



Forms of Internal and External Communication in the Presence and Absence of A Public Relations Department within the Organization: A Comparative Study of Palestinian Chambers of Commerce and Industry in the West Bank

Aysha Mahmmoud Yahya¹ & Amer Qasem^{2,*}

(Type: Full Article). Received: 6th Jul. 2025, Accepted: 24th Oct. 2025 Published: xxxx. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10671-025-10911-1>

Accepted Manuscript, In Press

Abstract: Organizations are constantly seeking to provide the best of what they have to their audiences, because this will reflect on their success and continuity, and to provide the best, these organizations need to practice the communication process continuously to identify the need and desire of the masses, and because communication is considered the basis of the administrative process in all its stages, and it is the essence of the work of public relations, and there has become a great interest in studying the communication activities of the public relations department, identifying its reality and its impact on the organization, and constantly seeking to improve the performance of the public relations department in organizations and this is reflected in the communication activities with the internal and external audiences of the organization, which is reflected in the communication activities with the internal and external audiences of the organization. **Statement of the Problem:** The issue was the need for a comparative study between chambers that have a public relations department and those that do not. **Objective:** To identify the forms of internal and external communication in the Palestinian Chambers of Commerce and Industry in light of the presence and absence of the public relations department. **Methodology:** The researcher used the descriptive-analytical approach to obtain practical results that were interpreted in an objective manner and can be analyzed in line with the actual data of the study. **Tool and sample:** A questionnaire was used to collect information, which was distributed to the internal audience of the Palestinian Chambers of Commerce and Industry, comprising all employees of the chambers, using a comprehensive survey. The number of employees in all chambers in the West Bank reached 155. and to the external audience, which consists of members of the Palestinian Chambers of Commerce and Industry in the West Bank, using a stratified random sample of 380 employees during the period from September 26 to November 20, 2024. **Results:** The research concluded a set of results, the most important of which is that the Palestinian industrial chambers of commerce in the West Bank have a high level of practicing internal and external forms of communication. And that the level of practicing forms of internal communication in Palestinian chambers of commerce and industry that have a public relations department is higher than that of chambers that do not have a public relations department. **Recommendations:** This study recommended the necessity of having a public relations department in Palestinian chambers of commerce and industry and investing in it.

Keywords: Communication Forms, Palestinian Chambers Of Commerce And Industry, Presence And Absence Of Public Relations, Internal Communication, External Communication.

أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في ظل وجود وغياب دائرة العلاقات العامة في المؤسسة:
دراسة مقارنة بين الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية

عائشة محمود يحيى¹، و عامر قاسم²،*

تاريخ التسليم: (2025/7/6)، تاريخ القبول: (2025/10/24)، تاريخ النشر: ××××

المخلص: تسعى المؤسسات إلى تقديم أفضل ما لديها لجماهيرها، لأن ذلك سيعكس على نجاحها واستمراريتها، ولتقديم الأفضل فإنها تحتاج لممارسة العملية الاتصالية بشكل مستمر لتتفاد حاجة ورغبة الجماهير، ولأن الاتصال أساس العملية الإدارية في كافة مراحلها، وجوهر عمل العلاقات العامة، أصبح هناك اهتمام كبيراً في دراسة الأنشطة الاتصالية لدى إدارة العلاقات العامة، والتعرف على واقعها وأثرها على المؤسسة، والسعي المستمر لتحسين أداء دائرة العلاقات العامة في المؤسسات وهذا ما يعكس في الأنشطة الاتصالية مع الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة، ولأن الغرف التجارية الزراعية الفلسطينية من المؤسسات الفلسطينية التي تمثل أهم القطاعات وهو القطاع الخاص، إذ يبلغ عدد الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية (13) غرفة، تمتلك ثمانية غرف منها دائرة علاقات عامة ومكسمة لا تمتلك، مع تقديمها لنفس الأهداف وخدمتها لنفس طبيعة الجمهور، وظفت وزارة المهنيج الوصفي التحليلي لتحقيق هذا الهدف. **إشكالية الدراسة:** تمثلت المشكلة في الحاجة لدراسة مقارنة بين الغرف التي تمتلك دائرة علاقات عامة والغرف التي لا تمتلك. **المهنيج:** هدفت الدراسة إلى التعرف على أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في ظل وجود غياب دائرة العلاقات العامة فيها. **المهنيج:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من أجل الحصول على نتائج علمية تفسر ما بطريقة موضوعية، ويمكن تحليلها بما ينسجم مع الممارسات الفعلية لدائرة **الأداة والعينة:** استخدمت أداة الاستبانة لجمع المعلومات، والتي تم توزيعها على الجمهور الداخلي للغرف التجارية الصناعية الفلسطينية وهم كافة الموظفين في الغرف باستمداد المسح الشامل، حيث بلغ عددهم (155) موظف في كافة الغرف في الضفة الغربية، وعلى الجمهور الخارجي وهم المنتسبين للغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية، باستخدام العينة العشوائية الطبقية المتناسبة التي بلغت (380)، خلال الفترة الزمنية الممتدة من 26 سبتمبر/أيلول 2020 نوفمبر/تشرين الثاني من العام 2024. **النتائج:** خلص البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية تمتلك مستوى عالي لممارسة أشكال الاتصال الداخلي والخارجي. وأن مستوى ممارسة أشكال الاتصال الداخلي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية التي يوجد بها دائرة علاقات عامة، أعلى من مستواها في الغرف التي لا يوجد بها دائرة علاقات عامة. **التوصيات:** أوصت هذه الدراسة بضرورة وجود دائرة علاقات عامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية والاستمرار فيها.

1 Master's Program in Contemporary Public Relations, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine.

*Corresponding author email: aysha.sweedan@gmail.com

2. Department of Contemporary Public Relations, Faculty of Business and Communication, An-Najah National University, Nablus, Palestine.

* Corresponding author email: amer.g@najah.edu

1 برنامج ماجستير العلاقات العامة المعاصرة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

* الباحث المرسل: aysha.sweedan@gmail.com

2 قسم العلاقات العامة المعاصرة، كلية الأعمال والاتصال، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

* الباحث المراسل: amer.q@najah.edu

لهذه الدوائر، رغم ممارستها أنشطتها وتقديمها الخدمات ذاتها. ومن هنا برزت فجوة بحثية تهدف إلى استكشاف واقع الاتصال الداخلي والخارجي في الغرف التجارية، من خلال مقارنة أنماط الاتصال في الغرف التي تضم دائرة علاقات عامة وتلك التي تفتقر إليها، لقياس أثر وجودها على المؤسسة

فتمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي: ما مستوى تطبيق أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في ظل وجود وغياب دائرة العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية؟

أسئلة الدراسة

تسوقنا الإشكالية الرئيسية إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية، وهي:

- ما مستوى الاهتمام باستخدام أنماط الاتصال المختلفة مع الجمهور الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية؟
- ما مستوى تنوع وسائل الاتصال المستخدمة في التواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية؟
- ما مستوى اتزان العملية الاتصالية التي تمارسها الغرف التجارية الصناعية في الضفة الغربية مع الجمهور الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية؟

فرضية الدراسة

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في ظل وجود وغياب دائرة العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية تعزى لمتغير المحافظة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في ظل غياب وجود دائرة العلاقات العامة فيها، ويتفرع عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية:

- التعرف على مدى اهتمام الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الاتصال مع جماهيرها.
- التعرف على وسائل الاتصال المستخدمة في التواصل مع الجمهور الخارجي للغرف التجارية الفلسطينية.
- معرفة أثر الاتصال على عمل الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية.

يرتكز عمل العلاقات العامة على التواصل مع الجماهير داخل المؤسسات وخارجها، بغض النظر عن طبيعة عملها، ويشجع على تطوير أساليب ووسائل الاتصال لتحقيق أهداف المؤسسة التي لا يمكن تحقيقها بمعزل عن جمهورها الداخلي والخارجي. ومع تطور المجتمعات وزيادة وعي الأفراد نتيجة التكنولوجيا، برزت المنافسة بين المؤسسات لكسب الرأي العام، ما استدعى وجود دوائر علاقات عامة تُدار بواسطة مختصين.

تُعد دائرة العلاقات العامة حديثة النشأة في المؤسسات الفلسطينية، وتعمل على تنظيم العملية الاتصالية، وتختلف أشكال الاتصال الداخلي والخارجي حسب عدة عوامل (Al-Shannar, 2015). وتمثل الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية القطاع الخاص في كل محافظة، حيث ينسب إليها أصحاب المشاريع التجارية والصناعية والزراعية كأعضاء في الهيئة العامة للغرفة. ويقع الاتحاد تحت مظلة جميع الغرف الفلسطينية، ويعمل وفقاً لقانون الغرف التجارية الصناعية الفلسطيني رقم 2 لسنة 2013 (Palestinian Chambers of Commerce and Industry Law, 2011). ومع تطور القطاع، أصبحت الغرف تقدم خدمات نوعية للقطاع الخاص، وتمتلك بعض الغرف دائرة علاقات عامة بينما يفتقر إليها البعض الآخر، رغم تقديم جميع الغرف نفس الخدمات والعمل ضمن نفس الإطار القانوني.

أهمية الدراسة

تعود أهمية الدراسة لتناولها أهمية الاتصال الداخلي والخارجي في عمل الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية، لأن أغلب الدراسات التي تناولت الاتصال في فلسطين لم تتناول الغرف، والدراسات التي تناولت الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية _ على الرغم من ندرتها _ لم تتناول الاتصال الداخلي والخارجي فيها، وتتبع أهمية الدراسة من أهمية النشاط الاتصالي.

مشكلة الدراسة

بالنظر إلى الدراسات السابقة، فإن معظمها ركّز على القطاعين الحكومي والخاص، في حين لم تحظ مؤسسات المجتمع المدني، كالأغرف التجارية، بالاهتمام البحثي الكافي. وبحكم عمل الباحثة مسؤولة دائرة العلاقات العامة والإعلام في غرفة تجارة وصناعة وزراعة محافظة قلقيلية، وتواصلها مع الغرف الفلسطينية، تبين وجود صعوبات في التواصل مع بعض الغرف نتيجة غياب دوائر العلاقات العامة في عدد منها، إذ تفتقر خمس غرف من أصل (13) غرفة في الضفة الغربية

منهج الدراسة

جدول (1): توزيع عينة الدراسة من العاملين في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية.

المتغير	المستوى	العدد
الجنس	ذكر	77
	أنثى	68
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	20
	بكالوريوس	102
	ماجستير فأعلى	22
سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات	8
	من 3 إلى أقل من 6 سنوات	22
	من 6 إلى أقل من 10 سنوات	31
	10 سنوات فأكثر	84
المحافظة	القدس	9
	رام الله والبيرة	15
	نابلس	14
	الخليل	45
	جنين	10
	بيت لحم	11
	قلقيلية	13
	سلفيت	6
	طوباس	6
	أريحا	6
	طولكرم	10
	مدينة	120
	قرية	19
مكان السكن	مخيم	6

جدول (2): توزيع عينة الاستبانة من المنتسبين في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية.

المتغير	المستوى	العدد
الجنس	ذكر	247
	أنثى	113
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	89
	بكالوريوس	175
	ماجستير فأعلى	96
عمر المنشأة	أقل من 3 سنوات	40
	من 3 إلى أقل من 6 سنوات	65
	من 6 إلى أقل من 10 سنوات	106
	10 سنوات فأكثر	149
درجة الالتساب	خاصة	11
	ممتازة	45
	أولى	78
	ثانية	111
	ثالثة	95
المحافظة	رابعة	20
	القدس	21
	رام الله والبيرة	40
	نابلس	55
	الخليل	83
	جنين	57
	بيت لحم	17
	قلقيلية	31
	سلفيت	12
	طوباس	6
	أريحا	5
	طولكرم	33
	مدينة	174
مكان السكن	قرية	130
	مخيم	53

لأغراض الدراسة ولتحقيق أهدافها استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي - Descriptive survey analytical method، من خلال مسح لمجتمع الدراسة من العاملين في الغرف الفلسطينية في الضفة الغربية، واختيار عينة من المنتسبين في الغرف وهذا أسلوب من أساليب البحث العلمي يتطلب اختيار مجتمع الدراسة بأكمله، أو عينة دراسية تمثل أغلبية المجتمع، والهدف من ذلك هو وصف طبيعة الظاهرة. (Leavy, 2022).

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة نظراً لملاءمته لطبيعة الموضوع، الذي يهدف إلى استكشاف واقع الاتصال الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية، ومقارنة هذا الواقع بين المؤسسات التي تضم دائرة للعلاقات العامة وتلك التي لا تضمها. ويُعد هذا المنهج مناسباً لأنه لا يكتفي بوصف الظواهر كما هي، بل يتيح تحليلها وفهم العلاقات بينها، مما يساعد على الوصول إلى نتائج موضوعية تسهم في تفسير الفروقات القائمة، واستنتاج آثار وجود وغياب دائرة العلاقات العامة على عمليات الاتصال داخل الغرفة وخارجها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، وتم التعامل مع مجتمع الدراسة بهدف تحقيق أهداف الدراسة على شقين: الشق الأول الذي يعنى بدراسة الاتصال الداخلي في المؤسسة والذي تكون من حصر شامل لجميع موظفي الغرف الفلسطينية والبالغ عددهم الإجمالي (155) موظفاً وموظفة، استجاب منهم على عينة الدراسة (145) وبنسبة (94%) من مجتمع الدراسة وذلك لوجود بعضهم في إجازة طويلة وبعضهم عدم القدرة على القراءة والتعبئة، منهم (68) موظفة، و(77) موظفاً، أما الشق الثاني فهو الذي يعنى بدراسة الاتصال الخارجي للمؤسسة والذي تكون من أعضاء الهيئة العامة (المنتسبين) في الغرف والبالغ عددهم (34,844) عضو مقسمين على (13) غرفة، وباستخدام العينة العشوائية الطبقية المتناسبة، بلغ حجم العينة (380) منتسباً موزعين على جميع الغرف الفلسطينية، استجاب منهم (360) منتسباً بنسبة (94.7%) من مجتمع الدراسة، منهم (113) أنثى، و(247) ذكر، واستخدمت معادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة. يبين الجدول (1)، (2) توزيع أفراد عينة الدراسة على كل من العاملين والمنتسبين في الغرف التجارية والصناعية الفلسطينية، وفقاً لمتغيرات الدراسة.

معامل الثبات يجب أن لا يقل عن (0.70)، ويؤكد ذلك الحصول على نفس النتائج في حال إعادة توزيع الاستبيان مرة أخرى على العينة بعد فترة زمنية لا تقل عن شهر من توزيع الاستبيان للمرة الأولى. ونتيجة لذلك فإن هذه القيم تجعل من الاستبانة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

حدود الدراسة

– **الحد الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية (2024/5/1 _ 2024/12/1).

– **الحد المكاني:** الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية المتمثلة بـ "13" غرفة تجارية، ولم تشمل هذه الدراسة الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة بسبب الأوضاع السياسية الراهنة.

– **الحد البشري:** موظفي الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية، وأعضاء الهيئة العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية "المنتسبين" في الضفة الغربية.

قامت الباحثة بتصميم وتطوير استبانتين وتحكيمهما لغايات البحث وجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، ثم توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

لجمع معلومات حول الدراسة وللمساعدة في صياغتها اعتمدت الباحثة على العديد من الكتب والمقالات العلمية والدراسات السابقة، التي سيتم عرضها هي ونظرية ونموذج الدراسة.

الاتصال: يعتبر عملية ضرورية وأساسية داخل المؤسسات، فمن خلال تأديته يتم إنجاز المهام بكفاءة، ويساعد على التعاون بين الإدارات ليساهم ذلك في تحقيق أهداف المؤسسة، والتي من أهمها نيل رضا الجماهير، كما تطورت طرق ووسائل الاتصال بفعل التطور التكنولوجي، وأصبح المجال كبير لدى المؤسسة للإبداع في كيفية الاتصال مع جماهيرها الداخلية والخارجية.

أشار (Abd aljawwad, 2005, p. 398) إلى تغير دور الاتصال عما كان عليه الأمر في السابق، فقد كان الدور محصوراً في الرقابة على السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية أو أداة في يد السلطة لمساعدتها في بسط نفوذها على المجتمع. أما الآن فمع تطور تكنولوجيا الاتصال بشكل خاص أصبحت إمكانيات الاتصال تتعدى هذا الدور التقليدي أو ذلك فدخلت تخصصات مختلفة في مجالات الاتصال منها الاتصال الصحي، على سبيل المثال لا الحصر. كما ظهرت مصطلحات أخرى مثل سوسيولوجيا الاتصال والاتصال التنموي، والاتصال السكاني، والثقافي والسياسي وهكذا.

بعد الاطلاع على الدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها، وجدت الباحثة أن أفضل أداة لجمع المعلومات المتعلقة بالدراسة الحالية هي أداة الاستبانة، والتي تم تعريفها على أنها: قائمة من الأسئلة تعبر عما يرغب الباحث العلمي في معرفته عن طريق عينة الدراسة، حيث يقوم بعرض قائمة الاستبيان على المفحوصين للإجابة عنها، وبعد ذلك يتم تبويبها وتصنيفها، ومن ثم استخدام الوسائل الإحصائية لتحليلها بدقة، والوصول إلى النتائج النهائية للبحث العلمي (Al- Sammmak, 2019).

كما أشار (Saifi, Shunnar & Koa, 2023, p.182) أن الاستبيان يعد من أكثر وسائل المنهج الوصفي التحليلي استخداماً وجمعاً للمعلومات، فإذا تم تصميمه بشكل جيد يشكل مصدراً موثوقاً للمعلومات، وبطريقة بسيطة غير مكلفة مادياً، إذ يتم تصميمه بهدف جمع البيانات الروتينية من عدد كبير من المستجيبين الذي يكونون في مكان واحد، أو عدة مواقع.

ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الأداة إمكانية الحصول على نفس النتائج في حال تم استخدام نفس الأداة مرة ثانية وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، ومن أجل التأكد من ذلك تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا وذلك حسب محاور الدراسة والدرجة الكلية لجمع فقرات أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في ظل وجود وغياب دائرة العلاقات العامة في في الغرف التجارية والصناعية في الضفة الغربية.

جدول (3): معامل ثبات كرونباخ ألفا حسب محاور أشكال الاتصال الداخلي في ظل وجود وغياب دائرة العلاقات العامة في المؤسسة والدرجة الكلية للأداة

الرقم	المحور	عدد البنود	معامل كرونباخ (α)	الدالة
1	نمط الاتصال في الغرفة التجارية والصناعية في الضفة الغربية	5	0.83	0.00
2	وسيلة الاتصال في الغرفة التجارية والصناعية في الضفة الغربية	7	0.86	0.00
3	تأثير وتوازن الاتصال	5	0.87	0.00
	الدرجة الكلية	17	0.85	0.00

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .01$)

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل كرونباخ ألفا للدرجة الكلية لاستبانة أشكال الاتصال الداخلي في ظل وجود وغياب دائرة العلاقات العامة في المؤسسة في الغرف التجارية والصناعية في الضفة الغربية بلغ (0.85)، كما تراوح معامل كرونباخ ألفا للمحاور ما بين (0.83-0.87) وجميع هذه القيم دالة إحصائياً كما جاء في (زارع، 2021) والذي ذكر أن

بينهم، ولتحقيق ذلك لا بد أن تتواصل معهم وأن تقوم بوضع خطط مدروسة لذلك.

يعتبر الاتصال الخارجي العملية التي تستخدمها المؤسسة للتفاعل والتواصل مع الأطراف الخارجية لها مثل العملاء، الشركاء، الجهات الحكومية، وسائل الإعلام، والمجتمع، لغرض بناء صورة عامة إيجابية، نقل الرسائل الأساسية للمؤسسة، التأثير على السمعة، وتحقيق أهداف استراتيجية تتعلق بالعلاقات الخارجية والتسويق والعلاقات العامة (Offermann & Others, 2024).

أهمية الاتصال الخارجي: يضمن التواصل الخارجي استمرار المؤسسة وبقائها، وتطويرها بما يخدم مصالحها ومصالح جماهيرها، وذلك من خلال ديمومة التواصل الفعال بين المؤسسة وجماهيرها، وللاتصال الخارجي أهمية بالغة تعود على المؤسسة، أهم ما فيها:

- تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة وتحقيق شهرة المؤسسة.
- تلبية رغبة الجمهور في معرفة المعلومات التي يريدها حول المنتج أو الخدمة.
- يساهم في توضيح رفاية المؤسسة أي أكثر من تحقيق الربح المادي من خلال تقنيات الاتصال الخارجي من أعمال خيرية. (Khabizi, 2020)

أهداف الاتصال الخارجي: يختلف الهدف من الاتصال بناءً للهدف الذي تم ممارسة الاتصال من أجله، وطبيعة عمل المؤسسة وجماهيرها، إلا أن الهدف العام من الاتصال الخارجي لجميع المؤسسات هو بناء ثقة مع الجماهير لاستمرارية المؤسسة، وفي دراسة حديثة بعنوان External Communication in the Public and Private Sectors of the European Union لوحظ أن المؤسسات، سواء في القطاع العام أو الخاص، تستخدم الاتصال الخارجي ليس فقط لنشر المعلومات بل لبناء علاقات قائمة على التعاون المثمر مع الجمهور والعلماء، من خلال فهم توقعات الجمهور، وضبط الرسائل بما يتناسب مع القيم والأهداف المجتمعية، مما يؤدي إلى تكامل بين المؤسسة وجماهيرها وتحقيق نتائج أكثر تناسلاً مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (Terchila, 2025)

الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة: يرى (Lee & Kim, 2021) أن نجاح العلاقات العامة يرتبط بفعالية الاتصال الداخلي المتبادل بين الإدارة والعاملين، بوصفه جوهر نشاط العلاقات العامة وأساس نجاحها في أداء وظائفها التنظيمية والإدارية. وتؤكد الباحثة أن الاتصال يُعد المكون الرئيس لأنشطة العلاقات العامة، إذ يُسهم في توضيح أهداف

تعددت مفاهيم الاتصال واختلفت إلى حد ما، وفي النهاية اتفقت على وجود قواسم مشتركة في مفهوم الاتصال، وكان من أقرب المفاهيم لموضوع الدراسة وفقاً للاتجاهات الحديثة تعريف Philips (2023) بأنه عملية مخططة لتحفيز الناس على اتخاذ مواقف وممارسات جديدة يُنظر إليها كعملية ضرورية يجب أن تحدث خلال فترة محددة. وهذا يعني أن ما حدث في الماضي مرتبط بالحاضر وما يحدث في الحاضر سيكون مرتبطاً بالمستقبل.

الاتصال الداخلي: يعتبر الاتصال الداخلي في المؤسسة ضرورة لا مفر منها ولا يمكن الاستغناء عنها تحت أي ظرف، ومهما كانت الموارد البشرية لدى المؤسسة ذات كفاءة عالية فلا يمكن الاستثمار فيها دون القيام بالعملية اتصالية.

يقصد بالاتصال الداخلي بأنه نوع من أنواع العمليات الاتصالية، يتم خلاله نقل وتبادل المعلومات بين أعضاء المنظمة، سواء من الإدارة إلى الموظفين أو بين بعضهم، بحيث يُسهّل فهم الأهداف والرؤية المشتركة، ويُعزز التنسيق والتناغم بين الأقسام، ويساهم في بناء ثقافة مؤسسية قوية تؤثر إيجابياً في الأداء والتزام الموظفين (Sinitsyna & Others, 2023).

أهمية الاتصال الداخلي: تشير (Ma & Zhang, 2022) إلى أن استراتيجيات الاتصال داخل المؤسسة، مثل تدفق المعلومات والتغذية الراجعة المستمرة، تؤدي دوراً حاسماً في تعزيز التزام الموظفين ورفع مستوى تفاعلهم. وأوضحت الدراسة أن الاتصال الفعال لا يُعد مجرد وسيلة لإنجاز المهام، بل يُسهم في خلق بيئة عمل إيجابية تُنمّي التعاون بين الأفراد وتزيد من إنتاجيتهم.

أهداف الاتصال الداخلي: كان هناك العديد من الطرق لتمييز أهداف الاتصال الداخلي للمؤسسات، فمنهم من قام بتقسيمها على مستوى الفرد والمؤسسة والجمهور، فعلى سبيل المثال بين (Hamkar, Bashar & Hikmat, 2024) أن من الأهداف الأساسية للاتصال الداخلي هي:

- تعزيز إنتاجية الموظفين وتحسين كفاءة الأداء.
- تسهيل سير الأعمال اليومية بشكل أسرع وأكثر دقة، وخدمة العملاء بشكل أفضل.
- تحقيق أقصى استفادة من أداء العاملين.

هذه الأهداف تعكس تماماً الدور الحيوي للاتصال الداخلي ليس فقط في إنجاز المهام وإنما في تحفيز العاملين وخلق بيئة عمل متكاملة.

الاتصال الخارجي: تحتاج المؤسسة لضمان نجاحها واستمراريتها الاتصال مع الجمهور الخارجي لها وبناء ثقة

اسم الغرفة	سنة التأسيس	عدد أعضاء الهيئة العامة
غرفة تجارة وصناعة محافظة جنين	1953	6804
غرفة تجارة وصناعة محافظة طولكرم	1945	3043
غرفة تجارة وصناعة محافظة بيت لحم	1952	1730
غرفة تجارة وصناعة محافظة قلقيلية	1972	2691
غرفة تجارة وصناعة محافظة سلفيت	1997	1174
غرفة تجارة وصناعة محافظة طوباس	1999	600
غرفة تجارة وصناعة محافظة أريحا والأغوار	1953	500

حدد قانون الغرف التجارية من يحق له الانتساب للغرف التجارية وهم: كل تاجر فلسطيني بالغ من العمر 21 سنة مسجل بالقيود التجاري (السجل التجاري)، أما بالنسبة للشركات الفلسطينية فيتم تفويض أحد أعضائها ليكون ممثلاً عنها في الانتخاب وحق التصرف في الملف والتوقيع (Hilal, 2021).

أما إيرادات الغرفة التجارية فهي تتألف من (Bdair, 2024): رسوم الانتساب، وتجديد الاشتراكات، وتصديق الوثائق، وإصدار الشهادات، وشهادات المنشأ (بغرض التصدير)، والإيجارات، وخدمات أخرى.

دوائر العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية: تعد دوائر العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية حديثة النشأة، ولا تزال بعض الغرف تمارس أعمالها دون وجود دائرة متخصصة. ولإثراء الجانب النظري للدراسة، تواصلت الباحثة مع مسؤولي العلاقات العامة للاستفسار عن تاريخ نشوء هذه الدوائر، حيث كانت غرفة تجارة وصناعة نابلس أول من أنشأ دائرة علاقات عامة عام 1995، تلتها غرف رام الله والخليل، بينما استحدثت باقي الغرف دوائر العلاقات العامة بعد عام 2010. في المقابل، لا توجد دائرة علاقات عامة في غرف القدس وبيت لحم وجنين وطولكرم وطوباس. وبذلك يبلغ عدد الغرف في الضفة الغربية (13) غرفة، منها (8) تضم دائرة علاقات عامة و(5) لا تضم. وتختلف مهام دائرة العلاقات العامة من غرفة لأخرى تبعاً لموقعها في الهيكل التنظيمي، إلا أنها بشكل عام تتولى مهام الاتصال مع أعضاء الهيئة العامة، والتواصل مع المؤسسات ووسائل الإعلام والشركاء، إضافة إلى تنظيم الفعاليات والاجتماعات، وممارسة المهام الإعلامية، حيث تكون العلاقات العامة والإعلام ضمن دائرة واحدة في جميع الغرف، إلى جانب تنفيذ بعض المهام الإدارية الموكلة من إدارة الغرفة.

نظرية الدراسة: بناء على أهداف الدراسة التي تسعى الباحثة لتحقيقها، قامت الباحثة باستخدام نظرية الامتياز، ونموذج الشبكة الاتصالية، وسيتم عرضهم في الإطار النظري وفقاً للتسلسل الزمني لكل منهم، كالتالي:

نظرية الامتياز (Excellence théorie in public relations): تعتبر النموذج الرابع لجرونج وفريقه، لتظهر

المؤسسة، ونقل أنشطتها وإنجازاتها للجمهور الخارجي، وتنظيم العمل وتحفيز الجمهور الداخلي وخلق بيئة عمل إيجابية. كما أن الممارسة السلمية والمستمرة للعملية الاتصالية، مع حسن إعداد الرسائل واختيار الوسائل المناسبة، تُعد شرطاً أساسياً لتحقيق علاقات عامة فاعلة وأهداف مؤسسية ناجحة.

الغرف التجارية الصناعية: تتعدد التعاريف الخاصة بالغرف التجارية وتختلف بناء على شكل العضوية في الغرف (الإلزامية أو اختيارية)، إضافة إلى طبيعة عملها والخدمات التي تقدمها ومسؤولياتها، وكان أشمل تعريف للغرف التجارية هو أنها منظمات تعمل على تطوير المجتمع من خلال تطوير القطاعات التي تمثلها، بواسطة حشد قدراتها وخبراتها وإمكاناتها المادية والتقنية، ثم توجيهها نحو جهود التنمية وتطوير الاقتصاد الوطني (Viala, 2010).

الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية: تنتمي الغرف التجارية إلى مؤسسات القطاع الخاص ويمكن اعتبارها كنفابة لأعضاء الهيئة العامة المسجلين لديها من كافة القطاعات الاقتصادية المختلفة (تجاري، صناعي، زراعي)، تأخذ الغرف أحكامها من قانون الغرف التجارية الذي تم إصداره عام 2011 بمرسوم رئاسي، وتندرج جميع الغرف تحت مظلة اتحاد الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية، وفي ذات الوقت تتحلى الغرف بالاستقلال المالي والإداري ويحكمها مجلس إدارة يتراوح عدده من 11_13 عضو يتم انتخابهم كل أربع سنوات من أعضاء الهيئة العامة المسجلين لدى كل غرفة، أما الطاقم التنفيذي للغرف فهو يختلف من غرفة لأخرى حسب الهيكل التنظيمي للغرفة.

يبلغ عدد الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية (17) غرفة، 13 غرفة منها بالضفة الغربية، و4 في قطاع غزة، يعتبر أقدمها غرفة تجارة القدس التي تم تأسيسها عام 1936، وأحدثها غرفة تجارة وصناعة شمال الخليل التي تم تأسيسها عام 2006.

وتم جمع معلومات حول سنة التأسيس وعدد أعضاء الهيئة العامة لكافة الغرف الفلسطينية (في الضفة الغربية) بغرض تحقيق أهداف الدراسة، كما في الجدول (4):

جدول (4) الغرف التجارية الصناعية مع عدد أعضاء الهيئة العامة المنتسبين لكل غرفة.

اسم الغرفة	سنة التأسيس	عدد أعضاء الهيئة العامة
غرفة تجارة وصناعة محافظة القدس	1936	1637
غرفة تجارة وصناعة محافظة رام الله والبيرة	1950	3585
غرفة تجارة وصناعة محافظة نابلس	1943	4922
غرفة تجارة وصناعة محافظة الخليل	1954	4196
غرفة تجارة وصناعة جنوب الخليل	2000	526
غرفة تجارة وصناعة شمال الخليل	2006	3436

دراسة الحالة لدراسة الجوانب الخاصة بواقع اداء العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية، وذلك باستخدام أدوات المقابلة والاستبانة واعتمدت عينة قصدية يبلغ عددها 74 مفردة من أصل 487 مفردة، وكان من أهم النتائج: أهمية الاتصال الداخلي بين مختلف الكليات في المؤسسة الجامعية لما له دور في تسهيل العمل وتحسين نوعيته.

دراسة Islam (2022) بعنوان: Public relations in diponegoro national hospital from the excellence theory perspective: ترجمة العنوان إلى العربية: العلاقات العامة في مستشفى ديپونيجورو الوطني وفقاً لمبادئ نظرية الامتياز. تمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة بمعرفة مدى ممارسة العلاقات العامة في مستشفى ديپونيجورو الوطني، من خلال تحليل واقع العلاقات العامة وفقاً لمبادئ نظرية الامتياز، واستخدمت الدراسة أداة المقابلة المعمقة مع ممارس العلاقات العامة في المستشفى، ضمن المنهج الوصفي التحليلي وذلك لتحليل النتائج، وكان أبرز النتائج لهذه الدراسة: العلاقات العامة لا تمارس في مستشفى ديپونيجورو الوطني، ولا يوجد قسم علاقات عامة مستقل بالمستشفى ولا يشارك ممارس العلاقات العامة في عملية صنع القرار، وبالتالي لا يتم تطبيق مبادئ نظرية الامتياز في عينة الدراسة.

دراسة Onyengo (2014) بعنوان: Effectiveness of Communication Media Used by the Public Relations Department in Facilitating Effective Internal Public Relations at the Kerio Valley Development Authority in Kenya ترجمة العنوان إلى العربية: فاعلية وسائل الاتصال الإعلامية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة في تيسير فعالية العلاقات العامة الداخلية في هيئة تنمية وادي كيري في كينيا. إلى قياس فاعلية وسائل الاتصال التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة في تعزيز العلاقات العامة الداخلية في هيئة تنمية وادي كيري (KVDA) في كينيا. واعتمدت الدراسة على الاستبيان الموزع على عينة عشوائية من الموظفين بلغت (150) موظفاً من أصل (660)، إلى جانب إجراء مقابلات مع مسؤولي العلاقات العامة، وتحليل محتوى البيانات النوعية في المؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى أن وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة الداخلية غير كافية وغير فعالة، وأوصت بضرورة تطوير وسائل الاتصال الداخلية والتركيز على الوسائط التي تتيح الاتصال ثنائي الاتجاه بدلاً من الاتصال أحادي الاتجاه.

دراسة Al- Atoum (2010) بعنوان: أهمية الأنشطة الاتصالية في عمل العلاقات العامة: دراسة ميدانية في الوزارات الأردنية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع

نظرية الامتياز بعد 30 عاماً مستمرة من الدراسات بقيادة العالم "جيمس جرونج" في الثمانينات من القرن الماضي، لتحديد المتغيرات التي تشتمل الممارسة المثالية والفعالة في العلاقات العامة، وكانت الدراسة عبارة عن توزيع ثلاث استبانات تعطى للشخص الواحد، وتم استهداف من يمثلون كبار ممارسي العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والمملكة المتحدة في (326) مؤسسة، وتخصصت أسئلة الاستبانة في ثلاثة محاور أولها الاتصال الممتاز، الذي يتطلب من العاملين فهماً دقيقاً بالعمليات الاستراتيجية للإدارة السليمة، والمحور الثاني بالتطلعات المشتركة لصناع القرار والمسؤولين مؤكدين على أهمية الاتصال الاستراتيجي، وجاء المحور الثالث ليؤكد على أهمية الثقافة التشاركية المؤطرة استناداً إلى وجهات نظر عالمية تدعم الاتصال في اتجاهين. (Grammer, 2005).

وأكد Grunig (2017) أن نظرية الامتياز تقوم على فكرة أن العلاقات العامة يجب أن تكون مبنية على قيم متنوعة وأخلاقية، وأن تسعى لتحقيق التوازن بين مصلحة المؤسسة ومصالح جماهيرها التي تخدمها.

نموذج الشبكة الاتصالية (Ruler Model): تستند هذه الدراسة على نموذج الشبكة الاتصالية الذي قدمته "بيتيك فان رولر" في عام 2004، ويطلق عليه أيضاً اسم النموذج الموقف لنظريات الاتصال "The situational model of communication theories"، الذي يقوم على فرضية أساسية وهي: يصعب استخدام استراتيجية واحدة للاتصال في العلاقات العامة، ولا يوجد استراتيجية مثلى لكافة المواقف أو تتناسب كل المواقف.

ومن هنا قامت رولر بوضع مجموعة من الاستراتيجيات تساعد ممارسي العلاقات العامة في القيام بالأدوار الاتصالية خلال ممارسة عملهم، ويتحدد اختيار الاستراتيجية الملائمة حسب الموقف، ومن الممكن استخدام استراتيجية محددة حسب الموقف الاتصالي، أو القيام بمزيج من الاستراتيجيات (Ruler, 2004) وهي: استراتيجية الإعلام، واستراتيجية الإقناع، واستراتيجية بناء الإجماع، واستراتيجية بناء الحوار.

الدراسات السابقة

دراسات تناولت العلاقات العامة والاتصال

دراسة Abdel Latif & Ammarah (2022)، بعنوان: دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تفعيل أداء العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تفعيل أداء العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية الجزائرية، من خلال إجراء دراسة ميدانية على جامعة صالح بوينير قسنطينة 03، بالاعتماد على نظرية انتشار المبتكرات ومنهج

الاتصال الأخرى مثل البريد الإلكتروني، والرسائل النصية، والاتصال المباشر، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام ممارسي العلاقات العامة في المنظمات والمؤسسات الخدمية باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي في التواصل مع الجمهور، لما تتميز به من سهولة وسرعة في التفاعل والرد على استفسارات الجمهور الخارجي.

دراسة Linder (2017) بعنوان Usage and Impact of the Internet for Appalachian Chambers of Commerce. ترجمة العنوان إلى العربية: استخدام الإنترنت وأثره على الغرف التجارية في الأبالاش. هدفت هذه الدراسة بشكل رئيس إلى تقييم تصورات المدراء التنفيذيين لعرفة تجارة أبالاشي فيما يتعلق باستخدام الإنترنت بهدف إجراء الاتصالات الخاصة بالغرفة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي المسحي بعد تقسيم العينة إلى أربع أقسام، كان القسم الأول لتقييم الحواجز التكنولوجية للوصول إلى الإنترنت، والقسم الثاني لتقييم مهارات استخدامه، والقسم الثالث لقياس الآثار المتصورة من استخدامه على عوامل النجاح الوظيفي، والقسم الرابع تم تصميمه لجمع البيانات الديموغرافية. وكانت أهم نتائج الدراسة أن هناك مشاكل في استخدام خدمات الإنترنت في الاتصال وأهمها صعوبة تعامل الجمهور مع هذه التقنيات، على الرغم من إتقان موظفي الغرفة لمهارات الإنترنت بطريقة احترافية.

دراسة Kymäläinen (2010) بعنوان Developing Marketing and Communication Case Tampere Chamber of Commerce and Industry. ترجمة العنوان إلى العربية: تطوير التسويق والاتصال: دراسة حالة غرفة تجارة وصناعة تامبيري. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة الوضع الحالي للتسويق والاتصالات التي يستخدمها العاملين فيها ومساعدتهم على تطويرها، وجاءت الدراسة نتيجة لحاجة تطوير جوانب الاتصال المستخدمة بطريقة علمية وواضحة، ولتحقيق الهدف تم استخدام المنهج الوصفي بشقيه الكمي والنوعي، من خلال القيام بـ (10) مقابلات مع خمسة موظفي غرفة تجارية في تامبيري وخمسة أعضاء مجلس إدارة للتعرف على طرق الاتصال الحالية، واستخدام أداة الاستبانة حيث تم توزيع (581) لمعرفة الحاجة من الاتصال لدى الجماهير ولتطوير وسائل الاتصال المستخدمة للغرف التجارية، وكان من أهم النتائج أنه تم إيجاد جوانب الاتصال التي كانت تفتقر لتحقيق أهداف الغرفة أو تعاني مشاكل، كما قدم البحث استراتيجيات اتصالية جديدة للغرفة و من شأنها أن ترتقي بالغرفة وتحقق أهدافها.

عمل العلاقات العامة في الوزارات الأردنية ومدى قيامها بالأنشطة الاتصالية خلال ممارسة مهامها، من خلال استخدام أداة الاستبانة المكونة من (197) فقرة موزعة على مجالين: الأول الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة والثاني أهداف ووظائف إدارة العلاقات العامة، واعتمدت الدراسة على نماذج جيمس جرونج، ونموذج هنت بممارسة العلاقات العامة للسلوك الاتصالي داخل المؤسسة، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: توافر الصفات والخصائص والمواصفات لدى العاملين بالعلاقات العامة في مجتمع الدراسة، ووجود انتقادات لدى دائرة العلاقات العامة والاعلام مثل عدم قدرتهم على نشر المواد الاتصالية إلا بالرجوع للإدارة العليا.

دراسات تناولت الغرف التجارية الصناعية

دراسة Bdair (2024): بعنوان توظيف العلاقات العامة نظرية إصلاح الصورة في بناء واتجاهات المنتسبين إليها - غرفتي تجارة وصناعة نابلس وقلقيلية- (دراسة مقارنة). هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توظيف العلاقات العامة لنظرية إصلاح الصورة في بناء اتجاهات المنتسبين إلى الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية، من خلال دراسة مقارنة بين غرفتي تجارة وصناعة نابلس وقلقيلية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة أداة الاستبيان الموزعة على عينة ممتسرة من منتسبي الغرف في المحافظتين. وأظهرت النتائج أن مستوى استجابة أفراد مجتمع الدراسة لاستراتيجيات إصلاح الصورة التي توظفها العلاقات العامة في إدارة الأزمات جاء بدرجة متوسطة في كلتا الغرفتين، ويُعزى ذلك إلى محدودية قدرة ممارسي العلاقات العامة على تبرير الأزمات المتكررة، مما يضعف فاعلية استخدام استراتيجيات إصلاح الصورة بصورة مقبولة لدى الجماهير.

دراسة Hilal (2021) بعنوان: توظيف العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في التواصل مع جمهورها: دراسة العلاقات العامة في الغرف التجارية الفلسطينية نموذجًا، هدفت إلى الكشف عن مدى توظيف دوائر العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في التواصل مع جمهورها في الغرف التجارية الفلسطينية، بالاستناد إلى نظرية الإقبال التكنولوجي. اعتمدت الدراسة المنهج المختلط، من خلال الجمع بين المنهج الكمي باستخدام أداة تحليل المضمون والاستبيان، والمنهج الكيفي عبر المقابلات المعمقة، وذلك بهدف التعرف إلى واقع توظيف العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في عملية الاتصال مع الجمهور، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن الغرف التجارية الفلسطينية تعتمد بشكل أساسي وأولي على مواقع التواصل الاجتماعي في نشر خدماتها وأنشطتها والتواصل مع جمهورها، تليها وسائل

التعقيب على الدراسات السابقة: استفادت الباحثة من اطلاعها على الدراسات السابقة في عدة أوجه، تمثلت في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية وتطويره، وبناء أدوات الدراسة.

أوجه التشابه والاتفاق

من حيث المنهج اتفقت الدراسة الحالية مع مجموعة من الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما في دراسة (Bdais, 2024)، ومن حيث الأداة اتفقت مع دراسة (عبد اللطيف وعامرة، 2022)، و(العتيبي، 2019)، و(Onyengo, 2014)، و (AL-atoum, 2010)، و (Bdais, 2024)، و (Hilal, 2021)، وتشابهت مع دراسة (Islam, 2022)، في استخدام نظرية الامتياز.

أوجه الاختلاف

– من حيث بيئة التطبيق: طُبِّقَت الدراسات السابقة على بيئات ومجتمعات عربية وأجنبية متعددة، دون أن تتناول مجتمع الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية بشكل شامل، إذ اقتصر تطبيق الدراسات ذات الصلة بالغرف الفلسطينية على عدد محدود منها، باستثناء دراسة (Hilal, 2021)، التي شملت جميع غرف الضفة الغربية ولكن في موضوع مختلف.

– من حيث مجال التطبيق: ركزت الدراسات السابقة على عينات محددة كالموظفين أو المؤسسات أو جمهور واحد بعينه، في حين لم تتناول أي دراسة جميع فئات الجمهور الداخلي والخارجي للغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية.

– من حيث الموضوع: لم تبحث الدراسات السابقة أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في ظل وجود أو غياب دائرة العلاقات العامة، بل تناولت الاتصال من زوايا أو أطر نظرية محددة دون الربط المباشر بين فاعلية الاتصال ووجود دائرة العلاقات العامة من عدمه.

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة: أظهرت نتائج السؤال الأول، استناداً إلى المتوسطات الحسابية لمحاول الاستبانة، أن درجة تطبيق العلاقات العامة لأنماط الاتصال المختلفة مع الجمهورين الداخلي والخارجي جاءت بدرجة مرتفعة.

الاتصال الداخلي: بيّنت النتائج أن فقرة "تتواصل الغرفة مع موظفيها بشكل مستمر" حققت أعلى متوسط حسابي، ما يعكس واقعاً إيجابياً لممارسات الاتصال الداخلي واهتمام الغرف بالتواصل مع موظفيها، الأمر الذي يسهم في توجيه

المهام ومتابعة تنفيذها وتحقيق أهداف الغرفة. في المقابل، حصلت فقرة "إعداد البحوث والدراسات لمعرفة احتياجات التجار" على أدنى متوسط، ويُعزى ذلك إلى غياب أقسام متخصصة بالبحوث وضعف القدرات البحثية لدى الموظفين، إضافة إلى محدودية اهتمام الإدارة بالجانب النظري الداعم لتطوير العمل.

الاتصال الخارجي: أشارت النتائج إلى أن فقرة "تتواصل الغرفة مع المنتسبين إليها بشكل مستمر" سجلت أعلى متوسط حسابي، مما يدل على الجهود المبذولة في تعزيز التواصل مع المنتسبين وتحسين اتجاهاتهم. بينما جاءت فقرة "الاهتمام بمعرفة آراء التجار حول القرارات وخطط العمل" في أدنى مستوى، ويُعزى ذلك إلى صعوبة استطلاع آراء جميع التجار، وميل بعضهم لعدم الرضا أو اعتبار مشاركتهم في صنع القرار غير كافية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة: أظهرت النتائج أن مستوى تنوع الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية لوسائل الاتصال مع جمهورها الداخلي والخارجي جاء مرتفعاً بشكل عام. كما بيّنت أن المطبوعات كانت أقل الوسائل استخداماً في جميع الغرف، ويُعزى ذلك إلى تراجع الإقبال على قراءتها، والاعتماد المتزايد على الوسائل الإلكترونية الأسرع والأقل تكلفة، إضافة إلى ارتفاع كلفة إعداد المطبوعات من حيث المحتوى والتصميم والوقت، الأمر الذي دفع الغرف إلى تقديم معلوماتها وتقاريرها بشكل إلكتروني، خاصة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث للدراسة: أظهرت النتائج أن مستوى توازن العملية الاتصالية كان مرتفعاً لدى الجمهور الداخلي بمتوسط (3.75)، ومتوسطاً لدى الجمهور الخارجي بمتوسط (3.22)، ما يعكس اهتمام الغرف بسرعة الاستجابة لاستفسارات جماهيرها وتقديم تجربة إيجابية لهم، خاصة من خلال التفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

وجاءت فقرة "تهتم الغرفة التجارية بالرد على الاستفسارات" في المرتبة الأولى لدى الجمهورين الداخلي والخارجي، ويُعزى ذلك إلى سهولة الوصول والتواصل السريع مع الغرف، مما يسهم في تحسين كفاءة العمل.

في المقابل، حصلت فقرة "نقل اقتراحات وشكاوى الموظفين لمجلس الإدارة" على أدنى متوسط في الاتصال الداخلي (3.62)، ويُعزى ذلك إلى غياب دائرة علاقات عامة في بعض الغرف أو ضعف ارتباطها بالإدارة العليا. أما في الاتصال الخارجي، فجاءت فقرة "الرد على اقتراحات وشكاوى التجار المنتسبين" في أدنى متوسط (3.16)، بسبب محدودية قدرة الغرف على تلبية جميع المقترحات أو تعارضها

مع سياسات الإدارة، رغم اعتبار ذلك نقطة سلبية من وجهة نظر الجمهور الخارجي.

مناقشة النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة رفض الفرضية الصفرية تبعاً لمتغير المحافظة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات المبحوثين حول أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في ظل وجود أو غياب دائرة العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية، وذلك لدى كل من الجمهور الداخلي والخارجي. ويُعزى ذلك أساساً إلى عدم توفر دوائر علاقات عامة في جميع الغرف، مما يخلق تفاوتاً في آليات وفاعلية الاتصال بينها.

كما تُفسر هذه الفروق باختلاف البيئات التنظيمية والإدارية بين المحافظات من حيث مستوى التنظيم والتخصص والكفاءة في الهياكل المؤسسية، الأمر الذي ينعكس على فاعلية الاتصال. فالغرف التي تمتلك هياكل تنظيمية واضحة وكوادر علاقات عامة مؤهلة، مثل غرف رام الله ونابلس والخليل، تُظهر قدرة أعلى على إدارة قنوات الاتصال بفاعلية.

وتتأثر هذه الفروق كذلك بحجم الغرفة وعدد المنتسبين والموظفين، إذ تزداد الحاجة إلى أنظمة اتصال أكثر تنظيماً مع اتساع نطاق العمل، إضافة إلى تأثير العوامل الجغرافية والاقتصادية، حيث تميل المحافظات ذات النشاط الاقتصادي الأكبر إلى الاستثمار بشكل أوسع في أدوات الاتصال والتواصل المؤسسي.

كما أظهرت الدراسة أن الغرف التي أنشأت دوائر علاقات عامة مؤخراً، كغرفة قلقيلية، شهدت تطوراً ملحوظاً في أساليب الاتصال الداخلي والخارجي خلال الفترة الأخيرة. ورغم حداثة هذه الدوائر، فإنها بدأت تُظهر تأثيراً إيجابياً على فاعلية الاتصال، حيث لاحظ الموظفون زيادة في تبادل المعلومات، وتحسن في التنسيق بين الإدارات، وارتفاع مستوى التفاعل مع الجمهور الخارجي، ما يشير إلى أن تأسيس الدائرة يسهم تدريجياً في رفع جودة الاتصال.

كما يمكن الإشارة إلى أن الاختلاف في الثقافة التنظيمية والإدارية بين الغرف في المحافظات المختلفة قد ينعكس على أسلوب إدارة الاتصال الداخلي والخارجي، فبعض الغرف تتبنى أساليب أكثر انفتاحاً وتفاعلاً مع الموظفين والجمهور مثل غرفة رام الله، في حين قد تفتقر غرف أخرى إلى هذا الانفتاح بسبب محدودية الموارد أو غياب التخطيط الاتصالي الاستراتيجي.

وبذلك يمكن القول إن متغير المحافظة لم يكن مجرد عامل جغرافي، بل يعكس تنوعاً في مستويات التطور التنظيمي والهيكل والثقافي في الغرف التجارية، كما يوضح أثر تأسيس

دوائر العلاقات العامة مؤخراً على تحسين فاعلية الاتصال الداخلي والخارجي ورفع جودتهما.

مناقشة النتائج المتعلقة بإجراء المقارنة في ظل وجود غياب دائرة العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية: أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية التي تتوفر فيها دائرة علاقات عامة (رام الله والبيرة، نابلس، الخليل، قلقيلية، أريحا والأغوار، سلفيت) جاء أعلى مقارنة بالغرف التي لا تتوفر فيها دائرة علاقات عامة (جنين، القدس، بيت لحم، طولكرم، طوباس).

أولاً: الاتصال الداخلي: أشارت النتائج إلى أن مستوى ممارسة الاتصال الداخلي في الغرف التي تمتلك دائرة علاقات عامة جاء بمستوى مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ (3.80)، مقابل متوسط حسابي (3.37) في الغرف التي لا تمتلك دائرة علاقات عامة.

كما بلغت الدرجة الكلية لمستوى ممارسة أنماط الاتصال الداخلي (3.78) في الغرف التي تمتلك علاقات عامة، مقابل (3.34) في الغرف التي لا تمتلكها. ويُعزى ذلك إلى الدور الذي تلعبه دائرة العلاقات العامة في تنظيم العملية الاتصالية وتعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين، وبين الموظفين أنفسهم، إضافة إلى توضيح الأهداف والرؤية المستقبلية للمؤسسة.

في المقابل، يؤدي غياب دائرة العلاقات العامة إلى ضعف تدفق المعلومات، وغياب التنظيم في الاتصال، مما قد ينتج عنه سوء فهم للأدوار والمهام، وظهور مظاهر البيروقراطية الإدارية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Abdel Latif & Ammarah (2022) التي أكدت أهمية الاتصال الداخلي في دعم كفاءة العمل الإداري وتحقيق أهداف المؤسسة.

وفيما يتعلق بوسائل الاتصال الداخلي، أظهرت النتائج أن مستوى التنوع في الوسائل المستخدمة بلغ (3.58) في الغرف التي تمتلك دائرة علاقات عامة، مقابل (3.29) في الغرف التي لا تمتلكها، مما يدل على أن وجود العلاقات العامة يسهم في اختيار وسائل اتصال أكثر ملائمة وفاعلية، بينما يؤدي غيابها إلى الاعتماد على الاتصال غير الرسمي واستخدام وسائل غير مدروسة.

أما محور تأثير وتوازن الاتصال الداخلي، فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.82) في الغرف التي تمتلك علاقات عامة، مقابل (3.44) في الغرف التي لا تمتلكها. ويعود ذلك إلى دور العلاقات العامة في توفير قنوات اتصال فعالة، وتعزيز المشاركة في صنع القرار، وتحقيق التوازن بين الاتصال الرسمي وغير الرسمي، بما يضمن بيئة عمل مرنة ومتوازنة.

ثانياً: الاتصال الخارجي: بينت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة الاتصال الخارجي في الغرف التي تمتلك دائرة علاقات عامة جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.70)، مقابل (3.25) في الغرف التي لا تمتلك دائرة علاقات عامة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Hilal 2021) التي أكدت اهتمام الغرف التجارية بالتواصل مع جمهورها الخارجي، لا سيما عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ودور العلاقات العامة في تخطيط العملية الاتصالية.

كما بلغت الدرجة الكلية لمستوى ممارسة أنماط الاتصال الخارجي (4.13) في الغرف التي تمتلك علاقات عامة، مقابل (3.47) في الغرف التي لا تمتلكها، ويُعزى ذلك إلى وجود كوادرات متفرعة لممارسة أنشطة العلاقات العامة وتطويرها، والتنسيق مع الإدارات الأخرى، ومتابعة بيئة العمل والجمهور الخارجي.

إضافة إلى ذلك، يسهم وجود دائرة العلاقات العامة في تعزيز التواصل بين الغرف التجارية نفسها وتبادل الخبرات والتجارب، بينما يؤدي غيابها إلى انعزال الغرفة وضعف مواكبتها للتطورات.

وفيما يخص وسائل الاتصال الخارجي، أظهرت النتائج أن مستوى التنوع بلغ (3.86) في الغرف التي تمتلك علاقات عامة، مقابل (3.24) في الغرف التي لا تمتلكها. ويعكس ذلك قدرة العلاقات العامة على تحديد خصائص الجمهور واحتياجاته، واختيار الوسائل الاتصالية المناسبة، مما يعزز التفاعل، ويحسن صورة المؤسسة، ويقوي علاقتها بالمنتسبين.

أما محور تأثير وتوازن الاتصال الخارجي، فقد أظهرت النتائج تقارباً نسبياً بين الغرف التي تمتلك علاقات عامة (3.38) وتلك التي لا تمتلكها (3.31)، إلا أن المستوى كان أعلى في الغرف التي تتوفر فيها دائرة علاقات عامة. ويُعزى ذلك إلى دور العلاقات العامة في تعزيز الشفافية، والمصادقية، وتبادل المعلومات، والاستماع إلى آراء المنتسبين ومقترحاتهم وشكاواهم، بما يحقق المنفعة المشتركة ويزيد من تأثير العملية الاتصالية.

في المقابل، يؤدي غياب العلاقات العامة إلى اختلال توازن الاتصال، وضعف التفاعل مع الجمهور، والتركيز على مصالح الغرفة على حساب احتياجات المنتسبين.

مناقشة النتائج في ضوء نظرية ونماذج الدراسة

في ضوء نتائج تحليل الاستبانات والإطار النظري، تبين عدم تطبيق نظرية الامتياز في ممارسة العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية. وتُعزى الباحثة ذلك إلى مثالية النظرية وصعوبة تطبيق مبادئها في الواقع الفلسطيني، في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، إضافة

إلى حاجتها لإمكانات مادية ومعنوية غير متوفرة. كما أن تحقيق التوازن الاتصالي وفق هذه النظرية يعد أمراً شبه مستحيل، كونه قد يؤدي إلى تغليب مصلحة الجماهير على مصلحة الغرفة، فضلاً عن عدم استقلالية دائرة العلاقات العامة، حيث يتم دمجها مع إدارات أخرى كالإعلام والتسويق.

كما أن نموذج الاتصال الحواري المتمثل ثنائي الاتجاه، الذي تؤكد عليه نظرية الامتياز، لا يُطبق بشكل دائم في الغرف، وإنما يُستخدم في مواقف محددة دون الالتزام الكامل بمخرجاته، وهو ما ترى الباحثة أنه غير قابل للتطبيق المستمر في أي مؤسسة. ويؤكد ذلك أيضاً غياب دائرة علاقات عامة مستقلة في عدد من الغرف، إذ لا توجد دائرة علاقات عامة في خمس غرف تجارية صناعية فلسطينية.

في المقابل، تطبق الغرف بعض مبادئ نظرية الامتياز، مثل الالتزام بأخلاقيات مهنة العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية، وهو ما يعكس اهتمام الغرف بصورتها وسمعتها وعلاقتها بالمجتمع المحلي.

أما فيما يتعلق بنموذج الدراسة "نموذج الشبكة الاتصالية"، فقد أظهرت النتائج تطبيق الغرف لعدد من استراتيجياته، حيث لا تعتمد الغرف استراتيجية اتصال واحدة، بل تختار الاستراتيجية المناسبة وفق الموقف، وأحياناً تستخدم أكثر من استراتيجية في الوقت نفسه. وقد ظهر ذلك من خلال وضوح أهداف الغرف للجمهورين الداخلي والخارجي، مما يدل على اعتماد استراتيجية الإعلام بدرجة مرتفعة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة عبد اللطيف وعمامرة (2022) في التأكيد على أهمية الاتصال الداخلي، كما تتوافق مع دراسة (Islam, 2022) في عدم تطبيق نظرية الامتياز في ممارسة العلاقات العامة.

الاستنتاجات

– تمتلك الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية مستوى عالي لممارسة أشكال الاتصال الداخلي والخارجي.

– مستوى ممارسة أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية التي يوجد بها دائرة علاقات عامة، أعلى من مستواها في الغرف التي لا يوجد بها دائرة علاقات عامة.

– تفتقر الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية لبرنامج اتصالي واضح داخلياً وخارجياً.

– هناك علاقة بين وجود دائرة العلاقات العامة والأداء الاتصالي للغرفة التجارية الصناعية الفلسطينية.

permission directly from the copyright holder.
To view a copy of this license, visit
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

المراجع

- بدير، غزل. (2024). توظيف العلاقات العامة لنظرية إصلاح الصورة في بناء واتجاهات المنتسبين إليها - غرقي تجارة وصناعة نابلس وقلقيلية- (دراسة مقارنة). رسالة ماجستير غير منشورة. فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.
- جمال، محمد. وعياد، خيرت. (2014). إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي. مصر: الدار المصرية اللبنانية.
- حسين، محمد. (2017). مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات - العمليات الإدارية - وظائف المنظمة. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- خبيزي، سامية. (2020). مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الصفحات 175-188.
- زارع، نسرين. (2021). مقارنة معاملات ثبات درجات الاختبارات في ظل مجموعة من المتغيرات: دراسة محاكاة مونت كارلو. (رسالة منشورة)، كلية التربية، جامعة القصيم.
- الشنار، سمر. (2015). ممارسة العلاقات العامة في القطاع الخاص الفلسطيني وأثرها في الصورة الذهنية (رسالة منشورة). كلية الإعلام، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين. <https://url-shortener.me/P08>
- صيفي، فراس، وشنار، سمر، كوع، معين (2024). ممارسة الحكومة الفلسطينية للشفافية في الاتصال ودورها في احتواء الأزمات: دراسة حالة الحكومة الثامنة عشرة. مجلة جامعة النجاح للأبحاث - ب (العلوم الإنسانية)، 38(1)، 167-208. <https://doi.org/10.35552/0247.38.1.2145>
- عبد الجواد، عبد الجواد. (2005). دور الحملات الاتصالية في تغيير السلوك الإنساني. مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث - ب (العلوم الإنسانية)، 20(2)، 397-418. <https://doi.org/10.35552/0247-020-002-003>
- عبد اللطيف، شروق. وعامرة، نسرين. (2022). دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تفعيل أداء العلاقات العامة

- إلزام اتحاد الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية كافة الغرف على وجود دائرة علاقات عامة فيها.
- أن تقوم إدارة الغرفة بتحديد موقع دائرة العلاقات العامة على هيكلية الغرفة، بحيث تكون قريبة من الإدارة العليا.
- اهتمام مجالس إدارة الغرف بتطوير أداء العاملين في دوائر العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية.
- ضرورة زيادة فاعلية الأنشطة الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية.
- قيام اتحاد الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية بتطوير استراتيجيات الاتصال المستخدمة في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية، على أن تشمل أشكال الاتصال المختلفة.
- إيلاء أهمية لموضوع إعداد الدراسات والأبحاث لمعرفة احتياجات الجمهور في الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية.

بيانات الإفصاح

- الموافقة الأخلاقية والموافقة على المشاركة: أوافق على شروط المشاركة.
- توافر البيانات والموارد: متوفرة.
- مساهمة المؤلفين: الباحثين هم من قاموا بإنجاز البحث.
- تضارب المصالح: لا يوجد تضارب.
- التمويل: البحث غير ممول.

Open Access

This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third-party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. If material is not included in the article's Creative Commons licence and your intended use is not permitted by statutory regulation or exceeds the permitted use, you will need to obtain

Media, Saleh Boubander University, Constantine 3- Retrieved from <https://url-shortener.me/OZ0> .

- Sinitsyna, E., Anand, A., Dumazert, J-P., & Kazakov, S. (2023). The Role of Internal Communication on Employee Outcomes: A Review and Direction. *Sage Journals Home* 28 (2).
- Al-Shanar, S. (2015). *The practice of public relations in the Palestinian private sector and its mental image*. (Published Thesis). Faculty of Media, An-Najah National University, Palestine- Retrieved from <https://url-shortener.me/P08> .
- Badir, G. (2024). *Public Relations' Employment of Image Reform Theory in Building and Attitudes of its Members - Nablus and Qalqilya Chambers of Commerce and Industry - (A Comparative Study)*. (Unpublished Master's Thesis). Faculty of Graduate Studies: An-Najah National University.
- Hamkar, N. A., Bashar, H., & Hikmat, H. (2024). Effective Communication as a Tool for Achieving Organizational Goal and Objective. *Journal for Research in Applied Sciences and Biotechnology*, 3(3), 242-248.
- Fiala, N. (2010). *The Role of Palestinian Chambers of Commerce, Industry, and Agriculture in Private Sector Development - Reality and Enhancement Mechanisms - A Case Study: The Chamber of Commerce and Industry of Ramallah and Al-Bireh Governorate*. (Published Master's Thesis) Faculty of Graduate Studies, Al-Quds University- Retrieved from <https://dspace.alquds.edu/items/e00d5d29-cfe7-4910-b5a5-660101c037f5> .
- Grammer, E. M. (2005). *An Exploration of the generic principles of public relations excellence in Australia ,Italy, Mauritius, and*

بالمؤسسة الجامعية الجزائرية. رسالة ماجستير منشورة. الجزائر: جامعة صالح بوبندر قسنطينة 3 - <https://url-shortener.me/OZ0> .

- فيالة، نرمين. (2010). دور الغرف التجارية الصناعية الزراعية الفلسطينية في تنمية القطاع الخاص _الواقع وآليات التعزيز_ دراسة حالة: غرفة تجارة وصناعة محافظة رام الله والبيرة. رسالة ماجستير منشورة. فلسطين: جامعة القدس <https://dspace.alquds.edu/items/e00d5d29-cfe7-4910-b5a5-660101c037f5>
- قانون الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية. (2011). قرار بقانون رقم (9) لسنة 2011 م .
- هلال، الهام. (2021). *توظيف العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في التواصل مع جمهورها: دائرة العلاقات العامة في الغرف التجارية الفلسطينية نموذجاً*. رسالة ماجستير غير منشورة. فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.
- يحيى، عائشة (2025)، أشكال الاتصال الداخلي والخارجي في ظل وجود وغياب دائرة العلاقات العامة في المؤسسة: دراسة مقارنة بين الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة. فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

References

- Abdeljawad, A. (2005). The Role of Communication Campaigns in Changing Human Behavior. *An-Najah University Journal for Research - B (Humanities)*, 20(2), 397–418. <https://doi.org/10.35552/0247-020-002-003>
- Alves, H., & Raposo, M. (2021). Cultivating employee creativity through strategic internal communication: The role of leadership, symmetry, and feedback seeking behaviors. *Public Relations Review*, 47(4), 102123.
- Abdel Latif, S. & Ammarah, N. (2022). *The Role of Modern Communication Technology in Activating Public Relations Performance in Algerian University Institutions*. (Published Master's Thesis). Faculty of

- University of applied sciences-Retrieved from <https://url-shortener.me/P1E> .
- Lindner, James R. (2017) "Usage and Impact of the Internet for Appalachian Chambers of Commerce," *Journal of Applied Communications*: Vol. 83: Iss. 1.
 - Leavy, P. (2022). Research design: Quantitative, qualitative, mixed methods, arts-based, and community-based participatory research approaches (2nd., Ed.). The Guilford Press.
 - Ma, Y., & Zhang, X. (2022). Role of communication strategies in organizational commitment, mediating role of faculty engagement: Evidence from English language teachers. *Frontiers in Psychology*, 13, 921797.
 - Palestinian Chambers of Commerce and Industry Law. (2011). Legislative Decree No. 9 of 2011 on Chambers of Commerce and Industry. Palestine: Palestinian Chronicle.
 - Philips, M. (2023). Towards a social constructionist, criticalist, Foucauldian-informed qualitative research approach: Opportunities and challenges. *SN Social Sciences*, 3(175).
 - Ruler, V. (2004). The communication grid: an introduction of a model of four communication strategies. *Public relations review*, 30(2), pp. 123-143.
 - Saifi, F. A., Shunnar, S., & Koa, M. (2024). Palestinian Government Practice of Transparency in Communication and Its Role in Containing Crises: The Case of the 18th Government. *An-Najah University Journal for Research - B (Humanities)*, 38(1), 167–208. <https://doi.org/10.35552/0247.38.1.2145>
 - Terchila, S. (2025). External Communication in the Public and Private Uganda. (Published Master thesis). Faculty of the Graduate school of the From knowing to doing -Retrieved from <https://drum.lib.umd.edu/items/b8ccad27-99f5-4bad-8299-7b9e8db3f17e> >
 - Grunig, L. (2017). Privilege theory and public relations models: An attempt to understand. *Journal of Public Relations and Advertising* 277-279.
 - Gamal, M. & Ayad, K. (2014). *Public Relations Management: A Strategic Approach*. Egypt: The Egyptian Lebanese House
 - Hilal, E. (2021). *Public relations' use of social media in communicating with its audience: The Public Relations Department in the Palestinian Chambers of Commerce as a model*. (Unpublished Master's Thesis). Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University.
 - Hussein, M. (2017). *Principles of modern management: Theories - Management Processes - Organizational Functions*. Jordan: Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.
 - Huyse, K. (2023, june). <https://2u.pw/27wnZwj7>. Retrieved from wakeb.
 - Offermann, J., Rohowsky, A., & Ziefle, M. (2024). Thinking Out Loud? Internal vs. External Communication of Sustainability in Companies. *Sustainability Journal*, Volume 16, Issue 13, 5416.
 - Khabizi, S. (2020). The place of internal and external communication in an organization. *Journal of Human and Social Sciences*, 175-188.
 - Kymäläinen, A. (2010). *Developing Marketing and Communication Case Tampere Chamber of Commerce and Industry*. (Bachelor's thesis). Tempere

Sectors of the European Union: Impact on Business Owners, Clients, and Communities. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 19(1), 4429-4442.

- Yahya, A. (2025). *Forms of internal and external communication in the presence and absence of a public relations department within the organization: A comparative study of Palestinian chambers of commerce and industry in the West Bank*. (Unpublished Master's Thesis). Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University.
- Zarea, N. (2021). *Comparison of Test Scores Reliability Coefficients under a Set of Variables: A Monte Carlo Simulation Study*. (Published Thesis) Faculty of Education, Qassim University - Retrieved from https://edusohag.journals.ekb.eg/article_180584.html?lang=en .