

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين

كلية الدراسات العليا

دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال  
الاستراتيجي لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية

إعداد:

حازم عثمان يوسف شمالوي

إشراف:

د. شادي أبو عيَّاش

د. محمد أبو الرب

تم تقديم هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة  
الماجستير في تخصص العلاقات العامة المعاصرة

حزيران 2021م

© الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين 2021. جميع حقوق الطبع  
محفوظة.

دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي لوزارة التربية  
والتعليم الفلسطينية

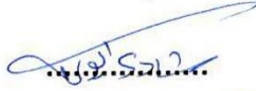
إعداد الباحث:

حازم عثمان يوسف شملاوي

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2021/3/18 وأجيزت.

التواقيع:

أعضاء لجنة المناقشة:




(مشفراً ورئيساً):

(1) د. شادي أبو عيَّاش



(مشفراً ثانياً):

(2) د. محمد أبو الرب



(ممتحناً داخلياً):

(3) د. حسين الأحمد



(ممتحناً خارجياً):

(4) د. فريد أبو ضهير

## الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل عنوان:

**دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية**

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

اسم الطالب: حازم عثمان شمالوي

التوقيع:

التاريخ: 2021/6/20

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَأَنْزَلَ اللَّهُ عَلَيْكَ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا"

صدق الله العظيم

النساء (113)

## الإهداء

أهدي هذا البحث إلى الحبيب المصطفى نبينا مُحَمَّدَ صلى الله عليه وسلم، ولأرواح شهدائنا الأبرار، ولروح والدي العزيز "أبو حاتم"، ولوالدتي المكافحة الصابرة الصامدة "أم حاتم"، ولزوجتي العزيزة "أم حلا" التي تحملت معي الضغط خلال دراسة الماجستير، ولبناتي الجميلات حلا ورغد، وإخوتي سندي (حاتم، ويوسف، ووليد، وسعيد، ومفيد، ومازن)، وكل من كان له فضلٌ عليّ بعد الله.

حازم عُثمان شمالوي

## الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله أولاً وأخيراً، ومن ثم أشكر كل من أسهم معي حتى ترى هذه الأطروحة النور: المشرفين على البحث الدكتور شادي أبو عيَّاش والدكتور محمد أبو الرب اللذين لم يبخلا عليّ بعلمهما وخبرتهما، والشكر موصول للجامعة العربية الأمريكية، ولأعضاء لجنة مناقشة الدراسة، ومُحكّمي استمارة تحليل المضمون، وزملائي في الدراسة والعمل الذين قدّموا لي يد العون، فلکم مني جميعاً كل الشكر والتقدير، وأسأل الله تعالى أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم.

الباحث حازم شملاوي

## مُلخّص الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي للمؤسسات الحكومية الفلسطينية، وتحديدًا وزارة التربية والتعليم، وذلك على صعيد الوصول للجماهير المستهدفة، وتحقيق أهداف الوزارة الاتصالية على المدى القريب والبعيد استراتيجياً.

واعتمدت الدراسة على المنهج المختلط الذي يجمع بين الأسلوب الكمي والكيفي لجمع البيانات وتحليلها، وطريقة دراسة الحالة في تناول الموضوع قيد البحث، إذ تم الاعتماد بشكل أساسي على أداتي المقابلة وتحليل المحتوى في جمع البيانات، وكان مجتمع وعينة الدراسة هم عدد من العاملين في العلاقات العامة في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وعدد من مديريّاتها، ومحتوى صفحة الوزارة في فيسبوك.

وتم اعتماد نظرية التأطير في تحليل مضمون منشورات الوزارة في فيسبوك. كما وظّف الباحث في دراسته النموذج الذي طرحه دياز وأندراد (Dias, Andrade 2015) تحت مسمى "هرم العلاقات العامة"، والذي يتم من خلاله الدمج بين العلاقات العامة والتسويق والعلاقة مع الجمهور.

وخلصت الدراسة إلى أن الوزارة تُركّز في منشوراتها في منصة فيسبوك على المحتوى الإخباري الذي يُروّج للمؤسسة، وأن هناك انخفاض في المنشورات الإرشادية التوعويّة، وتلك التي تحتوي على معلومات وأرقام وبيانات تهم الجمهور، وأنه يوجد نقص في تنوع المواد الإعلامية من حيث الشكل، وأن الوزارة تستخدم اللغة العربية بشكل كبير مقارنة باللغة الإنجليزية. كما أظهرت النتائج أن الوزارة تحرص على اختيار التوقيت المناسب للنشر، مع ملاحظة وجود منشورات متأخرة مبّرة وأخرى غير مبّرة. كما يتضح من النتائج أن الوزارة وحتى تاريخ إعداد هذه الدراسة، لا تعتمد خطة اتصال استراتيجي واضحة ومدروسة، باستثناء الخطط السنوية الخاصة بنشاطات الإدارة العامة للعلاقات الدولية والعامة.

وأوصت الدراسة بأن تكون منشورات الوزارة متوجهة بشكل أكبر باحتياجات الجمهور، وتكثيف استخدام اللغة الإنجليزية، بحيث يتم توجيه رسائل إعلامية باللغتين العربية والإنجليزية تكون مُصاغة بطريقةٍ ولغةٍ قويةٍ وتحتوي على أرقامٍ ومعلوماتٍ وشواهد لمخاطبة الرأي العام العالمي.

## فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوعات
	صفحة الغلاف
أ	إجازة الرسالة
ب	إقرار
ث	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
ح	ملخص الدراسة بالعربية
خ	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول
ذ	فهرس الصور والأشكال
ذ	فهرس الملحقات
<b>الفصل الأول</b>	
1	تقديم الدراسة
2	مشكلة الدراسة
3	تساؤلات الدراسة
3	أهمية الدراسة
4	أهداف الدراسة
4	مصطلحات الدراسة
5	مراجعة الأدبيات
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>	
25	المبحث الأول: الاتصال الاستراتيجي
27	أهداف الاتصال الاستراتيجي
28	المبحث الثاني: العلاقات العامة
28	أهمية العلاقات العامة في المؤسسة
30	المبحث الثالث: العلاقات العامة والاتصال الاستراتيجي
31	مبادئ الاتصال الاستراتيجي في العلاقات العامة
32	عوامل نجاح الاتصال الاستراتيجي في العلاقات العامة
34	المبحث الرابع: العلاقات العامة الرقمية ودورها في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي
35	وسائل التواصل الاجتماعي كأبرز أدوات العلاقات العامة الرقمية
38	نموذج هرم العلاقات العامة
39	التأثير الإعلامي
41	المبحث الخامس: العلاقات العامة في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية

الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
44	نوع الدراسة
45	منهج الدراسة
45	دراسة الحالة
46	طرق جمع البيانات والمعلومات
48	مجتمع وعينة الدراسة
48	الحدود الزمانية والمكانية للدراسة
49	وحدات التحليل
49	فئات تحليل المضمون
52	إجراءات الصدق والثبات الخاصة باستمارة تحليل المضمون
53	المعالجة الإحصائية للبيانات
53	تحديات الدراسة
الفصل الرابع: مناقشة المخرجات والنتائج النهائية	
54	نتائج الدراسة
83	مناقشة النتائج النهائية
91	التوصيات والمقترحات
92	قائمة المصادر والمراجع
98	الملاحق
103	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

### فهرس الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	فئة شكل المنشور	55
2	فئة طبيعة لغة المنشور	59
3	فئة اللغة المستخدمة في المنشور	61
4	فئة الهدف المرجو من المنشور حسب أهداف الوزارة الاتصالية	62
5	فئة آليات فضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم؛ حسب أهداف الوزارة الاتصالية	65
6	فئة سبل تعزيز التواصل مع الميدان التربوي حسب أهداف الوزارة الاتصالية	67
7	فئة آليات تحقيق وحدة القطاع التعليمي في الضفة والقطاع حسب أهداف الوزارة الاتصالية	69

70	فئة آليات تعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً حسب أهداف الوزارة الاتصالية	8
72	فئة إقناعية محتوى المنشور، وآليات بناء وتعزيز سمعة الوزارة؛ حسب أهداف الوزارة الاتصالية	9
74	فئة الاستمالات المستخدمة في المنشور	10
75	فئة توقيت النشر	11
78	فئة الإطار الإعلامي المستخدم في المنشور	12
77	فئة أدوات الإطار المستخدمة	13

### فهرس الأشكال والصور:

رقم الصفحة	عنوان الصورة	رقم الصورة
54	صفحة وزارة التربية في فيسبوك.	1
55	نسب منشورات الوزارة في كل شهر من الأشهر عينة الدراسة.	2
57	نموذج من المنشورات الخبرية.	3
57	نموذج من استخدام الصور البروتوكولية في المنشورات.	4
59	نموذج حول استخدام اللغة الإخبارية في منشورات الوزارة.	5
60	رسم بياني يوضح نسب طبيعة لغة منشورات الوزارة خلال الأشهر عينة الدراسة.	6
61	رسم بياني يوضح نسب اللغة المستخدمة في المنشورات خلال الأشهر عينة الدراسة.	7
71	مثالان على منشورات تجسد العلاقة من الشركاء.	8، 9
72	عينات من منشورات الوزارة المتوجه باحتياجات الجمهور.	9، 10، 11

### فهرس الملحقات:

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
98	لجنة تحكيم استمارة تحليل المضمون	1
98	تعريفات لبعض فئات استمارة تحليل المضمون	2

## الفصل الأول

### أولاً- تقديم الدراسة:

يلعب الاتصال الاستراتيجي دوراً مهماً وبارزاً في تحقيق الأهداف الاتصالية في أية مؤسسة، وذلك بشكل مدروس ومخطط له، ويدعم تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، وبالتالي كسب الجمهور بشكل طوعي من خلال إقناعه والتأثير فيه بأساليب ووسائل وخطط اتصالية مُحكمة.

والاتصال الاستراتيجي هو عملية البحث والعثور على المعلومات، وتوظيفها بالتواصل الفعال من خلال وسائل الإعلام المناسبة، في ظل معرفة واعية بالأطر القانونية الناظمة، وضمن منظومة أخلاقية ومساهمة اجتماعية كأمر ضرورية لكاتب العلاقات العامة (Newsom, Haynes, 2007).

والاتصال الاستراتيجي هو مضلة تدرج تحتها العلاقات العامة، وهي تهدف إلى تأسيس علاقات طيبة مع جماهير المؤسسة، والمحافظة على جودة هذه العلاقات (الموسى، 1998)، ما يجعل العلاقات العامة مُطلبة باتباع استراتيجية اتصالية طويلة الأمد للتواصل على المستويين الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها.

وتحتاج العلاقات العامة أيضاً لتحقيق أهدافها أدوات اتصال تواكب العصر وقادرة على تحقيق اتصال استراتيجي للمؤسسة، ومن ضمن هذه الأدوات تظهر وسائل التواصل الاجتماعي باعتبارها الشكل الأبرز لعصر الإعلام الجديد.

ويُفترض أن تكون وسائل التواصل الاجتماعي في صميم نشاطات العلاقات العامة لأنها تعزز العلاقات بين المنظمات والجماهير، بحيث يوفر استخدام المنظمات الفعّال للمنصات الرقمية فرصاً كبيرة وغير مكلفة للاتصال، بما يسهم في تحقيق أهداف وغايات العلاقات العامة (Valentini, Kruckeberg, 2011).

ولقد وظّف الباحث النموذج الذي طرحه دياز وأندراد Dias, Andrade (2015) تحت مسمى "هرم العلاقات العامة" PR Pyramid، بحيث طرحا فيه تصوراً حول دور الإعلام الاجتماعي في العلاقات العامة، فهما يتبنيان فكرة أن المنصات الاجتماعية هي أدوات تعيد تعريف دور العلاقات العامة داخل منظومة الاتصال المؤسسي، وأن الإعلام الاجتماعي يؤثر على قرارات المؤسسة في كيفية وآلية تطوير خطط الاتصال الاستراتيجي، فهرم العلاقات العامة يتم من خلاله الدمج بين العلاقات العامة والتسويق والعلاقة مع الجمهور.

وتبحث الدراسة في أحد أهم الوسائل التي توظفها العلاقات العامة في وزارة التربية والتعليم لتكوين وتطوير الصورة الذهنية الطيبة عنها لدى جماهيرها من مديري ومعلمي المدارس والطلبة وأولياء أمورهم، وذلك في مسعى لمعرفة السبل الأنجع للتواصل مع هذه الجماهير عبر المنصات الرقمية، وإيصال رسائل الوزارة بما يحقق أهداف الاتصال الاستراتيجي بما فيها وصول الرسالة للجماهير المستهدفة، وتحقيق الإقناع الطوعي لديهم، وذلك على صعيد السياسات والتوجهات التربوية التي تتبناها الوزارة.

وبالنظر إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بهذا الموضوع، نلاحظ تواضع أعداد الدراسات العربية التي بحثت بشكل مباشر في استخدامات دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي للوزارات الحكومية.

وجاءت هذه الدراسة في أربعة فصول، بحيث خصّص الباحث الفصل الأول للإطار العام للدراسة، والفصل الثاني للإطار النظري الذي تضمن الحديث حول نظريات ومفاهيم الاتصال الاستراتيجي، والعلاقات العامة، والعلاقات العامة الرقمية بما فيها المنصات الاجتماعية، وهمم العلاقات العامة ونظرية التأطير الإعلامي، والحديث حول العلاقات العامة والاتصال الاستراتيجي في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، فيما استعرض الباحث في الفصل الثالث منهجية الدراسة، أما الفصل الرابع فاشتمل على نتائج الدراسة، ونقاش النتائج النهائية والتوصيات.

## ثانياً- مشكلة الدراسة:

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي للمؤسسات الحكومية الفلسطينية، وتحديدًا وزارة التربية والتعليم، وذلك على صعيد الوصول للجماهير المستهدفة، وتحقيق أهداف الوزارة الاتصالية على المدى القريب والبعيد استراتيجياً.

ومن أهداف الاتصال الاستراتيجي التي تسعى الدراسة إلى قياسها على صعيد المنصات الاجتماعية ومنها الفيسبوك؛ هي القدرة على تحقيق المرونة والديناميكية المستمرة في تطوير رسائل الوزارة عبر هذه المنصات، وتمكين الوزارة من الوصول إلى جمهورها المحدد من الطلبة وأولياء الأمور وموظفي الوزارة بما فيهم المعلمين، وتطوير وتعزيز الصورة الذهنية للوزارة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بما يضمن تحقيق استجابات طوعية من الجمهور

لما تطرحه الوزارة من سياسات وتوجهات تربوية، خاصةً وأنها مؤسسة حكومية تتعامل مع جماهير غفيرة.

إن العلاقة بين توظيف وسائل التواصل الاجتماعي المُشار إليها، وأداء العملية الاتصالية في الحالة الدراسية المختارة لا تزال غير واضحة وتحتاج إلى دراسة.

### ثالثاً- تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس المتمثل بـ: ما دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟ وعليه تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

- كيف يسهم توظيف منصات التواصل الاجتماعي في تفعيل العملية الاتصالية بين الوزارة وجمهورها المستهدف في المدارس؟
- ما مدى فعالية دور القائمين على الاتصال في الوزارة في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي من خلال المنصات الاجتماعية؟
- ما مدى انسجام استراتيجيات الوزارة في بناء وإنتاج ونشر المحتوى على المنصات الاجتماعية الرقمية مع ما تفترضه مبادئ الاتصال الاستراتيجي؟
- ما هي الأطر المستخدمة في رسائل الوزارة لمخاطبة جمهورها الخارجي؟

### رابعاً - أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية هذه الدراسة في تناولها جانباً مهماً، بحيث تتوقف عند الدور الذي تلعبه وسائل التواصل الاجتماعي في خدمة أهداف الاتصال الاستراتيجي لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية، وذلك على مستوى نشر الرسالة وتحقيق التفاعل الاتصالي بين المؤسسة وجمهورها وإنجاز أهداف الاتصال الاستراتيجي، بما يضمن تحقيق أهداف الوزارة الاتصالية على المدى القريب والبعيد، وإرسال الرسائل إلى الجماهير المستهدفة، وتحقيق استجابة الجماهير الطوعية للتوجهات التربوية المختلفة التي تطرحها الوزارة.

كما تتمثل أهمية الدراسة في إفادة الباحثين بما فيهم طلبة البكالوريوس والماجستير والدكتوراة في الرجوع للدراسة عند إعداد دراسات مشابهة أو ذات صلة، وبالتالي إثراء المكتبة العربية وإضافة ما هو جديد للبحث العلمي.

كما تستهدف الدراسة مؤسسة رسمية كبيرة، بحيث تخدم وزارة التربية حوالي 45 ألف معلم/ة وموظف/ة إداري، وحوالي مليون و240 ألف طالب/ة في مدارس الحكومة ووكالة الغوث، والمدارس الخاصة في الضفة الغربية وقطاع غزة.

#### خامساً - أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على دور وسائل التواصل الاجتماعي ضمن آليات الاتصال اليومي للإدارة العامة للعلاقات الدولية والعامة في وزارة التربية والتعليم على مستوى تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي، وذلك على صعيد إيصال رسائل الوزارة وتوجهاتها إلى الجمهور.

كما تهدف الدراسة للتعرف على كيفية إسهام توظيف منصات التواصل الاجتماعي في تطوير آليات العملية الاتصالية بين الوزارة وجمهورها، والتعرف على مدى فعالية الموارد البشرية والتقنية التي توظفها الوزارة لتحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي من خلال المنصات الاجتماعية

وتهدف الدراسة أيضاً للتعرف على مدى انسجام استراتيجيات الوزارة في بناء وإنتاج ونشر المحتوى على المنصات الاجتماعية الرقمية مع ما تفترضه مبادئ الاتصال الاستراتيجي، إضافة للتعرف على الأطر المستخدمة في رسائل الوزارة لمخاطبة جمهورها الخارجي.

ومن أهداف الدراسة الوصول إلى توصيات لتعزيز وتعديل سلوك وسياسة الوزارة على المنصات الرقمية، والاستفادة من نتائج الدراسة لتقديم نموذج مدروس لاستخدام دوائر العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لوسائل التواصل الاجتماعي وتوظيفها في إحداث اتصال استراتيجي يخدم أهداف ورؤى هذه المؤسسات.

#### سادساً - مصطلحات الدراسة:

- وسائل التواصل الاجتماعي: هي "جملة الممارسات الإعلامية التي أفرزتها الوسائط الإعلامية الجديدة التي تشغل داخل بيئة تواصلية متغيرة، تسهم في تشكيلها تقنيات المعلومات والاتصال" (الراوي، 2011، ص10)، وهي أيضاً أدوات إلكترونية للتفاعل مع الجمهور باستخدام تقنيات نشر يسهل التعامل معها من خلال تقنيات الإنترنت، بحيث تساعد في تحويل الجمهور من مستهلك للمعلومات إلى منتج (عياد وفاروق، 2017).

- الاتصال الاستراتيجي: هو عملية البحث والعثور على المعلومات، وتوظيفها بالتواصل الفعّال من خلال وسائل الإعلام المناسبة، في ظل معرفة واعية بالأطر القانونية الناظمة، وضمن منظومة أخلاقية ومساهمة اجتماعية كأمر ضرورية لمسؤول العلاقات العامة (Newsom, Haynes, 2007). وهو رسم استراتيجي للتواصل بما يتماشى مع الاستراتيجية الشاملة للشركة أو المنظمة، لتعزيز موقعها الاستراتيجي (Argenti, Howell, Beck, 2005).
- العلاقات العامة: عرّفها الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة بأنها نشاط أي هيئة أو حكومة يعمل على تدعيم العلاقات الجيدة بين هذه الهيئة أو الحكومة والجمهور عن طريق الاتصال والإعلام (حجاب، وهبي، 2006). فيما عرّفها الجمعية الدولية للعلاقات العامة بأنها الوظيفة المستمرة والمخططة للإدارة، والتي تسعى بها المؤسسات باختلاف أنواعها وأوجه نشاطها إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية والحفاظ على استمرارها (جوهر، 1986). فالعلاقات العامة: هي جهد مدروس يقوم على أساس بناء علاقات متينة مع جمهور المؤسسة، بما يسهم في تكوين صورة ذهنية طيبة لدى هذا الجمهور، وتحقيق أهداف المؤسسة.
- العلاقات العامة الرقمية: عرّفها جمال الدين (2017) بأنها فن دمج العلاقات العامة التقليدية بالمحتوى التسويقي والإعلام الجديد، أي ممارسة نشاطات العلاقات العامة للمؤسسة بالاعتماد بشكل أساسي على وسائل الاتصال الحديثة، خاصة المنصات الاجتماعية.
- المحتوى الإلكتروني: هو المحتوى الذي يبيث عبر وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية للمؤسسة.

#### سابعاً- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة:

يستعرض هذا القسم أبحاثاً ودراسات تناولت قضايا مرتبطة بدور وسائل التواصل الاجتماعي في خدمة أهداف الاتصال الاستراتيجي والعلاقات العامة، باعتبار هذه الوسائل أبرز مظاهر التكنولوجيا الحديثة للاتصال، والتي باتت محط اهتمام المنظمات والشركات، بحكم انتشارها الواسع ومجانيتها، وكثرة استخدام الجماهير لها.

ويتضح من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة حجم الاهتمام والتركيز على دور وسائل التواصل الاجتماعي، نظراً لفوائدها وميزاتها، التي جعلتها القنوات الاتصالية الأحدث والأنسب للاستخدام من قبل العلاقات العامة في المؤسسات والشركات المختلفة.

وفيما يأتي استعراض للدراسات حسب تاريخ الدراسة، من الأحدث إلى الأقدم:

**1. دراسة أوتسيولال نديتا ويني Otsiulah Ndetta Winnie (2018) "اعتماد الوزارات الحكومية لوسائل التواصل الاجتماعي واستراتيجيات وسائل التواصل الاجتماعي المطبقة لإشراك المواطنين في التواصل العام".**

بحثت هذه الدراسة في اعتماد الوزارات الحكومية الكينية لوسائل التواصل الاجتماعي في نشر المعلومات العامة، وإشراك الجمهور والمواطنين على نحو مستنير، كما سعت الدراسة إلى تقييم كيفية تأثير اعتماد الوزارات الحكومية لوسائل الإعلام الاجتماعية على مشاركة الجمهور في صنع السياسات، وذلك لفحص استراتيجيات الوزارات الحكومية المستخدمة في المنصات الاجتماعية للتأثير على مشاركة المواطنين في الاتصال العام، ولفحص مستويات المشاركة التي يُظهرها مديرو وسائل التواصل الاجتماعي في الوزارات الحكومية وتأثيرها على مشاركة المواطنين.

واعتمدت الدراسة نهج الأسلوب المختلط لجمع البيانات وتحليلها، وكان تصميم البحث المعتمد بمثابة دراسة استقصائية وصفية، إذ استهدفت الدراسة مديري صفحات وزارات حكومية مختارة على وسائل التواصل الاجتماعي في كينيا، والمحادثات على هذه الوسائل، وموظفي الاتصال في هذه الوزارات، بحيث ركّز تحليل المحتوى على المحادثات التي أُجريت على المنصات الاجتماعية في عام 2015 على حسابات فيسبوك وتويتر، وقد تم اختيار عينة من أربع وزارات من بين 13 وزارة لها حسابات على فيسبوك وتويتر في كينيا، وقد جُمعت البيانات من خلال مقابلات معمقة وتحليل المحتوى.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الوزارات الحكومية اعتمدت وسائل التواصل الاجتماعي في التواصل مع الجمهور، واستوعبت استخدام هذه الوسائل كإحدى المنصات في استراتيجياتها الاتصالية، بحيث ساعد ذلك في الاتصال المباشر مع الجمهور من خلال إطلاعهم بشكل مُحدّث على أية أخبار في الوزارات المختارة.

وأظهرت النتائج أيضاً أن استراتيجيات مديري المنصات الاجتماعية تنطوي في الغالب على استخدام النصوص والصور لإرسال المعلومات، وقد كانت مستويات المشاركة مع الجمهور مثالية، لكن لم يكن تفاعل مديري الصفحات كافياً لتشجيع التعليقات والتفاعل المباشر مع مختلف الجماهير.

كما تُظهر النتائج أن استراتيجيات الاتصال الخاصة بالوزارات المعنية تشمل عنصر من وسائل التواصل الاجتماعي، لكن التحدي الرئيس هو كيفية التعامل مع التعليقات لصنع السياسات، وخاصة المحتوى الذي ينتجه الجمهور.

ويرى الباحث أن هذه الدراسة استخدمت أدوات مناسبة لجمع المعلومات والبيانات، وهي المقابلات المُعمقة وتحليل المحتوى، وهي ذات الأدوات التي اعتمدها الباحث في دراسته، وأيضاً كانت العينة مناسبة.

ويشير الباحث إلى أهمية ما استنتجته الدراسة، خاصةً فيما يتعلق بضرورة تطوير استراتيجيات الوزارات الحكومية على المنصات الاجتماعية، وتطوير السياسات العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وإدماج آراء المواطنين بشأن الاتصالات الحكومية لزيادة مشاركتهم، وأيضاً على صعيد تعزيز التدريب لمديري الصفحات الاجتماعية في الوزارات لتولي مهامهم على أكمل وجه، وضرورة أخذ ملاحظات الجمهور التي ترد للوزارات عبر المنصات الاجتماعية بعين الاعتبار.

**2. دراسة تيارا خاريسا وفيرمان كورنياوان Tiara Kharisma and Firman Kurniawan (2018) "العلاقات العامة في العصر الرقمي: دراسة حالة حول استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل العلاقات العامة الحكومية في مركز البحوث الوطني الإندونيسي (ANRI)".**

تهدف الدراسة إلى وصف كيفية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في المؤسسات العامة لتحقيق أهداف العلاقات العامة. وتتطرق الدراسة إلى أنه وفي العصر الرقمي، لا بد من أن تكون المؤسسات العامة مطالبة بتكييف التفاعلات مع الجمهور وإدارة المعلومات من خلال الاتصال عبر الإنترنت، بحيث أصبح هذا النشاط أحد المهام التي تضطلع بها العلاقات العامة الحكومية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، بحيث تُقدّم وصفاً محدداً للوضع أو الظاهرة، وقد تم جمع البيانات من خلال المقابلات، ودراسات الوثائق التقليدية والرقمية. وكان البحث مقطوعياً لأن جمع البيانات تمت في فترة زمنية واحدة، أي خلال سبتمبر - أكتوبر 2017.

واستندت معايير اختيار المُخبرين أو الرواة في هذا البحث على القدرة على تحمل تكاليف وصول الباحث إلى المُخبر، وتجربة المُخبر في مجال العلاقات العامة ومسؤوليات وواجبات المُخبر. وفي هذه الدراسة تم إجراء مقابلات مع اثنين من المُخبرين.

وتشير نتائج الدراسة إلى أن وسائل الإعلام الاجتماعية الصغيرة قد استُخدمت منذ عام 2014، خاصة الفيسبوك وتويتر، وأنه في سياق إدارة المنصات الاجتماعية، تبين أن نموذج العلاقات العامة غير متماثل، وأن الاستراتيجية الاستباقية تسيطر على العلاقات العامة، وأنه تم استخدام استراتيجية رد الفعل بشكل متعمد للتقاعس عن العمل.

وتُبين الدراسة أن المشاركة الاجتماعية في وسائل التواصل الاجتماعي لا تزال ضئيلة، وهناك بعض المحتوى المعلوماتي الذي يحظى باهتمام كبير، وهو مرتبط بالقضايا الراهنة إنسانياً، وله قيمة تاريخية عالية.

كما تبين نتائج الدراسة أن العلاقات العامة في (ANRI) أدركت أهمية إدارة وسائل الإعلام الاجتماعية ونماذج الاتصال التي ينبغي تنفيذها، ولكن في الواقع، لم تتمكن من توظيف ذلك على النحو الأمثل بسبب عقبات تتعلق بسياسة المنظمة، وقدرة مديري وسائل التواصل الاجتماعي.

ومن أبرز توصيات الدراسة ضرورة وضع نهج استراتيجي لاستخدام المنصات الاجتماعية، وإمكانية استخدام مستشارين خارجيين في هذا المجال، وأنه على صعيد تحسين المشاركة الاجتماعية، يجب أن تكون إدارة هذه المنصات أكثر تفاعلية وابتكاراً باستخدام نموذج اتصال ثنائي الاتجاه، وأن يتم التركيز على القضايا الإنسانية وذات القيمة التاريخية.

ويرى الباحث أن توصية الدراسة المتعلقة بالاستعانة بخبراء خارجيين بمجال المنصات الاجتماعية مقبولة، لكن الأفضل هو تدريب الطواقم وتعزيز مهاراتهم بشكل مستدام ليكونوا قادرين على التعامل مع هذه المنصات، بما يضمن تلبية احتياجات الجمهور.

3. دراسة نور ويديانتو، وبوسبا إنداتي سانديادوهيتا، وأشمذ نزار هداينتو، وقريب موناجات

**Achmad ,Nur Widiyanto, Puspa Indahati Sandhyaduhita**  
**"استكشاف أبعاد نوعية**  
**المعلومات في الخدمات الإعلامية التي تقوم بها الوكالات الحكومية من خلال وسائل**  
**التواصل الاجتماعي: حالة وزارة التعليم والثقافة في إندونيسيا".**

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أبعاد نوعية المعلومات التي تؤثر على رضا المستخدمين عن الخدمات الإعلامية الحكومية المُقدّمة عبر المنصات الاجتماعية.

واستخدمت الدراسة دراسة حالة وزارة التعليم والثقافة في إندونيسيا، وقد تم جمع بيانات 150 مجيباً من خلال دراسة استقصائية موجهة إلى متابعي وسائل التواصل الاجتماعي التابعة للوزارة، وذلك باستخدام المسح، إذ استهدف الاستطلاع جميع متابعي المنصات الاجتماعية للوزارة. وقد تم أخذ العينات الملائمة، مع الأخذ في الاعتبار قصر المدة الزمنية للبحث، إذ تم إجراء الاستطلاع عن طريق السؤال أولاً عن رغبة الشخص في المشاركة في هذا البحث، ومن ثم تمت زيارتهم مباشرة لإجراء المقابلات والاستطلاع.

ويرى الباحث أن الأداة والعينة المختارتين في هذه الدراسة مناسبة، بحيث نفي بالغرض لتحقيق أهداف الدراسة على صعيد البحث في أبعاد نوعية المعلومات التي تؤثر على رضا المستخدمين عن الخدمات الإعلامية الحكومية المُقدّمة عبر المنصات الاجتماعية.

وتكشف النتيجة المحددة المتعلقة بدراسة الحالة في هذا البحث أن جودة المعلومات بشكل عام لا تزال لا تلبّي التوقعات، وهذا يشير إلى ضرورة إدارة أفضل لخدمات المعلومات القائمة على وسائل التواصل الاجتماعي.

ووجدت الدراسة أن جودة المعلومات، والدقة، والصدق، والسمعة، والموضوعية، ضرورية لرضا المستخدم، وأن سهولة الفهم، وقابلية التفسير، وجودة المعلومات، والاكتمال، واختيار الوقت المناسب، والإفادة بالمعلومات هي أمورٌ بالغة الأهمية.

وتظهر النتائج أن المستجوبين يرون أن جودة الموضوعية وإمكانية الوصول إلى خدمات معلومات وزارة التعليم أقل بكثير من توقعاتهم، فيما يعتبر المستجوبون أن جودة التوقيت والمعلومات والسمعة قد حققت توقعاتهم عن كثب، بحيث تعكس هذه الصفات قوة خدمات معلومات وزارة التعليم، خاصة بالنسبة للسمعة.

وتظهر الدراسة أنه وفي سياق خدمات معلومات المنصات الاجتماعية التي تقدمها الوزارة، فإن البعد الجوهري لجودة المعلومات يعتبر أكثر أهمية من فئات الأبعاد الأخرى، أما من حيث جودة المعلومات السياقية، فيعتبر حسن التوقيت والاكتمال أكثر أهمية، ومن حيث جودة معلومات الوصول، تعد إمكانية الوصول أكثر أهمية من بُعد الأمان، وفيما يتعلق بجودة تمثيل المعلومات في المنصات الاجتماعية، تعتبر القابلية للتفسير والفهم أكثر أهمية من الأبعاد الأخرى (الأدب، الإيجاز، الاتساق، القدرة على التلاعب).

وتتشابه هذه الدراسة إلى حد كبير مع الدراسة التي يجريها الباحث، خاصةً وأنها استخدمت منهج دراسة الحالة لوزارة التعليم. ويؤكد الباحث أهمية الحرص على تقديم المعلومات بأفضل جودة ممكنة للجماهير المستهدفة، فجودة المعلومات هي معيار مهم يحدد الإقبال على متابعة رسائل المؤسسة من عدمه، كما أن توقيت بث الرسالة ووضوحها وقيمتها هي أمور مهمة وفي صلب الاتصال الاستراتيجي.

**4. دراسة علي سعادة البادي، ويوسف بن الهنائي، وزهران السلطي، وإبراهيم الحارثي وعلي العوفي، Ali Al-Badi, Yousuf AlHinai, Zahran Al-Salti, وعلي العوفي**  
**Ibrahim Al-Harhi and Ali Al-Aufi (2016) "استكشاف استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل الحكومات في جميع أنحاء العالم".**

تتطرق الدراسة إلى كيفية تأثير التقنيات الجديدة على جوانب مختلفة من الحياة، ومن هذه التقنيات وسائل الإعلام الاجتماعية؛ التي أحدثت ثورة في التواصل بين الإدارات الحكومية ومواطنيها، بحيث إن هناك العديد من الفوائد التي اكتسبتها الحكومات في جميع أنحاء العالم من خلال اعتماد المنصات الاجتماعية، ولكن هناك أيضاً بعض التحديات التي تحتاج إلى معالجة.

وقد تمثلت أهداف هذه الدراسة في شقين: الأول ويتناول استكشاف استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل مختلف بلدان العالم، وتصنيفها حسب التخصص، والثاني المُتمثل في تسليط الضوء على فوائد وعقبات استخدام المنصات الاجتماعية من قبل المؤسسات الحكومية.

وبغية تحقيق هذه الأهداف، أجرى الباحثون استعراضاً منهجياً للمؤلفات، إذ تم البحث في المقالات الصحفية ذات الصلة، ومحاضر المؤتمرات، والوثائق الرسمية، والمواقع على شبكة الإنترنت وتحليلها. وتحاول الدراسة من خلال تقديم أمثلة عالمية حقيقية عن كيفية استخدام الإدارات الحكومية في جميع أنحاء العالم لهذه المنصات الاجتماعية لتعزيز عروضها الخدمية، أن تساعد في تشجيع هذه الإدارات على الاستفادة من مثل هذه التطورات التكنولوجية.

وقد فحص الباحثون جميع المواد المتاحة (المجلات والمقالات والمؤتمرات والوثائق الرسمية والمواد عبر الإنترنت) فيما يتعلق باستخدام المنصات الاجتماعية من قبل المؤسسات الحكومية في جميع أنحاء العالم، ثم تم تصنيفها على أساس تخصصها مثل الصحة والتعليم والحكم المحلي والسياحة والعمالة والمشاركة السياسية وإدارة الأزمات، ومن ثم تم اختصار التصنيف على أساس المنطقة الجغرافية، مثل أمريكا الشمالية وأوروبا والشرق الأوسط وشمال أفريقيا وشرق آسيا.

وتبين نتائج الدراسة أن العديد من البلدان لا تزال مترددة في اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي، وأن معظم الجهود المبذولة في هذه البلدان هي جهود فردية غير مؤسسية.

والسبب في أن العديد من هذه البلدان لم تعتمد وسائل التواصل الاجتماعي بعد، هو أنها تواجه تحديات تقنية ومالية وسياسية حاسمة، لا سيما في البلدان النامية. وقد بدأت بلدان أخرى كثيرة في استخدام الشبكات الاجتماعية بفعالية أو أنها في مرحلة الاستعداد لذلك.

وتظهر الدراسة أن البلدان التي تستخدم الشبكات الاجتماعية هي في معظمها بلدان متقدمة وأنها تستخدمها في أربعة مجالات رئيسية هي: السياحة والتعليم والصحة والشؤون الخارجية. وقد بدأت غالبية البلدان في العالم بوضع استراتيجيات، وبعضها لديه بالفعل مبادئ توجيهية لاعتماد هذه الشبكات في الإدارات الحكومية.

ويرى الباحث أن هذه الدراسة كانت عامة وغير متعمقة، أو بالأحرى يحتاج سؤالها البحثي لعمق أكبر، وأيضاً كان الأفضل أن تختار الدراسة حالة دولة واحدة أو دولتين على الأكثر في حالة السعي لإجراء المقارنة، وذلك كون الدراسات المتشعبة والعامة تكون نتائجها عامة وغير عميقة.

**5. دراسة تشوكينغ دونغ (2015) Chuqing Dong "استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في حكومة الولاية: فهم العوامل التي تؤثر على استراتيجيات وسائل التواصل الاجتماعي في وزارات ولاية مينيسوتا".**

بحثت هذه الدراسة في استراتيجيات وسائل التواصل الاجتماعي التي اعتمدها حكومة الولاية من خلال التدقيق في استخدام المنصات الاجتماعية بوزارتين في ولاية مينيسوتا الأمريكية. ومن أجل فهم خيارات الوزارات استخدمت الدراسة تقنيات مختلفة لإجراء المقابلات لمعرفة العوامل الرئيسية التي تؤثر على استراتيجيات المنصات الاجتماعية في الوزارات.

وقد تم اختيار تويتر وفيسبوك كمنصتين رئيسيتين في الدراسة، كون إدارات الدولة تستخدمهما، وقد تم دراسة حسابات وسائل التواصل الاجتماعي الرسمية فقط. وتم اختيار إدارة الخدمات الإنسانية (MDHS) وإدارة الصحة (MDH) كوحدي تحليل.

وشملت دراسات الحالة في منهجية البحث، والتي أُجريت في الإدارتين الرئيسيتين؛ مقابلات معمقة تمت في الفترة من تشرين الأول إلى تشرين الثاني 2014. وتم اختيار اللاعبين الرئيسيين في استراتيجيات المنصات الاجتماعية، بما في ذلك مديرين للاتصالات، وأربعة من موظفي وسائل التواصل الاجتماعي في شعب (فحص حديثي الولادة، وشعبة الأمراض المعدية، وخدمات الأطفال والأسر)، وموظف تكنولوجيا المعلومات.

كما أُجريت مقابلات مع كبار موظفي الاتصالات في فريق الاتصالات المركزي والأقسام التابعة للوزارات، وكذلك مع موظفي التكنولوجيا المسؤولين عن دعم تكنولوجيا المعلومات.

وكشفت نتائج الدراسة أن إدارة الخدمات الإنسانية (MDHS) كمثل لمتبني استراتيجية الدفع، لا تزال في مرحلة البداية من استخدام وسائل التواصل الاجتماعي. وفي الوقت نفسه، فإن وزارة التنمية، باعتبارها واحدة من مستخدمي المنصات الاجتماعية المتطورة بين وزارات الدولة، تظهر مستوى أعلى من التفاعل مع المواطنين.

وتبيّن الدراسة أن العوامل التنظيمية والإدارية ترتبط بشكل أوثق بكيفية اختيار وزارة ما لبعض استراتيجيات وسائل التواصل الاجتماعي، كما يخلق الاستخدام الحكومي للمنصات الاجتماعية تحديات في مجال السياسة العامة.

ويلاحظ الباحث أن أداة المقابلة لوحدها في هذه الدراسة غير كافية، إذ من الأفضل استخدام أداة أخرى مثل تحليل المحتوى، ليتم بعد ذلك مقارنة نتائج المقابلات مع نتائج التحليل، كما هو الحال في الدراسة التي يجريها الباحث.

وتتلاقى هذه الدراسة في بعض جزئيات منهجيتها مع الدراسة التي يُجريها الباحث، خاصةً على صعيد اعتماد منهج دراسة الحالة للمؤسسة الحكومية، واستخدام أداة المقابلات المعمّقة.

6. دراسة دارين ميشال وعماد أبو شنب -Dareen Mishaal, Emad Abu-Shanab (2015) "تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في الحكومات: إطار نجاح الاتصالات".

تستكشف هذه الدراسة الأدبيات لفهم بيئة وسائل التواصل الاجتماعي بشكل أفضل واستخدامها في نجاح الاتصالات الإلكترونية للحكومة، والتحقيق في أهمية المنصات الاجتماعية كقناة اتصال، والأسباب التي تدفع الحكومات إلى تبنيها في اتصالاتها، إضافةً لمراجعة بعض نماذج الحكومة الإلكترونية القائمة على المنصات الاجتماعية واعتماد استراتيجيات للحكومات للتواصل عبر هذه المنصات.

ولقياس نجاح التواصل بين مجموعة من صفحات فيسبوك الحكومية اختار الباحثان مجموعة من العينات مثل صفحات فيسبوك لمواقع الحكومة الإلكترونية للبلدان العربية، بحيث يجب أن تركز التدابير على التحقيق في العوامل الآتية: الشفافية والمشاركة والتعاون وطبيعة الموضوع المنشور عبر صفحات فيسبوك.

وخلصت الدراسة إلى أن الظهور الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي بخصائصها وفوائدها فتح الأبواب أمام الفئات والمجموعات للتواصل والاستفادة من هذه الثورة، وأصبحت هذه الوسائل مجتمعاً افتراضياً ضخماً مع بيئة تفاعلية وتعاونية للغاية بين أعضائها، وأن الحكومات أدركت أن المزيد من مواطنيها موجودين على الشبكات الاجتماعية، وليس عبر مواقع الحكومات الرسمية على الإنترنت.

وتتناول هذه الدراسة "فيسبوك" باعتباره أحد تطبيقات وسائل الإعلام الاجتماعية، ويبنى إطاراً لقياس نجاح الاتصالات عبر الشبكات الاجتماعية. وتقتصر الدراسة إطاراً للتحقيق في نجاح التواصل بين الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين الذين يستخدمون المنصات الاجتماعية، إذ يقوم الإطار على مجموعة من العوامل المقترحة التي تؤدي إلى نجاح التواصل ومنها: الشفافية، والمشاركة، والتعاون، وطبيعة الموضوع المنشور.

ويرى الباحث أن هذه الدراسة لم يكن لديها منهجية واضحة، خاصةً من حيث أداة جمع البيانات المستخدمة، فيما يُشير الباحث إلى أهمية الإطار الذي اقترحه الباحثان والذي يعتمد على جوانب مهمة جداً في نجاح الاتصال وتحقيق اتصال استراتيجي.

7. دراسة حسن عبد الوهابي، وإلهام المخيني، وعلي محمد البادي، وصقيب علي  
**Hassan Al-Wahaibi, Elham Al-Mukhaini, Ali Al-Badi, Saqib  
Ali (2015) "دراسة حالة تشغيل وسائل الإعلام الاجتماعية في الجهات الحكومية في  
سلطنة عمان".**

تستكشف الدراسة مدى استعداد الجهات الحكومية العُمانية لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتقديم خدماتها للجمهور.

وقد تم اعتماد منهج نوعي لجمع وتحليل البيانات المتعلقة باستخدام المنصات الاجتماعية من قبل الجهات الحكومية العُمانية وفوائدها والتحديات التي تواجهها والعلاقة بين المواطنين والحكومة. واستندت نتائج الدراسة إلى استطلاع على الإنترنت، وحديث رسمي مع المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات في مختلف الوكالات الحكومية.

وتُبين نتائج الدراسة أن عُمان تتجه نحو استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في الخدمات الحكومية، ولكن الوعي بالأهمية المحتملة لهذه المواقع في العمليات الحكومية لا يزال محدوداً. كما تُظهر النتائج أن العلاقة بين الجهات الحكومية والمواطنين تتوطد بسبب الشفافية التي يخلقها استخدام المنصات الاجتماعية.

وتبين النتائج أن العديد من المواقع الحكومية لا يمكن الوصول إليها و/أو هي قيد الصيانة، وأن اعتماد تكنولوجيايات الجيل الثاني من الإنترنت والمنصات الاجتماعية يسهم في تقديم خدمات فعالة، سواء للوكالات الحكومية أو للجمهور، وأن هذه التكنولوجيايات والمنصات تقدم فرصاً أساسية يمكن أن تفتح المجال أمام الحكومة لمواجهة التحديات التي يمكن أن توقف عملية التنمية، ومن ثم فإن الاستراتيجيات الرئيسية التي تستخدم لزيادة استخدام الجيل الثاني من الإنترنت في الخدمات الحكومية ستزيد من مكانتها في سلطنة عمان.

ويرى الباحث أن هذه الدراسة تركز على جانب مهم يتمثل في أن وسائل التواصل الاجتماعي توفر فرصاً جيدة للحكومات لتعزيز علاقتها بالجمهور من خلال تعزيز مبدأ التفاعلية والحوار والاستماع للجمهور وتعزيز الثقة المتبادلة معه، بما يتوافق مع نموذج "بيرسون" الذي يقوم على أن العلاقات العامة تعتمد في صناعة القرار على الحوار بين المنظمة وجمهورها.

ويتقاطع هذا البحث مع الدراسة التي يُجريها الباحث في تناوله فئة الوزارات الحكومية واستخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع الجماهير.

8. دراسة ستيفانيا ليون، وأنجيلا ديلي باولي، ودانييلا سيناتور، **Stefania Leone, Daniela Senatore, and Angela Delli Paoli (2015) "التواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي في الحكومات المركزية: حالة نشاط تويتر للوزارات الإيطالية"**.

تستكشف هذه الدراسة استخدام تويتر من قبل الحكومات المركزية الإيطالية من خلال تحليل المحتوى لـ 5330 تغريدة في تسعة حسابات رسمية لإدارات حكومية على مستوى الدولة. والهدف من ذلك هو تقديم صورة لما تقوم به المنظمات الحكومية على موقع تويتر من خلال التحقيق في نماذج اتصالاتها، والتساؤل عما إذا كان تويتر يستخدم بطريقة تشاركية أم لا.

واستندت الدراسة إلى أساليب كمية تجمع بين أدوات البحث على الإنترنت لجمع بيانات كبيرة من الحسابات الحكومية الرسمية على تويتر، وتحليل المحتوى، لتفسير الطريقة التي تستخدم بها الإدارات الحكومية تويتر من حيث محتوى التغريدات.

وتم اعتماد نوع معين من تحليل المحتوى المسمى "تحليل المحتوى كقصي"، وفي إطار هذا النوع من التحليل، يتم جمع البيانات من خلال "نموذج تحليل"، وهو مخطط ترميز مشابه للاستبيان، يتم من خلاله "إجراء مقابلات" للنصوص - التي تُعرّف بأنها وحدات تصنيف.

وتظهر نتائج الدراسة أن وزارات الحكومة الإيطالية تستخدم تويتر بشكل سيء، وقد حُدِّت استراتيجية نموذج تويتر للحكومات كحد أدنى تغريدتين في اليوم و10 تغريدات كحد أقصى، وبالنظر إلى ذلك ترى الدراسة أن غالبية الوزارات الإيطالية بعيدة كل البعد عن الحد الأدنى، وأنها تستخدم تويتر بشكل ضعيف.

وتفيد الدراسة أن التواصل على تويتر من قبل الوزارات الإيطالية يُركز بشكل رئيس على تقديم الخدمات، وأن تويتر يستخدم أساساً كقناة إعلامية وترويجية للاتصال، ويظهر أن التغريدات التشاركية هامشية جداً (المحتوى الاستشاري والتشاركي يصل إلى 3% من إجمالي التغريدات).

وتظهر النتائج أن أربع وزارات من أصل تسع اجتذبتها الاتصالات الموجهة نحو الخدمات. كما تظهر النتائج أن وزارة الخارجية هي الوحيدة التي تجذبها الاتصالات المؤسسية (33% مقابل 15% من العينة)، وأن 40% من جميع التغريدات المؤسسية تنتجها هذه الوزارة إلى جانب وزارة الثقافة والسياحة.

ويلاحظ في الدراسة استخدام أداة تحليل المحتوى لتغريدات على صفحات تويتر لوزارات حكومية، وهو قريب إلى حد ما من الطريقة التي استخدمها الباحث والتي حلت محتوى منشورات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في "فيسبوك"، وأيضاً هناك تشابه بين الدراستين على صعيد التركيز على جانب الاستراتيجية الاتصالية المُتبعة على المنصات الاجتماعية.

## 9. دراسة ميليسا غراهام (Melissa Graham) (2014) "الاتصالات الحكومية في العصر الرقمي: تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على العلاقات العامة للحكومة المحلية".

تبحث هذه الدراسة في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتصوراتها كأداة للتواصل، وتتناول كيفية استخدام المنصات الاجتماعية كوظيفة للعلاقات العامة لتعزيز نماذج الديمقراطية والمشاركة والشفافية في الحكومة.

واستخدمت الدراسة أساليب البحث النوعي، إذ أُجريت 13 مقابلة متعمقة مع منظمات معلومات تنفيذية، وتم استخدام أداة تحليل المحتوى لهذه المقابلات، إذ أُجريت مقابلات هاتفية مع جميع المشاركين الـ 13، واستخدم الباحث دليل مقابلة شبه مُنظَّم لمتابعته عند إجراء المقابلات، وكانت جميع المقابلات مسجلة صوتياً.

واستناداً إلى المعلومات المُقدّمة في استعراض المؤلفات، تم تحليل محاضر المقابلات باستخدام إجراء باردون وكروغمان (1994) للترميز المفتوح لتحديد الموضوعات والتصنيفات الناشئة، ومن ثم استخدم الترميز المحوري لاحتواء البيانات في مواضيع قاطعة وتحديد البيانات التي توضح المفاهيم المعروضة في المؤلفات.

وأظهرت نتائج الدراسة أن وسائل الإعلام الاجتماعية تحظى بتقدير كبير بوصفها أداة اتصال مفيدة للحكومات المحلية. وقد ظهرت أربعة موضوعات أساسية من تحليل البيانات، إذ ركّزت الموضوعات الثلاثة الأولى على الفرص التي توفرها المنصات الاجتماعية للتواصل مع المواطنين، أما الموضوع الرابع فيعرض التحديات التي تواجهها الحكومات المحلية التي تستخدم هذه المنصات.

وتظهر نتائج الدراسة عدة اعتبارات لاستخدام المنصات الاجتماعية في الحكومات المحلية، وتثير العديد من الاعتبارات الملحة لتعزيز الديمقراطية وتشجيع الحوار من خلال استخدام هذه المنصات. ويتضح أن المشاركين في الدراسة يدركون أهمية وسائل التواصل الاجتماعي وكيفية استخدامها لتوفير المعلومات وبناء العلاقات مع المواطنين.

وقد كان فيسبوك وتويتر أكثر الأدوات استخداماً، ويُنظر إليهما على أنهما وسيلتين للحكومات المحلية لتعزيز برامجها ونشاطاتها، والتواصل في الأزمات، والمشاركة والتفاعل مع مختلف الجماهير.

وترى الدراسة أنه ومن خلال استخدام المنصات الاجتماعية، تعمل الحكومات المحلية على تمكين الديمقراطية عبر الطرق المفتوحة والشفافة والتفاعلية، ويُمنح المواطنون قناة أخرى للتعرف على النشاطات الحكومية والمشاركة فيها. وأن الحكومات المحلية تستفيد من ميزات التفاعل في المنصات الاجتماعية وتسمح بإجراء حوار مع المواطنين حول المعلومات والأسئلة والأفكار المتعلقة بها.

وفيما يتعلق بالعوائق التي تحول دون تنفيذ وسائل التواصل الاجتماعي وفعاليتها في الحكومات المحلية، أفادت التقارير بأن الموارد المالية والإدارية هي العائق الرئيس.

وتفيد الدراسة أن موظفي العلاقات العامة في الحكومات المحلية قادرون على أن يكونوا أكثر كفاءة ووظيفتهم أصبحت مبسطة وأسهل إلى حد ما من خلال استخدام المنصات الاجتماعية، بحيث وفّرت لهم مزيداً من الفرص للتواصل مع المواطنين ومنحتهم المزيد من السيطرة على: متى وكيف وما هي الرسالة التي يتم نشرها. ويدرك مسؤولو الحكومة المحلية الحاجة إلى أن يكونوا على الإنترنت لتزويد المواطنين بالمعلومات، نظراً لأن المواطنين يعتمدون المنصات الاجتماعية.

وقد استخدمت الدراسة المقابلات المعمقة، وهي ذات الأداة التي استخدمها الباحث في الدراسة الحالية، إضافةً لتحليل المحتوى، ولكن يؤخذ على الدراسة أنها اختارت تحليل المحتوى للمقابلات وليس لمحتوى المنصات الاجتماعية، وبالتالي كان يجب أن يتم المقارنة بين نتائج المقابلات ونتائج تحليل المحتوى للمنصات الاجتماعية.

## 10. دراسة جهاد سليمان سيد كناوي Gehad Soliman Kenawy (2014) "سياسة الإعلام الاجتماعي في مصر: دراسات حالة لثلاث وزارات".

هدفت هذه الدراسة للإجابة على الأسئلة البحثية الآتية: ما هي العناصر الرئيسية لسياسة وسائل التواصل الاجتماعي؟ كيف تستخدم الوزارات المصرية هذه الوسائل؟ كيف تدير الوزارات المصرية صفحاتها على المنصات الاجتماعية؟ ما التحديات التي تواجهها الوزارات المصرية في استخدامها لهذه المنصات؟

ولتحقيق هذا الغرض، تضمنت المنهجية المعتمدة في هذه الدراسة مراجعة الأدبيات، وتحليل سياسات وسائل التواصل الاجتماعي القائمة في مختلف البلدان، ومقابلات مع مسؤولي هذه الوسائل؛ باختيار عينة من الوزارات المصرية، لدراسة سياساتها المتعلقة باستخدام المنصات الاجتماعية، إذ تشمل العينة وزارات: المالية، والتخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، والتموين والتجارة الداخلية، حيث إنها من الوزارات السيادية والاقتصادية والخدمية في مصر.

وتشير نتائج الدراسة إلى أن الحكومة المصرية تفتقر إلى السياسات التي تنظم استخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي، حيث إنه بعد إجراء مقابلات مع مسؤولي ومنسقي هذه الوسائل في مختلف الوزارات المصرية، تم التوصل إلى أنه لا توجد سياسات مكتوبة ملموسة تراقب وتُنظّم استخدام موظفي القطاع العام لهذه الوسائل.

وتظهر النتائج أنه يوجد لدى الوزارات المصرية أقساماً إعلامية مسؤولة عن إدارة المنصات الاجتماعية، لكن ليس لديها استراتيجيات وأدوات تقييم لهذه المنصات، وليس لديها إجراءات واضحة للمخالفات التي قد تحدث من الموظفين أو المواطنين، كما أنه لا يتم تناول القضايا القانونية أو اعتبارها ذات أولوية عالية، ولا توجد سياسات تخص التعليق على صفحات وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بهم، ولا توجد سياسة واضحة لحذف التعليقات المسيئة أو تعريف الانتهاكات.

وتبين النتائج أن الوزارات المبحوثة تقترب من المواطنين وتشجع التواصل ثنائي الاتجاه باستخدام الشبكات الاجتماعية، لكن ومع ذلك فلا توجد سياسة موحدة لوسائل التواصل الاجتماعي بين الوزارات المصرية المختلفة تُنظّم استخدام الموظفين للشبكات الاجتماعية، وإنما تقرّر كل وزارة خططها بشكل منفصل وفقاً لرؤيتها الخاصة.

ويؤخذ على الدراسة أنها لم تعتمد على منهجية واضحة لخدمة أهدافها، بحيث إن الأداة المستخدمة وهي المقابلات وتحليل سياسات وسائل التواصل الاجتماعي المعتمدة غير كافية للاعتماد عليها في الوصول إلى نتائج عميقة، وربما كان من الأفضل تحليل محتوى المنصات الاجتماعية، ومقارنة نتائج تحليل المحتوى مع المقابلات للخروج بنتائج أكثر دقة وتفصيلاً.

**11. دراسة جيم ماكنمارا وأنسغار زيرفاس Jim Macnamara, Ansgar Zerfass (2012) "التواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي في المؤسسات: تحديات تحقيق التوازن بين الانفتاح والاستراتيجية والإدارة".**

توضح هذه الدراسة كيفية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل المنظمات في عدد من البلدان، خاصةً في الوقت الذي أصبحت فيه المنظمات الحكومية والشركات تعتمد بشكل متزايد على هذه الوسائل للتواصل الاستراتيجي المؤسسي والعلاقات العامة.

وأجريت الدراسات بين مايو وأغسطس 2011 على مرحلتين باستخدام نهج الطريقة المختلطة، إذ تضمنت المرحلة الأولى استطلاعات رأي عبر الإنترنت أجريت في ثلاث دول أوروبية (النمسا وألمانيا وسويسرا) وثلاث دول أسترالية ومنطقة واحدة (أستراليا ونيوزيلندا وسنغافورة وهونغ كونغ)، مصممة لتوفير بيانات دولية قابلة للمقارنة.

وتم اختيار هذه البلدان ومنطقة واحدة كأسواق رئيسة متقدمة يمكن مقارنتها مباشرة عند دراستها باستخدام نفس المنهجية، فضلاً عن كونها قابلة للمقارنة على نطاق واسع مع الولايات المتحدة التي أجريت فيها بعض الدراسات السابقة.

وكان الغرض من إجراء دراسات في عدد من البلدان في كل من أوروبا وأستراليا هو تحديد الأنماط والاتجاهات الدولية واستكشاف ما إذا كانت النتائج خاصة بمجتمعات وثقافات معينة، أو قابلة للتعميم حول التواصل التنظيمي في بلدان ومناطق متعددة.

واستخدم الاستطلاع استبياناً منظماً عبر الإنترنت يحتوي على 22 سؤالاً مغلقاً في أوروبا و25 سؤالاً مغلقاً في أستراليا، وسبعة خيارات للتعليقات المفتوحة، بالإضافة إلى سؤال مفتوح بالكامل. وأسفرت الدراسة عن 596 استبياناً مكتملاً في أوروبا، وهي كافية لموثوقية إحصائية قوية، و221 إجابة في أستراليا.

كما أجريت المقابلات المتعمقة مع عينة هادفة من 14 متخصصاً في وسائل التواصل الاجتماعي، تسعة منهم في أستراليا وواحد في سنغافورة واثنين في هونغ كونغ.

ووجدت الدراسة أن 20% فقط من المنظمات الأسترالية و23% من المنظمات الأوروبية لديها استراتيجية أو سياسة شاملة لوسائل التواصل الاجتماعي تحدد أهداف استخدام هذه الوسائل. كما تستنتج الدراسة أن استخدام المنصات الاجتماعية في تنظيم الاتصال هو في الغالب تجريبي ومخصص، وليس مخططاً استراتيجياً في المنظمات في عدد من البلدان، وأنه غالباً ما يتم

التواصل دون الدمج مع الاتصالات التنظيمية الأخرى، ولا يتم التقييم مقابل الأهداف ومؤشرات الأداء الرئيسية.

وتشير الدراسة في استنتاجاتها إلى أنه يمكن لإدارة التواصل الاجتماعي التنظيمي الاستفادة من المفاهيم الأوروبية لإدارة الاتصالات، وأن تثقيف العاملين في مجال العلاقات العامة والشركات بخصائص المنصات الاجتماعية وأهميتها. ليس التكنولوجيا الخاصة بها فحسب؛ هي خطوة مهمة نحو تحقيق التوازن في المشاركة التنظيمية في هذه الوسائل، بحيث إن التعامل مع التطور الرقمي والشبكات الاجتماعية يُصنف من أهم القضايا لإدارة الاتصالات.

ويرى الباحث أن هذه الدراسة استخدمت أدوات وعينة مناسبة، لإجراء مقارنة حول وضع استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في المنظمات في أكثر من دولة، بما يعطي هذه الدراسة قيمة كبيرة، ويُستفاد من نتائجها على الصعيد الدولي.

## 12. دراسة ديزي شيببت موتاي (2012) Daisy Chebet Mutal "وسائل الإعلام الاجتماعية كأداة اتصال استراتيجية من قبل شركة سفاريكوم المحدودة".

فحصت هذه الدراسة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأداة اتصال استراتيجية في تقديم الخدمات في الشركات الكينية، إذ سعت الدراسة تحديداً لمعرفة العوامل التي أثرت في اعتماد المنصات الاجتماعية في تقديم الخدمات، وأيضاً تحديد كيفية تطبيق هذه المنصات كأداة اتصال استراتيجية لتعزيز تقديم الخدمة من قبل شركة "سفاريكوم المحدودة".

واستخدمت الدراسة نهج دراسة الحالة، إذ تكوّن مجتمع الدراسة من مديري شركة "سفاريكوم المحدودة" في أقسام مختارة، وتم أخذ عينات طبقية وجمع البيانات الأولية من المديرين باستخدام أدلة المقابلة. وتم أولاً تحرير أدلة المقابلات المملوءة والمكتملة، ثم ترميزها لتسهيل التحليل، ومن ثم تم تحليل المحتوى، بمساعدة برنامج SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي ضمنت نشر المعلومات بشكل أسرع وفوري حول المنتج والخدمات، كما ضمنت استجابات وتعليقات أسرع من العملاء.

كما أظهرت الدراسة أنه تم استخدام المنصات الاجتماعية أيضاً في التواصل مع الجمهور فيما يتعلق بشؤون الشركة، بما فيها إدارة علاقات العملاء وإدارة الأزمات. كما خلصت الدراسة إلى أن شركة "سفاريكوم المحدودة" قد اعتمدت بشكل كبير على وسائل التواصل الاجتماعي في معظم نشاطاتها اليومية الرئيسية، وأن هذه الوسائل كانت فعّالة في تقديم الخدمات.

وتتطابق هذه الدراسة في محاور عدة مع الدراسة التي يُجريها الباحث، من حيث استخدام منهج دراسة الحالة، واستخدام أداة تحليل المحتوى. أما على صعيد النتائج فيرى الباحث أن نتائج الدراسة تؤكد الأهمية الكبيرة والفوائد التي يمكن أن تجنيها الشركات أو المنظمات من المنصات الاجتماعية التي بإمكانها الوصول إلى أعداد كبيرة من الجمهور، ونشر مختلف المواد الإعلامية.

### **13. دراسة لينا مارغريتا جوميز فاسكيز وإيفيت سوتو فيليز Lina Vasquez Ivette Velez (2011) "وسائل التواصل الاجتماعي كأداة استراتيجية للاتصال المؤسسي".**

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت مواقع التواصل الاجتماعي تُستخدم بشكل أساسي كأداة استراتيجية للاتصال المؤسسي ويمكن أن تعزز مشاركة أصحاب المصلحة وانخراطهم أم لا.

واستخدمت الدراسة منهجية كريندورف (2004)، إذ تم إجراء تحليل المحتوى بين 1 يناير و31 يناير 2011 لتحديد كيفية استخدام الشركات البورتوريكية لوسائل التواصل الاجتماعي لأغراض التواصل المؤسسي، وكانت وحدات التحليل هي صفحات فيسبوك وحسابات تويتر لكل شركة ومنشوراتها وتغريداتها.

ومن ناحية أخرى، تم تحليل جميع التغريدات، والتغريدات المُعاد توجيهها من حساب تويتر لكل شركة، بحيث تم تحليل الأخبار والرسائل العامة والترويجية والأحداث والمسابقات والتقارير السنوية والمسؤولية الاجتماعية للشركات ومبادرات العمل الخيري ضمن المنشورات والتغريدات، كما تم تقييم المناقشات الترويجية مع المعجبين أو المتابعين في هذه المنصات الاجتماعية.

وأظهرت النتائج أن الشركات البورتوريكية لا تستخدم منصات التواصل الاجتماعي لتحسين الاتصالات مع مختلف أصحاب المصلحة، وأنها تفتشل في الاستفادة من الإمكانيات الهائلة التي توفرها هذه الوسائل للتواصل.

وأظهرت النتائج أن منصات الاتصال المحسنة التي توفرها وسائل التواصل الاجتماعي لم يتم توظيفها للوصول إلى مختلف أصحاب المصلحة، ولم يتم تصور المنصات الاجتماعية حتى الآن كأداة استراتيجية للاتصال المؤسسي في بورتوريكو، وقد فشلت شركات بورتوريكو في

إنشاء وتعزيز عمليات اتصال فعالة يمكن أن تؤدي إلى مناقشات وعلاقات مثمرة مع مختلف الجماهير.

وتشير هذه الدراسة إلى أن الشركات البورتوريكية بحاجة إلى الاعتماد على محترفي وسائل التواصل الاجتماعي الذين يمكنهم تعزيز المشاركة في كل خطوة من خطوات النشاط عبر الإنترنت.

ويشير الباحث إلى الاستنتاج المهم الذي خلصت له الدراسة، والمتمثل في أنه يجب أن تتبنى المنظمات وسائل التواصل الاجتماعي بشكل صحيح إذا أرادت أن تنافس في السوق، وأن هذه المنصات وُجدت لتبقى وتتيح لأصحاب المصلحة أن يكون لهم صوت ويصبحوا مواطنين فاعلين.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الباحث للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، فقد استخلص مجموعة ملاحظات أبرزها:

1- هناك نقص في الدراسات التي بحثت بشكل مباشر في موضوع "دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي للوزارات الحكومية"، وإنما تقاطعت هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في بعض المحاور، خاصةً على صعيد وسائل التواصل الاجتماعي واستراتيجياتها في العلاقات العامة.

2- هناك غياب واضح للدراسات العربية التي تناولت وسائل التواصل الاجتماعي والدور الذي تلعبه على صعيد تحقيق الاتصال الاستراتيجي، والخطط الاتصالية للعلاقات العامة.

3- يوجد تشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة، والاعتماد على أدوات تحليل المضمون والمقابلات المعمّقة.

4- بعض الدراسات لم يكن فيها منهجية واضحة، بحيث لم يكن محدداً فيها طبيعة المنهج هل هو وصفي أم مسحي أو غيره، وما هي الأدوات المستخدمة في جمع البيانات في الدراسة.

5- من المآخذ على بعض الدراسات أيضاً أنها لم تذكر النتائج بشكل واضح في البند المخصص للنتائج، وقد عمل الباحث على استخلاص نتائجها من خلال بندي النقاش والاستنتاجات.

## أوجه التشابه بين هذه الدراسة والدراسات السابقة:

- يوجد تشابه بين الدراسة وعدد من الدراسات السابقة من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أدوات تحليل المضمون والمقابلات المعمّقة، وبعضها استخدم أيضاً منهج دراسة الحالة المُستخدم في هذه الدراسة.
- تلاقت الدراسات السابقة في بعض محاورها مع الموضوع قيد الدراسة في الإطار النظري، خاصةً فيما يتعلق بالحديث حول دور وسائل التواصل الاجتماعي في العلاقات العامة، والاستراتيجيات التي توظفها العلاقات العامة فيما يخص المنصات الاجتماعية.
- بعض الدراسات حلّت منصة الفيسبوك، كما هو في هذه الدراسة، فيما حلّ بعضها الآخر تغريدات على تويتر، ووثائق رسمية تقليدية، ومؤتمرات ومجلات وغيرها.
- يوجد عدد من الدراسات التي تناولت دور وسائل التواصل الاجتماعي في المؤسسات الحكومية، كما هو الحال في هذه الدراسة.

## أوجه الاختلاف:

- ما يميز هذه الدراسة هو أنها بحثت في موضوع جديد، ألا وهو دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي للمؤسسات الحكومية الفلسطينية "التربية والتعليم أنموذجاً"، في حين كانت جُل الدراسات السابقة تبحث في دور واستراتيجيات وسائل التواصل الاجتماعي في المؤسسات.
- هناك اختلاف بين هذه الدراسة وعدد من الدراسات السابقة من حيث المواد التي تم تحليلها، بحيث حلّ الباحث في دراسته منشورات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في منصة فيسبوك، فيما حلّت عدد من الدراسات السابقة الوثائق التقليدية والرقمية والحوارات والمجلات والمقالات والمؤتمرات.
- بعض الدراسات تتشابه بشكل كبير مع الدراسة من حيث استخدام أدوات تحليل المضمون والمقابلات المعمّقة، ومنها من اختلف مع الدراسة واستخدم المقابلات والاستبيان، أو الاستطلاع والمقابلات، أو تحليل المضمون أو المقابلة بشكل منفرد.
- تناولت هذه الدراسة حالة مؤسسة حكومية، فيما تناولت عدد من الدراسات السابقة حالات مؤسسات خاصة كالشركات.

## استفادة الباحث من الدراسات السابقة:

- استفاد الباحث من خلال استعراضه للدراسات السابقة من حيث اختيار المنهج الأنسب والأدوات الملائمة لدراسته، بحيث إن هناك العديد من الدراسات التي اعتمدت على تحليل المضمون والمقابلات، والتي كانت متشابهة من حيث المنهجية مع الدراسة الحالية.
- كما استفاد الباحث منها على صعيد إثراء الإطار النظري، خاصةً في الحديث حول وسائل التواصل الاجتماعي وأهميتها في عمل المؤسسات سواءً الحكومية أو الخاصة.
- استفاد الباحث من تنوع النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، خاصةً على صعيد استراتيجيات استخدام المنصات الاجتماعية سواءً في المؤسسات الحكومية أو الخاصة.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للدراسة

#### تمهيد:

يتناول هذا الفصل نظريات ومفاهيم خاصة بالاتصال الاستراتيجي، والعلاقات العامة، والعلاقات العامة الرقمية ودورها في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي، بما فيها وسائل التواصل الاجتماعي، والدور الذي تلعبه هذه الوسائل في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي، كما يتطرق الباحث لنموذجي هرم العلاقات العامة والتأطير الإعلامي، ويختم الباحث الإطار النظري بالحديث حول حالة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على صعيدي العلاقات العامة والاتصال الاستراتيجي.

#### 2.1.1 المبحث الأول: الاتصال الاستراتيجي.

الاتصال الاستراتيجي: هو عملية البحث والعثور على المعلومات، وتوظيفها بالتواصل الفعال من خلال وسائل الإعلام المناسبة، في ظل معرفة واعية بالأطر القانونية الناظمة، وضمن منظومة أخلاقية ومساهمة اجتماعية كأمر ضرورية لكاتب العلاقات العامة ( Newsom, 2007).

وهناك من يتناول المفهوم على اعتبار أنه فن يسعى إلى تقديم الأفكار بوضوح وإيجاز وبشكل مقنع ومنهجي وفي الوقت المناسب للأشخاص المناسبين، وهي تتعلق بتعظيم الموارد المتاحة، ووضع المؤسسة لتكون استباقية بدلاً من التعامل بردود الأفعال، فالأمر يتعلق بتعزيز المهمة وتحقيق الرؤية (Paul، 2011).

ويتناول فارويل (Farwell 2012) الاتصال الاستراتيجي على أنه فكرة مرنة، وأن القادة السياسيين يميلون إلى التفكير بشكل مباشر أكثر فيما يتعلق بالتواصل السياسي، والذي يقصدون به كل الاتصالات التي يمكن أن تؤثر على الجمهور. ويتطلب الاتصال الاستراتيجي الفعال أساساً في النظرية والتاريخ والتقنيات، فضلاً عن المعرفة المتخصصة التي توفرها الممارسة على الأرض.

فيما يُركز بول Paul (2011) على أن مفهوم الاتصال الاستراتيجي يتلخص في عناصر أساسية أولها توفّر الإعلام والتأثير والإقناع، وثانيها أن تكون الأهداف واضحة، وهذا ما يجعل الاتصال الاستراتيجي استراتيجياً، إذ يتطلب الإعلام والتأثير والإقناع لدعم الأهداف الوطنية أن يكون الهدف واضحاً.

كما أن من هذه العناصر توفّر التنسيق وعدم التضارب، إذ يمكن أن تفشل الجهود دون وجود التنسيق الكافي، وأيضاً أن تكون الإجراءات متواصلة، فالأفعال أبلغ من الأقوال لبناء الاتصالات الاستراتيجية الفعّالة، بحيث إن أي تنفيذ للاتصالات الاستراتيجية لا يشمل سوى الاتصالات التقليدية، مثل الرسائل والنشرات الصحفية والعلاقات الإعلامية، وما إلى ذلك، فإنه محكوم عليه بالفشل (Paul، 2011).

ويساعد الاتصال الاستراتيجي الشركة أو المؤسسة في تحديد وتحقيق أهدافها الاستراتيجية ورسم الاستراتيجيات والتكتيكات للوصول إلى هذه الأهداف، وذلك يُعد عملية ضرورية للنمو والقدرة على البقاء على المدى الطويل. فأهم ما يقدمه الاتصال الاستراتيجي هو تنسيق أداء الشركة أو المؤسسة مع "حكايته وكلماتها وصورتها"، بحيث تتألف جميعها معاً لدعم الأهداف الاستراتيجية للشركة (الأحمد، 2020).

ويتفق مع ذلك بول Paul (2011) إذ يقول في مستخلص كتابه: من خلال جميع جهودنا، تُعتبر الاتصالات الاستراتيجية الفعّالة ضرورية للحفاظ على الشرعية العالمية ودعم أهداف سياستنا. وإن موازنة أفعالنا مع أقوالنا هي مسؤولية مشتركة يجب تعزيزها من خلال ثقافة التواصل في جميع أنحاء الحكومة".

ويتابع بول Paul في مستخلص كتابه: "يجب علينا أن نكون أكثر فاعلية في اتصالاتنا ومشاركاتنا المتعمدة، وأن نقوم بعمل أفضل لفهم مواقف وآراء ومظالم واهتمامات الشعوب في جميع أنحاء العالم. ويُعد القيام بذلك أمراً بالغ الأهمية للسماح لنا بنقل رسائل متسقة وذات مصداقية، ووضع خطط فعّالة وفهم أفضل لكيفية فهم أفعالنا".

ويتضح مما سبق أن أية جهود اتصالية غير مخطط لها بشكل مُحكم ومدروس؛ ستكون فرص نجاحها ضعيفة، ولن يكون لها آثار استراتيجية ملموسة على المدى البعيد، وبالتالي عدم خدمة المؤسسة بالشكل الاستراتيجي المُمنهج.

لذا، فإن ما يميز الاتصال الاستراتيجي عن الاتصال التقليدي هو التخطيط المُحكم والتنظيم والاتساق ووضوح الرسالة وتحديد الجمهور المستهدف بدقة، لضمان إحداث التأثير والإقناع الطوعي، وبالتالي المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة أو الشركة.

### 2.1.2 أهداف الاتصال الاستراتيجي:

إن التأثير والإقناع الطوعي للجماهير المستهدفة، وخدمة الأهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة هي على رأس أولويات الاتصال الاستراتيجي.

يستعرض بول Paul (2011) الأهداف المتنافسة للاتصال الاستراتيجي، لتشمل الأهداف الوطنية، فالاتصال الاستراتيجي يخدم الأهداف الوطنية أو الاستراتيجية الوطنية أو المصلحة السياسية الوطنية، وهذا ما يجعله استراتيجياً، كما يدعم الاتصال الاستراتيجي الأهداف التشغيلية، بحيث يجب أن يدعم الأهداف الوطنية، ولكنه مرتبط أيضاً بأهداف السياسة الثانوية أو المتداخلة على المستوى التشغيلي أو حتى التكتيكي.

كما يسعى الاتصال الاستراتيجي للحصول على أقصى استفادة من الأحداث، بحيث إن ربطه بالأهداف الوطنية أو التشغيلية أو التكتيكية المتداخلة يعني أن الاتصال الاستراتيجي هو شيء تفعله (أو يجب أن تفعله) طوال الوقت (Paul، 2011).

وينفق مع ذلك فارويل Farwell (2012) الذي أشار إلى أن المبادئ التي يقوم عليها فن الاتصال الاستراتيجي تعود إلى العصور القديمة، وأن القادة عبر التاريخ أدركوا ضرورة الاتصال الاستراتيجي باعتباره مفتاحاً للقيادة، بحيث إن إثارة الدعم وحشده يتطلب استخدام الاتصال الاستراتيجي للتأثير على الجماهير حتى يفهموا السياسات ويدعموها.

إن صياغة الرسائل للجماهير بشكل مُنظم ومتسق بما يضمن إحداث التأثير الإيجابي والإقناع الطوعي لدى هذه الجماهير؛ هو جوهر الاتصال الاستراتيجي، وذلك بشرط تحديد الهدف من الاتصال واختيار فئات الجمهور بعناية واختيار الوسيلة المناسبة لإرسال الرسائل، وكل ذلك يفترض أن تقوم به العلاقات العامة في المؤسسة.

## 2.2.1 المبحث الثاني: العلاقات العامة (Public Relations):

بعد التطرق للاتصال الاستراتيجي الذي يعد غاية أية مؤسسة تسعى لتحقيق تواصل فعال ومؤثر في جماهيرها، يبرز هنا محور الحديث حول العلاقات العامة والتي تندرج تحت مظلة الاتصال الاستراتيجي، وهي تسعى لتحقيق التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها، وبما يعود بالنفع على المؤسسة وتحسين صورتها الذهنية وتَقَبُّل الجمهور لخدماتها أو منتجاتها.

والعلاقات العامة من منظور وظيفي تؤدي دوراً فعالاً ورئيساً في الإدارة، سواءً في القطاع العام أو الخاص، فهي تُسهِّل الاتصال المتبادل بين المنظمة وجماهيرها (الجبوري، 2001)، وهي في ذات الوقت فن الاتصال الإنساني كما يشير أبو إصبع (1998) إذ تسعى لبناء علاقات مميزة بين المؤسسة أو المنظمة وجماهيرها، بحيث تقوم هذه العلاقات على الثقة والاحترام والمصالح المتبادلة، وأن العلاقات العامة أصبحت مهنة يطلق عليها البعض هندسة العلاقات الإنسانية.

وهناك مجموعة مبادئ رئيسة تحكم عمل وممارسات العلاقات العامة في المنظمات الحديثة، أولها تمثيل المنظمة والتحدث باسمها للجماهير المختلفة، والتعبير عن رغبات ومصالح هذه الجماهير، وإقامة العلاقات الوثيقة وتحقيق التفاهم المتبادل بين المنظمة والمجتمع (سلطان، 2011).

كما تسهم العلاقات العامة في توفير المعلومات اللازمة لقنوات الاتصال المختلفة، بما يساعد في إعلام الجماهير بالجوانب المتعلقة بالمنظمة، وهي تعمل على خلق الوعي لدى المجتمع بالنسبة للمنظمة وخدماتها، وتعتمد على كسب رضا الجماهير وتحقيق القبول العام للمنظمة، كما تعمل على توجيه النصح والمشورة للإدارات التنظيمية (سلطان، 2011).

## 2.2.2 أهمية العلاقات العامة في المؤسسة:

يرى فرجاني (2018) أن العلاقات العامة إذا ما أُحسن استخدامها تكون قوة ناعمة تستطيع المنظمة بواسطتها تحقيق أفضل النتائج التي تسهم في تحسين صورتها الذهنية، وزيادة أرباحها.

وهناك بعض المنظمات التي تغفل دور العلاقات العامة الحيوي، وتكتفي بإدراجها في الهيكل الإداري، ولا تختار الكوادر البشرية المؤهلة لهذه المهنة والتي تتطلب العديد من الصفات والمهارات للتواصل الفعّال بجماهير المنظمة الداخلية والخارجية.

ويُعتبر تفهم الإدارة العليا لطبيعة ودور العلاقات العامة من أهم العوامل الداخلية لنجاح أو فشل العلاقات العامة، خاصةً وأن الكثيرين من القيادات العليا لا يفهمون طبيعة عمل العلاقات العامة بصورة صحيحة (الجبوري، 2016)، إذ يرى كانفيلد ومور (Canfield & Moore 1973) أنه يُفترض من القائمين على أمور المنظمات أن ينظروا للعلاقات العامة باهتمام وتقدير، وأن يولوها مهمة رعاية علاقاتهم مع الجماهير، ونقل اتجاهات ومواقف هذه الجماهير إلى الإدارة العليا، والعمل على تكوين سمعة طيبة عن الشركة أو المنظمة بما سيكون له مردوده الإيجابي الكبير عليها.

إن جهود العلاقات العامة يفترض أن تكون مستمرة واستراتيجية ومُخططة بشكل دقيق، كونها تمارس دوراً مهماً، فهي تتولى إدارة السمعة والصورة الذهنية، وتشارك في خطة المؤسسة العامة، ولها اعتبارها الكبير بالنسبة لقادة المؤسسات الذين يدركون أهمية العلاقات العامة ودورها الحيوي في قيادة المؤسسة والنهوض بها.

وعلى صعيد المؤسسات الحكومية، فإن العلاقات العامة تكتسب أهمية خاصة، نظراً لحجم الأعباء الكبيرة والمسؤوليات الجسام الملقاة على عاتقها، الأمر الذي يجعل للعلاقات العامة دور محوري ومهم في تأصيل العلاقات الطيبة والثقة بين المؤسسة وجماهيرها، وذلك من خلال إطلاع هذه الجماهير على الحقائق والمعلومات ذات العلاقة بأهداف وسياسات وبرامج وإنجازات المؤسسة، واعتماد مبدأ الصراحة مع الجماهير، وإقناعها بأهمية الجهود التي تبذلها المؤسسة لخدمة المواطنين (الدليمي، 2005).

ويفترض على العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية كسر النمط في التعامل مع الجماهير، وأن يتم تحديث طاقم العلاقات العامة إن كان لديه أي تقصير في إيصال رسائل وتوجهات وسياسات المؤسسة للجماهير، وأن يتم اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي، وتعزيز مبدأ العلاقات العامة الرقمية، بما يواكب التطورات المتسارعة في وسائل الاتصال، والتي تعتبر أساساً في عمل العلاقات العامة التي تطمح لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل استراتيجي.

وعلى صعيد وظائف العلاقات العامة، يسرد الجبوري (2001) خمس وظائف أولها التنسيق ويقصد به ترتيب الاتصال لمسؤولي الإدارات داخل المؤسسة، وتنسيق الاتصال بالمنظمات والجمهور خارجها، ووظيفة البحث الهادفة لقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية، وتقدير مدى نجاح الحملات الإعلامية والدعائية والوسائل المستخدمة فيها.

وهناك أيضاً وظيفة التخطيط، ووظيفة الإدارة التي تشمل تقديم الخدمات للإدارات الأخرى في المؤسسة، ووظيفة الإنتاج بما يشمل الإنتاج الثقافي والفني والتوعية وتصميم الشعارات والهدايا والمواد الدعائية التي تحمل شعار المؤسسة وعناوينها ومنتجاتها (الجبوري، 2001).

ويفترض أن تركز وظائف العلاقات العامة بشكل أساس على ضمان توفير أفضل الخدمات للجمهور، سواءً من حيث توفير المعلومات أو إطلاع الجمهور على القرارات أو الرد على الاستفسارات والشكاوى، أو القيام بالأبحاث والاستطلاعات الميدانية والأخذ بنتائجها لضمان تعديل أو تطوير الخدمات بما يتلاءم مع احتياجات الجمهور.

### 2.3.1 المبحث الثالث: العلاقات العامة والاتصال الاستراتيجي:

يُسهم الاتصال الفعال والمُخطط له بشكل استراتيجي في خدمة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، كما يُشكل نقطة فارقة على صعيد إبراز وترويج إنجازات ونشاطات المؤسسة، وبالتالي تعزيز ثقة الجمهور بها، بما يسهم في تحسين وتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها.

ويرى باحثون في العلاقات العامة أن أداء المنظمة يتأثر بعلاقتها مع جمهورها، وأنه لذلك تستخدم المنظمات الاتصال لإيجاد العلاقات الطيبة مع هذا الجمهور، وأن دور العلاقات العامة في هذه الحالة يتمثل في خلق التوازن بين مصالح المنظمة والجمهور، إذ يتمحور اهتمام العلاقات العامة حول نتائج العملية الاتصالية المُتمثلة بتحقيق علاقات ناجحة ومستدامة بين المنظمة وجماهيرها. فالاتصال في العلاقات العامة هو أداة استراتيجية لبناء علاقات جمهور المؤسسة وإدارتها بفعالية (البكري، والبديوي، والعايدي، 2019).

ويتلخص الاتصال الاستراتيجي في أنه وظيفة مهمة من وظائف الإدارة يُعنى بها الجهاز الذي يربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي، وتكون مهمته تحليل سلوك الجمهور لمعرفة اتجاهاته واحتياجاته، والعمل على وضع البرامج التي تحقق أهداف ومصالح المؤسسة وفق منظومة القيم السائدة (الأحمد، 2020).

لذا، فإن الاتصال الاستراتيجي يلعب دوراً مهماً في تحقيق أهداف المؤسسة على صعيد الاتصال بالجماهير، إذ إن صياغة خطة اتصال استراتيجي يعني تنفيذ النشاطات الاتصالية بشكل مُحكم ومدروس ومخطط له جيداً، بما يسهم في تحقيق الأهداف الاتصالية والعامة للمؤسسة.

كما يسهم التخطيط الاستراتيجي، والذي يُعد أول مراحل العمل في خطة الاتصال الاستراتيجي؛ بتحقيق النجاح في تنفيذ النشاطات الاتصالية المختلفة بما فيها الحملات التي تستهدف الترويج وإقناع الجماهير بخصوص سياسة أو توجه جديد أو خدمة معينة.

### 2.3.2 مبادئ الاتصال الاستراتيجي في العلاقات العامة:

يقوم الاتصال الاستراتيجي في العلاقات العامة على مبادئ رئيسة أولها أنه مدفوع بروح القيادة، بحيث يتم إشراك قادة المؤسسة بتخطيط عملية الاتصال وتنفيذها، وهو عالي المصادقية بحيث يعزز مفاهيم الثقة بين المؤسسة وجماهيرها، وهو يعزز الحوار من خلال تبادل الأفكار بشكل متعدد الأوجه، ويمتاز بوحدة الجهود بحيث تكون متكاملة ومنسقة، وأيضاً فيه تفاهم يتم بواسطته الاستيعاب العميق للآخرين، وهو مستجيب بحيث يتوجه للجمهور المحدد، وبالرسالة الصحيحة، في الوقت والمكان المناسبين (الأحمد، 2020).

كما أن الاتصال الاستراتيجي متغلغل، أي أن كل نشاط للمؤسسة يعني "رسالة"، وهو متوجه بالنتائج، فهو مرتبط بتوجهات ذات قيمة واعتبار، وهو مستمر من حيث التشخيص والتحليل، والتخطيط، والتنفيذ، والتقييم، وتوظيفه للتغذية الراجعة، وهو طويل الأجل، أي يُخطط على المدى البعيد بنشاطات متوجهة بأهداف حالية ومستقبلية مستدامة، وهو متكامل، أي أن خبراء التواصل لديهم مهارات إدارية واسعة (الأحمد، 2020).

ويرى فرجاني (2018) أن الاتصال في العلاقات العامة يتطلب الإلمام بطبيعة الرسالة والوسيلة والجمهور المستهدف، وأن العلاقات العامة حتى تنجح في رسالتها التي تحمل مضموناً قد يستهدف جمهوراً ما، يجب أن تتعرف على الاستراتيجيات التي تسهم في تحقيق أهداف الاتصال.

فيما يرى بول Paul (2011) أن الاتصال الاستراتيجي كعملية لا يتطلب أية قدرات أو هياكل أو منظمات جديدة، إذ تتوفر القدرات اللازمة للتواصل، وهي تحتاج فقط إلى التنسيق عبر المكونات، وأن الاتصالات الاستراتيجية كعملية لا تُكَلَّف أي شيء، كما أنها لا تتطلب تنظيمياً أو هيكلياً يتجاوز تكليف عدد قليل من الموظفين، أي استخدام أفضل المتوفر.

ويُفترض أن تكون خطة الاتصال للمؤسسة مبنية على أساس يخدم الأهداف العامة لها، وأن تكون على قاعدة متينة وتخدم أهدافاً بعيدة الأمد، غير أن عديد المؤسسات لا تدرك أهمية

الحرص على التخطيط الفعّال لتنفيذ نشاطات الاتصال، وهو ما يجعلها في معرض الأزمات والاضطرابات أمام جمهورها.

إن التخطيط والاتصال الاستراتيجي يساعدان المؤسسة في تحديد وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ورسم الاستراتيجيات والتكتيكات للوصول إلى هذه الأهداف، وذلك لتحقيق النمو والصمود على المدى الطويل. فالاتصال الاستراتيجي يدعم تنسيق أداء المؤسسة مع حكايته وكلماتها وصورتها، لدعم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (الأحمد، 2020).

ويتفق مع ذلك فرجاني (2018) الذي تطرق إلى أن إدارة البرنامج الاتصالي في العلاقات العامة يجب أن يرتبط بشكل مباشر بالخطط الاستراتيجية الموضوعة مسبقاً، فهذه الخطط التي تُبنى على صياغة مشكلات وضرورة تحقيق أهداف لحل هذه المشكلات، تسعى في النهاية للتأثير في وعي الجماهير المستهدفة، وبما يؤسس سمعة المنظمة ويجعلها متسقة مع عناصر البيئة الخارجية التي تتبادل معها المصالح والاحتياجات.

ويسهم تنظيم المعلومات عن المؤسسة وتقديمها للجمهور بشكل هادف في بناء وصيانة سمعتها، ويفترض أن تستعد المؤسسات للتعامل مع ردود الأفعال الإيجابية والسلبية والاستجابة لها، فالسمعة هي أمر مهم للمؤسسة. لذا تقوم استراتيجيات الاتصال بإدارة السمعة بشكل استراتيجي بمساعدة المنصات الاجتماعية، بحيث تصبح العملية الإدارية تفاعلية وتتضمن حوارات وتفاعلات بين المنظمة وجماهيرها (الأحمد، 2020).

وتتنوع الاستراتيجيات والنشاطات الاتصالية المستخدمة في إدارة سمعة المنظمات، فعادةً ما يكون للمنظمة أهداف واضحة ومحددة في علاقتها بأصحاب المصلحة من الجماهير، بحيث تتطلب هذه الأهداف معرفة كاملة بطبيعة أصحاب المصلحة، ومن ثم يتم استخدام الاستراتيجيات والتكتيكات الاتصالية بما يشمل إعداد رسائل اتصالية متنوعة وملائمة لتحقيق أهداف المنظمة (فرجاني، 2018).

### 2.3.3 عوامل نجاح الاتصال الاستراتيجي في العلاقات العامة:

إن نجاح الاتصال الاستراتيجي وتحقيقه للأهداف المرجوة يعتمد على مجموعة عوامل يُفترض أن تحرص العلاقات العامة على مراعاتها، ومنها تقييم الوضع الحالي للمؤسسة، وتحديد رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية والاتصالية بوضوح، ومن ثم تقسيم الجماهير المستهدفة إلى فئات، وتحديد الرسالة المراد استهداف كل فئة بها.

ويرى خلوف (2019) أن نجاح الاتصال مرتبط بالبحث عن الجمهور المستهدف، فإذا عرف خبير العلاقات العامة الفئة المستهدفة من الجمهور، وتم تحديد أهداف المؤسسة بوضوح، ووضع النشاطات والبرامج الاتصالية المناسبة، فإنه سيصل إلى جمهوره بنجاح.

وعلى صعيد الرسالة، يجب مراعاة عوامل عدة لضمان نجاحها، منها اختيار الوقت والمكان المناسبين لبثها، وأن تكون الرسالة قوية ومؤثرة ومُشوقة، وأن يتم مراعاة عدم اختلاف مدلول المصطلحات بين المرسل والمستقبل، وإثارة انتباه المستقبل (خلوف، 2019).

ويعد مضمون الرسالة من الأمور التي يُفترض على موظف العلاقات العامة أن يحرص على اختيارها بعناية، بحيث تكون الرسالة واضحة وذات مضمون يستحق النشر، وتكون مصاغة بطريقة مدروسة تجذب وتقع الجمهور.

ومن المهم التركيز على اختيار الوسائل الإعلامية المناسبة لتنفيذ النشاطات والتكتيكات الاتصالية، وأن تكون هذه الوسائل قادرة على تحقيق أهداف الاتصال، خاصةً على صعيد الوصول للجماهير المستهدفة، وذلك يأتي من خلال الدراسة والبحث في خصائص الجمهور وصفاته.

ولقد برزت المنصات الاجتماعية لتحل بشكل كبير في الاستراتيجيات الاتصالية للمؤسسات، وذلك نظراً للميزات التي توفرها هذه المنصات، والتي أبرزها سرعة الانتشار والمجانية وميزاتها التفاعلية، والقدرة على قياس أداء الحملات الاتصالية المختلفة من خلالها، بما يضمن الحصول على تغذية راجعة تسهم في تحسين وتطوير أداء العلاقات العامة وحملاتها.

لذا، بات من الأهمية بمكان أن تولي العلاقات العامة المنصات الرقمية أهمية خاصةً، لضمان إيصال الرسائل للجماهير والتأثير فيهم، وذلك تحقيقاً لأهداف الاتصال الاستراتيجي، وبما يخدم أهداف المؤسسة وسياساتها.

ويتضح مما سبق أن الاتصال الاستراتيجي الفعّال للمؤسسات يعتمد على مرتكزات أولها تحديد الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية والأهداف الاتصالية للمؤسسة بشكل واضح، ومن ثم تحديد الجمهور المستهدف بدقة وتقسيمه إلى فئات، وصياغة الرسالة المناسبة لكل فئة، ومن ثم وضع الاستراتيجيات والتكتيكات اللازمة لتحقيق كل هدف من الأهداف الاتصالية، بما في ذلك اختيار القنوات المناسبة لبث الرسائل، وأيضاً الاهتمام بمرحلة التقييم والتغذية الراجعة التي تشمل تقييم مدى تحقيق الأهداف الاتصالية من عدمه.

## 2.4.1 المبحث الرابع: العلاقات العامة الرقمية ودورها في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي:

في ظل التطور الكبير في تكنولوجيا الاتصال؛ باتت العلاقات العامة الناجحة تسعى جاهدة لاستخدام كل الأساليب والوسائل التي تسهل عملها وتجعلها مواكبة للتطورات، والتي كان على رأسها المنصات الاجتماعية التي وقّرت الجهد والوقت والمال على مستخدميها عموماً وعلى العلاقات العامة خصوصاً، ومن هنا يبرز مصطلح العلاقات العامة الرقمية.

لقد شهد العالم تقدماً كبيراً بمجال الاتصالات، بشكل أسهم في تطوير نُظم العمل والإنتاج، وتحقيق التقدم للمنظمات وتحسين أدائها، وتحفيز وزيادة خبرة العاملين، وتعزيز الأداء المؤسسي لمختلف المنظمات (عياد، فاروق، 2017).

وبرز في هذا الإطار مفهوم العلاقات العامة الرقمية التي ترى جمال الدين (2017) أنها عبارة عن فن دمج العلاقات العامة التقليدية بالمحتوى التسويقي والإعلام الجديد.

ويرى خلوف (2019) أن تطور حقل الإعلام والاتصال، وسيطرة الإنترنت على كل المجالات والقطاعات، يجعل العلاقات العامة الرقمية أكثر شمولية وتنوعاً، بما يمنح مسؤولي العلاقات العامة والاتصال إمكانات هائلة لإيصال رسائلهم إلى الجمهور المستهدف بطريقة فعالة.

ويتفق مع ذلك بودهان ومخلوفي (2017) في أن أساليب الأداء الاتصالي للعلاقات العامة قد تغيرت مع ظهور الإعلام الجديد تغييراً كبيراً، ما عزز من مكانة العلاقات العامة، بحيث خلقت الشبكات الاجتماعية وباقي المنصات الإلكترونية الأخرى ثقافة جديدة، الأمر الذي يتطلب من مسؤولي العلاقات العامة الانفتاح والتواصل مع المتلقي والتأقلم مع هذا الوضع الجديد، وأن العلاقات العامة في هذا الوضع انتقلت لتصبح علاقات عامة رقمية.

وحسب الجوهر (2013) هناك العديد من الأساليب المستخدمة في إطار العلاقات العامة الرقمية، منها الموقع الإلكتروني الذي هو بمثابة الصورة الإلكترونية للمؤسسة، ومواقع التواصل الاجتماعي التي تؤدي دوراً مهماً في نقل الأخبار والتعليقات والآراء ووجهات النظر، والرسالة الإخبارية الإلكترونية، والبريد الإلكتروني الذي يُعد أداة فعالة للعلاقات العامة الرقمية، إضافةً لجماعة المناقشة والتي لها أهمية خاصة لمنع أي سوء فهم أو معلومات غير صحيحة.

لقد أضافت أدوات الإعلام الجديد، كالشبكات الاجتماعية والمدونات ومواقع المؤسسات الإلكترونية ديناميكية على أقسام العلاقات العامة في المؤسسات، ما مكنها من الوصول بفاعلية إلى جماهيرها بالرغم من تباعدهم الجغرافي واختلاف ثقافتهم ولغاتهم.

#### 2.4.2 وسائل التواصل الاجتماعي كأبرز أدوات العلاقات العامة الرقمية:

أتاحت الوسائل الاتصالية الحديثة الفرصة أمام الجمهور للتعبير عن ردود أفعاله على المعلومات التي يتلقاها، بحيث لبي الإنترنت حاجة العلاقات العامة لوسيلة اتصالية سريعة ومتزامنة تتوافق وتطور الحياة. فالإنترنت أتاحت عديد الاستخدامات التسويقية والإعلامية، والتفاعل والتحاوّر المباشر مع جماهير المؤسسة، والنشر الإلكتروني عبر المواقع المختلفة، بما فيها وسائل التواصل الاجتماعي (خلوف، أبو حسن، 2019).

ويرى هتيمي (2015) أن ظهور وسائل التواصل الاجتماعي أدى إلى بروز عصر جديد في مجال الاتصال والتفاعل بين الناس، بحيث تجاوزت الشبكات الاجتماعية حدود التكنولوجيا إلى ما هو إنساني، واجتماعي، واقتصادي، وسياسي، وبات العالم الافتراضي الإلكتروني يؤثر على الواقع، وكثُر استخدام المنصات الاجتماعية في المجالات التعليمية، والسياسية، والاجتماعية والاقتصادية.

فيما يتطرق شفيق (2008) إلى أن الإعلام الجديد ومنه المنصات الاجتماعية يتمتع بمجموعة من الخصائص، أبرزها التفاعلية، واللازمانية، واللامكانية، والمرونة، وقلة التكلفة، وإمكانية التخزين والحفظ، وأيضاً الاندماج الذي يعني اندماج وسائل الإعلام المختلفة، وتفتيت الجمهور بحيث يتم توجيه الرسائل لكل فرد على حدة، هذا بالإضافة للقدرة على تغيير السلوك.

إن كل هذه الميزات التي يوفرها الإعلام الجديد تجعل المؤسسات مهتمة بتطوير استراتيجياتها، لتكون المنصات الاجتماعية ذات تأثير قوي على بناء الخطة الاتصالية في المؤسسة، وبما يخدم أهدافها الاتصالية والعامة.

لكن عقد العزم على استخدام المنصات الاجتماعية في نطاق العلاقات العامة يتطلب تخطيطاً دقيقاً لكل ما يُنشر، وذلك كون الجمهور يتفاعل بشكل كبير عبر هذه المنصات، الأمر الذي يجعل المؤسسة في معرض المراقبة الدائمة من قِبَل الجمهور، وتتلقى تعليقات كبيرة منه.

ويرى خلوف (2019) أن المنصات الاجتماعية تشغل حيزاً مهماً ضمن استراتيجيات العلاقات العامة الإلكترونية، فشبكات فيسبوك وتويتر وغيرها أصبح لا غنى عنها للتواصل مع الجماهير.

ويتفق مع ذلك كل من كينت وتايلور Kent & Taylor (2014) على صعيد أن وسائل التواصل الاجتماعي تمتد إلى ما وراء العلاقات الإعلامية التقليدية، فهي توفر إمكانية مشاركة المعلومات وإشراك الجمهور، وبناء علاقات معه، وهذه الوسائل لديها القدرة على توسيع العلاقات وتضييقها بين المنظمة وجمهورها، وهي تعد من أساليب الاتصال الاستراتيجي الجديدة التي تمنح مسؤولي العلاقات العامة طرقاً جديدة للوصول إلى الجمهور ووسائل الإعلام.

فيما يتطرق خاريسا وكورنياوان Kharisma & Kurniawan (2018) إلى العديد من الشروط التي يجب أن يفهمها ممارسو العلاقات العامة في إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، من بينها قدرة التكيف بسرعة مع أحدث التطورات التكنولوجية، ومع أنواع مختلفة من الأدوات والتطبيقات، وفهم خصائص جمهور المنصات الاجتماعية، إضافةً للاهتمام بجوانب تتعلق بنشر الرسالة للجمهور، ومراعاة المصداقية، والسياق، والوضوح، والاستمرارية، والاتساق، واختيار القناة المناسبة.

ويشير الباحثان إلى أن استخدام المنصات الاجتماعية يمكن أن يوفر العديد من الفوائد للمؤسسة في بناء العلاقات مع الجمهور وأصحاب المصلحة، ومع ذلك فهناك حاجة إلى نهج استراتيجي من حيث الأهداف والأدوار والمسؤوليات والسياسات والمبادئ التوجيهية لإدارة المنصات الاجتماعية متفق عليها بين الإدارة العليا والعلاقات العامة.

وعلى صعيد مؤسسات الحكومة، فإن وسائل التواصل الاجتماعي تتيح المشاركة الديمقراطية، وتمكّن المواطنين من التعبير عن آرائهم، والحكومات من الحصول على ردود أفعال من مواطنيها، بحيث يؤدي استخدام المنصات الاجتماعية بين الحكومة والجمهور إلى فتح الحوارات بينهما، كما أن المنصات الاجتماعية تمكّن المواطنين من الحصول على مزيد من المعلومات التي تجعلهم أكثر دراية بنشاطات الحكومة (ميشال، أبو شنب، 2015).

وتخلق المنصات الاجتماعية مساحة للحوار بين المنظمة والجمهور، وتجعل المنظمة أكثر قرباً منه، وتتمكن بذلك من بناء قدر من الثقة والمصداقية تجاه أعمالها وتدعم الشفافية والوضوح في معاملاتها وبياناتها، وتحقق كذلك كسب تأييد الأفراد والجهات الأخرى، بحيث إن هذه المنصات تمتاز بسرعة نشر وتلقي المعلومات والأخبار من خلالها.

وهناك عدة مجالات تستخدم فيها المنظمة وسائل التواصل الاجتماعي، منها تقديم المعلومات، ونشر الأخبار، والإرشاد والتوجيه والتوعية، والتعرّف على آراء الجمهور، والربط مع موقع المنظمة، ووضع روابط لمواقع مهمة، والترويج لمنتجات المنظمة وخدماتها، ونشر صور وأفلام عن المنظمة، وتقديم الخدمات للجمهور، ودمج الجمهور بإنشاء مجتمع افتراضي يتشارك ويتفاعل فيه (فرجاني، 2018).

ولا توجد منظمة اليوم قادرة على تجاهل قوة وسائل التواصل الاجتماعي، حيث أدرك المهنيون في مجال العلاقات العامة أنه من الضروري زيادة النشاط والفاعلية على هذه الوسائل للحفاظ على العلاقات الطيبة مع الجماهير (Kim, Brown, 2015).

ويقوم نظام وسائل التواصل الاجتماعي على مبدأ التفاعلية، بحيث يفترض أن تتواصل المنظمات وتتفاعل مع جماهيرها وترد على استفساراتها وتعليقاتها الواردة عبر هذه المنصات الاجتماعية، وبالتالي يتجسد نموذج الحوار في هذه المنصات.

وترى المزاهرة (2018) أنه لا بد للعلاقات العامة في المؤسسات والشركات من تفعيل دورها في التواصل والتفاعل مع الجماهير من خلال الشبكات الاجتماعية بصورة مستمرة ودون وسائط زمنية ولا حواجز مكانية، بحيث وفّرت هذه الشبكات الفرصة لممارسي العلاقات العامة للتفاعل مع الجماهير العريضة التي تبنّت الأشكال الحديثة من التكنولوجيا ودمجتها في حياتها.

وفي دراسة فاسكيز وفيليز Vasquez & Velez (2011) يتبين أن الشركات البورتوريكية لا تستخدم منصات التواصل الاجتماعي لتحسين الاتصالات مع مختلف أصحاب المصلحة، وأنها تفشل في الاستفادة من الإمكانيات الهائلة التي توفرها هذه الوسائل للتواصل، وأنه لم يتم تصور المنصات الاجتماعية حتى الآن كأداة استراتيجية للاتصال المؤسسي في بورتوريكو.

وتظهر الدراسة أن الشركات البورتوريكية استخدمت فيسبوك وتويتر بشكل أساسي لإصدار رسائل عامة وترويجية حول المنتجات والخدمات، تليها أخبار وأحداث، بحيث لم يتم نشر معلومات تخص التقارير أو الإنجازات السنوية، أو رسائل تتعلق بالعمل الخيري والمسؤولية الاجتماعية للشركات، والتي من شأنها تعزيز الاتصال المؤسسي.

وبما أن هذه المنصات مستخدمة بشكل كبير من قبل الجماهير فإن المؤسسات باختلاف أنواعها تعتبر هذه المنصات الاستثمار الأمثل لها للوصول إلى جماهيرها، وهو ما يؤكد كثرته الإعلانات الممولة للمؤسسات والشركات عبر المنصات الاجتماعية.

وباتت العديد من المؤسسات تضع في اعتبارها أن أية حملة إعلامية أو ترويجية يجب أن تتم بشكل أساسي عبر هذه المنصات، وذلك كونها أكثر انتشاراً وتفاعلاً وقابلية لقياس نتائج الحملات من خلالها، بحيث إن هذه المنصات توفر ضمن خصائصها وبمساعدة مواقع وتطبيقات أخرى للتحليلات الرقمية؛ أدوات لقياس الوصول والتفاعل وردود الأفعال على المنشورات.

### 2.4.3 نموذج هرم العلاقات العامة:

يطرح كل من دياز وأندراد (2015) تصوراً حول دور الإعلام الاجتماعي في العلاقات العامة، إذ يتبنيان فكرة أن وسائل التواصل الاجتماعي هي أدوات تعيد تعريف دور العلاقات العامة داخل منظومة الاتصال المؤسسي.

ويوضح الباحثان أن الإعلام الاجتماعي يؤثر على قرارات المؤسسة في كيفية وآلية تطوير خطط الاتصال الاستراتيجي، حيث يقدم الكاتبان أنموذجاً أسماه هرم العلاقات العامة PR Pyramid يتم من خلاله الدمج بين العلاقات العامة والتسويق والعلاقة مع الجمهور.

ويجادل الباحثان في أن أنموذج هرم العلاقات العامة هو إطار مفاهيمي يقدم فهماً كاملاً لتأثير الإعلام الاجتماعي على الاتصال المؤسسي، وهما بذلك يوضحان الدور الرئيس للعلاقات العامة في إدارة العملية الاتصالية، وأن للإعلام الاجتماعي أيضاً دوراً في التأثير على ممارسات العلاقات العامة وتكتيكاتها.

ونتيجة لذلك، فإن العلاقات العامة أصبحت تعتمد على الإعلام الجديد في تطوير ممارساتها الاتصالية، وهي بذلك أصبحت تتبنى أكثر من شكل واحد من أشكال الاتصال المؤسسي. وبناءً على هذا النموذج فإن العلاقات العامة أصبح لها دور في كل مراحل الاتصال الاستراتيجي، بما فيه التوافق والاندماج والتناسق في العملية الاتصالية.

وعليه، فإن الباحث يسعى من خلال توظيف أنموذج هرم العلاقات العامة كإطار نظري يقيس من خلاله مدى اعتماد الوزارة على العوامل الثلاث، وهي: توظيف وسائل التواصل الاجتماعي في العلاقات العامة، وتسويق صورة المؤسسة، والعلاقة مع جمهورها، كما أن هذا النموذج سيكون بمثابة معيار يتم من خلاله قياس مدى مرونة رسائل العلاقات العامة في الوزارة أثناء توظيفها للمنصات الاجتماعية. بمعنى آخر فإن الباحث سيدرس مدى تأثير توظيف هذه المنصات على تطور الرسالة من حيث الشكل والمحتوى.

#### 2.4.4 التأيير الإعلامي:

اعتمد الباحث على نظرية التأيير الإعلامي لتحليل محتوى رسائل الوزارة على مواقع التواصل الاجتماعي، وتحديدًا الفيسبوك، وذلك للاطلاع على الآلية التي توّطر بها الوزارة رسائلها عبر المنصات الاجتماعية، وتوظيف هذا التأيير في خدمة تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي للوزارة.

التأيير الإعلامي هو "انتقاء متعمد لبعض جوانب الحدث أو القضية وجعلها أكثر بروزاً في النص الإعلامي، واستخدام أسلوب محدد في توصيف المشكلة وتحديد أسبابها وتقديم أبعادها وطرح حلول مقترحة بشأنها" (حسونة، 2015، ص22).

وأكد إنتمان Entman هذا المفهوم في دراسته عام 2003م، وقام بتنقيح مفهوم التأيير ليصبح يستلزم الانتقاء والتركيز على بعض أوجه الأحداث والقضايا وربطها سويًا، بما يؤدي للوصول لتفسيرات وتقويمات وحلول بشأنها. وقد عرّف إنتمان الإطار بأنه عملية اختيار عناصر قليلة من الحقيقة المحسوسة وإلقاء الضوء عليها لترويج وتفسير وتحقيق هدف معين (حسونة، 2015).

وتتفق مع ذلك حسونة (2015) التي ترى أن تكوين الإطار الإعلامي يعتمد على أسلوب الانتقاء والإبراز، بهدف إقناع الجمهور بفكرة معينة، بحيث يؤدي الإطار دوراً تفسيرياً للحقائق الواردة في المحتوى الإعلامي، لافتةً إلى أن أيديولوجية المتصل تسهم بشكل مهم في تحديد الأطر الإعلامية وتشكيلها، بحيث يستخدم المتصل الجمل والعبارات والأفكار التي تعزز أفكاره وتبرز الجانب المراد إقناع الجمهور به.

ويرى الباحث أن التأيير الإعلامي يعتمد مبدأ تسليط الضوء على جوانب دون أخرى من الموضوع المستهدف في النشر الإعلامي، وذلك بما يخدم المؤسسة وسياساتها وأهدافها.

وتتسم الأطر الإعلامية بمجموعة من السمات، أهمها تنظيم المعلومات، بحيث ينقل الإطار جزءاً من الوقائع، وبعضاً من تفاصيل ومعلومات القضية ويربطها بالحدث الآني بما يعطي المعنى لهذا الحدث، وذلك وفقاً للهدف الذي يرغب القائم بالاتصال بتحقيقه، كما يُعدّ الإطار الإعلامي فكرة يتم الترويج لها في تناول القضية باعتباره منطلقاً يتم توظيفه لشرح وتفسير الحدث (حسونة، 2019).

وتعمل الأطر من خلال أدوات رمزية ومجردة، إذ يتم التعبير عن الإطار من خلال ألفاظ رمزية تحمل إيماءات معينة تُعطي دلالة للنص، كما أن الأطر الإعلامية هي بناءات معرفية للقضية التي يتم إبرازها من خلالها، حيث يتناول الإطار أحد الأبعاد أو أكثر ويتجاهل الأبعاد الأخرى، ويبدو ذلك في صياغة الموضوع وتفسيره (حسونة، 2019).

ويرتبط جوهر بحوث الأطر الإعلامية بمجموعة من الأهداف الأساسية تدور حول المفهوم الرئيس في هذه النظرية، والمتمثل في "الإطار"، إضافةً لمفهوم تأثير الإطار، وتتحدد هذه الأهداف في الآتي (حسونة، 2019، ص 27):

- استخلاص ووصف المضمون الخطابي لوحدات نصية معينة، ويوصف هذا الاستخلاص بالإطار.
- شرح وتفسير أولويات ترتيب أو تنظيم المعلومات والسياقات السياسية التي يتم تركيب الأطر الإعلامية النصية في ضوءها.
- تحديد الطريقة التي تتفاعل بها الأطر الإعلامية مع المعلومات الأولية، أو البناء المعرفي للأفراد بصورة تدفعهم إلى تفسير واستدعاء المعلومات من الذاكرة بالشكل الذي يتناغم مع الإطار.
- تحديد الكمية التي تؤثر بها الأطر الإعلامية في العمليات على المستوى الاجتماعي، سواء ما يرتبط بالرأي العام أو المناظرات حول القضايا السياسية.

ووضع إنتمان Entman أربع وظائف للأطر الإعلامية تتمثل في: تعريف المشكلات، وتحديد الأسباب الكامنة وراءها، وحجم المكاسب والخسائر، ومن ثم تشخيص الأسباب وتحديد القوى الفاعلة التي سببت المشكلة، كما تشير الأطر إلى التقييمات الأخلاقية لتلك الأسباب وتأثيراتها، ومن ثم تقترح حلولاً للقضية في محاولة لعلاجها (حسونة، 2019).

ويرى الباحث أن استخدام التأطير الإعلامي يساعد المؤسسة في إحداث التأثير والإقناع بدرجة أكبر، كونها تجعل تركيز الجمهور يدور حول الجوانب التي تريد المؤسسة التركيز عليها، هذا بشرط ألا يكون هناك أي خداع أو تضليل للجمهور، بحيث إذا اكتشف الجمهور عدم صدق المؤسسة فإن صورتها الذهنية ستتأثر سلباً.

### 2.5.1 المبحث الخامس: العلاقات العامة في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية:

توجد في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية إدارة عامة للعلاقات العامة والدولية والإعلام التربوي، ويعمل فيها ما يزيد عن 12 موظفاً وموظفة، هذا بالإضافة للعاملين في العلاقات العامة والإعلام التربوي في المديریات، والذين يبلغ عددهم ما يزيد عن 25 موظفاً وموظفة.

وتحتوي الإدارة العامة على دائرتين هما الإعلام التربوي والعلاقات العامة والدولية، ويتفرع عن الدائرتين مجموعة أقسام هي: قسما الصحافة والإعلام والنشرات والدوريات التابعة لدائرة الإعلام، وأقسام العلاقات العامة والبروتوكول والترجمة والتبادل الثقافي والعلاقات الدولية؛ التابعة لدائرة العلاقات العامة والدولية.

وعلى صعيد المنصات الاجتماعية، فإن دائرة الإعلام التربوي تستخدم في عملها منصات فيسبوك وتويتز وإنستغرام وتلغرام ويوتيوب وواتساب، لكن الوسيلة الأكثر إقبالاً من الجمهور هي الفيسبوك، وذلك حسبما قال مدير دائرة الإعلام التربوي في الوزارة تائر ثابت خلال مقابلة معه. كما تمتلك الوزارة موقعاً إلكترونياً رسمياً.

ويؤكد مدير عام العلاقات العامة والدولية في الوزارة نديم سامي، خلال مقابلة معه، أن العلاقات العامة عملت وما زالت من أجل مساندة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة، والوصول إلى مستويات عالية من جودة ونوعية التعليم، وأن دائرة العلاقات الدولية والعامة تعمل على بناء الشراكات المحلية والدولية، بما انعكس إيجاباً على توفير الدعم والتمويل والمساندة لقطاع التعليم الفلسطيني، خاصةً في الوقت الذي يسعى فيه الاحتلال لفرض سيطرته على هذا القطاع وتحريض الدول الشريكة للوزارة لقطع الدعم عنه.

ويتابع سامي (2020) أنه يوازي ما سبق قيام دائرة الإعلام التربوي بجهود حثيثة لإيصال رسائل الوزارة على مختلف المستويات المحلية والدولية، وبذل كل جهد مستطاع لمساندة قيادة الوزارة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لخدمة التعليم والارتقاء به، ودحض ادعاءات الاحتلال وصد هجمته الشرسة ضد القطاع التعليمي في فلسطين.

ويشير سامي إلى أن العلاقات العامة في حالات الطوارئ والأزمات تقوم بدور وازن وفاعل من حيث التنبؤ بالأزمات قبل حصولها، ووضع سيناريوهات للتدخل والتعاطي معها، وإعداد خطط إعلامية تنسجم والمتطلبات والمستجدات. كما تقوم العلاقات العامة بمتابعة ملفات ذات بعد دولي، وقيادة لجان يقع على عاتقها التخطيط والمبادرة في وضع الاستراتيجيات بما يتوافق مع الخطة الاستراتيجية للوزارة وغيرها من الخطط الفرعية.

ويضيف سامي (2020) أن العلاقات العامة وأدورها في الميدان التربوي تقوم بمواكبة تامة، وهي تدرك ماهية التحديات والمشكلات التي تواجه أو قد تواجه المؤسسة على صعيد الأزمات، مثل الاضرابات أو تعطيل الدوام أو حالات الطوارئ، لافتاً إلى أن تقارير الرصد التي تعدها العلاقات العامة وتحليلها بلغة الأرقام تسهم في توفير الجهد على صانع القرار في المؤسسة وحتى على واضعي البرامج والسياسات، كونها تُقدّم صورة دقيقة عن طبيعة المشكلات.

إن الأهداف الاستراتيجية العامة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية، حسب ما هو منشور على موقعها الإلكتروني (moe.pna.ps) تركز على "ضمان التحاق آمن وشامل وعادل في التعليم على مستويات النظام جميعها، وتطوير أساليب وبيئة تعليم وتعلم متمحورة حول الطالب، وتعزيز المساءلة، والقيادة المبنية على النتائج، والحوكمة والإدارة، وخدمة التعليم الفلسطيني عموماً".

أما على صعيد خطة الاتصال الاستراتيجي، فإن الوزارة لغاية الآن لم تعتمد خطة في هذا السياق، وإنما هناك مقترحات أولية من العلاقات العامة. ونتيجة عدم وجود خطة اتصال وأهداف اتصالية معتمدة حالياً فقد خلص الباحث إلى مجموعة أهداف اتصالية للوزارة استخلصها من المقابلات مع طاقم العلاقات العامة في الوزارة.

وحول أهداف الوزارة الاتصالية، يتابع سامي (2020) بأنها تتمثل في تعزيز درجات التشاركية مع الجمهورين الداخلي والخارجي، وبناء جسر من الثقة القوية معهما من خلال تعزيز الخطاب الإعلامي التنويري، وتعزيز التواصل مع الميدان التربوي، وبناء وتعزيز سمعة الوزارة لدى جماهيرها المختلفة المحلية والدولية، بما يخدم رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية.

ويوضح سامي أن من أهداف الوزارة الاتصالية أيضاً؛ تعزيز الخطاب الإعلامي المؤثر الموجه على المستوى الدولي بالاستناد إلى الحقائق لا العواطف، وبما يسهم في تعزيز الشراكة مع الدول الشقيقة والصديقة، ومجموعات العمل الدولية والمانحين، وفضح انتهاكات الاحتلال بحق القطاع التعليمي، إلى جانب تفعيل حالة التواصل بين الوزارة في المحافظات الشمالية والجنوبية على صعيد التعليم.

ويتابع سامي (2020) أن العلاقات العامة في الوزارة توظف الإعلام بشكل حيوي بالتركيز على منطلقات الوزارة وأولوياتها، وفق ما تقتضيه الحاجة والغايات والأولويات، وذلك من حيث

الخطاب الإعلامي وأدواته والارتكاز على أدوات الإعلام الرقمي ومنصاته باعتبارها الأكثر فعالية وفاعلية في ظل التحديات أو الأولويات.

ويوضح سامي أنه هناك ثلاث فئات من جماهير الوزارة، وعلى رأسها فئة الجمهور الأولي التي تشمل الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع ككل، وفئة الجمهور الداخلي التي تشمل الموظفين في الوزارة ومديرياتها والمديرين والمعلمين في المدارس، وفئة الجمهور الخارجي التي تشمل الشركاء المحليين والدوليين، والمانحين والداعمين لقطاع التعليم الفلسطيني.

وعلى صعيد المنصات الاجتماعية، يرى ثابت (2020) أن هذه المنصات تسهم في تحقيق أهداف العلاقات العامة والإعلام التربوي من حيث إيصال الرسائل التي تهتم الجمهور المستهدف، وتغيير الصورة النمطية عن المؤسسة التربوية عبر توفير بيانات وحقائق موضوعية، والتركيز على توجهات وأولويات الوزارة وسياساتها، وخدمة الأجندة التربوية.

وهذا يتفق مع ما أشار له فنون وزلوم (2020) من أن المنصات الاجتماعية تلعب دوراً مهماً في تجسيد دور العلاقات العامة بمجال الاتصال، وتحديدًا التواصل مع الجمهور الخارجي المتمثل بالمجتمع المحلي، والدولي في بعض الأحيان، بما يسهم في إبراز صورة المؤسسة ودورها الفاعل بمجال التربية والتعليم، ويوطد العلاقات مع مؤسسات المجتمع المحلي والدولي، ويسرع الاستجابة ويحقق الكثير من الأهداف المرجوة.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

يتناول هذا الفصل طريقة وإجراءات الدراسة التي نفذها الباحث، بما يشمل وصف منهج الدراسة المستخدم، وطرق وأدوات جمع البيانات والمعلومات، إضافة لتحديد مجتمع وعينة البحث.

#### 1- نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية، والتي تُعرف بأنها أسلوب من أساليب التحليل القائم على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد عبر فترة أو فترات زمنية معلومة، للحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية تتسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة (المزاهرة، 2014).

والبحوث الوصفية "هي الطريق أو مجموعة الطرق التي يتمكن الباحثون من خلالها وصف الظواهر العلمية والظروف المحيطة بها في بيئتها والمجال العلمي الذي تنتمي إليه، وهي تصور العلاقة بينها وبين الظواهر الأخرى المؤثرة والمتأثرة فيها، كما تصور شكل العلاقة بين متغيراتها، باستخدام أساليب وأدوات البحث العلمي التي تُلائم الأهداف التي يسعى الباحثون لتحقيقها من خلال هذه البحوث" (المزاهرة، 2014، ص309).

ويقوم البحث الوصفي على دراسة الظواهر كما هي في الواقع، والتعبير عنها بشكل كمي، وتوضيح حجم الظاهرة ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، أو بشكل كمي من خلال وصف الظاهرة وتوضيح خصائصها (عسكر وآخرون، 1992).

ويشيع استخدام البحوث الوصفية في الدراسات الإعلامية والاجتماعية، بحيث تهدف إلى جمع بيانات ومعلومات لاختبار الفرضيات أو الإجابة عن الأسئلة التي تخص الوضع الحالي لأفراد الدراسة، بحيث يجب على الباحث اختيار العينة وأدوات جمع البيانات بعناية، للحصول على البيانات المطلوبة (المزاهرة، 2014).

ويرتبط مفهوم البحث الوصفي بشرح وتوضيح الأحداث والمواقف المختلفة المعبرة عن ظاهرة أو مجموعة ظواهر مهمة، ومحاولة تحليل الواقع الذي تدور عليه تلك الأحداث والوقائع، وذلك من خلال وصف تقريره، ومحاولة تحليل الأسباب الظاهرية لتلك الأحداث للوصول إلى

استنتاجات منطقية مفيدة تسهم في حل المشكلات أو إزالة المعوقات التي تتعلق ببعض الظواهر، من أجل تطوير الواقع أو استحداث معلومات أو أفكار أو نماذج سلوك جديدة (حمدان، 1989).

إن البحوث الوصفية تمد الباحث بحقائق دقيقة حول الظروف القائمة وتساعده على اكتشاف علاقات مهمة بين الظواهر الجارية وتفسير معنى البيانات، إضافةً لكون البحوث الوصفية تمدنا بالحقائق التي يمكن أن نبني عليها مستويات أعلى من الفهم العلمي، وهي تزودنا بمعلومات عملية يمكن استخدامها لإيجاد تبرير للموقف الحالي أو تحسينه، كما ويمكن استخدامها لدراسة المواقف الاجتماعية والسلوك الإنساني (المزاهرة، 2014).

## 2- منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج المختلط الذي يجمع بين الكمي والكيفي لجمع البيانات وتحليلها، وعلى طريقة دراسة الحالة، وذلك بما يناسب الموضوع قيد الدراسة، إذ تم استخدام المقابلات المعمقة مع عدد من العاملين في العلاقات العامة بمقر وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وبعض مديرياتها.

كما استخدم الباحث تحليل المضمون لمنشورات صفحة الوزارة في منصة فيسبوك، إذ اختار الأشهر حزيران وأيلول وكانون الأول من العام 2019، وذلك بهدف قياس قدرة الوزارة على التواصل استراتيجياً مع جماهيرها المستهدفة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، خاصةً على صعيد ضمان وصول الرسالة لهذه الجماهير ومحاولة إقناعها.

ولقد اختار الباحث الأشهر أعلاه كعينة عشوائية، ونظراً لوجود بعض الأحداث المهمة على صعيد قطاع التربية والتعليم خلال هذه الأشهر، مثل بدء العام الدراسي الجديد في شهر أيلول، بحيث تم اختيار هذه الأشهر من العام 2019 لتحليل رسائل الوزارة في وضعها الطبيعي، أي قبل دخول جائحة كورونا على فلسطين، والتي تُعد وضعاً طارئاً واستثنائياً.

**المنهج المختلط:** يشير هذا المنهج إلى الدمج ما بين البحث الكمي والبحث الكيفي في بحث واحد، إذ يتم جمع وتحليل وتفسير البيانات لكلا النوعين في دراسة واحدة، ويكمن الهدف من هذا الدمج في الرغبة في الحصول على صورة شاملة للمشاكل المراد دراستها وعرضها بطريقة واضحة (أكاديمية BTS).

**دراسة الحالة:** هي شكل من التحليل الوصفي الذي يستخدم الدراسات المسحية، ويكثر استخدامها في وصف وضع معين أو فرد أو مجتمع أو عادة أو تقليد اجتماعي، ويترتب على

ذلك جمع الكثير من الحقائق والبيانات المتعلقة بموضوع البحث، من حيث تاريخ حياته أو مراحل تطوره خلال فترة زمنية معينة (المزاهرة، 2014).

وأهم ما يميز دراسة الحالة أنها "تمكّن الباحث من الوصول إلى أعماق الظواهر أو المواقف التي يقوم بمعالجتها، بدلاً من التركيز على الجوانب السطحية العابرة التي قد تكون ذات دلالة غير حقيقية" (أبو حطب، وصادق، 1990، ص 95).

### 3- طرق جمع البيانات والمعلومات:

اعتمد الباحث على الأدوات الآتية في جمع المعلومات، وهي:

- **تحليل المضمون:** ويتناول تحليل محتوى منصات التواصل الاجتماعي وتحديدًا منصة الفيسبوك الخاصة بالوزارة، بحيث اتخذت الدراسة الأشهر (حزيران، وأيلول، وكانون الأول) من العام 2019 فترة لتحليل مضامين رسائل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في الفيسبوك، لقياس قدرة الوزارة على تحقيق اتصال استراتيجي بجماهيرها باستخدام المنصات الاجتماعية.

ويُعرّف تحليل المضمون بأنه الطريقة المنهجية التي نستخدمها لوصف مضمون الاتصال، سواءً كان شفهيًا أو مكتوبًا أو إذاعياً أو تلفزيونياً، وصفاً كمياً وموضوعياً بطريقة منهجية منتظمة، وذلك لاختيار فروض علمية أو الإجابة عن تساؤلات بحثية (الجمال، 1999، ص220).

ويعد تحليل المضمون من أحد الأدوات البحثية المستخدمة في جمع المعلومات في الدراسات الإعلامية، وغيرها من الدراسات الاجتماعية التي تهتم برصد وتوصيف وتحليل المضامين المختلفة سواءً المكتوبة أو المسموعة أو المرئية (المزاهرة، 2014، ص369).

ويشير تحليل المضمون إلى خطوات متتالية ومتكاملة للتوصيف الشامل والدقيق للرسائل الإعلامية وفقاً لاستراتيجية بحثية يتم فيها تحديد أهداف الدراسة، ونوع العينات، وطبيعة فئات المضمون المستهدف وتحليلها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وغيرها، وقد استخدمت في بحوث الإعلام للكشف عن المضمون، وما تبثه وسائل الإعلام من سلوك وأفكار (المزاهرة، 2014).

ولقد اعتمد الباحث على نموذج التأطير الإعلامي لتحليل محتوى رسائل الوزارة على المنصات الاجتماعية وتحديدًا الفيسبوك، وقد تطرّق الباحث للنموذج في الإطار النظري.

- **المقابلات المُعمقة:** بحيث أُجريت مع ستة من مسؤولي وموظفي العلاقات العامة والإعلام التربوي في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وبعض مديرياتها في الضفة الغربية وهم: مدير عام العلاقات العامة والدولية في الوزارة نديم سامي، ومدير الإعلام التربوي ثائر ثابت، ورؤساء أقسام العلاقات العامة والإعلام التربوي في مديريات التربية في كل من الخليل سارة زلوم، ورام الله والبييرة رمضان فنون، ونابلس سمر القاضي، وجنين علا زكارنة.

ولقد تم اختيار مدير عام العلاقات العامة، ومدير الإعلام التربوي في الوزارة لإجراء مقابلات معهما، كون الباحث حلل منشورات صفحة الوزارة، والمركز الوظيفي لهذين الشخصين يجعلهما مرشحين للإجابة على أسئلة الباحث ومقارنة إجابتهما مع نتائج الدراسة.

كما تم اختيار عينة عشوائية من مديريات التربية موزعة جغرافياً في الضفة الغربية (جنوب، وسط، شمال) للاطلاع على آرائهم بخصوص منشورات الوزارة كونهم يعملون في أقسام العلاقات العامة والإعلام في المديريات المختارة، علماً أنه لم يتم تحليل أي من منشورات صفحات المديريات.

ويُشار إلى أن الباحث لم يُجر أي مقابلات مع جمهور الطلبة أو المعلمين نظراً لما تقتضيه هذه المقابلات من جهود كبيرة ربما الأفضل تغطيتها من خلال أبحاث أخرى منفصلة يمكنها أن تعطي الموضوع حقه بشكل أكبر.

وبخصوص المقابلات مع العاملين في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها، فقد تم أخذ الموافقة منهم على نشر هذه المقابلات مع ذكر الأسماء.

والمقابلات المُعمقة هي إحدى أدوات جمع البيانات الكيفية، وتُصنّف بأنها عبارة عن لقاء مخطط له بين الباحث والمبحوث للإجابة على مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تدور حول موضوع محدد بجوانبه المختلفة، والتي يكون الباحث قد درسها جيداً، وأعد الأسئلة حولها بعناية، بحيث يمكن الحصول على معلومات تفصيلية متعمقة عن موضوع البحث (المزاهرة، 2014).

وتتحدد في المقابلة المتعمقة نوعية وكمية المعلومات بناءً على أهداف موضوعات البحث، وهي لا تكون مقننة مثل المقابلات في الدراسة الكمية، كما أنها تأخذ وقتاً أطول من المقابلة في المسوح الميدانية (المزاهرة، 2014).

كما اعتمد الباحث في تجميع البيانات على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب العربية والأجنبية، والدوريات والمقالات، والدراسات السابقة العربية والأجنبية ومواقع الإنترنت.

## الإجراءات المنهجية للدراسة:

### 1- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة برسائل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في فيسبوك، وتحديداً خلال أشهر حزيران وأيلول وكانون الأول من العام 2019 كعينة عشوائية لتحليل مضامين رسائل الوزارة عبر "الفيسبوك"، لقياس قدرة الوزارة على تحقيق اتصال استراتيجي ب جماهيرها باستخدام المنصات الاجتماعية، إذ بلغ عدد المنشورات التي تم تحليلها 122 منشوراً.

وقد تم اختيار الأشهر أعلاه من العام 2019 بشكل عشوائي، ونظراً لكون جائحة كورونا لم تكن قد دخلت فلسطين بعد. لذا فإن الباحث أراد تحليل رسائل الوزارة في الوضع الطبيعي، وليس في وضع طارئ واستثنائي فرضته جائحة كورونا.

كما تم إجراء مقابلات مع عدد من موظفي العلاقات العامة والإعلام في مقر الوزارة وبعض مديرياتها في الضفة الغربية. إذ تم اختيار اثنين من الوزارة وهما مدير عام العلاقات العامة والدولية، ومدير الإعلام التربوي، ومن المديرية اختار الباحث أربعة من رؤساء أقسام العلاقات العامة والإعلام التربوي في مديريات الخليل ورام الله والبيرة ونابلس وجنين، إذ اختار الباحث العينة من المديرية حسب التوزيع الجغرافي، أي بما يُمثّل المديرية في جنوب الضفة الغربية، ووسطها، وشمالها).

### 2- الحدود الزمانية والمكانية للدراسة:

اتخذت الدراسة أشهر حزيران وأيلول وكانون الأول من العام 2019 عينة عشوائية لتحليل مضامين رسائل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية عبر منصات التواصل الاجتماعي الخاصة بالوزارة، وتحديداً "الفيسبوك".

وتجدر الإشارة إلى أن الباحث تجنّب اختيار أشهر خلال جائحة كورونا نظراً لكونها مرحلة طارئة، وأراد الباحث قياس رسائل الوزارة في ظل الوضع الطبيعي أي قبل بدء الجائحة.

كما تجدر الإشارة إلى أنه تم اختيار منصة الفيسبوك للتحليل كونها المنصة الأكثر استخداماً من الجمهور الفلسطيني على صعيد منصات الوزارة حسب (ثابت، 2020) وحسب ملاحظة ومتابعة الباحث، علماً أن الوزارة لديها صفحات في مختلف المنصات الاجتماعية، وموقعاً

إلكترونياً رسمياً، إضافةً إلى أنها توظف المجموعات عبر واتسآب و فيسبوك لتسهيل مهام العمل والتواصل مع الصحفيين والميدان التربوي.

وقد اختار الباحث صفحة الوزارة فقط دون المديرية كعينة للتحليل، نظراً لكون الصفحة الرئيسية أكثر نشاطاً ومتابعة من الجمهور، علماً أن صفحات المديرية هي أيضاً ذات انتشار واسع في أوساط الجمهور، لكن بالمقارنة مع صفحة الوزارة فإن نشاطها أقل.

### 3- وحدات التحليل:

تمثلت وحدة التحليل في هذه الدراسة بـ "المنشور" على صفحة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في فيسبوك؛ كأداة للتحليل والقياس، وقد اعتمد الباحث على التكرارات كمقياس لوحدة التحليل.

### فئات تحليل المضمون:

اختار الباحث مجموعة من الفئات التي من شأنها الوصول إلى نتائج دقيقة حول الموضوع قيد الدراسة، وقد تم عرض استمارة تحليل المضمون على ثلاثة مُحكِّمين.

### وكانت الفئات التي وضعها الباحث للتحليل على النحو الآتي:

- **فئة شكل المنشور:** ويقصد بها أشكال ومدى تنوع المنشورات التي تعتمدها وزارة التربية في فيسبوك ومدى تحقيقها لأغراض وأهداف الوزارة الاتصالية، مع الإشارة إلى أن المنشور الواحد قد تنطبق عليه أكثر من فئة.
- وقد قسم الباحث هذه الفئة كالآتي: ضمت هذه الفئة النصوص والصور والفيديوهات والروابط، بحيث تم تقسيم فئة النص إلى فئات أخرى فرعية هي (خبر، وبيان، وتقرير، وتوضيح، واستطلاع)، كما تم تقسيم فئة الصورة من حيث الشكل (صورة فقط، وصورة مع نص، وألبوم، و"إنفوجرافيك")، ومن حيث المضمون تم تقسيم فئة الصورة إلى (خبرية، وتوضيحية- تعبيرية، وأرشيفية، وبروتوكولية)، في حين تم تقسيم فئة الفيديو إلى (مقابلة- تصريح، وموشن جرافيك، وبث مباشر، و"برومو"، و"ريبورتاج"، ووثائقي، وتقرير مصور، وحلقات توعوية، ومؤتمر صحفي)، وتم تقسيم فئة الرابط إلى (مشاركة رابط من موقع الوزارة، ومشاركة رابط من مواقع إعلامية، ورابط يوتيوب).

- **فئة طبيعة لغة المنشور:** ويقصد بها طبيعة اللغة التي تتضمنها منشورات وزارة التربية في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، وقد قسم الباحث هذه الفئة إلى: إخباري، ومعلوماتي، وإرشادي - توجيهي، وإعلاني - ترويجي، واستفهامي.
- **فئة اللغة المستخدمة في المنشور:** إذ قسم الباحث الفئات إلى: العربية، الإنجليزية، الإثنيتين معاً (أي العربية والإنجليزية معاً في ذات المنشور).
- **فئة الهدف المرجو من المنشور حسب أهداف الوزارة الاتصالية:** ويقصد بها مدى تحقيق الوزارة لأهدافها الاتصالية من خلال منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، إذ قسم الباحث هذه الفئة إلى: فضح انتهاكات الاحتلال، وتعزيز تواصل الوزارة مع الميدان التربوي، وتحقيق وحدة التعليم في الضفة الغربية وقطاع غزة، وبناء وتعزيز سمعة الوزارة، وتعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً، وهي ذاتها الأهداف الاتصالية التي حصل عليها الباحث من خلال مقابلاته مع طاقم العلاقات العامة في الوزارة.
- **فئة آليات فضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم حسب أهداف الوزارة الاتصالية:** ويقصد بها الأساليب المستخدمة من الوزارة في منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، لفضح انتهاكات الاحتلال بحق القطاع التعليمي، وقد قسم الباحث هذه الفئة إلى: بيانات صحفية باللغتين العربية والإنجليزية تفضح انتهاكات الاحتلال، وأفلام وثائقية أو قصيرة باللغتين العربية والإنجليزية تفضح الانتهاكات الاحتلالية، وتقارير دورية باللغتين العربية والإنجليزية، وحملات دعم ومناصرة للمناطق المستهدفة، ومؤتمرات صحفية تسلط الضوء على الانتهاكات، ومقابلات إعلامية مع فضائيات محلية.
- **فئة سبل تعزيز التواصل مع الميدان التربوي حسب أهداف الوزارة الاتصالية:** ويقصد بها سبل تعزيز التواصل مع الميدان التربوي من خلال منشورات وزارة التربية في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، بحيث قسم الباحث هذه الفئة إلى: أخبار وتقارير حول الزيارات الميدانية، و بث مواد إعلامية تتضمن رسائل تعزز العلاقة مع الميدان التربوي، وتسليط الضوء على قصص النجاح للطلبة والمعلمين، وبث مضامين تحفز الطلبة والمعلمين، وبث رسائل تحث على الاجتهاد والنشاط للطلبة والمعلمين، وبث مضامين معرفية تثقيفية توعوية إرشادية، ولقاءات وجاهية تعزز التواصل مع الميدان.

- **فئة آليات تحقيق وحدة القطاع التعليمي في الضفة والقطاع حسب أهداف الوزارة الاتصالية:** ويقصد بها الآليات التي وظفتها الوزارة لتحقيق وحدة القطاع التعليمي في الضفة وقطاع غزة من خلال منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، إذ قسّم الباحث هذه الفئة إلى: بث رسائل تعزز الوحدة الوطنية، وإبراز النشاطات المشتركة بين الضفة وغزة بمجال التعليم، وتغطية متوازنة حول القطاع التعليمي في الضفة وغزة، وشمولية رسائل الوزارة للقطاع التعليمي في الضفة وغزة.
- **فئة آليات تعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً حسب أهداف الوزارة الاتصالية:** ويقصد بها الآليات التي وظفتها الوزارة لتعزيز تعاونها وشراكتها محلياً ودولياً حسب أهدافها الاتصالية، وذلك من خلال منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، بحيث قسم الباحث هذه الفئة إلى: إعداد مواد إعلامية تُجسّد العلاقة مع الشركاء، ولقاءات وجاهية وعن بُعد، وتغطية إعلامية لإبرام الاتفاقيات مع الشركاء، وتنفيذ حملات إعلامية مشتركة لغايات تربية.
- **فئة إقناعية محتوى المنشور، وآليات بناء وتعزيز سمعة الوزارة حسب أهداف الوزارة الاتصالية:** وتهدف لقياس مدى إقناعية محتويات منشورات صفحة وزارة التربية في فيسبوك، والآليات التي توظفها الوزارة لبناء وتعزيز سمعتها، بحيث قسم الباحث هذه الفئة إلى: التوجه باحتياجات الجمهور، والحوار مع الجمهور، والرواية والسرد القصصي، واتساق الرسالة، والاختصار والوضوح، ومراعاة السياق الفلسطيني، واعتماد هوية بصرية للوزارة، ونشر مواد إعلامية تضم بيانات وحقائق موضوعية ومهمة للجمهور.
- **فئة الاستمالات المستخدمة في المنشور:** ويقصد بها الاستمالات المستخدمة في منشورات وزارة التربية والتعليم في فيسبوك، والتي من شأنها إحداث الإقناع الطوعي لدى الجماهير المستهدفة، وقد قسم الباحث هذه الفئة إلى: الاستمالات العقلية، والاستمالات العاطفية والاستمالات التخويفية.
- **فئة توقيت النشر:** وتهدف للاطلاع على مدى وعي الوزارة بالنشر في الأوقات المناسبة من عدمه، وقد قسّم الباحث هذه الفئة كالاتي: صباحاً، وظهراً، وعصراً، وبداية الليل، وآخر الليل.
- **فئة الإطار الإعلامي المستخدم في المنشور:** وهي الأطر الإعلامية التي أطّرت الوزارة فيها منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، وقد وضع الباحث

مجموعة أطر وفقاً لنموذج إنتمان Entman للقياس عليها وهي: الاهتمامات الإنسانية، والنتائج الاقتصادية، والإطار الأخلاقي، وإطار الصراع، وإطار المسؤولية، بحيث تم توضيحها في التعريفات الخاصة بفئات التحليل في ملاحق الدراسة.

• **فئة أدوات الإطار المستخدمة:** ويقصد بها الأدوات التي وظفتها الوزارة لتأطير رسائلها، بحيث قسّم الباحث هذه الفئة كالاتي: استخدام الاستعارات، والعبارات الجذابة، والأمثلة، والوصف، والصور المرئية، والعناوين الرئيسية، والاقتراسات، والكلمات الدلالية، والتكرار للكلمات والمصطلحات.

### إجراءات الصدق والثبات الخاصة باستمارة تحليل المضمون:

يُعد اختبار صدق وثبات أداة جمع البيانات في البحث العلمي أمراً مهماً للتأكد من دقة جمع البيانات بواسطة هذه الأداة أو مجموعة الأدوات، وتعتبر مرحلة جمع البيانات من أصعب المراحل في البحث، وإن أحد أسباب هذه الصعوبة هو اختيار الأداة المناسبة لجمع البيانات لتكون مناسبة لهدف ومجتمع الدراسة.

وعادةً ما يعتمد الباحث على أسس لاختيار أداة معينة من بين الأدوات المتاحة، ومن أهم هذه الأسس هي مدى صدق وثبات البيانات التي توفرها الأداة المختارة، كون ضعف الصدق والثبات في الأداة يؤدي إلى ضعف صحة نتائج الدراسة ككل، الأمر الذي يجعل البحث بلا قيمة، لذا يحرص الباحث على اختيار الأداة الموثوقة (المزاهرة، 2014).

**صدق أداة جمع البيانات:** ويعني إلى أي درجة توفر الأداة معلومات ذات علاقة بمشكلة الدراسة من مجتمع الدراسة. واختبار الصدق يسعى لتأكيد صحة أداة الدراسة أو المقياس المستخدم في الدراسة وصلاحيته في جمع البيانات أو قياس المتغيرات بكفاءة ودقة (المزاهرة، 2014، ص96).

**إجراءات قياس الصدق:** تم عرض استمارة تحليل المضمون على ثلاثة مُحكّمين وهم د. فريد أبو ضهير من جامعة النجاح الوطنية، ود. محمود خلوف من الجامعة العربية الأمريكية، ود. علاء عيّاش من جامعة فلسطين التقنية "خضوري"، والذين بدورهم أبدوا ملاحظاتهم حول الاستمارة، وقد أخذ الباحث من هذه الملاحظات ما هو مناسب ويخدم الدراسة، إذ تم تعديل فئات التحليل في الاستمارة وفقاً لهذه الملاحظات.

وقام الباحث بتحليل مجموعة منشورات كعينة تجريبية، ومن ثم قام بتطوير الاستمارة مستفيداً

من أية ملاحظات ظهرت معه خلال فترة التحليل التجريبية، ومن ثم بدأ من جديد في عملية التحليل النهائي.

**الثبات:** ويقصد به ثبات أداة جمع البيانات، للتأكد من درجة اتساقها العالية، بما يتيح قياس ما تقيسه من ظواهر ومتغيرات بدرجة دقيقة، والحصول على نتائج متطابقة إذا تكرر استخدامها أثناء جمع ذات المعلومات أو قياس الظواهر أو المتغيرات نفسها (الجوهري، الخريجي، 1980).

وتعرّف المزهرة (2014) الثبات بأنه "ضمان الحصول على نفس النتائج تقريباً إذا أُعيد تطبيق الاستبيان أكثر من مرّة على نفس المجموعة من الأفراد وفق ظروف مماثلة، أو مدى الاتساق في الإجابة على الاستبيان من قبل المبحوث إذا طُبّق الاستبيان نفسه عدّة مرات في ذات الظروف".

**إجراءات قياس الثبات:** قام الباحث بإعادة التحليل إلكترونياً باستخدام نماذج جوجل، لضمان التأكد من نتائج التحليل بدقة، ومعالجة أية إشكاليات قد تظهر في عملية التحليل.

#### **المعالجة الإحصائية للبيانات:**

تم جمع البيانات والتحليل من خلال استخدام نماذج جوجل، بحيث تم رفع استمارة تحليل المضمون على "جوجل فورم"، وتم إجراء عملية التحليل، ومن ثم قام الباحث بتجميع التكرارات للفئات واستخراج النسب المئوية لها، وذلك لكل شهر من الأشهر الثلاثة المختارة بشكل منفصل، ومن ثم المجموع الكلي لكل الأشهر.

**تحديات الدراسة:** واجه الباحث بعض الصعوبات التي يمكن ذكر أهمها، وهي:

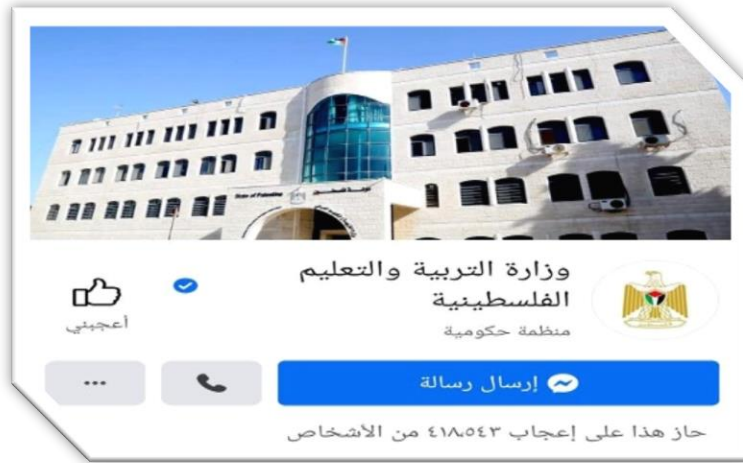
- نقص المراجع والدراسات السابقة باللغة العربية في موضوع البحث، خاصةً فيما يتعلق بمحور الاتصال الاستراتيجي وارتباطه بوسائل التواصل الاجتماعي.
- صعوبة التعامل مع المراجع الأجنبية، والحاجة الدائمة للترجمة الدقيقة.
- أزمة فيروس كوفيد 19- كورونا، وصعوبة التنقل في ظل الجائحة.

## الفصل الرابع

### مناقشة المخرجات والنتائج النهائية

يهدف هذا الفصل إلى استعراض نتائج تحليل المضمون للأشهر المُختارة في عينة الدراسة، وذلك في إطار التساؤلات التي هدفت الدراسة للإجابة عليها، وفي ضوء الأهداف الاتصالية لوزارة التربية والتعليم والتي تم استعراضها في الإطار النظري على لسان مدير عام العلاقات العامة والدولية في الوزارة، وفي إطار نتائج المقابلات المُعمّقة التي أُجريت مع موظفي العلاقات العامة والإعلام التربوي في الوزارة والمديريات.

وقبل سرد النتائج، يُشار إلى أن عدد المنشورات التي تم تحليلها في صفحة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في منصة فيسبوك بلغ 122 منشوراً خلال أشهر حزيران وأيلول وكانون الأول من العام 2019، إذ كانت نسبة المنشورات في شهر حزيران 25.5% بواقع 31 منشوراً، ونسبتها في شهر أيلول 47.5% بواقع 58 منشوراً، فيما بلغت نسبة المنشورات في شهر كانون الأول 27% بواقع 33 منشوراً.



صورة رقم (1): صفحة وزارة التربية والتعليم في فيسبوك



صورة رقم (2): نسب منشورات الوزارة في كل شهر من الأشهر عينة الدراسة.

ويلاحظ من خلال النسب أعلاه ارتفاع نسبة المنشورات في شهر أيلول مقارنة بشهري حزيران وكانون الأول، وربما يعود ذلك إلى أن شهر أيلول يكون بالعادة هو بداية العام الدراسي الجديد، وينشط النشر فيه على صفحة الوزارة بشكل أكبر مقارنة بباقي الأشهر.

وفيما يأتي عرض لنتائج تحليل المضمون:

مدى انسجام استراتيجيات الوزارة في بناء وإنتاج ونشر المحتوى على المنصات الاجتماعية الرقمية مع ما تفترضه مبادئ الاتصال الاستراتيجي:

فئة شكل المنشور: يستعرض الجدول رقم (1) أشكال ومدى تنوع المنشورات التي تعتمد عليها وزارة التربية في فيسبوك، ومدى تحقيقها لأغراض وأهداف الوزارة الاتصالية، بحيث وضع الباحث مجموعة فئات من شأنها قياس هذا الجانب. وتجدر الإشارة إلى أن المنشور الواحد قد تنطبق عليه أكثر من فئة في هذا الجدول وفي الجداول الأخرى أدناه.

جدول رقم (1): تصنيف محتوى منشورات الوزارة على فيسبوك.

الإجمالي لكل الأشهر	كانون الأول		أيلول		حزيران		الشهر		شكل المنشور
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
25.8	89	25.3	25	24.7	39	28.4	25	خبر	نص
2.6	9	3	3	2.5	4	2.3	2	بيان	
0	0	0	0	0	0	0	0	تقرير	
0.3	1	0	0	0	0	1.1	1	توضيح	
0	0	0	0	0	0	0	0	استطلاع	

0.6	2	0	0	0.6	1	1.1	1	صورة فقط	من حيث الشكل	صورة
28.7	99	26.3	26	29.2	46	30.7	27	صورة مع نص		
0.9	3	2	2	0	0	1.1	1	ألبوم		
0	0	0	0	0	0	0	0	إنفوجرافيك		
8.7	30	12.2	12	7.6	12	6.9	6	خبرية	من حيث المضمون	
2.9	10	3	3	2.5	4	3.4	3	توضيحية/ تعبيرية		
1.2	4	0	0	1.9	3	1.1	1	أرشيفية		
16.8	58	13.2	13	17.1	27	20.5	18	بروتوكولية		
0	0	0	0	0	0	0	0	مقابلة/تصريح	فيديو	
0.6	2	1	1	0.6	1	0	0	موشن جرافيك		
1.2	4	2	2	0	0	2.3	2	بث مباشر		
0.3	1	0	0	0.6	1	0	0	برومو		
0.6	2	0	0	1.3	2	0	0	ريبورتاج		
0.6	2	1	1	0.6	1	0	0	وثائقي		
0.3	1	0	0	0.6	1	0	0	تقرير مصور		
0.5	2	0	0	1.3	2	0	0	حلقات توعوية		
0	0	0	0	0	0	0	0	مؤتمر صحفي		
2.5	9	9	9	0	0	0	0	مشاركة رابط من موقع الوزارة		
1.4	5	0	0	2.5	4	1.1	1	مشاركة رابط من مواقع إعلامية		
3.5	12	2	2	6.4	10	0	0	رابط يوتيوب		
%100	345	%100	99	%100	158	%100	88	المجموع		

يتضح من الجدول رقم (1) أن فئة الصورة مع النص احتلت المرتبة الأولى، بحيث إن ما نسبته 28.7% من المنشورات التي تم تحليلها احتوت على صورة مع نص، فاستخدام الصور أمر مهم في الشبكات الاجتماعية ومن شأنه أن يزيد من وصول المنشور إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور، لكن في حالة وزارة التربية لوحظ استخدام الصور البروتوكولية بكثرة وهو أمر يمكن أن يضعف من إقناعية المنشور، ومن الأمثلة على استخدام البروتوكولية صور الاجتماعات.

فيما جاء في المرتبة الثانية فئة الخبر، بحيث إن ما نسبته 25.8% من المنشورات التي تم تحليلها كانت إخبارية، كما يظهر الجدول أن فئة الصور البروتوكولية حازت على نسبة 16.8% بحيث إن هذه النسبة تمثلت في صور ترافق الأخبار البروتوكولية، مثل الاجتماعات ومراسم توقيع الاتفاقيات.



صورة رقم (3): نموذج من المنشورات الخبرية صورة رقم (4): نموذج من استخدام الصور البروتوكولية في المنشورات.

كما يظهر الجدول رقم (1) أن فئة الصور الخبرية حصلت على نسبة 8.7%، ونشر روابط من موقع يوتيوب بنسبة 3.5%، وصور توضيحية- تعبيرية بنسبة 2.9%، وبيانات صحفية بنسبة 2.6%، ومشاركة روابط خبرية من موقع الوزارة بنسبة 2.5%، ومشاركة روابط من مواقع إعلامية بنسبة 1.4%، وفيديو بث مباشر بنسبة 1.2%، وألبومات الصور بنسبة 0.9%.

وحصلت الفئات "موشن جرافيك" و"صورة فقط" و"ريبورتاج" و"وثائقي" على نسبة 0.6% لكل منها، فيما حصلت فئة حلقات توعوية على 0.5%، وحصلت فئات "توضيح" و"برومو" و"تقرير مصور" على نسبة 0.3% لكل فئة، فيما حصلت فئات "مؤتمر صحفي" و"تقرير مكتوب" و"استطلاع" و"إنفوجرافيك" و"فيديو – تصريح/ مقابلة" على نسبة 0%.

وبيّن سامي (2020) أن المحتوى وشكله بالنسبة لوزارة التربية يتنوع وفقاً للقطاعات والغايات التربوية، وأنه بالعادة يتم التركيز على المحتوى الإخباري الذي يُقدّم معلومات ويُروّج للمؤسسة، وكذلك الاهتمام بالمحتوى الرقمي مؤخراً عبر إنتاج تقارير وفيديوهات قصيرة تتضمن معلومات وبيانات موجزة وإيصالها عبر وسائل التواصل الاجتماعي المتوفرة، وكذلك الاهتمام بالمحتوى الذي يُقدم قيمة معرفية وإخبارية، واتباع سياسة الأخبار الموجزة، والابتعاد إلى حد ما عن التكلّف وشخصنة المحتوى، أي التركيز أكثر على الخبر الذي يعالج قضية أو يخدم الحدث أكثر.

ويوضح سامي أن العلاقات العامة تهتم بتوجيه رسائل تعكس سياسات وتوجهات الوزارة وأولوياتها، وتركز في معظمها على المعلومات والبيانات التوعوية الهادفة، خاصةً فيما يتعلق بالبيانات المرهونة بالدوام المدرسي من عدمه، أو نتائج امتحان الثانوية العامة، أو الرسائل الصحية التوعوية وغيرها.

ويلفت سامي إلى أن قيمة الرسائل الإعلامية التربوية تظهر بصورة واضحة أثناء تنفيذ الحملات الإعلامية التوعوية، كونها تُصاغ بطرق ممنهجة وواضحة، ويتم التعامل معها بمهنية، سيما وأنها تتوافق مع الشكل والمضمون، والاهتمام بالجمهور المستهدف ومراعاة الجوانب النفسية، بحيث تُصاغ دون ابتذال، والحرص على اختيار التوقيت المناسب لها.

ويوضح ثابت (2020) أنه يتم بالعادة الرجوع إلى استراتيجيات الحكومة المتبعة والتواصل معها بخصوص ما يتم اعتماده، حيث تشكل هذه الاستراتيجية منطلقاً يحكم العمل ويمكن الرجوع إليها على صعيد اعتماد الهوية البصرية وما يقترن بها.

ويتضح من خلال نتائج التحليل في الجدول رقم (1) أن الوزارة تركز على المنشورات الإخبارية والبروتوكولية والروابط، ولا تركز على استخدام الموشن جرافيك والإنفوجرافيك والأفلام الوثائقية والقصيرة التي من شأنها أن تؤثر على الجمهور وتوصل له الرسالة بشكل أفضل وأكثر إقناعاً. في حين يتضح ارتفاع نسبة استخدام الصور مع النصوص وهو أمر إيجابي، فالصور تجذب الجمهور بشكل أكبر وتسهم في وصول المنشور إلى أعداد كبيرة من فئات الجمهور.

وتتفق هذه النتائج مع بعض ما أشار له سامي أعلاه من حيث تركيز الوزارة على المحتوى الإخباري الذي يُقدّم معلومات ويُروّج للمؤسسة. لكنها تتعارض مع بعض ما قاله، خاصةً فيما يتعلق بالاهتمام بالمحتوى الرقمي وإنتاج تقارير وفيديوهات قصيرة تتضمن معلومات وبيانات موجزة وإيصالها عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والاهتمام بالمحتوى الذي يُقدم قيمة معرفية وإخبارية، والتركيز على الخبر الذي يعالج قضية أو يخدم الحدث. بحيث تظهر نتائج التحليل التركيز على الجانب البروتوكولي الذي يظهر فيه شخصيات مثل الوزير.

يُشار هنا إلى أهمية التقليل من المنشورات الإخبارية البروتوكولية وتعزيز المنشورات التي تتضمن المعلومات والبيانات والقرارات التي تهتم الجمهور، وأيضاً تعزيز المواد الإعلامية المتنوعة غير البروتوكولية، كالفديوهات بما فيها "الفيديو جرافيك"، و"الإنفو جرافيك"، والمنشورات التفاعلية مع الجمهور.

فئة طبيعة لغة المنشور: يستعرض الجدول رقم (2) طبيعة اللغة التي تتضمنها منشورات وزارة التربية في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، وقد قسم الباحث الفئات إلى: إخباري، ومعلوماتي بحيث يقدّم المنشور معلومات وحقائق للجمهور حول التعليم والقطاع التربوي عموماً، وإرشادي - توجيهي، وإعلاني - ترويجي، واستفهامي بحيث يطرح المنشور تساؤلات لإثارة فضول الجمهور وتعزيز مشاركته للحصول على التغذية الراجعة منه. وتجدر الإشارة إلى أن المنشور الواحد قد يضم أكثر من فئة في ذات الوقت.

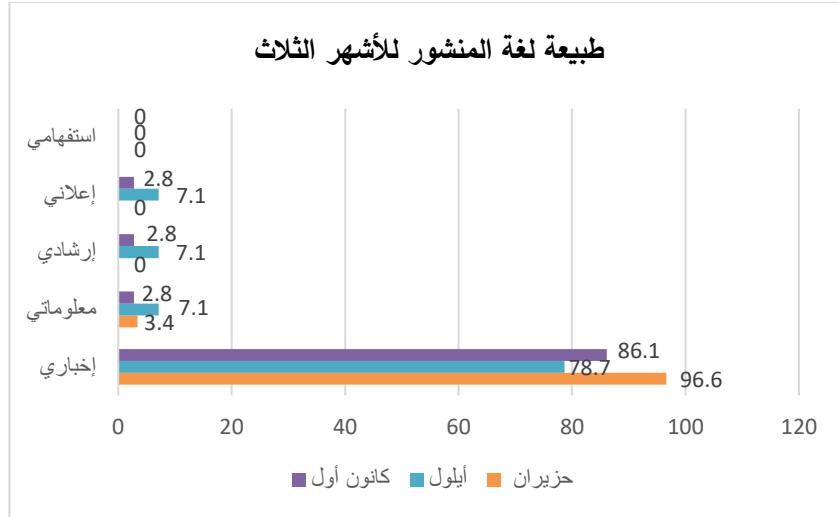
جدول رقم (2): طبيعة لغة منشورات وزارة التربية في منصة فيسبوك.

الشهر لغة المنشور	حزيران		أيلول		كانون الأول		الإجمالي لكل الأشهر	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
إخباري	96.6	28	78.7	44	86.1	31	85.1	103
معلوماتي	3.4	1	7.1	4	8.3	3	6.6	8
إرشادي/ توجيهي	0	0	7.1	4	2.8	1	4.1	5
إعلاني/ ترويجي	0	0	7.1	4	2.8	1	4.2	5
استفهامي	0	0	0	0	0	0	0	0
المجموع	100%	29	100%	56	100%	36	100%	121

تظهر نتائج الجدول رقم (2) سيطرة اللغة الإخبارية على منشورات وزارة التربية في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، إذ تصدرت فئة "إخباري" الترتيب الأول بنسبة 85.1%، فيما حصلت فئة "معلوماتي" على المرتبة الثانية بنسبة 6.6%، وفئة "إعلاني - ترويجي" على نسبة 4.2%، وفئة "إرشادي - توجيهي" على نسبة 4.1%، وفئة استفهامي على نسبة 0%.



صورة رقم (5): نموذج حول استخدام اللغة الإخبارية في منشورات الوزارة.



صورة رقم (6): نسب طبيعة لغة منشورات الوزارة خلال الأشهر عينة الدراسة.

ويشير ثابت (2020) إلى أن رسائل الوزارة والمديريات عبر المنصات الاجتماعية تركز على مضامين تعليمية وتربوية مرتبطة بالمناسبات والأحداث التربوية والعامّة.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج الجدول رقم (1) من حيث سيطرة النمط الإخباري على منشورات الوزارة خلال الأشهر التي تم تحليلها، وهو ما يتفق كما ذكرنا أعلاه مع ما أشار له سامي (2020) من حيث تركيز الوزارة على المنشورات الإخبارية البروتوكولية التي تهدف للترويج للمؤسسة وتحسين السمعة.

أما اختلاف نتائج التحليل مع ما قاله سامي؛ فيتمثل في أن نتائج التحليل تظهر انخفاض نسبة المنشورات الإرشادية التوعوية، على عكس ما قال سامي بأن رسائل الوزارة تركز في معظمها على المعلومات والبيانات التوعوية الهادفة. كما تختلف النتائج إلى حد ما مع ما قاله ثابت (2020) من أن رسائل الوزارة تركز على مضامين تعليمية وتربوية.

ولاحظ الباحث عموماً أن الأخبار التي تبثها الوزارة بالغالب تهم الجمهور ومتوجهة باحتياجاته وهذا أمر مهم، ومن الأمثلة على الأخبار البروتوكولية المتوجهة باحتياجات الجمهور؛ هو لقاء وزير التربية والتعليم بوزير الشؤون الخارجية والتجارة الأيرلندي سيمون كوفيني، وتوقيع اتفاقية معه لدعم خطة الوزارة الاستراتيجية (2017-2022).

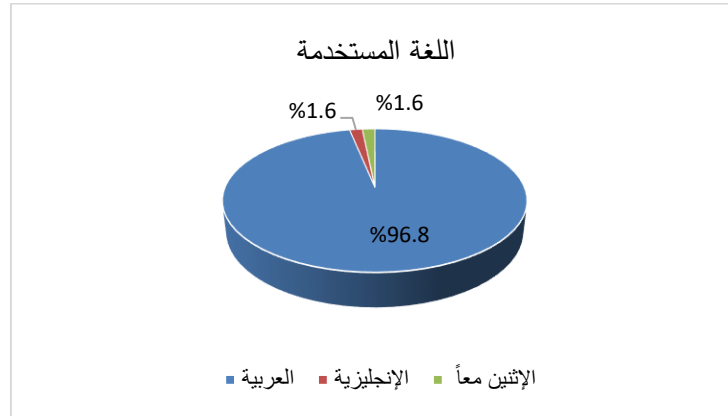
كما يُلاحظ أهمية أن تكثف وتعزز الوزارة منشوراتها المعلوماتية والإرشادية التوجيهية، نظراً لكونها تهم الجمهور، إضافةً إلى أهمية أن يكون هناك منشورات استفهامية تخلق مساحة للجمهور لإبداء رأيه، بما يفيد في معرفة توجهاته وآرائه حول الوزارة وخدماتها وسياساتها.

فئة اللغة المستخدمة في المنشور: يستعرض الجدول رقم (3) اللغة المستخدمة في منشورات الوزارة خلال الأشهر عينة الدراسة، إذ قسم الباحث الفئات إلى: العربية، الإنجليزية، الإثنين معاً (أي العربية والإنجليزية معاً في المنشور).

جدول رقم (3): اللغة المستخدمة في منشورات الوزارة.

الشهر اللغة المستخدمة	حزيران		أيلول		كانون الأول		الإجمالي لكل الأشهر	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
العربية	31	100	55	94.8	32	97	118	96.8
الإنجليزية	0	0	2	3.5	0	0	2	1.6
الإثنين معاً	0	0	1	1.7	1	3	2	1.6
المجموع	31	%100	58	%100	33	%100	122	%100

تُظهر نتائج الجدول رقم (3) استخدام الوزارة للغة العربية بشكل كبير مقارنة باللغة الإنجليزية، إذ بلغت نسبة استخدام اللغة العربية خلال الأشهر عينة الدراسة 96.8%، وحصلت اللغة الإنجليزية على 1.6%، وكان استخدام اللغتين معاً بنسبة 1.6%.



صورة رقم (7): نسب اللغة المستخدمة في المنشورات خلال الأشهر عينة الدراسة.

ويلاحظ من نتائج الجدول رقم (3) أن الوزارة لا تحقق هدفها الاتصالي الذي ينص على "تعزيز الخطاب الإعلامي المؤثر الموجه على المستوى الدولي، وتعزيز الشراكة مع الدول الشقيقة والصديقة، ومجموعات العمل الدولية والمانحين"، فاستخدام اللغة الإنجليزية بقوة وبشكل مدروس هو أمر ضروري لتحقيق هذا الهدف الاتصالي.

لذا فإن الوزارة يفترض أن تكثف من استخدامها للغة الإنجليزية لمخاطبة العالم، بحيث إن استخدام الوزارة للغة العربية هو في النهاية يعتبر مخاطبة للجمهور المحلي وعلى أبعاد تقدير

الجمهور العربي، لكن من المهم أيضاً التركيز على الجمهور العالمي.

إسهام توظيف منصات التواصل الاجتماعي في تفعيل العملية الاتصالية بين الوزارة وجمهورها المستهدف:

فئة الهدف المرجو من المنشور حسب أهداف الوزارة الاتصالية: يشمل الجدول رقم (4) الاطلاع على مدى تحقيق الوزارة لأهدافها الاتصالية من خلال منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، إذ اختار الباحث الفئات أدناه، وهي ذاتها الأهداف الاتصالية التي حصل عليها من خلال مقابلاته مع طاقم العلاقات العامة في الوزارة.

جدول رقم (4): الهدف المرجو من المنشور؛ حسب أهداف الوزارة الاتصالية.

الهدف		الشهر		حزيران		أيلول		كانون الأول		الإجمالي لكل الأشهر	
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
فضح انتهاكات الاحتلال	7	13.7	13	11.8	9	12.3	29	12.3	29	12.3	29
تعزيز تواصل الوزارة مع الميدان التربوي	13	25.5	36	32.4	20	27.4	69	29.4	69	29.4	69
تحقيق وحدة التعليم في الضفة وغزة	2	3.9	3	2.7	3	4.1	8	3.4	8	3.4	8
بناء وتعزيز سمعة الوزارة	14	27.5	32	28.8	24	32.9	70	29.8	70	29.8	70
تعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً	15	29.4	27	24.3	17	23.3	59	25.1	59	25.1	59
المجموع	51	%100	111	%100	73	%100	235	%100	235	%100	235

تظهر نتائج التحليل في الجدول رقم (4) أن الوزارة تركز في منشوراتها على تعزيز سمعتها، بحيث احتلت هذه الفئة المرتبة الأولى من بين الفئات بنسبة بلغت 29.8%، ومن الأمثلة على موضوع تعزيز السمعة هي أخبار رفض العنف في المدارس، وأخبار اللقاءات مع الشركاء والمانحين والتي تبين المتابعات والجهد المبذول للتشبيك مع الشركاء لخدمة وتطوير قطاع التعليم.

فيما حصلت فئة "تعزيز التواصل مع الميدان التربوي" على نسبة 29.4% من مجموع التكرارات لتحل المرتبة الثانية، ومن الأمثلة على هذه الفئة هي أخبار الزيارات الميدانية ولقاءات وزير التربية مع مديري المدارس والطلبة والأسرة التربوية.

وحصلت فئة "تعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً" على المرتبة الثالثة بنسبة 25.1%،

ومن الأمثلة عليها اللقاءات وتوقيع الاتفاقيات بين الوزارة والشركاء المحليين والدوليين، كالاتفاقيات مع أيرلندا ومع مؤسسات المجتمع المحلي والمدني.

وقد حصلت فئة فضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم على نسبة 12.3%، ومن الأمثلة عليها بيانات الاستنكار والشجب لاعتداءات الاحتلال بحق التعليم، وإعداد بعض الفيديوهات القصيرة حول الاعتداء على التعليم في القدس، فيما جاءت فئة تحقيق وحدة التعليم في الضفة وغزة في المرتبة الأخيرة بنسبة 3.4%، بحيث كانت بعض الأخبار تتضمن عبارات تشير لشمولية الحديث حول التعليم في الضفة الغربية وقطاع غزة.

ويؤكد ثابت (2020) أن المنصات الاجتماعية أسهمت بشكل رئيس في تسريع التواصل مع الميدان التربوي وعلى وجه الخصوص مع الكوادر التربوية ورؤساء أقسام العلاقات العامة والإعلام التربوي والطلبة، بحيث وقّرت الكثير من الجهد والوقت، وسرعة الاستجابة، وقياس مستوى التفاعل مباشرة مع الفئات المستهدفة، والتحقق من مدى وصول المعلومة من عدمها.

وعلى صعيد إقبال الميدان التربوي على منصات الوزارة الاجتماعية، فإنه وحسب ثابت (2020) هناك إقبال على هذه المنصات، وأن نصيب الأسد هو للفيسبوك، وأنه على صعيد المديرية يكون الإقبال حسب طبيعة المواد والمعلومات والبيانات المنشورة، ومواعيد النشر، وربما تكون البيانات الخاصة بالطلبة من أكثر ما يُنشِط المنصات الاجتماعية ويُفعلها ويزيد من إقبالهم عليها.

ويشير ثابت (2020) إلى أنه بالعادة يتم استقراء مجمل ما يُكتب على الصفحة ويتم التعامل مع التعليقات ونوعيتها إذا كانت ناقدة أو ناصحة أو سلبية، كما يتم الاستفادة من درجة التفاعل سواء كان مع أو ضد المنشور في تقييم ما تم نشره، أو تقديم صورة عامة لصانع القرار في المؤسسة أو للجهات المختصة.

كما يتم في أحيان معينة وحسب الموضوع إعداد تقارير رصد وتقييم لمستوى التفاعل، وأنه هنالك حالة من التفاعل مع الجمهور عبر المنصات الاجتماعية التابعة للوزارة، لكنها غير كافية وتحتاج إلى تطوير حتى تكون قادرة على توفير المعلومات بطرق مثلى (ثابت، 2020).

ويتضح من نتائج التحليل في الجدول رقم (4) أن منشورات الوزارة خلال الأشهر التي تم تحليلها قد راعت التركيز على بناء السمعة وتعزيزها، بحيث حصلت فئة "بناء وتعزيز سمعة الوزارة" على المرتبة الأولى من بين الفئات الأخرى بنسبة بلغت 29.8%، وكان ذلك من

خلال الأخبار التي من شأنها تعزيز صورة ذهنية طيبة لدى الجماهير، مثل أخبار تسلم مباني تربية، وأخبار الجولات الميدانية التي تبين الحرص على متابعة الوزارة للميدان التربوي.

وهذا الأمر اتفق إلى حد ما مع الهدف الاتصالي الذي ذكره سامي (2020) والمتعلق بتطوير وتعزيز الصورة الذهنية للوزارة لدى جماهيرها المختلفة المحلية والدولية، بما يخدم رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية.

ويتضح من النتائج وبعد ربطها بالسؤال الأول للدراسة وهدف الوزارة الاتصالي الخاص بتعزيز العلاقة مع الميدان التربوي وإجابات الباحثين في هذا السياق، أن الوزارة تحرص إلى حد ما على تعزيز العلاقة مع الميدان التربوي باستخدام المنصات الاجتماعية ومنها الفيسبوك، بحيث حصلت فئة "تعزيز التواصل مع الميدان التربوي" على نسبة 29.4% من مجموع التكرارات لتحتل المرتبة الثانية من بين نسب التكرارات في جدول "الهدف المرجو من المنشور حسب أهداف الوزارة الاتصالية".

وبالرغم من كون الأخبار المنشورة هي بروتوكولية؛ إلا أنه وحسب ثابت (2020) فإن نشر الأخبار والمواد الإعلامية حول الزيارات الميدانية يعتبر جزء من هدف الوزارة لتعزيز التواصل مع الميدان التربوي، إذ إن نشر هذه الأخبار يؤدي لتعزيز مبدأ التواصل مع الميدان التربوي عموماً؛ وليس فقط من تمت زيارتهم.

لكن نسبة المنشورات الخاصة بتعزيز العلاقة مع الميدان التربوي خلال الأشهر التي تم تحليلها؛ تعتبر منخفضة وهي بحاجة لتعزيز، وأيضاً هناك نقص في المواد الإعلامية المتنوعة، وسيطرة نمط الأخبار على المنشورات ككل، وهو ما من شأنه إضعاف إقناعية المنشورات الموجهة للميدان التربوي.

ويتبين من نتائج الجدول رقم (4) أن الوزارة تحرص نسبياً على تعزيز تعاونها وشراكتها محلياً ودولياً، بحيث حصلت فئة "تعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً" على المرتبة الثالثة بنسبة 25.1% من بين الفئات المتعلقة بأهداف الوزارة الاتصالية، بحيث تم التركيز على أخبار اللقاءات التعاونية لكوادر الوزارة مع الشركاء المحليين والدوليين.

وهذا الأمر يلقي استحسان شركاء الوزارة، بحيث إن التغطية الإعلامية أمر مهم بالنسبة للطرفين، فهو يعزز من شراكة الوزارة مع مزيد من المانحين، وبالمقابل يبرز دور المانحين ودعمهم لقطاع التعليم، بحيث إن كل مؤسسة أو دولة ترغب بأن يتم ذكر دورها في النشاطات

التي تدعمها.

وهذا يتوافق إلى حد ما مع الهدف الاتصالي الذي ذكره سامي (2020) والمتعلق بتعزيز التشبيك مع المؤسسات الشريكة المحلية والدولية وتفعيل حالة التواصل واستدامة التشاور معها.

ولكن لاحظ الباحث نقص المواد الإعلامية المتنوعة التي تجسد العلاقة مع الشركاء وتُنمّيها، وذلك مثل الأفلام الوثائقية، والمقابلات المصورة، ليبقى الخبر البروتوكولي طاغياً على غالبية المنشورات في صفحة الوزارة خلال الأشهر التي تم تحليلها.

كما يتضح من نتائج الجدول رقم (4) عدم تحقيق الوزارة لهدفها الاتصاليين اللذين ذكرهما (سامي، 2020) والمتعلقين بفضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم وتحقيق وحدة التعليم في الضفة وغزة، إذ يتضح انخفاض نسبة التكرارات لهاتين الفئتين.

#### فئة آليات فضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم حسب أهداف الوزارة الاتصالية:

يتناول الجدول رقم (5) الأساليب المستخدمة من الوزارة في منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، وذلك على صعيد فضح انتهاكات الاحتلال بحق القطاع التعليمي.

جدول رقم (5): فئة آليات فضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم حسب أهداف الوزارة الاتصالية.

الإجمالي لكل الأشهر		كانون الأول		أيلول		حزيران		الشهر
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	النشاط
75.9	22	70	7	66.7	8	100	7	بيانات صحفية باللغتين العربية والإنجليزية تفضح انتهاكات الاحتلال
20.7	6	20	2	33.3	4	0	0	أفلام وثائقية أو قصيرة باللغتين العربية والإنجليزية تفضح الانتهاكات الاحتلالية
0	0	0	0	0	0	0	0	تقارير دورية باللغتين العربية والإنجليزية
3.4	1	10	1	0	0	0	0	حملات دعم ومناصرة للمناطق المستهدفة
0	0	0	0	0	0	0	0	مؤتمرات صحفية تسلط الضوء على الانتهاكات
0	0	0	0	0	0	0	0	مقابلات إعلامية مع فضائيات محلية ودولية
%100	29	%100	10	%100	12	%100	7	المجموع

تُظهر نتائج الجدول رقم (5) أن أكثر الأساليب المستخدمة لفضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم

هو إصدار البيانات الصحفية باللغتين العربية والإنجليزية بنسبة 75.9%، فيما حصلت فئة "أفلام وثائقية أو قصيرة باللغتين العربية والإنجليزية تفضح الانتهاكات الاحتلالية" على نسبة 20.7% بواقع ستة تكرارات من مجمل التكرارات.

فيما حصلت فئة "حملات دعم ومناصرة للمناطق المستهدفة" على نسبة 3.4% من مجمل التكرارات، وحصلت فئات "مؤتمرات صحفية تسلط الضوء على الانتهاكات" و"مقابلات إعلامية مع فضائيات محلية" و"تقارير دورية باللغتين العربية والإنجليزية" على نسبة 0% خلال تحليل الأشهر عينة الدراسة (حزيران، وأيلول، وكانون أول) من العام 2019.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج الجدول رقم (4) الذي أظهر ضعف الوزارة في تحقيق هدفها على صعيد فضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم، وهي نسبة لا تُحقّق الهدف المرجو.

وقد لاحظ الباحث خلال التحليل أن غالبية البيانات التي تنشر لفضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم كانت باللغة العربية، وهو ما يتوافق مع نتائج الجدول رقم (3) بأن الوزارة قلّما تستخدم اللغة الإنجليزية في منشوراتها، وهذا لا يحقق هدفها في فضح انتهاكات الاحتلال. ففضح الانتهاكات أمام الرأي العام المحلي مهم، لكن الأهم هو فضحها أمام الرأي العام العالمي من خلال بث مواد إعلامية متنوعة فيها الحقائق والشواهد والأرقام، وهو ما لم يتوفر في منشورات الوزارة.

وتتناقض هذه النتائج مع ما قاله سامي (2020) من أنه هناك جهود حثيثة لإيصال رسائل الوزارة على مختلف المستويات المحلية والدولية لدحض ادعاءات الاحتلال وصد هجمته الشرسة ضد القطاع التعليمي في فلسطين. فالنسب أعلاه تؤكد أن الوزارة يفترض أن تراجع خطتها لضمان تحقيق هدفها في صد هجمة الاحتلال ضد التعليم، بحيث يجب أن تُركّز على إنتاج مواد إعلامية باللغتين العربية والإنجليزية لضمان وصول رسائلها للجمهور العالمي.

#### **فئة سبل تعزيز التواصل مع الميدان التربوي حسب أهداف الوزارة الاتصالية:**

يهدف الجدول رقم (6) للاطلاع على سبل تعزيز التواصل مع الميدان التربوي من خلال منشورات وزارة التربية في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، بحيث اختار الباحث مجموعة فئات من شأنها قياس هذا الجانب، وذلك بعد الاطلاع على طبيعة منشورات الوزارة عموماً.

جدول رقم (6): فئة سبل تعزيز التواصل مع الميدان التربوي حسب أهداف الوزارة الاتصالية.

الإجمالي لكل الأشهر		كانون الأول		أيلول		حزيران		الشهر
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الهدف
11	18	7.1	4	12.4	10	15.5	4	أخبار وتقارير حول الزيارات الميدانية
42.9	70	39.3	22	42	34	53.8	14	بث مواد إعلامية تتضمن رسائل تعزز العلاقة مع الميدان
4.9	8	8.9	5	3.7	3	0	0	تسليط الضوء على قصص النجاح للطلبة والمعلمين
12.3	20	16.1	9	12.4	10	3.8	1	بث مضامين تحفز الطلبة والمعلمين
3.1	5	3.6	2	3.7	3	0	0	بث رسائل تحث على الاجتهاد والنشاط للطلبة والمعلمين
3.7	6	3.6	2	4.9	4	0	0	بث مضامين معرفية تثقيفية توعوية إرشادية
22.1	36	21.4	12	20	17	26.9	7	لقاءات وجاهية تعزز التواصل مع الميدان
%100	163	%100	56	%100	81	%100	26	المجموع

تظهر نتائج الجدول أعلاه تركيز الوزارة على بث مواد إعلامية تتضمن رسائل تعزز العلاقة مع الميدان، بحيث حصدت هذه الفئة المرتبة الأولى بنسبة 42.9%، ومن الأمثلة على ذلك نشر الوزارة لأخبار تتضمن عبارات جاذبة تعزز العلاقة مع الميدان، مثل التأكيد على قيمة واحترام المعلم، وأن الطالب هو قلب العملية التعليمية.

وحصلت فئة اللقاءات الوجيهة التي من شأنها أن تعزز التواصل مع الميدان على المرتبة الثانية وذلك بنسبة 22.1%، ومن الأمثلة عليها اجتماعات وزير التربية مع مديري المدارس والطلبة ومجلس الأطفال الاستشاري لوزير التربية.

فيما حصلت فئة "بث مضامين تحفز الطلبة والمعلمين" على المرتبة الثالثة بنسبة 12.3%، ومنها المنشورات المتعلقة بتسليط الضوء على قصص نجاح من الميدان، وأخبار الفوز بمسابقات دولية، يليها فئة "أخبار وتقارير حول الزيارات الميدانية" بنسبة 11%، ومن الأمثلة عليها تفقد وزير التربية والتعليم مروان عورتاني ومحافظ الخليل للمدرسة التي انهار جزء منها، والتي تبين متابعة الوزارة للحدث باهتمام.

ويتضح من خلال متابعات الباحث حرص الوزارة وبتوجيهات من القيادة التربوية على التوجه فعلاً لتعزيز التواصل مع الميدان التربوي، وذلك بالرغم من المأخذ على أن ما ينشر في الإعلام حول النشاطات الخاصة بهذا الهدف هي أخبار بروتوكولية ربما تركز على بعض الأشخاص،

ولكن هؤلاء الشخوص هم قادة للوزارة ويمثلونها، وربما يظهرون في الحدث تلقائياً.

وقد حصلت "فئة تسليط الضوء على قصص النجاح للطلبة والمعلمين" على نسبة 4.9%، وفئة "بث مضامين معرفية تثقيفية توعوية إرشادية" بنسبة 3.7%، ومن الأمثلة عليها بث حلقات عبر اليوتيوب ضمن برنامج إرشادي اسمه "يلا نحكي" وفيه كان يتم الالتقاء بالطلبة ومناقشة قضايا تخصهم بهدف إرشادهم وإرشاد باقي الطلبة. وفي المرتبة الأخيرة كانت فئة "بث رسائل تحت على الاجتهاد والنشاط للطلبة والمعلمين" بنسبة 3.1%.

ويتضح من النتائج أن الوزارة حريصة على تحقيق هدفها الاتصالي المتمثل بتعزيز التواصل مع الميدان التربوي، وذلك بما يشمل تركيز الوزارة على بث مواد إعلامية تتضمن رسائل تعزز العلاقة مع الميدان والتي جاءت في المرتبة الأولى في الجدول رقم (6) والخاص بـ "الآليات التي من شأنها تعزيز العلاقة مع الميدان التربوي"، إضافةً إلى اللقاءات الوجيهة التي جاءت في المرتبة الثانية، يليها فئة "بث مضامين تحفز الطلبة والمعلمين".

ويلي ذلك فئة "أخبار وتقارير حول الزيارات الميدانية"، ومن ثم فئة "تسليط الضوء على قصص النجاح للطلبة والمعلمين"، ومن ثم فئة "بث مضامين معرفية تثقيفية توعوية إرشادية"، ومن ثم فئة "رسائل تحت على الاجتهاد والنشاط للطلبة والمعلمين".

وتتفق نتائج الجدول رقم (6) مع إحدى الجزئيات في نتائج الجدول رقم (4) وإجابات المبحوثين عليه، ويتمثل الاتفاق في أن الوزارة تحرص على تعزيز العلاقة مع الميدان التربوي، لكن إجمالاً تبقى نسب المنشورات في هذا السياق منخفضة وتحتاج لتعزيز، كما أنه هناك عدم تنوع في المواد الإعلامية وسيطرة لنمط المنشورات الإخبارية.

#### **فئة آليات تحقيق وحدة القطاع التعليمي في الضفة والقطاع حسب أهداف الوزارة الاتصالية:**

يهدف الجدول رقم (7) للاطلاع على آليات تحقيق وحدة القطاع التعليمي في الضفة وقطاع غزة من خلال منشورات وزارة التربية في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، إذ اختار الباحث مجموعة فئات من شأنها قياس هذا الجانب.

جدول رقم (7): فئة آليات تحقيق وحدة القطاع التعليمي في الضفة والقطاع حسب أهداف الوزارة الاتصالية.

الإجمالي لكل الأشهر		كانون الأول		أيلول		حزيران		الشهر
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	النشاط
4.5	1	10	1	0	0	0	0	بث رسائل تعزز الوحدة الوطنية
18.2	4	20	2	20	1	14.3	1	إبراز النشاطات المشتركة بين الضفة وغزة بمجال التعليم
18.2	4	30	3	0	0	14.3	1	تغطية متوازنة حول القطاع التعليمي في الضفة وغزة
59.1	13	40	4	80	4	71.4	5	شمولية رسائل الوزارة للقطاع التعليمي في الضفة وغزة
%100	22	%100	10	%100	5	%100	7	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (7) حصول فئة "شمولية رسائل الوزارة للقطاع التعليمي في الضفة وغزة" على المرتبة الأولى بواقع 13 تكراراً بنسبة 59.1%.

فيما احتلت الفئتان "إبراز النشاطات المشتركة بين الضفة وغزة بمجال التعليم" و"تغطية متوازنة حول القطاع التعليمي في الضفة وغزة" المرتبة الثانية بواقع أربعة تكرارات بنسبة 18.2% لكل فئة منهما، ومن الأمثلة عليها خبر الدورة الاستكمالية للثانوية العامة، والتي تم صياغة الخبر الخاص فيها بطريقة تظهر التنسيق والمتابعة بين الضفة وغزة على صعيد عقد الامتحان، فيما حصلت فئة "بث رسائل تعزز الوحدة الوطنية" على نسبة 4.5% بواقع تكرار واحد فقط، وذلك ضمن بعض الأخبار، والتي تم التأكيد فيها على الوحدة.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (7) أن الوزارة لا تحقق هدفها الاتصالي الذي ذكره سامي (2020) والمتمثل في تفعيل حالة التواصل بين الوزارة في المحافظات الشمالية والجنوبية على صعيد القطاع التعليمي، بما يسهم في أداء الوزارة لرسالتها، وتحقيق أهدافها في إحداث وحدة بين القطاع التعليمي في الضفة وغزة.

وهذا يتوافق مع إحدى جزئيات نتائج الجدول رقم (4) والمتعلقة بعدم تحقيق الوزارة لهدفها في على صعيد تحقيق وحدة التعليم في الضفة وغزة.

لذا، فالوزارة يفترض أن تراعي في كافة الرسائل أن تكون غزة حاضرة في الخطاب الإعلامي الخبري، والمواد الإعلامية الأخرى، بما يمكن الوزارة من تحقيق هدفها الاتصالي في هذا السياق.

فئة آليات تعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً حسب أهداف الوزارة الاتصالية:

يشير الجدول رقم (8) إلى تصنيف الآليات التي وظفتها الوزارة لتعزيز تعاونها وشراكتها محلياً ودولياً حسب أهدافها الاتصالية، وذلك من خلال منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، وقد اختار الباحث مجموعة فئات من شأنها قياس هذا الجانب.

جدول رقم (8): فئة آليات تعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً حسب أهداف الوزارة الاتصالية.

الشهر		حزيران		أيلول		كانون الأول		الإجمالي لكل الأشهر	
النشاط		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
إعداد مواد إعلامية تُجسد العلاقة مع الشركاء		59.3	16	46.9	23	54.5	18	52.3	57
لقاءات وجاهية وعن بُعد		40.7	11	46.9	23	42.4	14	44	48
تغطية إعلامية لإبرام الاتفاقيات مع الشركاء		0	0	6.2	3	3.1	1	3.7	4
تنفيذ حملات إعلامية مشتركة لغايات تربوية		0	0	0	0	0	0	0	0
المجموع		100%	27	100%	49	100%	33	100%	109

تُظهر نتائج الجدول رقم (8) حصول فئة "إعداد مواد إعلامية تُجسد العلاقة مع الشركاء" على المرتبة الأولى بنسبة 52.3% والتي كان جُلها أخبار حول لقاءات وفعاليات وتوقيع اتفاقيات مع الشركاء المحليين والدوليين.

فيما جاءت فئة "لقاءات وجاهية وعن بُعد" في المرتبة الثانية بنسبة 44% وهي فئة مرتبطة بالتالي قبلها، بحيث كانت هذه النسبة تجسيد للقاءات وتنفيذ فعاليات مع الشركاء.

وجاءت فئة "تغطية إعلامية لإبرام الاتفاقيات مع الشركاء" في المرتبة الثالثة بنسبة 3.7%، ومن الأمثلة عليها خبر توقيع الوزارة على اتفاقيات مع ثلاث جامعات محلية، في حين كانت نسبة التكرارات 0% لفئة "تنفيذ حملات إعلامية مشتركة لغايات تربوية".



**صورة رقم (8) وصورة رقم (9): مثالان على منشورات تجسد العلاقة من الشركاء.**

وتتفق نتائج الجدول رقم (8) مع إحدى الجزئيات في نتائج الجدول رقم (4) وإجابات المبحوثين عليه، وذلك على صعيد حرص الوزارة على تحقيق هدفها الاتصالي الذي ذكره سامي (2020) والمتعلق بتعزيز التشبيك مع المؤسسات الشريكة المحلية والدولية وتفعيل حالة التواصل واستدامة التشاور معها، بحيث حصلت فئة "إعداد مواد إعلامية تُجسد العلاقة مع الشركاء" في الجدول رقم (8) على المرتبة الأولى بنسبة 52.3%، وجاءت فئة "لقاءات وجاهية وعن بُعد" في المرتبة الثانية بنسبة 44%.

ويُلاحظ سيطرة قالب والصياغة الخبرية على غالبية المنشورات، ونقص المواد الإعلامية المتنوعة، خاصةً في هذا المحور المتعلق بتعزيز التعاون مع الشركاء. فإعداد مواد إعلامية مصورة مثل "الموشن جرافيك" و"الريبورتاجات" حول العلاقة مع الشركاء وإبراز حجم التعاون وثماره على أرض الواقع؛ يعتبر أكثر تأثيراً وإقناعاً للجمهور من الأخبار البروتوكولية.

ويشير الباحث إلى أن نشر مثل هذه الأخبار من شأنه تحفيز المزيد من المؤسسات على بناء علاقات تعاونية مع الوزارة، نظراً لاهتمام غالبية المؤسسات بإبراز دورها تجاه دعم قطاع التعليم.

**فئة إقناعية محتوى المنشور، وآليات بناء وتعزيز سمعة الوزارة حسب أهداف الوزارة الاتصالية:** يبين الجدول رقم (9) مدى إقناعية محتويات منشورات صفحة وزارة التربية في فيسبوك، والآليات التي توظفها الوزارة لبناء وتعزيز سمعتها، بحيث وضع الباحث عدد من الفئات التي من شأنها قياس هذه الجوانب.

جدول رقم (9): فئة إقناعية محتوى المنشور، وآليات بناء وتعزيز سمعة الوزارة؛ حسب الأهداف الاتصالية للوزارة.

الإقناعية	الشهر	حزيران		أيلول		كانون الأول		الإجمالي لكل الأشهر	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
التوجه باحتياجات الجمهور		29	20.6	55	22.8	32	20.6	116	21.6
الحوار مع الجمهور		5	3.5	4	1.7	4	2.6	13	2.4
الرواية والسرد القصصي		2	1.4	4	1.7	2	1.4	8	1.5
اتساق الرسالة		29	20.6	54	22.4	32	20.6	115	21.4
الاختصار والوضوح		21	14.9	38	15.8	29	18.7	88	16.4
مراعاة السياق الفلسطيني		27	19.2	40	16.6	31	20	98	18.2
اعتماد هوية بصرية للوزارة		13	9.2	23	9.5	9	5.8	45	8.4
نشر مواد إعلامية تضم بيانات وحقائق موضوعية ومهمة للجمهور		15	10.6	23	9.5	16	10.3	54	10.1
المجموع		141	%100	241	%100	155	%100	537	%100

تُظهر نتائج الجدول رقم (9) أن ما نسبته 21.6% من المنشورات هي متوجهة باحتياجات الجمهور؛ أي تركز على ما يهم الجمهور، بما فيها الخدمات والمعلومات والحقائق التي يريدها الجمهور مثل أخبار الأبنية المدرسية والتربوية، وأخبار التعاقد مع معلمين للعمل في الكويت، والأخبار المتعلقة بامتحان الثانوية العامة، وغيرها من الموضوعات التربوية التي تهتم الجمهور.



الصور (9) و(10) و(11): عينات من منشورات الوزارة المتجهة باحتياجات الجمهور.

كما تظهر نتائج الجدول رقم (9) أن ما نسبته 21.4% من المنشورات التي تم تحليلها كانت منظمة ومتسقة، أي أنها سهلة الفهم وغير غامضة، وأن ما نسبته 18.2% من المنشورات

تراعي السياق الفلسطيني، وأن ما نسبته 16.4% من المنشورات كانت واضحة ومختصرة.

كما تظهر النتائج أن 10.1% من المنشورات كانت تضم بيانات وحقائق موضوعية ومهمة للجمهور، فيما حازت فئة "اعتماد هوية بصرية للوزارة" على ما نسبته 8.4%، وفئة "الحوار مع الجمهور" على نسبة 2.4%، وفئة "الرواية والسرد القصصي" على نسبة 1.5%.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (9) أن الوزارة عموماً تبذل جهداً لتكون المنشورات متوجهة باحتياجات الجمهور أي تركز على الأمور والقضايا التي تهم الجمهور، وتضم بيانات وحقائق موضوعية كذكر الأرقام والنسب والمعلومات التي يصبو الجمهور للاطلاع عليها، كأن يتم مثلاً ذكر أعداد المدارس التي تم بناؤها خلال عام 2020، وأن تكون واضحة ومختصرة تشجع الجمهور للاطلاع عليها، وهي بذلك تساعد على جعل المنشور مقنعاً، وتسهم أيضاً في بناء وتعزيز السمعة للوزارة.

وهذا ما يتوافق إلى حد ما مع ما قاله سامي (2020) بخصوص أنه يتم التركيز على المحتوى الإخباري الذي يقدم معلومات ويروج للمؤسسة، وكذلك الاهتمام بالمحتوى الرقمي مؤخراً عبر إنتاج تقارير وفيديوهات قصيرة تتضمن معلومات وبيانات موجزة وإيصالها عبر وسائل التواصل الاجتماعي المتوفرة، وكذلك الاهتمام بالمحتوى الذي يقدم قيمة معرفية وإخبارية واتباع سياسة الأخبار الموجزة والابتعاد عن التكلفة وشخصنة المحتوى، أي التركيز أكثر على الخبر الذي يعالج قضية أو يخدم الحدث أكثر.

لكن تظهر نتائج التحليل، ووفقاً لأعداد التكرارات؛ انخفاض نسبة المنشورات التي تعزز الحوار مع الجمهور، وانخفاض استخدام الرواية والسرد القصصي الذي من شأنه تحقيق الإقناع للجمهور بشكل أفضل من الصياغات التقليدية.

#### **فئة الاستمالات المستخدمة في المنشور:**

يتناول الجدول رقم (10) الاستمالات المستخدمة في منشورات وزارة التربية والتعليم في فيسبوك، والتي من شأنها إحداث الإقناع الطوعي لدى الجماهير المستهدفة، وكان من الفئات التي وضعها الباحث هي: الاستمالات العقلية والعاطفية والتخويفية.

جدول رقم (10): الاستمالات المستخدمة في منشورات الوزارة في فيسبوك خلال أشهر التحليل المختارة.

الإجمالي لكل الأشهر		كانون الأول		أيلول		حزيران		الشهر
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاستمالة
35.2	68	30.4	17	36.7	33	38.3	18	استمالات عقلية
60.1	116	58.9	33	61.1	55	59.6	28	استمالات عاطفية
4.7	9	10.7	6	2.2	2	2.1	1	استمالات التخويف
%100	193	%100	56	%100	90	%100	47	المجموع

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أن الوزارة تستخدم الاستمالات العاطفية بشكل كبير، بحيث إن ما نسبته 60.1% من المنشورات التي تم تحليلها احتوت على استمالات عاطفية هدفت للتأثير على الجمهور واستمالاته عاطفياً لتحقيق الإقناع الطوعي، ومنها على سبيل المثال لا الحصر "الكويت الشقيق" "معابدة عيد الفطر السعيد" و"توفير بيئة تعليمية آمنة" و"تكامل الجهود لحماية التعليم" و"توفير التعليم النوعي للطلبة" وغيرها من الجمل التي تستهدف التأثير في عواطف الجمهور.

فيما احتلت فئة الاستمالات العقلية المرتبة الثانية بنسبة 35.2% بحيث عمدت الوزارة إلى استخدام الحقائق والمعلومات والأرقام التي تهم الجمهور مثل أخبار الأبنية والثانوية العامة وانتهاكات الاحتلال بحق التعليم، وغيرها من البيانات والمعلومات.

فيما حصلت فئة الاستمالات التخويفية على ما نسبته 4.7% وكان منها على سبيل المثال لا الحصر بيان الوزارة المتعلق بعدم السماح بالمساس بالمعلم، وبيانات أخرى ضمت لغة عدم التهاون والتعامل بشفافية وتشكيل لجنة تحقيق وغيرها.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (10) حرص الوزارة على استخدام الاستمالات بوجه عام، وذلك بدليل ارتفاع نسبة الاستمالات العاطفية، وحتى الاستمالات العقلية فإن نسبتها جيدة، وهذا من شأنه تحقيق الإقناعية والتأثير الأكبر للمنشورات. كما نلاحظ انخفاض نسبة الاستمالات التخويفية، وهذا أمر مستحسن، فكثرة استخدامها يؤدي إلى نتائج عكسية، ولا يحدث التأثير المطلوب.

فئة توقيت النشر: يهدف الجدول رقم (11) للتعرف على الأوقات التي تنشر فيها الوزارة رسائلها عبر فيسبوك، وقد وضع الباحث مجموعة فئات من شأنها قياس هذا الجانب.

جدول رقم (11): توقيت منشورات الوزارة في منصة فيسبوك.

الشهر		حزيران		أيلول		كانون الأول		الإجمالي لكل الأشهر	
التوقيت		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
صباحاً		25.8	8	19	11	21.2	7	21.3	26
ظهراً		48.4	15	32.8	19	30.3	10	36.1	44
عصراً		16.1	5	31	18	30.3	10	27	33
بداية الليل		9.7	3	17.2	10	18.2	6	15.6	19
آخر الليل		0	0	0	0	0	0	0	0
المجموع:		%100	31	%100	58	%100	33	%100	122

تُظهر نتائج الجدول رقم (11) أن ما نسبته 36.1% من المنشورات التي تم تحليلها خلال أشهر حزيران وأيلول وكانون أول من العام 2019 نُشرت ظهراً، وأن ما نسبته 27% من المنشورات كانت وقت العصر، فيما بلغت نسبة المنشورات التي تم نشرها وقت الصباح 21.3%، وأن ما نسبته 15.6% من المنشورات كانت في بداية الليل.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (11) حرص الوزارة على بث رسائلها في وقت مبكر لغاية وقت العصر، وربما يكون ذلك انسجاماً مع أوقات دوام الموظفين القائمين على العمل الإعلامي في الوزارة، في حين أن هناك نسبة 15.6% تمثل المنشورات التي تم نشرها في بداية الليل، وربما يكون هذا الأمر مبرراً بحكم وجود طوارئ ومستجدات أو أحداث متأخرة تنفذها الوزارة، ومنها الأخبار الطارئة التي تضطر الوزارة لنشرها في وقت متأخر، كأن توضح الوزارة قضية ما، أو تُعلّق على حدث ما.

وتتفق هذه النتائج مع ما أشار له سامي (2020) من أن الوزارة تحرص على اختيار التوقيت المناسب للنشر، بحيث أظهرت نتائج التحليل أن غالبية المنشورات نُشرت في وقت مناسب ومبكر.

لكن ورغم ذلك فقد لاحظ الباحث وجود منشورات متأخرة ربما تكون مبررة بحكم وجود طوارئ ومستجدات أو أحداث متأخرة تنفذها الوزارة، فيما كان هناك أخبار ومنشورات تقليدية غير طارئة في أوقات متأخرة، وهو أمر غير مبرر.

الأطر المستخدمة في رسائل الوزارة لمخاطبة جمهورها الخارجي:

فئة الإطار الإعلامي المستخدم في المنشور:

يتناول الجدول رقم (12) الأطر الإعلامية التي أطرت الوزارة فيها منشوراتها في فيسبوك خلال الأشهر عينة الدراسة، وقد وضع الباحث مجموعة أطر وفقاً لنموذج إنتمان للقياس عليها. وتجدر الإشارة إلى أن المنشور الواحد قد يحتوي على أكثر من إطار.

جدول رقم (12): الأطر الإعلامية المستخدمة في منشورات وزارة التربية خلال أشهر التحليل المختارة.

الإجمالي لكل الأشهر		كانون الأول		أيلول		حزيران		الشهر الإطار
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
22.1	36	25	16	19.2	14	24	6	الاهتمامات الإنسانية
2.5	4	4.7	3	1.4	1	0	0	النتائج الاقتصادية
6.2	10	9.4	6	4.1	3	4	1	الإطار الأخلاقي
17.3	28	15.6	10	16.4	12	24	6	إطار الصراع
51.9	84	45.3	29	58.9	43	48	12	إطار المسؤولية
%100	162	%100	64	%100	73	%100	25	المجموع:

تُظهر نتائج الجدول رقم (12) أن إطار المسؤولية جاء في المرتبة الأولى بنسبة 51.9%، أي أن منشورات الوزارة كانت تركز على إبراز مسؤولياتها تجاه قطاع التعليم مثل أخبار انتهاكات الاحتلال بحق التعليم، والمنشورات التي تبين حرص الوزارة على تطوير التعليم وتوفيره بشكل نوعي لكافة الطلبة في مختلف أماكن تواجدهم.

وتظهر النتائج أن إطار الاهتمامات الإنسانية احتل المرتبة الثانية بنسبة 22.1% من خلال التركيز على قضايا تربوية فيها البعد الإنساني، بما في ذلك على سبيل المثال؛ الحفاظ على حق الطلبة في التعليم في المناطق التي يستهدفها الاحتلال.

فيما جاء إطار الصراع في المرتبة الثالثة بنسبة 17.3% وتركز حول الصراع مع الاحتلال الصهيوني الذي يحاول السيطرة على قطاع التعليم الفلسطيني، خاصة في القدس.

كما تظهر نتائج الجدول رقم (12) أن ما نسبته 6.2% من المنشورات تم تأطيرها تحت الإطار الأخلاقي، ومنها على سبيل المثال موقف الوزارة الأخلاقي تجاه توفير التعليم النوعي للطلبة في المناطق النائية والمهمشة والمستهدفة بفعل الاحتلال.

فيما كانت النسبة متدنية على صعيد إطار النتائج الاقتصادية بحيث وصلت النسبة إلى 2.5% وهي المنشورات التي تعرض الأحداث أو القضايا وتبرز نتائجها وتأثيراتها الاقتصادية على الفرد أو المجتمع أو الدولة.

كما توصل الباحث لأطر أخرى استخدمتها الوزارة في منشوراتها، ومنها إطار الشراكة التي تجسد العلاقة مع شركاء الوزارة للارتقاء بقطاع التعليم، ومنها الشراكات مع منظمات اليونسكو واليونسيف ووكالة الأونروا ومؤسسات محلية ودولية أخرى، وإطار التطوير الذي يركز على ما تقوم به الوزارة لتطوير التعليم وتجويد مخرجاته وتحسين البيئة المدرسية، ومن أمثلة ذلك أخبار الأبنية المدرسية الجديدة وإطلاق برامج جديدة مثل "ستيم فلسطين".

وأيضاً برز من خلال بعض المنشورات إطار الحوار والتمكين، بحيث أظهرت عدة منشورات حرص الوزارة على تعزيز الحوار مع الطلبة والمعلمين ومديري المدارس وأولياء الأمور، ومثال على ذلك أخبار لقاءات الوزير عورتاني بمديري المدارس والطلبة والمعلمين وأولياء الأمور.

كما برز إطار التحفيز والدعم المعنوي وتعزيز الإنجاز، والذي تجسد في تركيز الوزارة على النجاحات والإنجازات المحلية والدولية للطلبة والمعلمين، وذلك بهدف تعميمها وتحفيز الآخرين على الإبداع والتميز.

وبرز خلال تحليل بعض المنشورات الإطار السياسي الذي ركزت من خلاله الوزارة على الدعم والمؤازرة للقيادة الفلسطينية في مواجهتها لصفقة القرن وكل المخططات الرامية لتصفية القضية الفلسطينية، حيث كان منها خبر تنظيم وقفة في مقر الوزارة رفضاً لمؤتمر البحرين.

ويظهر من نتائج الجدول رقم (12) ارتفاع نسبة استخدام أطر الاهتمامات الإنسانية والمسؤولية والصراع، ويعود ذلك، بحسب وجهة نظر الباحث وإطلاعه، إلى طبيعة السياق الفلسطيني الذي فيه الكثير من التحديات، والتي تلقي بظلالها على قطاع التعليم وحق الطلبة في التعليم، بحيث يعتبر الاحتلال تحدياً كبيراً أمام التعليم الفلسطيني، فهو يحاول السيطرة على المنظومة التعليمية برمتها، خاصةً في القدس وغيرها من المناطق المستهدفة.

وهذا بالطبع يدفع الوزارة لتركيز تأطير رسائلها تجاه الاهتمامات الإنسانية، ومثال على ذلك المنشورات المتعلقة بحق الطلبة في التعليم في المناطق المهمشة والمستهدفة بفعل الاحتلال، فهي تركز على قضايا تربوية فيها البعد الإنساني.

كما يتم تأطير الرسائل تجاه المسؤولية، بحيث إن الوزارة مسؤولة تجاه قطاع التعليم، ومسؤولة عن ضمان توفير التعليم النوعي للطلبة، كما استخدمت إطار الصراع، بحيث إنها مسؤولة على صعيد مجابهة مخططات الاحتلال الرامية لأسرلة التعليم وإحكام السيطرة على المنظومة التربوية في فلسطين.

كما يتضح من نتائج التحليل انخفاض المنشورات التي تم تأطيرها تحت الإطار الأخلاقي الذي يركز على الواجب الأخلاقي للوزارة تجاه دعم التعليم، خاصةً في المناطق المستهدفة من الاحتلال، وكذلك انخفاض نسب المنشورات لإطار النتائج الاقتصادية.

وربما يؤثر شح الأموال وعدم تمكن الوزارة من القيام بواجباتها تجاه قطاع التعليم في المناطق النائية والمستهدفة؛ على إبراز الوزارة لدورها الأخلاقي تجاه دعم التعليم في هذه المناطق بالقدس والضفة الغربية وقطاع غزة.

**فئة أدوات الإطار المستخدمة:** يشير الجدول رقم (13) إلى الأدوات التي وظفتها الوزارة لتأطير رسائلها، بحيث اختار الباحث مجموعة فئات لقياس هذا الجانب، وهي: استخدام الاستعارات، والعبارات الجذابة، والأمثلة، والوصف، والصور المرئية، والعناوين الرئيسية، والاقتراسات، والكلمات الدلالية، والتكرار للكلمات والمصطلحات.

**جدول رقم (13): أدوات الإطار المستخدمة في منشورات الوزارة خلال أشهر التحليل المختارة.**

الإجمالي لكل الأشهر	كانون الأول		أيلول		حزيران		الشهر أدوات الإطار	
	%	ت	%	ت	%	ت		
2.5	20	3.6	8	2.6	10	1	2	استعارات
13.4	106	13.8	30	13.7	52	12.4	24	عبارات جذابة
4.3	34	6	13	3.9	15	3.1	6	أمثلة
2.2	17	4.6	10	1.4	5	1	2	وصف
12.3	97	11	24	12.6	48	13	25	صور مرئية
12.9	102	10.6	23	13.9	53	13.5	26	عناوين رئيسية
11.6	92	11	24	11.4	43	13	25	اقتباسات
14.8	117	14.7	32	14.7	56	15	29	كلمات دلالية
13.9	110	14.7	32	13.4	51	14	27	كلمات
12.1	96	10	22	12.4	47	14	27	مصطلحات
%100	791	%100	218	%100	380	%100	193	المجموع:

تظهر نتائج الجدول رقم (13) أن الوزارة استخدمت خلال المنشورات التي تم تحليلها الكلمات الدلالية بنسبة 14.8%، مثل التعليم، والمدارس، والاحتلال، التعليم النوعي، والحق في التعليم، والأطفال، والطلبة، وفلسطين، والشراكة، والتعاون، والبحث العلمي، والانتهاكات، وغيرها من الكلمات المرتبطة بالقطاع التعليمي.

واستخدمت الوزارة تكرار الكلمات مثل التعليم، والمدارس، والاحتلال، والوزارة، والمعلمين، والأطفال، والعلوم، والرياضيات، والمعلم، والمديريات، والتعاون، والشراكة وغيرها، وذلك بنسبة 13.9%.

كما تظهر النتائج استخدام العبارات الجذابة مثل الحق في التعليم، وخدمة المسيرة التعليمية، وفلسطين في المقدمة، ومجلس الأطفال الاستشاري، وتحسين البيئة المدرسية، وتوطيد العلاقة بين الطالب والمؤسسة التربوية وغيرها، وذلك بنسبة 13.4%، والعناوين الرئيسية بنسبة 12.9%، بحيث إن غالبية المنشورات كانت تحتوي على عنوان رئيس.

كما تظهر النتائج استخدام الصور المرئية بنسبة 12.3%، وهي بالعادة الصور التي ترافق المنشورات الإخبارية، وتكرار المصطلحات بنسبة 12.1% مثل الحق في التعليم، والاحتلال، والتعليم، وتعزيز الوعي، والتعاون، والبحث العلمي، والثانوية العامة، والقانون الدولي الإنساني، والمدارس الخضراء المستدامة، وأطفال فلسطين، وبيئة تعليمية آمنة، وأولياء الأمور، والطلبة، والاحتلال، والقيم الوطنية، والثوابت الوطنية، والتخصصات العلمية، والتعليم في القدس، ووزارة التربية والتعليم وغيرها.

ويتبين من نتائج الجدول رقم (13) أيضاً استخدام الاقتباسات على لسان الوزارة ومسؤوليها بنسبة 11.6%، وذكر الأمثلة مثل التطرق للتحديات التي تواجه التعليم ومنها الاحتلال الذي يواصل انتهاكاته بما فيها اعتقال الطلبة والمعلمين واقتحام المؤسسات التربوية، وذلك بنسبة 4.3%.

كما يتبين من النتائج استخدام الوزارة للاستعارات مثل "لجم انتهاكات الاحتلال"، و"الطالب هو قلب العملية التعليمية"، و"الاحتلال يضرب بعرض الحائط المواثيق والأعراف الدولية"، و"الكويت الشقيقة"، وذلك بنسبة 2.5%، واستخدام الوصف مثل وصف شكل المدارس وغرفها الصفية، والتي يتم بناؤها وتسلمها حديثاً، وذلك بنسبة 2.2%.

ويتبين من النتائج أعلاه أن الوزارة تستخدم الكلمات الدلالية بشكل كبير، مراعيةً بذلك الحرص

على وصول المنشور إلى جمهور أوسع، بحيث إن الكلمات الدلالية تجعل المنشور يظهر في نتائج البحث للجمهور في مختلف الوسائل والمنصات بما فيها الفيسبوك.

وكذلك استخدمت الوزارة تكرار المصطلحات والكلمات بشكل كبير في محاولة لخدمة تأطير الرسالة في اتجاه معين كإطار الصراع أو الاهتمامات الإنسانية والمسؤولية وغيرها.

وكان من أبرز الكلمات والمصطلحات التي تم تكرارها بشكل كبير خلال فترة تحليل الأشهر الثلاثة هي: فلسطين، والتعليم، والمدارس، والطلبة، والاحتلال، والقطاع التعليمي، والانتهاكات، والأطفال، والحق في التعليم، وبيئة تعليمية آمنة وجاذبة، والوزارة، ووزارة التربية، والمسيرة التعليمية، والشراكة، والتعاون، والمعلمين، والمدرسة، وأطفال فلسطين، والعلوم والرياضيات، والثانوية العامة، والمديريات، وسلامة الطلبة، وبيئة محفزة وآمنة، وغيرها من الكلمات والمصطلحات التي تم تكرارها بنسب متفاوتة خلال المنشورات التي تم تحليلها.

وتنطبق النسب أعلاه على جميع أدوات الإطار المستخدمة في المحتوى الذي تم تحليله، إذ كان الهدف هو معرفة ما إذا كانت الوزارة تستخدم في رسائلها الموجهة للجمهور أدوات الإطار من عدمه فقط، بحيث تخدم هذه الأدوات عملية التأطير بشكل مهم، وغالباً ما تستخدم هذه الأدوات لتكون عملية التأطير ناجحة.

**مدى فعالية دور القائمين على الاتصال في الوزارة في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي من خلال المنصات الاجتماعية:**

إن المنصات الاجتماعية التي تستخدمها الوزارة حسب ثابت (2020) تسهم في تحقيق مرتكزات وأهداف العلاقات العامة والإعلام التربوي من حيث إيصال الرسائل والمعلومات التي تهم الجمهور المستهدف، وتغيير الصورة النمطية عن المؤسسة التربوية من خلال توفير بيانات وحقائق موضوعية، والتركيز على التوجهات التي تتقاطع مع أولويات الوزارة وسياساتها، وخدمة الأجندة التربوية.

ويوضح ثابت أن المكلف بإدارة المحتوى عبر المنصات الاجتماعية بالعادة هو كادر دائرة الإعلام التربوي وأقسام العلاقات العامة في المديريات، إذ يتم التعامل مع المحتوى وإعداده وإنتاجه، ويتلقى الكادر تدريبات ذاتية وأخرى متخصصة لتوظيف مهاراته لهذا الغرض.

وحسب أقوال المبحوثين من المديریات، فإنه يوجد طاقم مختص لإدارة المحتوى على المنصات الاجتماعية في مديريات الخليل، ورام الله والبيرة، فيما يتولى رئيس قسم العلاقات العامة في مديرية جنين إدارة المحتوى على الشبكات الاجتماعية.

أما على صعيد وجود طاقم مختص للرد على استفسارات الجمهور على هذه الوسائل، فإنه وعلى صعيد الوزارة يتم الرد من خلال طاقم الإعلام التربوي أو جهات الاختصاص، كونها تملك المعلومات الكافية حسب ما يقول ثابت (2020).

وفي مديريات الخليل ورام الله والبيرة يوجد طاقم مختص حسب زلوم وفنون (2020)، وكذلك في مديرية نابلس حسبما تفيد القاضي (2020)، وفي جنين يتولى رئيس قسم العلاقات العامة الرد على معظم الاستفسارات حسب ما تقول زكارنة (2020).

وفيما يتعلق بمدى تأهيل الطواقم في الوزارة والمديريات لاستخدام المنصات الاجتماعية بالشكل المطلوب، يرى ثابت أن الطواقم مؤهلة إلى حد بعيد، لكنها تحتاج إلى تدريبات دائمة ومكثفة على صعيد توظيف المنصات الرقمية في خدمة وإيصال رسائل الوزارة للجمهور.

وفي مديرية الخليل، وحسب زلوم، فإن الطواقم مؤهلة، وكذلك في نابلس ورام الله وجنين حسب أقوال رؤساء أقسام العلاقات في هذه المديریات.

أما بخصوص تنظيم الدورات التدريبية الخاصة بهذه الوسائل لطواقم العلاقات العامة في الوزارة والمديريات، فقد تبين وفق أقوال المبحوثين أن الوزارة وعن طريق الإدارة العامة للعلاقات الدولية والعامة تنظم وتشارك في بعض الدورات حسب الحاجة، أما مديريتا الخليل وجنين فلا تنظمان أية دورات في هذا السياق، فيما تنظم مديريتا نابلس ورام الله هذه الدورات.

ويلاحظ الباحث من خلال الاطلاع على صفحة الوزارة والمديريات في فيسبوك أنه لا يوجد ردود على تعليقات المواطنين، وهذا ما يتعارض مع أقوال بعض المبحوثين الذين أشاروا إلى أنه يتم الرد على معظم التعليقات والاستفسارات، في حين أنه هناك رد على الرسائل التي ترد من الجمهور عبر صفحات المديریات، فيما لا يوجد تفعيل لأيقونة الرسائل في صفحة الوزارة الرئيسية نظراً لعدم وجود موظف مختص للرد عليها.

ويرى الباحث أن غياب هذه الجزئية يقلل من قوة تواصل الوزارة مع الميدان التربوي والجمهور عموماً، بحيث يجب الرد على الاستفسارات والتساؤلات الواردة قدر الإمكان، وتحويل بعضها لجهات الاختصاص في الوزارة للرد عليها.

وعلى صعيد تأثير توظيف العلاقات العامة للمنصات الرقمية على اتجاهات بناء الخطة الاستراتيجية العامة للاتصال في الوزارة، يوضح ثابت (2020) أنه تم إضافة عديد البنود المرتبطة بالمنصات الرقمية على صعيد تطويرها والاعتماد عليها وتنشيطها بشكل كبير، بالإضافة إلى ربطها بتعليمات النشر الإعلامي وآليات تحقيق التوازن في النشر والقيمة الخبرية المرهونة بها.

ويلفت ثابت إلى أن هذه البنود تركز بشكل أساسي على نوعية هذه المنصات والمواد الإعلامية الرقمية مثل الإعلانات الرقمية و"البروموهات" وغيرها من المواد الترويجية المخصصة لهذه الوسائل، وآليات التعاطي مع هذه الوسائل وتوظيفها بشكل أمثل لخدمة الرسالة التعليمية.

ويشير ثابت (2020) إلى أن هذه الوسائل تسيطر على التوجهات وأي خطط تطويرية أو خاصة بتطوير عمل العلاقات العامة والإعلام التربوي، إذ تُعدّ هذه الوسائل جزءاً رئيساً في بُنية أية خطة عمل، مؤكداً على مركزية هذه الوسائل في خطة التواصل.

ويرى الباحث أن عدم وجود خطة اتصال استراتيجي مُصادق عليها من قيادة الوزارة رسمياً ويتم تطويرها باستمرار، يُعدّ نقطة ضعف واضحة، بحيث إن الجهود الاتصالية تبقى متناثرة وغير مُخططة بشكل مدروس، وبالتالي يكون جدوى هذه الرسائل غير مضمون، وهذا الأمر بالطبع له تداعياته على صعيد المنصات الاجتماعية واستراتيجية العمل عليها.

## مناقشة النتائج والتوصيات

يناقش هذا المحور نتائج تحليل المضمون بعد مقارنتها مع إجابات المبحوثين في المقابلات المُعمّقة، ومن ثم مقارنة ذلك بما تطرحه النظريات التي توظّفها الدراسة وكذلك ما توصلت إليه الدراسات السابقة.

كما يقدم الباحث في هذا المحور توصيات للوزارة في ضوء نتائج الدراسة، ومقترحات للباحثين لتبسيط الضوء في أبحاثهم المستقبلية على محاور ذات صلة بموضوع الدراسة، والتي بالطبع لا يمكن للباحث تناولها كاملة في هذه الدراسة كونها تحتاج لجهد ووقت أطول.

**ما مدى انسجام استراتيجيات الوزارة في بناء وإنتاج ونشر المحتوى على المنصات الاجتماعية الرقمية مع ما تفترضه مبادئ الاتصال الاستراتيجي؟**

تظهر نتائج تحليل المضمون والمقابلات تركيز الوزارة على المحتوى الإخباري الذي يُرَوّج للمؤسسة، كما تظهر النتائج أن فئة الصورة مع النص احتلت المرتبة الأولى، بحيث إن ما نسبته 28.7% من المنشورات التي تم تحليلها احتوت على صورة مع نص.

كما تظهر النتائج انخفاض نسبة المنشورات الإرشادية التوعوية، وتلك التي تحتوي على معلومات وأرقام وبيانات تهم الجمهور، كما تُظهر النتائج استخدام الوزارة للغة العربية بشكل كبير مقارنة باللغة الإنجليزية.

وتتوافق هذه النتائج مع نتائج دراسة أوتسيولال نديتا ويني (2018) من حيث سيطرة نمط الأخبار على المنشورات في فيسبوك في الحالات الدراسية المختارة، وأيضاً على صعيد كثرة استخدام النصوص والصور لإرسال المعلومات.

وكذلك تتفق مع نتائج دراسة تيارا خاريسا وفيرمان كورنياوان (2018) من حيث استخدام بعض المحتوى المعلوماتي الذي يحظى باهتمام كبير من الجمهور، والذي يركز على قضايا إنسانية.

وتتقاطع النتائج أعلاه في جزئياتها مع ما ذكره فرجاني (2018)، وتتعارض في بعض جزئياتها مع ما ذكره، إذ أشار فرجاني إلى أنه هناك عدة مجالات تستخدم فيها المنظمة وسائل التواصل الاجتماعي، منها تقديم المعلومات، ونشر الأخبار، والإرشاد والتوجيه والتوعية، والتعرّف على آراء الجمهور، والربط مع موقع المنظمة، ووضع روابط لمواقع مهمة،

والترويج لمنتجات المنظمة وخدماتها، ونشر صور وأفلام عن المنظمة، وتقديم الخدمات للجمهور، ودمج الجمهور بإنشاء مجتمع افتراضي يتشارك ويتفاعل فيه.

ويرى الباحث أهمية التقليل من المنشورات الإخبارية البروتوكولية، وتعزيز المنشورات المعلوماتية والإرشادية التوجيهية، وتلك التي تتضمن معلومات وبيانات وقرارات تهم الجمهور، إضافةً إلى أهمية أن يكون هناك منشورات استفهامية تفيد في معرفة توجهات وآراء الجمهور حول الوزارة وخدماتها وسياساتها، وتعزيز المواد الإعلامية المتنوعة كالفيديوهات بما فيها "الفيديوجرافيك"، و"الإنفوجرافيك"، والمنشورات التفاعلية مع الجمهور.

كما يفترض أن تكثف الوزارة من استخدامها للغة الإنجليزية لمخاطبة العالم، بحيث إن استخدام اللغة العربية يعتبر مخاطبة للجمهور المحلي وعلى أبعاد تقدير الجمهور العربي، لكن من المهم أيضاً التركيز على الجمهور العالمي.

**ما مدى إسهام توظيف منصات التواصل الاجتماعي في تفعيل العملية الاتصالية بين الوزارة وجمهورها المستهدف؟**

يتضح من نتائج التحليل والمقابلات أن منشورات الوزارة خلال الأشهر التي تم تحليلها قد راعت التركيز على بناء السمعة وتعزيزها. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة قوة خدمات معلومات وزارة التعليم؛ خاصة بالنسبة للسمعة، في دراسة نور ويديانتو، وآخرون (2016).

كما تظهر النتائج حرص الوزارة إلى حد ما على تعزيز العلاقة مع الميدان التربوي، وذلك بما يشمل التركيز على بث مواد إعلامية تتضمن رسائل تعزز العلاقة مع الميدان، إضافةً إلى اللقاءات الوجيهة، وبث مضامين تحفز الطلبة والمعلمين، وإعداد أخبار وتقارير حول الزيارات الميدانية، وتسليط الضوء على قصص النجاح للطلبة والمعلمين، وبث مضامين معرفية تثقيفية توعوية إرشادية، ورسائل تحث على الاجتهاد والنشاط للطلبة والمعلمين، إذ كانت هذه الفئات بنسب متفاوتة.

كما يتبين من نتائج التحليل والمقابلات أن الوزارة تحرص نسبياً على تعزيز تعاونها وشراكتها محلياً ودولياً، بحيث حصلت فئة "إعداد مواد إعلامية تُجسد العلاقة مع الشركاء" في الجدول رقم (8) على المرتبة الأولى بنسبة 52.3%، وجاءت فئة "لقاءات وجاهية وعن بُعد" في المرتبة الثانية بنسبة 44%.

ويتضح من النتائج أن الوزارة كانت مهتمة نسبياً بتحقيق الأهداف الاتصالية المتعلقة ببناء السمعة وتعزيز التواصل مع الميدان التربوي والتعاون مع الشركاء المحليين والدوليين، لكن نسب المنشورات في هذا السياق تحتاج لتعزيز.

وتتفق هذه النتيجة مع ما تم التطرق له في الإطار النظري، من حيث إن المنصات الاجتماعية تلعب دوراً في تحسين سمعة المؤسسة، بحيث تقوم استراتيجيات الاتصال بإدارة السمعة بشكل استراتيجي بمساعدة المنصات الاجتماعية (الأحمد، 2020).

كما يتضح من النتائج عدم تحقيق الوزارة لهدفها الاتصاليين المتعلقين بفضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم، وتحقيق وحدة التعليم في الضفة وغزة، إذ يبدو جلياً انخفاض نسبة التكرارات لهاتين الفئتين.

لذا، فالوزارة يفترض أن تراعي في كافة الرسائل، وفق ما نصت عليه أهداف الوزارة الاتصالية، أن تكون غزة حاضرة في الخطاب الإعلامي الخبري، والمواد الإعلامية الأخرى، إضافةً إلى إعداد مواد إعلامية متنوعة باللغتين العربية والإنجليزية فيها الحقائق والشواهد والأرقام، لضمان إيصال رسائل الوزارة إلى الجمهور الدولي، بما يسهم من جهة في فضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم، وتعزيز التعاون مع الدول الصديقة والشركاء من جهة أخرى.

وقد اتضح من خلال التحليل قلة استخدام الوزارة للغة الإنجليزية في منشوراتها، وهذا لا يحقق هدفها على صعيد فضح انتهاكات الاحتلال أمام الرأي العام العالمي.

ويجّد الباحث الإشارة إلى سيطرة القالب والصيغة الخبرية على غالبية المنشورات لمختلف الفئات، ونقص المواد الإعلامية المتنوعة. فإعداد مواد إعلامية مصورة مثل "الموشن جرافيك" و"الريپورتاجات" حول العلاقة مع الشركاء، وإبراز حجم التعاون وثماره على أرض الواقع؛ هو أكثر تأثيراً وإقناعاً للجمهور من الأخبار البروتوكولية.

وأظهرت نتائج المقابلات وتحليل المحتوى أن الوزارة تسعى لتكون منشوراتها متجهة نحو احتياجات الجمهور، وتضم بيانات وحقائق تهمه، وأن تكون واضحة ومختصرة تشجّع الجمهور على الاطلاع عليها، لكن نسبة هذه المنشورات، حسب رأي الباحث، تحتاج لتعزيز.

وتظهر نتائج التحليل انخفاض نسبة المنشورات التي تعزز استخدام هوية بصرية للوزارة، وتعزيز الحوار مع الجمهور، وانخفاض استخدام الرواية والسرد القصصي، وكل ذلك من شأنه التقليل من درجة إقناعية المنشورات للجمهور.

وتتفق هذه النتائج مع إحدى جزئيات نتائج دراسة ستيفانيا ليون، وآخرون (2015) من حيث إن المنشورات أو التعريجات التشاركية أو التي فيها حوار مع الجمهور هي هامشية جداً.

ويتضح من نتائج التحليل استخدام الوزارة للاستمالات العاطفية للتأثير على الجمهور واستمالاته عاطفياً بهدف تحقيق الإقناع الطوعي، وأيضاً الاستمالات العقلية، وفيها استخدمت الوزارة الحقائق والمعلومات والأرقام التي تهم الجمهور، وهذا من شأنه تعزيز إقناعية المنشورات.

لكن يُفترض أن تعمل الوزارة على تغليب الاستمالات العقلية على العاطفية، علماً أن الاستمالات العاطفية لها دور وتأثير في مواقف عدة، بحيث استخدمتها الوزارة بهدف التأثير على الجمهور وإقناعه.

كما يُلاحظ انخفاض نسبة الاستمالات التخويفية وهذا أمر مستحسن، فربما كثرة استخدامها يؤدي إلى نتائج عكسية ولا يحدث التأثير والإقناع المطلوبين.

ويتضح من نتائج تحليل المحتوى والمقابلات أن الوزارة تحرص على اختيار التوقيت المناسب للنشر، بحيث أظهرت نتائج التحليل أن غالبية المنشورات نُشرت في وقت مناسب ومبكر، مع ملاحظة وجود منشورات متأخرة مبررة وأخرى غير مبررة.

وهذا الأمر يتفق مع إحدى النقاط المهمة في الاتصال الاستراتيجي، ألا وهي اختيار التوقيت المناسب لنشر الرسالة، لضمان وصولها إلى الجمهور المستهدف بدقة وفي الوقت المناسب، بهدف إحداث الإقناع الطوعي والتأثير.

وتتفق هذه النتيجة مع جزئيات تضمنتها نتائج دراسة نور ويديانتو، وبوسبا إنداتي سانديادوهيتا، وأشمذ نزار هداينتو، وقريب موانجات (2016) من حيث ملاءمة التوقيت، بما أسهم في قوة خدمات المعلومات.

**مدى فعالية دور القائمين على الاتصال في الوزارة في تحقيق أهداف الاتصال الاستراتيجي من خلال المنصات الاجتماعية؟**

يلاحظ الباحث من خلال الاطلاع على صفحة الوزارة والمديريات في فيسبوك أنه لا يوجد ردود على تعليقات المواطنين، وهذا ما يتعارض مع أقوال بعض المبحوثين في المقابلات؛ الذين أشاروا إلى أنه يتم الرد على معظم التعليقات والاستفسارات، فيما لا يوجد تفعيل لأيقونة الرسائل في صفحة الوزارة الرئيسية، نظراً لعدم وجود موظف مختص للرد عليها.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة أوتسيولال نديتا ويني (2018) التي أظهرت أن تفاعل مديري الصفحات لم يكن كافياً لتشجيع التعليقات والتفاعل المباشر مع مختلف الجماهير.

كما تتفق مع دراسة فاسكيز وفيليز (2011) والتي أظهرت أن الشركات البورتوريكية لا تستخدم منصات التواصل الاجتماعي لتحسين الاتصالات مع مختلف أصحاب المصلحة، وأن شركات بورتوريكو قد فشلت في إنشاء وتعزيز عمليات اتصال فعالة يمكن أن تؤدي إلى مناقشات وعلاقات مثمرة مع مختلف الجماهير.

ويتعارض ما سبق أعلاه مع ما تناولناه في الإطار النظري على صعيد التواصل والتفاعل مع الجماهير عبر المنصات الرقمية، إذ أشارت المزاهرة (2018) في هذا السياق إلى أنه لا بد للعلاقات العامة في المؤسسات والشركات من تفعيل دورها في التواصل والتفاعل مع الجماهير من خلال الشبكات الاجتماعية، بصورة مستمرة ودون وسائط زمنية ولا حواجز مكانية، بحيث وقّرت هذه الشبكات الفرصة لممارسي العلاقات العامة للتفاعل مع الجماهير.

كما اتفق مع ذلك ميشال وأبو شنب (2015) من أن المنصات الاجتماعية تتيح المشاركة الديمقراطية، وتمكّن المواطنين من التعبير عن آرائهم، والحكومات من الحصول على ردود أفعال من مواطنيها، بحيث يؤدي استخدام المنصات الاجتماعية بين الحكومة والجمهور إلى فتح الحوارات بينهما، كما أن المنصات الاجتماعية تمكّن المواطنين من الحصول على مزيد من المعلومات التي تجعلهم أكثر دراية بنشاطات الحكومة.

ويرى الباحث أن جزئية التفاعل مع الجمهور تعتبر مهمة وتعزز من تواصل وزارة التربية والتعليم مع الميدان التربوي والجمهور عموماً، وذلك من خلال الرد على الاستفسارات والتساؤلات الواردة قدر الإمكان، وتحويل بعضها إلى جهات الاختصاص في الوزارة للرد عليها.

وعلى صعيد تأثير توظيف العلاقات العامة للمنصات الرقمية على اتجاهات بناء الخطة الاستراتيجية العامة للاتصال في الوزارة، يتبين من خلال تحري الباحث وإطلاقه وفي ضوء نتائج الدراسة أن وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، وحتى تاريخ إعداد هذه الدراسة، لا تعتمد خطة اتصال استراتيجي واضحة ومدرسة، باستثناء الخطط السنوية الخاصة بنشاطات الإدارة العامة للعلاقات الدولية والعامة، وبالطبع يشمل ذلك ما يخص المنصات الرقمية.

وتتفق هذه النتائج مع إحدى النتائج في دراسة كناوي (2014) التي تشير إلى أن الحكومة المصرية تفتقر إلى السياسات التي تنظم استخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي، بحيث لا توجد سياسات مكتوبة ملموسة تراقب وتُنظّم استخدام موظفي القطاع العام لهذه الوسائل.

كما تتفق النتائج مع دراسة لينا مارغريتا جوميز فاسكيز وإيفيت سوتو فيليز (2011) التي أظهرت أنه لم يتم توظيف المنصات الاجتماعية حتى الآن كأداة استراتيجية للاتصال المؤسسي في بورتوريكو.

وهذا يتعارض مع ما طرحه دياز واندراد (2015) في نموذج هرم العلاقات العامة من حيث إن المنصات الاجتماعية باتت محط الاهتمام في أية خطة اتصالية لأية مؤسسة كانت حكومية أم خاصة، وأن الإعلام الاجتماعي يؤثر على قرارات المؤسسة في كيفية وآلية تطوير خطط الاتصال الاستراتيجي، وأن العلاقات العامة أصبحت تعتمد على الإعلام الاجتماعي في تطوير الممارسات الاتصالية.

وبالعودة لما تم طرحه في الإطار النظري، فإن عدم وجود خطة اتصال استراتيجي مُصادق عليها رسمياً من قيادة الوزارة؛ يعتبر نقطة ضعف واضحة، كون الجهود الاتصالية تبقى متناثرة وغير مُخططة استراتيجياً، وبالتالي تكون درجة إقناعية وتأثير الرسائل على الجمهور المستهدف غير مضمونة وغير ناجعة، وهذا الأمر بالطبع له تداعياته على صعيد المنصات الاجتماعية واستراتيجية العمل عليها.

كما يتعارض هذا مع ما ذكره خلوف (2019) الذي يرى أن المنصات الاجتماعية تشغل حيزاً مهماً ضمن استراتيجيات العلاقات العامة الإلكترونية، فأصبحت شبكات فيسبوك وتويتر وغيرها لا غنى عنها للتواصل مع الجماهير.

واتفق مع ذلك كل من كينت وتايلور (2014) على صعيد أن وسائل التواصل الاجتماعي تمتد إلى ما وراء العلاقات الإعلامية التقليدية، فهي توفر إمكانية مشاركة المعلومات وإشراك الجمهور، وبناء علاقات معه، وهذه الوسائل لديها القدرة على توسيع العلاقات وتضييقها بين المنظمة وجمهورها، وهي تعد من أساليب الاتصال الاستراتيجي الجديدة التي تمنح المهنيين في مجال العلاقات العامة طرقاً جديدة للوصول إلى الجمهور ووسائل الإعلام.

ما هي الأطر المستخدمة في رسائل الوزارة لمخاطبة جمهورها الخارجي؟

تظهر نتائج التحليل أن الوزارة أظرت رسائلها باستخدام إطار المسؤولية بنسبة 51.9%، وإطار الاهتمامات الإنسانية بنسبة 22.1%، وإطار الصراع بنسبة 17.3%.

وقد أظرت الوزارة الرسائل تحت إطار المسؤولية، كونها مسؤولة تجاه قطاع التعليم، وضمان توفير التعليم النوعي للطلبة. كما استخدمت إطار الصراع، بحيث يجب عليها مجابهة مخططات الاحتلال الرامية لأسرلة التعليم وإحكام السيطرة على المنظومة التعليمية في فلسطين، خاصة في القدس وغيرها من المناطق المستهدفة.

فطبيعة السياق الفلسطيني فيه الكثير من التحديات، والتي تلقي بظلالها على قطاع التعليم وحق الطلبة في مناطق مختلفة بالتعليم، بحيث يعتبر الاحتلال تحدياً كبيراً أمام التعليم الفلسطيني، فهو يسعى للسيطرة على المنظومة التعليمية.

كما يتضح من نتائج التحليل انخفاض المنشورات التي تم تأطيرها تحت الإطار الأخلاقي، بحيث كانت النسبة 6.2%، وإطار النتائج الاقتصادية بنسبة 2.5%.

وتوصل الباحث إلى أطر أخرى، منها إطار الشراكة التي تُجسد العلاقة مع شركاء الوزارة للارتقاء بالتعليم، وإطار التطوير الذي يركز على جهود الوزارة لتطوير التعليم وتجويد مخرجاته وتحسين البيئة المدرسية، وإطار الحوار والتمكين، الذي يركز على تعزيز الحوار مع الطلبة والمعلمين ومديري المدارس وأولياء الأمور.

كما توصل الباحث إلى إطار التحفيز والدعم المعنوي وتعزيز الإنجاز، والذي تجسّد في تركيز الوزارة على النجاحات والإنجازات المحلية والدولية للطلبة والمعلمين، بهدف تعميمها وتحفيز الآخرين على الإبداع والتميز. كما برز الإطار السياسي الذي ركّزت الوزارة من خلاله على رسالة الدعم والمؤازرة للقيادة الفلسطينية في مواجهة مخططات تصفية القضية الفلسطينية.

ويتبين من النتائج أن الوزارة تستخدم الكلمات الدلالية بشكل كبير؛ مراعيةً بذلك الحرص على وصول المنشور إلى جمهور أوسع، بحيث إن الكلمات الدلالية تجعل المنشور يظهر في نتائج البحث للجمهور في مختلف الوسائل والمنصات بما فيها الفيسبوك.

كما استخدمت الوزارة تكرار المصطلحات والكلمات بشكل كبير في محاولة لخدمة تأطير الرسالة في اتجاه معين.

ومن أبرز الكلمات والمصطلحات التي تم تكرارها كثيراً هي: فلسطين، والتعليم، والمدارس، والطلبة، والاحتلال، والقطاع التعليمي، والانتهاكات، والأطفال، والحق في التعليم، وبيئة تعليمية آمنة وجاذبة، والوزارة، ووزارة التربية، والمسيرة التعليمية، والشراكة، والتعاون، والمعلمين، والمدرسة، وأطفال فلسطين، والعلوم والرياضيات، والثانوية العامة، والمديريات، سلامة الطلبة، وبيئة محفزة وآمنة وغيرها من الكلمات والمصطلحات التي تم تكرارها بنسب متفاوتة خلال المنشورات التي تم تحليلها.

ويتضح من خلال تأطير الوزارة لرسائلها تجاه إطار المسؤولية كأعلى نسبة من بين الأطر؛ أن الوزارة تحرص على تحقيق أهدافها الاتصالية التي تتمثل في تعزيز درجات التشاركية مع الجمهورين الداخلي والخارجي، وتعزيز التواصل مع الميدان التربوي، وتطوير وتعزيز الصورة الذهنية للوزارة لدى جماهيرها المختلفة المحلية والدولية.

وعموماً، يلاحظ الباحث أنه تم تأطير رسائل الوزارة تجاه أطر المسؤولية والاهتمامات الإنسانية والصراع والتي حصدت أعلى النسب في التحليل، نظراً لطبيعة السياق الفلسطيني الذي فيه الكثير من التحديات، وعلى رأسها الاحتلال الذي يسعى للتدخل في قطاع التعليم الفلسطيني والسيطرة عليه، خاصةً في المناطق المستهدفة، بحيث يضيق على سير العملية التعليمية.

**التوصيات والمقترحات:** في ضوء نتائج الدراسة، فإن الباحث يُقدّم مجموعة من التوصيات للوزارة وغيرها من المؤسسات، والمقترحات للباحثين على النحو الآتي:

- على صعيد تطوير المحتوى، يوصي الباحث بالتقليل من المنشورات الإخبارية البروتوكولية، وتعزيز المنشورات المعلوماتية والإرشادية التوجيهية، وتلك التي تتضمن معلومات وبيانات وقرارات تهم الجمهور، وأن يكون هناك منشورات استفهامية تفيد في معرفة توجهات وآراء الجمهور حول المؤسسة وخدماتها وسياساتها.
- كما يوصي بأن تكون منشورات المؤسسة متجهة بشكل أكبر باحتياجات الجمهور، أي تُقدّم له ما يحتاجه من معلومات ومعارف وتثقيف وتوعية وإرشاد وأخبار مهمة، وأيضاً تعزيز المواد الإعلامية وتنوع أشكالها كالصور والفيديوهات بما فيها "الفيديو جرافيك"، و"الإنفو جرافيك"، والمنشورات التفاعلية مع الجمهور، واعتماد النصوص القصيرة، وتعزيز استخدام الاستمالات العقلية والعاطفية بهدف تحقيق الإقناعية والتأثير الأكبر للمنشورات.
- وعلى صعيد تطوير الخطاب في المنصات الاجتماعية، فإن الباحث يوصي، على صعيد وزارة التربية، بمراعاة أن تكون غزوة حاضرة في الخطاب الإعلامي للوزارة، بما يمكنها من تحقيق هدفها الاتصالي في هذا السياق، وتوجيه رسائل إعلامية باللغتين العربية والإنجليزية؛ تكون مُصاغة بطريقة ولغة قوية، وفيها الحقائق والشواهد والأرقام لمخاطبة الرأي العام العالمي، وبما يسهم في فضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم، وتعزيز التعاون مع الدول الصديقة والشركاء.
- وعلى صعيد تطوير الخطة الاستراتيجية للوزارة، يوصي الباحث بإعداد خطة اتصال استراتيجي واعتمادها رسمياً من قبل الوزارة، والعمل على تحديثها حسب الحاجة، وأيضاً تخصيص طاقم للرد على التساؤلات الواردة عبر المنصات الاجتماعية، وتحويل بعضها لجهات الاختصاص للرد عليها إن لزم الأمر.
- وعلى صعيد المقترحات البحثية، يقترح الباحث إجراء المزيد من الدراسات؛ خاصةً فيما يتعلق ب: إسهام المنصات الاجتماعية في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسات الحكومية الفلسطينية، ومدى إسهام المنصات الاجتماعية في تحقيق التأثير والإقناع وتغيير السلوك لدى الجمهور، ودور المنصات الاجتماعية في تعزيز السمعة الرقمية للمؤسسات الحكومية.

## قائمة المصادر والمراجع

أولاً- المراجع العربية:

الكتب:

- إمام، إبراهيم. (1980). فن العلاقات العامة والإعلام. ط2. المكتبة الانجلو المصرية. القاهرة. مصر.
- أبو إصبع، صالح خليل. (1998). العلاقات العامة والاتصال الإنساني. ط1. دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- أبو حطب، فؤاد، وصادق، أمال. (1990). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. مكتبة الأنجلو المصرية. القاهرة. مصر.
- الجبوري، علي عبودي. (2016). إدارة استراتيجية العلاقات العامة: المفاهيم – الممارسات – الخطط. ط1. دار صفاء للنشر والتوزيع. عمّان. الأردن.
- الجبوري، عبد الكريم راضي. (2001). العلاقات العامة فن وإبداع: تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة. ط1. دار البحار. بيروت. لبنان.
- الجوهري، محمد، الخريجي، عبد الله. (1980). مناهج البحث العلمي: طرق البحث الاجتماعي. ط2. الجزء الثاني. دار الشروق. جدّة. السعودية.
- جردات، عبد الناصر، والشامي، لبنان. (2009). أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمّان. الأردن.
- جوهر، محمد. (1986). دور العلاقات العامة في التنمية. دار الشؤون الثقافية العامة للنشر. بغداد. العراق.
- الجوهر، محمد ناجي. (2013). المواد الإعلامية التقليدية والإلكترونية في العلاقات العامة. دار الكتاب الجامعي. صنعاء. اليمن.
- الجمال، راسم. (1999). مقدمة في مناهج البحث في الدراسات الإعلامية. مركز التعليم المفتوح. جامعة القاهرة. القاهرة. مصر.
- حجاب، محمد، وهبي، سحر. (2006). المداخل الأساسية للعلاقات العامة: المدخل الاتصالي. دار الفجر للنشر والتوزيع. القاهرة. مصر.
- حمدان، محمد زياد. (1989). البحث العلمي كنظام. ط1. التربية الحديثة للنشر والتوزيع. عمّان. الأردن.

- حسونة، نسرین. (2015). نظريات الإعلام والاتصال. شبكة الألوكة الثقافية. القاهرة. مصر.
- خلوف، محمود، أبو حسن، عماد. (2019). الإعلام والعلاقات العامة: الأسس والأخلاقيات والنظريات الناظمة. ط1. الوراق للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- خلوف، محمود. (2019) العلاقات العامة في العصر الرقمي. ط1. دار أسامة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- الدليمي، عبد الرزاق محمد. (2005). العلاقات العامة في التطبيق. ط1. دار جرير للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- سلطان، محمد صاحب. (2011). العلاقات العامة ووسائل الاتصال. ط1. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان. الأردن.
- شفيق، حسنين. (2008). الإعلام التفاعلي. دار فكر وفن للطباعة والنشر والتوزيع. القاهرة. مصر.
- العايدي، هالة، البدوي، ثريا، البكري، فوادة. (2019). الاتصال الاستراتيجي في العلاقات العامة: وكالات العلاقات العامة في عصر تكنولوجيا الاتصال. ط1. عالم الكتاب. القاهرة. مصر.
- عياد، خيرت، فاروق، أحمد. (2017). العلاقات العامة والاتصال المؤسسي عبر الإنترنت. ط2. الدار المصرية اللبنانية. القاهرة. مصر.
- عسكر، علي، وآخرون. (1992). مقدمة في البحث العلمي، ط3. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع. الكويت.
- فرجاني، علي. (2018). العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال. ط1. دار أمجد للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- محمود، خالد وليد. (2011). شبكات التواصل الاجتماعي وديناميكية التغيير في العالم العربي. ط1. دار مدارك للنشر. بيروت. لبنان.
- المزاهرة، منال هلال (2014). مناهج البحث الإعلامي. ط1. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- الموسى، عصام. (1998). المدخل في الاتصال الجماهيري. ط4. دار الكتاني للنشر والتوزيع. اربد. الأردن.
- هتيمي، حسين محمود. (2015). العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي. ط1. دار أسامة والنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

## الأبحاث:

بودهان، يامين، ومخلوفي، عبد الوهاب. (2017). التطبيقات الجديدة في مجال العلاقات العلامة (2.0) ودورها في ترقية الأداء الاتصالي للمؤسسة. ع24. مجلة العلوم الاجتماعية. الجزائر. متاحة على الرابط: <https://bit.ly/3c0jmlr>.

الراوي، بشرى. (2011). مدخل إلى الإعلام الجديد: المفهوم والنماذج. ع14. مجلة الباحث الإعلامي. بغداد. العراق. متاحة على الرابط: <https://bit.ly/3bSDeXx>.

المزاهرة، منال هلال. (2018). توظيف ممارسي العلاقات العامة لشبكات التواصل الاجتماعي: القطاع التجاري الأردني أمونجاً. مج11. ع3. المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية. الأردن. متاحة على الرابط: <https://bit.ly/38UW4eB>.

## المقابلات:

الأحمد، حسين. (2020). محاضرة في الجامعة العربية الأمريكية. مساق الاتصال الاستراتيجي في العلاقات العامة. فلسطين.

ثابت، ثائر. (2020). مدير الإعلام التربوي في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. مقابلة عبر البريد الإلكتروني. بتاريخ: 2020/11/19.

زلوم، سارة. (2020). رئيس قسم العلاقات العامة والإعلام التربوي في مديرية الخليل. مقابلة عبر البريد الإلكتروني. بتاريخ: 2020/11/22.

زكارنة، علا. (2020). رئيس قسم العلاقات العامة والإعلام التربوي في مديرية جنين. مقابلة عبر البريد الإلكتروني. بتاريخ: 2020/11/20.

سامي، نديم. (2020). مقابلة مع مدير عام العلاقات العامة والدولية في وزارة التربية والتعليم عبر البريد الإلكتروني. رام الله. فلسطين. بتاريخ: 2020/12/2.

فنون، رمضان. (2020). رئيس قسم العلاقات العامة والإعلام التربوي في مديرية رام الله والبيرة. مقابلة عبر البريد الإلكتروني. بتاريخ: 2020/11/25.

القاضي، سمر. (2020). رئيس قسم العلاقات العامة والإعلام التربوي في مديرية نابلس. مقابلة عبر البريد الإلكتروني. بتاريخ: 2020/11/22.

## مواقع إلكترونية:

- البكري، هديل. (2020). تعريف الاستعارة، متاح على رابط: <https://bit.ly/2LvswLC>. تم الدخول للموقع بتاريخ 2020/12/29.
- جمال الدين، تمارا. (2017). ما أحدث اتجاهات العلاقات العامة في عصرنا الرقمي؟ ع14002. جريدة الشرق الأوسط. متاحة على الرابط: <https://bit.ly/2N8O24G>. تم الدخول للموقع بتاريخ 2020/12/10.
- موقع وزارة التربية والتعليم: [www.moe.pna.ps](http://www.moe.pna.ps). تم الدخول للموقع بتاريخ 2020/12/20.
- أكاديمية BTS. [www.bts-academy.com](http://www.bts-academy.com)، تم الدخول بتاريخ 2021-5-21.

## ثانياً - قائمة المصادر والمراجع الأجنبية:

- Ali H.S. Al-Badi, Yousuf S. AlHinai, Zahran Al-Salti, Ibrahim S. Al-Harthi and Ali S. Al-Aufi. (2016). Exploring the Use of Social Media by Governments Worldwide.
- Betrand R. Canfield and Frazier H. Moore. (1973). Public Relations principles: Cases and problems.
- Carolyn Mae Kim and William J. Brown. (2015). Conceptualizing Credibility in Social Media Spaces of Public Relations.
- Chuqing Dong. (2015). Social Media Use in State Government: Understanding the Factors Affecting Social Media Strategies in the Minnesota State Departments.
- Chiara Valentini and Dean Kruckeberg. (2011). New and Social Media: The Meaning and the Use of Communication Technologies in Public Relations.
- Daisy CHEbet Mutal. (2012). Social Media as a strategic Communication tool by SAFARICOM LTD.

Dareen Mishaal, Emad Abu-Shanab. (2015). The Effect of Using Social Media in Governments: Framework of Communication Success. Irbid. Jordan.

Doug Newsom, Jim Haynes. (2007). Public Relations Writing: Form & Style.

Gehad Soliman Sayed Kenawy. (2014). Social media policy in Egypt: case studies of three Ministries.

Hassan A. Al-Wahaibi, Elham M. Al-Mukhaini, Ali H. Al-Badi, Saqib Ali. (2015). A Case Study of the Employment of Social Media in Government Agencies in Oman. Oman.

Jim Macnamara & Ansgar Zerfass. (2012). Social Media Communication in Organizations: The Challenges of Balancing Openness, Strategy, and Management.

James P. Farwell. (2012). Persuasion and Power: The art of strategic Communication, Georgetown University Press Washington, DC, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, First printing.

Lina Margarita Gomez Vasquez & Ivette Soto Velez. (2011). Social Media as a strategic tool for Corporate Communication.

Michael L. Kent and Maureen Taylor. (2014). Social Media in Public Relations: Reflections on Extending and Narrowing Relationships, Conference Paper.

Melissa W Graham. (2014). Government communication in the digital age: Social media's effect on local government public relations. USA.

Nur Widiyanto, Puspa Indahati Sandhyaduhita, Achmad Nizar Hidayanto and Qorib Munajat. (2016). Exploring information quality dimensions of government agency's

information services through social media: a case of the Ministry of Education and Culture in Indonesia.

Otsiulah Ndeta Winnie. (2018). Adoption of Social media by Government Ministries and the Social media strategies applied for citizen engagement in public communication.

Paul A. Argenti, Robert A. Howell and Karen A. Beck. (2005). Strategic Communication imperative

Patrícia Dias & José Gabriel Andrade. 2015. The PR pyramid as model for managing organizational social media presence. 27-51. In (ed) Ana Duarte Melo, Ian Somerville & Gisela Gonçalves, Organisational and Strategic Communication Research: European Perspectives II. Universidade do Minho. Braga. Portugal.

Paul, Christopher. (2011) Strategic Communication Origins, Concepts, and Current Debates, Contemporary Military, Strategic, and Security Issues.

Robert T. Hastings, Jr. (2008). Acting Assistant Secretary of Defense for Public Affairs.

Stefania Leone, Angela Delli Paoli, and Daniela Senatore. (2015). Social Media Communication in Central Governments: The Case of Twitter Activity of Italian Ministries. Italy.

Tiara Kharisma and Firman Kurniawan. (2018). Public relations in the digital era: case study of the use of Social media by Government Public relations in ANRI.

الملاحق:

### ملحق رقم (1)

لجنة تحكيم استمارة تحليل المضمون:

الرقم	اسم المحكم	الجامعة	التخصص
1	د. فريد أبو ضهير	جامعة النجاح الوطنية - نابلس	صحافة وإعلام
2	د. محمود خلوف	الجامعة العربية الأمريكية - جنين	إعلام وعلاقات عامة
3	د. علاء عيَّاش	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري - طولكرم	صحافة وإعلام

### ملحق رقم (2)

تعريفات لبعض فئات استمارة تحليل المضمون:

#### 1- فئة لغة المنشور:

- إخباري: يبث رسالة إخبارية تربوية.
- معلوماتي: يقدم معلومات وحقائق للجمهور حول التعليم والقطاع التربوي عموماً.
- إرشادي / توجيهي: يقدم نصائح وإرشادات للطلبة والمعلمين وأولياء الأمور حول سير العملية التعليمية والقضايا والموضوعات ذات الصلة والمستجدة.
- إعلاني / ترويجي: يروج لفكرة أو برنامج أو سياسة أو حملة تربوية معينة تتبناها الوزارة.
- استفهامي: يطرح تساؤلات لإثارة فضول الجمهور وتعزيز مشاركته للحصول على التغذية الراجعة منه.

#### 2- فئة الهدف المرجو من المنشور حسب أهداف الوزارة الاتصالية:

- فضح انتهاكات الاحتلال: من خلال بث مواد إعلامية باللغتين العربية والإنجليزية محلياً ودولياً لفضح انتهاكات الاحتلال بحق التعليم الفلسطيني والأسرة التربوية.

- تعزيز تواصل الوزارة مع الميدان التربوي: من خلال بث رسائل إعلامية تعزز العلاقة والثقة بين الوزارة والميدان التربوي، والتأكيد على المُضي قُدماً في توفير أفضل الخدمات التعليمية للطلبة، وتحديث الأنظمة والقوانين التربوية، ودعم حقوق العاملين من أبناء الأسرة التربوية.
- تحقيق وحدة التعليم في الضفة وغزة: أي شمولية رسائل الوزارة الإعلامية للتعليم في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتبيان الحرص الذي توليه الوزارة تجاه القطاع التعليمي في شطري الوطن.
- بناء وتعزيز سمعة الوزارة: وذلك من خلال التوجه باحتياجات الجمهور وتعزيز الثقة والمصداقية معه، وإبراز الإنجازات المُحققة، خاصةً على صعيد تطوير الخدمات التعليمية والنهوض بالقطاع التعليمي ككل.
- تعزيز تعاون وشراكة الوزارة محلياً ودولياً: وذلك من خلال بث رسائل إعلامية تركز على تعزيز أواصر التعاون مع الشركاء المحليين والدوليين للوزارة، بما يسهم في زيادة وتأصيل هذا التعاون.

### 3- فئة سبل تعزيز التواصل مع الميدان التربوي حسب أهداف الوزارة الاتصالية:

- بث مواد إعلامية متنوعة تعزز العلاقة مع الميدان: بحيث تركز مضامينها على تعزيز الثقة والعلاقة بين الوزارة والميدان التربوي في المدارس.
- تسليط الضوء على قصص نجاح للطلبة والمعلمين: أن تتضمن المواد والرسائل الإعلامية التركيز على قصص النجاح للطلبة والمعلمين، بهدف تعميم هذه القصص على كل المدارس.
- بث مضامين معرفية تثقيفية توعوية إرشادية: أي بث معلومات تُثري معرفة وثقافة الطلبة والمعلمين وتوعّيهم وترشدتهم، لتسير العملية التعليمية بأفضل ما يمكن.
- بث رسائل تحفز للطلبة والمعلمين: بث رسائل إعلامية تعزز روح النشاط والتحفيز في نفوس الطلبة والمعلمين، وتعزيز الهمة العالية لديهم.
- بث رسائل تحث على الاجتهاد والنشاط للطلبة والمعلمين: أي حث الطلبة والمعلمين على تقديم أفضل ما لديهم للحصول على العلم النافع، لخدمة وطنهم وشعبهم.
- لقاءات وجاهية تعزز التواصل الميدان: إجراء زيارات ميدانية تسهم في تعزيز التواصل والتعاون والثقة بين الوزارة والميدان التربوي في المدارس والمديريات.

**4- فنة إقناعية المحتوى:** وتعني مدى قدرة المحتوى المنشور على تحقيق الإقناع الطوعي للجمهور المستهدف.

- **التوجه باحتياجات الجمهور:** أي البدء حيث يكون الجمهور (داخلياً أو خارجياً) وأن تكون الرسالة مناسبة لتوجهات وتفضيلات وسمات الجمهور المستهدف، وتلبي احتياجاته وتوقعاته.
- **الحوار مع الجمهور:** تعزيز مبدأ الحوار بين المؤسسة وجمهورها، للاطلاع على آرائه وتعديل سلوكيات المؤسسة أو تصويب الأوضاع إذا تطلب الأمر، بما يسهم في خدمة الجمهور.
- **الرواية والسرد القصصي:** وتعني إيصال الرسائل للجمهور من خلال وضعها في شكل قصة أو استخدام قصة ذات صلة، فالقصص من الأشكال المُلغطة، سهلة الاستيعاب، والقابلة للمشاركة، والتي تبقى عالقة في ذهن القارئ أكثر من أي نوع آخر من أشكال تقديم الرسائل.
- **اتساق الرسالة:** وتعني تناسق الرسالة وانتظامها وترتيبها لتكون قوية قادرة على التأثير.
- **الاختصار والوضوح:** أن تكون الرسالة مختصرة وواضحة لا لبس فيها وغير قابلة للتأويل، وألا تحتل أكثر من معنى.
- **مراعاة السياق الفلسطيني:** بمعنى أن تراعي الرسائل المُصاغة الوضع والسياق الفلسطيني، الذي هو وضع استثنائي بحكم الاحتلال والتحديات السياسية عموماً، أو بمعنى آخر أي أنه يجب أن تتماشى الرسالة مع واقع البيئة التي يتم فيها بث الرسالة.
- **اعتماد هوية بصرية للوزارة:** وذلك من خلال استخدام أنماط معينة من طبيعة الصور والخطوط والألوان المستخدمة في المواد الإعلامية المختلفة، سواءً في الموقع الإلكتروني الرسمي أو في منصات التواصل الاجتماعي أو في التصاميم والنشرات.

#### **5- فنة الاستمالات:**

- **الاستمالات العاطفية:** تستهدف الاستمالات العاطفية التأثير على وجدان المتلقي وانفعالاته، وإثارة حاجاته النفسية والاجتماعية، ومخاطبة حواسه بما يحقق أهداف القائم بالاتصال، وذلك بالاعتماد على مجموعة أمور، منها استخدام الشعارات والرموز والتي تمثل العبارات التي يطلقها القائم بالاتصال لتلخص هدفه في صيغة واضحة

ومؤثرة وبشكل يسهل حفظها وترديدها، وتصبح مشحونة بمؤثرات عاطفية تُثار في كل مرة تستخدم فيها (خلوف، وأبو حسن، 2019).

- **الاستمالات العقلانية:** وهي تعتمد على مخاطبة عقل المتلقي، وتقديم الحجج والشواهد المنطقية وتفنيد الآراء المضادة بعد مناقشتها وإظهار جوانبها المختلفة، وتستخدم في ذلك الاستشهاد بالمعلومات والأحداث الواقعية، وتقديم الأرقام والإحصاءات، وبناء النتائج على المقدمات، وتفنيد وجهة النظر الأخرى (خلوف، وأبو حسن).
- **استمالات الخوف:** تشير هذه الاستمالة إلى النتائج غير المرغوبة التي تترتب على عدم اعتناق المتلقي لتوصيات القائم بالاتصال، وتؤدي إلى جعل المتلقي يستجيب للرسالة في حالتين، الأولى شدة الإثارة العاطفية، التي تشكل حافزاً لدى المتلقي للاستجابة لمحتوى الرسالة، والثانية: توقعات الفرد بإمكان تجنب الأخطار، وبالتالي تقليل التوتر العاطفي عند الاستجابة لمحتوى الرسالة (خلوف، وأبو حسن، 2019).

**6- الإطار الإعلامي:** وقد حدد الباحثان فالكنبورغ وسيميتكو عدداً من الأطر الإعلامية التي تتعلق بالقضايا والأحداث والتي يتم استخدامها بشكل متكرر وهي (حسونة، 2015):

- **إطار الاهتمامات الإنسانية:** يركز على الجانب الشخصي والعاطفي للحدث، حيث يربط بين الحدث أو القضية وبين عناصر عاطفية وجوانب إنسانية.
- **إطار النتائج الاقتصادية:** يعرض الحدث أو الموضوع أو القضية بإبراز النتائج والتأثيرات الاقتصادية على الفرد أو الجماعة أو الدولة.
- **الإطار الأخلاقي:** يضع هذا الإطار الحدث أو القضية في سياق عقائدي، أو توصيف أخلاقي، ولا يستخدم هذا الإطار إعلامياً بصورة مباشرة، وإنما يكون عن طريق اقتباس مقولات بالإضافة إلى العبارات الاستدلالية، بحيث يحتوي النص على رسالة أخلاقية، أو كود محدد السلوك.
- وفي حالة وزارة التربية يكون شكل الرسالة الأخلاقية بالتركيز على مسؤولية الوزارة وحرصها واهتمامها بتوفير أفضل الخدمات التعليمية للطلبة باعتباره واجباً أخلاقياً، خاصةً في المناطق النائية والمستهدفة من قبل الاحتلال.
- **إطار الصراع:** يعتبر الأكثر انتشاراً واستخداماً في التغطية الإخبارية للقضايا، وهو يؤكد على عنصر الصراع بين الأفراد، والجماعات، والمؤسسات، وهنا في الحالة الدراسية المختارة يعني الصراع مع الاحتلال؛ الذي يحاول السيطرة على قطاع التعليم في فلسطين.

- **إطار المسؤولية:** يقدم الموضوع أو المشكلة بأسلوب يربط بين مسؤولية تلك القضية أو هذا الحدث، وبين أي فرد أو جماعة، ويقدم مسؤولية التسبب في المشكلة وحلها.

**7- أدوات وآليات الإطار الإعلامي:** يقصد بأدوات وآليات الإطار الموقع الذي تحتله القصة الإخبارية في الصحيفة، وكذلك وجود رموز أو إشارات تشير إلى أهمية القضية الخبرية، واستخدام العناصر الشكلية المرافقة، مثل الصور والرسوم البيانية، والعناوين الفرعية وحجم الخبر (حسونة، 2015).

- **الكلمات الدلالية:** هي الكلمات التي يكتبها المستخدمون عادة على محركات البحث عند البحث عن محتوى على الإنترنت. ثم يطابق محرك البحث الكلمات الرئيسية للمحتوى الصحيح باستخدام خوارزمية معقدة مصممة للعثور على المعلومات التي يبحث عنها المستخدمون (البكري، 2020)، وتستخدم الكلمات الدلالية في الأبحاث المنشورة ورقياً، باعتبارها مفتاحاً يعطي القارئ مؤشرات سريعة حول نقاط ارتكاز البحث وأبرز ما يتناوله ويركز عليه.

- **العبارات الجذابة:** هي العبارات التي تجذب وتشد انتباه الجمهور.

- **الاستعارات:** عرّفها كثير من الأدباء والبلغاء، كالجاحظ والجرجاني، بأنها استعمال كلمة أو معنى لغير ما وُضعت به أو جاءت له لوجود شبه بين الـكـمـتـين؛ وذلك بهدف التوسّع في الفكرة، أو أنّها تشبيه حُذِفَ أحدُ أركانها، ويطبّق فنّ الاستعارة باستخدامه كلمة لغير ما نستخدمها عادةً (قيس، 2020).

- **العناوين الرئيسية:** وهي العناوين التي تهدف للفت انتباه الجمهور للمنشور، وقد تكون عناوين إخبارية ترافق الخبر، أو عناوين لمنشورات سردية قصيرة.

- **الاقتباسات:** وتعني استخدام الاقتباسات سواءً على لسان المؤسسة أو أحد طواقمها من المسؤولين أو الناطق باسم المؤسسة، وذلك بهدف تعزيز الرسالة الإعلامية المنشورة.

- **الأمثلة:** الاستعانة بطرح بعض الأمثلة ذات الصلة بمضمون المنشور، وذلك لتعزيز الإقناع والتأثير.

- **الوصف:** استخدام الوصف لتقريب الصورة للجمهور المستهدف ليفهم الرسالة الإعلامية بشكل واضح وسلس.

- **صور مرئية:** فالصور هي معززة للرسالة الإعلامية بشكل مهم.

- **التكرار للمصطلحات والكلمات:** بهدف التأكيد وتبسيط الضوء على هذه المصطلحات لخدمة الرسالة الإعلامية وتعزيز إقناعيتها، وأيضاً تأطير الرسالة الإعلامية.

## **Abstract:**

This study aims to identify the role of social media in achieving the goals of strategic communication for Palestinian Governmental Institutions, and the Ministry of Education in particular. This study targets the level of reach to the target audience, and the achievement of Ministry's communicational goals on the long and short strategical run.

This study has been based on the Mixed Methodology that joins qualitative and quantitative methods to collect and analyze data, and the case study method in addressing topic under research. Tools of interview and content analysis were a high level basis in collecting data. The community and sample of the study was a number of PR Department staff in the Ministry of Education and staff of a number of its Directorates and the content of the Ministry's Facebook page.

Framing Theory was accredited in the analysis of content of the Ministry's Facebook posts. The researcher has also employed in his study the model used by Dias, Andrade (2015) under the name "PR Pyramid", through merging PR, marketing and Relations to Audience.

The study has also resulted in the fact that the Ministry focuses in its Facebook posts on the news content that promote for the Institution, and that there is a decrease of awareness guidance posts, and those that contain information, numbers and data of interests to the public, and that there is a shortage in the variety of media materials in terms of form. The Ministry uses Arabic largely in compare to English language. The results showed the Ministry is keen to choose the right time for publishing, with noticing that there are justified delayed posts, and others which are unjustified. The results also clearly show that the Ministry, until the date of preparing this study, doesn't rely on a clear and studied strategic communication plan, except for the annual plans relevant to the activities of the General Directorate of the Public and International Relations.

The study has recommended that the Ministry's posts be more directed at the needs of the public, and to enhance the use of English Language, so media messages are given in both Arabic and English, and to be drafted in a strong method and language, containing numbers, information and evidences to address the global public opinion.