



The Role of International Public Relations in Building Relationships with Foreign Publics: A study of foreign cultural institutes in Iraq

¹Asst. Instr. Elaf Mahdi Saleh

Department of Media and Government Communication / Al-Nahrain University

elaf.m.s@nahrainuniv.edu.iq

²Asst. Prof. Dr. Raya Qahtan Ahmed

Department of Public Relations - College of Mass Media / University of Baghdad

dr.rayaq.ahmed@comc.uobaghdad.edu.iq

Received. Apr. 15, 2026

Revised May. 21, 2026

Accepted May.31, 2026

Online October1, 2026

ABSTRACT

This study aimed to reveal the nature of the relationship that foreign institutes build with the Iraqi public. It sought to identify the dimensions of relationship building, the nature of the communication policies adopted, the challenges facing these institutes, and the mechanisms they use to address them. The study employed a qualitative approach, using interviews with directors of foreign cultural institutes and public relations officers to provide a comprehensive view of relationship building within the context of public relations. The study concluded that the direct and continuous relationship provided by these institutes constitutes a fundamental element in managing a country's reputation, as it allows for the creation of shared meaning and enhances appreciation and trust among foreign publics. It also showed that the effectiveness of this relationship is influenced by the nature of the interaction, the clarity of communication policies, and the institutes' ability to address local and cultural challenges.

The study results showed that relationship building in international public relations activities is a strategic process aimed at maintaining a sustainable relationship between the state and its external audiences. It revealed that foreign cultural institutes in Iraq employ diverse strategies in selecting their target audiences, taking into account local cultural values to facilitate understanding and engagement. The results also indicated that the dimensions of relationship building are implicitly applied, and the study confirmed that relationship building is a fundamental and crucial element within the framework of public relations work.

Keywords: International Public Relations- Relationship Building- Foreign Cultural Institutes in Iraq- External Public.

دور العلاقات العامة الدولية في بناء العلاقة مع الجمهور الخارجي/ دراسة للمعاهد الثقافية الاجنبية في العراق

¹م.م.إيلاف مهدي صالح

قسم الإعلام والاتصال الحكومي/ جامعة النهرين

elaf.m.s@nahrainuniv.edu.iq

²م.م.د. ريا قحطان أحمد

قسم العلاقات العامة/ كلية الإعلام/ جامعة بغداد

dr.rayaq.ahmed@comc.uobaghdad.edu.iq

الملخص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة التي تبنيها المعاهد الأجنبية مع الجمهور العراقي، وتسعى إلى التعرف على أبعاد بناء العلاقة، وطبيعة السياسات الاتصالية المعتمدة، والتحديات التي تواجه المعاهد في هذا الإطار، والآليات التي تستخدمها لمواجهتها. واعتمدت الدراسة المنهج الكيفي، باعتماد أداة المقابلة مع مديري المعاهد الثقافية الأجنبية، ومسؤولي العلاقات العامة في المعاهد، لتقديم رؤية متكاملة تخص بناء العلاقة في سياق العلاقات العامة. وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقة المباشرة والمستمرة التي توفرها المعاهد تشكل عنصرًا جوهريًا في إدارة سمعة الدولة، إذ تتيح إنتاج معنى مشترك وتعزيز التقدير والثقة لدى الجمهور الخارجي. كما أظهرت أن فعالية هذه العلاقة تتأثر بطبيعة التفاعل، ووضوح السياسات الاتصالية، وقدرة المعاهد على مواجهة التحديات المحلية والثقافية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن بناء العلاقة في أنشطة العلاقات العامة الدولية تمثل عملية استراتيجية تهدف للحفاظ على علاقة مستدامة بين الدولة والجمهور الخارجي، وتبين أن المعاهد الثقافية الأجنبية في العراق تعتمد استراتيجيات متنوعة في اختيار جمهورها، مع مراعاة القيم الثقافية المحلية لتسهيل التفاهم والانخراط، وكذلك كشفت النتائج أن أبعاد بناء العلاقة تُطبق ضمنيًا، وأكدت الدراسة أن بناء العلاقة يعد محددًا أساسي ومهما في إطار عمل العلاقات العامة.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة الدولية- بناء العلاقة- المعاهد الثقافية الأجنبية في العراق- الجمهور الخارجي.

المقدمة :

المحور المنهجي

مشكلة البحث

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها البيئة الدولية، لم تعد أدوات القوة الصلبة وحدها كافية لترسيخ حضور الدول وتعزيز مكانتها في المجتمع الدولي، بل برزت أهمية الأبعاد الاتصالية والثقافية بوصفها وسائل أكثر قدرة على التأثير في الجماهير الخارجية، وفي هذا السياق تطور دور العلاقات العامة الدولية ليتجاوز الوظائف التقليدية المرتبطة بالاتصال والإعلام، ليصبح أداة استراتيجية تسهم في دعم الدبلوماسية الثقافية وبناء علاقات ممتدة مع الجمهور الخارجي تقوم على الثقة والتفاهم والتفاعل المستمر، ولم يعد تأثير هذه الأنشطة يقتصر على تقديم الفعاليات والبرامج الثقافية، وإنما يمتد إلى تشكيل الانطباعات وتعزيز الصورة الذهنية للدولة، بما ينعكس على مستوى سمعتها في البيئة الدولية.

وانطلاقًا من ذلك، يسعى البحث إلى الكشف عن الدور الذي تؤديه العلاقات العامة الدولية في بناء العلاقة مع الجمهور الخارجي، بدراسة طبيعة الأبعاد الاتصالية والعلاقاتية التي تعتمدها المؤسسات الثقافية الأجنبية في تفاعلها مع الجمهور، ولتحقيق ذلك تمثلت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: (ما دور العلاقات العامة الدولية في بناء العلاقة مع الجمهور الخارجي؟)، وتفرعت عنه مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما الأبعاد التي يتم استخدامها لبناء العلاقة مع الجمهور العراقي؟
- هل يتم التعرف على انعكاس جودة العلاقة على سمعة الدولة؟
- كيف تؤثر القيم الثقافية للجمهور العراقي في طبيعة العلاقة التي تبنيها المعاهد الثقافية الأجنبية؟
- ما مستويات العلاقة التي تعتمدها المعاهد الثقافية الأجنبية في تواصلهم مع الجمهور؟

اهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في كونه يساهم بتعزيز الأدبيات العلمية المتعلقة بالعلاقات العامة الدولية، بالتركيز على دورها في بناء العلاقة مع الجمهور الخارجي بوصفها أحد المرتكزات الأساسية في إدارة السمعة الدول، كما يكتسب البحث أهميته من تناوله لموضوع يرتبط بتزايد أهمية الاتصال الدولي والتفاعل الثقافي في تشكيل العلاقات بين الدول والجمهور الخارجي، ولاسيما في البيانات متعددة الثقافات.

وعلى المستوى النظري، يقدم البحث إضافة معرفية في مجال إدارة العلاقات العامة الدولية، عبر توفير مدخل بناء العلاقة وتطبيق أبعاده في تفسير طبيعة العلاقة بين المعاهد الثقافية الأجنبية والجمهور العراقي، بما يساهم في توسيع تطبيقات النماذج العلائقية في الدراسات العربية. وعلى المستوى التطبيقي، يوفر البحث مؤشرات عملية يمكن أن تنفع المؤسسات في تطوير استراتيجيات الاتصال وبناء العلاقات مع الجمهور الخارجي، من طريق التعرف على الأبعاد الأكثر تأثيراً في تعزيز العلاقة وتحسين السمعة، كذلك يمكن أن تساهم نتائجه في دعم ممارسات العلاقات العامة الدولية، بما يعزز فعالية الأنشطة الثقافية في تحقيق أهداف القوة الناعمة وبناء الانطباعات الإيجابية لدى الجمهور.

اهداف البحث

تهدف الدراسة الى التعرف على الكيفية التي تنفذ بها العلاقات العامة الدولية بناء العلاقة مع الجمهور الخارجي، وذلك بالتعرف على ابعاد بناء العلاقة بين المعاهد والجمهور العراقي، ومعرفة التحديات التي تواجه المعاهد في بناء العلاقة مع الجمهور العراقي وكيفية مواجهتها.

منهج البحث وأدواته

يمثل منهج البحث الخط الذي تسير عليه الدراسة للوصول إلى أهدافها، فقد اعتمد البحث على المنهج النوعي إذ يعد المنهج المناسب الذي يساهم في الإجابة عن أسئلة البحث والوصول الى المعلومات العميقة التي تغني البحث في الوصول الى معلومات يصعب الوصول اليها، كذلك تم استعمال أداة المقابلة المعمقة مع مديري المعاهد الثقافية الأجنبية في العراق، للكشف عن الاستراتيجيات الاتصالية بطريقة عملية، وكيف تواجه التحديات الثقافية مع الجمهور، مما يتيح التحقق من نتائج الدراسة وتقديم شرح واف عن مساهمة العلاقات العامة الدولية في بناء العلاقة مع الجمهور الخارجي.

مجتمع البحث وعينته

يتمثل مجتمع البحث الاساس المعاهد الثقافية الاجنبية في العراق، وتم اختيار عينة منه تمثلت في (المعهد الفرنسي ومعهد غوته (الألماني))، وقد تم اختيار العينة على وفق نوع العينة القصدية العمدية نظراً لما يتمتع به المعهدان من نشاط اتصالي مستمر مع الجمهور العراقي بصورة مباشرة وعبر مواقع التواصل الاجتماعي، وقد تم شرح إجراءات البحث بطريقة تفصيلية في الجزء الأول من المحور العملي.

سادساً: مفاهيم البحث ومصطلحاته:

1. العلاقات العامة الدولية: هي الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها المعاهد الثقافية الأجنبية المقيمة في العراق، لتتواصل مع الجمهور العراقي وبناء علاقتها معه.

2. **بناء العلاقة:** هي العلاقة التي تقوم المعاهد الاجنبية الموجودة في العراق ببنائها مع الجمهور العراقي، وذلك باستخدام مجموعة من الابعاد (الثقة، والرضا، والالتزام، والتواصل، والقيم المشتركة، والاستثمار المدرك، والترابط، والتبادلية في السيطرة، والعلاقة الشخصية)، ويتم استخدامها ايضا لقياس جودة العلاقة.
3. **الجمهور الخارجي:** هو الجمهور العراقي المستفيد من الخدمات التي تقدمها المعاهد الثقافية الاجنبية الموجودة في العراق.

الدراسات السابقة

1. دراسة (Hon & Grunig, 1999) المبادئ التوجيهية لقياس العلاقة في العلاقات العامة

سعى الباحثان إلى توفير مجموعة من المعايير التي تمكنهم من تقييم جودة العلاقة بين المنظمة والجمهور الاساسية التي تسعى إلى بناء علاقة طويلة الأمد معهم، أذ قدموا ستة عناصر أساسية، بهدف توفير مقياس موثوق لقياس جودة العلاقة بين المنظمة والجمهور، وقد اعتمدوا على العناصر الستة (الثقة، الرضا، الالتزام، السيطرة المتبادلة، التبادلية، العلاقات الشخصية) في البناء، وقد تم تطبيقه على جماهير تابعة لخمس منظمات متنوعة الاختصاص (منظمة الصليب الاحمر الامريكية، الرابطة الوطنية للبنادق، شركة مايكروسوفت، شركة جنرال إلكتريك، إدارة الضمان الاجتماعي)، وتوصلت الدراسة إلى ان بناء العلاقة الإيجابية بين الطرفين لا تشترط وجود جميع عناصر بناء العلاقة بالدرجة ذاتها، ففي الدراسة الحالية كان عنصر (السيطرة المتبادلة) من اضعف العناصر وجودا، ومع ذلك كانت المنظمات تتمتع بعلاقة جيدة مع الجمهور، وكان الجمهور يمتلك تصورات ذهنية ايجابية عن تلك العلاقة، فضلاً عن ذلك فقد توصلت الدراسة الى أن نوع نشاط المنظمة يؤثر في كيفية بناء علاقتها مع الجمهور، وان ابعاد العلاقة ليست متوازنة دائماً بنفس الدرجة، اي ان ضعف احد الابعاد لا يمنع تحقق نتائج إيجابية في بناء العلاقة.

2. دراسة (Jo, 2006) قياس العلاقات بين المنظمة والجمهور: التحقق من صحة القياس باستخدام علاقة المصنع بالتاجر

هدفت الدراسة إلى اختبار مدى إمكانية تحديد أبعاد (هوانغ 2001) الخمسة للعلاقات (الثقة، والالتزام، والتبادلية في السيطرة، والرضا، والقبول والتفضيل، والشبكة الشخصية) في سياق مختلف للعلاقات التجارية في كوريا الجنوبية (شركة سامسونج للإلكترونيات وتجار التجزئة) بتقييم تصورات كلا الطرفين. ولقياس تصورات هذا البعد، طُلب من المديرين العامين في سامسونج للإلكترونيات تحديد تصوراتهم بخصوص الأنشطة التي شاركوا فيها مع تجار التجزئة. وشارك غالبية موظفي سامسونج في إدارة عمليات تسويق المنتجات في السوق المحلية، وبالمثل، طُلب من تجار التجزئة تقييم تصوراتهم للعلاقات التجارية لشركة سامسونج للإلكترونيات باعتماد أداة الاستبانة ذاتها.

وتشير النتائج إلى أن الثقة، والتبادلية في التحكم، والرضا، والالتزام، ترتبط ارتباطاً وثيقاً بعضها ببعض، بينما ترتبط شبكة العلاقات الشخصية ارتباطاً إيجابياً بأبعاد أخرى في إطار عمل تجار التجزئة. في المقابل، كان لدى المديرين الممثلين لشركة سامسونج للإلكترونيات نظرة سلبية لبعد الشبكة الشخصية مقارنةً بمجموعة تجار التجزئة، وتوصلت هذه الدراسة إلى ان ابعاد (الثقة، والرضا، والالتزام) هي مقاييس علاقاتية عالمية، على حين أن العلاقة الشخصية، كما تم توضيحها في هذه الدراسة، قد تعكس جوانب فريدة من الثقافة الشرقية. فضلاً على ذلك، يمكن استخدام هذه المقاييس الأربعة لتقييم نتائج العلاقة. كذلك تدعم هذه الدراسة تصنيف مقاييس العلاقة الى مقاييس شاملة، ومقاييس خاصة، ويستخدم النوع الاول بشكل اوسع من الثاني، ويمكن للنوع الثاني ان يعزز القدرة التفسيرية للمقاييس العامة او العالمية.

3. دراسة (Zaharna, 2000) التواصل بين الثقافات والعلاقات العامة الدولية: استكشاف أوجه التشابه

هدفت الدراسة الى اكتشاف اوجه الشبه والاختلاف بين مجالي الاتصال بين الثقافات والعلاقات العامة الدولية، وتوضيح كيف يتعامل كل مجال مع الثقافة بوصفه عاملاً مؤثراً في الاتصال، واعتمدت الباحثة على التحليل النظري للمراجع الادبية في المجال الذي تم دراسته، لتحديد اوجه التشابه والاختلاف، وقد بينت الدراسة ان الثقافة هي العامل الاساس الذي يشترك فيه كل من الاتصال الثقافي والعلاقات العامة الدولية، من حيث بناء الرسالة الاتصالية، وبناء العلاقة مع الجمهور، وكيفية تفسير الجمهور للرسالة الاتصالية، وقد أنتج هذا التركيز البحثي المشترك على ظاهرة الثقافة، من نواحٍ عديدة، تجربة بحثية مشتركة في مجالي الاتصال بين الثقافات والعلاقات العامة الدولية. وقد أعرب كلا المجالين عن أسفهما لطبيعة أبحاثهما الأولية "القصصية". وقد تأرجح كلاهما بين النهج الخاص بالثقافة والنهج العام للثقافة. وواجه كلاهما تحدي المركزية العرقية.

اما الدراسة الحالية فتسعى الى التعرف على الكيفية التي وظفت بها المعاهد الاجنبية الاتصال الثقافي لبناء العلاقة والسمعة، والتعرف على اهمية الاستراتيجيات الاتصالية الثقافية في تعزيز سمعة الدولة عبر الاتصال المباشر مع الجمهور المحلي.

الفجوة البحثية

مما سبق يتضح لنا ان بحوث العلاقات العامة الدولية في إطار بناء العلاقة شهدت تطوراً كبيراً منذ نهاية التسعينات، بدأ من مرحلة التأسيس النظري التي بدأت مع (Hon & Grunig, 1999)، الا ان اغلب الدراسات تم تطبيقها في سياق منظمات غير ربحية او شركات، اذ لم يتم تطبيقها في السياقات الثقافية والدبلوماسية، من هذا المنطلق سعت الدراسة الحالية الى سد الفجوة البحثية من حيث السياق والنموذج والمنهج.

فمن حيث السياق البحثي، تسعى الدراسة الحالية الى نقل نموذج بناء العلاقة الى سياق دولي ثقافي دبلوماسي، من طريق دراسة المعاهد الثقافية الاجنبية الموجودة في العراق بعدهم فاعلين دوليين في إدارة سمعة دولهم ببناء العلاقة والاتصال الثقافي. ومن الناحية النظرية فقد ركزت الدراسات السابقة دراسة متغير العلاقة من ناحية التأثير الاتصالي للمنظمة على الجمهور، الا انها لم تسع الى معرفة تأثير ثقافة الجمهور بوصفها عاملاً وسيطاً في بناء العلاقة، وهذا يعني ان العلاقة بين الدولة والجمهور الخارجي تمر عبر تفاعل ثقافي قيمى تسهم فيه المعاهد بانشطتها الثقافية، وهذا ما تسعى للتعرف عليه الدراسة الحالية. ومن الناحية المنهجية والقياس، فقد استخدمت الدراسات السابقة المنهج المسحي واداتي الاستبيان والقياس، اما الدراسة الحالية، فاعتمدت اداة المقابلة المعمقة مع مدراء المعهد ضمن المنهج الكيفي، وهذا يتيح فهماً أعمق لكيفية بناء العلاقة في السياقات الثقافية الدولية.

المحور النظري/ العلاقات العامة الدولية وبناء العلاقة

العلاقات العامة الدولية

"تعنى العلاقات العامة الدولية في المجالات الأكاديمية العلاقات العامة التي تمارس في بلد آخر غير البلد الأصلي" (فيرسبك وآخرون، 2015). كذلك يمكن تعريفها بأنها "أنشطة الاتصال الاستراتيجية التي يتم إجراؤها في أكثر من بلد خارج بلد المنشأ للمنظمة" (Ki & Ye, 2017, p. 236). ويمكن تعريفها من الجانب الثقافي بأنها علاقات عامة بين الثقافات؛ لأنها تأخذ طابع الدولة من حيث التنمية الوطنية، والسياقات القانونية/السياسية، والتاريخية (Botan, 1992, p. 157). كذلك يمكن النظر إليها من الناحية الجغرافية وعده برنامجاً متعدد الجنسيات يتمتع بتنسيق معين يربط بين المقر الرئيس والعديد من البلدان التي توجد بها مكاتب وجماهير، ويحمل عواقب أو نتائج محتملة في أكثر من بلد" (Wakefield, 1997, p. 141).

مفهوم العلاقة

تم تعريف مصطلح "العلاقة" على نطاق واسع في مجال العلاقات العامة تم تعريفها من قبل (برونينج وليدينجهام) بأنها "الحالة التي توجد بين منظمة و جماهيرها الرئيسة إذ تؤثر تصرفات أي من الكيانين على الرفاهة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية للكيان الآخر" (Bruning & Ledingham, 1998, p. 205). فيما عرف (بروم وزملائه) العلاقة بأنها "أنماط التفاعل والمعاملات والتبادل والارتباط بين منظمة و جماهيرها" (Broom & et. al, 2000, p. 18)، مما أكد على الطبيعة الديناميكية والموضوعية لـ OPR وقابليتها للاختبار في أي وقت معين من طريق كثافة ومعاملة المعلومات وتدفقات الموارد. أيضا تم تعريف العلاقات من جانب مسؤولية المنظمة عن العلاقات بأنها "الدرجة التي تثق بها المنظمة و جماهيرها في بعضها البعض، وتتفق على أن كلا منهما يتمتع بالسلطة المشروعة للتأثير، ويشعر بالرضا عن الآخر، ويلتزم كل منهما بالآخر" (Huang, 1998, August, " p. 12).

بناء العلاقة في العلاقات العامة الدولية

فرض العصر الحديث الذي يتميز بالعولمة ان تكون العلاقات العامة مفتوحة على الجمهور الدولي وتعمل في بيئات متنوعة ثقافياً، متجاوزة البيئة التقليدية للمنظمة وهذا يؤثر في قدرتها في انتاج المعاني واقامة علاقات مشتركة مع الجمهور في عالم اصغر حجماً لكنه اكثر ترابطاً بفضل التكنولوجيا (Kent & Taylor, 2010, p. 50) (Yang & Taylor, 2015, p. 91) (Mohammed & Salih, 2024)، فاصبحت تبني علاقات مع جماهير متنوعة على مستوى العالم (Ki & Ye, 2017, p. 235) (Grunig, 1993, p. 121)، وبهذا تحتاج المنظمات إلى بناء علاقات والحفاظ عليها في عالم تتحدى فيه العولمة الأساليب التقليدية للعلاقات العامة (Mohammed A. G., 2025) (Yang & Taylor, 2015, p. 100).

تركز بحوث العلاقات العامة على فهم طبيعة العلاقة بين المنظمة والجمهور، بالتركيز على الأبعاد الأساسية التي تؤسس هذه العلاقة وتؤثر في سلوك الجمهور، ولتطوير الابعاد المحتملة التي تؤثر في العلاقة قام (ليدينهام وبروننج) بتحديد مجموعة من الأبعاد مأخوذة من العلاقات العامة، والاتصال بين الأشخاص، والتسويق، وعلم النفس الاجتماعي، وان فهم ابعاد العلاقة يؤثر في تصميم العلاقات العامة لبرامج مناسبة تحقق هدف علاقة المنظمة مع جمهورها (Ledingham & Bruning, 1998, pp. 56-57).

ابعاد بناء العلاقة مع الجمهور

اقترح (هون وجرونج) الابعاد الأربعة الأساسية للعلاقة (التبادلية في السيطرة، والرضا، والثقة، والالتزام) والتي تُستخدم غالباً في الأدبيات لتمثيل جوهر العلاقة بين المنظمة والجمهور، وقد تم إضافة بعدين آخرين وهم بعد العلاقة ذات المصالح المتبادلة والعلاقة التشاركية او العلاقة الجماعية (Hon & Grunig, 1999, pp. 19-21). (Grunig & Huang, 2000, pp. 42-46).

كذلك طور (جو) المقياس الذي تم تعديله من قبل (هوانج) و اضاف بعداً ثقافياً اخر يتعلق بالثقافة الشرقية في كوريا الجنوبية وهو بعد العلاقة الشخصية، وقد وجد (جو) في دراسته ان الابعاد الاربعة التي تخص (التبادلية في السيطرة، والرضا، والثقة، والالتزام) يمكن تطبيقها على مستوى عالمي؛ لان هذا المستوى يتطلب نهجاً إستراتيجياً شمولياً على وفق السياقات الدبلوماسية الرسمية خصوصاً وان هذه الابعاد مأخوذة من الثقافة الغربية، على حين ان نجاح تطبيق بُعد العلاقات الإجتماعية الشخصية يكون على المستوى المحلي في الثقافات الشرقية.

المحور العملي

أولاً: إجراءات أداة المقابلة العلمية المعمقة

يهدف البحث إلى التعرف على الكيفية التي تخطط وتنظم بها الإدارة العليا للمعاهد بناء العلاقة، ومن أجل تحقيق ذلك أعدت الباحثة استمارة المقابلة المعمقة التي تحوي مجموعة من الاسئلة المفتوحة التي تخص موضوعة البحث من أجل الوصول الى المعلومات الدقيقة والعميقة التي تخدم اهداف البحث، وقد تم الاعتماد في بناء اسئلة الاستمارة على مجموعة ابعاد النموذج الذي اعده كل من الباحثين جرونج وهوانج (Grunig & Huang, 2000) لبناء العلاقة، وتم تطويره لاحقاً من قبل الباحثة سون (Sohn, 2010)، فقد تم الاستعانة بالمقابلة العلمية المعمقة للحصول على المعلومات التي تغني البحث، وقد تم الاستعانة بالمديرين الإداريين بالمعهد وممارسي الإعلام والعلاقات العامة بوصفهم مجتمعاً بحثياً لأداة المقابلة، وقد تم تحديد مدير المعهد الفرنسي الأستاذ (سامويل ميم) ومسؤول الإعلام (عباس الكناني) عينة للأداة لما يتمتعان به من مسؤولية بالعمل الإداري والإعلامي، أما معهد غوته فقد تم تكليف الأستاذ (حسام محمد) مدير البرامج الثقافية للمعهد في بغداد من قبل مدير المعهد الدكتور (توماس لير) وذلك بسبب عامل اللغة وكون الأستاذ (حسام محمد) مدير البرامج الثقافية بالمعهد/ فرع بغداد وذا معرفة بالتفاصيل الإدارية والإعلامية كافة. ينظر

الجدول (1)

جدول (1) يوضح تفاصيل المقابلات مع مديري المعهد الفرنسي ومعهد غوته

الاسم	العمل المكلف به	تاريخ المقابلة
سامويل ميم	مدير المعهد الفرنسي نيابة والملحقية الثقافية في وزارة الخارجية الفرنسية	10/29/2025
حسام محمد	مدير البرامج الثقافية في بغداد، ومخول المدير الألماني لمعهد غوته الدكتور (توماس لير)	10/25/2025

الصدق الظاهري لأداة المقابلة المقننة

تم توزيع استمارة البحث على مجموعة من الخبراء العلميين في مجال الاتصال والعلاقات العامة، واجروا بعض التعديلات على اسئلة الاستمارة من أجل ان تكون بشكلها النهائي. ينظر الجدول (2)

جدول (2) يوضح اسماء المحكمين لاستمارة المقابلة المعمقة

المحكمين	جهة العمل
أ. د. علي جبار الشمري	جامعة بغداد/ كلية الإعلام
أ. د. كامل حسون القيم	قسم الإعلام/ معهد العلمين للدراسات العليا
أ. د. سالم جاسم العزاوي	جامعة بغداد/ كلية الإعلام
أ. د. فاطمة عبد كاظم	جامعة بغداد/ كلية الإعلام
أ. د. خلف كريم كيوش	جامعة بغداد/ كلية الإعلام

ثانيًا: نتائج أداة المقابلة

1. مجتمع البحث

أ. المعهد الفرنسي

تم افتتاح المعهد الفرنسي في العراق في بغداد عام 1953، أما فرع أربيل فقد افتتح عام 2009، وهو جزء من 210 معهد ومؤسسة ثقافية تعمل على بث الحياة في الثقافة واللغة الفرنسية في العالم، ويسهم المعهد الفرنسي في العراق بفاعلية في تنفيذ برامج التعاون في المجالات الأكاديمية والعلمية والتعليمية واللغوية بين فرنسا والعراق، يوجد في كل فرع من فروع المعهد مكتب كامبوس فرانس Campus France والذي يدعم الطلاب العراقيين الراغبين في متابعة دراساتهم العليا في فرنسا. (Institute, n.d.).

نظرًا لأن الحوار بين الثقافات يعتمد على معرفة اللغة، فإن كلا فرعي المعهد الفرنسي في العراق في بغداد و أربيل يقدمان أيضًا دورات لغوية للغات (الفرنسية والعربية و كذلك الكردية في أربيل فقط) لجميع الأعمار ولجميع الاحتياجات، وينظم امتحانات شهادة المستوى الفرنسي (DELF-DALF-TCF) وفي كلا فرعيه، إذ أن كل فرع يتمتع بوجود مكتبة مزودة بالوسائل. (Institute, n.d.).

وتهدف السياسة الثقافية واللغوية للمعهد الفرنسي في العراق بشكل خاص إلى تعزيز مشاركة المرأة وكذلك الشباب والطفولة العراقية في المجتمع، إذ يستهدف المعهد الجمهور العراقي بصورة عامة، لكن هناك جمهور يتم التركيز عليه هو جمهور الشباب أقل من ثمانية عشر وفوق هذا العمر لغاية الخامس والعشرين، فضلاً عن جمهور كبار العمر الذين يتم تسميتهم بالمخضرمين أو المخلصين للمعهد لان المعهد مفتوح منذ عام 1952، وهناك الجمهور المخضرم المعاصر للمعهد منذ سنوات طويلة (Mime, 2025).

أما عن تسمية المعهد الفرنسي فقد سمي بهذا الاسم منذ عام 2009 بعد تغير منظر وانشطة المعهد كمركز ثقافي، إذ أصبح التوسع والانفتاح الثقافي أكثر وأصبح فيه دعم للفنانين من الجمهور، فعلى سبيل المثال عندما يدعم المعهد الفرنسي معرض فني لفنان فإنه يتكفل بجميع تفاصيل المعهد من إيجار قاعة العرض ويوفيه الضيوف والاعلانات والمطبوعات من أجل دعم الفنان في تسويق نفسه وفنه للجمهور، كذلك من أسباب تحويل الاسم من مركز الى معهد لأن المعهد أصبح براند وتوحدت هويته في جميع الفروع الموجودة في دول العالم نتيجة لإرادة شعبية للمجتمع الفرنسي، والمعهد تابع لوزارة الخارجية الفرنسية والإدارة الأساسية للمعهد في السفارة الفرنسية في بغداد، والاستاذ (سمويل ميم) يمارس دورين في المعهد، الأول مدير المعهد الفرنسي نيابة، والملحقية الثقافية التابعة لوزارة الخارجية (Mime, 2025).

ويستهدف المعهد جمهورين أساسيين من طريق انشطته وهم جمهور الشباب والنساء الفنانات العراقيات في جميع المجالات من أجل دعم المرأة من الناحية الفنية بحسب اختصاص المعهد، مثل احد انشطة المعهد مثل برنامج لتدريب المصورات، ودعم السينما النسائية)، أي أن المعهد يدعم المرأة في المجال الفني والثقافي، من أجل تمكينها في المجتمع (Mime, 2025).

ب. معهد غوته

يعد المعهد مركزاً ثقافياً ناشطاً دولياً لجمهورية ألمانيا تعمل على تعزيز التفاهم بين ألمانيا، أوروبا والعالم، يتشكل الاتفاق الإطار مع وزارة الخارجية الألمانية أساس عمل المعهد، يزود العالم بأسره بمعلومات عن التنوع الثقافي والاجتماعي لألمانيا وأوروبا، لدى المعهد حوالي 150 فرعاً في 99 دولة، يعد المعهد منظمة غير حكومية مسجلة في ألمانيا وفي الوقت ذاته يتبع وزارة الخارجية الألمانية، وهذا يعني أنه مستقل وغير مستقل في الوقت ذاته، وهذا بسبب الدعم الذي تقدمه الحكومة الألمانية للمعهد من

طريق وزارة الخارجية على وفق خطة استراتيجية يتم تجديدها كل اربع سنوات، من أجل الترويج للغة والثقافة الالمانية خارج الدولة، الدولة الالمانية عاقدة اتفاقية مع إدارة المعهد مقابل التمويل المادي الذي تقدمه للمعهد، من الناحية القانونية فأن المعهد جزئياً يتبع الحكومة الالمانية، وفق ذلك فأن جزءاً من المعهد تبع الحكومة لكن لا تتدخل في التفاصيل التي تخص الانشطة، فهي تسعى وراء هدفها في نشر اللغة والثقافة الالمانية على المستوى الدولي. (Mohamed, 2025)

لدى معهد غوته ممثلية في العراق بمكتبين في بغداد وأربيل، يدعم المعهد المشهد الثقافي العراقي المتنوع في مجالات الموسيقى والفنون الجميلة والأدب وفنون الأداء ويركز على الاستدامة، يتم تمويل المعهد من ثلاثة مصادر اساسية كورسات اللغة وامتحاناتها التي تغطي حوالي (30%) من ميزانية المعهد، والدولة الالمانية التي تغطي حوالي (70%) ومشاريع الدعم الثالث، التي يتم التقديم لها عبر وضع خطط مرتبة لمشاريع تحتاج الى تمويل، ويتم تقديمها عبر وزارة الخارجية في ميونخ (Mohamed, 2025).

ويتكون معهد غوته من ثلاثة عناصر اساسية او اعمدة يقف عليها المعهد، المعهد يقدم خدمة تعليم اللغة الالمانية داخل ألمانيا وخارجها، اللغة الالمانية هي الهدف الاساس الذي بنى عليها المعهد، اذ يتكون هذا العنصر من مجموعة خدمات منها تقديم كورسات اللغة والامتحانات وتطوير الاساتذة في المدارس العراقية الموجودة في محافظة أربيل تقدم خدمة تعليم اللغة الالمانية والتي تسمى مدارس (الباش شولة)، ايضا يسهم قسم اللغة في تقديم خدمة ماقبل الاندماج و يساعد الافراد الذين يرغبون الذهاب الى المانيا ويحصلون على فرصة عمل، فيسهم المعهد في تقديم خدمة لهم خدمة تعليم اللغة قبل الاندماج في المجتمع الالمني، فضلاً على توفير الورش معلومات عن الاجواء في المانيا والمعلومات التي تساعده على الاندماج في المجتمع، والحصول على شهادة معترف فيها للغة الالمانية تمكنه من السفر والاندماج في المجتمع الالمني (Mohamed, 2025).

اما العمود الثاني لمعهد غوته فهو الثقافة بفروعها كافة من مسرح، سينما، ادب، شعر، فن، وموسيقى، سينما، افلام، اذ يقوم المعهد بالترويج للثقافة الالمانية خارجها، اذ يقوم المعهد بحسب الميزانية المخصصة له بتنظيم الفعاليات الثقافية في المجتمع العراقي ويتم اختيارات الموضوعات الثقافية بحسب اولويات المعهد او المجتمع العراقي، ايضا يتم العمل على الموضوعات التي تتميز بالندرة في المجتمع العراقي او قلة وجود خبراء فيها، اي بمعنى المعهد يسعى الى التميز في اختيار الموضوعات التي يقوم بتغطيتها، على سبيل المثال الدولة العراقية في الوقت الحالي تسعى الى الاهتمام بالسينما، لذلك فالمعهد لا يقوم بالاهتمام بالموضوع ذاته، على سبيل المثال الموسيقى الكلاسيكية الالمانية لا تتوفر لها مدرسة في العراق، فيقوم معهد غوته بجلب مدرسين محترفين على هذه الموسيقى وتنظيم ورشة محترفة للشباب العراقيين الهاوين لهذا النوع من الموسيقى وينتهي التدريب بحفل، كذلك نظم معهد غوته مبارزة شعرية بين شعراء عراقيين وعرب، ويتم التصويت لها مباشرة من قبل الجمهور، وتم ترجمتها الى اكثر من لغة، وهذا يعني ان المعهد يبحث عن الموضوعات المميزة ويقوم بتغطيتها بحسب الميزانية المخصصة، كذلك يسعى المعهد الى تنظيم أنشطة نوعية يكون لها صدى وتأثير لدى الجمهور العراقي. اما العمود الثالث للمعهد فهو المعلومات، او كما كان يطلق عليها سابقاً المكتبة، التي تختص بتقديم المعلومات عن كل ما يخص الحياة في المانيا، على سبيل المثال السؤال عن الادب الالمني، او دور النشر وغيرها من الاسئلة التي تخص المانيا (Mohamed, 2025).

2. الاسئلة التمهيدية

أ. ما الفئات الأساسية من الجمهور العراقي التي تسعون للتواصل معها أكثر من غيرها؟

أظهرت إجابات الباحثين ان المعهدين يتشاركان في موضوع اختيار الجمهور المستهدف، الا انهم يعتمدون على زوايا مختلفة في تحديد الجمهور الاساس المستهدف من أنشطة المعهدين، وذلك حسب الرؤية الثقافية وطبيعة البرامج والاهداف

الإستراتيجية لكل معهد، فيركز المعهد الفرنسي على فئة الشباب فضلاً عن الجمهور المخضرم الذي يملك صلة تاريخية بالمعهد، وهذا يوضح لنا حرص المعهد على بناء علاقة مستمرة مع الجمهور، فضلاً على حرص المعهد على التعامل مع جمهور ثابت أيضاً فتح المجال لجمهور جديد، إذ اشار مسؤول المعهد الى (ان الشباب هم الفئة الأكثر اهتماماً بأنشطة المعهد، مع الحفاظ على الجمهور المخلص الذي رافق المعهد منذ سنين)، بينما معهد غوته يعتمد التوازن الجغرافي والنوعي في اختيار جمهوره، فقد بين مسؤول المعهد (فعلى سبيل المثال اذا تم التقديم على احد المشاريع المنظمة من قبل المعهد (2) شخص من بغداد وشخص من البصرة او من الانبار، فيتم اختيار شخص عن كل محافظة، حتى وان كانت السيفيات المقدمة من الاشخاص من بغداد محترفة، فالمعهد يسعى الى التوازن)، وهذا يشير إلى ان الاستراتيجية التي تعتمدها المعاهد في تحديد جمهورهم تعد ركيزة اساسية في بناء علاقتهم مع المجتمع، وبلتالي فأن ذلك سينعكس على سمعة دولهم من طريق توسيع فرص المشاركة للفئات المقصودة من الجمهور.

ب. كيف تراعون خصوصية المجتمع العراقي عند تنظيم الأنشطة والفعاليات؟

يتضح من إجابات ممثلي المعهدين ان مراعاة خصوصية الثقافة العراقية هي نقطة جوهرية عند التخطيط لعقد اي نشاط، لكن لكل معهد طريقته الخاصة في مراعاة هذه النقطة، فالمعهد الفرنسي يراعي حضور الثقافة العراقية من طريق الأنشطة التي يختار تنظيمها ولا يقتصر على الثقافة الفرنسية، فقد بين ممثل المعهد الفرنسي في سياق كلامه (في هذه الصباح التقينا بمدير معهد الفنون اليدوية في بغداد، من خلال هذا التعاون يعطي المعهد فرصة للثقافة العراقية ان تكون جسراً للتواصل بين الثقافة العراقية والفرنسية)، أما غوته فينظر الى هذه النقطة في مرحلة التخطيط لتنظيم النشاط من حيث عدم تعارض النشاط الذي يتم تنظيمه مع القيم الاجتماعية او الثقافية للمجتمع العراقي، فضلاً عن ذلك فأن إدارة المعهد عندما يتم تجديدها تأخذ بنظر الاعتبار هذه النقطة في بداية عملها وتناقشها مع الفريق المحلي للمعهد قبل اعتماد اي نشاط، لأن ذلك يشكل خطراً على سمعة المؤسسة والعاملين فيها، حيث اوضح ممثل المعهد في سياق حديث (جميع التفاصيل التي يتم تنظيمها في فعاليات المعهد تأخذ الثقافة العراقية في الاعتبار، هل هو ملائم للثقافة العراقية ام لا، حتى لا يدخل المعهد بدوامه بعد الانتهاء من التحضير للفعالية)، وهذا يوضح مدى اهتمام المعهدين باحترام الثقافة العراقية وعدها جزءاً أساسياً من إستراتيجية بناء سمعتهم من طريق تعزيز ثقة الجمهور العراقي بمعاهدهم بالحذر عند التخطيط لأي نشاط والتواصل مع الشركاء المحليين من أجل فهم البيئة العراقية والتواصل معها بطريقة فعالة وتحقيق اهداف المعهد.

ت. ما طبيعة التحديات التي واجهتكم في عملكم في العراق؟ وكيف تعاملتم معها؟

توضح اجابات المبحوثين اختلاف التحديات التي يواجهها كل معهد، فعلى الرغم من الانفتاح الثقافي للجمهور العراقي وتقبله للثقافة الفرنسية الا ان هناك تحدياً خاصاً بقلة عدد المتحدثين باللغة الفرنسية، وهذا يظهر الحاجة الى تعزيز اللغة لفرنسية عبر الأنشطة المختلفة للتغلب على هذا التحدي، أما طبيعة التحديات التي يواجهها غوته فهي تتعلق بطبيعة المؤسسة العراقية والثقافة السائدة فيها، أما التحدي الآخر فيكمن في جودة مهارات الشباب في جانب التسويق الشخصي عند التقديم لبرامج الدعم. يتضح مما سبق ان تحديات المعهد الفرنسي تتعلق بالتواصل اللغوي، اما غوته فتحدياتهم تتعلق ببيئة العمل في المؤسسة العراقية، بالتالي يمكن القول بأن طبيعة التحديات التي يواجهها المعهد الفرنسي يمكن ان توسع دائرة نشاطه وعلاقته بالجمهور بما ينعكس على دولة فرنسا كداعم رئيسي في نشر الثقافة واللغة الفرنسية، بينما التحديات التي يواجهها غوته بحاجة الى إستراتيجية متعددة المستويات، فالمعهد بحاجة الى فهم البيئة العراقية بدقة أكثر، أيضاً استخدام التمثيل المزدوج للممثل العراقي الى جانب مثله الاجنبي خصوصاً عند عقد الشراكات المحلية، هذه الاجراءات تسهم في هيكلة العلاقة بطريقة توضح خارطة الطريق للطرفين وبالتالي

تتعرض على الانتاجية وسمعة الدولة، وعلى الجانب الآخر من التحديات التي تواجه المعهد مع الشباب فإن ذلك يوفر مساحة عمل للمعهد تسهم في تعزيز بناء العلاقة مع الجمهور وبالتالي تعزز سمعة دولة ألمانيا.

3. أبعاد بناء العلاقة

أ. الثقة/ كيف تبني الثقة مع المشاركين في أنشطتكم ؟

بين ممثلو الدولتين أهمية عامل الثقة في تشكيل العلاقة، وأرجعوا هذه الثقة الى العلاقات التاريخية التي تجمع كلا من دولتي فرنسا وألمانيا مع العراق، وأضاف ممثل غوته أن ثقة الجمهور في المعهد تأتي أيضاً من طبيعة الاجراءات التي يعتمدها في تنظيم أنشطته، فقد أوضح (بيني المعهد شفافيته مع الجمهور المستهدف من برامجه وأنشطته عن طريق لجان مختصة عن اعداد البرامج واختيار الاشخاص المشاركين، وفي العادة هؤلاء الاشخاص هم لجان مختصة في البرامج التي يقدمها المعهد لكن من خارجه، وهم اصحاب القرار في اختيار المشاركين)، ومن ثم فإن هذه الشفافية في العمل مسؤولة عن بناء وتعزيز الثقة بين المعهد والجمهور، فيما أوضح ممثل المعهد الفرنسي من طريقة المعهد الفرنسي بأن المعهد يكسب ثقة الجمهور العراقي من طريق بناء الشراكات المحلية التي تسهم في توسيع شبكة علاقات المعهد مع الجمهور العراقي، فقد بين (فعد عرض فلم بالتعاون مع الاكاديمية سيأتوننا طلاب من الاكاديمية، لكن زيارتهم لا تقتصر على مشاهدة الفلم فالمعهد يسعى الى تعزيز علاقاته مع هؤلاء الجماهير من أجل ان تكون زيارتهم مستمرة الى المعهد ليصبحوا من رواد المعهد، ايضا فإن المؤسسة التي يتم التعاون معها لا يقتصر التعاون على نشاط واحد بل يتم عقد سلسلة من الأنشطة وتنفيذها بالتعاون معهم، فأساس الثقة يأتي من خلال عدم شعور الآخر بالخوف).

ب. الالتزام/ كيف تعكس أنشطتكم التزامكم ببناء علاقة طويلة الأمد مع الجمهور العراقي؟

يعد الالتزام من وجهة نظر المبحوثين ضرورة أساسية من ضرورات عمل المعهد في بناء علاقاته مع جمهوره المحلي، لكن لكل معهد طريقته في تطبيق هذا البعد، وهذا التنوع يعبر عن فلسفة كل معهد في ممارسة دورها كفاعل مهم في عمل العلاقات العامة الدولية وإدارة سمعة الدولة، فممثل المعهد الفرنسي عن التزام المعهد بالرؤية الجامعة لجميع فروع المعهد التي يتم تطبيقها في كل دولة بحسب الثقافة المحلية لتلك الدولة، وهذا يكشف عن سعي المعهد الفرنسي الى المواءمة بين ثبات الثقافة الفرنسية والتنوع الثقافي المحلي، وهنا يظهر أهمية العمل الدبلوماسي في تقديم التنوع الثقافي بصورة تخدم سمعة دولة فرنسا، فيما يلتزم معهد غوته بإستراتيجية تشاركية تسعى بها للحصول على دعم لوجستي متبادل، وإنتاج مشاريع متعددة، فضلاً عن الوصول الى جمهور متنوع، وهذا يؤكد ايضا التزام معهد غوته بنموذج إداري عملي يستند الى التعاون المؤسسي من أجل تعزيز الفاعلية والتأثير.

ت. الرضا/ كيف تقيسون رضا المشاركين عن فاعليتكم؟

اتفق ممثلو المعهدين على عدم قياسهم للرضا بطريقة كمية علمية مباشرة بل اعتمدوا على طرائق نوعية غير مباشرة، فالمعهد الفرنسي يعتمد على مواقع التواصل الاجتماعي في قياس رضا الجمهور، فيما يعتمد معهد غوته حضور الجمهور أنشطته وتكرار زيارتهم تعبيراً عن مدى رضاهم عن أنشطة المعهد. على الرغم من ان هذه المؤشرات تمنح صورة اولية عن مدى تفاعل الجمهور مع المعهد الا انها تبقى غير كافية على وفق نموذج جرونج في قياس رضا الجمهور، كذلك تعد غير كافية في فهم حاجة الجمهور العراقي بدقة ومن ثم ينعكس على ضعف إدارة سمعة الدولة بطريقة علمية قائمة على البيانات الكمية.

ث. التواصل/ كيف يتم التواصل مع الجمهور؟

في هذا البعد اتفق المعهدان على وجود التخطيط المسبق والمنظم لعقد الأنشطة، والاتفاق على تنظيمها من حيث النواحي اللوجستية وغيرها، أما من ناحية الاعلان عن النشاط والتواصل مع الجمهور فقد ركز المعهد الفرنسي على ان يقوم بالإعلان عن برنامجه الشهري ومشاركته مع الجمهور عبر مواقع التواصل الاجتماعي، بعدها يتم تناول حدثاً حدثاً من حيث الاعلان عن تنظيمهم ودعوة الجمهور للحضور، فهناك الأنشطة اللغوية ودوراتها والورش التي تنظم، فتحتاج الى الاعلان المسبق قبل اسبوع او اسبوعين من تنظيمها لضمان مشاركة اكبر من الجمهور، أما بقية الفعاليات فيتم الاعلان عنها قبل اسبوع بمنشور، ريلز، ستوري، بحسب اهمية الفعالية يتم تكرار الاعلان. أما معهد غوته فقد قسم التواصل مع الجمهور بحسب نوع النشاط، فالورش والدورات التي يتم تنظيمها يتم الاعلان عنها بطريقة مكثفة للجمهور؛ لأنها تعد مصدر دخل مالي للمعهد، وكذلك يتم تمويل اعلانات الفعاليات اللغوية من أجل وصول الجمهور اكثر كما بينها ممثل معهد غوته (الاعلان والترويج للدورات والامتحانات اللغوية يكون عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي حتى يتم تمويل الاعلانات للوصول الى اكثر فئة من الجمهور)، أما الفعاليات الثقافية فيتم التواصل مع جمهورها بطريقة شخصية من طريق الإيميل، فضلاً على اعلانات المعهد على مواقع التواصل الاجتماعي، فقد ركز غوته نوع اعلانه بحسب نوع النشاط والجمهور المستهدف، لكن مع ذلك فأن معهد غوته يهتم بالدرجة الاساس بحضور الجمهور للمعهد وتفاعله بطريقة فيزيائية اكثر من تفاعله عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

ويمكن القول بأن المعاهد تهتم بالاتصال ثنائي الاتجاه المحدود، لكنهم يركزون على التفاعل المباشر وبناء العلاقات بطريقة مباشرة تناسب طبيعة عمل المعاهد الثقافية، لكن في الوقت ذاته فأن معهد غوته بحاجة الى تعزيز عملهم بأنظمة تفاعل رقمية.

ج. العلاقات الشخصية/ ما الدور الذي تمارسه العلاقات الشخصية والتواصل المباشر مع الأفراد في نجاح أنشطتكم؟

يعتمد المعهدان العلاقات الشخصية في عملهم على وفق إستراتيجية تعاونية تسهم في تنظيم العمل، فالمعهد الفرنسي يعد هذه العلاقات مع الجمهور علاقة طويلة الأمد مبنية على الثقة والتعاون وليس مجرد رقم في سلسلة أنشطتهم، وبهذا فأن المعهد لا يعتمد في بناء علاقاته مع الجمهور بطريقة رسمية فقط، بل تتعداه الى العلاقات الشخصية القوية لكنها تحافظ على رسميتها وهدفها الجوهري في بناء سمعة فرنسا، أما معهد غوته فيبني علاقاته مع جميع الأطراف التي تساعد على تحقيق اهدافه والتعاون في تنظيم وتنفيذ أنشطة المعهد، لكنه لا يسمي هذه العلاقات بالشخصية، بل يعدها شراكات تسهم في تنظيم أنشطة المعهد، فقد بين ممثل المعهد (المعهد يسعى الى بناء شراكات تساعد على تسهيل اعماله وتحقيق اهدافه ويتم تقسيم العمل وفق امكانيات الجهات او طبيعة عملها، فعلى سبيل المثال تأتي احدى الجهات المذكورة من أجل تنظيم فعالية موسيقية، هم يقومون بتجهيز مكان الفعالية والمعهد يوفر الاشخاص المحترفين في هذا المجال).

ح. الترابط/ إلى أي مدى تشعرون أن الجمهور العراقي يرتبط بمعهدكم؟

أما العلاقات الطويلة الامد التي تربط المعاهد بالجمهور العراقي فقد عبر المعهد الفرنسي بأن جمهوره في تجدد مستمر بحسب نوع الأنشطة التي يتم تنظيمها من قبل المعهد، فهناك الجمهور المخضرم الذي تمتد علاقتنا به الى عشرات السنين ويحرص هذا الجمهور على حضور الأنشطة بصورة مستمرة، على حين هناك جمهور يرتبط بنوع النشاط الذي يقدمه المعهد كأن يكون من هواة الرسم او الموسيقى الغربية، أما الجمهور الشباب فأنه في تجدد مستمر وهذا ما يلاحظه ممثلو المعهد من طريق الأنشطة التي يقدمونها، ايضاً يحرص المعهد الفرنسي على بناء شبكة من العلاقات مع الجمهور العراقي من طريق مواقع التواصل الاجتماعي بمشاركة منشورات الجمهور عبر ستوريات المعهد او منشوراته، فضلاً عن اهتمامهم بزيادة عدد متابعي المعهد اذ بين ممثل المعهد الفرنسي (قبل سنة من الآن كان المعهد لديه (7000) متابع على موقع الانستغرام، الآن اصبح (12000) متابع، وهذا يؤيد كلامنا

على المستويين الواقعي والافتراضي، وهذا يثبت ان المعهد ضاعف جمهوره عن طريق التواصل معه بطرق مختلفة وعلى وتيرة مستمرة)، وهذا يوضح سعي المعهد على ان يكون علاقات طويلة الامد تربطهم مع الجمهور العراقي. على حين يسعى معهد غوته الى بناء علاقات طويلة الامد مع الجمهور من طريق البرامج السنوية التي يتم تنظيمها، التي تساعده على تكوين علاقات مع جمهور نوعي بحسب الانشطة التي يقدمها إذ يبين ممثلهم (مثل برنامج (نوهات) او (افلام ليالي دجلة القصيرة) سعى المعهد الى تنظيمه منذ اربع سنوات)، فضلاً عن ان تجديد الجمهور يكون مرهونا بطبيعة الانشطة التي يتم تنظيمها، اي ان المعهد حريص في اختيار نوع الجمهور الذي يبني علاقاته معه ولا يهتم بالكم، ويتابع المعهد ترابط الجمهور بالمعهد من طريق حرصهم على حضور أنشطة المعهد بصورة مستمرة، فقد أوضح ممثلهم بأن (فعلى سبيل المثال فعالية (شاي توك) التي ينظمها المعهد كل اخر اسبوع من الشهر، فعند متابعة الجمهور الحاضر الى الفعالية نجد هناك اشخاص دائمين الحضور الى الفعالية بشكل منتظم)، وفي الوقت ذاته فإن المعهد حريص على تجديد الجمهور؛ لأن بقاء الجمهور على نوعية واحدة يعني ان المعهد لا يوجد فيه نشاط متجدد، لذلك يسعى المعهد الى التنوع المتجدد في انشطته.

خ. السيطرة المتبادلة/ هل تمنحون الجمهور فرصة للتعبير عن رأيه في الأنشطة، وكيف يتم التعبير؟ وهل تؤخذ هذه الآراء بعين الاعتبار؟

اتفق المعهدان على انهم يسمعون آراء الجمهور في الفعاليات التي ينظمونها لكنهم لا يسعون على التعرف الى ذلك بطريقة رسمية مباشرة، بل انهم يوفران بيئة ثقافية مريحة تحترم التعددية، واكد ممثل معهد غوته انهم يأخذون برأي الجمهور الفيزيائي الذي يحضر فعاليات المعهد وليس الجمهور الذي يكتب من طريق مواقع التواصل الاجتماعي (يأخذ المعهد برأي الجمهور الفيزيائي الذي يحضر الفعاليات).

4. نتائج البحث

أ. ما مستويات العلاقة التي تعتمد عليها المعاهد الأجنبية في تواصلهم مع الجمهور؟

اظهرت اجابات المبحوثين اثناء اداة المقابلة اعتماد كل معهد على استراتيجية معينة في اختيار جمهورهم، وذلك بما يخدم اهدافهم التواصلية، فالمعهد الفرنسي يستهدف جمهور الشباب بصورة عامة ويعطي فرص للمرأة بصورة خاصة فضلاً على حرص المعهد على التواصل مع الجمهور المخضرم الذي يملك باعاً طويلاً في التواصل مع المعهد، كذلك يسعى المعهد في التواصل مع جميع الجهات التي تخدم اهداف المعهد، أما معهد غوته فأن له رؤيته الخاصة في التواصل مع الجمهور تعتمد على التوازن الجغرافي والنوع الاجتماعي، وذلك من أجل الوصول الى الجمهور المستهدف، وهذا يوضح التنوع الذي يعتمد عليه كلا المعهدين في اختيار الجمهور المستهدف، وقد اوضحت نتائج أداة المقياس ايضاً تنوع جمهور المعهدين من ناحية العمر والجهات التي ينتمون إليها.

ب. كيف تؤثر القيم الثقافية للجمهور العراقي في طبيعة العلاقة التي تبنيها المعاهد الثقافية الأجنبية؟

اتفق مبحوثو كلا المعهدين على عدم وجود قيم مشتركة بين المجتمع العراقي والفرنسي والألماني، وبهذا يمكن القول بأن القيم الثقافية للمجتمع العراقي تؤثر في طبيعة تشكيل العلاقة مع دول المعهدين، لكن بطريقة يمكن وصفها بأنها قائمة على تفاوض

وتعاش مع اختلاف ثقافي وليس على قيم ثقافية مشتركة مسبقاً، وبهذا فإن هذا الاختلاف لم ينظر إليه على انه عائق؛ إذ يمكن إدارته بالتخطيط الواعي للتفاعل التدريجي.

تؤثر القيم الثقافية على طبيعة تشكيل العلاقة وإستراتيجيات إدارتها، لذلك فقد استخدم المعهدان أسلوب التكيف، فالمعهد الفرنسي تعامل مع القيم العراقية على انها عنصر للتفاعل الإيجابي، فلم يكتف بعرض الثقافة الفرنسية بل استخدم الثقافة العراقية جسراً للتواصل الفعال مع المجتمع وتعزيز شعور الانخراط لديه من أجل تعميق العلاقة. أما غوته فقد استخدم طريقة ضابطة أكثر تحكم العلاقة، إذ يركز على مراعاة عدم التصادم مع القيم الاجتماعية والثقافية للمجتمع قبل اعداد اي نشاط، وذلك بالتنسيق المسبق مع الفريق المحلي، وهذا يعكس فهم المعهد لحساسية المجتمع العراقي، لذلك فهو حذر عند اعداد انشطته، وهذا ينعكس على أسلوبه في بناء العلاقة.

ت. ما الابعاد التي يتم استخدامها لبناء العلاقة مع الجمهور العراقي؟

اوضحت النتائج ان المعهدين حريصان على استخدام ابعاد جودة العلاقة، لكن هذا التطبيق يتم بطريقة ضمنية سلوكية، اي لم يتم تطبيقها بطريقة علمية مقصودة مع التركيز على ابعاد الثقة والترابط والتواصل المباشر مقابل ضعف في التعرف على بعد الرضا بطريقة علمية منهجية، ومن ثم فإن هذه الطريقة في تطبيق ابعاد العلاقة تؤثر في طريقة إدارة السمعة مما يجعلها قائمة على الانطباعات والمؤشرات السلوكية أكثر من اعتمادها على البيانات العلمية الدقيقة، مع الاخذ في الحسبان الطريقة التطبيقية للابعاد في كلا المعهدين التي تأخذ طبيعة الفلسفة العملية التي يتبعونها.

ث. هل يتم التعرف على انعكاس جودة العلاقة على سمعة الدولة؟

اوضحت نتائج مقابلات الباحثة مع مسؤولي المعاهد بأنهم لا يستخدمون الطرائق العلمية لقياس تأثير جودة العلاقة على سمعة المعهد، فقد أوضحوا بأنهم يعتمدون الطرائق غير الرسمية التي تعتمد على الملاحظة المباشرة والمؤشرات السلوكية التفاعلية، مثل ردة فعل الجمهور على مواقع التواصل الاجتماعي، حجم الإقبال على الأنشطة، وتكرار المشاركة فيها، وتعد هذه المؤشرات دلائل عملية على جودة العلاقة التي يبنها المعهد مع جمهوره، وما يترتب عليها من انعكاس إيجابي أو سلبي على سمعة الدولة.

5. إستنتاجات البحث

أ. بينت النتائج ان حقل الدبلوماسية الثقافية هي الحقل الالهم لبناء العلاقة، إذ يعتمد على التفاعل الثقافي الاجتماعي الذي يسعى الى تنمية الابعاد العلائقية بما يسهم في انتاج سمعة على الامد البعيد.

ب. اوضح البحث ان عملية بناء العلاقة هي عملية متعددة المستويات والانواع، فلا يقتصر بناء العلاقة مع الجمهور المجتمعي، بل يجب ان يتعداه الى المؤسسات الرسمية الموجودة في المجتمع ومختلف شرائحه حسب اهداف كل معهد، فضلاً على استخدام كلا نوعي العلاقة السلوكي والرمزي للوصول الى الجمهور.

ت. اوضح البحث أن الاختلاف الثقافي بين المجتمعات لا يعيق بناء العلاقة بل إدارتها من طريق التكيف الثقافي لا فرض القيم الثقافية، وهنا يكمن دور العلاقات العامة الدولية في إدارة الاختلاف الثقافي.

6. التوصيات

• توصيات عملية للمعاهد الثقافية الأجنبية في العراق

- أ. يجب ادخال القياس العلمي الدقيق لجودة العلاقة بدلاً من الاعتماد على المؤشرات السلوكية.
- ب. تفعيل مبدأ الشراكة في التخطيط للأنشطة الثقافية بما يعزز شعور السيطرة المتبادلة بين الجانبان.
- توصيات للباحثين ببعض المجالات المستقبلية التي تسمح بتطوير متغير العلاقة في اطار العلاقات العامة الدولية
- أ. دراسة متغير العلاقة على انه عملية ديناميكية مستمرة اثناء الانشطة التي تنظمها المؤسسات، وربط كل بعد من ابعادها بمرحلة من مراحل نمو العلاقة.
- ب. ضرورة التمييز العملي بين العلاقة الرمزية والسلوكية للمؤسسات من أجل الكشف عن مصداقية العلاقة.

المصادر

1. Botan, C. (1992). International public relations: Critique and reformulation. *Public Relations Review*, 18(2), 149-159. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/036381119290006K>
2. Broom, G. M., & et. al. (2000). Concept and theory of organization-public relationships. In J. A. Ledingham, & S. D. Bruning, *Public Relations As Relationship Management* (pp. 3-22). New York: Routledge.
3. Bruning, S. D., & Ledingham, J. A. (1998). Organization-public relationships and consumer satisfaction: The role of relationships in the satisfaction mix. *Communication Research Reports*, 15(2), 198-208. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/233462977_Organization-public_relationships_and_consumer_satisfaction_The_role_of_relationships_in_the_satisfaction_mix
4. Grunig, J. E. (1993). Image and Substance: From Symbolic to Behavioral Relationships. *Public Relations Review*, 19(2), 121-139. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/036381119390003U>
5. Grunig, J. E., & Huang, Y.-H. (2000). From Organizational Effectiveness to Relationship Indicators: Antecedents of Relationships, Public Relations Strategies, and Relationship Outcomes. In J. A. Ledingham, & S. D. Bruning, *Public Relations as Relationship Management: A Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations* (pp. 23-53). Mahwah: NJ: Lawrence Erlbaum Associates. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/285702843_From_organizational_effectiveness_to

[relationship_indicators_Antecedents_of_relationships_public_relations_strategies_and_relationship_outcomes](#)

6. Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). *Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations*. Institute for Public Relations. Retrieved from https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Guidelines_Measuring_Relationships.pdf
7. Huang, Y.-H. (1998, August). Public relations strategies and organization–public relationships. *Paper presented at the annual conference of the Association for Education in Journalism and Mass Communication*. Baltimore.
8. Institute, F. (n.d.). *French Institute in Iraq*. Retrieved from institutfrancais-irak: <https://bagdad.institutfrancais-irak.com/L-Institut-francais-d-Irak-a>
9. Jo, S. (2006). Measurement of Organization–Public Relationships: Validation of Measurement Using a Manufacturer–Retailer Relationship. *Journal of Public Relations Research*, 18(3), 225- 248. Retrieved from https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1803_2
10. Kent, M., & Taylor, M. (2010). How Intercultural Communication Theory Informs Public Relations Practice in Global Settings. In N. Bardhan, & C. K. Weaver, *Public Relations in Global Cultural Contexts* (pp. 50-76). Routledge. Retrieved from <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780203866153-3/intercultural-communication-theory-informs-public-relations-practice-global-settings-michael-kent-maureen-taylor>
11. Ki, E.-J., & Ye, L. (2017). An assessment of progress in research on global public relations from 2001 to 2014. *Public Relations Review*, 43(1), 235-245. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0363811115301570?via%3Dihub>
12. Ledingham, J. A., & Bruning, S. D. (1998). Relationship Management in Public Relations: Dimensions of an Organization-Public Relationship. *Public Relations Review*, 24(1), 55-65. Retrieved from <https://bit.ly/4aa16C3>
13. Mime, S. (2025, 10 29). Interview with the director of the French Institute. (E. Mahde, Interviewer)
14. Mohamed, H. (2025, 10 25). Interview with the Director of the Goethe Institute. (E. Mahde, Interviewer)
15. Mohammed, A. G. (2025). The Adoption of Artificial Intelligence Applications by Public Relations Practitioners in Iraqi Ministries: A Qualitative Study in Light of the Unified Theory

- of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). *Lark Journal*, 17(3), 596- 615. doi:<https://doi.org/10.31185/lark.4501>
16. Mohammed, A. G., & Salih, E. M. (2024). National Identity Management at International Exhibitions. *Albahith Alalami*, 16(65), 25-53. Retrieved from <https://doi.org/10.33282/abaa.v16i65.1214>
17. Sohn, Y. (2010). Toward Building the Relationships-Reputation Integrated Model. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 2(2), 19-34. Retrieved from https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=YBTwZjEAAAAAJ&citation_for_view=YBTwZjEAAAAJ:WF5omc3nYNoC
18. Wakefield, R. I. (1997). *International public relations: A theoretical approach to excellence based on a worldwide Delphi study*. University of Maryland, College Park ProQuest Dissertations & Theses. Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/1b28c449cdbe4acc133428898c5e048f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
19. Yang, A., & Taylor, M. (2015). Looking over, Looking out, and Moving Forward: Positioning Public Relations in Theorizing Organizational Network Ecologies. *Communication Theory*, 25(1), 91-115. Retrieved from <https://doi.org/10.1111/comt.12049>
20. Zaharna, R. S. (2000). Intercultural Communication and international Public Relations: Exploring Parallels. *Communication Quarterly*, 48(1), 85-100. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/01463370009385582>