

جامعة النجاح الوطنية  
كلية الدراسات العليا

دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية: دراسة  
تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية

إعداد  
حلمي موفق رمضان

إشراف  
د. معين فتحي الكوع

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

2021

دور العلاقات العامة في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية:  
دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية  
الفلسطينية

إعداد

حلمي موفق رمضان

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ: 2021/9/30، وأجيزت:

التوقيع

  
.....  
  
.....  
  
.....

أعضاء لجنة المناقشة

1. د. معين كوع / مشرفاً ورئيساً
2. د. غسان نمر / ممتحناً خارجياً
3. د. حافظ أبو عياش / ممتحناً داخلياً

ب

## الإهداء

الحمد والشكر لله أولاً وأخيراً

إلى فلسطين الأرض والهوية

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار.. إلى من علمني العطاء بدون انتظار.. إلى من أحمل

أسمه بكل افتخار...

إلى والدي العزيز...

إلى شمعة دربي وملاكي في الحياة (أمي) ، يا قمراً أنار دربي، يا نجمة تلمع في

السماء..

إلى الأرواح التي سكنت تحت تراب الوطن الحبيب الشهداء العظام..

وأخص بالذكر الأقمار التي زينت سماء فلسطين عامة وبلدتي تل خاصة.. أعمامي الشهداء:

ثائر حلمي رمضان ومصطفى حلمي رمضان

إلى روح خالتي رحمها الله، صاحبة القلب الحنون، صاحبة الفكر الذي لم يعرف يوماً الراحة، إلى

رفيقة الصغير والكبير ... إلى صاحبة الوجه الضاحك...

إلى روح جدي وجدتي فعندما أتكلم عنهم.. فأنا أتكلم عن عالم رائع، عن دنيا جميلة، عن وطن

كبير، وحب لا يموت أبداً...

إلى الذين بذلوا كل جهدٍ وعطاء لكي أصل إلى هذه اللحظة وأخص بالذكر الكادر التعليمي في

جامعة النجاح الوطنية وخصوصاً دكاترة كليتي الأعزّاء

## الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله رب العالمين الذي وفقني وأعانني على إتمام هذه الدراسة.

بداية، أتقدم بجزيل الشكر إلى الدكتور الفاضل

معين فتحي كوع

على ما قدمه لي من نصح وارشاد ومعلومات قيمة لإنجاز هذه الدراسة.

وإلى جميع أساتذة كلية الدراسات العليا بقسم العلاقات العامة في جامعة النجاح الوطنية على ما

نهلته من علمهم الوفير.

كما واتقدم بالشكر الجزيل إلى المناقشين الأعزاء على ما قدموه من معلومات ومساعدة لإنجاز

هذه الدراسة

وختاماً الشكر لكل من ساهم وساعد في إتمام هذه الدراسة

## الإقرار

أنا الموقع أدناه، مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

دور العلاقات العامة في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية: دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات

العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية

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 الطالب:

**Signature:**

التوقيع:

**Date:**

التاريخ:

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الاقرار
ح	فهرس الجداول
ي	الملخص
1	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
2	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
6	أهمية الدراسة
6	أهداف الدراسة
8	مصطلحات الدراسة
11	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة</b>
12	الإطار النظري
19	العلاقات العامة
38	دور العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية
41	الاستراتيجية الاتصالية
49	الدراسات السابقة
59	التعقيب على الدراسات السابقة
61	<b>الفصل الثالث: منهجية الدراسة</b>
62	منهج الدراسة
62	مجتمع الدراسة
62	عينة الدراسة
63	أداة الدراسة

الصفحة	الموضوع
68	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
70	تحليل أداة الدراسة
87	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
88	مناقشة النتائج
92	التوصيات
93	قائمة المصادر والمراجع
102	الملاحق
b	<b>Abstract</b>

## فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
70	مستوى وجود استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة الأمنية	جدول رقم (1)
70	مستوى اعتماد الاستراتيجية الاتصالية من الجهات المختصة	جدول رقم (2)
71	مستوى اشراك دوائر العلاقات العامة	جدول رقم (3)
72	دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية في بناء الاستراتيجية	جدول رقم (4)
73	الجهات الشريكة في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية	جدول رقم (5)
74	تحديث الاستراتيجية الاتصالية الأمنية	جدول رقم (6)
74	الأدوات والأساليب المستخدمة في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية	جدول رقم (7)
75	الوسائل الاتصالية المستخدمة في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية	جدول رقم (8)
76	الجدول الزمني	جدول رقم (9)
77	تقييم التقدم في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية	جدول رقم (10)
77	التحديات والمعوقات التي تواجه الاستراتيجية الاتصالية الأمنية	جدول رقم (11)
78	مستوى اشراك الجمهور الخارجي	جدول رقم (12)
78	مستوى تطور العلاقة مع الجمهور الخارجي	جدول رقم (13)
79	مستوى اعتماد العلاقات العامة في المؤسسة الأمنية على بناء علاقات متبادلة المنفعة مع الجمهور عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية	جدول رقم (14)

الصفحة	الجدول	الرقم
80	مستوى قياس تأثير الاستراتيجية الاتصالية على علاقات ومواقف وسلوك الجمهور اتجاه المؤسسة الأمنية	جدول رقم (15)
81	مستوى التواصل مع الجمهور عند حدوث أزمة أمنية محددة	جدول رقم (16)
81	مدى الاهتمام برأي الجمهور عند عملية صنع القرار الخاص بمواجهة الأزمة	جدول رقم (17)
82	طرق تحقيق الاستراتيجية الاتصالية الأمنية لأهدافها ورؤيتها	جدول رقم (18)
83	الاقتراحات الخاصة ببناء علاقات قوية	جدول رقم (19)
84	مدى الاستفادة من الأخطاء الموجودة في الاستراتيجية الاتصالية	جدول رقم (20)
85	أثر الأزمة المالية للسلطة الوطنية في تطبيق الاستراتيجية	جدول رقم (21)
82	مدى استخدام مواقع التواصل الاجتماعي	جدول رقم (22)

دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية: دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية

إعداد

حلمي رمضان

إشراف الدكتور

معين فتحي الكوع

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية: دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية، استخدم الباحث المنهج الكيفي الوصفي باستخدام أداة المقابلات المعمقة مع مدير وحدة الإعلام المركزي الفلسطيني/ مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، ومدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية الفلسطينية، ونائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة، ومدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، وممثلي ومدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية، وذلك بهدف استطلاع رأيهم حول دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة أبرزها: وجود إستراتيجية اتصالية أمنية، معمول بها منذ أعوام داخل وزارة الداخلية الفلسطينية، وتعتمد دوائر العلاقات العامة داخل المؤسسات الأمنية في بناء الإستراتيجية الاتصالية الأمنية على الاحتياجات والأهداف والتطلعات الخاصة بها، ويتم إشراك دوائر العلاقات العامة في الإدارات المركزية في بناء الخطة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية، وذلك من خلال مجموعة من اللقاءات الدورية بين الأجهزة الأمنية والمحددة بالعلاقات العامة لتبادل الخبرات واتخاذ الإجراءات الضرورية.

وفي نهاية الدراسة أوصى الباحث بعدة توصيات أهمها: عند صياغة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية يجب تشكيل لجنة مكونة من جميع الأجهزة الأمنية والعسكرية لتكون موحدة لجميع الأجهزة،

وضرورة مراجعة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية كل ستة أشهر لفحص نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتدعيمها، واعتماد بناء الإستراتيجية الاتصالية الأمنية على الأهداف المشتركة لجميع الأجهزة الأمنية والعسكرية، وأهداف وزارة الداخلية بشكل عام.

الكلمات المفتاحية: وزارة الداخلية، إستراتيجية الاتصال، الأجهزة الأمنية، المقابلة المعمقة.

الفصل الأول  
الإطار العام للدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### المقدمة:

تبرز أهمية العلاقات العامة في العصر الحديث لدورها في تعزيز علاقات الشعوب والدول، وكذلك كونها أحد أهم المجالات الإدارية التي ظهرت في نهايات القرن العشرين وبدايات القرن الحالي، وذلك في ظل تعاظم الرأي العام والعمل على كسب تأييد وثقة الجمهور، وارتبطت أهمية العلاقات العامة في عصرنا الحالي بالمتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات، وعليه يستهدف دور العلاقات العامة تحقيق التفاهم والثقة المتبادلة بين المؤسسة وجمهورها (موسى، 2016).

فقد ازدادت أهمية إنشاء وحدات العلاقات العامة في جميع القطاعات ومنها القطاع الحكومي، في ظل تدخل الدولة في شؤون الحياة، حيث باتت الدولة معنية بشرح السياسات التي ترسمها وتفسر القوانين حتى تحافظ على الاستمرار والبقاء من خلال الدعم والتأييد الشعبي، ومن هنا فإن العلاقات العامة تقدم عدة فوائد للوزارات والقطاعات العامة وأجهزة الدولة، من خلال الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة، حيث يساعد كل ذلك في تحقيق الأهداف المحددة التي ترسخها المؤسسة سواءً كانت أمنية أم مدنية (حمدان، 2006، ص28).

كثيراً ما تواجه المؤسسات والمنظمات ازمات خلال عملها، وهذا ناتج عن المتغيرات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسة، فالأزمات حدث رئيسي قد تتعرض له أي مؤسسة أو منظمة بغض النظر عن نوع وطبيعة هذه المؤسسة، وإن لم تكن المؤسسة أو المنظمة في أزمة فهي قد تكون في مرحلة ما قبل الحدوث؛ لهذا يجب أن تكون على استعداد تام في مواجهة الأزمات والمشاكل، ومن هنا تأتي أهمية العلاقات العامة كدائرة مهمة في المؤسسة، لتلعب دوراً مهماً وأثراً كبيراً في التحكم وإدارة هذه الأزمات بالشكل المناسب الذي يعود بالفائدة على المؤسسة (الطيراوي، 2008، ص19).

تعد إدارة الأزمات من الأساليب الحديثة والتي لم تعرف إلا في منتصف الستينيات من القرن العشرين، ويعتبر علم ذو أهمية كبيرة وله أثر كبير في العلاقات العامة، وتأتي أهميته في فهم وفحص المواقف المفاجئة وغير المتوقعة والاستعداد لها، وإدارتها بشكل ايجابي وسريع وبأسلوب مناسب وبأقل خسائر ممكنة، حيث أن إدارة الأزمات وحل مشاكلها يترك أثراً على الناحية الاجتماعية والاقتصادية والنفسية والبيئية وحتى السياسية على مجتمع الأزمات (صلاح الدين، 2018، ص660).

ولنجاح عملية التخطيط تلك فلا بد من وجود استراتيجية اتصالية تقوم بها دائرة العلاقات العامة لمواجهة تلك الأزمات، ومن هنا فالاستراتيجية الاتصالية جوهر نشاط العلاقات العامة وبدون ذلك الاتصال لا يقوم نشاط العلاقات العامة بأي منظمة على اختلاف أنشطتها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعد الاتصال الوظيفة الأساسية للعلاقات العامة، حيث تتفق معظم تعاريف العلاقات العامة على أن العلاقات العامة وظيفة اتصالية وإدارية في آن واحد، وذلك بناءً على أن عملية العلاقات العامة هي أساساً عملية اتصال بالجمهور، سواء كان ذلك على المستوى الداخلي أو على المستوى الخارجي بكل ما تنطوي عليه عملية الاتصال بالجمهور من ديناميكيات وطرق وأساليب تصب في مجملها لخدمة الفرد والمؤسسة (عتوم، 2010، ص2).

وعليه فالبرنامج الاتصالي للعلاقات العامة يجب أن يكون مرتبطاً بالخطة الاستراتيجية للمؤسسة لتتماشى مع متطلبات الجمهور وسلوكياتهم مما يجعلها منبعثة من ادارة الجمهور، وتتبادل المصالح معهم وكذلك الاحتياجات، وهذا ما جعل الاتصال محور مركزي في إدارة العلاقات العامة، وهو التنفيذ الاستراتيجي للخطة المحددة مسبقاً، حيث يرى ارجنتي وفورمان أن الإستراتيجية الفعالة للعلاقات العامة هي اقامة نموذج يجمع بين التخطيط والتنفيذ والاتصال، حيث يتم التركيز في هذا الإطار على التكامل بين أهداف الخطة وأهداف الاتصال، باعتبار الجمهور محور البرنامج الاتصالي (هجيرة، 2015، ص168).

ويعتبر التخطيط الاستراتيجي ذو أهمية كبيرة خصوصاً في المجال الأمني لأن الأمن وتحديد وقت وقوع الازمات، يعد من أولويات التنمية والاستقرار، فعلى الصعيد الفلسطيني، واجهت المؤسسة

الأمنية تحديات كبيرة منذ نشأتها في أواسط تسعينيات القرن الماضي، ومن هذه الانتهاكات والتحديات عمليات التدمير التي قامت بها إسرائيل بحق المنشآت الأمنية ومرافق الجهاز القضائي الفلسطيني منذ اندلاع الانتفاضة الثانية عام 2000، فضلا عن القيود التي تفرضها إسرائيل على تنقل قوات الأمن الفلسطينية داخل الضفة الغربية، وتشتد تلك الازمات عندما يواجه المجتمع الفلسطيني مخاطر وتحديات كبيرة، ففي خلال العامين المنصرمين واجه المجتمع الفلسطيني تحديان بارزان أحدهما اقتصادي تمثل بعدم انتظام صرف الرواتب لموظفي السلطة الفلسطينية نتيجة الحصار المالي الذي تفرضه إسرائيل على السلطة الفلسطينية ومؤسساتها منذ العام (2019) إثر وقف إسرائيل تحويل أموال المقاصة للسلطة الفلسطينية والتي تشكل 63% من ميزانية السلطة الفلسطينية (محمود، 2020، ص1)، والتحدي الآخر تمثل في انتشار جائحة كورونا في الأراضي الفلسطينية منذ الخامس من آذار 2020، وما نتج عنه لفرض حالة الطوارئ واتخاذ إجراءات صارمة لمواجهة هذه الجائحة.

وعليه تأتي الدراسة الحالية لتتناول دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية.

### مشكلة الدراسة:

تتركز مشكلة الدراسة في مجموعة متعددة من القضايا المتصلة بموضوع الدراسة والتي تهتم بعرض معلومات عن مدى وجود استراتيجية اتصالية أمنية، وذلك من خلال تناول كيفية بنائها ومعالمها ودور العلاقات العامة في بناء هذه الاستراتيجية، وتحديد الجهات الشريكة التي تعمل معها العلاقات العامة في بناء الاستراتيجية الاتصالية، والأدوات والأساليب المستخدمة في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية، بالإضافة إلى تسليط الضوء على مستويات اشراك الجمهور الخارجي في بناء الاستراتيجية الاتصالية وتطور العلاقة معه بناءً عليها، بالإضافة إلى أهم المعوقات التي تواجه وزارة الداخلية في بنائها وتطويرها وتحسينها.

وعليه تأتي الدراسة للتعرف على دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية في صياغة استراتيجية اتصالية أمنية في ظل الظروف الاستثنائية التي تمر بها الأراضي الفلسطينية، حيث

يرى الباحث بإزدياد وتيرة التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه وزارة الداخلية في ظل الازمات الحالية (حرب، 2008)، والتي تستوجب وضع خطة عمل استراتيجية تتماشى مع الظروف الطارئة الناشئة، وعليه لا بد من دراسة معالم الاستراتيجية الاتصالية في وزارة الداخلية الفلسطينية والوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في ادارة الاستراتيجية الاتصالية الامنية. وبالتالي التعرف على مدى ارتباط البرنامج الاتصالي للعلاقات العامة في الأجهزة الأمنية مع الخطة الإستراتيجية لوزارة الداخلية.

وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية؟  
وتنبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما معالم الاستراتيجية الاتصالية داخل وزارة الداخلية الفلسطينية؟
2. هل هناك تواصل بين الأطراف المختلفة ذات العلاقة (دائرة العلاقات العامة والجمهور) عند بناء استراتيجية اتصالية امنية؟
3. هل يتم التواصل مع الجمهور في ادارة الازمات الأمنية؟
4. هل يتم الاخذ بعين الاعتبار العلاقة مع الجمهور الخارجي عند بناء الاستراتيجية الاتصالية الامنية؟
5. ما الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في ادارة الاستراتيجية الاتصالية الامنية؟

للإجابة عن هذه الأسئلة اتجه الباحث للمنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة محل البحث، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً (حسن، 1976، ص199). لهذا فقد رأى الباحث أن المنهج الوصفي التحليلي هو الأنسب لهذه الدراسة، ويحقق أهدافها بالشكل الذي يضمن الدقة والموضوعية. حيث استخدم الباحث الأدوات البحثية التالية:

المقابلة المعمقة (مع مدير وحدة الإعلام المركزي الفلسطيني/ مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، ومدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية الفلسطينية، ونائب

مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة، ومدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية)، بالإضافة إلى (مقابلة مديري العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية).

#### أهمية الدراسة:

#### أهمية علمية:

تتمثل أهمية الدراسة في إلقاءها الضوء على مدى توافر استراتيجية اتصالية أمنية داخل وزارة الداخلية الفلسطينية، ودراسة الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الامنية، وبالتالي فإن مثل هذه الدراسات قليلة وحديثة كون تطبيقها ينحصر على العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية.

تكمن أهمية الدراسة كذلك في كونها إضافة علمية جديدة في دراسة العلاقات العامة وذلك باعتمادها على نظرية ادارة العلاقات العامة في المجال الأمني والتي لم يتم تناولها بالشكل المطلوب على المستوى المحلي او حتى العربي - حسب علم الباحث-.

#### أهمية تطبيقية:

سوف تساعد نتائج هذه الدراسة دوائر العلاقات العامة على أهمية التواصل بين الأطراف المختلفة ذات العلاقة (دائرة العلاقات العامة والجمهور) عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية. وتبرز الأهمية التطبيقية للدراسة كذلك من خلال وجود العديد من التحديات التي تواجه الوزارة في عملها، وبالتالي يأمل الباحث أن تكون نتائج الدراسة مفيدة للمسؤولين عن الوزارة. وبالتالي يأمل الباحث بأن يستفيد من نتائج الدراسة عدة اطراف ذات علاقة بموضوع الدراسة ولعل أبرزها وزارة الداخلية الفلسطينية، وكذلك الباحثين في مجال العلاقات العامة.

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. دراسة معالم الاستراتيجية الاتصالية داخل وزارة الداخلية الفلسطينية.

2. التعرف على مستوى التواصل بين الأطراف المختلفة ذات العلاقة (دائرة العلاقات العامة والجمهور) عند بناء استراتيجية اتصالية امنية.
3. فحص درجة التواصل مع الجمهور في ادارة الازمات الامنية.
4. التعرف على التحديات التي تواجه العلاقات العامة بوزارة الداخلية الفلسطينية في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الامنية.
5. دراسة مدى الاخذ بعين الاعتبار العلاقة مع الجمهور الخارجي عند بناء الاستراتيجية الاتصالية الامنية.
6. التعرف على الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في ادارة الاستراتيجية الاتصالية الامنية.

#### حدود الدراسة:

حددت هذه الدراسة بالحدود التالية:

1. الحدود البشرية: ستقتصر حدود هذه الدراسة في تطبيقها على مدير وحدة الإعلام المركزي الفلسطيني/ مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، ومدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية الفلسطينية، ونائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة، ومدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، وممثلي العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية.
2. الحدود المكانية: ستقتصر حدود هذه الدراسة على وزارة الداخلية في مدينة رام الله كونها مركز العمليات الرئيسي، وبالنسبة للمقابلات قام الباحث في حصر إشكالية الدراسة في نطاق محدد، وذلك في فلسطين، الضفة الغربية، وتحديداً في مدينة رام الله حيث يوجد المقر الرئيسي لوزارة الداخلية.

3. الحدود الزمانية: قام الباحث بإجراء المقابلات خلال العام 2021. حيث الفترة التي اجريت فيها الدراسة . والتي تأتي بعد عام من انتشار جائحة كورونا، وبالتالي تغيرات كبيرة حدثت على نمط العمل سواء في القطاع المدني او الأمني.

### مصطلحات الدراسة:

الدور: كما عرفتھا الباحثة غرسي (2015، ص8) "الوظيفة التي تؤديها العلاقات العامة في المؤسسة من خلال تحسين سير الاتصال داخل المؤسسة وتحسين صورتها لدى جماهيرها".

الدور (إجرائياً): الوظيفة التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية اتجاء جمهورها لتحقيق صورة ذهنية إيجابية عن الوزارة وفي ادارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية.

العلاقات العامة: العلاقات العامة هي طريقة السلوك وأسلوب الإعلام والاتصال، يهدف إلى إقامة علاقات مفعمة بالثقة والمحافظة عليها، وتقوم هذه العلاقات على المعرفة والفهم المتبادل بين المؤسسة ذات الشخصية الاعتبارية التي تمارس وظائف وأنشطة، وبين الجماهير الداخلية والخارجية التي تتأثر بتلك الأنشطة والخدمات (محمد، 2019، ص22).

العلاقات العامة (إجرائياً): هي وظيفة اتصالية وإدارية يقوم بها جهاز العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية، تهدف لتحقيق الرضا والمنفعة المتبادلة بينها وبين الجمهور لبناء صورة جيدة للمؤسسة، وإدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية.

الإستراتيجية: يعنى فيها تحقيق الأهداف طويلة المدى بحيث تتطلب قرارات الإدارة العليا والتزامها. فهي تؤثر على إزدهار المنظمة على المدى الطويل يصل على الأقل خمس سنوات ولذلك هي لها توجه وطابع مستقبلي (حلايقة، 2015، ص12).

الإستراتيجية (إجرائياً): مجموعة الإجراءات والفعاليات والاساليب والقواعد التي تمارسها وزارة الداخلية، وهي علمية متكاملة الجوانب ملزمة التطبيق ملموسة النتائج محققة لأهداف الاستدامة وبشكل يحقق التفاعل بين تلك الاهداف ليصب نتاجه في وعاء التنمية المستدامة للوزارة.

الاتصال: كما أشار اللوزي (2010، ص125) إلى تعريف الاتصال كما وضعه خبراء الإدارة، "بأنه نشاط ذو اتجاهين يقوم به طرفا الاتصال (المرسل والمستقبل)، وهو هادف للتأثير في أحد الأطراف من خلال التغذية الراجعة وبذلك يساعد على تحقيق درجة عالية من التنسيق والتفاهم والتعاون بين الأطراف سواء كانوا أفراداً أو جماعات أو منظمات".

الاستراتيجية الاتصالية: أسلوب للمؤسسة تعمل من خلاله المحافظة على الرابطة الضيقة بين الاهداف والوسائل من ناحية والإمكانيات المتاحة من ناحية اخرى، وهو يدور بصفة خاصة حول كيفية تحديد وتسيير النشاطات التي اختارتها المؤسسة ك مجال للعمل (قار، 2018، ص66).

الاستراتيجية الاتصالية اجرائيا: هو الأسلوب الذي تعتمده دائرة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية للاتصال والتواصل في ادارة الازمات وغيرها، مع الجمهور الفلسطيني في الضفة الغربية.

إدارة الأزمات الأمنية: عملية إدارة فنية خاصة تقوم على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ويديرها مجموعة من الإداريين المنتقنين والمدربين تدريباً جيداً، ممن يتمتعون بمهارات وقدرات عالية، فضلاً عن الابتكار والإبداع في إدارة الأزمات الأمنية، والمقدرة على توقع الأزمة والتنبؤ بها، ومواجهتها قبل حدوثها وفي أثنائها وبعدها، من خلال تكاتف الجهود وتوظيف الخبرات والمعلومات والإمكانيات المتاحة، واتخاذ القرارات الرشيدة بهدف تقليل الخسائر إلى أدنى حد ممكن، وبأقل تكلفة ممكنة وأقل وقت (الحبسي، 2011).

وقد عرفها بعض الباحثين بأنها " العملية الادارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة، من خلال استشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للالزمات، وتعبئة الموارد والامكانيات المتاحة، لمنع الالزمات، او الاعداد للتعامل وإياها بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، وبما يحقق اقل قدر ممكن من الضرر للمنظمة وللبيئة وللعاملين، مع ضمان العودة الى الالوضاع الطبيعية في اسرع وقت، وبأقل تكلفة ممكنة، وأخيراً دراسة اسباب الالزمة، لاستخلاص النتائج ومنع حدوثها، او تحسين طرائق التعامل وإياها مستقبلاً، مع محاولة ابراز الفائدة الناتجة منها إلى اقصى حد ممكن (صالح 2010).

وزارة الداخلية: احدى المؤسسات الحكومية أنشأت مع قدوم السلطة الفلسطينية في العام (1994)، تقدم خدماتها للمواطنين فيما يتعلق بالأحوال الشخصية والجوازات والجمعيات وغيرها من الخدمات، وصدر بتاريخ 2002/6/27م مرسوم رئاسي رقم (12) لسنة 2002م، يقضي بإلحاق قوات الشرطة والأمن الوقائي والدفاع المدني بوزارة الداخلية، وهي مؤسسة وطنية سيادية، ذات مسؤولية أخلاقية واجتماعية وواجبات مدنية وأمنية، تساهم في تطوير مجتمع حر وديمقراطي في دولة فلسطينية مستقلة ذات سيادة، عن طريق توفير الأمن والأمان وفرض سيادة القانون، وإنشاء بنية أمنية مستقرة تحظى بالاحترام والدعم على الصعيد الوطني والإقليمي والدولي (وزارة الداخلية الفلسطينية: 2021).

الفصل الثاني

الإطار النظري

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

#### تمهيد:

من خلال هذا الفصل، تناول الباحث العديد من المتغيرات المرتبطة بالدراسة، ففي الجزء الأول من هذا الفصل تطرق الباحث لوزارة الداخلية، من حيث النشأة والمفهوم والخدمات التي تقدمها، والوحدات المكونة لها.

وفي الجزء الثاني من هذا الفصل تناول الباحث نظرية الدراسة (نظرية إدارة العلاقات) من خلال التعريف بها ومبادئها وفروضها وأبرز مؤسسيها.

أما الجزء الثالث فتناول الباحث العلاقات العامة من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والخصائص، وبالتالي دور العلاقات العامة في المؤسسة الأمنية، ليتم الانتقال بعدها إلى الإستراتيجية الاتصالية في الأجهزة الأمنية.

أما الجزء الأخير من هذا الفصل فتكون من الدراسات السابقة، حيث تم تقسيمها لدراسات عربية ودراسات أجنبية، وتم التعقيب على الدراسات السابقة.

#### وزارة الداخلية الفلسطينية:

#### نشأة وزارة الداخلية:

نشأت وزارة الداخلية منذ اليوم الأول لقيام السلطة الوطنية الفلسطينية سنة 1994م، وقد حظيت الوزارة باهتمام ورعاية القيادة السياسية باعتبارها واحدة من أهم الوزارات السيادية لدورها في توفير الأمن والأمان للمواطن الفلسطيني، وتقوم بتغييرات هامة وتسعى إلى تطوير قدرات جديدة في سبيل تنفيذ دورها، وتوفير خدمة أمنية أكثر شمولاً للجمهور الفلسطيني بانضمام جميع الأجهزة الأمنية تحت مسؤوليتها، بالإضافة إلى القيام بدورها الأساسي المتمثل بحماية ركائز الدولة الأساسية، وصون حقوق وحرريات المواطن، وضمان عيش الجمهور الفلسطيني بأمان وثقة، والتطلع نحو مستقبل واعد (وزارة الداخلية الفلسطينية: 2021).

وضعت وزارة الداخلية نصب عينها إعادة الاعتبار لمواطنيها من خلال إتباع أقصر الطرق لإنجاز المعاملات، حيث وضعت لذلك خطة البناء التنظيمي والهيكلية واستطاعت في زمن قياسي إيصال أيسر الخدمات المتعلقة بالشؤون الأمنية والمدنية التي تقدم الخدمة إلى المواطن الفلسطيني كإصدار جواز السفر الفلسطيني الذي وضع حد لمعاناة المواطن في المطارات والدول التي يقصدها، كما اهتمت الوزارة بتنظيم الحياة المدنية من خلال رعاية ومتابعة منظمات المجتمع المدني وقدمت مشاريع القوانين لتنظيم الحياة المدنية، أما من الناحية الفنية فقد أنشأت مديرية الحاسوب التي قامت بربط كافة مديريات الوزارة بشبكة حاسوب مركزية وفق أحدث النظم العالمية المستخدمة في هذا المجال (وزارة الداخلية الفلسطينية: 2021).

### تعريف وزارة الداخلية:

وزارة الداخلية الفلسطينية مؤسسة وطنية سيادية، ذات مسؤولية أخلاقية واجتماعية وواجبات مدنية وأمنية، تساهم في تطوير مجتمع حر وديمقراطي في دولة فلسطينية مستقلة ذات سيادة، عن طريق توفير الأمن والأمان وفرض سيادة القانون وإنشاء بنية أمنية مستقرة تحظى بالاحترام والدعم على الصعيد الوطني والإقليمي والدولي (وزارة الداخلية الفلسطينية: 2021).

### الأجهزة التابعة لوزارة الداخلية:

جهاز الشرطة: أسست وبنيت جهازاً شرطياً مدرباً ومؤهلاً في كافة العلوم الشرطية وافتتحت المدارس ومراكز التدريب وألحق عدد كبير من منتسبي الجهاز بدورات في الخارج وبالكلية الشرطية وزود الجهاز بأحدث المعدات.

جهاز الدفاع المدني: كما أنشئ جهاز الدفاع المدني كرديف لأذرع الداخلية ووضعت الخطط الكفيلة بنهوضه والتي مكنته من القيام بالواجبات الملقة على عاتقه .

جهاز الأمن الوقائي: أما جهاز الأمن الوقائي فقد أنشئ ضمن الخطة الأمنية العليا للسلطة الوطنية بهدف توفير الأمن والأمان للمواطن الفلسطيني وحماية مشروعه الوطني.

لقد سارت وزارة الداخلية كبقية الوزارات الفلسطينية بخطين متوازيين، خط البناء والتطوير وخط مواجهة سياسة إسرائيل العدوانية التي تعمدت في السنوات الأخيرة وقف عملية النهوض التي تنشدها المؤسسة الفلسطينية عموماً ووزارة الداخلية خصوصاً وذلك بإعاقه عملها من خلال الإجتياحات أو القصف وتدمير مقر الوزارات المدنية والأمنية مخالفين بذلك كل الاتفاقيات الموقعة وضاربين بعرض الحائط كافة القرارات الدولية.

تقوم الوزارة بالإشراف على حماية الحقوق والحريات العامة واحترامها وفق مبادئ القانون الدولي والتشريعات المحلية، وتساهم في تعزيز وترسيخ الهوية الوطنية الفلسطينية وصون حقوق وواجبات المواطن دون أي تمييز على أساس اللون أو الجنس أو الدين أو العرق أو المعتقد، فالجميع سواسية أمام القانون.

#### رسالة وزارة الداخلية:

تعزيز البيئة الآمنة والمستقرة التي تسهم بتحقيق الأمن والأمان للمواطن، والنهوض بعملية التنمية المستدامة من خلال تقديم الخدمات المتميزة والتي تسهم في حماية الهوية الفلسطينية أينما وجدوا ضمن بيئة عمل عصرية تحترم حقوق الإنسان، وتقوم على الشراكة مع المجتمع ومؤسساته.

#### قيم وزارة الداخلية:

تؤمن وزارة الداخلية بجملة من القيم التي أصبحت جزء من ثقافتها وسلوكيات موظفيها وتتمثل بالتالي:

"العدالة والمساواة، تكافؤ الفرص، المصادقية، الاحترام، الانضباط، الالتزام، والعمل بروح الفريق، الشراكة، الشفافية والنزاهة، وسيادة القانون".

## مكونات وزارة الداخلية

من أهم مكونات وزارة الداخلية وفق الهيكلية المعمول بها (أبو سنينة، 2017):

1. الإدارة العامة للجوازات والجنسية: وأهم مهامها إصدار جواز السفر للمواطن الفلسطيني الذي ساعد في التخفيف من معاناته في المطارات ودول العالم الخارجي.
2. الإدارة العامة للأحوال المدنية: تعنى بإصدار الهوية الفلسطينية للمواطن الفلسطيني، وتقديم كافة الخدمات التي يحتاجها المواطن من معاملات زواج وطلاق وتسجيل مواليد ووفيات.
3. الإدارة العامة للشؤون الإدارية: وأهم واجباتها الاهتمام بجميع شؤون العاملين من حيث دوامهم اليومي، والترقيات، والتنقلات، ومتابعة مشكلاتهم مع ديوان الموظفين العام.
4. الإدارة العامة للشؤون المالية: تعنى بالشؤون المالية مثل المدفوعات والنفقات وتأمين الاحتياجات الضرورية للوزارة.
5. الإدارة العامة للإقامات وشؤون الأجانب: تعنى بشؤون الأجانب والمغتربين من حيث تسهيل الإقامة لهم في البلاد وتمديدتها حسب الحاجة.
6. الإدارة العامة للحاسوب: من أهم إنجازاتها أنها قامت بربط كافة مديريات الوزارة بشبكة حاسوب مركزية، وتعمل على صيانتها وصيانة كافة الحواسيب الخاصة بالوزارة، وإصلاح أي عطل لضمان سير العمل بشكل جيد وسريع، وتقديم كافة الخدمات الإلكترونية اللازمة في هذا المجال.
7. الإدارة العامة للشؤون العامة: أهم مهامها متابعة شؤون الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني لضمان سير عملها بشكل يحقق الخدمة الأفضل للمواطن الفلسطيني.
8. الإدارة العامة للشؤون السياسية: تعنى بشؤون الأحزاب السياسية المتواجدة في الأراضي الفلسطينية، ومتابعة أمورها.
9. الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام: من أهم مهامها تنسيق علاقات الوزارة مع جمهورها الداخلي والخارجي، لتظهر بأفضل صورة وتعزيز ولاء العاملين فيها.
10. الإدارة العامة للشؤون القانونية: مهمتها متابعة كافة الأعمال القانونية، وتقديم الاستشارات، ومتابعة الدعاوى القضائية ورفع الشكاوى، ومتابعة كافة الأمور القانونية داخل الوزارة.

## ومن أهم الوحدات:

1. وحدة العلاقات العربية والدولية
2. وحدة حقوق الإنسان
3. وحدة النوع الاجتماعي
4. وحدة الرقابة والتفتيش
5. وحدة التخطيط

بالإضافة إلى مديريات وزارة الداخلية المنتشرة في جميع محافظات الضفة الغربية ومقر وزارة الداخلية في مدينة رام الله، حيث تقوم بتقديم الخدمة للمواطن الفلسطيني فيما يتعلق بكافة مناحي حياته بشكل سريع (وحدة التخطيط والتطوير الإستراتيجي، وزارة الداخلية، 2021).

## نظرية ادارة العلاقات:

اول من صاغ نظرية إدارة العلاقات العامة هو فيرغسون Ferguson (1984)، حيث أوضحت أنه من خلال التأكيد على العلاقات بدلاً من المنظمة أو جمهور المنظمة أو عملية الاتصال، سيكون من الممكن دراسة أهمية هذه العلاقات، وبالتالي يمكن للباحثين بعد ذلك اكتساب نظرة ثاقبة حول السمات المختلفة للعلاقات بين المنظمة وجمهورها، وكذلك قياس تأثير هذه العلاقات على المواقف والسلوك تجاه المنظمة، وقد زادت الدراسات الأكاديمية التي تركز على فهم العلاقات بين المنظمة والجمهور بشكل كبير، فمن خلال التركيز على العلاقة كوحدة تحليل، يجادل بعض علماء العلاقات العامة بأن مساهمة العلاقات العامة لا تتعلق فقط بالتخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الاتصالات التي تهدف إلى التأثير والإعلام والحصول على التعليقات من أصحاب المصلحة الرئيسيين، في حين أن إدارة تطوير استراتيجيات الاتصال وتنفيذ المخرجات جزء لا يتجزأ من العلاقات العامة، فإن نظرية إدارة العلاقات ترى أن جوهر العلاقات العامة هو بناء علاقات متبادلة المنفعة مع الجمهور يمكن أن تعزز أو تعوق فرص المنظمة لتحقيق أهدافها (Chandler، 2014).

يرى بويي ( BOIE 2012)، بأنه من أجل أن تكون العلاقات العامة ذات قيمة وأهمية داخل المنظمة، يجب أن يكون ممارسو العلاقات العامة قادرين على إثبات أن جهودهم تركز في تحقيق الوصول إلى أهداف هذه المنظمات من خلال البناء على المدى الطويل لعلاقات قوية مع الجمهور الإستراتيجي، وبالتالي يجب على أي منظمة التواصل مع الجمهور بكافة أصنافه، خاصة تلك الحكومية والتي لها تأثير مباشر بحياة الناس. فمجرد عمل المنظمات لا يكفي للتأثير على الجمهور المستهدف، فمن الضروري أن يدرك الجمهور أيضاً أعمال وتصرفات المنظمة. وبالتالي، يجب أن يكون للمنظمات تواصل فعال وثابت مع جماهيرهم، وتم تعريف إدارة العلاقات على أنها وظيفة الإدارة التي تستخدم الاتصال الاستراتيجي.

تتبنى نظرية العلاقات العامة الافتراض غير المعلن بأن سلوكيات المنظمة تستند إلى الإدراك وليس على آليات الانفعالات، على سبيل المثال، عادة ما يأخذ التواصل في الأزمات نظرة عقلانية للمنظمة وعملها من خلال اتخاذ الافتراضات التي تكون كالتالي: المنظمة تدير الأزمات بشكل استراتيجي، والمنظمة تفكر بعقلانية ويمكن الحفاظ على هذه العقلانية طوال الأزمات. وبالتالي فالعلاقات العامة، التي يعتبر الاتصال بالأزمات جزءاً منها، هي شكل من أشكال إدارة الاتصال مع التركيز على السيطرة. يعمل كل من النهجين الوظيفي والإيجابي للعلاقات العامة على افتراض أن العلاقات العامة تتكون من عمليات إستراتيجية تشمل التحسين المخطط واتخاذ القرار والرقابة والحوكمة، ويبدو أن نظرية العلاقات العامة تفترض عموماً، مع بعض الاستثناءات كما هو الحال في المجال الفرعي للاتصال بالأزمات، أن الجمهور غالباً ما يتصرف على أساس الإدراك وليس العواطف (Ning، 2019).

في هذه النظرية، يتم تعريف العلاقات العامة على أنها: الإدارة الأخلاقية والفعالة للعلاقات بين المنظمة والجمهور، مركزة مع مرور الوقت على المصالح المشتركة والأهداف المشتركة لدعم المنفعة المتبادلة، وتقوم نظرية ادارة العلاقات العامة على ما يلي (Schoen، 2005):

- الاعتراف بالدور المركزي للعلاقة مع الجمهور في العلاقات العامة.
- إعادة صياغة دور العلاقات العامة كوظيفة إدارية.

- تحديد مكونات وأنواع العلاقة بين المنظمة والجمهور، وارتباطهم بالمواقف العامة، والتصورات، والمعرفة، والسلوك، حيث تعتبر العلاقة إستراتيجية للقياس لدى العلاقات العامة.
- بناء إستراتيجية العلاقة بين المؤسسة والعامة على أسس عملية.

وبالتالي في جوهرها تركز ادارة العلاقات على الحفاظ على جودة العلاقة داخل المؤسسة كهدف اساسي للاتصال. وببساطة تنجم جودة العلاقات عن التركيز على التواصل الذي يسعى الى تحقيق نتائج طويلة الاجل وليس مخرجات قصيرة الاجل. ويقر هذا النهج أيضاً بأن المنظمة وجمهورها قد حددوا توقعات من بعضهم البعض توقعات اذا لم يتم الوفاء بها أو اذا كانت غير متجانسة تماماً فقد تعرض هذه العلاقة الحساسة بينهما للخطر.

ومفهوم إدارة العلاقات هو الأساس لتغيير كبير في تصور العلاقات وممارستها. يتم استبدال العلاقات العامة التقليدية بمفهوم أن العلاقات العامة هي إدارة العلاقة بين المنظمة ومجموعات أصحاب المصلحة المتفاعلة. على الأقل جزء من سبب تزايد شعبية العلاقة هي أن الإدارة تقدم حلولاً للعديد من التحديات التي تواجه الجمهور، وبالتالي توثيق العلاقة ما بين المنظمة والجمهور الخارجي، وبالتالي تحتفظ إدارة العلاقات بتوطيد العلاقات بين المنظمة وأصحاب المصلحة، خاصة عندما تكون المصالح المشتركة والأهداف المشتركة، وعلاوة على ذلك، فإن النموذج العلائقي يدعم تحديد التغيير السلوكي الحقيقي (John A. Ledingham، 2018).

وعليه فإن إدارة العلاقات في مجال العلاقات العامة تعني بشكل متبادل العلاقات المفيدة بين المنظمات وجمهورها بحيث تم تطويرها وصيانتها وتوسيعها بمرور الوقت. حيث توافق المختصين في مجال العلاقات العامة على أن العلاقات - سواء كانت شخصية أو مهنية - تتميز بمجموعة من التوقعات لدى طرفي العلاقة بشأن سلوك كل منهما المستمدة من طبيعة العلاقة بين الأطراف، ومشاركة جميع الاطراف في عملية صنع القرار بحيث يستجيب الطرفان للتواصل من بعضهما البعض بشكل مباشر، بحيث تتخرب أطراف العلاقة في الأنشطة التي تجعل العلاقة أكثر قوة ومثانة بين المؤسسة والجمهور، وبالتالي الاستعداد للانفتاح وسماع الآراء بين طرفي العلاقة، وعليه تبذل أطراف العلاقة جهداً لطمأنة الأطراف الأخرى بأن مخاوفهم مشروعة وإظهار الالتزام بالعلاقة،

ومن ثم المشاركة في المهام بحيث تعمل المنظمات والجمهور معاً للتعامل في مواجهة الأزمات والمشاكل (Chandler، 2014).

وبما ان النظرية تركز على العلاقة ما بين المنظمة والجمهور الداخلي والخارجي، فمن خلال تلك النظرية سيتم فحص كيف يتم بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية في الوزارة ومدى تأثير العلاقة ما بين الوزارة والجمهور الداخلي على فحوى تلك الاستراتيجية وبالتالي مدى التواصل ما بين اطراف العلاقة عند بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية في الوزارة، ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة من خلال عملية التواصل بين الاطراف، ومدى مشاركة الجمهور الخارجي في بناء تلك الاستراتيجية.

### العلاقات العامة:

يعد علم العلاقات العامة من العلوم الحديثة نسبياً، حيث اصبح يثير اهتمام المؤسسات والهيئات والمنظمات الحكومية والخاصة، وتعتبر العلاقات العامة في البلاد العربية من الموضوعات التي لم تلق الاهتمام الكافي من البحث، على الرغم من اهميتها وضرورتها للمؤسسات أي كان نشاطها. ان وظيفة العلاقات العامة في المؤسسات هي احدى الوظائف المستحدثة ولم تأخذ شكلاً كاملاً كوظيفة إدارية إلا في العصر الحديث.

وظهرت الحاجة إلى وظيفة العلاقات العامة في كافة المؤسسات والهيئات من خلال الدور الهام الذي تقوم به في خلق علاقة وطيدة مع الجمهور الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى نموها كمفهوم اداري وعمل مؤسسي مرتبط بمجموعة من العلوم الاجتماعية الحديثة، كعلم الادارة، وعلم النفس، وغيرها من العلوم السلوكية التي تقوم على دراسة السلوك البشري ووسائل التأثير فيه، سواء على صعيد التعزيز او التعديل او التغيير، من خلال استخدام أساليب الإقناع والإستimalات وغيرها، من وسائل التأثير المشروعة.

لذلك تحتاج العلاقات العامة إلى أنشطة وجهود منظمة ومستمرة من قبل ممارسيها، الذين تتوفر فيهم الإمكانيات والادوات والوسائل التي تمكنهم من قيام مهامهم وأداء وظائفهم على اكمل وجه.

وبهذا احتلت العلاقات العامة مكانة خاصة داخل الهيكل التنظيمي في كافة ادارات المؤسسات والمنظمات الحكومية والخاصة، حيث لم تعد ترفاً وحكراً كما كان في الماضي، بل اصبحت ضرورة تعكس حصيلة اداء المؤسسة وعكس صورتها الايجابية وكسب ثقة جماهيرها.

تعود وظيفة العلاقات العامة الى مئات السنين قبل الميلاد، حيث وجد حينها منشورات هادفة للمزارعين في بلاد الرافدين، تخبرهم حول ما يجب او ما لا يجب زراعته من محاصيل واوقات زراعتها وسقيها وحصادها، بأسلوب واضح ومبسط، كذلك استخدمت أمم قديمة هذه الوظيفة الادارية الاتصالية في ادارة شؤونها كالأشوريين والبابليين والمصريين، من خلال النقوش والتمائيل والصور كأدوات اتصال، لإيصال رسالة توعوية محددة، تهتم بشؤونهم الحياتية والدينية والاقتصادية، على الرغم من ان العلاقات الحديثة ولدت مع مطلع القرن العشرين، فإنها كنشاط اعلامي وجهود تبذل للإقناع واعتناق افكار معينة وجدت في المجتمعات البدائية وتطورت مع تطور تلك المجتمعات (البطريق، 2017، ص22).

### مفهوم العلاقات العامة:

ان اختلاف وجهات النظر من باحث إلى آخر قد تحول دون الوصول إلى تعريف شامل وجامع للعلاقات العامة، إلا أن هذه التعريفات تتفق في جوهرها على ضرورة تحقيق المصالح المشتركة بين المؤسسة وجماهيرها.

فقد عرفت جمعية العلاقات العامة الدولية (IPEA) العلاقات العامة: على أنها وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة، والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد، وذلك من خلال قياس الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياساتها أو أنشطتها، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط (الجنابي، 2015، ص40).

وهي كذلك الوظيفة الاتصالية القائمة على تقييم اتجاهات وميول الجمهور، وتحديد سياسات وإجراءات الفرد أو المنظمة وزيادة الفهم المتبادل والتواصل البناء بين الطرفين من خلال استخدام الإعلام الشامل المخطط وبما يحقق أهداف ومصالح الطرفين (القاسمي، 2016، ص32).

ويعرفها معهد العلاقات البريطاني بأنها : "الجهود الادارية المخططة والمتواصلة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم بين المؤسسة وجمهورها" (عاطف، 2010، ص16).

أو "وظيفة من وظائف العملية الادارية المتمثلة بتقويم الاتجاهات العامة للإدارة نحو الآخرين، وموقف الآخرين من الاساليب الادارية والسياسات التي تضعها المؤسسة، حيث ان هذه الوظيفة تستكمل وظائف الادارة الخاصة بالتخطيط والتنظيم والتوصية والرقابة لبرامج العمل اللازمة لتفهم الجمهور المستهدف" (المزاهره، 2015، ص31).

كما عرضت مجلة العلاقات العامة الامريكية تعريفاً شائعاً للعلاقات العامة وهو: "ان العلاقات العامة وظيفة ادارية تقييم اتجاهات الجمهور، وتحقيق تناسق سياسات وتصرفات الفرد او التنظيم مع الصحة العامة، وتضع وتنفذ برامج عمل للفوز بثقة الجمهور وتقبله للمؤسسة" (العدوي، 2011، ص20).

ويعرف آخرون العلاقات العامة في ابسط معانيها بانها اقامة علاقات حسنة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي مبنية على التفاهم والثقة المتبادلة، وانها عملية مستمرة ودائمة فما دام هناك جمهور من المستفيدين من المنظمات، وما دامت المنظمات تتعامل مع بعضها البعض وكذلك مع جمهور آخر من الموردين والموزعين وغيرها، تصبح العلاقات العامة ضرورة يومية ملحة (المولى، 2019، ص26).

رغم كثرة التعريفات التي قدمت للعلاقات العامة من جانب الدارسين او الممارسين او من جانب الهيئات المهتمة بالعلاقات العامة فان هناك سمات مشتركة بين التعريفات رغم اختلاف الاسلوب او التفاصيل بين تعريف وآخر وتحدد هذه السمات المشتركة على النحو التالي:

1- ان العلاقات العامة عملية طويلة المدى ودائمة ومستمرة تستهدف في المقام الاول لمفهومها اعطاء الجماهير نوعية أي هيئة أكبر كم من المعلومات الصحيحة حول موضوع معين او قضية معينة.

2- تستهدف العلاقات العامة اقناع الجماهير النوعية او تعديل آرائها وسلوكها تجاه موضوع معين او قضية معينة.

3- تهدف العلاقات العامة إلى احداث قدر من التكيف او التوافق بين مواقف واتجاهات وسياسات هيئة معينة، ومواقف واتجاهات وآراء الجماهير النوعية التي ترتبط مصالحها العامة معها، والعكس صحيح وجميعها مترابطة ومتعاونة، وهذه الاركان الثلاثة للمفهوم العلمي من العلاقات العامة من اعلام واقناع وتكيف هي بمثابة الاطار العام الذي يحكم كل التعريفات التي اطلقت على العلاقات العامة كعلم تطبيقي في الوضع العلمي الذي تستطيع منه ان تكسب قدراً كبيراً من الثبات واليقين والوضوح (سعيد، 2017، ص24).

ويعد مفهوم العلاقات العامة ثابتاً لا يختلف باختلاف الانظمة السياسية او التجارية او الاجتماعية، الا ان درجة الاعتماد عليها يتفاوت بناءً على أهمية وحاجة المنظمة لها داخل اطار المجتمعات الانسانية، كما ان طبيعة العلاقات العامة كعملية مستمرة تتكون من اربع مراحل اساسية تبدأ بالبحث وجمع المعلومات ثم التخطيط ثم تنفيذ البرامج وصولاً إلى النقيوم (يوسف، 2019، ص2).

### أهمية العلاقات العامة:

يفرض عصر المعلومات الذي نعيشه اليوم علينا ان نتعامل مع حقائق الامور كما هي وان على المنظمات ان تهتم بالعلاقات العامة بوصفها تمثل حلقة الوصل بين المنظمة وجماهيرها وان تعمل على الاستخدام الافضل لقنوات العلاقات العامة والاستفادة من التطور المذهل للاتصال واساليبه

وما اضافته ثورة التكنولوجيا المعاصرة من اجهزة ومعدات الكترونية واقمار اصطناعية يمكن من خلاله اقامة اقوى الروابط وايضا الحصول على ادق المعلومات ونقل احدث الاخبار في لحظة وقوعها (التويجري، 2010، ص17).

ان نمو المجتمع الانساني جاوز كل توقع فهو لا يزال يتقدم في النمو والانتساع على درجات متفاوتة من مكان لآخر، نتيجة ذلك النمو تشابكت مصالح الناس وتعقدت صلاتهم واختلفت ميولهم وتنوعت اهتماماتهم حتى اصبح كل راغب في التأثير في الناس سواء لغرض تجاري او جانب ثقافي او واجب انساني ان يصل الى مقصده بخطة محكمة مدروسة من شأنها ان تبلغ الرسالة المرجوة وتؤتي الثمرة المنشودة.

وقد احتلت العلاقات العامة مكانتها داخل الهيكل التنظيمي في ادارة العديد من المنظمات والمؤسسات الحديثة، وعلى الرغم من تفاوت الاهتمام بها داخل المنظمات الا انه اصبح من المسلم به ان الحاجة للعلاقات العامة حاجة ملحة، وان الاتفاق على انشطتها وتنفيذ برمجها لا يعد ترفاً بل له مبرراته الموضوعية، وقد انعكس الادراك المتزايد لأهمية العلاقات العامة في شكل الادارات المتخصصة في الهيئات والمنظمات والتي تقوم بأداء مهام العلاقات العامة واصبحت العلاقات العامة اليوم تمد يد المساعدة للعديد من المؤسسات في المجتمع المعاصر كالإدارات الحكومية، والاتحادات التجارية، وجماعات اصحاب الاعمال، والجامعات والمدارس، والمؤسسات التطوعية، والمستشفيات والهيئات الدينية (الطيفة، 2017، ص30).

كما وتظهر اهمية العلاقات العامة في انها تؤدي وظيفة مهمة وحيوية للإدارة العامة، اذ اصبح من واجب الاداريين ان يخبروا الجماهير بسياساتهم، لقياس نبض الرأي العام قبل هذه السياسات، كما تتضح اهمية العلاقات العامة في مجال المنظمات الحكومية حيث تقوم بدور مهم في تحسين العلاقة بين الحكومة او الوزارة والجمهور، وعن طريقها ينمو الشعور بالمسؤولية لدى المواطنين، وبالتالي تحويلهم إلى جمهور ايجابي متعاون مع الحكومة (المومني، 2019، ص43).

اصبحت العلاقات العامة وظيفة من وظائف الادارة التي كانت فيما مضى تقتصر على التنظيم وتحديد المسؤولية والاشراف، فالالاتجاه السائد حالياً يؤمن بأن العلاقات العامة لها دور فعال في

الادارة لا يمكن اغفاله واهماله او اعتباره نشاطاً ثانوياً لها، واصبح من واجب المسؤولين الاداريين ان يعرفوا الجماهير بسياساتهم وان يعملوا على اقناع الجماهير بوجهة نظر مؤسساتهم (حمد، 2019، ص32).

فإن تلبية رغبات الجماهير والعدالة والمساواة تعطي مردوداً اساسياً وهو شعور الفرد بالمسؤولية والاخلاص والتضحية في العمل انطلاقاً من إيمانه بوجود جهاز حكومي يرعى مصالح الجمهور بشكل موضوعي هادف يؤدي إلى تقوية الوطن ويجعله وحدة واحدة.

لم يتفق بعد حول قيمة العلاقات العامة وأهميتها حيث يذهب البعض إلى أن العلاقات العامة تؤكد على الانطباع الذي يخلقه العمل الطيب اكثر من تأكيدها على قيمة العمل نفسه بل إن العلاقات العامة تسلب الفرد حريته الخاصة، وذلك بتحكمها بعقل الجمهور، وينظر المهتمون بالعلاقات العامة إلى أن تطورها ونموها يرتبط أشد الارتباط بتطور المجتمع ونموه بمعنى أن العلاقات العامة تستطيع أن تعكس مدى تقدمها لأنها لا تمثل عملاً سياسياً فقط بل تتضمن بالإضافة إلى ذلك عملاً اقتصادياً وثقافياً (حمد، 2019، ص33).

والجدير بالذكر أن العلاقات العامة باتت تشكل وظيفة ادارية تمتزج بها كافة عناصر وأركان المؤسسة بكافة مكوناتها، وتعنى بتحسين اداء المؤسسة باستمرار، بما ينعكس على ناتجها النهائي، والاكثر اهمية من ذلك أن العلاقات العامة تشكل قاعدة علمية ومعرفية تستند اليها الادارة العليا في كافة قراراتها وخصوصاً القرارات التي تتعلق باستهداف مجتمعات جديدة، وتحسين جودتها بما يتلائم مع متطلبات الأفراد جميعاً، وبما يواكب العصر الحديث وبما فيه من تطورات مختلفة (الفنجري، 2020، ص25).

ونجد أن للعلاقات العامة وظيفة اساسية من وظائف الادارة لهذا فإن لها اهمية خاصة، وتبرز تلك الالهية في النقاط التالية (المولى، 2019، ص19-20):

1- ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات من اجل ارضاء المستهلك واشباع رغباته، وكذلك من اجل كسبه والحفاظ عليه، ومن هنا بدأت هذه المؤسسات في التفكير في اقامة علاقات طيبة

مع جماهيرها لكسب تأييدها والعمل على خلق صورة ذهنية او انطباع جيد عنها بالمقارنة مع المؤسسات الاخرى، وأدى هذا الى تزايد الاهتمام بالعلاقات العامة.

2- بازدياد الوعي الثقافي لدى فئات المجتمع المختلفة ازداد طلب تلك الفئات للمعلومات الصحيحة والصادقة والشفافة والتفسيرات والايضاحات المتعلقة بالقرارات والسياسات التي تتخذها او تتبعها المنشآت.

3- لا تستطع أي مؤسسة أن تحيا وحدها منفردة مستقلة، إننا نعيش الآن في عهد الاعتمادية المتبادلة او التبعية بين المؤسسات وبين الافراد وبين المنشآت، ويعتمد الافراد على المؤسسات في اشباع رغباتهم، وتعتمد المؤسسات في وجودها على الأفراد، ليس للعمل فقط بل أيضاً لشراء واستخدام منتجاتهم، وإن العلاقات بين المنظمة ونقابات الاعمال مثال آخر لتلك الاعتمادية المتبادلة وهذه الاعتمادية المتبادلة القوية ادت إلى الاهتمام بالعلاقات العامة كوظيفة ادارية.

4- وتبرز اهمية العلاقات العامة في أنها الوسيلة الفعالة لاطلاع الجماهير على أهداف المنظمة، وأوجه نشاطها وشرح سياساتها وكسب تأييد الرأي العام وثقته واحترامه، وذلك عن طريق إمداده من خلال العلاقات العامة بالمعلومات والبيانات والحقائق.

5- تلعب العلاقات العامة دوراً مساعداً ورئيسياً في الترويج لمنتجات المنظمة من سلع وخدمات، من خلال الانشطة والبرامج الاعلامية والثقافية، مثل اقامة المعارض والمساهمة في تمويل بعض الانشطة في المجتمع المحلي وتساعد هذه الانشطة المختلفة في الترويج لإسم المؤسسة وتكوين انطباع جيد عنها اضافة إلى زيادة المبيعات وإقبال الافراد على منتجاتها.

وقد نمت العلاقات العامة كمفهوم اداري وعمل مؤسسي سريعاً في الخمسين عاماً الماضية، نتيجة التطورات المتعددة في المجتمع الحديث، والقوة المتزايدة لتأثير الرأي العام، واصبحت العلاقات بين الافراد والمنظمة احد اهم مقومات تطورها ونموها، وبالتالي فإن اهمية العلاقات العامة للمجتمع والهيئات والمنظمات تتمثل بما يلي (الشمري، 2016، ص18-19):

- 1- تهيئة الرأي العام لتقبل افكار وآراء جديدة، وايجاد جمهور مؤيد، ويساند الهيئات والتنظيمات والمؤسسات بما يقوي الروابط بين هذه الهيئات والجمهور.
- 2- غرس ودعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير، مما يساعد المجتمع على مواجهة العقبات التي تحول دون تحقيق التنمية والاستقرار.
- 3- توضح بحوث العلاقات العامة للهيئات والتنظيمات والمؤسسات الاتجاهات الحقيقية للجمهور، وكذلك رغباتهم واحتياجاتهم، بما يسهم بوضع خطط وسياسات مناسبة.
- 4- تقديم خدمات انسانية متنوعة للجمهور، بما يكفل تحقيق الرعاية الاجتماعية والرعاية التامة، ويهيئ اسباب الحياة الكريمة للعاملين بالهيئات وبث روح الطمأنينة في نفوسهم.
- 5- تحقيق التكيف الانساني اللازم بين الاجهزة والهيئات والجماهير، الذي يرسخ الوظيفة الاجتماعية لهذه المنظمة او الهيئة.

كما وبرزت اهمية العلاقات العامة في ظل الانظمة الوطنية كوسيلة لإحداث تغيير علمي مستمر في المجتمع من اجل سعادة ورفاهية الجماهير وتحقيق طموحاته نحو حياة افضل، وهنا تصبح تلبية رغبات الجماهير وسيادة القيم والعدالة والمساواة يعطي مردوداً اساسياً وهو شعور الفرد بالمسؤولية والتضحية في العمل انطلاقاً من الايمان بوجود جهاز حكومي يرفع المصالح بشكل موضوعي هادف وهذا يؤدي إلى تقوية كيان الوطن كوحدة متلائمة. وتزداد اهمية العلاقات العامة في المؤسسات العامة التي تعمل في ظل المجتمع الحقيقي فهي ضرورية لأي مؤسسة سواء كانت هذه المؤسسة حكومية ام تجارية ام اجتماعية فلا يمكن لأي مؤسسة من المؤسسات ان تعمل دون ضمان التفاهم المتبادل بينها وبين الجمهور او بين العاملين في المؤسسة نفسها، فإن التفاهم المتبادل يعد عاملاً اساسياً من عوامل النجاح في كل هذه الحالات، وبذلك فإن اهمية العلاقات

العامة بحاجة إلى تأكيدها وكما أنها لم تعد موضع جدل أو نقاش في عالم مترابط مع بعضه البعض بالعلاقات المتداخلة والاتصالات السريعة في الوقت نفسه إلى بعض الازمات المتكررة والمواجهات الصراعات (أبوه، 2019، ص42).

وقد ظهرت الحاجة إلى العلاقات العامة على أثر التغيير الكبير الذي حدث في المجتمعات الحديثة، فقد تميز المجتمع الحديث بتغييرات واسعة في شكله وتكوينه من النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ولعل اهم هذه التغييرات الاتي (أبوه، 2019، ص43-44):

- ازدياداً كبيراً في قوة ونفوذ الرأي العام خاصة في المجتمعات الديمقراطية، وهذا التطور في تزايد مستمر من عام إلى آخر، فحتى تستمر الحكومات في الحكم لابد أن تبذل محاولات لكسب ود الجماهير، وتأييدها للحكومة، وثقته فيها ومحبته عامل اساسي لنجاح الحكومة، وتحاول الحكومة في تكوين رأي عام سليم واعي عن طريق الاخبار الصادقة الهادفة إلى تعليم الجمهور الطرق السلمية للحصول على الخدمات التي تؤديها الاجهزة الحكومية.

- توسع حجم المؤسسات الصناعية والتجارية وازدياد التنافس بينها اصبح وجود الشركات الضخمة يزيد من حجم التجهيزات الآلية الكبيرة التي يعمل بها آلاف العمال وتنتج إنتاجاً ضخماً من السلع، وتتعامل مع الملايين من البشر في بقاع العالم المختلفة؛ فهذه من مظاهر المجتمع الحديث، وهذه التغييرات في حجم المؤسسات جعلتها في حاجة ماسة إلى أن تحقق اتصالات سليمة بهذه الأعداد الكبيرة من الجماهير المختلفة، وأن تنظم برنامجاً وترسم خطاً تسير على ضوئها في مجال العلاقات العامة.

- تطورت وسائل الاعلام والنشر تطوراً ضخماً، نتيجة للتقدم الفكري والفني والتقني الكبير، فهناك تطور تقني في الطباعة واخراج الصحف والمجلات كما ظهرت وسائل اعلام لم تكن معروفة فيما مضى كالأفلام السينمائية وغيرها..، مما سهل من مهمة العلاقات العامة في الاتصال بالجماهير المختلفة.

## أهداف العلاقات العامة:

تستطيع أجهزة العلاقات العامة أن تحدد لنفسها جملة من الاهداف تساعد فيها المجتمع على مواجهة التحديات الاقتصادية والسياسية والادارية والاجتماعية ومن المعروف أن العلاقات العامة تسعى إلى اقامة علاقات طيبة مبنية على الثقة المتبادلة بين المؤسسة والعاملين فيها من جهة وبين المتعاملين معها من جهة ثانية، والعمل باستمرار على توازن هذه العلاقات بحيث تخدم كلا الطرفين ورغم أن الاهداف يمكن أن تكون متباينة حسب طبيعة المؤسسة والوسائل واساليب التطبيق.

وتهدف العلاقات العامة إلى تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة سواء في المؤسسات الصغيرة او الكبيرة فجميعها تهدف إلى بناء صورة ذهنية جيدة عنها، فالسمعة الطيبة هي اهم الركائز الاساسية التي يقوم عليها نجاح المؤسسة، وهي ما يحدد قياس مدى نجاحها او فشلها، بالإضافة إلى أن العلاقات العامة تسعى إلى كسب تأييد الجمهور الداخلي، لأن نجاح أي مؤسسة يبدأ من داخلها أي في الحصول على تأييد وانتماء جمهورها الداخلي من خلال توفير الاستقرار الوظيفي لهم وانصافهم وتوفير جميع حقوقهم، كما أن من المهم السعي إلى كسب ثقة الجمهور الخارجي والذي يعتبر من اهم اهداف أنشطة العلاقات العامة، وذلك من خلال تدعيم العلاقات مع هذا الجمهور والعمل على ارضائه بما يحقق مصلحة الطرفين (مزاهرة، 2015).

وتسعى العلاقات العامة ممثلة بأنشطتها المختلفة إلى تحقيق جملة من الاهداف، وفيما يلي عرض لتلك الاهداف على سبيل الذكر لا الحصر، ومنها (الفنجري، 2020، ص26-27):

1- الارتقاء بمستوى ثقة العملاء بالمؤسسة بكافة انشطتها وبما تقدمه من منتجات وصناعات مختلفة.

2- توفير الدعم الكامل لأي من سياسات المؤسسة وتوفير قاعدة اتصالية سليمة تؤدي إلى تقبل العملاء لتلك السياسات.

3- تعزيز اشكال التفاهم المشترك بين المؤسسة والعملاء.

4- التعرف على آراء العملاء واتجاهاتهم، وجمع المعلومات الممكنة حول تلك الاتجاهات، والتنبؤ بمتطلباتهم المستقبلية، والاستجابة لها.

5- محاولة جمع كافة المعلومات الممكنة التي يمكن ان تتخذ كقاعدة معرفية متكاملة تعمل على مساندة الادارة في عملية صنع واتخاذ القرارات المختلفة.

6- العمل بشكل واسع النطاق، لجمع جميع الجماهير والمجتمعات المستهدفة ضمن نطاق نشاط العلاقات العامة، وتحويلهم إلى عملاء مباشرين للمؤسسة.

7- السعي إلى جعل المؤسسة رائدة في مجالها ونشاطاتها، والارتقاء بمستوى وضعها التنافسي.

فيما يرى دقنه أن اهداف العلاقات العامة تتمثل بما يلي (دقنه، 2021، ص27):

- تعريف جماهير المنظمة بأهدافها وسياساتها ومنتجاتها من السلع والخدمات.
  - اعطاء فكرة للإدارة عن اتجاهات جماهير المنظمة وآرائها.
  - المساهمة في القضاء على المشاكل الداخلية في المنظمة والتي تؤدي إلى عرقلة العمل فيها(من خلال وضع برامج للعلاقات العامة بعد تحسين العلاقات مع الجماهير الداخلية)
  - الحصول على تأييد الجماهير ورضاها عن نشاطات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها.
  - تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا في اتخاذ القرارات المناسبة ووضع السياسات السليمة.
- إن الهدف الاساسي الذي تدور حوله كافة أنشطة العلاقات العامة هو تكوين صورة ايجابية ومحبة للمنظمة لدى الجماهير، وهناك اهداف اخرى للعلاقات العامة، ويمكن تحديد تلك الاهداف فيما يلي (فراج، 2020، ص66):

1- مساعدة ادارة المبيعات على زيادة مبيعات المنظمة، من خلال تحسين خدماتها للجمهور لدعم سُمعتها.

2- جعل جمهور المنشأة متقهماً لخططها وسياساتها وخلق الانطباع المناسب والجيد عن المنظمة لذلك الجمهور، وبالتالي نيل رضا المجتمع واعتراف الرأي العام.

3- تقديم النصح للمنظمة عند وضع سياستها، حتى تراعي فيها اتجاهات الرأي العام بين الجماهير المتصلة بالمنظمة، والاستفادة من ملاحظات الجماهير، والاخذ بها لضمان رفع نجاح مستوى تلك السياسات.

4- مواجهة الازمات أو الطوارئ التي قد تتعرض لها الادارة والمنظمة، ومساعدتها على تجاوز تلك المواقف والازمات بأقل خسارة ممكنة.

5- استخدام الاساليب العلمية المتطورة في مجال العلاقات العامة وتطبيقها مثل الاستقصاءات وإتباع أسلوب المعاينة لمعرفة رأي جمهور المنظمة، وذلك من اجل تحقيق اهداف الإدارة.

ويمكن تقسيم اهداف العلاقات العامة إلى هدفين اساسيين (برقاوي، 2021، ص49):

1- اهداف طويلة الامد: وهي بناء صورة المؤسسة وسمعتها، ودعم الآراء الجيدة لدى جمهورها وتكوين الانطباعات الحسنة.

2- الاهداف قصيرة المدى: وهذه الاهداف تشمل التسويق للمؤسسة من اجل الصعود بها بين الاسواق التنافسية، والترويج لخدمات المنظمة وبيعها لزيادة المبيعات، واقامة العلاقات الجيدة بين المؤسسة والجمهور والمحافظة عليه، وتعزيز ثقة الجمهور الخارجي بالمؤسسة، ورفع معنويات العاملين داخل المؤسسة من اجل تشجيعهم على العمل بهدف تحقيق الكفاءة الانتاجية العالية، وادارة الازمات التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة والتصدي لها، بالإضافة إلى الأهداف المتعلقة بالمجتمع ودعمها للقيم والعادات والتقاليد الايجابية.

وهناك عدة اهداف اخرى للعلاقات العامة (الشمري، 2016، ص24):

- تنمية الوعي بقيمة واهمية العلاقات العامة.
- نشر مفهوم العلاقات العامة ومبادئها.
- وضع دستور وقواعد لآداب مهنة العلاقات العامة يلتزم بها الاعضاء في معاملاتهم.

- تدعيم مقومات التربية الروحية والفكرية لتكوين جيل ينهض بتبعات مرحلة الانطلاق على امثل وجه.
  - تشجيع الابحاث والدراسات العلمية والثقافية للعلاقات العامة وتقديم المعونات المادية والمعنوية لهم.
  - بحث وتدعيم الطرق التي تجعل وسائل الاعلام دعامة للتوجيه القومي ودعوة للإصلاح والبناء.
  - تحري الصعوبات التي تحول دون انطلاق النشاط العلمي للعلاقات العامة ومسايرته لمقتضيات مرحلة الانطلاق.
  - العمل على رفع المستوى الفكري والثقافي لكل العاملين في جميع وسائل العلاقات العامة.
  - دراسة الوسائل الكفيلة بنشر الثقافة وإذاعة تاريخنا العربي على حقيقته الصادقة.
- والهدف الاسمى للعلاقات العامة والذي تلتقي حوله في اهدافها الاخرى هو تحقيق الانسجام والتوافق في المجتمع الحديث الذي تعتبره التغيرات السريعة في نظم الحكم والسياسة والمخترعات العلمية والمستحدثات الجديدة التي غيره وجه التاريخ والعلاقات الدولية والاجتماعية فاذا لم يتكيف الافراد مع هذه النظم الجديدة والمخترعات الحديثة فإنهم يعيشون كالغرباء او الضاربين في بيداء مجهولة فالمدينة الحديثة خلقت التخصص ووجدت المؤسسات والهيئات المعقدة المسؤولة عن توثيق اواصر المجتمع حتى لا تتنافر قطاعاته المختلفة او تتصارع من اجل الدمج العاجل والاستقلال دون اعتبار للصالح العام (أبوه، 2019، ص47).
- وتهدف العلاقات العامة إلى تحقيق عدة أهداف من أهمها (عثمان، 2016، ص23):
1. إقامة علاقات طيبة وزيادة فرص الفهم المتبادل بين المؤسسة و جماهيرها.
  2. أهمية توفر المناخ الصحي الذي يجب على العلاقات العامة نشره بين جميع جماهيرها تحقيقا للمصلحة العامة.

3. وتسعى العلاقات العامة لمساعدة الإدارات الأخرى وذلك يربط جميع الجهود بالأهداف الرئيسية للمؤسسة.

4. تهدف العلاقات العامة إلى رفع الكفاءة والوصول إلى أعلى مستوى للإنجاز بتوفير العوامل المادية والمعنوية وزيادة الأرباح وتحقيق أفضل معدلات للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وذلك بوضع برامج لترقية بيئة العمل، وجلب أحدث الأدوات والأجهزة التي تساعد على تحسين الأداء وإعادة تنظيم الأعمال الإدارية والتوسع الأفقي للمؤسسة.

5. كما تهدف أيضا إلى تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية ومساعدة الجميع على تحمل المسؤولية، في رسم السياسة العامة للمنظمة وحل مشكلاتها التي توجهها.

### وظائف العلاقات العامة:

تهدف العلاقات العامة إلى تحقيق التفاهم بين المؤسسات والهيئات المختلفة وبين الجماهير المتصلة بها مستخدمة في ذلك الأدوات والوسائل المستمرة لتحقيق ذلك، وقد حددت وظائف العلاقات العامة بأنها البحث وجمع المعلومات وتحديد الخطط وخطوات التنفيذ وإعلان الجماهير بسياسة الإدارة وايضا دراسة وتقييم اتجاهات الجمهور وقياس الرأي العام قياساً علمياً دقيقاً (كامل، 2019).

ويمكن تحديد الوظائف الأساسية للعلاقات العامة في ما يلي (دقنة، 2021، ص28):

أولاً: البحث: ويعني القيام بالدراسات المتصلة بقياس اتجاهات الرأي العام بين كل من الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة.

ثانياً: التخطيط: وهو الاسلوب العلمي المنظم لرسم خطة العلاقات العامة بالمؤسسة، ويتطلب ذلك تصميم البرامج الاعلامية المناسبة من حيث التوقيت وتوزيع الاختصاصات والمسؤوليات على الخبراء وتحديد الميزانية تحديداً دقيقاً.

ثالثاً: التنسيق: هو العمل على الاتصال بالمسؤولين في داخل وخارج المؤسسة والاتصال بالمؤسسات والافراد اصحاب الصلة.

رابعاً: الإدارة: وهي تعني تقديم الخدمات لسائر الإدارات والأقسام، ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجمهور، فهي تساعد إدارة المؤسسة في اختيار الموظفين والعمال وتساوم في تدريبهم وترقيتهم.

خامساً: الإنتاج: وهذه الوظيفة يتصل بها عدد كبير من الأعمال الهامة المرتبطة بالإعلام والنشر، مثل اعداد النشرات والكتيبات والاعلانات وتنظيم الزيارات للمؤسسة.

### وسائل اتصالات العلاقات العامة:

تقسم وسائل الاتصالات بين المؤسسة والجمهور المستهدف، إلى قسمين؛ وهما وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي للمؤسسة، ووسائل الاتصال بالجمهور الخارجي للمؤسسة.

وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي للمؤسسة:

تتعدد وسائل الاتصال بين المؤسسة وجمهورها على الصعيد الداخلي، وفيما يلي بيان اهم تلك الوسائل (الفنجري، 2020، ص 29-30):

- الاتصالات الشخصية ضمن البيئة الداخلية للمؤسسة، والتي تتم بين كافة العاملين والموظفين من مختلف المستويات الادارية في المؤسسة.
- اجراء الاتصالات في البيئة الداخلية ضمن اللجان المشتركة بين اعضاء الادارة من جهة، وممثلي مجموعات العاملين في المؤسسة من جهة اخرى.
- الاتصال من خلال الطرق المكتوبة في المجالات والصحف.
- التواصل بين الادارة وموظفيها كافة من خلال الألواح المكتوبة والموضوعة في اماكن عمل العاملين والموظفين.
- اجراء اجتماعات دورية بين الادارة العليا للمؤسسة والموظفين من مستويات ادارية ادنى بما في ذلك الادارة الوسطى والتشغيلية بكافة عامليها.

- البريد الذي يحتوي على الرسائل المكتوبة سواء المراسلات الورقية او الالكترونية بالإضافة إلى اجراء زيارات ادارية إلى اماكن العمل.
- وضع اساس للمراسلات وتبادل الآراء او تعليق المعلومات على المنصة الالكترونية للمؤسسة، بما في ذلك المواقع الاخبارية والاعلامية لمؤسسة، والمحاضرات والخطابات الالكترونية.

#### وسائل الاتصال بالجمهور الخارجي للمؤسسة:

تتطوي وسائل الاتصال مع الجمهور الخارجي على عدة وسائل ابرزها كل مما يلي (الفنجري، 2020، ص30-31):

- المقابلات الشخصية بين اعضاء دائرة العلاقات العامة والجمهور المستهدف.
- ما تصدره المؤسسة من اعلانات ومعلومات في الصحف والمجلات.
- استخدام وسائل الاعلام المختلفة كالإعلانات المتلفزة.
- المؤتمرات الصحفية والاعلامية التي تجريها ادارة المؤسسة وتبث عبر وسائل الاعلام المختلفة.
- اجراء المؤسسة ممثلة بدائرة العلاقات العامة بتوزيع بطاقات دعوة لبعض الفئات من العملاء لحضور مناسبات تقييم أداء المؤسسة وتُصدره للمجتمع.
- رسائل الهاتف المحمول، والرسائل الالكترونية عبر البريد الالكتروني، واستخدام منصات تابعة للمؤسسة، بالإضافة إلى المواقع الالكترونية الاعلانية والاعلامية وخلاف ذلك من وسائل خارجية مختلفة.

#### خصائص العلاقات العامة:

تتميز العلاقات العامة بمجموعة من الخصائص نذكر أهمها:

- يمكن وصف العلاقات العامة ضمن معاملة الجماهير بثقتهم و تأييدهم فهي فن تطبيقي هادف.

- ترمي العلاقات العامة إلى الانسجام الاجتماعي.
- العلاقات العامة ليست مجرد نشر أو دعاية وإنما هي عملية توافق وإقناع بين المؤسسة وجمهورها، بواسطة الإعلام الحقيقي المقترن بالأفعال الجيدة.
- العلاقات العامة الطيبة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية: الأداء الجيد + الإعلام الصادق = علاقات عامة طيبة.
- إن العلاقات العامة تعتمد في نشاطها على الصدق والحقيقة والأمانة من خلال الاتصال والفهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها.
- الإقناع في العلاقات العامة يعتمد على الأساليب العلمية في التأثير فهو يستعين بالحقائق والأرقام والوقائع في توضيح أهداف المؤسسة للجماهير.
- تعمل العلاقات العامة على تكوين الرأي العام اتجاه المؤسسة ونشاطها.
- إن العلاقات العامة يجب أن تضع مصالح الجمهور إلى جانب مصلحة المؤسسة، لأن ذلك من المتطلبات الأساسية لتقييم علاقات عامة سلمية وبناءة (الدليمي، 2013، ص52).

ويرى (الصيرفي، 2005)، أن أهم خصائص العلاقات العامة تتمثل بالآتي:

- 1- العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية الأهمية، بل تشكل عنصراً أساسياً في أنشطة المنشآت فهي ضرورية يفرضها المجتمع الحديث.
- 2- القصدية فالعلاقات العامة نشاط مخطط مرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد واسلوب معين مختار.
- 3- تركز العلاقات العامة على حقيقة أن الانسان اجتماعي بطبيعته، وكذلك المؤسسات فهي لا تستطيع أن تعيش في عزلة عن المجتمع، ولذلك يعتبر الانسان محور اهتمامها.
- 4- العلاقات العامة ليست نوعاً من الخيال، وليست وظيفة للدفاع عن اخطاء المنظمة، وإنما الصورة الذهنية الايجابية التي تبنيها بالأداء الطيب أولاً، والاعلام الجيد عنها بعد ذلك.

- 5- العلاقات العامة نشاط موقوت، بمعنى اختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين من برامج العلاقات العامة امر ضروري وحيوي لنجاح هذا البرنامج.
- 6- تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا والسعي للحصول على موافقة الجماهير، بأسلوب التأثير الصاعد والهابط من اجل إحداث التوافق والتكيف والتعاون.
- 7- تركز العلاقات العامة على التخطيط القائم على الملاحظة العملية وطرق البحث العلمي.
- 8- الشمولية فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر، بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية وكافة المؤسسات.

#### ركائز العلاقات العامة:

- هناك عدة ركائز التي تقوم عليها العلاقات العامة والتي تساعد على نجاحها في اداء رسالتها وتحقيق اهدافها، ويمكن الاشارة اليها في الاتي (صلاح الدين، 2018، ص669-670):
- 1- الدينامكية والحيوية تقوم على التفاعل بين القائمين بالعلاقات العامة في المنظمات المؤثرة وبين الزبائن المتأثرة، فالمنظمات يجب ان تتصف بالفاعلية الايجابية.
  - 2- العلاقات العامة يتسع نشاطها حتى يمكنها أن تعمل في جميع المجالات ولا تقتصر على انواع معينة فقط فهي توجد في مجال الصناعة والتجارة والإدارة والتعليم والصحة..الخ، وتشمل القطاعين العام والخاص وحتى المختلطة.
  - 3- تركز العلاقات العامة على مبادئ اخلاقية تقوم على اساس من الثقة والاحترام المتبادل بين الطرفين، ويجب أن تبتعد العلاقات العامة في برامجها عن الغش والتضليل والدعاية المزيفة والخداع.
  - 4- تتميز العلاقات العامة على التركيز في الجانب الانساني فيها.

5- تقوم العلاقات العامة على مبدأ هام وهو ضرورة تناسب البرامج مع الظروف لمقابلة حاجات المجتمع ومهمة اخصائي العلاقات العامة هي دراسة انسب الاساليب التي يكون لها فعل مناسب.

6- تقوم العلاقات العامة على فلسفة واضحة هي احترام رأي العملاء فالإيمان بقوة العملاء واهميته تعتبر الدعامة الاساسية لكافة برامج العلاقات العامة.

### دور العلاقات العامة في النهوض بالمؤسسة:

يتمثل هذا الدور في (الجنابي، 2015، ص49):

1. تقصي الحقائق: لتحقيق صورة بينية جيدة تقوم بعض المؤسسات بتقصي الحقائق حول مؤسسات أخرى لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف التي تميز عمل المؤسسات الأخرى المنافسة.

2. التخطيط والبرمجة: انطلاقاً من النتائج التي توصلت إليها إدارة العلاقات العامة من خلال عملية تقصي الحقائق، يقع التخطيط والبرمجة للمؤسسة من خلال وضع خطط متوسطة وطويلة المدى؛ لمحاولة ترويج صورة ذهنية جيدة للمؤسسة تكون مغايرة لصورة المؤسسات المنافسة.

3. الاتصال والتنفيذ: لنجاح عملية التخطيط "الخطة المتوسطة وطويلة المدى" تقوم إدارات العلاقات العامة بتوظيف مجموعة من الوسائل الاتصالية بحسب المدة الزمنية التي تستغرقها الخطة، ومن هذه الوسائل الاجتماعية والمؤتمرات واللقاءات.

## العوامل التي أوجدت الحاجة إلى العلاقات العامة:

هناك العديد من العوامل التي لعبت دوراً في الحاجة إلى وجود العلاقات العامة ولعل أبرز تلك العوامل هي (محمد، 2019، ص32):

1. ظهور الأنظمة الديمقراطية الحديثة خلقت الاهتمام بتحليل ودراسة الرأي العام كقوة مؤثرة للتعرف على الآراء في القضايا والمشكلات.
2. تنوع أنماط المستهلكين وتعدد علاقات العمل بين العامل ورب العمل إقتضى العمل على كسب تأثير الجماهير.
3. تطوير وسائل الاتصال الجماهيري ساهم في تقريب المسافات بين بقاع العالم حتى أصبح العالم بمثابة قرية إعلامية، مما جذب العلاقات العامة إلى أن تساهم في الحرص على كسب تأييد الرأي العام. نمو الجماعات المهنية والتنظيمات ساعد على تصحيح اتجاهات الرأي العام وأصبح قوة يعتد بها.

## دور العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية:

إن طبيعة عمل المؤسسة الأمنية لا يتمتع عادة بالقبول والود الذي تتمتع به أي مؤسسة أخرى لأن رجل الأمن هو التجسيد الفعلي للسلطة، التي تظهر أمام الأفراد في صورة الأوامر والنواهي التي تحد من رغباتهم وأهوائهم، لذلك تعتمد المؤسسة الأمنية على تعاون المواطن وتفهمه في أداء مهامها في أحسن الظروف. ولما كانت العلاقات العامة هي الجهاز المسؤول في تفعيل هذا التعاون وبناء خطوط متبادلة من الاتصال والفهم بينهما، كان لا بد من الاستفادة من هذا الدور البناء في ترسيخ صورة إيجابية في أذهان المواطنين عن المؤسسة الأمنية ورجل الأمن كوسيلة لتحقيق تعاون حقيقي يساهم في رفع مستوى الأداء الأمني (مزيان، 2019، ص243).

## أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية:

تبرز أهمية المسؤولية التي تنهض بها العلاقات العامة في المؤسسة الأمنية من خلال الدور الحيوي جداً الذي تؤديه في تحقيق أمن المجتمع، وكذا الدور التعاوني المهم الذي تمارسه الجماهير

في إقرار الأمن ومكافحة الانحراف والجريمة والوقاية منهما، إذ تحتل العلاقات العامة هنا موقع الوسيط بينهما، فإن كانت المؤسسة الأمنية تهدف إلى نشر رسالتها المتمثلة في تحقيق أمن المجتمع وحمايته عن طريق تأييد الجماهير وتعاونها، والجماهير في الوقت نفسه يهتمها بالدرجة الأولى العيش تحت مظلة الأمن والاستقرار، فإن العلاقات العامة تعمل على تحقيق هذه الأهداف والغايات للطرفين، وعلى هذا الأساس تزداد الحاجة الملحة للمؤسسة الأمنية إلى جهاز للعلاقات العامة تفوق حاجة كل الأجهزة الأخرى أ. (مزيان، 2019، ص 245).

ويعد العمل في صفوف الشرطة من أشرف الوظائف في الدولة لأن من أهم واجبات الشرطي التعبير عن سيادة الدولة وبسط نفوذها وسلطتها في البلاد، والتعبير كذلك عن روح القانون وخدمة المواطن وحماية حقوقه، ومع ذلك نلاحظ أن نسبة الانخراط في سلك الشرطة وتركها هي نسبة ترتفع تدريجياً.

وهذا الواقع يتناقض مع المفهوم التنموي في الإدارة الذي يتحدث عن توظيف أفضل المتقدمين للخدمة، والعمل على بقائهم في الإدارة وكذلك العمل على تنمية قدراتهم الوظيفية والسلوكية (أحمد، 2006، ص 84).

وفقاً للشعار الذي تتبناه وزارات الداخلية في الوطن العربي (الشرطة في خدمة الشعب) الذي تسعى لتحقيقه ويأتي نشاط العلاقات العامة وأهدافها متفقاً مع هذه السياسة، فالعلاقات العامة تستهدف الجمهور نفسه الذي تتعامل معه وتستهدفه المؤسسات الشرطية في إطار وزارة الداخلية، ويمكن تلخيص مهام العلاقات العامة بوزارة الداخلية في الآتي (أحمد، 2006، ص 84، 85):

- نشر الوعي والثقافة الأمنية بين أفراد الجمهور للحد من الحوادث والمهددات الأمنية.
- تشجيع الصحفيين والإذاعيين على نشر الأخبار والتحقيقات الخاصة بها.
- تصميم ونشر الملصقات واللوحات التي تبرز قيمة ورسالة الشرطة في المجتمع.
- إنتاج الأفلام الثقافية والتدريبية التي تعكس أنشطة وخدمات الشرطة.
- شرح القوانين الخاصة بوزارة الداخلية لأفراد المجتمع.

– الإسهام في البرامج الاجتماعية والثقافية التي تنمي الروح المعنوية للجمهور الداخلي بوزارة الداخلية.

– تقديم المساعدات والرعاية الصحية والاجتماعية للأفراد العاملين في الوزارة.

– التنسيق مع الوزارات الأخرى خاصة وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي في إطار نشر الوعي الأمني عبر إدراج جرعات ثقافية أمنية ضمن خططها.

فالسطة العليا في الدولة بحاجة ماسة إلى بناء قوتين مهمتين هما قوة الأمن العام والقوة العسكرية، والعمل على الدعاية والترويج لهما ومطالبتهما بإنشاء إدارات متخصصة في العلاقات العامة لزرع ثقة المواطنين فيهما والحصول على دعم الجمهور لممارساتهما.

وعمل العلاقات العامة بالأجهزة الأمنية مبني على (التواصل بالإعلام والإقناع والتكيف لكسب التأييد العام لأنشطة الأجهزة الأمنية وتحسين الصورة الذهنية لدى الجمهور المتعامل مع هذه الأجهزة).

لذا فالعلاقات العامة بالأجهزة الأمنية لا تقوم على فرض مبادئ وأساليب خاصة في التعامل وإنما تهدف إلى كسب احترام الرأي العام ومسايرته ومعرفة جميع السبل لتبصير الجمهور وتوضيح الحقائق له فيتحقق بذلك الترابط بين طرفي العلاقة (أحمد، 2006، ص119).

متطلبات العلاقات العامة في المؤسسة الأمنية ومحدداتها:

تحتاج إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الأمنية إلى العناصر التالية أ.(مزيان، 2019، ص 245، 246):

1- الاتصال التفاعلي بينها وبين الأجهزة الإعلامية والجمهور المستهدف وتدعيم هذا التفاعل بإجراء بحوث للرأي العام، والمعرفة بالأساليب والنظريات العلمية التي تسهم في تشكيله.

2- القدرة على التخطيط وتعلم المهارات الإدارية والاتصالية واكتساب مهارات التنسيق مع الآخرين.

3- ضرورة تبعية إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الأمنية إلى مستوى الإدارة العليا حتى تأتي برامجها متفقة مع سياسات المؤسسة.

4- الالتزام بالمصداقية والشفافية والقيم الأخلاقية العالية.

**أهداف العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية هي (أبو العينين، 2015، ص 14):**

1. التوعية والإرشاد والإعلام: أي إعلام المواطن بأوجه النشاط الحكومي بغرض خلق المواطن الواعي والمشارك والمساهم برأيه ورضاه عن نشاط حكومته.
2. كسب رضا الجمهور وتأييد سياسته: وهذا يحتاج إلى حملات إعلامية توضيحية للشرح والاستئناس بأراء الجمهور قبل إقرار الخطة أو السياسة والتي تساهم في قبولها عند وضعها.
3. معرفة الرأي العام فيما يختص بتقييمه لمستوى الأداء العام للخدمات والعمل على تلبية طلباته قدر الإمكان على أن لا تتعارض تلك الطلبات مع المصالح العامة للدولة.
4. دحض الشائعات والحملات المغرضة بإبراز الحقائق والمكاشفة.
5. الاهتمام بشؤون موظفيها وتهيئة الظروف المناسبة والصحية للعمل لهم ومراعاة العلاقات الإنسانية والاجتماعية.

#### **الإستراتيجية الاتصالية:**

تعتبر القيادة هي قيادة الرؤية الإستراتيجية في مستوى الإدارة العليا أو المدراء ، وتُشكل القرارات الإستراتيجية جوهر هذه القيادة، إضافة إلى أن الدور الأساسي للقيادة هو إدخال التغيرات الجذرية استجابة لتغير توقعات المجتمع، وذلك يتطلب النجاح في كسب تعاون جميع أصحاب المصالح مع هذه التغيرات، فالمنظمات لا يمكن أن تتطور إلا إذا توافرت قيادات ذات رؤية إستراتيجية واضحة ودقيقة تستشرف المستقبل، وتعمل على تحقيق الأداء المؤسسي والنهوض بها وتطوير عملها، هذا وللقيادة الإستراتيجية دور فاعل في تطوير المنظمات، لتحقيق أهدافها، ومنحها القدرة التي تكفل لها

البقاء والتطور والنمو، والتكيف مع الأحداث والمتغيرات البيئية المعاصرة، من خلال قدرتها على التأثير، ومرونتها الفائقة في التعامل مع الأحداث (رحيمة، 2012).

### مفهوم الاستراتيجية الاتصالية:

تعرف الإستراتيجية الاتصالية على أنها "مجموعة من القرارات الهامة حول الأهداف الاتصالية التي يجب الوصول إليها، والوسائل المطبقة من أجل تحقيقها وهي تحتوي على أشكال الاتصال في المؤسسة فكل اتصال يوجه للجمهور المتلقي رسالة مختلفة لأنه غير متجانس، ويمكن أن يمتد عمر الإستراتيجية الاتصالية من ثلاث سنوات إلى خمس بحيث تدعمها المنظمة أو المؤسسة لتحقيق أهدافها" (نوال، 2017، ص61).

وهناك من عرّفها على أنها: هي مجمل الخطط والبرامج التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار من أجل تحقيق الوصول إلى التطلعات الراهنة والمستقبلية التي تعبر عن فلسفة المؤسسة بالاعتماد على الإجراء الفعلي والتقني والاستراتيجي الذي تقوم به إدارتها من أجل بعث رسالة وألويات المؤسسة والتي تهدف لتحقيق وفرض مكانتها (شعبان، 2019، ص33).

### أهمية الإستراتيجية الاتصالية:

يرى شعبان (2019) أن للإستراتيجية الاتصالية أهمية كبيرة يمكن تلخيص تلك الأهمية في النقاط الآتية:

- تحقيق أفضل انجاز من خلال معرفة اتجاهات المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبيا.
- تعطي الخطة الإستراتيجية أهداف وتوجيهات واضحة للمستقبل.
- التعرف على العوامل الخارجية والداخلية المؤدية إلى إحداث تغييرات مهمة في المنظمة.
- تساعد الإستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في اتخاذ القرارات، وتساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية.

- تمكن الخطة الإستراتيجية متخذي القرار من تحقيق الاتصال الكفاء، أو التنسيق والتكامل والتفاعل مع كافة فعاليات المنظمة.

- إضافة إلى أن التخطيط الاستراتيجي الناجح هو بحد ذاته من الأعمال الإدارية الكفؤة.

### عناصر إستراتيجية الاتصال:

تعد مرحلة الإعداد من أبرز مراحل بناء أية استراتيجية اتصالية، حيث تقوم على تحديد الاهداف والجمهور المستهدف من عملية الاتصال ومن ثم اعداد الرسالة الاتصالية، تليها وضع الخطة الاتصالية وتحديد الموارد البشرية التي ستقوم على عائقها تنفيذ الخطة الاتصالية، اضافة الى تحديد الجدول الزمني والميزانية. ويمكن تناول تلك العناصر بشيء من التوضيح (مبروك، 2013، سبتي، 2009، الشاورة، 2013، قبائلي، 2007، نوال، 2017) :

### تحديد الأهداف :

تتبع أهداف استراتيجية الاتصال بشكل مباشر من الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وتترجم النظرة الاستراتيجية لمسؤولي المؤسسة.

### تحديد الجمهور المستهدف:

من أبرز عناصر استراتيجية الاتصال هو تحديد الجمهور الذي تستهدفه هذه الاستراتيجية، وهم عادة الفئة التي تكون اكثر من غيرها مرتبطة ارتباط مباشر بتلك المؤسسة. وهم عادة يتكونون من فئتين: الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي.

### اعداد رسالة المؤسسة:

من خلال نشر قيم ورؤية ورسالة المؤسسة، وطبيعة نشاطها، وهي عملية تحتاج لبعض الوقت كونها تبين الركائز الأساسية للاستراتيجية الاتصالية.

### تحديد الوسائل الاتصالية:

وهي من أبرز عناصر العملية الاتصالية، وهو يقوم بنقل الرسالة وما تحويه من معلومات من المرسل الى المستقبل بطريقة واضحة ومفهومة.

### وضع الخطة الاتصالية:

وهي تطبيق مبدأ التخطيط بالاعتماد على بعض الأساليب المجربة، وهي من نهج الإدارة انطلاقاً من وضع الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة. او احد اقسامها (الموارد البشرية، التمويل، الرقابة).

### تحديد الموارد البشرية:

ان تحديد تلك المجموعة (اداريين وفنيين وعمال) المطلوبة هي حجر الزاوية في تنفيذ المهام اللازمة لانجاز أهداف الخطة الموضوعية.

### تحديد الجدول الزمني:

الجدول الزمني هو عبارة عن الموارد والأهداف والسياسات والإجراءات والقواعد والمهام والخطوات الواجب القيام بها خلال فترة زمنية معينة وينتهي بانتهاء الفترة التي تغطيها، ويمكن ان تحدد على سنتين أو خمس سنوات.

### تحديد الميزانية:

ميزانية الاتصال تتمثل في مجموعة التدابير المناسبة لتحقيق الأهداف الثابتة للاتصال، وهناك عدة طرق لتحديد ميزانية الاتصال في المؤسسة من أهمها: الاستناد على ميزانية العام الماضي وتكلفتها، بالاستناد على الأهداف الموضوعية وتكلفة تنفيذها، المقارنة مع ميزانيات المنافسين.

## أنواع الإستراتيجية الاتصالية:

قدم رولر أربع إستراتيجيات اتصالية يمكن لممارسي الاتصال استخدامها أو استخدام بعضها في الممارسات اليومية وفقاً للمواقف التي يواجهونها وهي (عواطف، 2015، ص47):

### إستراتيجية الإعلام :

يكون الاتصال وفقاً لهذه الاستراتيجية في اتجاه واحد، وفي الوقت نفسه يعبر المضمون الاتصالي عن رؤى المنظمة، يحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد، ويتم في هذه الإستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين رأي واتخاذ القرارات ومن أمثلة ذلك البيانات الصحفية ومطبوعات المنظمة.

### إستراتيجية الإقناع:

تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجماهير، فيحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، وتعد هذه الاستراتيجية الاتصالية هي الأساسية في كل من الإعلان والدعاية، تستخدم في اتصالات المنظمة عندما تسعى إلى خلق قاعدة للعلاقات مع جمهورها الداخلي والخارجي حيث تسعى من خلالها إلى التغيير المقصود في معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين.

### إستراتيجية بناء الإجماع:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المنظمة والعاملين فيها، أو بينها وبين بيئتها الخارجية وعادة ما تطبق هذه الإستراتيجية عندما يكون هناك تعارض في المصالح بين أطراف يعتمد كل منها في وجوده على الطرف الآخر، فعلى سبيل المثال تعتمد المنظمات في وجودها على الجماهير الأساسية في بيئتها الخارجية وعادة ما يكون هناك تعارض بين مصالح المنظمة من جانب، ومصالح تلك الجماهير من جانب آخر.

## إستراتيجية الحوار:

تجمع إستراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين، وهي المضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجمهور، فيحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، تتضمن هذه الإستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المنظمة وأخذ رأيه في القضايا المختلفة بعين الاعتبار، فيتم إشراك الجمهور في عملية صنع القرار، لذلك تسمى إستراتيجية التسيير حيث تعمل المنظمة على تسهيل إشراك الجمهور وتفاعله في صنع سياستها، وتحرص في الوقت نفسه على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية (عواطف، 2015، ص47).

من خلال ما سبق وبعد توضيح عناصر الاستراتيجية الاتصالية وانواعها، يتبين للباحث بأن تلك العناصر تطبق بشكل سليم في صياغة وبناء عناصر الاستراتيجية الاتصالية، فمن خلال مقابلة المسؤولين في وزارة الداخلية والأجهزة الأمنية لاستطلاع آرائهم حول الاستراتيجية الاتصالية تبين أن خطوات بنائها يتم وفق ما تم ذكره أعلاه.

أما فيما يتعلق بأنواع الاستراتيجيات الاتصالية، فلو اطلعنا على استراتيجية الاعلام فهي مطبقة في الإستراتيجية الاتصالية للأجهزة الأمنية حيث يتم توضيح الأهداف والقيم والرسالة لعملها من خلال توجيه تلك الرسائل للجمهور.

وفيما يخص استراتيجية الاقناع تقوم العلاقات العامة بالأجهزة الأمنية باستطلاع ودراسة آراء الجمهور حول عمل تلك الأجهزة.

## إستراتيجية الاتصال الأمنية:

على المستوى الفلسطيني فقد تبين وجود استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة الأمنية وأن هذه الخطة الاستراتيجية معمول بها منذ أعوام داخل وزارة الداخلية الفلسطينية. وتكون الاستراتيجية الاتصالية الأمنية مكتوبة ومعتمدة من قبل وزارة الداخلية الفلسطينية ومتفق عليها من قبل مدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية، كما أنها موجودة ضمن الخطة الاستراتيجية الوطنية لقوى

الأمن، وأن هذه الاستراتيجية تخلق وتوجه اعتماداً على المتغيرات والتطورات البارزة في الساحة الفلسطينية (مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية، 2021).

وتعتمد دوائر العلاقات العامة داخل المؤسسات الأمنية في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية على الاحتياجات والأهداف والتطلعات الخاصة بها، بالإضافة إلى اعتمادها على الخطة الاستراتيجية العامة لقوى الأمن لضمان وحدة هذه الخطط والتوافق فيما بينها مما يسهل عملية تنفيذها والاستفادة منها، وأن بناء هذه الاستراتيجية يتم وفق مهام ووظائف ورسالة موحدة ووفق التخطيط المشترك والشراكة الحقيقية، بالإضافة إلى بنائها وفق العمل المشترك بين العلاقات العامة للأجهزة الأمنية (مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية، 2021).

ويتم اشراك دوائر العلاقات العامة في الإدارات المركزية في بناء الخطة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية، وذلك من خلال مجموعة من اللقاءات الدورية بين الأجهزة الأمنية والمحددة بالعلاقات العامة لتبادل الخبرات واتخاذ الإجراءات الضرورية، وأن دوائر العلاقات العامة هي جزء أساسي في بناء الاستراتيجية وذلك من خلال اللجنة العليا للعلاقات العامة والإعلام، وأن الأجهزة الأمنية هي الذراع المسؤول عن تنفيذ هذه الخطة مما يعني ضرورة اشراكهم لضمان ملائمة خططها مع ما سيتم تنفيذه على أرض الواقع (مدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية).

وينطوي تحت وزارة الداخلية قوى الأمن الداخلي المتمثلة في أجهزة الأمن الوقائي والشرطة والضابطة الجمركية والدفاع المدني والتوجيه السياسي وبالتالي هي جزء أصيل من هذه الاستراتيجية، ويظهر دورها البارز من خلال التكامل والتشابك مع كافة قوى الأمن الأخرى وذلك بالاهتمام والدعم المتواصل وتقديم الدعم المادي واللوجستي بهدف بناء وتنفيذ هذه الاستراتيجية على أكمل وجه، وكذلك وجود دور اتصالي بارز لدائرة العلاقات العامة في وزارة الداخلية يعتمد على بناء شراكة حقيقية في بناء الخطط العملية المشتركة ما بين الأقسام واللجان المتعددة والمرتبطة بدوائر العلاقات العامة والإعلام، وأن دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية يظهر من خلال التنسيق والتواصل ما بين الأجهزة المختلفة والجهات الدولية المانحة والداعمة لها (ممثلي ومدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية، 2021).

وتتم الشراكة في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية فقط مع الجهات الحكومية والدوائر التابعة للأجهزة الامنية، اما على صعيد الشراكة مع المؤسسات خارج القطاع الحكومي فلا توجد.

ومن أهم معالم الاستراتيجية الاتصالية الأمنية تقوم على صياغة رسالة إعلامية موحدة للمؤسسة الأمنية، وبناء شراكة مع مختلف مكونات المجتمع لإبراز دور المؤسسة الأمنية بكافة أذرعها، وأن هذه المعالم تظهر من خلال توحيد الخطاب الإعلامي في المؤسسة الأمنية وتعميق العلاقة مع الجمهور، كما تظهر هذه المعالم من خلال رؤية ورسالة وأهداف توضح من أجل الوصول إلى توحيد الرسالة الإعلامية الأمنية الموجة للجمهور، وأن الاستراتيجية الأمنية الاتصالية تقوم على العقيدة الأمنية للمؤسسة الأمنية الفلسطينية والتي تقوم على حماية المصالح الحقيقية للشعب الفلسطيني، بالإضافة إلى بناء شراكات مختلفة مع الجهات المستهدفة وتنفيذ برامج تحقق الأهداف الاستراتيجية.

#### استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في الإستراتيجية الاتصالية الأمنية :

يتم تحديث الاستراتيجية الاتصالية الأمنية باستمرار وذلك وفق التطورات الميدانية من خلال الاعتماد على التغذية العكسية، حيث يتم اشراك العديد من الخبراء والمحللين والمطلعين في هذه المواضيع للاستفادة من آرائهم وتوجهاتهم، وأن تحديث هذه الاستراتيجية مرتبطة بالتطور العلمي والتكنولوجي القائم، وهذا ما ظهر بصورة واضحة عند اعتماد هذه الاستراتيجية على وسائل التواصل الاجتماعي بهدف التواصل مع الجمهور واستخدام التقنيات الحديثة في ذلك، وأن هذه الاستراتيجية يتم مراجعتها في بداية كل عام للتأكد من ملائمة الأنشطة والخطط الفرعية مع أهدافها وخططها العامة وتقييم مراحل تنفيذها ومراجعتها لضمان عدم وجود أخطاء او مشاكل فيها، فيما أشار أحد المبحوثين إلى أن هذه الاستراتيجية لا يتم تحديثها (مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية، 2021).

ويتم استخدام مجموعة من الأدوات والأساليب في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية، حيث يتم التركيز في الوقت الحاضر على الأساليب الحديثة والتقنية التي تعتمد على وسائل التواصل الاجتماعي (نائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية، 2021).

## الدراسات السابقة:

### مقدمة:

قام الباحث باستعراض بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الإستراتيجية الاتصالية والعلاقات العامة، وتم تقسيم تلك الدراسات إلى جزأين: الجزء الأول شمل الدراسات العربية، والجزء الثاني شمل الدراسات الأجنبية، وقد تم ترتيب الدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم:

### أولاً: الدراسات العربية:

دراسة الكوع، والهندي (2020): مدى اعتماد الشرطة الفلسطينية على الأسلوب الإقناعي في مضامينها الاتصالية المنشورة من خلال الفيس بوك الهادفة لتعزيز السلم الأهلي ومكافحة الجريمة دراسة تحليلية في إطار النماذج الأربعة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى اعتماد مؤسسة الشرطة الفلسطينية على أسلوب الاتصال الإقناعي في تعزيز السلم الأهلي ومكافحة الجريمة. ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على تحليل محتوى صفحة الفيس بوك التابعة للشرطة الفلسطينية، خلال الفترة الممتدة من 1 تشرين أول/أكتوبر 2019 إلى 30 تشرين ثاني/نوفمبر 2019، وقد بينت النتيجة الرئيسة وجود ضعف في أسلوب الاتصال لدى مؤسسة الشرطة الفلسطينية في هذا الشأن، حيث اعتمدت إلى حد كبير على أسلوب الأخبار، والإعلام في الاتصال مع الجمهور، مبتعدة عن أسلوب الحث والإقناع، فقد بينت الدراسة أن ما نسبته (16%) فقط من مجموع المنشورات، خلال عينة فترة التحليل عملت على حث الجمهور الفلسطيني لتعزيز السلم الأهلي، ومكافحة الجريمة، وفق النموذج ثنائي الاتجاه غير المتوازن في العلاقات العامة والذي يعتمد على الإقناع في العملية الاتصالية، وفي المقابل جاءت ما نسبته (84%) من المنشورات ضمن النموذج الثاني الذي يعتمد على الإبلاغ والإخبار عن الأنشطة التي تقوم بها مؤسسة الشرطة الفلسطينية.

وفي ضوء نتائج الدراسة، أوصى الباحثان مؤسسة الشرطة الفلسطينية بضرورة تصميم استراتيجية مخطط لها وفق الأصول العلمية، قائمة على دراسة الجمهور واحتياجاته، تضمن وجود رسائل

إقناعية تتناسب وطبيعة الجمهور المستهدف، وإعادة النظر في الأسلوب الاتصال للمؤسسة، وإعادة تصميم أسلوب الاتصال بحيث تشرك الجمهور الفلسطيني في تعزيز السلم الأهلي، ومكافحة الجريمة، حيث بينت نتائج الدراسة غياب النموذج الرابع، والذي يهدف إلى الحوار، كما أوصى الباحثان بضرورة إجراء دراسات مسحية للجمهور الفلسطيني، لقياس مدى رضا الجمهور عن أداء مؤسسة الشرطة الفلسطينية في تعزيز السلم الأهلي، ومكافحة الجريمة، حيث بينت الدراسة وجود قصور في مشاركة الجمهور الفلسطيني لأنشطة مؤسسة الشرطة عبر منصة الفيس بوك.

### دراسة مزيان(2019) دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الإيجابية عن المؤسسة الأمنية

تناولت هذه الدراسة معالجة العلاقة الثنائية "مؤسسة أمنية-مواطن" وإشكالية تكون الصور الذهنية والنمطية السلبية، وتوضيح الدور البارز الذي يمكن أن تمارسه العلاقات العامة في تغييرها وتصحيحها وتدعيم الصور الذهنية الإيجابية، وإقناع المواطن أن تحقيق الأمن والاستقرار الاجتماعي هو مهمة تضامنية تتشارك فيها كل الأطراف المجتمعية.

حيث تبين من خلال الدراسة العديد من المشكلات التي تؤثر على عمل العلاقات العامة في تكوين الصور الذهنية عن المؤسسة الأمنية، من أهمها:

1. ضعف الإعداد العلمي للممارسين والقائمين بالاتصال في المؤسسات الأمنية.
2. سيطرة العمل الشرطي على النشاط الاتصالي للعلاقات العامة.
3. إجراء أغلب الاتصالات بالجمهور الخارجي ووسائل الإعلام من خلال القيادات الأمنية والإدارة العليا دون الرجوع إلى إدارة العلاقات العامة أو التنسيق معها.

### دراسة السلعوس (2018) بعنوان "الانشطة الاتصالية لجهاز العلاقات العامة في مستشفى

الملك المؤسس عبد الله الجامعي ومدى اهميتها وانعكاسها على الجمهور"

هدفت الدراسة الى تعرف الانشطة الاتصالية لجهاز العلاقات العامة في المستشفى واهميتها في التواصل مع الجمهورين الداخلي والخارجي للمستشفى، وتكون مجتمع الدراسة من جميع ممارسي

العلاقات العامة في مستشفى الملك عبد الله المؤسس الجامعي، وتتكون العينة من جميع العاملين في قسم العلاقات العاملين فيه، والبالغ عددهم (13) فرداً، مستخدماً أسلوب الحصر الشامل في تحديد عينة الدراسة، واعتمد الباحث على المنهج المسحي واستخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وخلصت الدراسة الى عدة نتائج منها: ان وسائل الاعلام الجديدة تفوقت على بقية الوسائل الاتصالية التي يستخدمها ممارسو العلاقات العامة في المستشفى، وتبين ان جهاز العلاقات العامة في المستشفى يمارس الانشطة الاتصالية التعريفية والابخارية، وان جهاز العلاقات العامة في المستشفى يستخدم الأساليب الاتصالية التي تتضمن الاتصال الشخصي والاتصال الجمعي.

واوصى الباحث بأن ينوع جهاز العلاقات العامة في استخدام الاساليب الاتصالية بحيث لا يقتصر اهتمامه على استخدام الاتصال الشخصي او الجمعي، وان تولي الادارة العليا للمستشفى عناية لائقة بجهاز العلاقات العامة وان تمكنه من المشاركة في صنع القرارات.

### **دراسة طاحون (2016) بعنوان "استخدام وسائل الاتصال الحديثة بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات التعليمية للتواصل مع جماهير المؤسسة"**

هدفت الدراسة الى دراسة مدى استخدام الموظفين لوسائل الاتصال الحديثة في خدمة اهداف العلاقات العامة داخل منشآت مجتمع الدراسة الذي تمثل في العاملين في أقسام العلاقات العامة في الإدارات التعليمية، واختيرت العينة بعد الحصر الشامل للعاملين بأقسام العلاقات العامة في الإدارات التعليمية بمحافظتي الإسكندرية والغربية، ودراسة اشكال نشاط العلاقات العامة في المؤسسات التعليمية والقائمين عليه والتعرف على المؤهلات العلمية لموظفي العلاقات العامة بالإدارات وطبيعة اهتمامهم بجماهيرها، وتم استخدام أداة الاستبيان كأداة دراسة لجمع البيانات من الميدان، ويستعين الباحث في هذه الدراسة بنظرية المسؤولية الاجتماعية التي بدأ الاهتمام بها عندما استجابت لجنة الحريات في الولايات المتحدة لتقرير هوتشينز (Hutchins) في عام 1947، وطالبت بأن تراعي وسائل الإعلام مسؤوليتها الاجتماعية في عرض وجهات النظر عل الشعب، وتمثل النظرية رؤية جديدة تربط بين الاقتصاد والمجتمع والبشر من خلال الدعوة إلى مزيد من

الأخلاقيات باعتبارها السبيل الوحيد نحو تحقيق التعايش مع المجتمع، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها: جميع الذين استطلعت آراؤهم من عينة الدراسة يستخدمون تقنيات الهاتف المحمول للتواصل مع الجماهير، وان نسبة (19.5%) من موظفي العلاقات العامة قد عملوا بالقسم منذ التحاقهم بالتربية والتعليم ونسبة (80.5%) التحقوا بوظيفة ما قبل التحاقهم بالعلاقات العامة وكانت نسبة الإناث من عينة الدراسة أعلى من الذكور، فقد بلغت نسبة الذكور من عينة الدراسة (34.1%) في مقابل (65.9%) تمثلها نسبة الإناث.

وأثبتت النتائج أن جميع الذين أسُتُطعت آراؤهم من عينة الدراسة عبر الاستبانة يستخدمون تقنيات الهواتف المحمولة للتواصل مع الجماهير، وأن نسبة (97.6%) منهم تستخدم تقنيات الإنترنت، أما مواقع التواصل الاجتماعي فتستخدمها نسبة (92.7%) من موظفي العلاقات العامة بالإدارات التعليمية، في حين أن نسبة (92.5%) منهم يستخدمون الإنترنت، ويتواصلون مع الجماهير عبر البريد الإلكتروني، وأن نسبة (80%) منهم يتواصلون باستخدام المواقع الإلكترونية الخاصة بالإدارة. كما أظهرت النتائج أن نسبة (91.2%) من عينة الدراسة لديهم بريد إلكتروني e-mail، وأن نسبة (9.8%) ليس لديهم حساب، كما أن نسبة الذين لديهم أكثر من بريد e-mail تبلغ (19.5%) وأن نسبة (97.4%) من عينة الدراسة لديهم حساب واحد فقط على موقع فيس بوك، ونسبة (82.5%) من عينة الدراسة المستخدمين لموقع فيس بوك لديهم صفحات على الموقع. كما أبرزت نتائج البحث أن نسبة (85.4%) من عينة الدراسة أقرروا بوجود موقع إلكتروني للإدارة التعليمية التابع لها.

ومن أهم التوصيات التي أوصى بها الباحث: الاهتمام بموظفي العلاقات العامة في الإدارات التعليمية من خلال عمل دورات تدريبية لاكتساب مهارات العلاقات العامة في المجال التعليمي ومعرفة كيفية التواصل مع الجماهير المتخلفة، وأيضاً ضرورة إنشاء بريد إلكتروني وصفحة على موقع فيس بوك وموقع إلكتروني لأقسام العلاقات العامة في الإدارات التعليمية لسهولة التواصل مع الجماهير.

دراسة محمد (2016) تقييم أداء العلاقات العامة لوحدات الإعلامية وانعكاساتها في بناء سمعة المؤسسات التعليمية في العراق)) دراسة ميدانية على تدريسي الجامعة العراقية أنموذجاً:

هدفت الدراسة الى التعرف على تقييم أداء العلاقات العامة للوحدات الإعلامية وانعكاساتها في بناء سمعة المؤسسات التعليمية في العراق، وتمثل مجتمع الدراسة وعينته في النخبة الأكاديمية من تدريسيي الجامعة العراقية على تقييم أداء عمل الوحدات الإعلامية، واعتمد الباحث على واحدة من العينات الاحتمالية الا وهي العينة الميسرة المتاحة ويقصد بها (العينة التي تعتمد على مبدأ ما هو متاح)، وبغلت قوام العينة المستخدمة في هذه الدراسة (150) مفردة موزعة على (10) كليات تابعة للجامعة العراقية بواقع (15) استمارة استبيان موزعة لكل كلية، إذ أخذ نسبة 15% من حجم العينة الرئيسة وبالغثة (910) تدريسي في الجامعة العراقية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كونه يهدف إلى وصف وتفسير أسباب الأوضاع الراهنة فضلاً عن دراسة العلاقة بين متغيرين أو أكثر للتعرف على طبيعة العلاقة بينهم، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تصميم استمارة استبانة ميدانية لجمع البيانات لقياس تقييم أداء الوحدات الإعلامية في الجامعة العراقية، ومن ابرز النتائج التي توصل إليها الباحث ان تكون العلاقة بين الوحدات الإعلامية وجمهورها علاقة متوازنة تبادلية كذلك من نتائج البحث غياب المهام الاجتماعية للوحدات الإعلامية وعدم فاعلية الوحدات الإعلامية في تغطية نشاطات الكلية وضعف فاعلية الوحدات الإعلامية في المؤسسات التعليمية في تغطية نشاطات الكلية والفعاليات التي تمارسها، وكذلك ضعف فاعلية الوحدات الإعلامية في المؤسسات التعليمية في تغطية نشاطات الكلية والفعاليات التي تمارسها.

ومن أبرز التوصيات التي توصل إليها الباحث : دعوة الوحدات الإعلامية في المؤسسات التعليمية إلى الاهتمام بنشاطات الجامعة والكليات التي تعد من المقومات الأساسية في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية، وضرورة توفير الميزانية الخاصة لعمل الوحدات الإعلامية في المؤسسات التعليمية مما يؤدي إلى زيادة في تغطية نشاطات الجامعة والكليات.

## دراسة شنطاوي(2015) بعنوان "الوظيفة الاتصالية لأجهزة العلاقات العامة في الجامعات الاردنية في الجامعات الاردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال: دراسة ميدانية "

هدفت الدراسة الى معرفة الوظيفة الاتصالية لأجهزة العلاقات العامة في الجامعات الاردنية في الجامعات الاردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال والمعوقات التي تواجه العلاقات العامة فيها، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في أجهزة العلاقات العامة في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال وهي: الحكومية: اليرموك، العلوم والتكنولوجيا، آل البيت، البلقاء التطبيقية، أما الخاصة وهي: عجلون الوطنية، إربد الأهلية، جدارا، جرش الأهلية. أما عينة الدراسة فقد تمثلت بالعاملين في دوائر العلاقات العامة في هذه الجامعات بأسلوب الحصر الشامل حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (55) مفردة من العاملين في العلاقات العامة في هذه الجامعات، واعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح الميداني الذي يُعدُّ من أنسب المناهج للبحوث الوصفية، وذلك لأن هذا المنهج يستهدف تسجيل الظاهرة وتحليلها وتفسيرها، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات من أفراد العينة وذلك كونها تحقق قدرا جيدا من الموضوعية العلمية في الوصول إلى النتائج دون تحيز، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها: رغم استخدام ممارسي العلاقات العامة لكل وسائل الاتصال، الا ان البريد جاء بالمرتبة الاولى ثم الصحف الالكترونية والصحف اليومية ثم المطبوعات والمنشورات، وجاءت الرسائل الهاتفية القصيرة في المرتبة الاولى من وجهة نظر المبحوثين ثم الإذاعة ثم المؤتمرات ثم اللوحات الاعلانية ثم تليها الاجتماعات واحتلت وسائل التواصل الاجتماعي المرتبة الاخيرة. كما بينت الدراسة ان برامج العلاقات العامة هدفت الى تعزيز العلاقة مع المجتمع المحلي وزيادة الولاء للجامعة، وبلغ المتوسط الحسابي العام لاستخدام العلاقات العامة لوسائل الاتصال في الجامعات الأردنية (2.45) وبمقارنة هذا المتوسط مع معيار أداة الدراسة نجده يقع ضمن الاستخدام المرتفع، وجاء استخدامهم (للبريد الالكتروني) في المرتبة الأولى ثم تلاها في المرتبة الثانية (الصحف الالكترونية واليومية)، وجاء في المرتبة الثالثة (المطبوعات والمنشورات)، كم جاءت الرسائل الهاتفية القصيرة (SMS) كأكثر الوسائل الاتصالية فعالية من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ (10.24) ثم تلتها الاذاعة في المرتبة الثانية، والمجلات في المرتبة الثالثة، واللوحات الإعلانية في المرتبة الرابعة، ووسائل الاتصال الاجتماعي

في المرتبة الخامسة، ومن التوصيات التي توصل إليها الباحث : تعد العلاقات العامة من أهم مكونات المؤسسات والمنظمات على وجه العموم فهي حلقة الوصل بين الإدارة العليا والجمهوريين الداخلي والخارجي؛ لذا يجب على الإدارة أن توفر جميع الوسائل والمخصصات المالية الجيدة ومرونة اتخاذ القرارات ومشاركة الإدارة في صناعتها؛ لتضمن بذلك قيام جهاز العلاقات العامة بأداء وظائفه على أكمل وجه وتحقيق أهداف المؤسسة، وأيضاً على جمهور الباحثين في حقل العلاقات العامة دراسة الوظيفة الاتصالية للجامعات الحكومية والخاصة من باب المقارنة لمعرفة مدى تطبيق الوظيفة الاتصالية وما هي الوسائل التي يستخدمونها، وأكثر هذه الوسائل فاعلية من وجهة نظر الطرفين.

**دراسة نورة وآمال (2015): بعنوان "دور العلاقات العامة في التعامل مع الازمات، دراسة ميدانية بمديرية التربية والتعليم جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي"**

هدفت الدراسة بشكل خاص إلى التعرف على دور العلاقات العامة في مديرية التربية والتعليم بولاية البواقي في الجزائر في إدارة الأزمات، باستخدام المنهج المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من الجمهور الداخلي للمديرية المتكون من الاطارات ورؤساء المصالح والمدراء والموظفين المتوسطي الدخل ومسؤولين النشاطات العلاقات العامة ووظائفها بالمديرية مديرية التربية والتعليم في ولاية البواقي واختار عينة الدراسة عبارة عن عينة قصدية تتكون من 50 شخص، وقام الباحث باستخدام الملاحظة، والاستمارة كأدوات لجمع البيانات، باستخدام النظرية البنائية الوظيفية، وتوصل الباحث في نهاية بحثه إلى نتائج منها أن من الضروري وجود جهاز علاقات عامة في التربية والتعليم، وأن التربية والتعليم تستخدم أحدث وسائل لتحسين صورتها أمام الجمهور الداخلي والخارجي، وتوصل الباحث أيضاً إلى أن حدوث ظروف العمل من أسباب حدوث الأزمة ومساهمة العلاقات العامة في إدارة الأزمة يساعد في حلها إلا أن وجود نقص في خبرات وكفاءات في طاقم العلاقات يؤثر سلباً على إدارة الأزمات، وأن العلاقات العامة لها دور في تحقيق الاتصال التفاعلي مع الأشخاص والهيئات الذين تتعامل معهم مديرية التربية والتعليم، ومتغير الجنس لا يؤثر في وجهة نظر الباحثين نحو أهمية العلاقات العامة في تحقيق الاتصال التفاعلي مع جمهورها الخارجي الذي

تتعامل معه المؤسسة بل أكد أغلبية المبحوثين من كلى الجنسين بأهمية العلاقات العامة في تحقيق الاتصال التفاعلي، وقد أوصى الباحث بعدة توصيات أهمها: ضرورة تجسيد قسم خاص للعلاقات العامة بالهيكل التنظيمي الخاص بالمديرية والذي يشمل جل وظائف العلاقات العامة وإدارة الازمات، ليتولى مهمة التعامل مع الأزمة والتخطيط لها في شتى مراحلها، ضرورة الاستعانة بمستشارين للعلاقات العامة وإدارة الأزمات وذلك لإرشاد المؤسسة بكيفية التعامل مع الأزمة، وضرورة التنسيق مع الجهات الاخرى والهيئات التي تتعامل معها المديرية، ذات العلاقة في تنفيذ خطط الازمات والتعامل معها.

### دراسة العنزي(2012) "دور العلاقات العامة في تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية عن المؤسسات الأمنية من وجهة نظر طلاب جامعة الملك عبد العزيز بجدة"

هدف الدراسة: التعرف على دور العلاقات العامة في تعزيز الصورة الذهنية عن المؤسسات الأمنية من وجهة نظر طلاب جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

مجتمع وعينة الدراسة : تشكل مجتمع الدراسة من الطلبة السعوديين الذكور في مرحلة البكالوريوس من طلاب جامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة وعددهم الإجمالي (25238) طالباً. وتم اختيار عينة عشوائية باستخدام المعادلات الإحصائية بلغ حجمها (323) طالباً.

منهج الدراسة وأدواتها : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ومن نتائج الدراسة أن السلوك الإيجابي الذي ترسخت انطباعاته لدى الطلاب بممارسته غالباً من قبل المؤسسات الأمنية هو: التضحية بالنفس في سبيل وقاية أفراد المجتمع من أخطار المجرمين والخارجين على القانون. وأن السلوكيات السلبية التي ترسخت انطباعاتها لدى الطلاب بممارستها أحياناً من قبل المؤسسات الأمنية هي: تجاهل الاهتمام بشكاوى المواطنين، واللامبالاة بتعطيل مصالح المواطنين، والاستفسار من المواطنين بأسلوب متعالٍ. وأن الأساليب المهمة جداً للعلاقات العامة التي تساهم في تعزيز الصورة الذهنية عن المؤسسات الأمنية بدرجة مرتفعة جداً هي: تحقيق

التواصل الإيجابي بين المؤسسات الأمنية والمواطنين، وتنظيم لقاءات تتضمن حوارات مفتوحة بين القادة الأمنيين والطلاب، وتبصير أفراد المجتمع بدور المؤسسة الأمنية في خدمة الوطن والمواطن. ومن أهم توصيات الدراسة : إلحاق منسوبي المؤسسات الأمنية بدورات تدريبية متقدمة في العلاقات الإنسانية، وحشد الرأي العام لمساندة المؤسسات الأمنية والتتويه بجهودها وإنجازاتها في خدمة الوطن والمواطن، وتوقيع عقوبات رادعة على رجال الأمن الذين يستخدمون سلطاتهم في التعدي على المواطنين.

**دراسة جاسم (2012) مضامين الرسائل الاتصالية في إعلانات الخدمة الصحفية وفاعليتها في أنشطة العلاقات العامة:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إعلانات الخدمة الصحفية والفرق بين الخدمة الصحفية والأنواع الإعلانية الأخرى، والعلاقة بين إعلان الخدمة الصحفية والعلاقات العامة والمضامين التي ركزت عليها إعلانات الخدمة الصحفية في الصحف العراقية.

مجتمع الدراسة : يتفق جميع الباحثين والخبراء في مجال مناهج البحث العلمي ان مجتمع البحث يتمثل في كافة مفردات الظاهرة محل الدراسة، فهو يشمل الوحدات والفئات التي تقع في اطار تعميمات البحث ونتائجه، ولما كان الهدف من البحث التعرف على مضامين الرسائل الاتصالية لإعلانات الخدمة الصحفية لذلك تمثل مجتمع البحث في احد اهم الصحف واولها في نشر هذا النوع من الإعلانات ألا وهي صحيفة الصباح اليومية.

عينة الدراسة : عمد الباحث الى استعمال طريقة العينة العمدية المنتظمة المتمثلة في اعداد الصحيفة لشهر اذار (2011) وبالباغة (24) عددا مع جميع ملاحظها دون استثناء.

وقد اعتمد الباحث المنهج المسحي بوصفه احد أساليب الدراسات الوصفية وأنموذجا معياريا لخطوات جمع البيانات والمعلومات، معتمداً على اداة تحليل المضمون التي توفر استقصاء الأهداف الظاهرة والكامنة والبحث في مضامين الرسائل الاتصالية.

وقد توصل الباحث الى مجموعه من الاستنتاجات تمثلت في وضع تعريف لمفهوم إعلانات الخدمة الصحفية. فضلاً عن وضع ضوابط واسس علميه عامه لعلاقة العلاقات العامة بإعلانات الخدمة الصحفية، والكشف عن أكثر الفنون الصحفية استعمالاً في إعلانات الخدمة الصحفية المتمثلة في الصورة الصحفية المتضمنة عبارات مكتوبة.

وقد اوصى الباحث بضرورة تبني اسس وضوابط ومعايير مهنيه ثابتة لتحديد آلية متوازنة في توظيف إعلانات الخدمة الصحفية في أنشطة العلاقات العامة، كذلك ضرورة تدريب ممارسي العلاقات العامة على أساليب إعلانات الخدمة الصحفية.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة جراهام وجونسون **Graham. & Johnson (2013)**: العلاقات العامة الحكومية و الاعلام الجديد، دراسة تحليلية لاتجاهات الاعلام الجديد المستخدم على مستوى الحكومات المحلية:

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى اتجاهات الاعلام الجديد المستخدم لدى المسؤولين الحكوميين في العلاقات العامة ومدى إدراكهم لدرجة تفاعل المواطن معهم، والى معرفة أي نوع من الكتابات على مواقع التواصل الاجتماعي تلك التي يهتم به المواطن. واعتمدت الدراسة المنهج المسحي وكانت عينة الدراسة 468 مسؤولاً حكومياً محلياً في الولايات المتحدة الأمريكية.

أكدت الدراسة أن معظم حسابات المسؤولين في العلاقات العامة الحكومية تهتم بالشأن العام، وقليلاً ما تذكر ما يهم المواطن بشكل خاص ومباشر، لهذا أوصت الدراسة أن على المسؤولين أن يضمنوا كتابات المواقع اشياء تلامس حاجة المواطن، وأنها يجب أن تكون وسيلة تواصل مع الناس، وليس فقط لأجل ذكر الأحداث.

## دراسة كيم وموليدا Kim & Molleda (2011): استخدام الإعلام التفاعلي كإستراتيجية عالمية للعلاقات العامة:

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية الاعلام التفاعلي أو الاعلام الجديد في العلاقات العامة، كما هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير التغيرات السياسية والاقتصادية و الاجتماعية على استخدام الاعلام التفاعلي في المؤسسات الحكومية والاممية. استخدمت الدراسة تحليل مضمون من خلال تحليل 118 موقع الكتروني حكومي في 85 دولة في 5 أقاليم، وقد تم اختيار عينة الدراسة وفقا للتقارير السنوية للحكومات الإلكترونية، و بينت الدراسة أن المؤسسات الحكومية يمكن أن تستفيد من الاعلام التفاعلي بشكل افضل، و أن العلاقات العامة وممارسيها يتأثرون بالتغيرات السياسية والاقتصادية التي تحدث حولها، كما أكدت الدراسة بأن منصات التواصل الاجتماعي أكثر أولوية بالدراسة من المواقع الإلكترونية، لما للمنصات من خاصية التفاعل السريع والمقبول.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة فيما يلي:  
يلاحظ توافق هذه الدراسة مع بعض الدراسات التي تطرقت لموضوع الدور الفاعل للعلاقات العامة وركزت عليه مثل دراسة نورة وآمال (2015) ودراسة شنطاوي(2015)، واتفقت هذه الدراسة مع جميع الدراسات كونها ركزت أيضا على موضوع العلاقات العامة، واتفقت هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة من حيث استخدام المنهج الوصفي باستثناء دراسة نورة وآمال (2015).  
استخدمت الدراسة الحالية المقابلة كأداة للدراسة.

فمن خلال عرض الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة الهدف المشترك بين مختلف الأبحاث، والتي ركزت في مجملها على عرض الأهداف التي تتحدث حول دور وواقع العلاقات العامة في المؤسسات ومدى قيامها بدورها الوظيفي واستخدامها للوسائل التي تتصل من خلالها بالجمهور، ومدى دعم الإدارة العليا للعلاقات العامة وتوافر الخبرات في موظف العلاقات العامة في تلك المؤسسات.

واختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية، في تحديد الأهداف حيث ركزت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية. كما اختلفت في مجتمع الدراسة فالمجتمع في الدراسة الحالية هو وزارة الداخلية الفلسطينية، والعينة هي موظفي دائرة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية.

وتمتاز الدراسة الحالية بالتركيز على الاستراتيجية الاتصالية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية في ظل الظروف الحالية والتي تواجه فيها المؤسسة الأمنية العديد من التحديات داخليا وخارجيا. وكذلك في الاداة المستخدمة وهي المقابلة المعمقة، في حين استخدمت غالبية الدراسات السابقة الاستبانة كأداة.

لا بد من القول أن الدراسات السابقة كان لها دور مميز في تعزيز وتطوير الدراسة الحالية رغم بعض الاختلافات في الأهداف أو المنهج أو الحدود المكانية والزمانية، فمن خلال الدراسات السابقة يسعى الباحث لبناء أداة الدراسة والاستفادة كذلك من الدراسات في بناء الإطار النظري.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

## الفصل الرابع

### منهجية الدراسة

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الكيفي الوصفي باستخدام أداة المقابلات المعمقة مع مدير وحدة الإعلام المركزي الفلسطيني/ مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، ومدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية الفلسطينية، ونائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة، ومدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، وممثلي ومدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية، وذلك بهدف استطلاع رأيهم حول دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية.

#### مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع الأفراد أو العناصر التي تعاني من مشكلة الدراسة أو ذات علاقة بها، وسعى الباحث إلى تعميم نتائجها عليها (تمار، 2017)، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو مدير وحدة الإعلام المركزي الفلسطيني/ مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، ومدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية الفلسطينية، ونائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة، ومدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، وممثلي ومدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية.

#### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة تتكون من 11 موظف، حيث تم مقابلتهم، كمدير وحدة الإعلام المركزي الفلسطيني/ مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، ومدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة ونائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية، ومدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية، ومدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية، وهي عينة قصدية وتعرف على أنها العينة التي قام الباحث باختيارها عمداً لاعتقاده

بأنها تمثل المجتمع الأصلي ولديها المعلومات الكافية التي أراد الباحث الحصول عليها، وهي توفر الكثير من الجهد والوقت (أبو علام، 2013).

#### **أداة الدراسة:**

#### **المقابلة المعمقة:**

استخدم الباحث المقابلات المعمقة مع عينة ممثلة لمجتمع الدراسة من مدير وحدة الإعلام المركزي الفلسطيني/ مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية، ومدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية، ونائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة، ومدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية، وممثلي ومدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية، حيث تم مراعاة الضوابط والمعايير في إعداد أسئلة المقابلة لتتناسب وطبيعة الدراسة وأسئلتها، وقد تم عرض الأسئلة على اثنين من المحكمين الأكاديميين لتحكيمها، بعد عرضها واجازتها من مشرف الدراسة، وتم إجراء التعديلات اللازمة بعد ملاحظات المحكمين بالتوافق مع المشرف.

#### **صدق اداة المقابلة:**

بعد إعداد أداة المقابلة وللتحقق من صدقها قام الباحث بعرضها على المشرف الذي أبدى ملاحظاته عليها وتم التعديل وفقاً لذلك، ومن ثم عرضت على اثنين من المحكمين الأكاديميين وهما د. رائد نعيرات ود. حافظ ابو عياش اللذين أبديا ملاحظتهما عليها وتم التعديل عليها وفقاً للملاحظات بعد التوافق مع المشرف، وبذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري للأداة.

#### **المقابلة المعمقة:**

#### **مفهومها:**

اتصال مواجهي بين طرفين يهدف فيه أحدهما (الباحث أو القائم بالمقابلة) إلى الحصول على معلومات من الطرف الآخر (المبحوث) في موضوع معين (حمدي، 2020). وقد تم استخدامها في هذه الدراسة كونها الأداة الأنسب لجمع البيانات المعمقة من المبحوثين.

## انواع المقابلة المعمقة:

يمكن التمييز بين عدة أنواع للمقابلة المعمقة تبعاً للمعايير الآتية (ابو علام، 2013):

أولاً: من حيث عدد الأشخاص الذين تجري معهم المقابلة المعمقة، يميز البعض بين:

1- المقابلة الفردية: وهي تتم بين الباحث ومبحوث آخر، وتتميز بأنها تعطي للمبحوث الحرية في التعبير عن رأيه بقدر كبير من الصراحة والصدق.

2- المقابلة الجماعية: بين الباحث ومجموعة من المبحوثين. وتتميز بأنها تعطي معلومات غزيرة ومتنوعة، ولكن يؤخذ عليها خوف البعض من التحدث بصراحة امام الجماعة، واحتمال سيطرة شخص معين على المناقشة لسبب أو آخر مما يحول دون ظهور آراء الآخرين.

وعليه فقد استخدم الباحث أداة المقابلة المعمقة الفردية مع المبحوثين، حيث تمت مقابلتهم كل على حدى ما سمح للباحث التعمق بطرح الأسئلة عليهم، وفقاً لإجاباتهم التي سمحت بالتعمق أكثر في الموضوع.

ثانياً: من حيث درجة التقنين، وهنا يتم التمييز بين (أبو علام، 2013) :

1- المقابلة المقننة: وهي التي تعد أسئلتها بشكل مفصل وتوضح في كشف أو دليل مقابلة.

2- المقابلة غير المقننة: تتم دون إعداد مسبق للأسئلة، ولكن هذا لا يمنع أن يكون لدى الباحث إطار عام برؤوس الموضوعات التي تدور حولها المقابلة، والمهم أن الحرية تترك للباحث في توجيه الأسئلة للمبحوث في الاسترسال في عرض آرائه وأفكاره، وبإمكان القائم بالمقابلة وخاصة إذا كان ماهراً ولمماً بأهداف الدراسة أن يستفيد من كلام المبحوث في تطوير أفكار جديدة حول الموضوع قيد الدراسة، وأن يتجاوز الصياغة الأصلية لمشكلة بحثه، بل قد يجد من الضروري أن يغير الخط العام للحوار إذا تبين له أن ما يقوله المبحوث لا يتضمن معلومات مهمة.

وفي هذه الدراسة استخدم الباحث المقابلة المقننة، ولكن مع سماحه لأسئلة أخرى بالتدفق حسب الحاجة.

ثالثاً: من حيث غرض المقابلة: ويوجد نوعان:

1- المقابلة الوثائقية: هدفها الحصول على معلومات يعلمها المبحوث عن أشخاص آخرين أو أحداث معينة، مثال ذلك المقابلة مع القيادات السياسية الحالية أو السابقة للحصول على شهاداتهم بشأن أدوارهم وأدوار غيرهم في تقرير الامور وصنع الأحداث. هذه الشهادات يعييبها أن القادة لا يتحدثون بصراحة تامة ويلننون أقوالهم بمعتقداتهم السياسية، ويميلون إلى تضخيم ذواتهم والتقليل من شأن الآخرين.

2- المقابلة الشخصية: هدفها الحصول على معلومات من المبحوث للتعرف على شخصيته واتجاهاته.

وإستخدام الباحث مزيج من النوعين: حيث تم استخدام المقابلة الوثائقية من خلال مقابلة مسؤولي العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية، وكذلك المقابلة الشخصية عبر مقابلة العديد من مديري دوائر العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية.

#### خطوات تطوير الأسئلة للمقابلات المعمقة (عبد المجيد والسقا، 2014):

- بدأ الباحث بالأسئلة التي تبني الثقة بينه وبين المبحوث، ولم يذهب في أسئلة ترزع من ثقة المبحوث. ولم يبدأ بأسئلة تثير الشك: أنت من مؤيدي حماس أو فتح، مقابل أسئلة عامة، كيف تقييم الحالة العامة في بلدتك من ناحية التعليم والوضع الصحي (دور المؤسسة التي تقدم الخدمة والتي يقودها بالأساس توجه سياسي واضح مثلاً)؟

- ابق الباحث مستوى الأسئلة ولغتها واضحة ومتاحة للجميع (لم يضع اسئلة معقدة او مبهمه). مثال: هل يتم اشراك دوائر العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية المختلفة في بناء هذه الاستراتيجية؟ ما هي الأدوات والأساليب التي تستخدمونها في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية؟

## أسئلة المقابلات المعمقة عبد المجيد، وآخرون (2014):

1- ركز الباحث في أسئلة المقابلات على الاسئلة المفتوحة والمبنية، مع أهمية تجنب الأسئلة المغلقة والتي تأخذ إما نعم أو لا، وفي هذه الدراسة على سبيل المثال. تجنب الباحث السؤال ب. (هل تشارك في بناء الاستراتيجية الاتصالية؟ والاستعانة عنها مثلا: كيف يتم بناء الاستراتيجية الاتصالية؟).

2- راعى الباحث ضرورة أن تكون طبيعة الأسئلة حيادية، بمعنى أن لا تكون الأسئلة موجهة نحو اجابة معينة يريدها الباحث، فعلى سبيل المثال تجنب الباحث صيغ الأسئلة مثل: ادرك أن الاستراتيجية الاتصالية لا يتم تطبيقها، فلماذا برايك لا يتم التطبيق؟ في المقابل سأل الباحث: ما التحديات والعقبات التي تواجه تطبيق الاستراتيجية الاتصالية؟ لتكون طبيعة الأسئلة حيادية وغير موجهة.

## الإعداد للمقابلة المعمقة:

يعني ذلك القيام بالخطوات الآتية (تمار، 2017):

1- تحديد الهدف من المقابلة المعمقة وتحديد المعلومات المطلوبة لاختبار الفروض أو الإجابة على تساؤلات البحث.

2- إعداد كشف المقابلة المعمقة سواء ضم أسئلة مفصلة (مقابلة مقننة) او مجرد رؤوس موضوعات (مقابلة غير مقننة).

3- اختيار الأشخاص الذين سوف تتم مقابلتهم في ضوء موضوع الدراسة والمعلومات المطلوبة.

4- اختيار القائم بالمقابلة وتدريبه، وتختبر درجة كفاءتهم في كم وكيف المعلومات التي يتم جمعها.

5- الاتصال بالمبحوث ليم تحديد الزمان والمكان لإجراء المقابلة، وبالتالي فعلى الباحث أن ينقل للمبحوث رسالة محتواها أن البحث له قيمة علمية اكيدة، وأن تجاوبه وتعاونه مهم لانجاز البحث.

وقد قام الباحث بتطبيق هذه الخطوات جميعها.

إجراء تحليل المقابلات المعمقة:

في هذه المرحلة قام الباحث بتحليل المقابلات يدوياً، من خلال تحديد المواضيع والأنماط المشتركة في إجابات المبحوثين، وتطرح الإجابات على الأسئلة مناقشة للنتائج الرئيسية، وقام الباحث بمقارنة الإجابات بالأسئلة البحثية التي انطلق منها الباحث، حيث يتم تجميع الاجابات لكل سؤال على حدى وتم تحليلها يدويا من خلال الخروج بنتائج تجمع جميع اجابات السؤال الواحد بما يجعل النتائج تشمل القواسم المشتركة بين جميع المبحوثين، وبالتالي تم تحليل كل سؤال على حدى، وتكون نتيجة كل سؤال منطلقة من تلخيص إجابات المبحوثين في نتائج واضحة ومحددة ومفهومة للقارئ.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

## الفصل الخامس

### نتائج الدراسة

#### المقدمة:

تزداد أهمية إنشاء وحدات العلاقات العامة في القطاعات المختلفة في ظل التطور السريع في أعمال هذه القطاعات ونشاطاتها بما في ذلك القطاع الحكومي، حيث أصبحت الدولة معنية بشرح السياسات التي ترسمها لحصد الدعم والتأييد الشعبي، حيث دار جدل واسع بين مثقفين ودارسين وباحثين حول هذه القضية ومدى تأثيرها في تحقيق الأهداف والاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة. وقد تناولت بعض الأبحاث والدراسات هذا الجدل، سواء بصورة تحليلية أو نقدية. وفي خضم هذا المجال أتت هذه الدراسة لتتناول دور العلاقات العامة في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية من خلال تطبيق الدراسة على إدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية، ذلك بهدف تحديد مدى وجود استراتيجية اتصالية أمنية وبيان الأطراف المشاركة في بنائها، بالإضافة إلى تحديد مستوى التواصل مع الجمهور الخارجي من خلال هذه الاستراتيجية والوسائل المستخدمة من قبل العلاقات العامة في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية.

ومن خلال هذا الفصل يتطرق الباحث إلى العديد من القضايا التي تبين دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية، وذلك من خلال مقابلة مجموعة من موظفي دائرة العلاقات العامة في وزارة الداخلية ومديري العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية لضمان عرض مختلف الآراء حول الموضوع، وبذلك يسعى الباحث إلى تسليط الضوء على وحدات العلاقات العامة ودورها في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية بهدف عرض صورة واضحة عنها وتقديم اقتراحات تساعد على تحقيق أعلى درجات ممكنة من الاتصال مع الجمهور الخارجي واستخدام أفضل الوسائل الممكنة لتحقيق هذه الاتصال الفعال.

## تحليل أداة الدراسة (المقابلة)

### مستوى وجود استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة الأمنية

جدول رقم (1): مستوى وجود استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
100%	11	يوجد استراتيجية اتصالية أمنية	1
0	0	لا يوجد استراتيجية اتصالية أمنية	2
100%	11	المجموع	

في هذا الجدول رقم (1)، يناقش الباحث مستوى وجود استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة الأمنية من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، ومن خلال النتائج يتبين وجود اجماع حول وجود استراتيجية اتصالية أمنية، وأشارت إجابات عينة الدراسة أن هذه الخطة الاستراتيجية معمول بها منذ أعوام داخل وزارة الداخلية الفلسطينية.

### مستوى اعتماد الاستراتيجية الاتصالية من الجهات المختصة

جدول رقم (2): مستوى اعتماد الاستراتيجية الاتصالية من الجهات المختصة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
100%	11	توجد استراتيجية مكتوبة ومعتمدة	1
0	0	لا يوجد استراتيجية مكتوبة ومعتمدة	2
100%	11	المجموع	

يشير الجدول رقم (2) الى وجود استراتيجية اتصالية أمنية مكتوبة ومعتمدة من قبل وزارة الداخلية الفلسطينية اعتماداً على اجابات عينة الدراسة، حيث أشارت إجابات العينة إلى أن هذه الاستراتيجية مكتوبة ومتفق عليها من قبل مدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية، كما أنها موجودة ضمن الخطة الاستراتيجية الوطنية لقوى الأمن، بينما أشارت بعض الآراء إلى أن هذه الاستراتيجية تخلق وتوجه اعتماداً على المتغيرات والتطورات البارزة في الساحة الفلسطينية.

### كيفية بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية:

يتضح من خلال استجابات المبحوثين بأن دوائر العلاقات العامة داخل المؤسسة الأمنية تعتمد في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية اعتماداً على الاحتياجات والأهداف والتطلعات الخاصة بها، بالإضافة إلى اعتمادها على الخطة الاستراتيجية العامة لقوى الأمن لضمان وحدة هذه الخطط والتوافق فيما بينها مما يسهل عملية تنفيذها والاستفادة منها، كما أشارت آراء عينة الدراسة إلى أن بناء هذه الاستراتيجية يتم وفق مهام ووظائف ورسالة موحدة ووفق التخطيط المشترك والشراكة الحقيقية، بالإضافة إلى بنائها وفق العمل المشترك بين العلاقات العامة للأجهزة الأمنية.

مستوى اشراك دوائر العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية المختلفة في بناء الاستراتيجية الاتصالية

#### جدول رقم (3): مستوى اشراك دوائر العلاقات العامة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
100%	11	يتم اشراك دوائر العلاقات العامة في بناء الاستراتيجية	1
0	0	لا يتم اشراك دوائر العلاقات العامة في بناء الاستراتيجية	2
100%	11	المجموع	

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (3) إلى أنه يتم اشراك دوائر العلاقات العامة في الإدارات المركزية في بناء الخطة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية، وذلك من خلال مجموعة من اللقاءات الدورية بين الأجهزة الأمنية والمحددة بالعلاقات العامة لتبادل الخبرات واتخاذ الإجراءات الضرورية، كما أشارت النتائج إلى أن دوائر العلاقات العامة هي جزء أساسي في بناء الاستراتيجية وذلك من خلال اللجنة العليا للعلاقات العامة والإعلام، وأوضحت بعض إجابات عينة الدراسة إلى أن الأجهزة الأمنية هي الذراع المسؤول عن تنفيذ هذه الخطة مما يعني ضرورة اشراكهم لضمان ملائمة خططها مع ما سيتم تنفيذه على أرض الواقع.

## دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية في بناء الاستراتيجية:

### جدول رقم (4): دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية في بناء الاستراتيجية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
64%	7	دور فعال وبارز	1
18%	2	دور متوسط يقتصر على الاتصال والشراكة	2
18%	2	دور محدود يقتصر على توحيد الرسالة الأمنية	3
100%	11	المجموع	

تؤكد الإجابات الواردة في الجدول رقم (4) إلى أنه ينطوي تحت وزارة الداخلية قوى الأمن الداخلي المتمثلة في أجهزة الأمن الوقائي والشرطة والضابطة الجمركية والدفاع المدني والتوجيه السياسي وبالتالي هي جزء أصيل من هذه الاستراتيجية، ويظهر دورها البارز من خلال التكامل والتشابك مع كافة قوى الأمن الأخرى وذلك بالاهتمام والدعم المتواصل وتقديم الدعم المادي واللوجستي بهدف بناء وتنفيذ هذه الاستراتيجية على أكمل وجه، كما أشارت إجابات عينة الدراسة إلى وجود دور اتصالي بارز لدائرة العلاقات العامة في وزارة الداخلية يعتمد على بناء شراكة حقيقية في بناء الخطط العملية المشتركة ما بين الأقسام واللجان المتعددة والمرتبطة بدوائر العلاقات العامة والإعلام، كما أشارت بعض الإجابات إلى أن دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية يظهر من خلال التنسيق والتواصل ما بين الأجهزة المختلفة والجهات الدولية المانحة والداعمة لها.

الجهات الشريكة مع العلاقات العامة في وزارة الداخلية في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية:

جدول رقم (5): الجهات الشريكة في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
27%	3	اللجنة العليا للعلاقات العامة	1
27%	3	دائرة التخطيط الاستراتيجي	2
27%	3	جهات حكومية ومحلية وإعلامية متعددة	3
9%	1	مؤسسات المجتمع المدني ومراكز استطلاع الرأي	4
9%	1	لا يوجد جهات	5
100%	11	المجموع	

تشير الإجابات الواردة في الجدول رقم (5) إلى أن الشراكة في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية تتم مع الجهات الحكومية والإعلامية ودائرة التخطيط الاستراتيجي، أما على صعيد الشراكة مع المؤسسات خارج القطاع الحكومي فلا توجد كما بينت نتائج المقابلات.

**معالم الاستراتيجية الاتصالية الأمنية في وزارة الداخلية الفلسطينية:**

أكد المبحوثون على أن معالم الاستراتيجية الاتصالية الأمنية تقوم على صياغة رسالة إعلامية موحدة للمؤسسة الأمنية، وبناء شراكة مع مختلف مكونات المجتمع لإبراز دور المؤسسة الأمنية بكافة أذرعها، وأشارت إجابات عينة الدراسة أن هذه المعالم تظهر من خلال توحيد الخطاب الإعلامي في المؤسسة الأمنية وتعميق العلاقة مع الجمهور، كما تظهر هذه المعالم من خلال رؤية ورسالة وأهداف توضح من أجل الوصول إلى توحيد الرسالة الإعلامية الأمنية الموجة للجمهور، كما أوضحت بعض الإجابات أن الاستراتيجية الأمنية الاتصالية تقوم على العقيدة الأمنية للمؤسسة الأمنية الفلسطينية والتي تقوم على حماية المصالح الحقيقية للشعب الفلسطيني، بالإضافة إلى بناء شراكات مختلفة مع الجهات المستهدفة وتنفيذ برامج تحقق الأهداف الاستراتيجية.

## تحديث الاستراتيجية الاتصالية الأمنية في وزارة الداخلية:

### جدول رقم (6): تحديث الاستراتيجية الاتصالية الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
91%	10	يتم تحديثها باستمرار	1
9%	1	لا يتم تحديثها	2
100%	11	المجموع	

تشير نتائج الجدول رقم (6) إلى أنه يتم تحديث الاستراتيجية الاتصالية الأمنية باستمرار وذلك وفق التطورات الميدانية من خلال الاعتماد على التغذية العكسية، حيث يتم إشراك العديد من الخبراء والمحللين والمطلعين في هذه المواضيع للاستفادة من آرائهم وتوجهاتهم، كما أشارت النتائج إلى أن تحديث هذه الاستراتيجية مرتبطة بالتطور العلمي والتكنولوجي القائم، وهذا ما ظهر بصورة واضحة عند اعتماد هذه الاستراتيجية على وسائل التواصل الاجتماعي بهدف التواصل مع الجمهور واستخدام التقنيات الحديثة في ذلك، كما أشارت بعض الآراء إلى أن هذه الاستراتيجية يتم مراجعتها في بداية كل عام للتأكد من ملائمة الأنشطة والخطط الفرعية مع أهدافها وخطتها العامة وتقييم مراحل تنفيذها ومراجعتها لضمان عدم وجود أخطاء أو مشاكل فيها، فيما أشار أحد المبحوثين إلى أن هذه الاستراتيجية لا يتم تحديثها.

### الأدوات والأساليب المستخدمة في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية

#### جدول رقم (7): الأدوات والأساليب المستخدمة في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
9%	1	الإدارات المركزية	1
9%	1	مراكز التدريب	2
46%	5	مواقع التواصل الاجتماعي	3
18%	2	المطبوعات الورقية	4
18%	2	اللجان المشتركة	5
100%	11	المجموع	

تشير نتائج الجدول رقم (7) إلى أنه يتم استخدام مجموعة من الأدوات والأساليب في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية، حيث يتم التركيز في الوقت الحاضر على الأساليب الحديثة والتقنية التي تعتمد على وسائل التواصل الاجتماعي، كما أشارت إجابات عينة الدراسة إلى أنه يتم اشراك لجان مشتركة من جميع الأجهزة الأمنية من خلال لقاءات متواصلة لتحديد الطرق والأساليب التي يجب استخدامها من خلال هذه الأدوات، وبينت إجابات عينة الدراسة إلى أن هذه الأدوات تعتمد على التشبيك المباشر مع المؤسسات المختلفة لتنفيذ برامج تحقق الأهداف المشتركة، والتواصل مع المؤسسات الشريكة وإطلاعها على الخطط والبرامج المقررة، بالإضافة إلى الاطلاع على المراحل المختلفة لتنفيذ هذه البرامج المشتركة، كما تعتمد دوائر العلاقات العامة في تنفيذ هذه الخطط على الدراسة والتحليل المستمر للأدوات والأساليب المستخدمة بهدف اعتمادها بصورة فعالة والاستفادة منها.

الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية:

جدول رقم (8): الوسائل الاتصالية المستخدمة في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
37%	4	الوسائل التقنية الحديثة	1
9%	1	استطلاعات الرأي	2
9%	1	التقارير المتبادلة	3
9%	1	جلسات الحوار والنقاش	4
27%	3	التواصل عبر شبكات التواصل الإلكترونية	5
9%	1	المقابلات الإعلامية	6
100%	11	المجموع	

توضح الآراء الواردة في الجدول رقم (8) إلى تعدد الوسائل الاتصالية التي يتم استخدامها من قبل العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية، حيث يتم التواصل مع الجهات المختلفة بالعديد من الطرق التي تعتمد على وسائل الاعلام واللقاءات مع كافة شرائح المجتمع من خلال الفيديوهات والمنشورات المختلفة، وتعدد الوسائل الاتصالية المستخدمة من قبل العلاقات العامة لتشمل

المقابلات، استطلاعات الرأي، المنشورات عبر مواقع التواصل الاجتماعي والوسائل التقنية الحديثة كالحاسوب وبعض البرامج الاتصالية الالكترونية، كما أشارت آراء عينة الدراسة إلى أنها تعتمد على وسائل الاتصال والتواصل من خلال تحضير وترتيب اللقاءات المباشرة مع اللجان المشتركة للمؤسسات والجمهور الخارجي.

#### الجدول الزمني الخاص بالاستراتيجية الاتصالية الأمنية:

##### جدول رقم (9): الجدول الزمني

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
64%	7	يوجد جدول زمني	1
36%	4	لا يوجد جدول زمني	2
100%	11	المجموع	

من خلال الجدول السابق وبعد استطلاع المبحوثين يرى الباحث وجود العديد من وجهات النظر، فبعض أفراد عينة الدراسة ترى بأن الاستراتيجية الاتصالية المرتبطة بجدول زمني محدد تكون مرتبطة غالباً بتنفيذ الخطط المشتركة للمؤسسات الأمنية المختلفة، وبالتالي يوجد جدول زمني خاص بتنفيذ النشاطات المتعلقة بها، فيما حددها البعض ب 3 سنوات وبعضها الآخر ب 5 سنوات، أما فيما يتعلق بوجهة النظر الثانية والتي أكدت عدم وجود جدول زمني خاص اعتماداً على أن هذه الخطة تتكون من أنشطة يتم تحديد موعدها وفترتها بمراعاة الظروف والتحديات، مما يعني عدم تقييدها بفترة زمنية محصورة، وبالتالي فإن الظروف هي من تحدد الجدول الزمني، فمن الممكن اجراء التعديلات بناءً على المعطيات التي تفرضها الوقائع في الشارع الفلسطيني. وبالتالي فإن التخطيط والتباين في الإجابات يعود لعدم وجود جدول زمني دقيق للإستراتيجية الاتصالية الأمنية.

تقييم التقدم الخاص بتنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية

جدول رقم (10): تقييم التقدم في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
100%	11	يتم تقييم التقدم في تنفيذ الاستراتيجية	1
0	0	لا يتم تقييم التقدم في تنفيذ الاستراتيجية	2
100%	11	المجموع	

تشير الإجابات الواردة في الجدول السابق إلى وجود تقييم خاص بتنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية وذلك من خلال الاجتماعات الدورية ووضع الملاحظات والاستفادة من التغذية الراجعة واستطلاعات الرأي المختلفة، بالإضافة إلى دراسة ردود أفعال الجمهور المتابع والحكومة والموظفين العاملين في العلاقات العامة بشكل عام، كما أشارت بعض الآراء الخاصة بعينة الدراسة إلى أن هذا التقييم يعتمد على مراجعة الجدول الزمني المقرر للخطط والبرامج المنفذة، وتقييم النتائج الجزئية لكل مرحلة زمنية، بالإضافة إلى الاهتمام بإجراء الدراسات والأبحاث حول هذه القضايا.

التحديات والمعوقات التي تواجه الاستراتيجية الاتصالية الأمنية داخل المؤسسة الأمنية

جدول رقم (11): التحديات والمعوقات التي تواجه الاستراتيجية الاتصالية الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
36%	4	الوضع السياسي والأمني غير المستقر	1
18%	2	إجراءات الاحتلال الاسرائيلي	2
9%	1	ضعف الانتماء	3
27%	3	أزمة انتشار فايروس كورونا	4
9	1	الدعم المادي والمعنوي	5
100%	11	المجموع	

تشير الإجابات الواردة في الجدول السابق إلى تعدد المعوقات والتحديات المرتبطة بالاستراتيجية الاتصالية الأمنية، حيث أشارت إجابات عينة الدراسة إلى أن التحديث الأبرز كان يرتبط بالوضع

السياسي والأمني غير المستقر والذي تواجهه المؤسسة الأمنية، بالإضافة إلى أزمة انتشار فايروس كورونا وتبعات ذلك، إضافة إلى أثر إجراءات الاحتلال الإسرائيلي وضعف الانتماء والدعم المادي والمعنوي الذي تواجهه المؤسسة الأمنية.

علاقة الجمهور الخارجي في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية:

جدول رقم (12): مستوى اشراك الجمهور الخارجي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
55%	6	مستوى عالي	1
27%	3	مستوى متوسط	2
18%	2	مستوى متدني	3
100%	11	المجموع	

من خلال استجابات المبحوثين في الجدول أعلاه يتبين أن بناء الإستراتيجية الاتصالية الأمنية يأخذ بالحسبان العلاقة مع الجمهور الخارجي، وبالتأكيد هذا يعود لارتباط تلك الإستراتيجية بتأكيداتها على حفظ الأمن داخل المجتمع ومجابهة التحديات الداخلية كالجرائم بكافة أشكالها، وهذا يتطلب بناء علاقة قوية مع الجمهور الخارجي.

مستوى تطور العلاقة مع الجمهور الخارجي:

جدول رقم (13): مستوى تطور العلاقة مع الجمهور الخارجي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
82%	9	مستوى عالي	1
9%	1	مستوى متوسط	2
9%	1	مستوى متدني	3
100%	11	المجموع	

من خلال استجابات المبحوثين في الجدول أعلاه يتبين ما تم تناوله في جدول رقم (12) أن بناء الإستراتيجية الاتصالية الأمنية يأخذ بالحسبان العلاقة مع الجمهور الخارجي، وبالتالي تأتي

استجابات المبحوثين خلال هذا الجدول (13) لتؤكد على أن مستوى تطور العلاقة مع الجمهور الخارجي هو مستوى عالي.

مستوى اعتماد العلاقات العامة في المؤسسة الأمنية على بناء علاقات متبادلة المنفعة مع الجمهور عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية:

جدول رقم(14): مستوى اعتماد العلاقات العامة في المؤسسة الأمنية على بناء علاقات متبادلة المنفعة مع الجمهور عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
73%	8	مستوى عالي	1
18%	2	مستوى متوسط	2
9%	1	مستوى متدني	3
100%	11	المجموع	

من خلال استجابات المبحوثين في الجدول أعلاه يتبين ما تم تناوله في جدول رقم (12) ورقم (13) حول طبيعة العلاقة مع الجمهور عند بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية، وبالتالي فاستجابات المبحوثين من خلال الجدول (14) حول بناء علاقات متبادلة المنفعة مع الجمهور الخارجي عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية هو على مستوى عالي. وهو ما يتوافق مع استجاباتهم في الجدولين رقم (12) ورقم (13).

مستوى قياس تأثير الاستراتيجية الاتصالية على علاقات ومواقف وسلوك الجمهور اتجاه المؤسسة الأمنية:

جدول رقم (15): مستوى قياس تأثير الاستراتيجية الاتصالية على علاقات ومواقف وسلوك الجمهور اتجاه المؤسسة الأمنية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
91%	10	مستوى عالي	1
9%	1	مستوى متوسط	2
0	0	مستوى متدني	3
100%	11	المجموع	

من خلال استجابات الباحثين في الجدول أعلاه يتبين أن مستوى قياس تأثير الإستراتيجية الاتصالية على علاقات ومواقف وسلوك الجمهور اتجاه المؤسسة الأمنية هو مستوى عالي، وبالتالي فإن بناء أي استراتيجية اتصالية أمنية يأخذ بعين الاعتبار وبشكل أساسي واستراتيجي العلاقة مع الجمهور الخارجي وقياس سلوكهم تجاه المؤسسة الأمنية.

مستوى التواصل مع الجمهور عند حدوث أزمة أمنية محددة:

جدول رقم (16): مستوى التواصل مع الجمهور عند حدوث أزمة أمنية محددة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
82%	9	مستوى عالي	1
9%	1	مستوى متوسط	2
9%	1	مستوى متدني	3
100%	11	المجموع	

من خلال استجابات المبحوثين في الجدول أعلاه يتبين أن مستوى التواصل مع الجمهور عند حدوث أزمة أمنية محددة هو مستوى عالي، وهو ما يفسر أن نجاح أي إستراتيجية اتصالية أمنية تعتمد بشكل كبير على تعاون الجمهور مع المؤسسة الأمنية في حال حدوث الأزمات.

مدى الاهتمام برأي الجمهور عند عملية صنع القرار الخاص بمواجهة الأزمة:

جدول رقم (17): مدى الاهتمام برأي الجمهور عند عملية صنع القرار الخاص بمواجهة الأزمة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
91%	10	مستوى عالي	1
9%	1	مستوى متوسط	2
0	0	مستوى متدني	3
100%	11	المجموع	

في هذا الجداول يناقش الباحث مستوى اشراك الجمهور الخارجي في بناء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، ومن خلال الأدلة التجريبية نجد بأن مستوى المشاركة مرتفع حيث وصلت النسبة الى 55%، ويمكننا الإشارة إلى الحقائق التالية اعتماداً على المقابلات المعمقة التي تم إجراءها مع عينة الدراسة وهي كما يلي:

- يتم اشراك الجمهور الخارجي بهدف تحديد الأولويات المرتبطة به وتنفيذها.

- يتم الأخذ بعين الاعتبار تطور العلاقة مع الجمهور الخارجي ومصصلحة الجمهور.
- تهتم دوائر العلاقات العامة في المؤسسة الأمنية بتنفيذ زيارات متبادلة مع المجتمع المدني لتقوية العلاقات مع الجمهور الخارجي وذلك في سياق تقوية العلاقات المتبادلة للمنفعة ما بين جميع الأطراف.
- يتم قياس تأثير الاستراتيجية الاتصالية على علاقات ومواقف وسلوك الجمهور.
- يتم التواصل مع الجمهور عند حدوث الأزمات المختلفة من خلال وسائل مختلفة.
- تهتم العلاقات العامة في الاطلاع على آراء الجمهور في الأزمات المختلفة.

#### طرق تحقيق الاستراتيجية الاتصالية الأمنية لأهدافها ورؤيتها

جدول رقم (18): طرق تحقيق الاستراتيجية الاتصالية الأمنية لأهدافها ورؤيتها

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
18%	2	تحديد نقاط القوة والضعف	1
18%	2	تعزيز التواصل	2
27%	3	تحديد الأهداف والمصالح المشتركة	3
9%	1	العمل على تحسين الأداء	4
27%	3	التواصل الفعال مع الجمهور	5
100%	11	المجموع	

تشير الإجابات الواردة في الجدول السابق إلى تعدد الطرق التي تعتمد عليها العلاقات العامة بهدف تحقيق الاستراتيجية الاتصالية الأمنية لأهدافها ورؤيتها المحددة، وذلك من خلال التواصل الدائم والشراكة في الكثير من الجوانب، بالإضافة إلى التعاون مع الجمهور لتحقيق أهداف المؤسسة الأمنية بكافة أذرعها، والعمل على تحقيق أنشطتها وتنفيذ أعمالها من خلال تنفيذ برامج مشتركة.

الاقتراحات الخاصة ببناء علاقات قوية ومتينة ما بين المؤسسة والجمهور عند بناء استراتيجية أمنية:

جدول رقم (19): الاقتراحات الخاصة ببناء علاقات قوية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
18%	1	تأهيل الضباط المكلفين بالاتصال مع مختلف الفئات	1
18%	2	تعزيز إمكانيات الدوائر المكلفة بذلك	2
18%	2	مراجعة دورية للخطط والبرامج وتقييم نتائج كل مرحلة	3
46%	5	التواصل الفعال مع الجمهور	4
9%	1	بناء مركز اعلامي موحد لجميع الأجهزة الأمنية	5
100%	11	المجموع	

تشير الإجابات الواردة في الجدول السابق إلى وجود العديد من الاقتراحات المرتبطة ببناء علاقات قوية ما بين المؤسسة والجمهور والتي تتم من خلال التواصل الفعال مع الجمهور بالدرجة الأولى، ومراجعة دورية للخطط والبرامج وتقييم نتائج كل مرحلة، وتعزيز إمكانيات الدوائر المكلفة بذلك، بالإضافة إلى تأهيل الضباط المكلفين بالاتصال مع مختلف الفئات وبناء مركز اعلامي موحد لجميع الأجهزة الأمنية.

#### الاقتراحات الخاصة بتحسين الاستراتيجية الاتصالية الأمنية:

أشارت النتائج الخاصة بتحليل إجابات عينة الدراسة حول الاقتراحات الخاصة بتحسين الاستراتيجية الاتصالية الأمنية بوجود العديد من الاقتراحات الفعالة والتي يمكننا حصرها بما يلي:

1. زيادة الثقة والتفاهم بين المؤسسة الأمنية والجمهور.
2. ترسيخ صورة المؤسسة الجيدة في ذهن الجمهور.
3. الاعتماد على أخذ آراء الجمهور والعمل بها.

4. بناء خطة استراتيجية اتصالية وفعالة.

5. توفير مواد الخطة الاتصالية حتى يتمكن الجمهور من الاطلاع عليها.

6. ربط الموازنات المادية بالخطط المتفق عليها.

المعوقات التي تواجه العلاقات العامة عند عملية التخطيط للاستراتيجية الاتصالية وتنفيذها وتقييمها:

أشارت النتائج الخاصة بتحليل إجابات عينة الدراسة حول المعوقات التي تواجه العلاقات العامة عند عملية التخطيط للاستراتيجية الاتصالية وتنفيذها وتقييمها والتي يمكننا حصرها بما يلي:

1. عدم توفر معلومات كافية ودراسات حول الخطط الاتصالية الأمنية.

2. عدم توفر تمويل خاص بتنفيذ هذه الخطط.

3. عدم الاستفادة من عملية التقييم الخاصة بمراحل تنفيذ الخطط.

4. الوضع السياسي غير المستقر.

5. ممارسات الاحتلال الإسرائيلي ومصادرة الأراضي وتعكير صفو الحياة الاجتماعية.

مدى الاستفادة من الأخطاء الموجودة في الاستراتيجية الاتصالية الأمنية السابقة

جدول رقم (20): مدى الاستفادة من الأخطاء الموجودة في الاستراتيجية الاتصالية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
18%	2	مستوى عالي	1
27%	3	مستوى متوسط	2
55%	6	مستوى متدني	3
100%	11	المجموع	

توضح الآراء الخاصة بعينة الدراسة الواردة في الجدول رقم (20) إلى أنه لا يتم الاستفادة من الأخطاء الموجودة في الاستراتيجية الاتصالية الأمنية السابقة، وفي بعض الحالات تكون هذه

الاستفادة جزئية وغير مفيدة بالصورة المطلوبة، بحيث يجب على دوائر العلاقات العامة تحديد نقاط القوة والضعف فيها والاستفادة منها.

أثر الأزمة المالية التي تعاني منها السلطة الوطنية الفلسطينية في تطبيق الاستراتيجية الاتصالية الأمنية داخل المؤسسة الأمنية:

جدول رقم (21): أثر الأزمة المالية للسلطة الوطنية في تطبيق الاستراتيجية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
100%	11	يوجد أثر	1
0	0	لا يوجد أثر	2
100%	11	المجموع	

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (21) إلى وجود أثر بالغ للأزمة المالية التي تعاني منها السلطة الوطنية الفلسطينية في تطبيق الاستراتيجية الاتصالية الأمنية، مما يعني بأنها تشكل من أكبر التحديات والمعوقات التي تواجهها.

مدى استخدام مواقع التواصل الاجتماعي من قبل العلاقات العامة في وزارة الداخلية بهدف إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية والتواصل مع الجمهور:

جدول رقم (22): مدى استخدام مواقع التواصل الاجتماعي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
91%	10	مستوى عالي	1
9%	1	مستوى متوسط	2
0	0	مستوى متدني	3
100%	11	المجموع	

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (22) إلى ارتفاع مستوى استخدام مواقع التواصل الاجتماعي من قبل العلاقات العامة في وزارة الداخلية بهدف إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية والتواصل مع

الجمهور، وخاصة بأن نسبة مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي من الفلسطينيين مرتفعة جداً، وأصبح العديد من المواطنين يستخدمون الشبكة العنكبوتية ومواقع التواصل لتقديم الشكاوى أو إبداء الملاحظات أو السؤال عن قضية محددة وذلك بسبب سهولة استخدامها، بينما أشارت بعض الآراء إلى التحفظ على استخدام هذه المواقع بسبب حساسية المواضيع المنشورة ويهدف المحافظة على خصوصيتها (نائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة، 2021).

**الفصل الخامس**  
**مناقشة النتائج والتوصيات**

## الفصل السادس

### مناقشة النتائج والتوصيات

أولاً: مناقشة النتائج:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الاول: هل هناك استراتيجية اتصالية امنية داخل وزارة الداخلية؟ يتضح من خلال إجابات المبحوثين وجود إستراتيجية اتصالية أمنية، وأن هذه الخطة الاستراتيجية معمول بها منذ أعوام داخل وزارة الداخلية الفلسطينية، وهي مكتوبة ومعتمدة من قبل وزارة الداخلية الفلسطينية وهذه الاستراتيجية مكتوبة ومتفق عليها من قبل مدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية، كما أنها موجودة ضمن الخطة الاستراتيجية الوطنية لقوى الأمن.

وهو ما يتفق مع مبادئ نظرية ادارة العلاقات والتي ترى ضرورة وجود استراتيجية للعمل لدى دوائر العلاقات العامة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مزيان(2019) والتي تبين من خلال وجود استراتيجية اتصالية، وتتعارض مع دراسة الكوع، والهندي (2020) والتي اظهرت نتائجها وجود ضعف في أسلوب الاتصال لدى مؤسسة الشرطة الفلسطينية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك تواصل بين الأطراف المختلفة ذات العلاقة (دائرة العلاقات العامة والجمهور) عند بناء استراتيجية اتصالية امنية؟

تشير النتائج إلى اشراك الجمهور الخارجي عند بناء استراتيجية اتصالية امنية بهدف تحديد الأولويات المرتبطة به وتنفيذها ويتم الأخذ بعين الاعتبار تطور العلاقة مع الجمهور الخارجي ومصحة الجمهور، وأن معالم الاستراتيجية الاتصالية الأمنية تقوم على صياغة رسالة إعلامية موحدة للمؤسسة الأمنية، وبناء شراكة مع مختلف مكونات المجتمع لإبراز دور المؤسسة الأمنية بكافة أذرعها، وتظهر هذه المعالم من خلال توحيد الخطاب الإعلامي في المؤسسة الأمنية وتعميق العلاقة مع الجمهور. ويظهر كذلك أن بناء الإستراتيجية الاتصالية الأمنية يأخذ بالحسبان العلاقة مع الجمهور الخارجي، وبالتأكيد هذا يعود لارتباط تلك الإستراتيجية بتأكيدا على حفظ الأمن

داخل المجتمع ومجابهة التحديات الداخلية كالجرائم بكافة أشكالها، وهذا يتطلب بناء علاقة قوية مع الجمهور الخارجي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السلعوس (2018) والتي أظهرت نتائجها ان جهاز العلاقات العامة يستخدم الأساليب الاتصالية التي تتضمن الاتصال الشخصي والاتصال الجمعي، ويتعارض مع نتيجة دراسة مزيان (2019) والتي اظهرت نتائجها التواصل مع الجمهور الخارجي، وهذا ما يتفق مع نظرية الدراسة وهي نظرية ادارة العلاقات والتي من أهم مبادئها أن إدارة العلاقات في مجال العلاقات العامة تعني بشكل متبادل العلاقات المفيدة بين المنظمات وجمهورها بحيث تم تطويرها وصيانتها وتوسيعها بمرور الوقت.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما معالم الاستراتيجية الاتصالية مع الجمهور في ادارة الازمات الأمنية؟**

ومن خلال النتائج يتبين أن مستوى التواصل مع الجمهور عند حدوث أزمة أمنية محددة هو مستوى عالي، وهو ما يفسر أن نجاح أي إستراتيجية اتصالية أمنية تعتمد بشكل كبير على تعاون الجمهور مع المؤسسة الأمنية في حال حدوث الأزمات. ويتم تحديث الاستراتيجية الاتصالية الأمنية باستمرار وذلك وفق التطورات الميدانية من خلال الاعتماد على التغذية العكسية، حيث يتم اشراك العديد من الخبراء والمحليلين والمطلعين في هذه المواضيع للاستفادة من آرائهم وتوجهاتهم. وهو ما يتفق مع نتيجة دراسة طاحون (2016) والتي اظهرت نتائجها تواصل العلاقات العامة مع الجمهور، وتتفق هذه النتيجة مع مبادئ نظرية الدراسة (نظرية ادارة العلاقات).

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل يتم الأخذ بعين الاعتبار العلاقة مع الجمهور الخارجي عند بناء الإستراتيجية الاتصالية الأمنية ؟**

أكد المبحوثون على أن بناء الإستراتيجية الاتصالية الأمنية يأخذ بالحسبان العلاقة مع الجمهور الخارجي، وبالتأكيد هذا يعود لارتباط تلك الإستراتيجية بتأكيدا على حفظ الأمن داخل المجتمع ومجابهة التحديات الداخلية كالجرائم بكافة أشكالها، وهذا يتطلب بناء علاقة قوية مع الجمهور الخارجي، وأن معالم الاستراتيجية الاتصالية الأمنية تقوم على صياغة رسالة إعلامية موحدة

للمؤسسة الأمنية، وبناء شراكة مع مختلف مكونات المجتمع لإبراز دور المؤسسة الأمنية بكافة أذرعها، وأشارت إجابات عينة الدراسة أن هذه المعالم تظهر من خلال توحيد الخطاب الإعلامي في المؤسسة الأمنية وتعميق العلاقة مع الجمهور، وأشارت آراء عينة الدراسة إلى أنها تعتمد على وسائل الاتصال والتواصل من خلال تحضير وترتيب اللقاءات المباشرة مع اللجان المشتركة للمؤسسات والجمهور الخارجي.

وهو ما يتفق مع مبادئ نظرية ادارة العلاقات والتي من أبرز مبادئها الاعتراف بالدور المركزي للعلاقة مع الجمهور في العلاقات العامة. وكذلك تتفق نتائجها مع نتائج دراسة طاحون (2016) والتي اظهرت التواصل مع الجمهور الخارجي من قبل العلاقات العامة.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ما الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية؟**

تشير النتائج إلى أنه يتم استخدام مجموعة من الأدوات والأساليب في تنفيذ الإستراتيجية الاتصالية الأمنية، حيث يتم التركيز في الوقت الحاضر على الأساليب الحديثة والتقنية التي تعتمد على وسائل التواصل الاجتماعي. وتوضح النتائج إلى تعدد الوسائل الاتصالية التي يتم استخدامها من قبل العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية، حيث يتم التواصل مع الجهات المختلفة بالعديد من الطرق التي تعتمد على وسائل الاعلام واللقاءات مع كافة شرائح المجتمع من خلال الفيديوهات والمنشورات المختلفة. حيث تعدد الوسائل الاتصالية المستخدمة من قبل العلاقات العامة لتشمل المقابلات، استطلاعات الرأي، المنشورات عبر مواقع التواصل الاجتماعي والوسائل التقنية الحديثة كالحاسوب وبعض البرامج الاتصالية الالكترونية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السلعوس (2018) والتي تبين من خلالها التواصل مع الجمهور من خلال وسائل الاتصال الحديثة، ودراسة طاحون (2016) والتي اظهرت نتائجها تواصل العلاقات العامة مع الجمهور باستخدام وسائل الاتصال الالكترونية الحديثة، ودراسة شطاوي(2015) حيث أظهرت نتائجها التواصل مع الجمهور عبر الوسائل الاتصالية الحديثة،وهو ما يتفق مع مبادئ نظرية ادارة العلاقات.

## الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية: دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية، ومدى إشراك دوائر العلاقات العامة في الإدارات المركزية في بناء الخطة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية ، وعليه فقد طرحت السؤال الرئيس التالي:

### ما دور العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية في إدارة الاستراتيجية الاتصالية الأمنية؟

ولتحقيق هذا الهدف فقد استخدمت الدراسة أداة المقابلة التي تمّ تطبيقها على عينة قصدية عددها 11 شخصا يمثلون مدير وحدة الإعلام المركزي الفلسطيني/ مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية، ومدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في الوزارة ونائب مدير وحدة التخطيط الإستراتيجي الأمني في وزارة الداخلية، ومدير مكتب الناطق الرسمي باسم وزارة الداخلية، ومدراء العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية الفلسطينية حيث اقتصرّت الدراسة على محافظات الضفة الغربية فقط. وقد تمّ إجراء هذه الدراسة خلال العام 2021.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود إستراتيجية اتصالية أمنية، معمول بها منذ أعوام داخل وزارة الداخلية الفلسطينية، وتعتمد دوائر العلاقات العامة داخل المؤسسة الأمنية في بناء الإستراتيجية الاتصالية الأمنية على الاحتياجات والأهداف والتطلعات الخاصة بها، ويتم إشراك دوائر العلاقات العامة في الإدارات المركزية في بناء الخطة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية، وذلك من خلال مجموعة من اللقاءات الدورية بين الأجهزة الأمنية والمحددة بالعلاقات العامة لتبادل الخبرات واتخاذ الإجراءات الضرورية.

وتتوافق هذه النتائج مع نظرية ادارة العلاقات والتي ترى ضرورة وجود استراتيجية للعمل لدى دوائر العلاقات العامة وأن إدارة العلاقات في مجال العلاقات العامة تعني بشكل متبادل العلاقات المفيدة بين المنظمات وجمهورها بحيث تم تطويرها وصيانتها وتوسيعها بمرور الوقت والاعتراف بالدور المركزي للعلاقة مع الجمهور في العلاقات العامة.

في ضوء ما تقدم من نتائج خُصَّ الباحث إلى عدة توصيات:

- عند صياغة الاستراتيجية الاتصالية الامنية يجب تشكيل لجنة مكونة من جميع الاجهزة الامنية والعسكرية لتكون موحدة لجميع الاجهزة، حيث اظهرت النتائج تباين في الاستراتيجية الاتصالية بين الاجهزة الأمنية المختلفة.
- ضرورة مراجعة الاستراتيجية الاتصالية الامنية كل ستة أشهر لفحص نقاط الضعف وعلاجها ونقاط القوة وتدعيمها.
- ضرورة اعتماد بناء الاستراتيجية الاتصالية الامنية على الأهداف المشتركة لجميع الاجهزة الأمنية والعسكرية، وأهداف وزارة الداخلية بشكل عام.
- ضرورة عقد دورات تدريبية مكثفة لدائرة العلاقات العامة في وزارة الداخلية للتدريب على وسائل الاتصال الحديثة وطرق استخدامها ليتم تطويعها في بناء الاستراتيجية الاتصالية الامنية.
- ضرورة تشكيل دائرة علاقات عامة موحدة من جميع الاجهزة الامنية والعسكرية لإدارة وصياغة الاستراتيجية الاتصالية الامنية على أكمل وجه.
- العمل على توفير كافة وسائل الدعم المادي والتكنولوجي لدوائر العلاقات العامة حتى يتم بناء استراتيجية اتصالية أمنية متكاملة تحقق تطلعات المؤسسة الامنية.
- ضرورة قيام الباحثين بتناول ودراسة موضوع الاستراتيجية الاتصالية الأمنية ولكن في مجتمعات وعينات أخرى غير تلك التي تم دراستها هنا.

## قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو علام، رجاء (2013) **مناهج البحث الكمي والنوعي والمختلط**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- أبوه، صديق زكريا موسى (2019)، دور العلاقات العامة في تطوير اداء شركات الاتصالات بالسودان: دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على مجموعة سودا تل للاتصالات المحدودة في الفترة من 2015-2017، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة افريقيا العالمية، السودان.
- أحمد، الصادق (2020) أثر مفهوم العلاقات العامة على الأداء التنظيمي بقطاع الاتصالات بالسودان: دراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، المركز القومي للبحوث، غزة، مج4، ع3، ص155-170
- الامام، خلف الله قريب الله دفع الله (2018)، واقع العلاقات العامة في المؤسسات الاعلامية بالسودان: دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الاعلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القران الكريم والعلوم الاسلامية، السودان.
- الامير. علي (2011) نماذج العلاقات العامة وتدعيم فاعلية النشاط الاتصالي لإدارة العلاقات العامة. **مجلة الباحث الاعلامي**، المجلد: 3 الاصدار: 12 الصفحات: 172-181
- براقوي، اسراء صبري (2021)، التأثيرات السيكلوجية لحمات العلاقات العامة الاعلانية في قطاع الهواتف الذكية على السلوك الشرائي للشباب العربي: شركة ( Apple ) نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة العربية الامريكية، جينين.
- بشير، محمد الامين حامد أبكر (2018)، دور العلاقات العامة في الارشاد الزراعي: بالتطبيق على وزارة الزراعة والثروة الحيوانية بولاية شمال كردفان من 2013-2018، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القران الكريم والعلوم الاسلامية، السودان.
- بوخناف، هشام، 2010، وظيفة العلاقات العامة وانعكاسها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة الاتصالات الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة.

- تمار، يوسف (2017) **مناهج وتقنيات البحث في الدراسات الإعلامية - الاتصالية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.**
  - التويجري، فاتن عبد المجيد سلطان(2010)، دور العلاقات العامة في ادارة الازمات في مراكز الوزارات العراقية من وجهة نظر المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك-الاردن.
  - جاسم، باقر (2012) مضامين الرسائل الاتصالية في إعلانات الخدمة الصحفية وفعاليتها في أنشطة العلاقات العامة، **مجلة الباحث الاعلامي، المجلد: 3 الاصدار: 14 الصفحات: 60-**
- 77
- الجبالي، حمزة، (2016)، **مهارات وفن ادارة العلاقات العامة وخدمة الزبائن، عمان-الأردن، دار الأسرة للإعلام ودار علم الثقافة.**
  - جرادات، عبد الناصر، (2019)، **مقدمة في العلاقات العامة، عمان-الاردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع.**
  - الحبسي، سالم عبدالله علوان (2011) **إدارة الأزمات الأمنية، ط2، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي.**
  - حمد، سعاد عبد الله محمد (2019)، **فاعلية العلاقات العامة في تحسين بيئة العمل بالمؤسسات المصرفية بالسودان-دراسة مطبقة على بنك فيصل الاسلامي السودان(2016-2018)، رسالة دكتوراة، السودان.**
  - حمدي، محمد (2020)، **مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.**
  - الخاجة، مي. (2011). **مدى فعالية الاتصالات الداخلية للعلاقات العامة: دراسة ميدانية على عينة من الجمهور الداخلي في بعض المنشآت الخدمية في دولة الإمارات العربية المتحدة. شؤون اجتماعية: جمعية الاجتماعيين في الشارقة، مج28، ع111، 111 - 163.**

- خضور، وديع نزار. (2011). العلاقات العامة ودورها في التأثير على ثقة الجمهور الخارجي بإدارة المؤسسات العامة. دراسة ميدانية على المؤسسات العامة في محافظة دمشق، رسالة ماجستير، جامعة تشرين، سوريا.
- درة، عبد الباري ابراهيم، والمجالي، نبيل خليف (2010)، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحي نظامي استراتيجي، عمان، دار وائل.
- دقنة، سراج طلال محمد سراج (2021)، دور العلاقات العامة في ادارة الازمات بشركة أرامكو السعودية: دراسة تحليله للهجمات الإرهابية التي تعرضت لها الشركة في سبتمبر 2019، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- الدليمي، عبد الرازق محمد (2013)، العلاقات العامة في التطبيق، ط1، الاردن، دار جريز للنشر والتوزيع.
- رشوان، حسين عبد الحميد احمد (2014) ، العلاقات العامة والاعلام من منظور علم الاجتماع، ط 6، الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- الرعود، عبد الله (2013) دور شبكات التواصل الاجتماعي في التغيير السياسي في تونس ومصر من وجهة نظر الصحفيين الأردنيين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- زويلف، مهدي حسن (2010)، العلاقات العامة، ط1، عمان، مكتبة المجتمع العربي.
- الزين، نواف عبد الله (2011)، عملية العلاقات العامة في المنشآت السياحية الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- سعيد، محمد، (2017)، دور العلاقات العامة في ادارة الازمات السياسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- حرب، جهاد: الامن القومي الفلسطيني محاولة في فهم التحديات، في كتاب الامن القومي الفلسطيني الرؤية والبناء المؤسسي، المركز الفلسطيني للبحوث والدراسات الاستراتيجية، رام الله، 2008

- السلعوس، محمد. (2018). الأنشطة الاتصالية لجهاز العلاقات العامة في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي ومدى أهميتها وانعكاسها على الجمهور. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للآداب: اتحاد الجامعات العربية - الجمعية العلمية لكليات الآداب*، مج15، ع2، 739 - 769.
- شطناوي، غالب. (2015). الوظيفة الاتصالية لأجهزة العلاقات العامة في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال: دراسة ميدانية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للآداب: اتحاد الجامعات العربية - الجمعية العلمية لكليات الآداب*، مج12، ع2، 381 - 414.
- شعبان، عماد الدين (2019) دور الإستراتيجية الاتصالية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- الشمالي، ناجح أحمد عبد الجليل. (2013). دور العلاقات العامة في تفعيل العلاقة بين المؤسسة وجمهورها . دراسة ميدانية على عينة من جمهور شركة مياها، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن.
- الشمري، محمد مرضي، (2016)، المدخل على دراسة العلاقات العامة والاعلام، ط1، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- صالح، عبد الرزاق قايد (2010)، الأزمات الأمنية الناشئة عن الإرهاب كظاهرة إجرامية، أكاديمية شرطة دبي، دبي.
- صلاح الدين، صفاء (2018) تأثير العلاقات العامة في مؤسسات القطاع الخاص على إدارة الأزمات دراسة تطبيقية بجمهورية مصر العربية، *مجلة بحوث الشرق الاوسط*، المجلد 3، العدد 45 ص 647-700.
- الصيرفي، محمد (2005)، العلاقات العامة من منظور اداري، ط1، الاسكندرية، مؤسسة نورس الدولية.
- طاحون، محمد. (2016). استخدام وسائل الاتصال الحديثة بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات التعليمية للتواصل مع جماهير المؤسسة. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة*

والإعلان: جامعة القاهرة - كلية الإعلام - قسم العلاقات العامة والإعلان، ع7، 129 - 189.

- عابد، زهير عبد اللطيف. (2015). مهام العلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية لرجل الشرطة الفلسطيني. مجلة اتحاد الجامعات العربية للآداب، 12(2). 568-541
- عبد المجيد، أيمن، والسقا، أباهر (2014)، دليل ومبادئ عمل تطبيقية حول البحوث الميدانية في الأراضي الفلسطينية المحتلة، مركز دراسات التنمية- جامعة بيرزيت، فلسطين.
- عتوم، احمد (2010)، اهمية الانشطة الاتصالية في عمل العلاقات العامة: دراسة ميدانية في الوزارات الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- العدوي، فهمي، (2011)، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، عمان-الاردن، دار اسامة للنشر والتوزيع.
- العنزي، ماجد، (2012). دور العلاقات العامة في تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية عن المؤسسات الأمنية من وجهة نظر طلاب جامعة الملك عبد العزيز بجدة، أطروحة (ماجستير)-جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض
- عواطف، زواقة (2015)، الإستراتيجية الإتصالية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهدي، الجزائر.
- الفارس، مجدي (2015) اتجاهات العاملين في العلاقات العامة نحو مواقع التواصل الاجتماعي الإلكترونية: بحث ميداني في المؤسسات الإعلامية السورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، مج 31، ع1، ص 265 - 294.
- فراج، روان باسم محمد سعيد (2020)، اعتماد الجمهور الاردني على حملات العلاقات العامة الصحية وتأثيراتها عليهم: دراسة ميدانية على عينة من مراجعي المستشفيات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك-الاردن.
- رحيمة، سلمى (2012) دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل: دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة العسكريين، مجلة جامعة الانبار، المجلد4، العدد9

- الفضل، نجوى الفضل الحسين (2018)، بحوث العلاقات العامة ودورها في تنمية المجتمعات: دراسة موجهة الى اساتذة الجامعات والاعلاميين والمراكز البحثية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان.
- الفنجري، نفين عبد احمد (2020)، دور ادارة العلاقات العامة في تحسين سمعة الشركة: دراسة حالة شركة كلاسيك فاشون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت-الاردن.
- كامل، نجيب، (2019)، مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات، *مجلة البشائر الاقتصادية*، جامعة طاهري محمد، مصر، مج5، ع1.
- كمال، ايهاب. (2013). *أصول وقواعد العلاقات العامة ووسائل التواصل مع الآخرين وفن اجتذاب العملاء*، القاهرة: دار الحرم للنشر والتوزيع.
- لطيفة، عميري، (2017)، دور العلاقات العامة في ادارة ازمة الافلاس بمؤسسة التفصيل الجديدة سعيدة: دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر.
- محمد، صباح (2016) تقييم أداء العلاقات العامة لوحدات الإعلامية وانعكاساتها في بناء سمعة المؤسسات التعليمية في العراق) دراسة ميدانية على تدريسي الجامعة العراقية أنموذجاً، *مجلة آداب الفراهيدي*، الاصدار: 25 الصفحات: 236-265
- محمد، عماد (2018) دور أنشطة العلاقات العامة بالجامعات عبر وسائل التواصل الاجتماعي في التأثير على الفكر المتطرف: دراسة تطبيقية على جامعة الكويت، *مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية*، جامعة الاسكندرية، مج55، ع2، ص 1 - 40
- المزاهرة ، منال(2018) توظيف ممارسي العلاقات العامة لشبكات التواصل الاجتماعي: القطاع التجاري الأردني أنموذجاً، *المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية*، مج11، عدد3، ص 381 - 411
- المزاهرة، منال، (2015)، *إدارة العلاقات اعام وتنظيمها*، عمان- الاردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

- عاطف، بضيف (2010) فعالية العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، الجزائر.
- مزيان، فوزي، (2019). دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الإيجابية عن المؤسسة الأمنية، *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، جامعة قاصدي مرباح، مجلد 11، عدد 3، ص 243-254
- مصطفى، عبد الكريم خليل (2009)، *العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العملي*، ط1، القاهرة، الدار العالمية للنشر والتوزيع.
- مطاوع، سمير، (2019)، *العلاقات العامة جسر الاتصال والنجاح*، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- المنصور، تحسين (2014) *أثر تطبيقات تكنولوجيا الاتصال على وظائف العلاقات العامة في القطاع الصحي الأردني*، دراسات - العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 41، ملحق، ص 801 - 820.
- موسى، موسى (2016) استخدام العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، *أطروحة دكتوراه*، جامعة أم درمان، السودان.
- المولى، ممدوح كمال الدين فضل (2019)، *اثر ادارة العلاقات العامة على ترويج المبيعات*، دراسة حالة شركة دال للمواد الغذائية خلال الفترة 2010-2015م، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخرطوم، السودان.
- المومني، اية حسين، (2019)، *ادراك ممارسي العلاقات العامة في الوزارات الاردنية لمفهوم ادارة الازمات*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك-الأردن.
- نوال، شهراوي (2017) *إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة الإعلامية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الطاهر مولاي، الجزائر.
- هجيرة، رمضان، 2015، *المحات حول عملية الاتصال والعلاقات العامة وعلاقتها بتفعيل التنمية المحلية*، *مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية*، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الاصدار: 28، الصفحات: 144-170.

- أبو اسنينة، منال (2017) الضغوط الوظيفية وأثرها على الولاء التنظيمي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، أبو ديس، فلسطين
- هوارى، معراج، صالح، عباني عيسى. (2015). أثر شبكات التواصل الاجتماعي في تحسين الصورة الذهنية. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*. ع(12). 378-365.
- يوسف، حسن، (2019)، فاعلية العلاقات العامة في تحسين بيئة العمل بالمؤسسات المصرفية بالسودان: بالتطبيق على بنك فيصل الاسلامي السوداني، 2016-2018، رسالة دكتوراه، السودان.

#### ثانياً: المراجع الاجنبية:

- NingXie (2019) Conceptualizing an emotions perspective on relationship management theory: Extending theory to pre-and post-crisis contexts, *Asia Pacific Public Relations Journal* 2 | Vol. 21.
- John A. Ledingham, 2018, *Relationship Management The Core Focus of Public Relations*, Capital University, U.S.A.
- Chandler, Constances (2014) Exploring the relevance of relationship management theory to investor relations, Presented to the School of Journalism and Communication and the Graduate School of the University of Oregon
- Corina BOIE (2012) Public relations and relationship management theory. *Institutional perspectives*, 1(15)/2012, pp. 3-18
- Schoen, Mary (2005) *Museum-public relationships: exploring the relationship management theory of public relations*, Submitted to the Graduate Faculty of the Louisiana State University and Agricultural

and Mechanical College in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Mass Communication.

- Kim, J.Y., and Molleda, J.C. (2011), A Quantitative Analysis of Governments' Use of Interactive Media as a Global Public Relations Strategy, *Study in Public Relations Journal*, Vol. 5, No. 4 , USA: Public Relations Society of America
- Graham, M. & Johnson E. A.(2013). Government Public Relations and Social Media: An Analysis of the Perceptions and Trends of Social Media Use at the Local Government Level, *Public Relations Journal*, Vol. 7, No. 4, USA: Public Relations Society of America.

الملاحق

## اداة المقابلة

الأخوة والأخوات ... المحترمين:

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بعمل دراسة تهدف إلى التعرف على (دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية: دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية)، بأشراف د. معين الكوع. وتعد هذه الدراسة جزءاً من بحث علمي استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص العلاقات العامة، لذا نرجو من حضرتكم بالتكرم بالإجابة عن أسئلة المقابلة المعدة للدراسة علماً بأن المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستحاط بالسرية التامة.

شاكرًا لكم حسن تعاونكم

الباحث: حلمي رمضان

## أسئلة المقابلة:

1. برأيكم هل يوجد استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة الأمنية؟
2. هل هذه الاستراتيجية مكتوبة ومعتمدة من الجهات المختصة؟
3. كيف يتم بناء هذه الاستراتيجية؟
4. هل يتم اشراك دوائر العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية المختلفة في بناء هذه الاستراتيجية؟
5. ما الدور التي تضطلع فيه العلاقات العامة في وزارة الداخلية في بناء هذه الاستراتيجية؟
6. هل هناك جهات شريكة تعمل معها العلاقات العامة في وزارة الداخلية في بناء الاستراتيجية الاتصالية؟ ما هي هذه الجهات ان وجدت؟
7. ما معالم هذه الاستراتيجية؟
8. هل يتم تحديثها بشكل دوري؟ كل متى؟
9. ما هي الأدوات والأساليب التي تستخدمونها في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية؟
10. ما الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في ادارة الاستراتيجية الاتصالية الامنية؟
11. هل هناك جدول زمني لهذه الاستراتيجية؟
12. كيف يتم تقييم التقدم في تنفيذ هذه الاستراتيجية؟
13. ما هي أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه الاستراتيجية الاتصالية الأمنية داخل المؤسسة الأمنية؟
14. هل يتم اشراك الجمهور الخارجي عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة؟ كيف؟
15. برأيك هل يتم الأخذ بالحسبان تطوير العلاقة مع الجمهور الخارجي عند بناء استراتيجية اتصالية داخل المؤسسة الأمنية؟

16. كما تعلمون فإن جوهر العلاقات العامة هو بناء علاقات متبادلة المنفعة مع الجمهور يمكن أن تعزز أو تعوق فرص المؤسسة في تحقيق أهدافها. كيف تأخذون ها الأمر بعين الاعتبار عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية؟
17. هل يتم قياس تأثير الاستراتيجية الاتصالية على علاقات ومواقف وسلوك الجمهور تجاه المؤسسة الأمنية؟ كيف؟
18. هل يتم التواصل مع الجمهور عند حدوث أزمة أمنية محددة؟ كيف؟
19. هل يتم الأخذ برأي الجمهور عند عملية صنع القرار الخاص بمواجهة أي أزمة؟
20. كيف تصب وتحقق استراتيجية الاتصال الأمنية أهداف ورؤية المؤسسة الأمنية ككل؟
21. ما هي اقتراحاتك لبناء علاقة قوية وممتينة ما بين المؤسسة والجمهور عند بناء أي استراتيجية أمنية؟
22. ما هي اقتراحاتك لتحسين الاستراتيجية الاتصالية الأمنية؟
23. ما هي اهم المعوقات التي تواجهكم عند: (1) تخطيط الاستراتيجية الاتصالية (2) تنفيذها؟ (3) تقييمها؟
24. هل يتم الاستفادة من اخطاء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية السابقة (ان وجدت الاخطاء) عند بناء الاستراتيجية الاتصالية الجديدة؟
25. هل هناك تأثير للأزمة المالية التي تعاني منها السلطة الفلسطينية في تطبيق وتنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الامنية؟
26. ما مدى استخدام مواقع التواصل الاجتماعي من قبل العلاقات العامة في الوزارة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية والتواصل مع الجمهور بشكل أسرع؟
- مع وافر الشكر والتقدير .

ملحق مقابلة د. العميد غسان نمر / المتحدث الرسمي باسم وزارة الداخلية الفلسطينية ومدير وحدة  
الإعلام المركزي الفلسطيني



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج العلاقات العامة المعاصرة

الأخوة والأخوات ... المحترمين:

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بعمل دراسة تهدف إلى التعرف على (دور العلاقات العامة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية: دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية الفلسطينية)، بأشراف د. معين الكوع. وتعد هذه الدراسة جزءاً من بحث علمي استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص العلاقات العامة، لذا نرجو من حضرتكم بالتكرم بالإجابة عن أسئلة المقابلة المعدة للدراسة علماً بأن المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستحاط بالسرية التامة.

شاكرًا لكم حسن تعاونكم

الباحث: حلمي رمضان

## أسئلة المقابلة:

1. برأيكم هل يوجد استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة الأمنية؟  
نعم يوجد، لكن لا نستطيع أن نتحدث أنها استراتيجية كاملة متكاملة (لكل الأجهزة الأمنية)، لأن كل جهاز حسب تخصصه، وحسب طبيعة علاقته مع الجمهور، يبني استراتيجيته الخاصة به في موضوع الاتصال.
2. هل هذه الاستراتيجية مكتوبة ومعتمدة من الجهات المختصة؟  
نعم، وإجمالاً في الأجهزة التابعة لوزارة الداخلية.
3. كيف يتم بناء هذه الاستراتيجية؟  
يكون هناك تحديد للأهداف في كل جهاز، وأين يوجد مواطن خلل ونقاط وبناءاً عليه تبني الإستراتيجية.
4. هل يتم اشراك دوائر العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية المختلفة في بناء هذه الاستراتيجية؟  
نعم، وهم الأساس في وضع الخطة الاستراتيجية لطبيعة عمل الجهاز.
5. ما الدور التي تضطلع فيه العلاقات العامة في وزارة الداخلية في بناء هذه الاستراتيجية؟  
لا يوجد دور لوزارة الداخلية بشكل مباشر، لكن هناك لجنة وهي اللجنة العليا للعلاقات العامة تضم جميع الأجهزة الأمنية ويتم التشاور في بينهم، لكن كل شخص يبني استراتيجيته حسب طبيعة جهازه، وحسب مسؤله، لأن مرجعيته تكون إلى مسؤله والقيادة الموجودة في جهازه.
6. هل هناك جهات شريكة تعمل معها العلاقات العامة في وزارة الداخلية في بناء الاستراتيجية الاتصالية؟ ما هي هذه الجهات ان وجدت؟

نعم، يتم العمل مع فريق الدعم البريطاني والمانحين، مثلاً الشرطة تعمل مع الشرطة الأوربية، والضابطة الجمركية تعمل مع مجموعة من الجهات المانحة ويتم التطوير لهم، والدفاع المدني يوجد عندهم برنامج له علاقة بالحماية المدنية في البحر الأبيض المتوسط وكل محيط أوروبا، ويتم العمل بالتنسيق مع مجموعة من البلدان داخلياً وخارجياً.

7. ما معالم هذه الاستراتيجية؟

الاستراتيجية الخاصة بوزارة الداخلية لها علاقة بتوحيد الرسالة الإعلامية في المؤسسة الأمنية (خطاب إعلامي موحد)، وبالتالي تم تشكيل فريق وبدأ العمل بهذه الخطة عام 2019، ولكن كان هناك أزمة مالية عام 2019، وأزمة كورونا 2020، ولكن عند الانتهاء من الأزمة المالية في نهاية عام 2019 وقبل أزمة كورونا، بدأت الوزارة بتدريب (54) ضابط من جميع الأجهزة الأمنية حتى يتم العمل ضمن فريق واحد متكامل، حتى يتم إنتاج مادة إعلامية متمكنة وقادرة.

8. هل يتم تحديثها بشكل دوري؟ كل متى؟

نعم، يتم مراجعة الاستراتيجية كل سنة، وبالتواصل مع الدوليين الذين يدعمون وزارة الداخلية بهذه التدريبات

9. ما هي الأدوات والأساليب التي تستخدمونها في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الأمنية؟

يتم استخدام مجموعة من الأدوات والأساليب لها علاقة بتبادل المعلومات مع الأجهزة الأمنية، ولها علاقة بالقدرة على معرفة أين يوجد إخفاقات في طريقة دراسة الاستراتيجية، وتحليل المعطيات والاحتياجات الموجودة في الساحة التي يحتاجها الضابط الفلسطيني والأجهزة الأمنية.

10. ما الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في ادارة الاستراتيجية الاتصالية الامنية؟

التيلجرام، والواتساب، فهناك العديد من المجموعات على الواتساب التي يتم من خلالها تبادل المعلومات، ويوجد موقع لمركز الإعلام الفلسطيني عبر تطبيق التيلجرام.

11. هل هناك جدول زمني لهذه الاستراتيجية؟

نعم، لمدة خمس سنوات ويطلبها المانحين الدوليين أن تكون ثلاث سنوات.

12. كيف يتم تقييم التقدم في تنفيذ هذه الاستراتيجية؟

بطيء جداً، لأنه لم يتم العمل مع المانحين باعتبار كان هناك موقف من الإدارة الأمريكية السابقة وهي الداعم الأكبر، أما الأوروبيين فقد كانت عندهم القدرة على الدعم محدودة، فالأولويات في المؤسسة كانت دائماً للأشياء الحيوية أكثر من الخطط الاستراتيجية.

13. ما هي أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه الاستراتيجية الاتصالية الأمنية داخل المؤسسة الأمنية؟

الامكانيات المادية، لأنه إجمالاً في المؤسسة الأمنية ككل يهتمون بالعلاقات العامة، ولكن ليس الاهتمام الكبير حتى يخصصوا لها ميزانيات، وبالتالي لا يوجد ميزانيات خاصة بموضوع التمويل، والتجهيزات اللوجستية، وتفرغ كوادر متخصصة ضمن الإطار، لأن معظم الكوادر الموجودة هي غير متخصصة بالعلاقات العامة والإعلام.

14. هل يتم اشراك الجمهور الخارجي عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية داخل المؤسسة؟ كيف؟

لا، لكن أردت الوزارة أن ترى مجموعة من الصحفيين والإعلاميين في الاستراتيجية الخاصة بوزارة الداخلية، لكن عندما تم تأسيس وحدة الإعلام المركزي في بداية عام 2019 كانت البرنامج الإدارية قيد التشغيل، فلذلك يجب أن يتم العمل بشكل سريع.

15. برأيك هل يتم الأخذ بالحسبان تطوير العلاقة مع الجمهور الخارجي عند بناء استراتيجية اتصالية داخل المؤسسة الأمنية؟

نعم، الأساس هو الجمهور الخارجي.

16. كما تعلمون فإن جوهر العلاقات العامة هو بناء علاقات متبادلة المنفعة مع الجمهور يمكن أن تعزز أو تعوق فرص المؤسسة في تحقيق أهدافها. كيف تأخذون ها الأمر بعين الاعتبار عند بناء استراتيجية اتصالية أمنية؟

من خلال الرصد الذي يتم لمواقع التواصل الاجتماعي، ويتم فيه قياس رأي الجمهور، وهذا نجحت فيه الوزارة خلال إدارة أزمة كورونا.

17. هل يتم قياس تأثير الاستراتيجية الاتصالية على علاقات ومواقف وسلوك الجمهور تجاه المؤسسة الأمنية؟ كيف؟

نعم، من خلال وسائل التواصل الاجتماعي ومراكز الإحصاء.

18. هل يتم التواصل مع الجمهور عند حدوث أزمة أمنية محددة؟ كيف؟

حسب نوعية الجمهور، أحياناً يتم التواصل مع النقابات والاتحادات والأمور التي لها علاقة بأية إشكالية تبرز، ولكن لا يتم التواصل مع الجمهور ككل، نأخذ من جمهور معين ومن مؤسسات تعمل وأبحاث.

19. هل يتم الأخذ برأي الجمهور عند عملية صنع القرار الخاص بمواجهة أي أزمة؟

لا في الأغلب.

20. كيف تصب وتحقق استراتيجية الاتصال الأمنية أهداف ورؤية المؤسسة الأمنية ككل؟

المؤسسة الأمنية هدفها الرئيسي حفظ الأمن والأمان، ويكون هناك دائماً خطط تأتي من المستوى القيادي، ويتم التنفيذ على أساس ما يراه المستوى القيادي بالتواصل مع المستوى السياسي.

21. ما هي اقتراحاتك لبناء علاقة قوية ومنتينة ما بين المؤسسة والجمهور عند بناء أي

استراتيجية أمنية؟

يجب أن يكون هناك علاقة مفتوحة أكثر مع الجمهور، ويجب أن تذهب المؤسسة باتجاه المفاهيم التي لها علاقة بمخيمات التعايش، وزيارات الجامعات، ويجب أن تسمع الوزارة من الاتحادات ومؤسسات المجتمع المدني ما هو المطلوب.

22. ما هي اقتراحاتك لتحسين الاستراتيجية الاتصالية الأمنية؟

يجب أن يكون هناك مرجعية واحدة، وقتها تستطيع المؤسسة أن تطور وتحسن، ولكن إذا كانت كل مؤسسة تنظر إلى استراتيجيتها بشكل خاص وضمن إطارها التخصصي فهذا يؤدي إلى إشكالية.

23. ما هي اهم المعوقات التي تواجهكم عند: (1) تخطيط الاستراتيجية الاتصالية (2) تنفيذها؟ (3) تقييمها؟

تتمثل المعوقات في عدم القدرة على وجود متخصصين في الاستراتيجية الاتصالية.

24. هل يتم الاستفادة من اخطاء الاستراتيجية الاتصالية الأمنية السابقة (ان وجدت الاخطاء) عند بناء الاستراتيجية الاتصالية الجديدة؟

نعم، يتم مراجعة الاستراتيجية ومعالجتها ومعالجة نقاط الضعف فيها وتجاوزها.

25. هل هناك تأثير للأزمة المالية التي تعاني منها السلطة الفلسطينية في تطبيق وتنفيذ الاستراتيجية الاتصالية الامنية؟

نعم

26. ما مدى استخدام مواقع التواصل الاجتماعي من قبل العلاقات العامة في الوزارة في إدارة الإستراتيجية الاتصالية الأمنية والتواصل مع الجمهور بشكل أسرع؟

يتم اعتماد مواقع التواصل الاجتماعي بشكل أساسي، فهي الأساس في العلاقة مع الجمهور واستطلاعات رأي الجمهور.

مع وافر وجزيل الشكر والتقدير

**An- Najah National University**  
**Faculty Of Graduates Studies**

**The Role of Public Relations in Managing the Communicative  
Security Strategy: An Empirical Study on the Managing of  
Public Relations at the Ministry of Interior**

**By**  
**Hilmi Ramadan**

**Supervisor**  
**Dr. Moeen Fathi Koa**

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

**2021**

# **The Role of Public Relations in Managing the Communicative Security Strategy: An Empirical Study on the Managing of Public Relations at the Ministry of Interior**

**By**

**Hilmi Ramadan**

**Supervisor**

**Dr. Moeen Fathi Koa**

## **Abstract**

This study aimed to identify the role of public relations in managing the security communication strategy: an applied study on the management of public relations in the Palestinian Ministry of Interior. The Director of the Strategic Security Planning Unit in the Palestinian Ministry of Interior, the Deputy Director of the Strategic Security Planning Unit in the Ministry, the Director of the Office of the Official Spokesperson for the Palestinian Ministry of Interior, and representatives and directors of public relations in the Palestinian security services, with the aim of seeking their opinion on the role of public relations in managing the security communication strategy.

The study reached several important results, most notably: the existence of a security communication strategy, which has been in place for years within the Palestinian Ministry of the Interior. Building the strategic communication and security plan, through a series of periodic meetings between the security services and those specified in public relations to exchange experiences and take the necessary measures.

At the end of the study, the researcher recommended several recommendations, the most important of which are: When formulating the security communication strategy, a committee consisting of all security and military agencies should be formed to be unified for all agencies, and the need to review the security communication strategy every six months to examine and address weaknesses and strengths and strengthen them, and adopt building the security communication strategy on The common objectives of all security and military agencies, and the objectives of the Ministry of Interior in general.

Keywords: Ministry of Interior, communication strategy, security services, in-depth interview.