس الجمعيات
الأهلية بالرياض
Council Of CSA In Riyadh



أهداف المشروع

تعزيز التواصل الداخلي والخارجي.



تقييم الوضع الحالي لإدارة الاتصال المؤسسي في الجمعيات الأهلية.



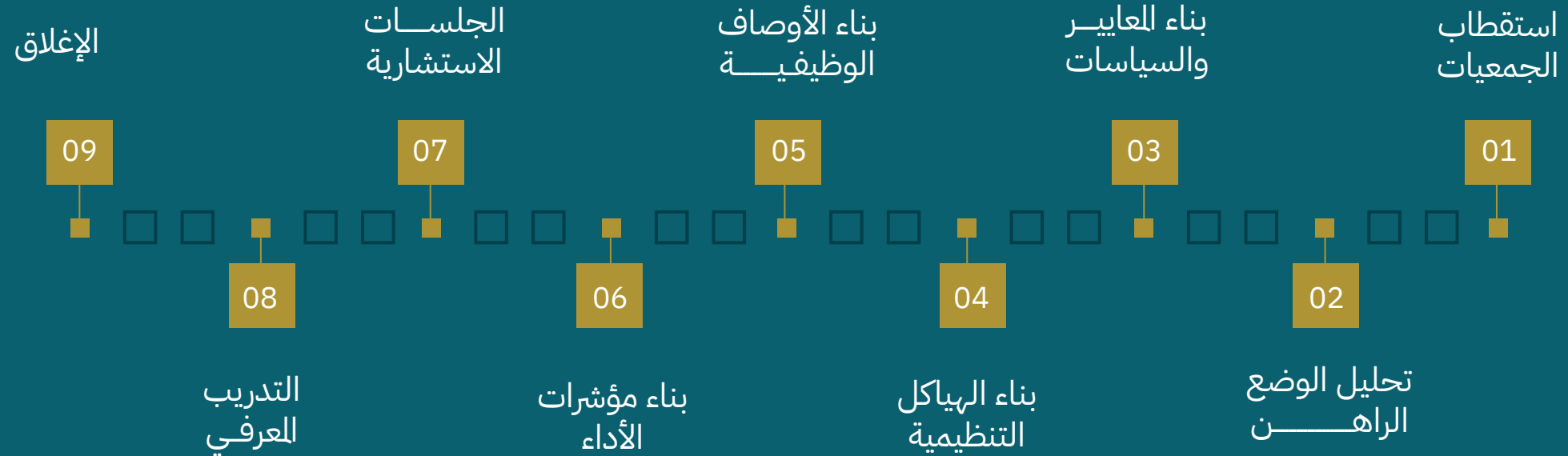
دعم الجمعيات بمهارات وإستراتيجيات الاتصال الحديثة.



تحسين الصورة الذهنية للجمعيات الأهلية.



مراحل المشروع

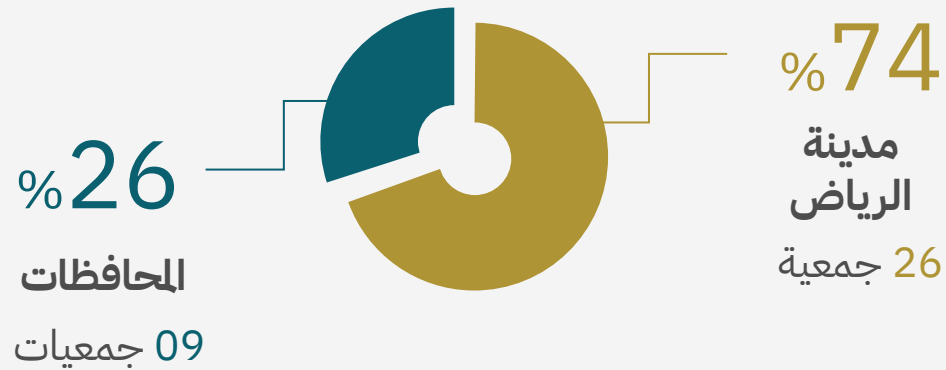


المعايير التي تم ترشيح الجمعيات على أساسها



عدد
الجمعيات

30
جمعيات



التوزيع الجغرافي
للجمعيات المرشحة
في منطقة الرياض

المنظمات المشاركة في المشروع



جمعية فلوس للتوعية المالية
Flous for Financial Awareness



مخرجات المشروع

النماذج العملية
في الاتصال

05

منطلقات إعداد
الوضع المأمول

03

منهجية دراسة
الوضع الراهن

01

الدليل المرجعي في
الاتصال التنموي

04

دراسة الوضع
الراهن

02

02

مخرجات دراسة الوضع الراهن

محددات الدراسة

الوضع الراهن

- تحليل الهيكل التنظيمي للاتصال المؤسسي داخل الجمعيات.
- مراجعة الأدوات والتقنيات المستخدمة.
- قياس مدى تحقيق الاتصال المؤسسي لأهداف الجمعيات.

الوضع المستقبلي

- التركيز على تقديم حلول مستدامة وطويلة الأجل باستخدام الموارد المتاحة.
- توجيه الجمعيات نحو استخدام تقنيات وأدوات اتصال مناسبة.
- تعزيز التعاون بين الجمعيات والجهات ذات العلاقة لدعم الاتصال المؤسسي.

أدوات الدراسة

- الاستبيان
- المقابلات
- مراجعة الوثائق

03

تحليل واقع الجمعيات

نطاق الدراسة



الفترة الزمنية

يركز التحليل على الوضع الحالي
بين عامي 2023-2024م



جغرافيا

تقتصر الدراسة على الجمعيات
الأهلية في منطقة الرياض.

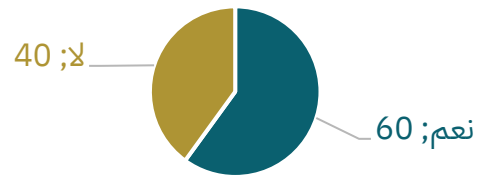


المجال

تركز الدراسة على إدارة الاتصال
المؤسسي فقط، دون التطرق إلى
مجالات أخرى مثل التمويل أو
العمليات التشغيلية.

بيئة الاتصال المؤسسي

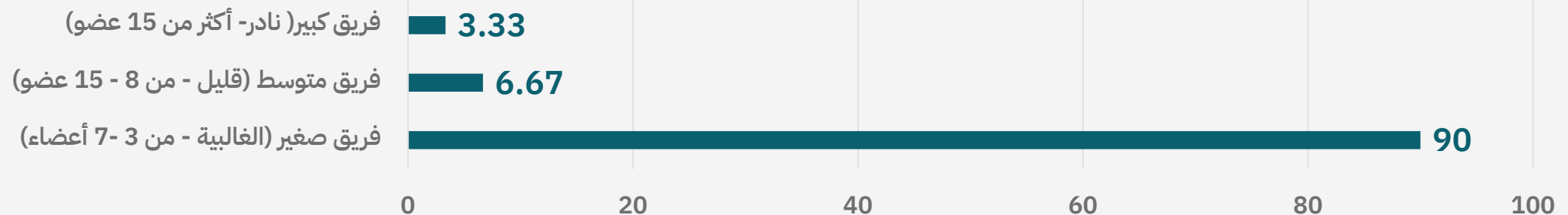
تطبيق سياسة التواصل المؤسسي في الجمعيات



وجود إدارة اتصال مؤسسي في الجمعيات



عدد أفراد فرق الاتصال المؤسسي في الجمعيات



الأدوات التي تستخدمها المنظمات للتواصل الداخلي

Zoom/Teams
مستخدم للاجتماعات الافتراضية

%46.67
zoom

المكالمات الهاتفية
وسيلة تقليدية للتواصل المباشر

%60
📞

الواتساب
شائع للتحديثات السريعة

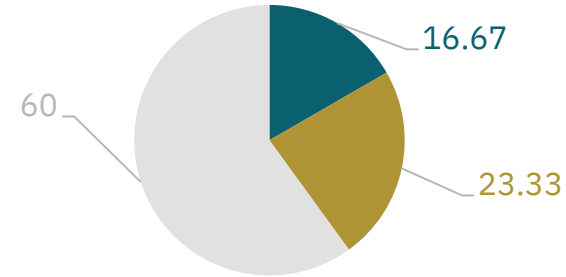
%73.33
📱

البريد الإلكتروني
الأكثر استخداماً للتواصل الرسمي

%86.67
✉️

فعالية سياسة التواصل الداخلي في الجمعيات

- ضعيفة (تم تقييمها على أنها غير كافية من قبل 5 جمعيات)
- مقبولة (تم تقييمها على أنها مرضية من قبل 7 جمعيات)
- جيدة (تم تقييمها على أنها فعالة من قبل 18 جمعية)



المتحدث الرسمي

نسبة الجمعيات التي لديها متحدث رسمي



المتحدثين الرسميين في الجمعيات

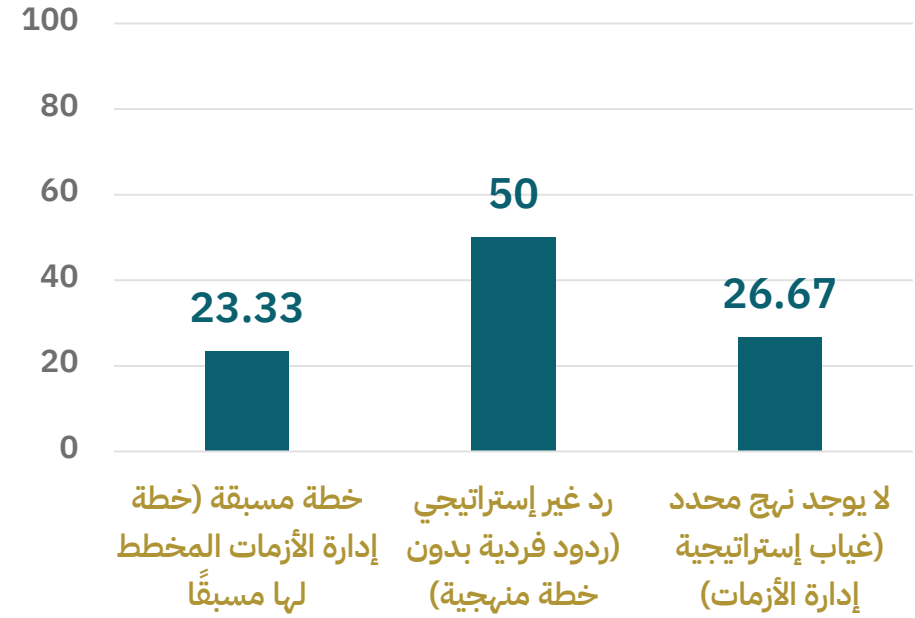


تدريب المتحدثين الرسميين على الظهور الإعلامي

نعم

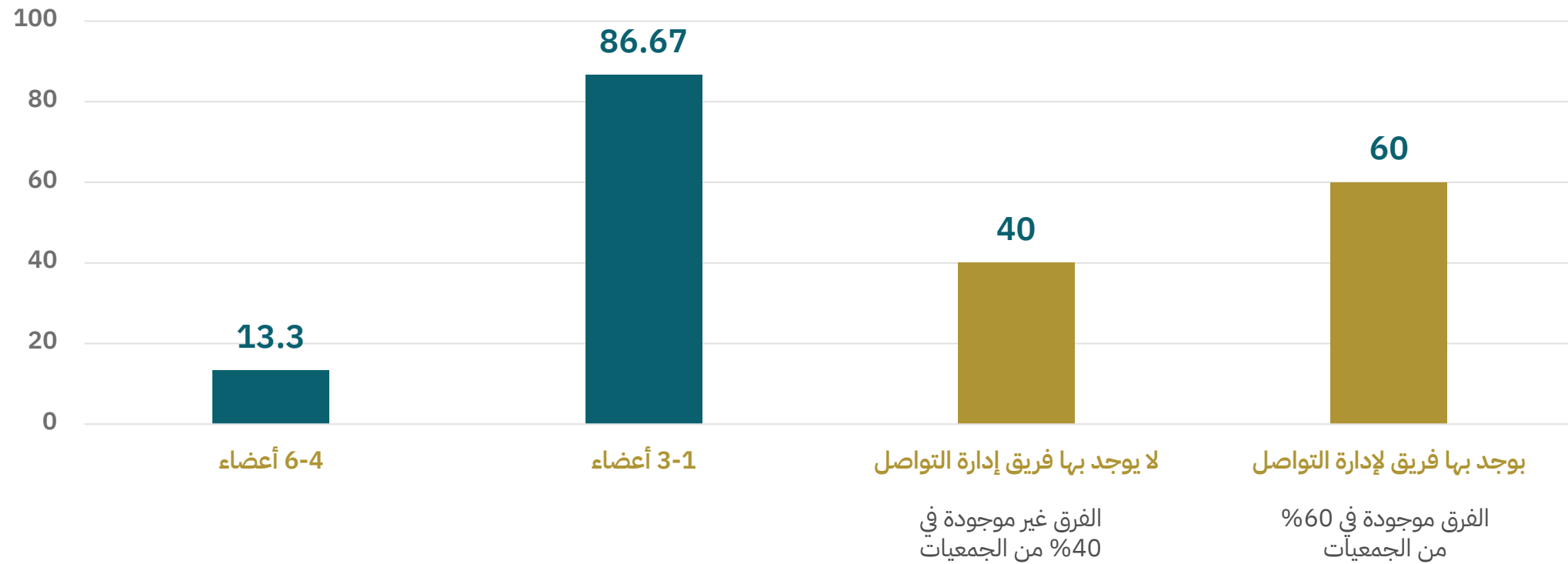
لا

طريقة إدارة السمعة والأزمات



إدارة التواصل الاجتماعي

إدارة وسائل التواصل الاجتماعي في الجمعيات

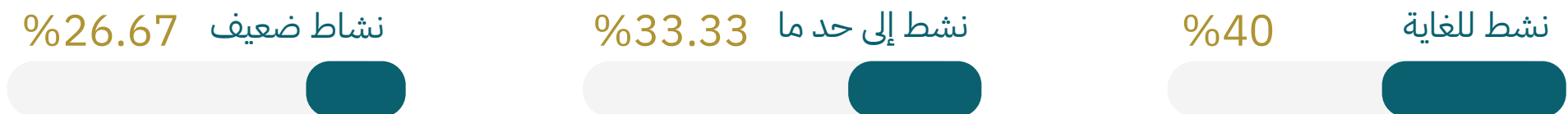


أداء الموقع الإلكتروني للجمعيات

توزيع الجمعيات حسب معدل النشر الشهري

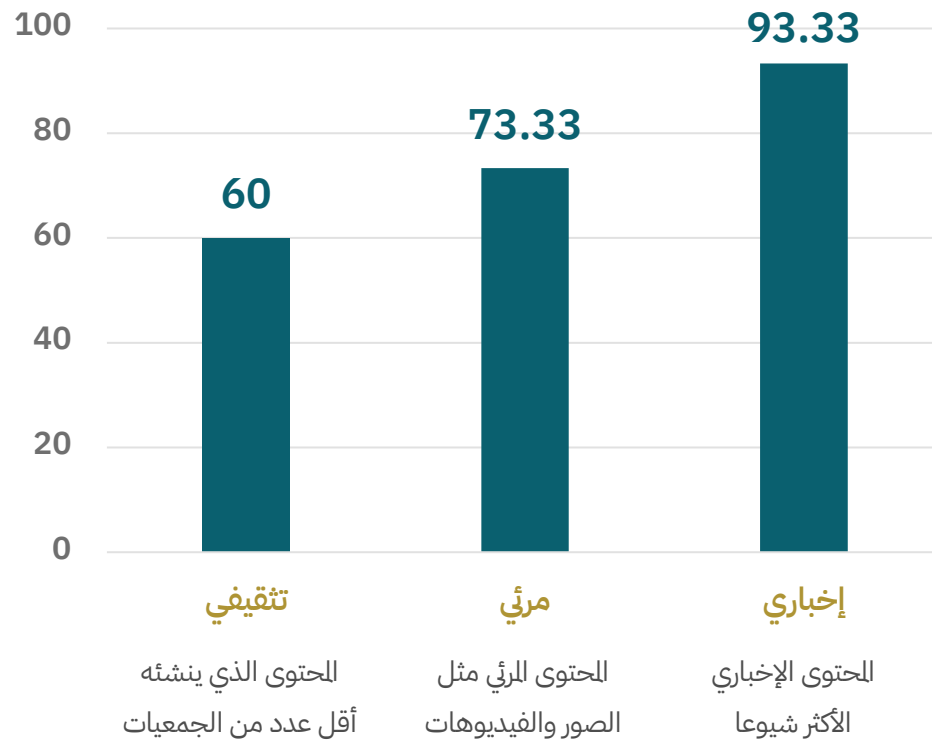


مستويات نشاط الحسابات على وسائل التواصل الاجتماعي

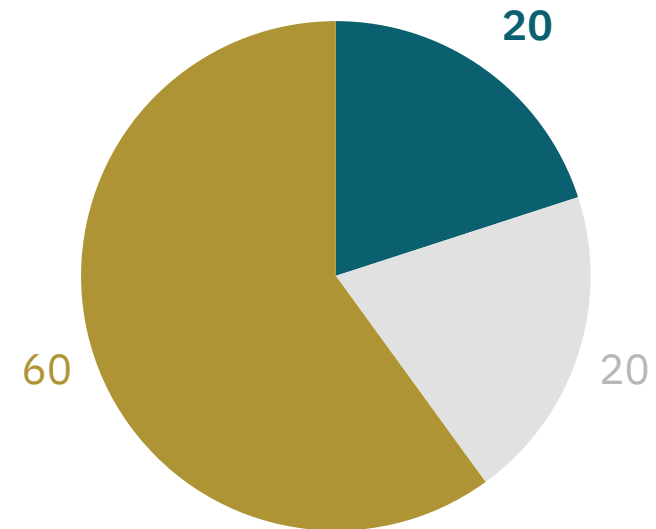


الإنتاج الإعلامي للجمعيات

إدارة وسال التواصل الاجتماعي في الجمعيات

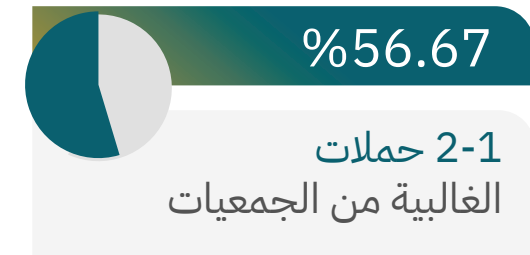
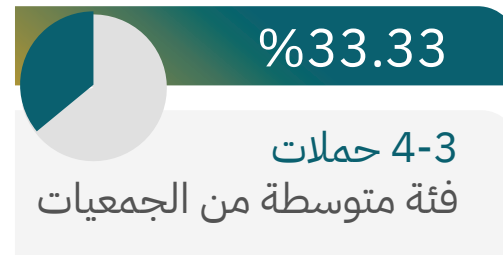
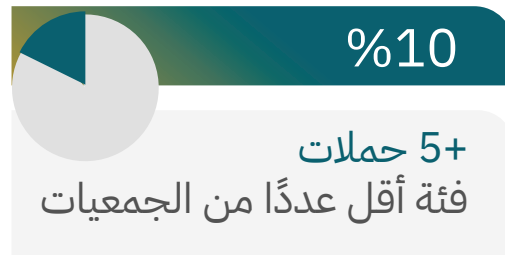


- تنتج أكثر من 101 مادة مرئية سنويا
- تنتج من 31 إلى 101 مادة مرئية سنويا
- تنتج أقل من 30 مادة مرئية سنويا



الحملة الإعلامية

توزيع عدد الحملات الإعلامية في 2024



%56.67
لا يستخدمون
الإعلانات المدفوعة

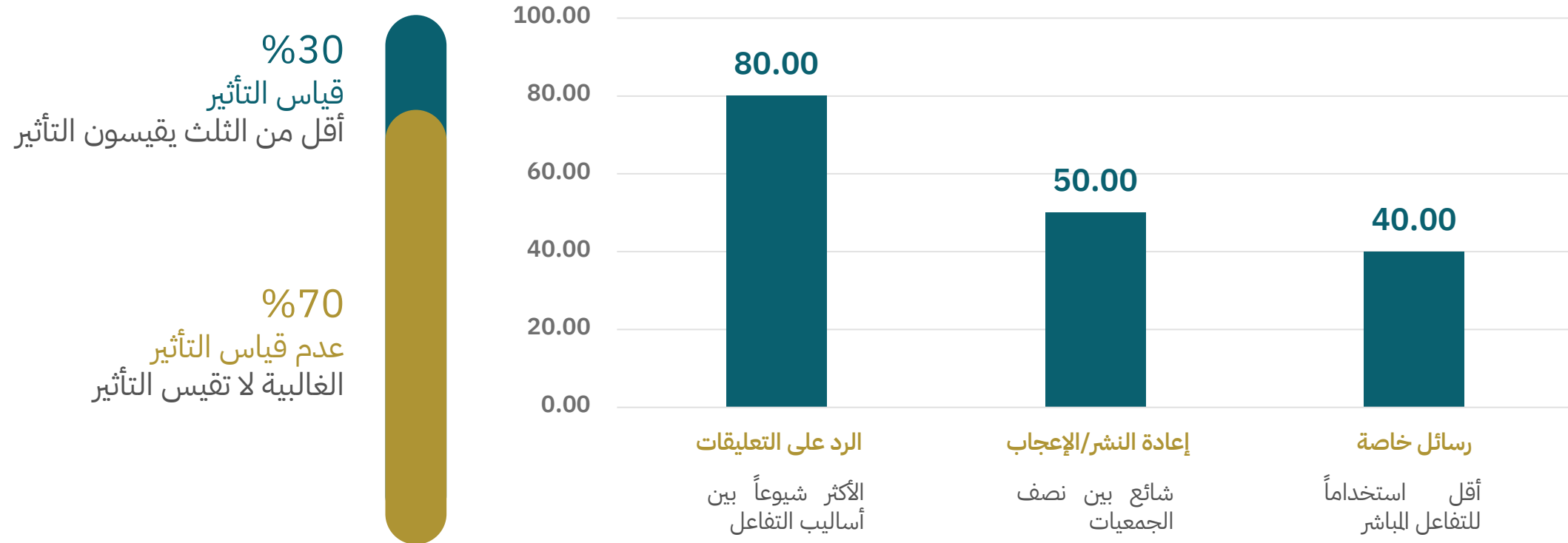


%43.44
يستخدمون
الإعلانات المدفوعة

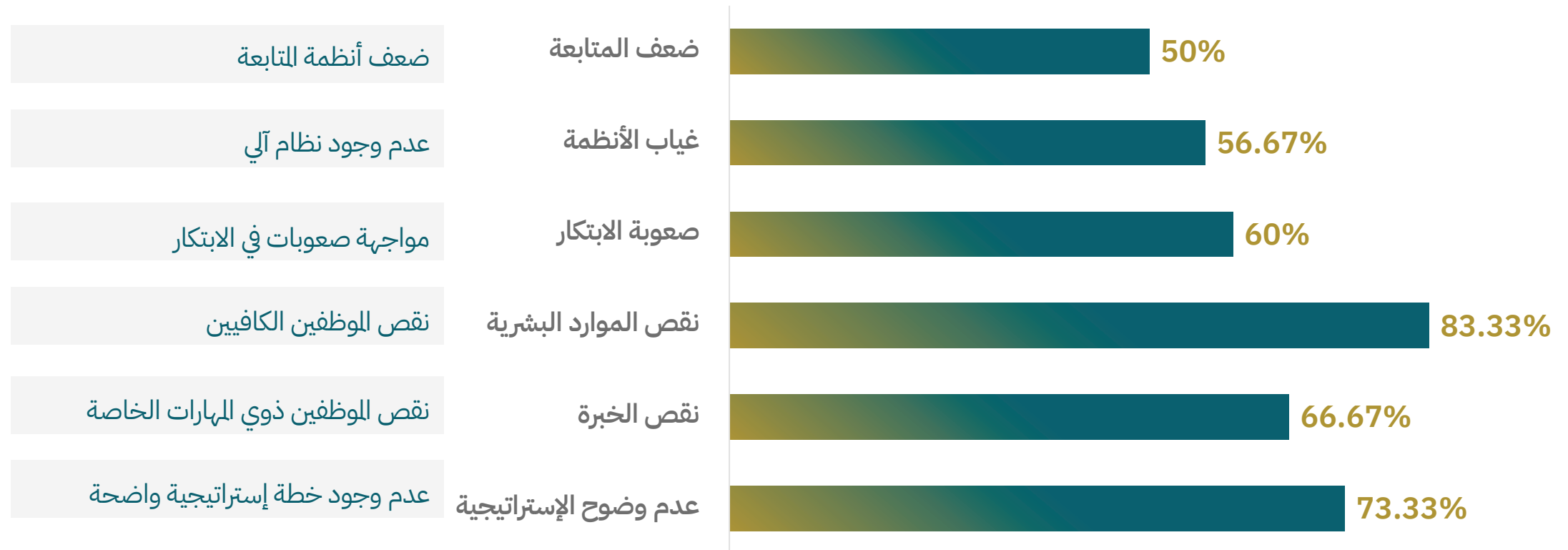
نسبة استخدام الجمعيات
للإعلانات المدفوعة

التفاعل مع الجمهور وقياس التأثير

تفاعل الجمعيات مع الجمهور وقياس تأثير المنشورات



التحديات التي واجهت وتواجه الجمعيات في الاتصال المؤسسي



الملخص التنفيذي لدراسة الوضع الراهن

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع الاتصال المؤسسي في 30 جمعية أهلية بمنطقة الرياض، حيث أظهرت النتائج أن 50% منها فقط تمتلك إدارة اتصال مستقلة، بينما تعتمد البقية على فرق متعددة المهام ذات موارد محدودة. وتُعاني 67% من نقص الكوادر المتخصصة (كمصممي محتوى ومنتجي فيديوهات)، ما يُضعف قدرتها على مواكبة المتطلبات الرقمية. كما كشفت عن غياب إستراتيجيات اتصال مكتوبة لدى 40% من الجمعيات، مما يؤدي إلى ضعف التنسيق وتراجع الفاعلية.

وعلى صعيد التحديات، تواجه 50% من الجمعيات نقصًا في الميزانيات المخصصة للاتصال، مما يُعيق تبني حملات إعلانية أو أدوات تقنية متطورة. وفي إدارة الأزمات، تعتمد نصفها على ردود فعل فردية دون خطط مسبقة، بينما لا تقيس 70% تأثير جهودها الإعلامية بشكل دوري. وأما في التفاعل الرقمي، فسجلت منصتا "تطبيق إكس" و"إنستغرام" انتشارًا أكبر، لكن أعداد المتابعين ظلت متواضعة، مع محدودية استخدام الإعلانات المدفوعة بنسبة (40% فقط).

وخلصت الدراسة إلى توصيات رئيسية، منها: تطوير خطط اتصال إستراتيجية مكتوبة مع مؤشرات أداء واضحة، وتعزيز الكوادر عبر تدريب متخصص في إنتاج المحتوى الرقمي وإدارة الأزمات، وتبني أساليب رقمية لتحليل البيانات وتوثيق الشكاوى. كما دعت إلى زيادة الميزانيات المخصصة للإعلانات الرقمية، وتحسين البنية التقنية، وتوعية القيادات بأهمية الاتصال المؤسسي عبر ورش عمل.

في الختام، يُعد تطوير الاتصال المؤسسي ضرورة لتعزيز الشفافية وبناء الثقة مع الجمهور، مما يدعم تحقيق الأهداف المجتمعية لهذه المنظمات بشكلٍ فعالٍ ومستدام.

نقاط القوة

- 50% من الجمعيات لديها وحدات اتصال مؤسسي مستقلة، مما يعزز التركيز والتخصص.
- 40% من الجمعيات لديها متحدث رسمي محدد، مما يعزز الشفافية وإدارة الأزمات.
- 73.33% من الجمعيات تعتمد على المحتوى الرقمي للرأي كأداة لتعزيز التفاعل.
- 60% من الجمعيات لديها فرق متخصصة لإدارة وسائل التواصل الاجتماعي، ما يضمن تفاعلاً جيداً.

الفرص

- إمكانية تعزيز التعاون مع الجهات الإعلامية والتقنية لرفع كفاءة الاتصال المؤسسي.
- توفير فرص تدريب متخصصة لرفع مهارات الكوادر الإعلامية.
- زيادة الاعتماد على الأدوات الرقمية لتحليل البيانات وتحسين إدارة المحتوى.

نقاط الضعف

- 73.33% من الجمعيات لا تمتلك خطط اتصال مكتوبة، مما يؤثر على الأداء التنظيمي.
- 66.67% تعاني من نقص في الكوادر الإعلامية المتخصصة (مصممين، كتاب محتوى، منتجي فيديوهات).
- 70% لا تقيم أثر محتواها الإعلامي بشكل منتظم.
- 50% من الجمعيات تعتمد على الاستجابة الفردية للشكاوى دون إستراتيجية واضحة.

التحديات

- 50% من الجمعيات تعاني من عدم توفر الموارد المالية المخصصة لأنشطة الاتصال المؤسسي.
- 56.67% تفتقر إلى آليات لتوثيق الشكاوى ومتابعتها.
- 50% من الجمعيات تواجه صعوبة في الاستجابة الفعالة للشكاوى بسبب نقص الكوادر.

التوصيات الإستراتيجية

الجمعية	أثر الإدارية	التوصية	العنصر
☒		إطلاق برامج تدريبية يكون من مخرجاتها خطة اتصالية إستراتيجية لكل جمعية.	التدريب
	☒	بناء أدلة وسياسات وإجراءات لوحدة الاتصال المؤسسي، بناء الهياكل الإدارية والأوصاف الوظيفية	الأدلة والسياسات
☒		صياغة إستراتيجية اتصال مكتوبة واضحة لكل منظمة، تتضمن أهدافاً ذكية ومؤشرات أداء محددة، وتعزيز الوعي الإستراتيجي بأهمية الاتصال المؤسسي من خلال ورش عمل وبرامج توعوية للقيادة.	الإستراتيجيات
☒		تعزيز الظهور الإعلامي في الجمعيات وتدريب المتحدثين على المهارات الإعلامية وطرق التعامل مع الأزمات	الظهور الإعلامي
☒		تخصيص ميزانيات مخصصة للإعلانات الرقمية لتحقيق الوصول الأفضل والتفاعل الأكبر.	الميزانية
☒		تفعيل دور المنصة الإعلامية الرقمية لجمعية إعلام والتدريب عليها.	المنصات الإعلامية
☒		اعتماد نظم رقمية لقياس فاعلية الظهور الإعلامي من خلال أدوات التقنية المتاحة.	أدوات القياس

04

الوضع المأمول



الدليل المرجعي للاتصال المؤسسي في المنظمات غير الربحية

نبذة عن الدليل

01 الغاية



يقدم الدليل مرجعًا تطبيقيًا شاملاً لبناء منظومات الاتصال المؤسسي- داخل المنظمات غير الربحية، ويربط الممارسة بالأسس الإستراتيجية، الحوكمة، الهوية، والقياس بما يدعم دور القطاع ضمن مستهدفات الرؤية.

02 المحتويات



يحتوي الدليل على 166 صفحة مقسمة على ستة أبواب وهي (التخطيط والهيكله والتواصل الداخلي وإدارة الأزمات والتسويق وإدارة المحتوى) كما يحتوي على نماذج عملية لكل الأبواب والأقسام وأدوات وإستراتيجيات علمية وعملية في الاتصال المؤسسي

03 المنهجية



يقوم الدليل على أساس إيضاح الخدمات العملية لكل باب مع وضع نماذج عملية، ويضع الدليل أمثلة عملية لكل قسم وباب من أجل إيضاح المسائل والإجراءات، كما يقدم الدليل الأدوات العلمية والعملية في معرفة آلية تحليل الاتصال المؤسسي- مثل swat و PESTEL وتحليل الجمهور وغيرها

إجازة المطبوعة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
تم تسجيل هذه المادة لتتاح الميزة الخاصة بآلاف بعد التوجه بالترتيب بحسب الشروط و التحكم خاصة بمتى المادة

الاسم الكامل
أول المادة
المحتوى
المرجع
المؤلفون
رقم الصفحة
اسم الناشر باللغة العربية
اسم الناشر باللغة الإنجليزية
رقم التسجيل
تاريخ التسجيل

الكتاب المرجعي للناشر الرئيسي في المنطقة
الرجوع
كتاب التوثيق

جمعية الإعلاميين السعوديين (علافا)
• جمعية الإعلاميين السعوديين (علافا)
• جمعية الإعلاميين السعوديين (علافا)

جمعية الإعلاميين السعوديين (علافا)
Saudi Media Association (ELAAM)
202509217523453
2025-09-21





فريق مراجعة الدليل



ماجد الجريوي

أكاديمي مختص
بالتواصل والإعلام



طارق الأحمري

أستاذ الإعلام
بجامعة الملك سعود



أحمد آل فاضل

الرئيس التنفيذي لشركة
UNIKOM للاستشارات



معاذ الشيخ

- أكاديمي ومستشار اتصالي
- خبير في التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإعلامية



م. حسن والبي

مستشار في القطاع
غير الربحي



علي الهمامي

متخصص في إدارة السمعة
والعلاقات العامة

05

البرنامج التدريبي

أهداف البرنامج

تطوير مهارات عملية تشمل تحليل الجمهور، صياغة الرسائل، وإعداد خطة اتصال.



تزويد المتدربين بالمعرفة الأساسية في الاتصال التنموي ومكوناته.



تعزيز ثقافة التعلم المستمر وتحديث المهارات بما يواكب احتياجات العمل في القطاع غير الربحي.



إعداد المتدربين لتولي أدوار اتصال داخل جمعياتهم بكفاءة وتنفيذ مبادرات اتصالية.



محاور البرنامج

التسويق الاجتماعي وتقديم الحملات
التنموية



التخطيط الإستراتيجي للاتصال
التنموي



ورش عمل تطبيقية وتفاعلية



إدارة الاتصال في الأزمات، وإدارة
المحتوى



إحصائيات

استفاد من البرنامج التدريبي 30 متدرِّبًا



تم تقديم البرنامج التدريبي لمدة 5 أيام وبواقع (35) ساعة تدريبية



قامت 23 جمعية بتقديم خطط اتصالية بعد انتهاء البرنامج التدريبي وتمت مراجعتها معهم



20% من المتدربين ذكروا أن مهاراتهم كانت ضعيفة قبل البرنامج التدريبي بينما ذكر 33% أن مهاراتهم كانت متوسطة وأنها تحسنت بعد انتهاء البرنامج التدريبي



الأيام التدريبية









06

ورش العمل والمتابعة

ملخص ورش العمل والمتابعة

تم تقديم ورشة عمل لجميع الجمعيات المشاركة في المشروع واستعراض الدليل المرجعي للاتصال المؤسسي وبيان طريقة الاستفادة منه ومن النماذج المرفقة معه في إنشاء وتطوير وحدات الاتصال المؤسسي في منظماتهم.

كما تمت متابعة المنظمات في تطوير وحدات الاتصال المؤسسي لديهم وتقديم جلسات استشارية بخصوص ذلك والعمل على تطوير خطط اتصالية لبرامجهم الحالية

الخاتمة

التحديات



غياب عدد من الجهات عن بعض البرامج التدريبية.



ضعف التزام بعض الجمعيات بمتطلبات المشروع وتأخر تسليم البيانات.



التسرب الوظيفي لدى عدد من المنظمات في القطاع غير الربحي



تباين جاهزية الجمعيات في الرغبة بتطوير وحدات الاتصال لديهم



الدروس المستفادة

ضعف التفاعل من بعض الجهات المستفيدة

01

- واجه المشروع في مراحله الأولى ضعفًا في تجاوب عدد من الجمعيات المستفيدة مع متطلبات التنفيذ، سواء في حضور البرامج أو تسليم النماذج المطلوبة.
- ويُستفاد من ذلك ضرورة وضع آلية التزام واضحة منذ بداية المشروع تتضمن تحديد ممثل رسمي وتوثيق المواعيد والالتزامات كتابيًا.

تسرب عدد من الموظفين بعد انتهاء المشروع

02

- لاحظ فريق المشروع تسرب عدد من الموارد البشرية من المنظمات المشاركة في المشروع بعد تقديم البرامج التدريبية لهم مما قد يؤثر سلبًا في نجاح فكرة المشروع والاستفادة من المهارات التي تم تزويدهم بها.
- ويُستفاد من ذلك ضرورة أن يتم التحقق من الاستقرار الوظيفي للمنظمات التي ستشارك في المشاريع القادمة.

ضعف المشاركة في البرامج التدريبية

03

- لاحظ فريق المشروع غياب بعض الجهات أو تأخرها عن الحضور في البرامج التدريبية، ما قلل من فرص الاستفادة المباشرة.
- ويُستفاد من ذلك ضرورة تنويع أساليب التدريب (حضور، افتراضي)، وتأكيد الحضور المبكر لضمان الاستفادة الكاملة من محتوى المشروع.

فاعلية التطبيق العملي مقابل الطرح النظري

04

- أظهرت التجربة أن الأنشطة التطبيقية وورش العمل العملية حققت أثرًا أكبر في تمكين الجمعيات من تطبيق الدليل مقارنة بالجلسات النظرية.
- ويُستفاد من ذلك ضرورة تعزيز الجانب التطبيقي في المشاريع المستقبلية وربط كل جلسة تدريبية بمخرجات عملية قابلة للتطبيق المباشر.

فريق المشروع

فواز الشهري



عضو بفريق
المشروع

إبراهيم الشنقيطي



مدير
المشروع

عبدالله السماعيل



مستشار
المشروع

أحمد آل فاضل



مستشار
المشروع

عبدالله الشهري



المشرف العام
على المشروع



حجر أساس

شكراً لكم