



الجامعة العربية الامريكية
كلية الدراسات العليا

دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين في
وزارة الصحة الفلسطينية

إعداد

رنا احمد محمود لامي

إشراف

الدكتورة هنادي دويكات

تم تقديم هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص
الإعلام الرقمي المتكامل

آذار / 2024م

©الجامعة العربية الامريكية- 2024. جميع الحقوق محفوظة.

إجازة الرسالة

دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة
الفلسطينية

إعداد

رنا احمد محمود لامي

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 2024/03/02 م وأجيزت.

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة:



1. الدكتورة هنادي دويكات
مشرفا ورئيسا
2. الدكتور حسين الأحمد
ممتحنًا داخليًا
3. الدكتور فريد أبو ظهير
ممتحنًا خارجيًا

الإقرار

دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية
أقر بأن كل ما جاء في هذه الرسالة هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه، وأن
الرسالة كوحدة كاملة، أو أجزاء منها لم يقدمها أي شخص غيري لنيل أية درجة علمية، أو أية
مساهمة أخرى لدى مؤسسات علمية أو بحثية.

اسم الطالب: رنا أحمد محمود لامي

الرقم الجامعي: 202012000



التوقيع

التاريخ: 2024/10/16م

الإهداء

الحمد لله الذي أتم علينا نعمه، ووهبنا العقل والعلم، فكما قال الشاعر

علم العليم وعقل العاقل اختلفا

من الذي منهما قد أحرز الشرفا

فالعقل قال أنا أحرزت غايته

والعلم قال أنا الرحمن بي وصفا

فبان للعقل أن العلم سيده

فقبل العقل راس العلم وانصرفا

وقال سبحانه وتعالى في محكم التنزيل (يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

لقد مرت الطوال التي ثابرننا فيها وواصلنا الجهد ليلا نهارا وصبرنا وسهرنا وذلت الصعاب حتى نال من شرف العلم درجة ونسمو بما أعطانا الله، ولم تكن تلك الخطوات سهلة لامرأة عاملة وربة منزل وأم تتنقل في الطرقات في وقت الشتاء الصعب وحيدة في سبيل العلم، ولم يكن هذا التحدي دون عقبات وعراقيل نعم لم يكن أمرا سهلا.

اهدائي إلى عائلتي الجميلة زوجي نعيم السند الاول والداعم الأكبر واولادي ابنتي رنيم التي كانت تتحضر لمقاعد الثانوية العامة وابنائي الابطال المتفوقين خالد واحمد الصغير الذين صبروا على غيابي عن المنزل وغيابي وانا فيه أثناء التحضير للدارسة، إلى امي التي غبت عنها أياما طوال اخوتي واخواتي محمود وعبد الله وبدر وسناء وفاطمة وسيف الدين الذين تحددت زياراتهم بسبب انشغالي، والاهداء الأكبر الى روعي والدي الرجل المكافح الذي يحب العلم والتعليم وكان مفاخرنا بنا دائما.

وأهدي عملي هذا لكل باحث في سبيل العلم وكل مجتهد يتلذذ مرارة البحث من أجل الرفعة.

الشكر والتقدير

يقول معلّم البشريّة الأوّل نبينا محمدَ صلّى الله عليه وسلّم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

(رواه أحمد وأبو داود والترمذي)

اتقدم بالشكر والتقدير من خلال رسالتي الى جامعتي الراقية الجامعة العربية الامريكية رئيسا

وأعضاء وهيئة تدريسية، الى مشرفتي الرائعة والتي كانت متابعة لي وقدمت لي ملاحظاتها الدكتور

الفاضلة هنادي دويكات إلى من علمونا ونهلنا من علومهم الدكتور الياس كوكالي والدكتور عمر

ابو عرقوب والدكتور شادي ابو عياش والدكتور غسان نمر والدكتور محمود الفروخ، والى كل

زملائي الذين مضينا واياهم أياما رائعة تبادلنا فيها من العلم ارقاه وجمعنا بهم التحدي والتصميم

لنيل المراد والله ولي التوفيق

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى فهم دور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية داخل وزارة الصحة الفلسطينية، مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية والوظيفية في مستشفيات ومديريات وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الشمالية للضفة الغربية، والبالغ عددهم (1140) موظفًا، تم استخدام العينة الطبقية العشوائية لتحديد حجم عينة الدراسة والتي بلغت (288) موظفًا وموظفة، أبرزت الدراسة العلاقة الوثيقة والمهمة بين العلاقات العامة وتعزيز قيم الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية، مشيرةً إلى أن العلاقات العامة تلعب دورًا رئيسيًا في تشكيل وتقوية أبعاد الثقافة التنظيمية مثل المشاركة، المهمة، الاتساق، والقدرة على التكيف، هذا الدور مرتبط بشكل وثيق بالتواصل الفعال داخل المؤسسات، تعزيز الشعور بالانتماء والتفاهم بين الموظفين، وتوفير المعلومات اللازمة للتكيف مع التغييرات، وأكدت النتائج أن العلاقات العامة تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومتناغمة تشجع على الابتكار والتطور المستمر، توضح الدراسة أن جهود العلاقات العامة تساهم في تشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة في الأنشطة وصنع القرارات، مما يعزز الشعور بالانتماء والتأثير في العمل، كما تعمل العلاقات العامة على تحسين الاتساق والتجانس بين العاملين، مما يساهم في تحقيق بيئة عمل متناسقة ومتجانسة، بالإضافة إلى ذلك، تساعد العلاقات العامة الموظفين على التأقلم مع التغييرات ومواجهة التحديات بشكل أكثر فعالية، مما يعزز قدرتهم على التكيف، تُظهر الدراسة أيضًا أن العلاقات العامة تساهم في تعزيز الشعور بالمهمة بين العاملين، مما يساعدهم على فهم أهمية دورهم ومساهماتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، في المجمل، تؤكد الدراسة على أهمية العلاقات العامة كعنصر أساسي في تعزيز وتطوير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية والعامة، مشيرةً إلى أثرها الإيجابي على أداء المؤسسة ورضا الموظفين.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة، الثقافة التنظيمية، وزارة الصحة الفلسطينية.

فهرس المحتويات

أ	إجازة الرسالة
ب	الإقرار
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الملخص
و	فهرس المحتويات
ط	فهرس الجداول
ي	فهرس الاشكال
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	1.1 المقدمة
2	2.1 مشكلة الدراسة
3	3.1 أسئلة الدراسة
3	4.1 فرضيات الدراسة
4	5.1 أهمية الدراسة
4	1.5.1 الأهمية العلمية
4	2.5.1 الأهمية العملية
5	6.1 اهداف الدراسة
7	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
7	1.2 الإطار النظري
7	1.1.2 تمهيد
7	2.1.2 العلاقات العامة
8	3.1.2 مفهوم العلاقات العامة
9	4.1.2 أهمية العلاقات العامة
10	5.1.2 وظائف العلاقات العامة
11	6.1.2 أبعاد العلاقات العامة
14	7.1.2 العلاقات العامة في المؤسسات الصحية

15	8.1.2 جودة النشاط الاعلامي للعلاقات العامة في القطاع الصحي
16	9.1.2 وحدة العلاقات العامة في القطاع الصحي الفلسطيني
17	10.1.2 الصورة الذهنية للقطاع الصحي لدى الجمهور في فلسطين
18	2.2 الثقافة التنظيمية
18	1.2.2 مفهوم الثقافة التنظيمية
19	2.2.2 أهمية الثقافة التنظيمية
20	3.2.2 خصائص الثقافة التنظيمية
21	4.2.2 نظرية النظم في العلاقات العامة ونظرية دينيسون في الثقافة التنظيمية
21	5.2.2 نظرية النظم في العلاقات العامة
22	6.2.2 نظرية دينيسون للثقافة التنظيمية
25	3.2 الدراسات السابقة
25	1.3.2 الدراسات المتعلقة بالعلاقات العامة
27	2.3.2 الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية
33	3.3.2 الدراسات التي تربط العلاقات العامة بالثقافة التنظيمية
36	4.3.2 التعقيب على الدراسات السابقة
38	5.3.2 طرق التحليل
39	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
39	1.3 منهجية الدراسة
39	2.3 متغيرات الدراسة ومصادر تطويرها
40	3.3 أدوات الدراسة
41	4.3 مجتمع وعينة الدراسة
41	1.4.3 مجتمع الدراسة
42	2.4.3 عينة الدراسة
42	5.3 خصائص العينة الديموغرافية
44	6.3 إجراءات الدراسة
44	7.3 المعالجات الإحصائية للبيانات
45	الفصل الرابع: تحليل وعرض نتائج الدراسة
45	1.4 تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

56	2.4 التحليل الاحصائي
56	1.2.4 تحليل النموذج القياسي (النموذج الخارجي Measurement Model)
64	2.2.4 تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي Structural Model)
67	3.4 اختبار الفرضيات
67	1.3.4 الفرضية الرئيسية الاولى:
69	2.3.4 الفرضية الرئيسية الثانية:
71	3.3.4 الفرضيات الفرعية
77	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
77	1.5 النتائج
79	5.2 التوصيات
81	3.5 الدراسات المستقبلية
82	قائمة المصادر والمراجع
91	الملاحق
101	Abstract

فهرس الجداول

40	جدول رقم (1.3) مصادر تطوير متغيرات الدراسة
41	جدول رقم (2.3): مجتمع الدراسة
42	جدول رقم (3.3): عينة الدراسة
42	جدول رقم (4.3): خصائص افراد العينة الديموغرافية
45	جدول رقم (1.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للمشاركة
	جدول رقم (2.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للاتساق والتجانس
47	
49	جدول رقم (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للمهمة
51	جدول رقم (5.4): الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية
	جدول رقم (6.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بدور
51	العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية
57	جدول (7.4): معايير قبول عناصر الصدق التقاربي والصدق التمايزي
59	جدول (8.4) نتائج تشبعات الأسئلة لكل ابعاد نموذج الدراسة
61	جدول (9.4): نتائج الموثوقية المركبة CR
62	جدول (10.4): نتائج متوسط التباين المفسر AVE
63	جدول رقم (11.4): معيار Fornell-Larcker
64	جدول رقم (12.4): نتائج اختبار HTMT
65	جدول (13.4): معايير تقييم النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model
66	جدول رقم (14.4): نتائج معامل التفسير R^2
66	جدول (15.4): نتائج حجم الأثر f^2
67	جدول رقم (16.4): نتائج تحليل معامل ارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى
69	جدول (17.4): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية
72	جدول (18.4): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

فهرس الاشكال

40	شكل رقم (1.3) متغيرات الدراسة
58	شكل رقم (1.4) النموذج القياسي ويظهر قيم التشبعات قبل الحذف
65	شكل رقم (2.4) النموذج الهيكلي
68	شكل رقم (3.4): معاملات المسار وقيم المعنوية لفرضية الدراسة الرئيسية الثانية
69	شكل رقم (4.4): قيم T لفرضية الدراسة الرئيسية الثانية
71	شكل رقم (5.4): معاملات المسار وقيم المعنوية للفرضيات الفرعية
71	شكل رقم (6.4): قيم T للفرضيات الفرعية

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

في المشهد المعقد والديناميكي لمكان العمل الحديث، لا يمكن التفريط في أهمية الثقافة التنظيمية، حيث تعتبر الثقافة التنظيمية الأساس الذي يتم بناء الهوية عليه، مما يشكل السلوك والمواقف والأداء للقوى العاملة (Paais & Pattiruhu, 2020)، في سياق وزارة الصحة الفلسطينية، ككيان مكرس لحماية رفاه مواطني فلسطين وتعزيزه، يظهر دور العلاقات العامة (PR) كقوة حاسمة في تعزيز ثقافة تنظيمية قوية بين موظفيها.

تعتبر الثقافة التنظيمية أمراً حيوياً لضمان تقديم خدمات مناسبة وفعالة للمواطنين وإحدى هذه الخدمات هي الرعاية الصحية ورفاهية الموظفين والمجتمع الذي يخدمونه، وحيث أن وزارة الصحة الفلسطينية تعمل في بيئة مليئة بالتحديات، فإن توفير خدمات الرعاية الصحية ليس مجرد مسألة من المصلحة العامة وإنما مرتبط بعمق بالعوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية، لذلك تصبح الحاجة للعمل على تعزيز ثقافة تنظيمية متماسكة وإيجابية أمراً ضرورياً (اسمهان، 2016).

وتعتبر وزارة الصحة الفلسطينية هي المسؤولة الرئيسية عن تقديم خدمات الرعاية الصحية في فلسطين، وتوظف وزارة الصحة نحو (19827) من الكوادر الطبية والبشرية، وعليه، تعد الثقافة التنظيمية لوزارة الصحة أمراً بالغ الأهمية في ضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة لأفراد المجتمع، وقد عملت وزارة الصحة على تعزيز مجموعة من القيم والمعايير التي توجه سلوك العاملين فيها، تهدف هذه القيم والمعايير إلى تعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز التعاون والثقة والاحترام بين الموظفين.

كما تلعب العلاقات العامة، بصفقتها أداة اتصال استراتيجية، دوراً حاسماً في تشكيل ونشر القيم التي تشكل أساس الثقافة التنظيمية داخل وزارة الصحة، حيث تعمل العلاقات العامة كجسر بين المنظمة وأصحاب المصلحة الداخليين، معززة الشعور بالهدف المشترك والوحدة بين الموظفين، من خلال التواصل الفعال لرسالة الوزارة ورؤيتها وقيمتها، ولا تقوم العلاقات العامة فقط بتحقيق تكامل القوى العاملة مع الأهداف التنظيمية فحسب ولكنها تعزز أيضاً التفاعل والرضا لدى الموظفين كذلك (اللقماني، 2020).

ويعتبر دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية داخل وزارة الصحة الفلسطينية متعدد الجوانب ولا غنى عنه، فمن خلال توحيد التصورات الداخلية والخارجية وتعزيز التواصل

الشفاف و عرض التفاني لقوى العمل تكون العلاقات العامة عاملاً رئيسياً في خلق ثقافة تنظيمية قوية، إيجابية و متماسكة. ومع ذلك، على الرغم من جهود وزارة الصحة لتأسيس ثقافة تنظيمية إيجابية، قد يختلف تصور الموظفين للثقافة عن الثقافة المقصودة (Paais & Pattiruhu, 2020)، إذ تعتمد فعالية الثقافة التنظيمية لوزارة الصحة في تعزيز أداء العاملين والأداء التنظيمي على فهم الموظفين وقبولهم والتزامهم بالقيم والمعايير. لذلك، هناك حاجة لاستكشاف كيف يمكن للعلاقات العامة أن تعزز الثقافة التنظيمية لوزارة الصحة بين العاملين.

2.1 مشكلة الدراسة

وزارة الصحة الفلسطينية هي مؤسسة رئيسية مسؤولة عن تقديم خدمات الرعاية الصحية للسكان الفلسطينيين. بعد جائحة كورونا أدركت وزارة الصحة أوجه القصور في القطاع الصحي الفلسطيني وأدركت أهمية التحول إلى نظام أفضل لتطوير وتحسين الخدمات الصحية المقدمة، والثقافة التنظيمية للوزارة تعد من العوامل الرئيسية التي تؤثر على عملية التحول (وزارة الصحة، 2022).

وتشير الإحصائيات إلى الضغط الهائل الذي يتحمله القطاع الصحي في فلسطين ولا سيما الحكومي حيث بلغت نسبة اشغال الاسرة في مستشفيات وزارة الصحة في العام 2022 في الضفة الغربية 88.1% وبلغت عدد العمليات الجراحية في نفس العام (74538) عملية (وزارة الصحة، 2023)، من هنا تظهر أهمية وجود كادر على قدر كبير من الثقة والانسجام واحساس بالمسؤولية الذي تولده الثقافة التنظيمية التي تحث العاملين على المشاركة، وزيادة احساسهم بالمهمة الموكلة اليهم، وتحافظ على الاتساق الداخلي في المنظمة، وتمدهم بالقدرة على التكيف مع المتغيرات المفاجأة التي تطغى على البيئة الفلسطينية الغير مستقرة (Gabriel et al, 2017).

وتعتبر أنشطة العلاقات العامة أنشطة حيوية وذات أهمية كبيرة في أي مؤسسة تعود بالفائدة والعديد من الميزات عليها، إذ تعمل هذه الأنشطة على تدعيم خطوط الاتصال والتفاهم والقبول وإبراز التعاون بين إدارة المؤسسة والموظفين من جهة والمجتمع الخارجي من جهة أخرى، بالإضافة إلى تحقيق الانسجام وبناء سمعة جيدة للمؤسسة وصورة ذهنية إيجابية لدى الجمهور (Stojanović et al, 2020)، وعليه فإن هذه الدراسة ستقوم بدراسة دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية.

وعلى الرغم من أهمية الثقافة التنظيمية، تظهر فجوة في الفهم حيال كيف يمكن للعلاقات العامة أن تلعب دوراً استراتيجياً في تعزيزها بين العاملين في وزارة الصحة. هذه الدراسة تسعى لسد هذه

الفجوة من خلال استكشاف الآليات والتدابير التي يمكن أن تستخدمها العلاقات العامة لتعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية في سياق الرعاية الصحية الفلسطينية، والمساهمة في تحسين تقديم الخدمات الصحية ورفاهية الموظفين والمجتمع.

3.1 أسئلة الدراسة

1. ما مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية؟
2. ما دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية (المشاركة، المهمة، الاتساق، القدرة على التكيف) في وزارة الصحة الفلسطينية؟ وينبثق عنه عدة أسئلة فرعية:
 - ما دور العلاقات العامة في تعزيز المشاركة في وزارة الصحة الفلسطينية؟
 - ما دور العلاقات العامة في تعزيز الشعور بالمهمة بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية؟
 - ما دور العلاقات العامة في تعزيز الاتساق بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية؟
 - ما دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف عند العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية؟

4.1 فرضيات الدراسة

اختبرت الدراسة الفرضيات التالية:

- H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين العلاقات العامة وتعزيز قيم الثقافة التنظيمية (المشاركة، المهمة، الاتساق، القدرة على التكيف) في وزارة الصحة الفلسطينية.
- H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للعلاقات العامة على تعزيز قيم الثقافة التنظيمية (المشاركة، المهمة، الاتساق، القدرة على التكيف) في وزارة الصحة الفلسطينية. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- H2a: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للعلاقات العامة على تعزيز المشاركة في وزارة الصحة الفلسطينية.
- H2b: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للعلاقات العامة على تعزيز الاتساق بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

H2c: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للعلاقات العامة على تعزيز القدرة على التكيف عند العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

H2d: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للعلاقات العامة على تعزيز الشعور بالمهمة بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

5.1 أهمية الدراسة

تنقسم أهمية هذه الدراسة الى قسمين كما يلي:

1.5.1 الأهمية العلمية

تأتي الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها من الدراسات القليلة حسب علم الباحثة التي تبحث في الرابط ما بين العلاقات العامة وقيم الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية، وقامت هذه الدراسة بتقديم اطار موسع لممارسات العلاقات العامة في وزارة الصحة الفلسطينية ونظرة شاملة للثقافة التنظيمية في الوزارة، فالدراسات السابقة التي وجدت الباحثة في هذا المجال مثل دراسة المدهون (2021) بحثت في دور العلاقات العامة في بناء الثقافة التنظيمية في المؤسسات الاعلامية الفلسطينية، ولم تتطرق أي من الدراسات حسب علم الباحثة الى هذه المتغيرات وعلاقتها مع بعضها البعض في القطاع الصحي الفلسطيني او في وزارة الصحة الفلسطينية.

كما تكمن الأهمية العلمية للدراسة في مساهمتها المحتملة في مجالات العلاقات العامة والثقافة التنظيمية، فمن خلال تطبيق نظرية النظم في العلاقات العامة، توفر الدراسة إطاراً نظرياً لفهم دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية، إذ تساعد هذه النظرية في تحديد احتياجات الجمهور ومعالجتها، والتي يمكن أن تفيدي في تطوير استراتيجيات علاقات عامة فعالة.

بالإضافة إلى ذلك، يسمح استخدام الدراسة لنظرية الثقافة التنظيمية لدينيسون بفهم أعمق لكيفية تكوين قيم الثقافة التنظيمية والحفاظ عليها داخل المنظمة، إذ تقدم هذه النظرية نموذجاً لقياس الثقافة التنظيمية على أساس أربعة أبعاد، والتي يمكن استخدامها لتقييم الثقافة الحالية داخل وزارة الصحة الفلسطينية ووضع استراتيجيات لتعزيز القيم المرغوبة والحفاظ عليها.

2.5.1 الأهمية العملية

سيكون لنتائج الدراسة عدة آثار على وزارة الصحة الفلسطينية وممارسي العلاقات العامة وخبراء الثقافة التنظيمية، أولاً، ستوفر هذه الدراسة لوزارة الصحة نظرة ثاقبة للثقافة التنظيمية الحالية، وستمكنها من تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير استراتيجيات لتعزيز ثقافتها التنظيمية، ثانياً، ستوفر الدراسة نظرة ثاقبة لدور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية بين الموظفين،

وستمكن هذه المعرفة ممارسي العلاقات العامة من تطوير استراتيجيات اتصال فعالة تعزز الشعور بالانتماء والالتزام بين الموظفين، وأوصت الدراسة بالإستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها وزارة الصحة لتعزيز فعالية العلاقات العامة في تعزيز ثقافتها التنظيمية، ستكون هذه المعرفة مفيدة للوزارة في تصميم برامج إشراك الموظفين وبرامج التدريب التي تعزز ثقافتها التنظيمية بين الموظفين. بشكل عام، لهذه الدراسة آثار نظرية وعملية كبيرة في مجال العلاقات العامة والثقافة التنظيمية، من خلال استكشاف دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية في سياق ثقافي وتنظيمي محدد، تضيف هذه الدراسة إلى مجموعة المعرفة حول تطبيق نظريات العلاقات العامة والثقافة التنظيمية، ويمكن لنتائج هذه الدراسة أيضاً أن تساعد في تطوير استراتيجيات الاتصال التي يمكن أن تعزز فهم وقبول قيم الثقافة التنظيمية بين موظفي وزارة الصحة الفلسطينية.

6.1 اهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق ما يلي:

1. التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية.
2. استكشاف دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية (المشاركة، المهمة، الاتساق، القدرة على التكيف) في وزارة الصحة الفلسطينية. وينبثق عنه عدة اهداف فرعية:
 - فهم دور العلاقات العامة في تعزيز المشاركة في وزارة الصحة الفلسطينية.
 - التعرف على دور العلاقات العامة في تعزيز الشعور بالمهمة بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.
 - استكشاف دور العلاقات العامة في تعزيز الاتساق بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.
 - التعرف على دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف عند العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

7.1 مصطلحات الدراسة

يجمع الباحثون على أهمية العلاقات العامة والثقافة التنظيمية كمجالين يجب فهمهما بشكل عميق، حيث يلعب كل منهما دورًا حاسمًا في تحقيق النجاح والاستدامة لأي منظمة. وفيما يلي تعريف لمصطلحات الدراسة بشكل وافٍ:

1. الثقافة التنظيمية: وتعرف على أنها "المعتقدات الراسخة التي تشير إلى كيفية ممارسة السلطة في المنظمة، وكيفية مراقبة العاملين فيها وعمل نظام لمكافأتهم بالإضافة إلى العديد من الأمور المرتبطة بالرقابة الفردية، وساعات العمل، وحق الموظفين والمرؤوسين بالابتكار وما تحتاجه المنظمة من التخطيط المستمر" (محمد وآخرون، 2021، 186).
2. المشاركة: هي "مدى مشاركة العاملين في المنظمة، ومدى اندماجهم في العمل، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية وبأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة، ويتضمن هذا البعد العناصر الآتية: التوجه نحو الفريق، والتمكين، وتطوير قدرات العاملين." (Kabigting et al., 2019).
3. الاتساق والتجانس: تتمثل في "درجة الاندماج السائد بين العاملين في المنظمة وتوضح ما إذا كان للمنظمة ثقافة قوية ومتماسكة ويتضمن هذا البعد (التنسيق والتكامل، والاتفاق، ووضوح القيم الجوهرية)" (Akpa et al., 2021).
4. القدرة على التكيف: يتمثل في "قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة والتكيف مع البيئة الخارجية، بما في ذلك العملاء والسوق، يتضمن العناصر الآتية: التعلم التنظيمي، والتركيز على العملاء وخلق التغيير" (Stojanović et al., 2020).
5. المهمة: تتمثل "بوضوح الهدف والرؤى المستقبلية للمنظمة وإذا ما كانت المنظمة لديها خطط وأهداف استراتيجية أم لا، وإذا تغيرت المهمة الأساسية للمنظمة تحدث تغيرات مختلفة في ثقافة المنظمة وعندما تتغير المهمة الأساسية للمنظمة، تحدث تغيرات أيضا في جوانب أخرى من الثقافة، وتتضمن العناصر التالية (الرؤية، والإستراتيجية، والأهداف والغايات)" (Syakur et al., 2020).
6. العلاقات العامة: "هي توجيه الرأي العام نحو منتجك من خلال مشاريع إلكترونية أو غير إلكترونية، أو عرض منتج ما لجمهور معين وخلق حالة إيجابية حوله، ويمكن أن نعرّف العلاقات العامة بأنها الجهاز الذي يربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي" (اللقماني، 2020).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 تمهيد

يتناول هذا الفصل المفاهيم العامة المتعلقة بالعلاقات العامة والثقافة التنظيمية من حيث المفهوم والأهمية والابعاد والنظريات المستخدمة لقياسها، كما يتناول الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة فيهما، كما يتناول التعقيب على هذه الدراسات وربطها بالدراسة الحالية.

2.1.2 العلاقات العامة

العلاقات العامة هي مجال فريد وحيوي في مجال الاتصال والتواصل، فهي تمثل العمود الفقري للتواصل المؤسسي وتلعب دورا حاسما في بناء العلاقات القوية بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي، وتهدف العلاقات العامة إلى تعزيز الفهم والثقة والتفاعل بين المؤسسة والجمهور، وتعتبر أداة حيوية في تحقيق الأهداف المؤسسية ونجاحها (المدهون، 2020).

ويرى اللقمانى (2020) ان العلاقات العامة تعتبر فنا وعلما يستخدم فيه المختصون مجموعة واسعة من الأدوات والتقنيات لتحقيق التواصل الفعال وبناء صورة إيجابية للمؤسسة، ويعتبر الأداء الفعال للعلاقات العامة أساسيا لتعزيز الصورة الإعلامية والتأثير في الرأي العام والمجتمع بشكل عام، وتستخدم العلاقات العامة استراتيجيات وأدوات مثل الاتصال الإعلامي والترويج وإدارة الأزمات والاتصال الداخلي والتواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي لتحقيق أهدافها.

وعلى الرغم من تنوع مجالات تطبيق العلاقات العامة بما في ذلك الشركات والمؤسسات الحكومية والمنظمات غير الربحية والمؤسسات الصحية والمؤسسات التعليمية والعديد من القطاعات الأخرى، إلا انها تعتبر أساسية في بناء الثقة وتعزيز التفاهم بين المؤسسة وجمهورها المستهدف (توفيق، 2021). إذ تعتبر العلاقات العامة مسؤولية كبيرة تتطلب خبرة ومعرفة عميقة بالجمهور والاتصال والتواصل، ويعتمد نجاح العلاقات العامة على قدرة المختصين على تحليل الأوضاع والتحديات وتطوير استراتيجيات فعالة للتواصل. تشمل مهام المختصين في العلاقات العامة إدارة الاتصالات الخارجية والداخلية، وتنظيم الأحداث والفعاليات، وإدارة العلاقات مع وسائل الإعلام والجهات الخارجية، وتطوير وتنفيذ حملات إعلامية وترويجية (زغلول، 2021).

ومن الجوانب الأساسية لنجاح العلاقات العامة ان تكون عملية مستمرة ومستدامة. حيث تتطلب ممارسة العلاقات العامة التواصل المستمر مع الجمهور والتخلي بالمرونة لمواجهة التغيرات والتحديات والاستجابة الفعالة للاحتياجات والمتطلبات المتغيرة للجمهور، وتوفير المعلومات المهمة والصحيحة، وبناء علاقات قوية ومنتينة (بن مكي ومختاري، 2022).

وترى الباحثة ان العلاقات العامة تلعب دورا حاسما في بناء الثقة وتعزيز التفاهم وتحقيق أهداف المؤسسة، وتستند العلاقات العامة على الاتصال الفعال والشفاف والمستمر مع الجمهور المستهدف، وإن تنفيذ استراتيجيات العلاقات العامة بشكل متقن يسهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة وتعزيز التواصل المؤسسي.

3.1.2 مفهوم العلاقات العامة

عرف توفيق (2021) العلاقات العامة على انها مجال يهتم بإدارة وتعزيز العلاقات بين المؤسسات والجمهور المستهدف بهدف بناء ثقة وتفاهم متبادل وتعزيز سمعة المؤسسة. وعرفها بن مكي ومختاري (2022) على انها التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي للاتصال والتفاعل مع الجمهور والمعنيين بهدف تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز صورتها الإيجابية. وعرفها الصالحي (2021) على انها تحليل البيئة الاجتماعية والتواصل مع الجمهور المستهدف وتقديم المعلومات والرسائل الاستراتيجية لبناء علاقات قوية ومستدامة مع المجتمع.

وعرفت جمعية العلاقات الأمريكية العلاقات العامة بأنها: " نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعلاء أو الموظفين او المساهمين أو الجمهور بوجه عام، والعمل على تكيف المؤسسة حسب الظروف البيئية المحيطة، وشرح المؤسسة للمجتمع" (Theaker, 2020)، وقد عرف (Grunig, 2020) بأن العلاقات العامة هي "الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المنظمة وجمهورها".

أما الباحثة فتري أن العلاقات العامة عملية إدارية استراتيجية تهدف إلى تعزيز العلاقات بين المؤسسات والجمهور المستهدف، من خلال التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي للاتصال، وتوجيه رسائل استراتيجية، وبناء الثقة والتفاهم، وتعزيز الصورة الإيجابية للمؤسسة، وذلك باستخدام وسائل الاتصال المتعددة والعلاقات الثنائية والأحداث ووسائل الإعلام.

4.1.2 أهمية العلاقات العامة

تعتبر العلاقات العامة أداة أساسية لإدارة العلاقات مع الجمهور وبناء الصورة الإيجابية للمؤسسة. تساعد في بناء الثقة والتواصل الفعال وتعزيز العلاقات الإيجابية مع العملاء والشركاء التجاريين والمجتمع المحلي ووسائل الإعلام بواسطة استخدام استراتيجيات العلاقات العامة الصحيحة، يمكن للمؤسسات تعزيز سمعتها وتحسين تفاعلها مع الجمهور وتحقيق أهدافها التنظيمية. تعزز العلاقات العامة أيضاً قدرة المؤسسة على التعامل مع الأزمات وإدارة التحديات الصعبة التي قد تواجهها (القيسي، 2021).

بالإضافة إلى ذلك، تسهم العلاقات العامة في مراقبة الاتجاهات والمشاعر العامة، مما يتيح للمؤسسة فهم احتياجات وتوقعات الجمهور وتعديل استراتيجياتها وممارستها بناءً على ذلك. وباختصار، تعد العلاقات العامة أداة حيوية لنجاح المؤسسات في بناء علاقات قوية وتعزيز صورتها الإيجابية، وتحقيق التواصل الفعال والتفاعل مع الجمهور، وإدارة الأزمات بشكل فعال (سعدان، 2021) تعتبر العلاقات العامة ذات أهمية كبيرة في المؤسسات لعدة أسباب (Grunig, 2020; Theaker, 2020):

1. بناء الصورة الإيجابية: تساعد العلاقات العامة في بناء صورة إيجابية للمؤسسة في أذهان الجمهور. وتعزز هذه الصورة الإيجابية الثقة والاحترام والولاء وتسهم في جذب المستثمرين والعملاء والشركاء التجاريين.
2. التواصل الفعال: تسهم العلاقات العامة في إقامة تواصل فعال مع الجمهور المستهدف، سواء كان ذلك عبر وسائل الإعلام التقليدية أو وسائل التواصل الاجتماعي. ويساعد التواصل الفعال على تبسيط الرسائل ونقلها بوضوح، مما يسهم في فهم أفضل للمؤسسة وما تقدمه.
3. إدارة الأزمات: تعمل العلاقات العامة على إعداد خطط لإدارة الأزمات والتعامل معها بفعالية. وتوفر استراتيجيات العلاقات العامة الصحيحة التوجيه والإرشاد للمؤسسة للتعامل مع المواقف الصعبة وإدارة الأزمات بشكل يحمي سمعتها ويحافظ على سلامتها.
4. بناء علاقات قوية: تهتم العلاقات العامة ببناء علاقات قوية وملتزمة مع العملاء والشركاء التجاريين والمجتمع المحلي والجمهور بشكل عام. وتعمل على تعزيز التفاهم والثقة والتعاون، مما يسهم في تعزيز التعاون وتحقيق النجاح المشترك.
5. مراقبة الاتجاهات والمشاعر العامة: تقوم العلاقات العامة بمراقبة الاتجاهات والمشاعر العامة تجاه المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها. وتساعد هذه المراقبة في تحليل احتياجات وتوقعات الجمهور

والعملاء والمجتمع، وبالتالي تمكين المؤسسة من تطوير استراتيجيات فعالة لتلبية هذه الاحتياجات وتحقيق رضا العملاء.

وترى الباحثة ان العلاقات العامة لها أهمية بالغة في المؤسسات، حيث تسهم في بناء صورة إيجابية للمنظمة وتعزيز التواصل والثقة مع الجمهور المستهدف. تعمل العلاقات العامة على تعزيز العلاقات التجارية والشراكات وتعزيز القدرة على التأثير في اتخاذ القرارات وإدارة الأزمات. كما تسهم في نشر المعلومات والتوعية وتعزيز القيم والمبادئ التوجيهية للمؤسسة، مما يسهم في تعزيز نجاحها واستدامتها على المدى الطويل.

5.1.2 وظائف العلاقات العامة

وظائف العلاقات العامة في المؤسسات تهدف إلى تنمية وتعزيز العلاقات بين المؤسسة وجمهورها المستهدف، وتحقيق أهداف الاتصال الفعال والبناء الإيجابي للصورة العامة للمؤسسة. وتشمل هذه الوظائف عدة جوانب وأهداف، ومنها (Grunig, 2020; Quesenberry, 2020; Theaker, 2020):

1. إدارة الاتصالات: تتضمن وظيفة إدارة الاتصالات تخطيط وتنفيذ استراتيجيات الاتصال الفعالة بين المؤسسة والجمهور المستهدف، وذلك من خلال استخدام وسائل الاتصال المختلفة مثل الرسائل الإعلامية، والنشرات الصحفية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والفعاليات الترويجية. الهدف هو تبادل المعلومات والأخبار بشكل شفاف وفعال، وبناء علاقات مستدامة وثقة بين المؤسسة وجمهورها.
2. بناء الصورة الإيجابية: تعمل وظيفة بناء الصورة الإيجابية على تسويق وتعزيز السمعة المؤسسية، وتحسين الصورة العامة للمؤسسة في أذهان الجمهور. تتضمن هذه الوظيفة تحليل وفهم الرؤية والقيم والهوية الفريدة للمؤسسة، وتصميم استراتيجيات لتعزيزها وتوضيحها للجمهور، وإدارة الأزمات والتحكم في السلبية المحتملة التي قد تؤثر على الصورة العامة للمؤسسة.
3. إقامة علاقات طويلة الأمد: تهدف وظيفة إقامة العلاقات طويلة الأمد إلى بناء شبكة قوية من العلاقات مع الجمهور المستهدف والشركاء والمجتمع المحلي والمؤسسات الأخرى. تشمل هذه الوظيفة بناء علاقات متعددة الأطراف، وتوفير قنوات تواصل مستدامة وفعالة، وتعزيز التفاعل والتواصل المستمر والتفاهم المتبادل.
4. إدارة الأزمات والتواصل الداخلي: تشمل وظيفة إدارة الأزمات استعداد المؤسسة للتعامل مع الأزمات وإدارتها بشكل فعال، وتوفير الردود السريعة والصحيحة للجمهور ووسائل الإعلام.

وتعتبر وظيفة التواصل الداخلي مهمة أيضاً، حيث تهدف إلى بناء ثقافة التواصل الفعال داخل المؤسسة وتحقيق التفاهم والانسجام بين الموظفين.

5. مراقبة وتحليل الاتجاهات والمشاعر العامة: تعتبر وظيفة مراقبة وتحليل الاتجاهات والمشاعر العامة جزءاً مهماً من عمل العلاقات العامة. تتضمن هذه الوظيفة جمع وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بتوجهات وآراء الجمهور والمشاعر العامة تجاه المؤسسة، واستخدام هذه المعلومات في توجيه استراتيجيات الاتصال واتخاذ القرارات التسويقية.

وترى الباحثة بعد الاستفادة من الدراسات السابقة أن على المؤسسات العمل على تطوير إدارة الاتصالات في ما بينها داخليا وخارجيا وإقامة علاقات مفيدة وطويلة الأمد والعمل على تنظيم برامج لإدارة الأزمات، بالإضافة إلى تفعيل نظام رقابة مستمر لتحليل الاتجاهات والمشاعر العامة. تهدف هذه الوظائف إلى تحسين العلاقات بين المؤسسة وجمهورها، وتعزيز الصورة العامة للمؤسسة، وتحقيق التفاعل والتواصل المستمر، وتوفير الاستجابة السريعة والصحيحة للأزمات، وتحليل آراء الجمهور واستخدامها في صياغة استراتيجيات الاتصال واتخاذ القرارات.

6.1.2 أبعاد العلاقات العامة

العلاقات العامة هي مجال متعدد الأبعاد يُستخدم لتنظيم وإدارة العلاقات بين المنظمة وجميع أصحاب المصلحة، سواء كانوا داخليين أو خارجيين، بهدف بناء سمعة إيجابية للمؤسسة وتحقيق أهدافها. هناك عدة أبعاد رئيسية لمجال العلاقات العامة:

أولاً: المراقبة

المراقبة (Monitoring) هي أحد الأبعاد الرئيسية لمجال العلاقات العامة، وهي عملية مهمة تهدف إلى رصد ومتابعة جميع الأنشطة والمحتوى ذات الصلة بالمنظمة في وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي والمجتمع بشكل عام. تلعب المراقبة دوراً حيوياً في تحليل ما يتم نشره ومشاركته حول المنظمة، وتقديم تقييم للصورة العامة للمؤسسة وكيفية استجابة الجمهور لها (خلف، 2019). جوانب المراقبة وأهميتها الأساسية كبعد من أبعاد العلاقات العامة تشمل (حجازي، 2016):

1. متابعة السمعة: يمكن للمراقبة تقدير كيفية تصوّر الجمهور للمنظمة ومدى تأثير الأحداث والأخبار على سمعتها. هذا يسمح للمنظمة باتخاذ إجراءات تصحيحية إذا كانت هناك مشكلات أو سلبيات في الصورة العامة.

2. تقييم الحملات والإعلانات: من خلال المراقبة، يمكن للمنظمة معرفة كيف يتفاعل الجمهور مع حملاتها الإعلانية والتسويقية، وهل تحقق النتائج المرجوة أم لا. هذا يمكن من تعديل الحملات لتحقيق أقصى فائدة.
 3. متابعة الأخبار والأحداث: يساعد الاطلاع على التقارير والأخبار المتعلقة بالمنظمة في توجيه استراتيجيات الرد وإدارة الأزمات إذا دعت الحاجة.
 4. اكتشاف الاتجاهات والتغيرات: يمكن للمراقبة تحليل الاتجاهات الاجتماعية والميول والمواضيع الرائجة لدى الجمهور، وهذا يمكن استغلاله في توجيه الرسائل والجهود بشكل أكثر فعالية.
 5. تحسين التواصل والتفاعل: من خلال معرفة كيف يتفاعل الجمهور مع منشورات المنظمة وتعليقاتهم وملاحظاتهم، يمكن تحسين التفاعل وزيادة التفاعل الإيجابي.
 6. تقييم الأداء: تُستخدم البيانات والمعلومات المأخوذة من عمليات المراقبة في تقييم أداء العلاقات العامة وتحديد نقاط القوة والضعف لتحسين الأداء المستقبلي.
- وترى الباحثة ان المراقبة كبعد من أبعاد العلاقات العامة تعزز من قدرة المنظمة على فهم وتحليل تأثيرها على الجمهور والبيئة المحيطة بها، وبالتالي، تمكن المنظمة من اتخاذ الإجراءات اللازمة للمحافظة على سمعتها وتحقيق أهدافها بشكل أفضل.

ثانياً: التفسير

- التفسير (Interpretation) هو أحد الأبعاد المهمة في مجال العلاقات العامة. يُشير التفسير إلى قدرة ممارسي العلاقات العامة على فهم وتفسير الأحداث والمعلومات المتعلقة بالمنظمة بشكل صحيح ومقنع. يُعتبر التفسير أداة حيوية لبناء فهم مشترك وتوجيه الرسائل بشكل فعال إلى جميع أصحاب المصلحة، سواء داخليين أم خارجيين (سعدان، 2021)، هناك عدة جوانب مهمة للتفسير كبعد من أبعاد العلاقات العامة (الشهيب، 2022):
1. فهم الرسالة: يتيح التفسير لممارسي العلاقات العامة فهم الرسالة أو المعلومة التي تريد المنظمة توجيهها إلى جمهورها. هذا يتضمن تفسير محتوى الرسالة وضبطه بحيث يكون ملائماً للجمهور المستهدف.
 2. تحليل الأوضاع: يُمكن للتفسير مساعدة المنظمة في تحليل الأوضاع والسياقات التي تؤثر على رسائلها وأهدافها. على سبيل المثال، تفسير تأثير التغيرات الاقتصادية أو السياسية على استجابة الجمهور.

3. توجيه الرسائل: بناءً على التفسير الصحيح، يمكن للممارسين في مجال العلاقات العامة توجيه الرسائل بشكل مناسب لتلبية احتياجات وتوقعات الجمهور. يتعين أن تكون الرسائل موجهة بشكل يتناسب مع متطلبات كل فئة من أصحاب المصلحة.

4. الرد على الاستجابات: التفسير يشمل أيضًا القدرة على فهم ردود الفعل والاستجابات من قبل الجمهور. ذلك يساعد على تقييم فعالية الرسائل والتحسين المستمر.

5. التواصل الثقافي: في العلاقات العامة، يجب أن يكون التفسير على دراية بالثقافات المختلفة والعوامل الثقافية التي قد تؤثر على فهم واستجابة الجمهور. هذا يساعد على تجنب التفسيرات المضللة أو الصادمة.

6. إدارة الأزمات: في حالات الأزمات، يكون التفسير أمرًا حاسمًا لتوجيه الجمهور بشكل دقيق حول الأحداث والإجراءات المتخذة. يساعد في تقديم تفسيرات مفهومة وتهدئة المخاوف.

7. قياس الفعالية: التفسير يساهم في قياس فعالية الجهود في مجال العلاقات العامة من خلال مراقبة تفاعل الجمهور مع الرسائل وتقييم مدى تحقيق الأهداف المستهدفة.

بشكل عام، التفسير كبعد من أبعاد العلاقات العامة يساهم في بناء فهم أفضل للمنظمة ورسائلها، وتحسين التواصل والتفاعل مع أصحاب المصلحة بشكل مستدام وفعال.

ثالثًا: تقديم المشورة

تقديم المشورة (Counseling) هو أحد الأبعاد الرئيسية في مجال العلاقات العامة. يتعلق هذا البعد بدور ممارسي العلاقات العامة في تقديم النصائح والتوجيهات للإدارة وصناع القرار داخل المنظمة بشأن كيفية التعامل مع قضايا وتحديات الاتصال والعلاقات العامة. تقديم المشورة يساهم في تحسين أداء المنظمة وفهمها لجمهورها وبيئتها الخارجية. النقاط الرئيسية لهذا البعد تشمل (صابر، 2017):

1. تحليل البيئة: يقوم ممارسو العلاقات العامة بتقديم تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. هذا يشمل فهم توجهات الجمهور وتوقعاتهم، وكذلك متابعة المنافسة والتطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي قد تؤثر على العمل التنظيمي.

2. وضع الاستراتيجيات: استنادًا إلى التحليل، يقدم ممارسو العلاقات العامة استراتيجيات وخطط لتحقيق أهداف المنظمة في مجال الاتصال والعلاقات العامة. يساعدون في تحديد الجمهور المستهدف وكيفية التفاعل معه بشكل فعال.

3. إدارة الأزمات: عند حدوث أزمات أو مشكلات تتعلق بالعلاقات العامة، يقوم ممارسو العلاقات العامة بتقديم استشارات حول كيفية التعامل مع الأزمة والرد عليها بشكل فعال. يساعدون في وضع استراتيجيات لإدارة الأزمة والحفاظ على سمعة المنظمة.
4. تحسين الصورة والسمعة: يقوم ممارسو العلاقات العامة بتقديم توجيهات حول كيفية بناء وتعزيز صورة إيجابية للمنظمة. هذا يشمل توجيهات حول التواصل الإعلامي وإدارة الأزمات الإعلامية وكيفية التفاعل مع وسائل الإعلام.
5. تحسين الاتصال الداخلي: تقديم المشورة للإدارة حول كيفية تعزيز الاتصال داخل المنظمة. يشمل ذلك تعزيز التفاهم بين الأقسام المختلفة وتعزيز الشفافية وتوجيهات حول كيفية تنظيم الاجتماعات الداخلية والتواصل بين الموظفين.
6. تقييم الأداء: ممارسو العلاقات العامة يساعدون في تقييم أداء استراتيجيات الاتصال والعلاقات العامة وتحديد ما إذا كانت تحقق الأهداف المستهدفة. يقدمون توجيهات حول كيفية تحسين الأداء في المستقبل.

ومن وجهة نظر الباحثة فإن تقديم المشورة كبعد من أبعاد العلاقات العامة يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها بشكل فعال وفهم جيد لاحتياجات وتوقعات جمهورها. يتعامل ممارسو العلاقات العامة كشركاء استراتيجيين يساهمون في توجيه وتطوير السياسات والإجراءات التي تؤثر على علاقات المنظمة مع مختلف أصحاب المصلحة.

7.1.2 العلاقات العامة في المؤسسات الصحية

تعد العلاقات العامة ذات أهمية بالغة في المؤسسات الصحية، حيث تساهم في بناء ثقة المرضى والجمهور في الخدمات الصحية المقدمة. تعمل العلاقات العامة على توفير التواصل الفعال والشفاف بين المؤسسة الصحية والمرضى وأفراد المجتمع المحيط، مما يعزز فهم الجمهور للخدمات والمبادئ الطبية ويساعد في تحسين تجربة المرضى. بالإضافة إلى المساهمة في نشر المعلومات الصحية الصحيحة والتثقيف الصحي، وتعزز التوعية بالوقاية والعلاج والسلامة الصحية. بالإضافة إلى ذلك، تلعب العلاقات العامة دورًا هامًا في إدارة الأزمات الصحية وتوفير الدعم العاطفي والإعلامي للمرضى وأسرهم والجمهور عمومًا (القيسي، 2021)، ومن المهام التي تقوم بها العلاقات العامة في المستشفيات (Grunig, 2020):

1. بناء الثقة والسمعة: تعتبر العلاقات العامة وسيلة لبناء الثقة بين المؤسسة الصحية والمرضى والجمهور. من خلال توفير معلومات دقيقة وشفافة حول الخدمات الصحية وسياسات المؤسسة، يمكن للعلاقات العامة تعزيز سمعة المؤسسة وبناء علاقات إيجابية مع الجمهور.
2. الاتصال الداخلي: تسهم العلاقات العامة في تعزيز التواصل الداخلي في المؤسسة الصحية. يمكن للعلاقات العامة تحسين التفاهم بين مختلف الأقسام والموظفين، وذلك من خلال تنظيم الاجتماعات والفعاليات الداخلية وتوجيه الرسائل الهامة.
3. إدارة الأزمات: تلعب العلاقات العامة دورًا حيويًا في إدارة الأزمات الصحية. عند وقوع أحداث طارئة مثل وباء أو حادث كبير، يمكن لفريق العلاقات العامة التعامل مع وسائل الإعلام وتقديم المعلومات الصحيحة والتوجيهات للجمهور بشكل فعال للحفاظ على الهدوء والثقة.
4. توجيه السياسات الصحية: تسهم العلاقات العامة في توجيه السياسات الصحية للمؤسسة. يمكن للمختصين في العلاقات العامة تقديم البيانات والأدلة للإسهام في اتخاذ قرارات استراتيجية تخدم الصحة العامة.
5. تسويق الخدمات الصحية: تعتبر العلاقات العامة واحدة من وسائل التسويق الرئيسية للمؤسسات الصحية. يمكن لفريق العلاقات العامة تطوير حملات تسويقية للخدمات الصحية والتواصل مع المرضى المحتملين والمجتمع لجذب مزيد من المرضى.
6. التواصل عبر وسائل الإعلام الاجتماعي: تلعب وسائل التواصل الاجتماعي دورًا مهمًا في التواصل مع الجمهور في العصر الحديث. تدير العلاقات العامة حسابات وسائل التواصل الاجتماعي وتنشر محتوى ذا قيمة للمرضى والجمهور، مما يساعد في تعزيز التفاعل وبناء المجتمع الصحي.

8.1.2 جودة النشاط الإعلامي للعلاقات العامة في القطاع الصحي

- جودة النشاط الإعلامي للعلاقات العامة في القطاع الصحي هو أمرٌ بالغ الأهمية، حيث يعتمد نجاح المؤسسات الصحية على فعالية التواصل مع مختلف الجهات المعنية، بما في ذلك المرضى، والمجتمع، ووسائل الإعلام، والجهات الحكومية. وفيما يلي بعض العوامل التي تسهم في تحقيق جودة عالية في النشاط الإعلامي للعلاقات العامة في القطاع الصحي (القيسي، 2021):
1. الشفافية والدقة: يجب أن تكون المعلومات التي تُقدم من قبل العلاقات العامة دقيقة وشفافة. يجب تجنب نشر معلومات غير دقيقة أو مضللة، حيث يعتمد المرضى والجمهور على هذه المعلومات لاتخاذ قرارات مستنيرة بشأن رعايتهم الصحية.

2. التواصل الفعّال: يجب على فريق العلاقات العامة في القطاع الصحي أن يتمتع بمهارات تواصل فعّالة. ذلك يتضمن القدرة على التفاعل بفعالية مع المرضى والأسر، والاستجابة لاستفساراتهم واحتياجاتهم بشكل سريع ومهني.
3. إدارة الأزمات: يجب وضع استراتيجيات لإدارة الأزمات الصحية بفعالية. يجب أن تكون العلاقات العامة جزءًا مهمًا من هذه الاستراتيجيات للتواصل مع وسائل الإعلام والجمهور أثناء الأزمات وتوجيههم بشكل صحيح.
4. تقييم الرضا: يجب على العلاقات العامة قياس مستوى رضا المرضى والمجتمع عن طريق إجراء استطلاعات رأي واستبيانات. هذه البيانات يمكن استخدامها لتحسين الخدمات الصحية وضمان استمرارية تحسين الجودة.
5. استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بشكل فعّال: يعتبر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وسيلة مهمة للتواصل مع الجمهور في العصر الرقمي. يجب تطوير استراتيجيات محكمة للتواصل عبر منصات مثل فيسبوك، تويتر، وإنستغرام، وضمان نشر محتوى ذو قيمة وموثوقية على هذه المنصات.
6. التدريب والتطوير المستمر: يجب تزويد فريق العلاقات العامة بالتدريب والتطوير المستمر لمواكبة التطورات في مجال الاتصال ووسائل الإعلام. تعزيز مهارات التواصل والقدرة على التعامل مع الوضعيات الصحية المعقدة يساهم في تحقيق جودة عالية في النشاط الإعلامي. باختصار، النشاط الإعلامي للعلاقات العامة في القطاع الصحي يلعب دورًا حيويًا في تحقيق جودة الخدمات الصحية وبناء الثقة والرضا لدى المرضى والجمهور. يجب أن تكون الجودة هي الأساس في كل جانب من جوانب العمل الإعلامي للمؤسسات الصحية.

9.1.2 وحدة العلاقات العامة في القطاع الصحي الفلسطيني (وزارة الصحة الفلسطينية، 2023):

وحدة العلاقات العامة في وزارة الصحة الفلسطينية تلعب دورًا حيويًا في تنظيم وتنفيذ أنشطة الاتصال والتواصل الخاصة بالوزارة. وتتضمن الوحدة العديد من المهام والأنشطة الرئيسية التي تشمل:

1. إدارة العلاقات الإعلامية: تشمل هذه المهمة التواصل مع وسائل الإعلام المحلية والدولية لتقديم معلومات دقيقة وشفافة حول الأحداث والتطورات في قطاع الصحة. وتشمل كذلك ترتيب المؤتمرات الصحفية وإصدار البيانات الصحفية.

2. إدارة وسائل التواصل الاجتماعي: تدير وحدة العلاقات العامة حسابات وزارة الصحة على منصات التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وتويتر وإنستغرام. وتقوم بنشر محتوى يتعلق بالصحة العامة والمشاريع والحملات الصحية.
3. تنظيم الفعاليات والأحداث: تقوم وحدة العلاقات العامة بتنظيم ومشاركة الوزارة في الفعاليات والمؤتمرات الصحية المحلية والدولية. وهذا يساهم في تعزيز تواجد الوزارة وبناء شراكات مع منظمات أخرى.
4. إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام: تتعامل وحدة العلاقات العامة مع الصحفيين ووسائل الإعلام بشكل مباشر، وتوفير المعلومات والتوجيهات عند الحاجة. وتعمل أيضاً على بناء علاقات جيدة مع وسائل الإعلام لضمان تغطية إعلامية جيدة للقضايا الصحية.
5. إدارة الأزمات الإعلامية: في حالات الأزمات الصحية أو الطوارئ، تلعب وحدة العلاقات العامة دوراً مهماً في إدارة الأزمات الإعلامية. يتعين على الوحدة التعامل بسرعة وفعالية مع وسائل الإعلام وتقديم المعلومات الصحيحة والتوجيهات الهامة.
6. إعداد التقارير والمراجعات: يمكن أن تتضمن مهام وحدة العلاقات العامة إعداد التقارير والمراجعات الدورية حول أداء الوزارة في مجالات الاتصال والتواصل العام.

10.1.2 الصورة الذهنية للقطاع الصحي لدى الجمهور في فلسطين

- الصورة الذهنية للقطاع الصحي لدى الجمهور في فلسطين قد تكون متنوعة ومتعددة الأوجه بناءً على تجارب ومشاهدات مختلفة. ومن الممكن تلخيص بعض العناصر التي تميز هذه الصورة الذهنية كما يلي (حجازي، 2016):
1. التحديات والصعوبات: يمكن أن يرى البعض القطاع الصحي في فلسطين على أنه يواجه تحديات كبيرة نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية. هذه التحديات تشمل نقص الموارد المالية والبنية التحتية الصحية المتضررة وصعوبة الوصول إلى الخدمات الصحية.
 2. الاحترافية والكفاءة: من ناحية أخرى، يمكن أن يرى البعض أن الكوادر الصحية في فلسطين تتمتع بالاحترافية والكفاءة وأنها تعمل جاهدة لتقديم رعاية صحية عالية الجودة على الرغم من التحديات.
 3. المشاركة المجتمعية: يلعب الجمهور دوراً مهماً في تقديم وتطوير الخدمات الصحية من خلال المشاركة في عمليات اتخاذ القرار وتقديم ملاحظات واقتراحات.

4. التوجهات الصحية: يمكن أن يكون للجمهور توجهات وآراء مختلفة بشأن القضايا الصحية مثل التطعيمات والعلاجات والأمراض المعدية. قد تؤثر الأوضاع الصحية العامة والأحداث الإعلامية على هذه التوجهات.

5. الثقة في النظام الصحي: يعتبر البعض الثقة في النظام الصحي أمرًا مهمًا للغاية، والثقة يمكن أن تتأثر بتجارب الأفراد مع مقدمي الخدمات الصحية والتقدير العام لجودة الخدمات.

6. التعاون الدولي: يُمكن أن يعكس الجمهور أيضًا الدعم الدولي والمساعدات الصحية التي تأتي من منظمات دولية ومؤسسات طبية دولية في تقديم الدعم للقطاع الصحي في فلسطين.

تعتبر الصورة الذهنية للقطاع الصحي في فلسطين متغيرة ومعقدة وتعتمد على عوامل متعددة تشمل التحديات المحيطة بالقطاع والتجارب الشخصية والمعلومات المتاحة. تتأثر هذه الصورة بشكل مستمر بالأحداث والتطورات في المجتمع والعالم.

2.2 الثقافة التنظيمية

تعد الثقافة التنظيمية مفهومًا أساسيًا في مجال إدارة المؤسسات وعلوم السلوك التنظيمي. إنها تشير إلى القيم والمعتقدات والسلوكيات والتوجهات المشتركة التي تتمتع بها المؤسسة وتحكم تفاعلاتها الداخلية والخارجية. تمثل الثقافة التنظيمية "الروح" أو "الشخصية" للمؤسسة، وتتشكل من خلال العادات والتقاليد والتفاعلات بين أفراد المنظمة (المدهون، 2020). وتلعب الثقافة التنظيمية دورًا حاسمًا في تشكيل هوية المؤسسة وتوجهاتها وأهدافها، وتؤثر على سلوك الموظفين وأدائهم وتفاعلاتهم مع بعضهم البعض ومع العملاء والشركاء الخارجيين. إنها تسهم في بناء بيئة عمل صحية ومثمرة، وتعزز الانتماء والولاء للمؤسسة (بن عمار، 2022).

تتأثر الثقافة التنظيمية بعوامل متعددة مثل تاريخ المؤسسة، وقيمها الأساسية، وقواعدها وسياساتها، وقيادتها، وتفاعلات الموظفين. تختلف الثقافة التنظيمية من مؤسسة إلى أخرى، وقد تكون مفتوحة ومبتكرة، أو تكون تقليدية ومحافظ، أو تتسم بالتنافسية والتحدي. إن فهم وتحليل الثقافة التنظيمية يساعد القادة والمدراء على تحسين أداء المؤسسة وتعزيز التفاعلات الإيجابية بين أفرادها (الشيخي وآخرون، 2021).

1.2.2 مفهوم الثقافة التنظيمية

عرف لواتي وآخرون (2021) الثقافة التنظيمية على أنها المجموعة الشاملة من القيم والمعتقدات والسلوكيات والعادات والتوجهات التي تتشكل داخل المؤسسة وتؤثر على سلوك أفرادها

وعملياتها وأدائها. إنها تعكس الهوية والشخصية الفريدة للمؤسسة وتشكل الأساس للتفاعلات الداخلية والخارجية. وعرفها بلجازية وآخرون (2021) بأنها البيئة الاجتماعية والتعاونية التي تتشكل داخل المؤسسة وتؤثر على سلوك الموظفين وقراراتهم وأدائهم. إنها تتضمن القيم المشتركة والعادات والتوجهات التي تؤثر في تشكيل ثقافة العمل وتوجهات المؤسسة.

أما شقرانة وبوضرة (2021) فعرفوا الثقافة التنظيمية على أنها النظام القائم على القيم والمعتقدات والتصورات المشتركة للمؤسسة، والذي يؤثر على توجهات الموظفين وسلوكهم وأدائهم. إنها تعكس الطريقة التي يعمل بها الأفراد معًا وتتفاعل مع الهيكل التنظيمي والعمليات والسياسات للمؤسسة، وتؤثر على تحقيق الأهداف والنجاح المؤسسي.

عرفها (Spicer, 2020) بأنها "سلسلة من المواقف والسلوكيات التي اعتمدت من قبل الموظفين في منظمة معينة، والتي تؤثر على وظيفتها"، ويرى (Akpa et al., 2021) أن الثقافة التنظيمية "هي المبادئ الأساسية التي اكتشفها الأفراد وعملوا على تطويرها واستعملوها لحل مشكلاتهم المرتبطة بتكيفهم الخارجي واندماجهم الداخلي وهذه المبادئ تعد الطريقة المثلى لإدراك المشكلات وفهمها"، ويعرفها (Yaşar & Sağsan, 2020) على أنها "مجموعة من المعتقدات والتوقعات والقيم ومشاركتها من قبل أعضاء المنظمة والتي تنتقل من جيل إلى آخر من الموظفين"، أما صلوي (2017) فيعرف الثقافة التنظيمية بأنها "البرمجة الذهنية الجماعية التي تميز أفراد منظمة ما عن غيرها فهي مجموعة من المعاني والقيم التي يشترك فيها أعضاء المنظمة وهذه المعاني والقيم تستند إلى افتراضات يتم تجسيدها في المنظمة عن طريق السلوكيات والرموز والبنى التنظيمية".

وترى الباحثة أن الثقافة التنظيمية عبارة عن مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة، ورؤساء ومروؤسين من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة، وهي مجموعة من القيم والأعراف التي يشاركها الأفراد في المنظمة وتتحكم في الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم البعض وتلك القيم تشكل المعتقدات والأفكار المرتبطة بأهداف المنظمة التي يجب تحقيقها من قبل أعضاء المنظمة والسلوك التي يجب أن يتحلوا به للوصول لتلك الأهداف.

2.2.2 أهمية الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية من أهم محددات نجاح المنظمة، وتكمن أهمية الثقافة التنظيمية في تعزيز شعور العاملين بالانتماء، وتزويد من ولائهم وتمنحهم هويتهم الخاصة التي يتميزون بها عن المنظمات الأخرى، وتدعم ارتباط العاملين في المنظمة وتساعد في تكيفهم مع البيئة الخارجية (بلقاسم، 2019)، ويرى زغلول (2021) أنها توفر قاعدة صلبة تقف عليها المنظمات، لمواجهة أي

تغيرات عالمية ومحلية في ظل التطور التكنولوجي والتكتلات واندماج المنظمات، وتعمل على صهر الأهداف التنظيمية بأهداف المنظمة وتشكل القيم المشتركة، لتحفز الفرد لتحقيق ذاته بما تحققه المنظمة من أهداف، وتعتبر سببا للتطور المنظمة وتحولها، فكلما انسجمت أفكار الأفراد مع ثقافة المنظمة، ستعمل على التطوير والتجديد، فالثقافة التنظيمية بمثابة الهوية للمنظمة.

وتعمل الثقافة التنظيمية على زيادة أفق وتوسيع المعرفة للأفراد العاملين حول محيط بيئة العمل التي يعملون فيها، وتشكل إطاراً مرجعياً للأفراد للقيام بالمهام وتفسير الأحداث والأنشطة، وترى الباحثة أنها تعمل كنظام مراقبة للسلوك واتجاهات الأفراد، وتشكيل سلوكهم ضمن شروطها وقواعدها، والتنبيه بسلوكهم في المنظمة. وتؤدي الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في عملية التغير والتحول نحو بناء منظمات ناجحة بما تملكه من قيم وقواعد سلوكية تحدد أنماط العلاقات بين العاملين، وتؤثر في سلوكهم داخل المنظمة (بن خليف وآخرون، 2021).

وترى الباحثة ان الثقافة التنظيمية القوية لها أهمية كبيرة في المؤسسات، حيث توجه سلوك الأفراد وتوفر إطاراً لاتخاذ القرارات. كما تعزز الانتماء والهوية المؤسسية وتعمل على تعزيز التعاون والعمل بروح الفريق. بالإضافة إلى ذلك، تشجع الثقافة التنظيمية القوية على الابتكار والتغيير، وتسهم في تحقيق التميز والتفوق المؤسسي. وأخيراً، تسهم في بناء سمعة إيجابية للمؤسسة وتعزز العلاقات الإيجابية مع الجمهور والعملاء والشركاء.

3.2.2 خصائص الثقافة التنظيمية

هناك مجموعة من الخصائص وإن تفاوتت في درجة تواجدها والالتزام بها في التنظيم حيث يرى (Asbari et al., 2020) بأنها عملية مكتسبة من خلال احتكاك الأفراد في بيئة معينة ويرى أيضاً أن الثقافة متوارثة قابلة للانتقال من جيل لآخر يتوارثها الأبناء عن الآباء والأجداد، وأن الثقافة تتأثر في التغيرات البيئية والتكنولوجية، ويواجه الأفراد صعوبة في كثير من الأحيان بمواكبة هذا التغير، فقد تعود على قوانين وأنظمة معينة، ويرى (Kabigting et al., 2019) بأن الثقافة التنظيمية تتميز بالخصائص التالية:

تتأثر بثقافة المجتمع الذي تعيش فيه المنظمة، وعلى حجمها وعمرها وتاريخها ويرى أيضاً أنها تشجع العاملين على المخاطرة، من خلال دعم المحاولة والتجريب لدى العاملين في المنظمة. وتعمل على الوضوح في الأهداف والتوقعات والمبادرة الفردية، والتكامل بين الوحدات المختلفة التنظيم. وتتميز بمدى دعم الإدارة العليا للعاملين، وأنظمة الحوافز والمكافآت إذا كان الأداء حسب

معايير المنظمة، ودرجة التسامح مع الاختلاف والسماح لوجهات النظر المختلفة (الشيخي والشيخي، 2022).

4.2.2 نظرية النظم في العلاقات العامة ونظرية دينيسون في الثقافة التنظيمية

نظرية النظم في العلاقات العامة هي إحدى النظريات المهمة التي تستخدم في مجال العلاقات العامة لفهم دورها وأثرها على المؤسسات والمنظمات. تفترض هذه النظرية أن المنظمات هي أنظمة معقدة تتفاعل مع بيئاتها الداخلية والخارجية. وفي هذا السياق، يهدف ممارسو العلاقات العامة إلى إدارة علاقات المنظمة مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين من أجل التكيف مع التغييرات في البيئة والحفاظ على فعالية المنظمة. وتؤكد نظرية النظم في العلاقات العامة على أهمية الاتصال في الحفاظ على البيئة والتكيف معها، وتسلب الضوء على الحاجة إلى أن تكون المنظمات مستجيبة وقابلة للتكيف مع التغييرات في بيئاتها الخارجية والداخلية. بمعنى آخر، يجب على المنظمة أن تتفاعل وتتكيف مع المتغيرات في سياقها للبقاء ناجحة وفعالة (Grunig, 2020).

أما نظرية دينيسون للثقافة التنظيمية فترتكز على أفكار إدجار شاين، وهي نظرية تهتم بدراسة الثقافة في المنظمات وكيف يمكن للثقافة أن تؤثر على السلوك التنظيمي والأداء. تعتبر هذه النظرية الثقافة التنظيمية عاملاً مهماً في تحقيق الأهداف وتعزيز الكفاءة والفعالية داخل المنظمة. ووفقاً لنظرية دينيسون، تعد الثقافة التنظيمية نظاماً معقداً يتفاعل مع البيئات الخارجية والداخلية للمنظمة. وتتكون هذه الثقافة من مجموعة من القيم والمعتقدات والممارسات المشتركة التي تشكل السلوك التنظيمي والفعالية. تسعى النظرية إلى فهم كيفية تأثير الثقافة على قرارات المنظمة وسلوكها وتفاعلات أعضائها (Kabigting et al, 2019).

من خلال نظرية دينيسون، يمكن للمنظمات تحديد ثقافتها الخاصة والعامل على تعزيزها أو تغييرها إذا كان ذلك ضرورياً. يمكن أن تسهم العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية بالمنظمة من خلال توجيه جهودها نحو تعزيز القيم والممارسات التي تعكس هذه الثقافة المرغوبة. وبالتالي، تصبح الثقافة التنظيمية أحد العناصر المهمة في تحقيق الأهداف الإعلامية وتعزيز سمعة المنظمة (Denison & Mishra, 1995).

5.2.2 نظرية النظم في العلاقات العامة

وتسمى أيضاً نظرية التكيف والتوافق، وهي تعتبر أن المنظمة تشكل نظاماً قائماً بحد ذاتها، وهي أي المنظمة تتألف من عدد من الأنظمة الفرعية، وهذه المنظمة تعيش في بيئة وهذه البيئة تؤثر في عمل

هذه المنظمة، وقد تكون البيئة عامل دفع للمنظمة، وقد تشكل تحدياً لعمل المنظمة والمنظمات، ووفقاً لهذه النظرية تقسم المنظمات وفق النظم الى قسمين (Kent & Li, 2020):

1. المنظمات التي تعمل في نظم مفتوحة: وتسمى بالمنظمات الفعالة لأنها تضع الجمهور في حساباتها.

2. المنظمات التي تعمل في نظم مغلقة: وهي المنظمات التي تعيش في فراغ وهي في ظل هذه النظرية تعتبر مغلقة وغير فعالة.

ويأتي دور العلاقات العامة في ظل هذه النظرية للقيام بعدة مهام (Grunig, 2020):

1. المراقبة: وتعني رصد ما يحدث في البيئة من تطورات واحداث وجمع معلومات عن التحديات التي تواجه المنظمة وكذلك الفرص المحتملة التي يمكن للمنظمة الاستفادة منها.

2. التفسير: ويعني القدرة على استيعاب وفهم وتفسير المعلومات التي تم جمعها ووضع اولويات للقضايا ومتطلبات الجماهير وكذلك توقع التغيرات التي تحدث في البيئة لتحديد ما يمكن ان يساعد المنظمة ويقدم لها فرصا او ما يمكن ان يؤثر عليها سلبا ويمثل لها تحديات.

3. تقديم المشورة: وتعني بالتحديد التحذير من المشكلات الموجودة في البيئة ومساعدة المنظمة على الاستجابة لهذه المشكلات من خلال تقديم مقترحات موضوعية الى الادارة تترجم من قبل الادارة الى أفعال وأنشطة ملموسة ولهذا السبب فان المنظمات تحتاج الى بحث وتقصي مستمر وكلما كانت البيئة مضطربة وغير مستقرة كلما ازدادت الحاجة الى وجود علاقات عامة فاعلة يمكنها التنبؤ بسلوك المنظمة على المستوى الاكبر. لذا فان العلاقات العامة هي مسؤولية الادارة العامة قبل ان تكون مسؤولية الادارة المتخصصة لأنها سياسات وأعمال قبل ان تكون اتصالات واعلام.

6.2.2 نظرية دينيسون للثقافة التنظيمية

نظرية الثقافة التنظيمية لدينيسون، التي وضعها دانيال دينيسون، هي إطار معترف به وذو تأثير واسع الانتشار يستخدم لفهم وتقييم ثقافة التنظيم. تشدد هذه النظرية على تأثير ثقافة التنظيم على أداء وفاعلية المؤسسة. يحدد دينيسون أربعة أبعاد رئيسية تسهم في ثقافة تنظيمية قوية: المشاركة، الاتساق، القابلية للتكيف، والمهمة. (Kabigting et al., 2019) يوفر نموذج دينيسون إطاراً للمؤسسات لتقييم وتشخيص قواها وضعفها الثقافي. ومن خلال فهم الملف الثقافي الحالي لديها، يمكن للمؤسسات تحديد المجالات المراد تحسينها ووضع استراتيجيات لتعزيز ثقافتها وفقاً لأهدافها

ومبادئها. هذه النظرية قد تم تطبيقها على نطاق واسع في مختلف الصناعات ولها إسهامات في مجال بحث وممارسة ثقافة التنظيم: (Denison & Mishra, 1995)

1. المشاركة

هي "مدى مشاركة العاملين في المنظمة، ومدى اندماجهم في العمل، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية وبأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة، ويتضمن هذا البعد العناصر الآتية (التوجه نحو الفريق، والتمكين، وتطوير قدرات العاملين)" (Kabigting et al., 2019).

ثقافة المشاركة تعتبر عنصرًا أساسيًا في بناء ثقافة تنظيمية قوية، إن الموظفين الذين يشعرون بأنهم جزء من صنع القرار ومشاركة الرؤية والأهداف يكونون أكثر رضا والتزامًا في العمل، تشجع ثقافة المشاركة الموظفين على المساهمة بأفكارهم وآرائهم وخبراتهم، مما يعزز الإبداع والابتكار داخل المؤسسة، يتم تحقيق ذلك من خلال إقامة آليات للمشاركة مثل الاجتماعات الدورية للفريق، والمشاريع المشتركة، وتشكيل فرق عمل متعددة التخصصات، بالإضافة إلى ذلك، يتم تعزيز المشاركة من خلال إقامة ثقافة الثقة والاحترام بين الموظفين وتشجيع التواصل الفعال والشفافية في جميع مستويات المؤسسة، بالتالي، يسهم تعزيز المشاركة في تشكيل ثقافة تنظيمية تتسم بالتعاون والتفاعل والتحفيز، مما يعزز أداء المؤسسة ويسهم في تحقيق النجاح المستدام (الشيخي والشيخي، 2022).

2. الاتساق والتجانس

تتمثل في "درجة الاندماج السائد بين العاملين في المنظمة وتوضح ما إذا كان للمنظمة ثقافة قوية ومتماسكة ويتضمن هذا البعد (التنسيق والتكامل، والاتفاق، ووضوح القيم الجوهرية)" (بن خليف وآخرون، 2021).

ثقافة الاتساق هي عنصر حاسم في بناء ثقافة تنظيمية قوية. إن توافق القيم والمعايير والممارسات داخل المؤسسة يسهم في إرساء الأسس القوية للعمل وتحقيق التوجه المشترك. عندما تتسم ثقافة المؤسسة بالاتساق، يكون لديها مجموعة قيم أساسية تتشارك فيها جميع أفراد المؤسسة. تتميز المؤسسات ذات الثقافات المتسقة بوضوح وتوضيح القواعد والتوجيهات التي يجب اتباعها وتطبيقها في جميع جوانب العمل. هذا يؤدي إلى توحيد السلوك والأداء داخل المؤسسة وتعزيز التفاهم والتناغم بين أعضاء الفريق. يتم تحقيق الاتساق من خلال وضع قواعد وإجراءات واضحة، وتوفير تدريب وتوجيه للموظفين، وتعزيز الالتزام بالقيم والمعايير من خلال المكافآت والتقدير. بالتالي، تلعب الثقافة التنظيمية المتسقة دوراً هاماً في بناء بيئة عمل منظمة ومنسجمة، وتعزز الثقة والاستقرار داخل المؤسسة (Kabigting et al., 2019).

3. القدرة على التكيف

تتمثل في " قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة والتكيف مع البيئة الخارجية، بما في ذلك العملاء والسوق، يتضمن العناصر الآتية: التعلم التنظيمي، والتركيز على العملاء وخلق التغيير". (بن عمار، 2022).

وتعتبر القدرة على التكيف جوهر ثقافة تنظيمية قوية تعكس قدرة المؤسسة على استيعاب والاستجابة للتغيرات المتسارعة في البيئة ومتطلبات السوق. وتهدف الثقافات المتكيفة إلى تعزيز المرونة والابتكار والاستعداد لاستقبال التحديات والفرص الجديدة. في هذه الثقافة، يُشجع الموظفون على التجربة والاستكشاف والتعلم المستمر، حيث يُعزز التفكير الإبداعي والتكيف مع التغيير. تتمثل أهمية القابلية للتكيف في قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة للاضطرابات والتغيرات في السوق، مما يمكنها من البقاء على أفضل وجه والتفوق على المنافسين. بفضل هذه القدرة، تتمكن المؤسسة من استغلال الفرص الجديدة، تحسين العمليات والخدمات، وتلبية توقعات العملاء بشكل فعال. تعزز القابلية للتكيف الابتكار والتجديد داخل المؤسسة، مما يساهم في تحقيق النمو والتطور المستدام (Stojanović et al., 2020).

4. المهمة

تتمثل "بوضوح الهدف والرؤى المستقبلية للمنظمة وإذا ما كانت المنظمة لديها خطط وأهداف استراتيجية أم لا، وإذا تغيرت المهمة الأساسية للمنظمة تحدث تغيرات مختلفة في ثقافة المنظمة، وفي جوانب أخرى تابعة لها، وتتضمن العناصر التالية (الرؤية، والإستراتيجية، والأهداف والغايات)" (المدهون، 2020).

ثقافة المهمة هي عنصر أساسي في الثقافة التنظيمية تعكس رؤية المؤسسة وأهدافها واستراتيجياتها، وتوجه قرارات الأفراد داخل المؤسسة نحو تحقيق هذه الرؤية. تسهم ثقافة المهمة القوية في توحيد جهود الموظفين وتحفيزهم نحو هدف مشترك. فعندما يكون لدى المؤسسة رؤية واضحة وأهداف محددة، يصبح لديها هدف توحيد فرق العمل. يعمل الموظفون بروح الانتماء والتفاني لتحقيق تلك الرؤية المشتركة. تسهم ثقافة المهمة القوية في تعزيز التحفيز والتميز وتحقيق النجاح المؤسسي. كما تسهم في تحقيق التوجهات الاستراتيجية وتحقيق المزيد من النتائج الإيجابية والتفوق التنظيمي. إن وجود ثقافة المهمة القوية يمكن أن يكون عاملاً محفزاً للموظفين لتحقيق النجاح وتجاوز التحديات وتحقيق الأهداف المؤسسية (Stojanović et al., 2020).

3.2 الدراسات السابقة

1.3.2 الدراسات المتعلقة بالعلاقات العامة

دراسة الشهيب (2022) بعنوان "دور نشاط العلاقات العامة في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية"

هدفت هذه الدراسة إلى فهم الأنشطة المستخدمة في إدارة العلاقات العامة في المستشفيات الحكومية في جدة لتحسين سمعة المنظمة لدى الجمهور. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق ذلك الهدف، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وبلغت عينة الدراسة (100) من العاملين في (10) مستشفيات حكومية و(400) من المترددين على المستشفيات. وقد أظهرت الدراسة ان هناك علاقة مباشرة بين توافر متطلبات العمل في إدارة العلاقات العامة وتقييم نشاطها في المستشفيات الحكومية في جدة وفقاً لآراء الموظفين وعملائهم. وهناك علاقة عكسية بين العمر واستخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية، حيث يفضل الشباب استخدام المواقع الحكومية. وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة المتعلقة بالتعليم والجنس وسنوات الخبرة والعمل. وان مهام العلاقات العامة تتم بدون تنسيق وتكون الفعالية في التواصل مع الجمهور ضعيفة من خلال صفحات الإنترنت للمستشفيات للتعريف بالخدمات والأنشطة المقدمة، ويتم التركيز على استخدام تطبيقات واتساب وتويتر وفيسبوك في المستشفيات المدروسة.

دراسة قاسمي وبخاري (2022) بعنوان "سوسيولوجيا العلاقات العامة كبنية تنظيمية ملموسة"

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مفاهيم العلاقات العامة وتجسيدها من خلال المقاربة السوسيولوجية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المقارن ولا سيما مقارنة الفعل الاجتماعي. فالعلاقات العامة تُعدُّ تنظيمًا يتمتع بهيكل تنظيمي مماثل لبقية التنظيمات، حيث ينطوي على فاعلين يمارسون أنشطة ويسعون لتحقيق أهدافهم. من هذا المنظور، تُعدُّ العلاقات العامة فضاءً منتجًا للفعل الاجتماعي، حيث يتحرك الفاعلون داخلها، وهي تشكل أيضًا مزيجًا تفاعليًا بين العوامل الثقافية والقيمية والاقتصادية والاستراتيجية. ومن هذا المنظور، يُمكن اعتبار العلاقات العامة نظامًا متكاملًا، يتطلب فهمًا لممارساتها ودراسة العوامل المؤثرة في هذا الواقع، بدءًا من فهم البنية التنظيمية الفريدة التي تتميز بها العلاقات العامة، وصولًا إلى تقييم فعاليتها وممارساتها.

دراسة (القيسي، 2021) بعنوان "توظيف العلاقات العامة في مواجهة الأزمات الصحية: دراسة ميدانية للعاملين في الجيش الأبيض في المؤسسات الصحية"

هدفت هذه الدراسة الى تحديد الكيفية التي يتم فيها توظيف العلاقات العامة في المؤسسات الصحية العراقية في مواجهة الأزمات الصحية ولا سيما كورونا، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي،

وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة وثيقة بين العلاقات العامة والإعلام من جهة، والمؤسسات الصحية من جهة أخرى، حيث تقوم الأخيرة بمهام أساسية حيوية تنعكس إيجابيا على صحة المواطن وعلى ديمومة عمل المؤسسات حاضرا ومستقبلا، وان أي استقرار دقيق لمهام تلك المؤسسات يبين لنا أن عملها يتراوح من المهام البسيطة إلى المهام الخطرة كوضع الخطط لمواجهة الوباء، وحماية الأمن الفكري للمجتمع عبر معالجة الأزمات الصحية، لذلك ينبغي اليوم على مؤسسات العلاقات العامة في الدوائر الصحية في العراق أن تنهض بمهامها البسيطة والجليلة، وان تكون مؤسسات ذات توجهات استراتيجية بعيدة المدى، وان تكون لديها رؤى مستقبلية واضحة، وذات تصور واع لعلم حديث، ذلك أن مسؤولي العلاقات العامة والإعلام يؤدون دورا أساسيا واستراتيجيا في معالجة الأزمات الصحية، قبل وأثناء وبعد وقوع الأزمة.

دراسة حسن واخرون (2021) بعنوان " تأثير وسائل العلاقات العامة على جودة العلاقة: دراسة تطبيقية على عملاء المستشفيات الخاصة في الأردن"

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة، وهي وسائل العلاقات العامة وجودة العلاقة، وقياس تأثير وسائل العلاقات العامة على أبعاد جودة العلاقة في سياق المستشفيات الخاصة في الأردن. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام استبانة عبر الإنترنت لجمع البيانات الأولية، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (26318) من المتعاملين مع عشرة مستشفيات، وبلغت حجم عينة الدراسة (250) مفردة، وتم تحليل البيانات باستخدام مصفوفة ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار باستخدام برنامج SPSS. أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط معنوي بين أبعاد المتغيرات المدروسة، وتأثير معنوي إيجابي لوسائل العلاقات العامة على أبعاد جودة العلاقة. تشير النتائج إلى أن استخدام وسائل العلاقات العامة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على جودة العلاقة في سياق المستشفيات الخاصة في الأردن. فعلى سبيل المثال، يمكن لوسائل العلاقات العامة أن تسهم في بناء علاقة متينة ومتواصلة مع العملاء من خلال تقديم معلومات مفيدة وصحيحة، وتوفير قنوات اتصال فعالة للتفاعل وتلبية احتياجات العملاء، وتعزيز الثقة والولاء للمؤسسة الصحية. وبذلك، يمكن لوسائل العلاقات العامة أن تسهم في تحسين تجربة العملاء ورضاهم، وبالتالي تعزيز سمعة المستشفى وجذب مزيد من العملاء. ومن الجدير بالذكر أن الدراسة أشارت أيضًا إلى وجود ارتباط معنوي بين أبعاد متغيرات الدراسة.

دراسة المدهون (2020) بعنوان " دور العلاقات العامة في بناء الثقافة التنظيمية بالمؤسسات الإعلامية الفلسطينية"

هدفت الدراسة التعرف إلى دور العلاقات العامة في بناء الثقافة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الإعلامية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، تم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (203) صحفي وصحفية من العاملين في المؤسسات الإعلامية الفلسطينية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية الفلسطينية تؤدي دورا إيجابيا في تعزيز الثقافة التنظيمية، وجاء دورها في بناء ثقافة تنظيمية داعمة" في الترتيب الأول، وبناء ثقافة تنظيمية "إنسانية" في الترتيب الثاني، ودورها في بناء ثقافة تنظيمية "إبداعية" جاء في الترتيب الأخير.

دراسة (Sommerfeldt et al., 2019) بعنوان:

"Public Relations Channel "Repertoires": Exploring Patterns of Channel Use in Practice"

"قنوات العلاقات العامة "الأدوار": استكشاف أنماط استخدام القنوات في الممارسة" على الرغم من أن المتخصصين في العلاقات العامة قد يستخدمون أي عدد من القنوات لتحقيق أهداف المنظمة، إلا أن البحث تركز على استخدام قنوات اتصال فردية بشكل معزول عن القنوات الأخرى المتاحة. تهدف هذا الدراسة الاستكشافية إلى تحديد التركيبات الشائعة للقنوات أو "تراكيب القنوات" التي يستخدمها الأخصائيون للوصول إلى جمهورهم. أظهر تحليل البيانات المسحية (N = 504) لأخصائيين من خمس دول أربعة أنماط متميزة أو تراكيب للقنوات. أشارت النتائج أيضًا إلى أن العديد من وظائف العلاقات العامة تنبأ باستخدام تراكيب معينة، وشرحت أي وظائف للعلاقات العامة تستخدم المزيد من القنوات من غيرها. لهذه النتائج تأثيرات على بناء النظرية والممارسة والتعليم في التخطيط والتفاعل مع الجماهير.

2.3.2 الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية

دراسة الشخي والشخي (2022) بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي:

دراسة تطبيقية على شركة الإسمنت الليبية المساهمة بمدينة بنغازي"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي في شركة الإسمنت الليبية المساهمة في مدينة بنغازي من وجهة نظر العاملين. تم اعتماد منهج دراسة الحالة وجمع البيانات الأولية باستخدام استبانة تم تطويرها بناءً على الدراسات السابقة. تمت الدراسة على

عينة من العاملين في الشركة المذكورة بلغ عددهم 168 عاملاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة. تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائية المناسبة. أظهرت الدراسة أن المستوى العام للثقافة التنظيمية لدى العاملين في الشركة كان مرتفعاً. كما أظهرت أن المستوى العام لإدارة التغيير التنظيمي كان مرتفعاً أيضاً. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية بنسبة 1%. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود تأثير معنوي لكل بُعد من أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، الأعراف، والتوقعات) على إدارة التغيير التنظيمي.

دراسة بودبزة وعبدالباقى (2022) بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الالتزام القيادي: دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكة"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على تحقيق الالتزام القيادي في مؤسسة سكيكة المينائية. تم جمع المعلومات اللازمة من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من 95 إطاراً من مجتمع الدراسة الذي يضم 101 إطاراً، وتم استخدام 63 استبانة صالحة للتحليل في الدراسة. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والدراسة الميدانية، واستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSSV 20. أظهرت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على تحقيق الالتزام القيادي في مؤسسة سكيكة المينائية. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة بشأن تأثير الثقافة التنظيمية على تحقيق الالتزام القيادي، وذلك يعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

دراسة محمد واخرون (2021) بعنوان "الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمرووسين: دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الدوائية"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الثقافة التنظيمية في الشركة العامة للصناعات الدوائية وتقييم تأثيرها على التزام المرووسين بالمسؤولية الاجتماعية. تشير مشكلة البحث إلى وجود ضعف في الثقافة التنظيمية في الشركة المدروسة، مما يؤثر سلباً على التزام المرووسين بمسؤوليتهم الاجتماعية. لذا قرر الباحثون التصدي لهذه المشكلة من خلال دراسة نظرية وعملية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاستخراج النتائج باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS). جمع الباحثون المعلومات من خلال استبانة تستند إلى مقياس ليكارت الخماسي وتم توزيعها على عينة مؤلفة من 50 فرداً تم اختيارهم عشوائياً من الدرجات الوظيفية العليا في الشركة المدروسة. استخدم الباحثون أدوات إحصائية لتحديد الأوساط الحسابية المتوقعة لأبعاد المتغيرين ولمعرفة العلاقات

التأثيرية بينهما. أظهرت الدراسة بعض النتائج المهمة، حيث تبين وجود ضعف في مجال الثقافة التنظيمية وأثر ذلك سلباً على التزام المنظمة بمسئوليتها الاجتماعية.

دراسة لواتي واخرون (2021) بعنوان " أثر الثقافة التنظيمية على إحداث التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة كهرباء تارقة (SKT) بعين تموشنت"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على عملية التغيير التنظيمي في شركة كهرباء تارقة في عين تموشنت. تم اعتماد المنهج الوصفي المتوافق مع النظرية المتبعة في الدراسة، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعه على عينة ميسرة تضمنت 50 عاملاً من جميع المستويات الإدارية في شركة كهرباء تارقة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية. أسفرت الدراسة عن عدة نتائج، حيث تبين أن شركة كهرباء تارقة تمتلك مستوى مقبول من الثقافة التنظيمية. كما توضح الدراسة أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية ومكوناتها في عملية التغيير التنظيمي في شركة كهرباء تارقة.

دراسة بلجازية واخرون (2021) بعنوان "الثقافة التنظيمية وأثرها في المسؤولية الاجتماعية: دراسة حالة مؤسسة صناعة الجلود بالميلية جيجل"

هدفت هذه الدراسة إلى فهم الثقافة التنظيمية وتأثيرها على المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة صناعة الجلود بالميلية - جيجل. تم توزيع استبانة على عينة مكونة من 31 عاملاً من إجمالي 70 عاملاً، وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. أسفرت الدراسة عن النتائج التالية: توجد تأثيرات لأنواع الثقافة التنظيمية المجتمعة في المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة المدروسة. وتوضح الدراسة أيضاً وجود تأثير للثقافة الإبداعية على المسؤولية الاجتماعية. ومن ناحية أخرى، لم يتم العثور على تأثير للثقافة البيروقراطية والثقافة الداعمة على المسؤولية الاجتماعية.

دراسة شقرانة وبوضرة (2021) بعنوان "الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي: دراسة ميدانية بابتدائيات المقاطعة التربوية 1 بلدية سيد لعجال"

هدفت هذه الدراسة إلى فهم طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المؤسسات التربوية، وتسائل الدراسة هو ما إذا كانت هناك علاقة ترابطية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في مدارس ابتدائية بمنطقة سيدي لعجال. تم استخدام استمارة لجمع البيانات، وشملت الدراسة 30 مشاركاً، واستخدمت المنهج الوصفي في الدراسة. بالنسبة للنتائج الرئيسية والمتعلقة بالفروض، تم إثبات الفرضية العامة، حيث وجدنا أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي 0.304،

وهذا يشير إلى وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المؤسسات التربوية، حيث تؤثر الثقافة التنظيمية على تطور المؤسسة وتقليل الصراع. بالنسبة لقيمة معامل الارتباط بيرسون بين محور القيم التنظيمية والصراع التنظيمي، فقد كانت -0.364، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة القوة بين المتغيرات، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى. أما بالنسبة لقيمة معامل الارتباط بيرسون بين محوري توقعات التنظيم والصراع التنظيمي، فكانت -0.208، مما يشير إلى وجود علاقة ترابطية بين المتغيرات في المؤسسات التربوية، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

دراسة بن خليف وآخرون (2021) بعنوان "مساهمة الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي: دراسة حالة مديرية أملاك الدولة بالجلفة"

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية مساهمة الثقافة التنظيمية في تطوير السلوك الإبداعي من خلال التركيز على أهمية الثقافة التنظيمية في تشكيل المنظمات وتعزيز سلوكها الإبداعي. تم إعداد استبيان للعاملين في مديرية أملاك الدولة بولاية الجلفة لتحديد تأثير مساهمة الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية، وهي أن مستوى إدراك الثقافة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية أملاك الدولة متوسطاً. وكان مستوى إدراك السلوك الإبداعي لدى الموظفين في مديرية أملاك الدولة متوسطاً. وهناك تأثير للثقافة التنظيمية، بالتحديد بعد الأعراف التنظيمية، على السلوك الإبداعي وفقاً لنظرة الموظفين في مديرية أملاك الدولة. وأنه لا يوجد تأثير للثقافة التنظيمية (القيم الوظيفية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، السياسات والإجراءات) على السلوك الإبداعي وفقاً لنظرة الموظفين في مديرية أملاك الدولة.

دراسة الصوصاع (2018) بعنوان "واقع الثقافة التنظيمية بالمستشفيات العامة بمدينة بنغازي"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في واقع الثقافة التنظيمية بالمستشفيات العامة بمدينة بنغازي، واستخدم في هذه الدراسة المنهج الإحصائي الوصفي وتم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لتجميع البيانات من مجتمع الدراسة والذي تمثل في جميع المديرين بالإدارات الوسطى والتنفيذية بالمستشفيات، وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر أبعاد الثقافة انتشاراً في المستشفيات محل الدراسة، ثقافة الأداء تليها ثقافة الرقابة، ثم ثقافة الاستجابة وأخيراً ثقافة العلاقات، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز أكثر على ثقافة العلاقات.

دراسة (Abane et al., 2022) بعنوان:

**“Does Organizational Culture Influence Employee Productivity at The Local Level?
A Test of Denison's Culture Model in Ghana's Local Government Sector”**

"هل تؤثر الثقافة التنظيمية على إنتاجية الموظفين على المستوى المحلي؟ اختبار لنموذج ثقافة دينيسون في قطاع الحكومة المحلية في غانا"

هدفت هذه الورقة إلى دراسة الرابطة بين الثقافة التنظيمية وإنتاجية الموظفين من وجهة نظر موظفي السلطة الحضرية لسيكوندي-تاكورادي (STMA) في غانا. استخدمت الدراسة المنهج الكمي بتصميمي الوصفي والمقطعي. تم استخدام تقنيات العينة العشوائية البسيطة والمقطعية لاختيار 132 مشاركاً من STMA باستخدام استبانة استكمال النفس بين أغسطس 2020 وديسمبر 2020. تم اعتماد نموذج دينيسون للثقافة التنظيمية عام 1984 لقياس الثقافة التنظيمية بينما تم قياس إنتاجية الموظفين من خلال تحقيق الأهداف وتوافر الموارد وساعات العمل في الأسبوع. بدعم من "SPSS الإصدار 22"، استخدمت الدراسة الإحصاءات الوصفية وتحليل العلاقات الثنائية واختبارات ANOVA مع فرضيات باستخدام طرق الانحدار القياسية. تشير النتائج إلى وجود ثقافة قوية وإيجابية للمهمة والمشاركة والقدرة على التكيف والاتساق في STMA. علاوة على ذلك، تم دعم فرضيتين من الدراسة بينما فشلت فرضية واحدة في رفض الفرض الصفري. ومع ذلك، كانت العلاقة بين ثقافة التكيف وإنتاجية الموظفين سلبية ولكنها ذات دلالة إحصائية؛ وبالتالي، تم تعديل فرضية البحث بشأن هذا المتغير لرفض الفرض الصفري. كان نموذج دينيسون للثقافة، الذي تم استخدامه لقياس الثقافة التنظيمية، أقل فعالية في تفسير التباين في المتغير المعتمد كمتغير مجتمع.

دراسة (Victoria et al., 2021) بعنوان:

“Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature”

يهدف هذا المقال الاستعراضى إلى تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي. الهدف هو تحديد تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي مع التركيز على نظرية ثقافة التنظيم لدى ساين ونموذج ثقافة التنظيم لدى دينيسون ونظرية التميز التنظيمي لتوماس بيترز وروبرت ووترمان. تشير الأبحاث إلى أنه إذا كان الموظفون ملتزمين ولديهم نفس القواعد والقيم مثل المنظمة، فقد يزيد ذلك من الأداء نحو تحقيق أهداف المنظمة العامة. يشمل المراجعة تلخيصات للمراجع ذات الصلة المتعلقة بدور الثقافة التنظيمية في تعزيز الأداء والإنتاجية في المنظمة. وتخلص المراجعة إلى أن الموظفين في المنظمات لديهم أخلاق عمل واضحة، ويتشابهون في الفكر والمعتقدات، ومستوحاة

من قيم التناسق والمرونة ونظام الاتصال الفعال، مما يمنح الموظفين شعورًا بالهوية ويزيد من التزامهم بالعمل وبالنهاية يؤدي إلى تحسين الأداء.

دراسة (Kirine et al., 2019) بعنوان:

“Organizational Culture in Serbian Companies According to The Denison Model”

ظاهرة الثقافة التنظيمية هي إحدى المصادر لتحقيق التنافسية في منظمات اليوم، وبالتالي فإن الثقافة التنظيمية تعتبر موضوعا بحثيا هاما في علوم إدارة الأعمال الحديثة. إيجاد التوازن بين المتطلبات المتناقضة بين الاستقرار والمرونة يشكل تحديا في إدارة المنظمات في بيئة الأعمال الحديثة. يتم تضمين هذه المتطلبات في نموذج دينيسون للثقافة التنظيمية، الذي يطبق في هذا البحث على الشركات في صربيا. وفقًا لنموذج دينيسون، تعتبر عوامل استقرار المنظمة هي مهمتها، بينما تعكس العوامل التي تميز مرونتها قابلية التكيف ومشاركة الموظفين. تكون مهمة محددة بوضوح يتعرف عليها جميع الموظفين تجعل المنظمة فريدة في سبيل تحقيق الهدف المرغوب فيه. الاتساق الذي يتعلق بنظام قيم وقواعد محدد بشكل جيد يسهل حل النزاعات والمشاكل الأخرى في وظائف المنظمة اليومية. من ناحية أخرى، تكون المنظمات ذات مشاركة عالية من الموظفين أكثر كفاءة وأكثر قدرة على تنفيذ التغييرات، في حين تتيح القدرة على التكيف بسرعة وبشكل مناسب مع التحديات المنبثقة من البيئة القدرة على الحفاظ على التنافسية في السوق. أظهرت النتائج المتحصل عليها من البحث أنه هناك توازنًا بين عوامل الاستقرار والمرونة، وهي نتيجة مرحب بها وفقًا للنموذج، ولكن هناك أيضًا مكان مهم للتحسينات في الثقافة التنظيمية. يمكن أن تكون النتائج المقدمة في هذا البحث معلومات مفيدة لصانعي القرار لتخطيط التغييرات التي تحسن كفاءة الأعمال.

دراسة (Gabriel et al., 2017) بعنوان:

“Mapping Organizational Culture in The Hospital Setting”

قامت هذه الدراسة بدراسة للثقافة التنظيمية في إطار المستشفيات، وعلاقتها بمؤشرات الفعالية، وتحديد العوامل المرتبطة المحتملة، تم إجراء بحث في الأدب في قواعد البيانات الإلكترونية PubMed و CI-NAHL و Academic Search Complete و EMBASE للمقالات المنشورة من عام 2000، أظهر تحليل التقارير الـ 31 المشمولة في المراجعة أن الثقافة التنظيمية السائدة في المستشفيات هي ثقافة هرمية / بيروقراطية، تليها ثقافة العلاقات الجماعية / الإنسانية. وجد أن النوع الهرمي / البيروقراطي للثقافة مرتبط سلبًا بمعظم مؤشرات الفعالية التي تم التحقيق فيها، بما في ذلك رضا المريض والرضا الوظيفي والسلامة الوظيفية والتغييرات في المواقف والعلاقات الجماعية والتعليم وما إلى ذلك. ارتبط نوع الثقافة بشكل إيجابي بمؤشرات مثل رضا

المريض وسلامته، والنتائج السريرية، والوقاية من العدوى، وإدارة الجودة الشاملة، والتغيير، والتعاون، والتعلم، والربحية، والرضا الوظيفي والالتزام.

3.3.2 الدراسات التي تربط العلاقات العامة بالثقافة التنظيمية

دراسة زغلول (2021) بعنوان "الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة الرقمية ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية في الشركات متعددة الجنسيات: دراسة تطبيقية"

هدفت هذه الدراسة إلى مراقبة وتقييم استخدام الشركات متعددة الجنسيات في مصر للعلاقات العامة الرقمية في تنفيذ أنشطة العلاقات العامة وتأثيرها على أداء ممارسي العلاقات العامة. كما تهدف الدراسة إلى تحديد التقنيات الحديثة المتاحة لإدارات العلاقات العامة في هذه الشركات ومدى استخدامها وتوظيفها في مجال العلاقات العامة. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى رصد الاستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة الرقمية في الشركات متعددة الجنسيات لتعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين في تلك الشركات، وخاصة الجماهير الداخلية. تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التي تهدف إلى تصوير وتحليل وتقييم خصائص مجموعة معينة. تعتمد الدراسة على منهج المسح الميداني وتطبيق استبيان على عينة من ممارسي العلاقات العامة داخل الشركات المحلية، وهي "فودافون، اتصالات، أورانج، أمريكانا، بيبسي، دانون، ميكروسوفت، سامسونج، جوجل"، وبلغ حجم العينة 84 فردًا. استخدمت الدراسة النظرية الموحدة لقبول واستخدام التقنية كإطار نظري للدراسة. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، ومن أبرزها: ان تطبيقات "الواتس آب، الفيس بوك، اليوتيوب، تويتر" هي التطبيقات الأكثر استخداماً من قبل ممارسي العلاقات العامة في الشركات المحلية. يتفق غالبية ممارسي العلاقات العامة في الشركات المحلية على أن استخدام التطبيقات الرقمية في العلاقات العامة يمكنهم من أداء عملهم بشكل أسرع وأفضل، وتسهم هذه التطبيقات في سرعة نقل الأخبار والقرارات إلى العاملين وتسهيل التواصل والتفاعل معهم.

دراسة بلقاسم (2019) بعنوان "أهمية الثقافة التنظيمية والعملية الاتصالية في المؤسسة الجامعية"

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار حاجة المؤسسات التعليمية إلى التركيز على العملية الاتصالية التي تضمن عن طريقها توفير المعلومات والبيانات اللازمة لرسم الخطط الاتصالية القائمة على أساليب وتقنيات ومهارات التأثير والإقناع وقوة الحجة كما يقرب المؤسسة التعليمية من جمهورها الداخلي والخارجي بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية التي يجب أن تتمتع بها المؤسسة التي تسعى من

خلالها لتحقيق وضمان الجودة الشاملة على مستوى التعليم العالي والتي تعتبر من أبرز وظائفها تشكيل سلوك الفرد وتطبيقه من خلال أدائها لهذه الوظيفة حيث يمكن أن يكون لها آثار إيجابية أو سلبية فتكون آثارها إيجابية إذا ساعدت على رفع الكفاءة والفعالية التنظيمية وتكون سلبية عندما تعيق السلوك الأدائي المطلوب. هذا ما أدى إلى ضرورة الاهتمام بالمؤسسات الجامعية وكيفية إدارتها بشكل يجعلها قادرة على تلبية احتياجات السوق ومتطلبات المجتمع وبالتالي تحسين إنتاجية الجامعة.

دراسة صلوي (2017) بعنوان "توظيف العلاقات العامة للموقع الإلكتروني في التعريف بعناصر ثقافة المنظمة وإبراز هويتها في الشركات السعودية: دراسة تحليلية للمواقع الإلكترونية لأكثر من 100 شركة"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف استخدام إدارات العلاقات العامة في الشركات السعودية الكبرى للمواقع الإلكترونية لتعزيز عناصر الثقافة التنظيمية وتعزيز هوية المنظمة. واستندت الدراسة إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، وحددت خمس عناصر رئيسية للثقافة التنظيمية، وهي الممارسات التنظيمية والقيم التنظيمية والتزام المنظمة تجاه المجتمع ومكونات الموقع الإلكتروني وتعريف ثقافة المنظمة. كما حددت الدراسة ثلاثة عناصر إضافية تدعم هوية المنظمة على الموقع الإلكتروني، وهي أسلوب التسويق للمنتجات أو الخدمات، وأسلوب الترويج لنقاط البيع أو تقديم الخدمات، وأسلوب تقديم المعلومات والتفاعل مع الجمهور. أظهرت نتائج الدراسة وجود نقص واضح في استغلال المواقع الإلكترونية في التركيز على عناصر الثقافة التنظيمية. وأظهرت الدراسة أن هناك اهتمامًا واحدًا فقط من قبل جميع المواقع الإلكترونية، وهو عدم السماح بظهور النوافذ المنبثقة. وكذلك، كان هناك اهتمام بسيط لمكونين آخرين وهما شعار الشركة ورسالة الشركة، حيث تجاوز متوسط اهتمامهما النصف. أما بالنسبة للعناصر الأخرى، فقد كانت درجة الاهتمام بها أقل من 50%، وكان متوسط اهتمامها قريبًا جدًا من الحد الأدنى، مما يعني عدم الاهتمام بها على الإطلاق. وأظهرت الدراسة أيضًا أن المواقع الإلكترونية للشركات السعودية تولي اهتمامًا أكبر لتقديم معلومات عن المنظمة وتمكين التفاعل مع الجمهور وتقديم المنتجات والخدمات، بينما لم تول اهتمامًا كبيرًا لإبراز ما ينشر عنها في وسائل الإعلام، ولم تول اهتمامًا كبيرًا لتعريف مواقع بيع وتقديم السلع والخدمات. وبالنسبة لتأثير القيمة السوقية وطبيعة القطاع التابعة له الشركة، لم تظهر النتائج اختلافات كبيرة في درجة الاهتمام بين مواقع الشركات السعودية، ولكن هناك اختلافات طفيفة بين بعض القطاعات في بعض العناصر.

دراسة صابر (2017) بعنوان "الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات عبر مواقع التواصل الاجتماعي: دراسة تطبيقية على شركتي مصر للطيران والإماراتية"

هدفت هذه الدراسة الى البحث في استراتيجيات الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة في شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية في تعزيز ونشر ثقافتها التنظيمية، واعتمدت الدراسة على النموذج الاتصالي الذي قدمته "بيتيك فان رولر" وتوصلت الدراسة إلى حرص كل من شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية على استخدام موقع الفيسبوك كأحد مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع الجمهور ونشر ثقافتها وسياستها من خلاله، كما تميزت الشركات محل الدراسة بتوظيف كل الاستراتيجيات الاتصالية الخاصة بنموذج "رولر" ولكن بنسب متفاوتة، وأكدت الدراسة على أهمية نشر وتعزيز الثقافة التنظيمية والتي تسهم في نجاح عمل المؤسسات إلى جانب أن الاهتمام بثقافة المنظمات يعمل على الارتقاء بمستوى فاعلية المنظمة والعمل على تدعيم رضا العاملين وولائهم للمنظمة، وتقوم المواقع الاجتماعية بدور مهم في هذه العملية من خلال توظيف أدواتها الاتصالية المتعددة والفعالة في تعزيز ثقافة المنظمات.

دراسة (Stojanović et al., 2020) بعنوان:

“The Relationship Between Organizational Culture and Public Relations in Business Organizations”

بحثت هذه الدراسة في نتائج تأثير الثقافة التنظيمية على العلاقات العامة في منظمات الأعمال. تم الحصول على البيانات من دراسة استقصائية شملت 415 مستجيباً من 93 شركة في صربيا. وتوصلت الدراسة الى انه في معظم الحالات، يكون لأبعاد الثقافة التنظيمية تأثير مهم إحصائياً وإيجابياً على نماذج الاتصال لأبعاد العلاقات العامة (CMPR) وأبعاد المنظمة - العلاقات العامة (OPR)؛ للثقافة التنظيمية المواتية (الممثلة من خلال القيم الإيجابية لأبعاد الثقافة التنظيمية) تأثير إيجابي على نماذج الاتصال ثنائية الاتجاه، وخاصة النموذج المتمثل، وكذلك على معظم أبعاد OPR. من ناحية أخرى، تشجع الثقافة التنظيمية غير المواتية الاتصال أحادي الاتجاه وتوجيه المنظمة لمصلحتها فقط.

دراسة (Syakur et al., 2020) بعنوان:

“Sustainability of Communication, Organizational Culture, Cooperation, Trust and Leadership Style for Lecturer Commitments In Higher Education”

هدفت إلى تحليل تأثير الاتصال والثقافة التنظيمية على أسلوب القيادة والتعاون والثقة وكذلك الالتزام التنظيمي للمحاضرين في التعليم العالي من خلال مواءمتها في تنفيذ ثلاثة قوانين. تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لتحليل العلاقة السببية بين المتغيرات. استخدمت هذه الدراسة طريقة المسح. كان مجتمع في هذه الدراسة من المحاضرين في التعليم العالي. تم تحديد العينة الإجمالية 100 مبحوث من إحدى عشرة مؤسسة للتعليم العالي. أظهرت نتائج هذه الدراسة تأثيراً معنوياً مباشراً وإيجابياً للتواصل والثقافة التنظيمية تجاه أسلوب القيادة والتعاون وكذلك الثقة والالتزام التنظيمي للمحاضرين في التعليم العالي. لم يكن هناك تأثير مباشر وإيجابي معنوي للتواصل على الثقافة التنظيمية. كان هناك تأثير مباشر وإيجابي معنوي تجاه التعاون والالتزام التنظيمي للمحاضرين تجاه مؤسسات التعليم العالي. كان هناك تأثير مباشر وإيجابي مهم لثقة العمل تجاه الالتزام التنظيمي.

4.3.2 التعقيب على الدراسات السابقة

الدراسة الحالية هدفت إلى فهم دور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية داخل وزارة الصحة الفلسطينية، مركزة على جوانب مثل المشاركة، المهمة، الاتساق والتجانس، والقدرة على التكيف. بالمقارنة، الدراسات السابقة استهدفت مواضيع متنوعة في مجال العلاقات العامة والثقافة التنظيمية. إحدى الدراسات ركزت على تسليط الضوء على مفاهيم العلاقات العامة من منظور سوسيولوجي (قاسمي وبخاري، 2022)، بينما دراسة أخرى هدفت إلى تحديد كيفية توظيف العلاقات العامة في مواجهة الأزمات الصحية (القيسي، 2021). دراسة إضافية استكشفت أنماط استخدام قنوات العلاقات العامة (Sommerfeldt et al., 2019)، في حين أن دراسة أخرى اهتمت بفهم الثقافة التنظيمية وتأثيرها على المسؤولية الاجتماعية (بلغازية وآخرون، 2021). علاوة على ذلك، تناولت دراسة أخرى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي (شقراة وبوضرسة، 2021)، وأخرى حلت تأثير الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي (بن خليف وآخرون، 2021)، بينما بحثت دراسة في واقع الثقافة التنظيمية في المستشفيات (الصوصاع، 2018). دراسة مختلفة هدفت إلى دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على إنتاجية الموظفين (Abane et al., 2022)، في حين ركزت دراسة أخرى على استخدام العلاقات العامة الرقمية في الشركات

متعددة الجنسيات (زغلول، 2021)، وأخرى استكشفت دور العلاقات العامة في بناء الثقافة التنظيمية بالمؤسسات الإعلامية (المدهون، 2020). أخيراً، تناولت دراسة تأثير الاتصال والثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في التعليم العالي (Syakur et al., 2020).
المنهجية

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، حيث جمعت البيانات من خلال استبيانات مصممة لقياس متغيرات الدراسة. في المقابل، اعتمدت الدراسات السابقة على مناهج متنوعة تتضمن المنهج الوصفي المقارن، المنهج الوصفي، المنهج الكمي، وتصميم المسح الميداني. على سبيل المثال، استخدمت إحدى الدراسات المنهج الوصفي المقارن مع مقارنة الفعل الاجتماعي (قاسمي وبخاري، 2022)، بينما اعتمدت دراسة أخرى على المنهج الوصفي لتحديد الكيفية التي يتم بها توظيف العلاقات العامة في مواجهة الأزمات الصحية (القيسي، 2021). استخدمت دراسة أخرى تحليل بيانات مسحية لتحديد أنماط استخدام قنوات العلاقات العامة (Sommerfeldt et al., 2019)، فيما اعتمدت دراسة أخرى على استبيان لمعالجة البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS (بلغازية وآخرون، 2021). دراسة إضافية استخدمت منهج المسح الميداني لتقييم استخدام العلاقات العامة الرقمية (زغلول، 2021)، بينما اعتمدت دراسة أخرى على نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لتحليل العلاقة السببية بين المتغيرات (Syakur et al., 2020).
المجتمع

شملت الدراسة الحالية مجتمعاً يتألف من العاملين في المستويات الإدارية والوظيفية بمستشفيات ومديريات وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الشمالية للضفة الغربية في فلسطين، بإجمالي 1140 فرداً، وتم اختيار عينة عشوائية من 288 موظفاً وموظفة لتحليل بياناتهم. في المقابل، تفاوتت مجتمعات الدراسات السابقة بين الفاعلين في العلاقات العامة، العاملين في المؤسسات الصحية، أخصائيين من خمس دول، عمال في مؤسسات صناعية، مديرين في المؤسسات التعليمية، موظفين في مديرية أملاك الدولة، مديرين في المستشفيات، موظفين في الحكومة المحلية بغانا، ممارسي العلاقات العامة في الشركات متعددة الجنسيات، صحفيين في المؤسسات الإعلامية، ومحاضرين في التعليم العالي. على سبيل المثال، استهدفت إحدى الدراسات عينة من 31 عاملاً في مؤسسة صناعة الجلود (بلغازية وآخرون، 2021)، بينما استهدفت دراسة أخرى 203 صحفيين وصحفيات في المؤسسات الإعلامية الفلسطينية (المدهون، 2020).

5.3.2 طرق التحليل

في الدراسة الحالية، تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام استبيانات مصممة لقياس متغيرات الدراسة، وتم تحليل البيانات إحصائيًا لتحديد تأثير العلاقات العامة على الثقافة التنظيمية. بالمقارنة، استخدمت الدراسات السابقة تقنيات تحليل مختلفة. إحدى الدراسات استخدمت برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل تأثير الثقافة التنظيمية على المسؤولية الاجتماعية (بلغازية وآخرون، 2021)، بينما اعتمدت دراسة أخرى على تحليل البيانات المسحية لتحديد أنماط استخدام قنوات العلاقات العامة (Sommerfeldt et al., 2019). استخدمت دراسة أخرى نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لتحليل العلاقة السببية بين المتغيرات (Syakur et al., 2020)، في حين اعتمدت دراسة مختلفة على تحليل وصفي للبيانات المجمعة من استبيانات (قاسمي وبخاري، 2022).

النتائج

أظهرت الدراسة الحالية أن العلاقات العامة لها تأثير إيجابي في تعزيز المشاركة وتحسين الاتساق والتجانس بين العاملين، بالإضافة إلى تعزيز قدرتهم على التكيف مع المتغيرات وتحقيق شعور أكبر بالمهمة والغاية من عملهم. هذه النتائج تؤكد على أهمية العلاقات العامة في تعزيز بيئة عمل إيجابية ومنتظمة وتشجيع الابتكار والتطور المستمر. بالمقارنة، أشارت الدراسات السابقة إلى نتائج متنوعة. إحدى الدراسات بينت أن العلاقات العامة تُعدّ فضاءً منتجًا للفعل الاجتماعي (قاسمي وبخاري، 2022)، بينما أظهرت دراسة أخرى وجود علاقة وثيقة بين العلاقات العامة والإعلام في مواجهة الأزمات الصحية (القيسي، 2021). دراسة إضافية كشفت عن أنماط متميزة لاستخدام قنوات العلاقات العامة (Sommerfeldt et al., 2019)، فيما أظهرت دراسة أخرى تأثير الثقافة التنظيمية على المسؤولية الاجتماعية (بلغازية وآخرون، 2021). دراسات أخرى بينت وجود علاقات بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي (شقراة وبوضرة، 2021)، وتأثيرات الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي (بن خليف وآخرون، 2021)، وأهمية الثقافة التنظيمية في تحسين إنتاجية الموظفين (Abane et al., 2022)، واستخدام العلاقات العامة الرقمية في تعزيز التواصل داخل الشركات (زغلول، 2021)، ودور العلاقات العامة في بناء الثقافة التنظيمية في المؤسسات الإعلامية (المدهون، 2020)، وتأثير الاتصال والثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في التعليم العالي (Syakur et al., 2020).

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل الأساليب والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في دراستها، بما في ذلك تحديد منهجية الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، وتوضيح مخطط تصميم الدراسة ومتغيراتها، والإجراءات العملية التي اتبعت في بناء أدوات الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى المعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل بيانات الدراسة.

1.3 منهجية الدراسة

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لإجراء هذه الدراسة على النحو التالي:

1. المنهج الوصفي: وذلك عن طريق جمع البيانات من مصادرها الثانوية كالكتب والمجلات والدراسات السابقة والابحاث وذلك لصياغة الإطار النظري للدراسة ولإلقاء الضوء على متغيرات الدراسة بشكل واف.

2. المنهج التحليلي: وذلك عن طريق تصميم استبيان يشمل متغيرات الدراسة كأداة لجمع البيانات الأولية ومن ثم فحص هذه البيانات وتحليلها على النحو التالي:

- فحص صدق الاستبانة والاتساق الداخلي والخارجي لها باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS.
- اجراء التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية والمتغيرات المستقلة والتابعة باستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري وأكبر واقل قيمة ودرجة التطبيق باستخدام برنامج التحلي الاحصائي SPSS.
- اختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي المتقدم 4Smart-PLS.

2.3 متغيرات الدراسة ومصادر تطویرها

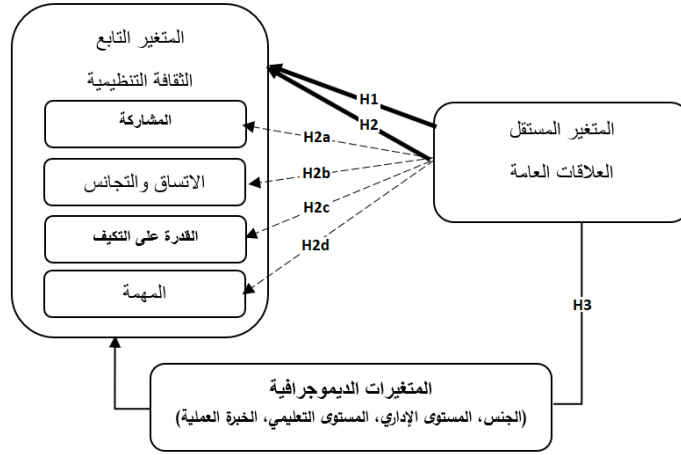
بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، طورت الباحثة متغيرات الدراسة وتحديد الابعاد

الموضحة في الجدول رقم (3.1) التالي:

جدول رقم (1.3) مصادر تطوير متغيرات الدراسة

المصدر	المتغير	
(Abane et al., 2022; Kirin et al., 2019; Spicer, 2020; Victoria et al., 2021)	الثقافة التنظيمية	
	المشاركة	1
	الاتساق والتجانس	2
	القدرة على التكيف	3
	المهمة	4
(Quesenberry, 2020; Sommerfeldt et al., 2019; Stojanović et al., 2020; Theaker, 2020)	العلاقات العامة	

ويوضح الشكل رقم (1.3) متغيرات الدراسة



شكل رقم (1.3) متغيرات الدراسة

3.3 أدوات الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات عن استجابات عينة الدراسة المستهدفة، وتضمنت عدد من المحاور ولكل محور فقراته الخاصة (ملحق رقم 1)، واستهدفت جميع موظفي وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الشمالية وتم توزيعها على النحو التالي:

1. تقدمت الباحثة شخصيًا إلى وزارة الصحة بطلب توزيع الاستبانة.

2. تم توزيع الاستبانة على العينة المختارة حسب التخصص والعدد المطلوب.
3. تم توزيع الاستبانة على الموظفين والموظفات حسب توفرهم في المديرية بشكل عشوائي.
4. استلام الاستمارات من المبحوثين وتفرغها في ملف اكسل.

الصدق

تم التحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين للاستبانة من خلال عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المتخصصين في العلاقات العامة والاتصال والإعلام. قامت الباحثة بعرض الاستبانة بصورتها الأولية على ستة على الأقل من المحكمين المتخصصين في مجال الإعلام والعلاقات العامة العاملين في التدريس الأكاديمي وفي مجال البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية (ملحق رقم 2)، من أجل ضمان ملاءمة الأداة لما صممت لقياسه، وسلامة ووضوح فقراتها، حيث يبدون رأيهم بشأن المحتوى من حيث سهولة الفهم والشمول، ومدى ملاءمة الفقرات لأهداف الدراسة. وقد تم الأخذ بهذه الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة لتخرج الاستبانة بصورتها النهائية.

4.3 مجتمع وعينة الدراسة

1.4.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية والوظيفية في مستشفيات ومديريات وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الشمالية للضفة الغربية في فلسطين والبالغ عددهم (1140) ويوضح الجدول رقم (2.3) التالي توزيع مجتمع الدراسة (التقرير الصحي السنوي لوزارة الصحة، 2022):

جدول رقم (2.3): مجتمع الدراسة

المجموع	طبيب (اختصاص وعام)	طبيب اسنان	صيدلاني	ممرض	قابلة	مهن طبية مساندة	إدارة وخدمات	
301	53	7	18	70	20	74	59	جنين
235	30	5	15	61	21	59	44	طولكرم
311	46	5	17	103	14	60	66	نابلس
155	27	2	12	43	3	26	42	قلقيلية
138	24	3	8	35	3	32	33	سلفيت
1140	180	22	70	312	61	251	244	المجموع

2.4.3 عينة الدراسة

تم استخدام العينة الطبقية العشوائية وذلك على النحو التالي:

1. تم تحديد حجم العينة بناءً على حجم المجتمع وذلك عن طريق الاستعانة ب (Bloomfield & Fisher, 2019) وتبين ان حجم العينة = 288 موظفا وموظفة.
2. تم تحديد نسبة العينة من المجتمع الكلي وفق المعادلة التالية: حجم العينة / حجم المجتمع = $1140/288 = 25.26\%$.
3. تم تحديد حجم العينة لكل محافظة من المحافظات محل الدراسة وذلك عن طريق اخذ نسبة (25.26%) من كل فئة من وكل محافظة لتحديد دقيق للعينة ولكي تكون ممثلة لمجتمع الدراسة أفضل تمثيل، ونوضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (3.3): عينة الدراسة

المجموع	طبيب (اختصاص و عام)	طبيب اسنان	صيدلاني	ممرض	قابلية	مهن طبية مساندة	إدارة وخدمات	
76	13	2	5	18	5	19	15	جنين
59	8	1	4	15	5	15	11	طولكرم
79	12	1	4	26	4	15	17	نابلس
39	7	1	3	11	1	7	11	فلسطينية
35	6	1	2	9	1	8	8	سلفيت
288	45	6	18	79	15	63	62	المجموع

المصدر: اعداد الباحثة

5.3 خصائص العينة الديموغرافية

وزعت الباحثة 295 استبانة على موظفي وموظفات وزارة الصحة الفلسطينية، فيما استعادت 285 استبانة بواقع 98.95% من عينة البحث الأصلية، تعد النسبة كافية جدا وممثلة لمجتمع البحث. (الجدول رقم 4.3) يبين الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة كما يلي:

جدول رقم (4.3): خصائص افراد العينة الديموغرافية

النسبة	التكرار	خصائص افراد عينة الدراسة
الجنس		
51.9%	148	ذكر
48.31%	137	انثى
طبيعة العمل		
21.8%	62	إدارة وخدمات

22.1%	63	مهن طبية مساندة
النسبة	التكرار	خصائص أفراد عينة الدراسة
5.3%	15	قابلة
27.0%	77	تمريض
6.3%	18	صيدلاني
2.1%	6	طبيب اسنان
15.4%	44	طبيب (اختصاص و عام)
الخبرة العملية		
4.2%	12	أقل من خمس سنوات
23.9%	68	5-10 سنوات
23.5%	67	11-15 سنة
48.4%	138	أكثر من 15 سنة
المؤهل العلمي		
76.1%	217	بكالوريوس او أقل
16.5%	47	ماجستير
7.4%	21	دكتوراه

جدول رقم (3.4) يعرض خصائص أفراد عينة الدراسة الديموغرافية ويظهر توزيعاً متوازناً نسبياً بين الجنسين، حيث يشكل الذكور (51.9%) والإناث (48.31%)، مما يشير إلى تمثيل جيد لكلا الجنسين في العينة. وفيما يخص طبيعة العمل، أكبر مجموعة هي المجموعة العاملة في مجال التمريض بنسبة (27.0%)، تليها المهن الطبية المساندة بنسبة (22.1%) وإدارة وخدمات بنسبة (21.8%). هذا يعكس التنوع في المجالات الطبية والإدارية بين المشاركين. القابلات وأطباء الأسنان والصيدلة يمثلون معاً نسباً أقل (5.3%، 2.1%، و6.3% على التوالي)، بينما يشكل الأطباء (سواء الاختصاص أو العام) نسبة (15.4%)، مما يشير إلى تمثيل جيد للمهن الطبية المختلفة.

بالنسبة للخبرة العملية، الغالبية العظمى من أفراد العينة لديهم خبرة تزيد عن 15 سنة بنسبة (48.4%)، تليها الفئة التي لديها خبرة بين 5 إلى 10 سنوات (23.9%) ومن 11 إلى 15 سنة (23.5%). هذا يظهر أن أغلب المشاركين في الدراسة لديهم خبرة عملية طويلة في مجالهم. أخيراً، بالنظر إلى المؤهل العلمي، معظم المشاركين يحملون شهادة البكالوريوس أو أقل بنسبة (76.1%)، يليهم حملة الماجستير (16.5%) والدكتوراه (7.4%)، مما يشير إلى تنوع المؤهلات العلمية بين المشاركين.

6.3 إجراءات الدراسة

اجريت الدراسة من خلال اتباع إجراءات علمية مخططة ومحددة مسبقاً لتحقيق أهداف الدراسة وتتضمن هذه الإجراءات تحديد مجتمع الدراسة واختيار عينة الدراسة. بعدها تم تصميم استبانة منظمة وموجزة والتحقق من صدقها وثباتها، ومن ثم توزيعها على عينة الدراسة، وجمع استجابات المبحوثين عليها وفرزها وتصنيفها وترميزها وإدخالها إلى الحاسوب لمعالجة البيانات إحصائياً باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بواسطة برنامج 4SmartPLS، ومن ثم تنظيم النتائج الإحصائية في جداول منظمة وواضحة لاستخلاص الاستنتاجات وتفسيرها ومناقشتها والتعليق عليها.

7.3 المعالجات الإحصائية للبيانات

استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرار والنسب المئوية لوصف العينة واستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية.
2. واختبار فرضيات الدراسة سيتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية على النحو التالي:

أولاً: تحليل النموذج القياسي Measurement Model

يمكن تحليل نتائج النموذج القياسي من خلال التحقق من المعايير التالية:

1. الصدق التقاربي Convergent validity وتتم من خلال
 - الاتساق الداخلي - التشبعات Factor Loading
 - ثبات المقياس Reliability - الموثوقية المركبة (Composite Reliability (CR
 - متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted (AVE

2. الصدق التمايزي Discriminant validity

- Cross loadings
- Fornier & Larcker
- HTMT

ثانياً: تحليل النموذج الهيكلي Structural Model

يمكن تحليل نتائج النموذج الهيكلي من خلال التحقق من المعايير التالية:

- معامل التفسير (R^2) coefficient of determination
- حجم التأثير (f^2) Effect size
- اختبار الفرضيات (معامل المسار).

الفصل الرابع

تحليل وعرض نتائج الدراسة

تناول هذا الفصل تقييم مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية، مستكشفاً العناصر الأساسية التي تشكل هذه الثقافة وتأثيرها على أداء وفعالية الوزارة. بالإضافة إلى ذلك، سنركز على تحليل دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية وتطويرها داخل الوزارة. سنتناول بالتحديد كيف يمكن للعلاقات العامة المساهمة في تعزيز المشاركة، وتقوية الشعور بالمهمة، وترسيخ الاتساق، وتطوير القدرة على التكيف بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية. هذا الفصل سيشمل أيضاً النظر في عدة أسئلة فرعية تتعلق بدور العلاقات العامة في كل من هذه الجوانب، مما يساعد على فهم أعمق لكيفية تأثير هذه الأقسام على البيئة التنظيمية وديناميكيات العمل داخل الوزارة. واعتمدت الباحثة على مقاييس ليكارت الخماسي من أجل تقييم استجابات المبحوثين على أداة الدراسة فكان كما يلي: موافق بشدة=5، موافق=4، محايد=3، معارض=2، معارض بشدة=1.

1.4 تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

1.1.4 تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغير الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية

المجال الأول/ المشاركة

جدول رقم (1.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للمشاركة

#	المجال الأول/ المشاركة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
1	أشعر بتشجيع كبير على العمل ضمن فريق وأرى أن التوجه نحو العمل الجماعي متجذر في ثقافة المنظمة.	4.16	0.593	83.16%	2
2	أشعر أنني مُمكن في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي ولدي الحرية في تنفيذ مهامتي بطريقتي الخاصة.	4.19	0.581	83.79%	1
3	الوزارة تولي اهتماماً كبيراً بتطوير قدراتي ومهاراتي المهنية.	4.05	0.558	80.91%	5
4	أشعر بشعور عالٍ من المسؤولية تجاه عملي وأشعر أنني جزء لا يتجزأ من الوزارة.	4.15	0.607	83.02%	3
5	أشعر بأن هناك تقديراً لمشاركتي في الفريق وأن مساهماتي مهمة لتحقيق اهداف الوزارة.	4.10	0.609	81.96%	4
	المشاركة	4.1284	0.43532		مرتفعة

جدول رقم (1.4) يبرز تحليلاً دقيقاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للمشاركة في بيئة العمل بوزارة الصحة الفلسطينية. يتميز هذا التحليل بتركيزه على أعلى بند وأقل بند من حيث الأهمية النسبية، بالإضافة إلى المتوسط العام للمشاركة.

أعلى بند في الجدول (أشعر أنني مُمكنٌ في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي ولدي الحرية في تنفيذ مهامتي بطريقتي الخاصة) حصل على أعلى نسبة أهمية (83.79%) مع متوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.581). هذه النتيجة تعكس بوضوح مدى الحرية والتمكين الذي يشعر به الموظفون في وزارة الصحة الفلسطينية. إنها تشير إلى بيئة عمل تقدر الاستقلالية وتشجع على الابتكار واتخاذ القرارات الفردية، مما يعزز من مرونة الموظفين وقدرتهم على التعامل مع التحديات اليومية بفاعلية أكبر.

من ناحية أخرى، البند الذي حصل على أقل نسبة أهمية هو (الوزارة تولي اهتماماً كبيراً بتطوير قدراتي ومهاراتي المهنية) بنسبة (80.91%) ومتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.558). على الرغم من أن هذا البند حصل على أقل تقييم، إلا أن النسبة لا تزال تعتبر عالية، وتشير إلى اهتمام ملحوظ من الوزارة بتطوير مهارات الموظفين. هذا يدل على وجود تركيز على التعليم المستمر وتطوير الكفاءات، وهو أمر حيوي في مجال الرعاية الصحية الذي يتطلب معرفة مستمرة بأحدث الممارسات والتقنيات. أما بالنسبة للمتوسط العام للمشاركة، الذي بلغ (4.1284) مع انحراف معياري (0.43532)، فهو يعكس مستوى عالٍ من المشاركة والإيجابية في الوزارة. هذا يدل على بيئة عمل تشجع على الشمولية والمشاركة الفعالة، وهو أمر أساسي لتحقيق الأهداف الصحية والرفاهية العامة في فلسطين. تعكس هذه النتائج جهود وزارة الصحة في توفير بيئة داعمة ومحفزة تساهم في رفع مستوى الخدمات الصحية وتحسين الرعاية المقدمة للمواطنين.

ويتبين مما سبق ان وزارة الصحة الفلسطينية تنفذ عدة ممارسات لتعزيز المشاركة كجزء من ثقافتها التنظيمية، بما في ذلك تشجيع العمل الجماعي والتوجه نحو التعاون بين الموظفين لضمان تجذر هذا النهج في ثقافة المنظمة. تمكين الموظفين في اتخاذ القرارات وتنفيذ مهامهم بأساليبهم الخاصة، وتولي اهتمام كبير بتطوير قدراتهم ومهاراتهم المهنية. كما تضمن الوزارة الشعور بالمسؤولية والانتماء لدى الموظفين، مع تقدير مساهماتهم في تحقيق أهداف الوزارة، مما يخلق بيئة عمل داعمة ومحفزة.

المجال الثاني/ الاتساق والتجانس

جدول رقم (2.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للاتساق والتجانس

#	المجال الثاني/ الاتساق والتجانس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
1	هناك تنسيقاً وتكاملاً ممتازاً بين مختلف الأقسام في الوزارة، مما يعزز الاندماج بين العاملين.	4.02	0.613	80.49%	1
2	الأحظ وجود اتفاق وتوافق واضح بين الموظفين حول الأهداف والسياسات الرئيسية للوزارة.	4.01	0.578	80.21%	2
3	هناك وضوح في القيم الجوهرية للوزارة وأرى أنها تُعكس في كل جوانب عملنا.	3.91	0.696	78.18%	5
4	الوزارة تعمل كوحدة واحدة، مع تناغم واضح بين مختلف الفرق والأقسام.	3.99	0.625	79.79%	3
5	أعتقد أن ثقافتنا التنظيمية قوية ومتماسكة، وتشكل جزءاً أساسياً من هويتنا المهنية.	3.95	0.693	79.09%	4
	الاتساق والتجانس	3.9775	0.46245		مرتفعة

جدول رقم (2.4) يقدم لنا نظرة عميقة حول المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية لعناصر الاتساق والتجانس في وزارة الصحة الفلسطينية. هذا التحليل يبرز كيف يُنظر إلى الدور الذي تلعبه الوزارة في تعزيز التكامل والتوافق بين موظفيها.

أولاً، البند الأول (هناك تنسيقاً وتكاملاً ممتازاً بين مختلف الأقسام في الوزارة...) يحصل على أعلى نسبة أهمية (80.49%) مع متوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.613). هذه النتائج تشير إلى أن الموظفين يشعرون بوجود تكامل وتعاون فعال بين الأقسام المختلفة، مما يعزز من الكفاءة والفعالية العامة للوزارة.

ثانياً، البند الأقل تقييماً (هناك وضوح في القيم الجوهرية للوزارة وأرى أنها تُعكس في كل جوانب عملنا) حصل على نسبة أهمية (78.18%) ومتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.696). على الرغم من أن هذه النسبة لا تزال تعتبر مرتفعة، إلا أنها تشير إلى وجود مجال للتحسين في توضيح وتعكس القيم الجوهرية للوزارة في جميع جوانب العمل.

المتوسط العام للاتساق والتجانس يبلغ (3.9775) مع انحراف معياري (0.46245)، وهو ما يعكس مستوى جيد من التوافق والتجانس داخل الوزارة. هذا يشير إلى وجود بيئة عمل متنسقة ومتجانسة إلى حد كبير، حيث يبدو أن هناك تناغم وتفاهم بين الموظفين حول الأهداف والسياسات

الرئيسية، مما يعزز من الشعور بالانتماء والهوية المهنية. وتشير هذه النتائج إلى أن وزارة الصحة الفلسطينية قد نجحت في بناء ثقافة تنظيمية تدعم العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام، مما يساهم في تحسين الأداء العام وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

ويتبين مما سبق أن وزارة الصحة الفلسطينية تعزز الاتساق والتجانس في ثقافتها التنظيمية من خلال توحيد الرؤى والأهداف، وتنفيذ برامج تدريب مستمرة لضمان فهم موحد للمعايير والإجراءات. تشجع على الالتزام بالقيم المشتركة وتوفر منصات للتواصل الفعال بين جميع المستويات الوظيفية، مما يساهم في بناء بيئة عمل متجانسة تدعم الشفافية والمساءلة.

المجال الثالث/القدرة على التكيف

جدول رقم (4.3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للقدرة على التكيف

#	المجال الثالث/القدرة على التكيف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
1	أرى أن الوزارة تتعلم وتتطور باستمرار لمواكبة التغيرات في البيئة الخارجية.	4.04	0.635	80.77%	4
2	أشعر أن هناك تركيزاً قوياً على احتياجات العملاء والاستجابة لها بفعالية في قراراتنا وأنشطتنا.	4.29	0.596	85.82%	1
3	ألاحظ أن الوزارة تعتبر التغيير جزءاً أساسياً من نموها وتطورها.	4.26	0.591	85.26%	2
4	أعتقد أن الوزارة تتمتع بقدرة جيدة على التكيف سريعاً مع التحديات والفرص الجديدة في السوق.	4.10	0.650	82.04%	3
5	أرى أن هناك استعداداً لاستكشاف أفكار جديدة وتبني طرق عمل مبتكرة لتحسين خدماتنا.	3.94	0.778	78.81%	5
القدرة على التكيف		4.1270	0.46087	مرتفعة	

جدول رقم (4.3) يسلط الضوء على القدرة على التكيف في وزارة الصحة الفلسطينية، مقدماً تحليلاً للمتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية لهذا المجال. البند الثاني في الجدول (أشعر أن هناك تركيزاً قوياً على احتياجات العملاء والاستجابة لها بفعالية في قراراتنا وأنشطتنا) يحصل على أعلى تقييم بأهمية نسبية (85.82%) ومتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.596). هذا يظهر أن الوزارة تضع احتياجات العملاء في مقدمة اهتماماتها، وهو مؤشر على التوجه نحو التكيف والاستجابة للتحديات والفرص بشكل فعال.

من جهة أخرى، البند الخامس (أرى أن هناك استعداداً لاستكشاف أفكار جديدة وتبني طرق عمل مبتكرة لتحسين خدماتنا) يحصل على أقل تقييم بأهمية نسبية (78.81%) ومتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.778). على الرغم من أن هذا البند يعتبر الأقل، إلا أن نسبته تشير إلى وجود استعداد ملحوظ للابتكار والتجديد داخل الوزارة، ولكن قد يكون هناك حاجة لمزيد من التركيز على تطوير وتبني أساليب عمل جديدة.

المتوسط العام للقدرة على التكيف يبلغ (4.1270) مع انحراف معياري (0.46087)، مما يعكس مستوى عالٍ من القدرة على التكيف والمرونة داخل الوزارة. هذا يدل على أن الوزارة قادرة على التعامل مع التحديات والتغييرات البيئية بشكل فعال، وتظهر استجابة سريعة للفرص الجديدة. يعتبر هذا الأمر حيويًا في بيئة العمل الحديثة التي تتطلب سرعة التكيف مع التغييرات المستمرة، وخاصةً في مجال الرعاية الصحية حيث تتسارع وتيرة التطورات العلمية والتقنية.

ويتبين مما سبق أن وزارة الصحة الفلسطينية تعزز القدرة على التكيف ضمن ثقافتها التنظيمية من خلال تشجيع الابتكار والتجديد، وتطوير برامج تدريبية تركز على مهارات التكيف مع التغييرات. تدعم مشاركة الموظفين في وضع الخطط والاستراتيجيات للتعامل مع التحديات الجديدة، مما يعزز من مرونة الوزارة وقدرتها على الاستجابة بفعالية للمستجدات الصحية والاجتماعية.

المجال الرابع/ المهمة

جدول رقم (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للمهمة

#	المجال الرابع/ المهمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
1	المهام الموكلة لي تسهم بشكل كبير في تحسين الخدمات الصحية للمواطنين.	3.90	0.695	78.04%	2
2	المهام الموكلة لي تمنحني الفرصة لتعلم المهارات الجديدة وتطوير نفسي في مجال الصحة.	4.11	0.703	82.25%	1
3	المهام الموكلة لي تتيح لي الفرصة للمساهمة في تحسين صحة المجتمع وزيادة الوعي الصحي.	3.87	0.782	77.47%	3
4	وجود هدف واضح يعزز إلهامي والالتزام بأداء أفضل.	3.41	0.955	68.28%	5
5	المهام الموكلة لي لها تأثير مباشر على تقديم الخدمات الصحية للمرضى والمجتمع.	3.47	0.902	69.33%	4
	المهمة	3.7537	0.5754	0	مرتفعة

جدول رقم (4.4) يقدم تحليلاً مفصلاً للأثر الذي تحدثه المهام الموكلة للموظفين في تحسين الخدمات الصحية وتطوير المهارات الشخصية في وزارة الصحة الفلسطينية. البند الثاني (المهام الموكلة لي تمنحني الفرصة لتعلم المهارات الجديدة وتطوير نفسي في مجال الصحة) يبرز كأعلى تقييم بأهمية نسبية بلغت (82.25%) ومتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.703). هذا يشير إلى أن المهام الموكلة للموظفين توفر فرصاً قيمة للتطوير الشخصي والمهني، ما يعكس بيئة عمل تدعم التعلم المستمر والتقدم المهني.

من ناحية أخرى، البند الرابع (وجود هدف واضح يعزز إلهامي والالتزام بأداء أفضل) حصل على أقل تقييم من حيث الأهمية النسبية بنسبة (68.28%)، متوسط حسابي (3.41)، وانحراف معياري (0.955). هذا قد يشير إلى حاجة لتعزيز الأهداف الواضحة وتحفيز الموظفين على الالتزام بأدائهم.

المتوسط العام لعنصر المهمة يصل إلى (3.7537) مع انحراف معياري (0.57540)، ما يعكس مستوى جيد من التقدير للمهام الموكلة وأثرها على تحسين جودة الخدمات الصحية وتطوير القدرات الشخصية. هذه النتائج تؤكد على أهمية توفير مهام ذات قيمة وأثر إيجابي للموظفين، مما يساهم في تحفيزهم وتعزيز إنتاجيتهم في بيئة عمل محفزة وداعمة.

ويتضح مما سبق ان وزارة الصحة الفلسطينية تعمل على تعزيز شعور الموظفين بأهمية مهمتهم من خلال توضيح كيف تساهم أدوارهم الفردية في تحقيق الأهداف الصحية الوطنية. تقوم بتنظيم ورش عمل وجلسات توعية تبرز أهمية العمل الصحي في تحسين جودة حياة الأفراد والمجتمعات. كما تشجع على الاعتراف بإنجازات الموظفين وتقديرهم، مما يعزز الشعور بالفخر والانتماء. بالإضافة الى ان الأوضاع التي مرت وتمر على فلسطين من احداث مثل الانتفاضات المختلفة وأزمة كورونا والحرب الأخيرة غزة عززت من شعور موظفي الصحة بأهمية العمل الذي يقومون به من الناحية الوطنية.

ويمكن من خلال ما سبق ترتيب مجالات الثقافة التنظيمية تنازلياً حسب درجة أهميتها لدى موظفي وموظفات وزارة الصحة الفلسطينية على النحو التالي:

جدول رقم (5.4): الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية

#	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	المشاركة	4.1284	0.43532	مرتفعة
2	القدرة على التكيف	4.1270	0.46087	مرتفعة
3	الاتساق والتجانس	3.9775	0.46245	مرتفعة
4	المهمة	3.7537	0.57540	مرتفعة
	الثقافة التنظيمية	3.9967	0.38976	مرتفعة

جدول رقم (5.4) يقدم نظرة شاملة حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية، المجال الأول "المشاركة" والثاني "القدرة على التكيف" يحظيان بأعلى تقييمات بمتوسطات حسابية متقاربة جدًا (4.1284 و 4.1270 على التوالي) وانحرافات معيارية منخفضة، مما يدل على وجود بيئة عمل تشجع على المشاركة الفعالة وتمتلك قدرة عالية على التكيف مع التحديات والتغيرات. المجال الثالث "الاتساق والتجانس" يحصل أيضًا على تقييم مرتفع بمتوسط حسابي (3.9775) وانحراف معياري (0.46245). هذا يشير إلى وجود تناغم وتوافق داخلي جيد بين الموظفين، مما يعزز من التعاون والفعالية. في المجال الرابع "المهمة"، نجد متوسط حسابي (3.7537) وانحراف معياري أعلى نسبيًا (0.57540)، مع ذلك يظل التقييم مرتفعًا. هذا يعكس أهمية الأدوار والمهام الموكلة للموظفين في تحقيق أهداف الوزارة.

المتوسط العام للثقافة التنظيمية (3.9967) مع انحراف معياري (0.38976) يعطي صورة عامة عن وجود ثقافة تنظيمية مرتفعة ومستقرة في وزارة الصحة الفلسطينية. هذا يدل على بيئة عمل متوازنة تتميز بالمشاركة، القدرة على التكيف، التجانس والتوافق، وتعزيز المهام المؤثرة، مما يساهم في تحقيق أهداف الوزارة بفعالية.

ثانياً: تحليل المؤشرات المتعلقة بدور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية

جدول رقم (6.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بدور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية

#	العلاقات العامة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
المجال الاول: دور العلاقات العامة في تعزيز المشاركة					
1	تشجع دائرة العلاقات العامة في الوزارة على مشاركة الموظفين من خلال تقديم الملاحظات والاقتراحات.	4.11	0.644	82.18%	2

1	82.25%	0.595	4.11	تشجع دائرة العلاقات العامة في الوزارة المشاركة والمساهمة في عملية اتخاذ القرار.	2
3	80.00%	0.666	4.00	هناك اتجاه من قبل دائرة العلاقات العامة في الوزارة نحو بناء ثقافة تنظيمية تشجع على تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.	3
4	79.51%	0.679	3.98	دائرة العلاقات العامة في الوزارة تبدي اهتمامًا حقيقيًا في تعزيز بيئة تنظيمية تشجع على التعلم المستمر والتطوير الشخصي.	4
5	79.02%	0.700	3.95	الفعاليات الداخلية والخارجية التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة تلعب دورًا هامًا في تحفيز التواصل وتعزيز التفاعل بين الموظفين.	5
مرتفعة		0.48785	4.0295	دور العلاقات العامة في تعزيز المشاركة	
المجال الثاني: دور العلاقات العامة في تعزيز الاتساق والتجانس					
3	74.53%	0.784	3.73	هناك توجيهات واضحة من دائرة العلاقات العامة بشأن كيفية تنفيذ الأنشطة والمهام داخل المؤسسة.	6
1	77.05%	0.692	3.85	هناك تنظيمًا جيدًا للعمليات والإجراءات داخل دائرة العلاقات العامة في الوزارة، مما يسهل العمل ويزيد من الكفاءة.	7
2	75.65%	0.939	3.78	هناك انسجامًا بين أقسام دائرة العلاقات العامة في الوزارة وتعاونًا جيدًا بين الموظفين في تحقيق الأهداف المشتركة.	8
ترتيب الاهمية	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العلاقات العامة	
5	69.89%	1.002	3.49	تروج دائرة العلاقات العامة في الوزارة لثقافة الالتزام بالمعايير والمبادئ الأخلاقية داخل المؤسسة، وهذا يعزز الثقة والشفافية.	9
4	70.18%	1.026	3.51	هناك رؤية مشتركة ومشاركة في تحقيق أهداف دائرة العلاقات العامة في الوزارة بين جميع الموظفين.	10
مرتفعة		0.61290	3.8947	دور العلاقات العامة في تعزيز الاتساق والتجانس	
المجال الثالث: دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف					
5	70.95%	0.987	3.55	تقوم العلاقات العامة بتعزيز ثقافة التعلم المستمر وتطوير المهارات اللازمة للتكيف مع التحولات المستمرة في المجال الصحي.	11
2	81.12%	0.744	4.06	تعمل العلاقات العامة على تعزيز الفهم المشترك للأهداف المؤسسية وكيفية التكيف مع التحديات.	12
1	81.61%	0.739	4.08	تشجع دائرة العلاقات العامة المشاركة في الأنشطة وتعزيز بيئة عمل إيجابية.	13

3	81.19%	0.826	4.06	تسهم العلاقات العامة في تحقيق الشفافية وبناء الثقة بين العاملين والإدارة.	14
4	74.60%	0.888	3.73	تسهم فعاليات دائرة العلاقات العامة في نقل المعلومات بفعالية وفهم أفضل للتحديات والتغيرات المتوقعة.	15
مرتفعة		0.61290	3.8947	دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف	
المجال الرابع: دور العلاقات العامة في تعزيز المهمة					
1	75.16%	0.788	3.76	تقوم العلاقات العامة بدورها في توضيح وشرح الأهداف المؤسسية للعاملين في القطاع الصحي.	16
2	74.60%	0.823	3.73	تعزز العلاقات العامة فهم الموظفين للرسائل الاستراتيجية، وتقديمها بشكل يجعلها واضحة.	17
3	73.26%	0.875	3.66	تسلط دائرة العلاقات العامة الضوء على الإنجازات والنجاحات في القطاع الصحي.	18
4	72.42%	0.841	3.62	تسهم العلاقات العامة في توفير منصات للتواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين.	19
5	67.02%	1.056	3.35	تعزز العلاقات العامة المشاركة الفعالة للموظفين في الأنشطة والمبادرات.	20
مرتفعة		0.66404	3.6246	دور العلاقات العامة في تعزيز المهمة	
مرتفعة		0.51142	3.8054	العلاقات العامة	

جدول رقم (6.4) يعرض تحليلاً مفصلاً حول دور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية بوزارة الصحة الفلسطينية، مستنداً إلى المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية لعدة بنود تتعلق بذلك الدور. من خلال الجدول، يمكن ملاحظة أن جميع البنود تحصل على تقييمات مرتفعة، مما يدل على تقدير كبير لدور العلاقات العامة في تعزيز المشاركة والتطوير داخل الوزارة.

البند الثاني (تشجع دائرة العلاقات العامة في الوزارة المشاركة والمساهمة في عملية اتخاذ القرار) يحصل على أعلى تقييم بأهمية نسبية (82.25%) ومتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.595). هذا يشير إلى أن دائرة العلاقات العامة تعتبر عنصراً مؤثراً في تشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة والإسهام في اتخاذ القرارات، مما يعزز من الشعور بالانتماء والمسؤولية. من جانب آخر، البند الخامس (الفعاليات الداخلية والخارجية التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة تلعب دوراً هاماً في تحفيز التواصل وتعزيز التفاعل بين الموظفين)، على الرغم من

أنه الأقل تقييماً بأهمية نسبية (79.02%)، متوسط حسابي (3.95)، وانحراف معياري (0.700)، إلا أنه يظل يعكس دوراً مهماً للعلاقات العامة في تعزيز التواصل والتفاعل بين الموظفين.

المتوسط العام للبنود (4.0295) مع انحراف معياري (0.48785) يعطي صورة إيجابية عن الدور الذي تلعبه دائرة العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية. يبدو واضحاً أن العلاقات العامة تسهم بشكل فعال في تحفيز المشاركة، تعزيز التعلم والتطوير المستمر، وبناء بيئة تنظيمية تفاعلية ومتناسكة.

في المجال الثاني من جدول رقم (4.6)، يتم التركيز على دور العلاقات العامة في تعزيز الاتساق والتجانس داخل وزارة الصحة الفلسطينية. الجدول يبرز تقييمات تتعلق بمدى فعالية دائرة العلاقات العامة في تحقيق التنسيق، تنظيم العمليات، تعزيز التعاون، الالتزام بالمعايير الأخلاقية، والمساهمة في تحقيق رؤية مشتركة.

البند الذي يحصل على أعلى تقييم هو (هناك تنظيم جيداً للعمليات والإجراءات داخل دائرة العلاقات العامة في الوزارة، مما يسهل العمل ويزيد من الكفاءة) بأهمية نسبية (77.05%) ومتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.692). هذا يدل على أن هناك تقدير لكيفية تنظيم وإدارة العمليات داخل دائرة العلاقات العامة، مما يعكس فعاليتها في تحقيق تنسيق جيد وزيادة كفاءة العمل. من ناحية أخرى، البند الذي يحصل على أقل تقييم هو (تروج دائرة العلاقات العامة في الوزارة لثقافة الالتزام بالمعايير والمبادئ الأخلاقية داخل المؤسسة، وهذا يعزز الثقة والشفافية) بأهمية نسبية (69.89%)، متوسط حسابي (3.49)، وانحراف معياري (1.002). على الرغم من أن هذا البند يعكس وجود جهود لتعزيز الثقافة الأخلاقية، إلا أنه يبدو أن هناك حاجة لتعزيز هذا الجانب بشكل أكبر لتحقيق مستوى أعلى من الثقة والشفافية.

المتوسط العام لهذا المجال يبلغ (3.8947) مع انحراف معياري (0.61290)، ما يعكس وجود مستوى جيد من الاتساق والتجانس في العمل بفضل دور دائرة العلاقات العامة. يشير هذا إلى أن العلاقات العامة تلعب دوراً مهماً في تعزيز بيئة عمل متناغمة ومتسقة، ولكن هناك مجالاً للتحسين في بعض الجوانب.

في المجال الثالث من جدول (4.6)، يتم تقييم دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف في وزارة الصحة الفلسطينية. يشمل التحليل تقييمات مختلفة تتعلق بكيفية مساهمة العلاقات العامة في دعم ثقافة التعلم المستمر، تعزيز الفهم المشترك للأهداف، تشجيع المشاركة، تحقيق الشفافية، ونقل المعلومات بفعالية.

البند الذي يحصل على أعلى تقييم هو (تشجع دائرة العلاقات العامة المشاركة في الأنشطة وتعزيز بيئة عمل إيجابية) بأهمية نسبية (81.61%) ومتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.739). هذا يعكس دور دائرة العلاقات العامة في خلق بيئة عمل داعمة ومحفزة، وهو أمر حاسم في تعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات.

أقل تقييم يتعلق بالبند (تقوم العلاقات العامة بتعزيز ثقافة التعلم المستمر وتطوير المهارات اللازمة للتكيف مع التحولات المستمرة في المجال الصحي) بأهمية نسبية (70.95%) ومتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.987). على الرغم من أن النسبة مرتفعة نسبياً، إلا أنها تشير إلى مجال للتحسين في دور العلاقات العامة في تشجيع التعلم المستمر وتطوير المهارات.

المتوسط العام لهذا المجال (3.8947) مع انحراف معياري (0.61290) يظهر وجود تقدير جيد لدور العلاقات العامة في تعزيز قدرة الوزارة على التكيف. يشير هذا إلى أن دائرة العلاقات العامة تعتبر عاملاً مؤثراً في تحسين قدرة الموظفين على التكيف مع التحديات والتغيرات، ولكن لا يزال هناك مجال لتطوير وتحسين هذا الدور.

في المجال الرابع من جدول (4.6)، يتم تحليل دور العلاقات العامة في تعزيز المهمة ضمن وزارة الصحة الفلسطينية. يتضمن هذا الجزء تقييمات تعكس كيفية مساهمة العلاقات العامة في توضيح الأهداف المؤسسية، تعزيز فهم الرسائل الاستراتيجية، إبراز الإنجازات، توفير منصات للتواصل، وتشجيع المشاركة الفعالة للموظفين.

البند الأول (تقوم العلاقات العامة بدورها في توضيح وشرح الأهداف المؤسسية للعاملين في القطاع الصحي) يحصل على أعلى تقييم بأهمية نسبية (75.16%) ومتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.788). هذا يشير إلى تقدير لدور العلاقات العامة في جعل الأهداف المؤسسية واضحة ومفهومة للموظفين، مما يعزز الاتجاه نحو تحقيق هذه الأهداف بفعالية.

أقل تقييم يتعلق بالبند (تعزز العلاقات العامة المشاركة الفعالة للموظفين في الأنشطة والمبادرات) بأهمية نسبية (67.02%)، متوسط حسابي (3.35)، وانحراف معياري (1.056). على الرغم من أن هذه النسبة تشير إلى وجود تقدير لهذا الجانب، إلا أنه يبدو أن هناك حاجة لتعزيز دور العلاقات العامة في تشجيع المشاركة الفعالة للموظفين في مختلف الأنشطة والمبادرات.

المتوسط العام للمجال الرابع (3.6246) مع انحراف معياري (0.66404) يعكس وجود تقدير جيد لدور العلاقات العامة في تعزيز المهمة، ولكن مع مجال للتحسين والتطوير. يشير هذا إلى أن دائرة العلاقات العامة تعتبر عاملاً مهماً في توضيح الأهداف المؤسسية وتعزيز التواصل، ولكن لا يزال هناك مجال لتطوير أدوارها في تحفيز المشاركة الفعالة وتعزيز الالتزام بالمهام.

ومما سبق يظهر أن دائرة العلاقات العامة في وزارة الصحة الفلسطينية تقوم بعدة ممارسات لتعزيز الثقافة التنظيمية، مثل نشر الوعي حول السياسات الصحية والمبادرات من خلال الحملات التوعوية والفعاليات العامة. تعمل على تحسين التواصل بين الوزارة والجمهور عبر وسائل الإعلام المختلفة، وتشجيع الموظفين على المشاركة في الأنشطة المجتمعية لبناء علاقات قوية مع الجمهور. كما تركز على تعزيز صورة الوزارة كمؤسسة موثوقة ومسؤولة اجتماعياً.

2.4 التحليل الاحصائي

يقسم التحليل باستخدام برنامج التحليل الاحصائي المتقدم 4Smart-PLS إلى جزئين رئيسيين وهما:

1. تحليل النموذج القياسي (النموذج الخارجي) Measurement Model: وهو ذلك الجزء من نموذج المعادلة الهيكلية، والذي يتعامل مع متغيرات الدراسة ومؤشراتها حيث يحدد العلاقات بين المتغيرات المشاهدة (المؤشرات أو الاسئلة) والمتغيرات غير المشاهدة (الكامنة)، كما أنه أيضاً يصف صدق وثبات المتغيرات المشاهدة.

2. تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model: وهو النموذج الداخلي الذي يوضح العلاقات السببية الموجودة بين متغيرات الدراسة، إذ انه يوضح طبيعة العلاقة بين العوامل المستقلة والتابعة، وكذلك يبين نسبة الأثر ومعامل التفسير لكل من العوامل المستقلة في العامل التابع. ومن خلال نتائج النموذج الهيكلي يمكن توضيح نتائج فرضيات الدراسة وقيمة العلاقات وشارتها (موجبة او سالبة).

بناءً على المراحل الأساسية للتحليل الاحصائي من خلال برنامج 4Smart-PLS، فإن تحليل البيانات سيتم على مرحلتين لكي يتم التأكد أولاً من ان البيانات التي تم جمعها قد اجتازت معايير النموذج القياسي Measurement Model، وثانياً يتم تقييم النموذج الهيكلي Structural Model وذلك من اجل الوصول إلى نتائج الفرضيات وتحقيق اهداف هذه الدراسة

1.2.4 تحليل النموذج القياسي (النموذج الخارجي) Measurement Model

يقسم تحليل النموذج القياسي Measurement Model إلى قسمين رئيسيين هما:

1- الصدق التقاربي Convergent validity

2- الصدق التمايزي Discriminant validity

تتمثل إحدى المزايا الأساسية لبرنامج (Smart-PLS4) في قدرته على تقدير الصدق البنائي للمقاييس. ويشير الصدق البنائي إلى الدرجة التي تعكس بها عناصر مقياس البناء النظري والمفاهيمي الذي صممت لقياسه. ويتم التحقق من الصدق البنائي للمقياس من خلال اختبار توافر كلا من الصدق التقاربي، والصدق التمايزي لذات المقياس. وفيما يلي نتائج اختبار كلا النوعين من الصدق.

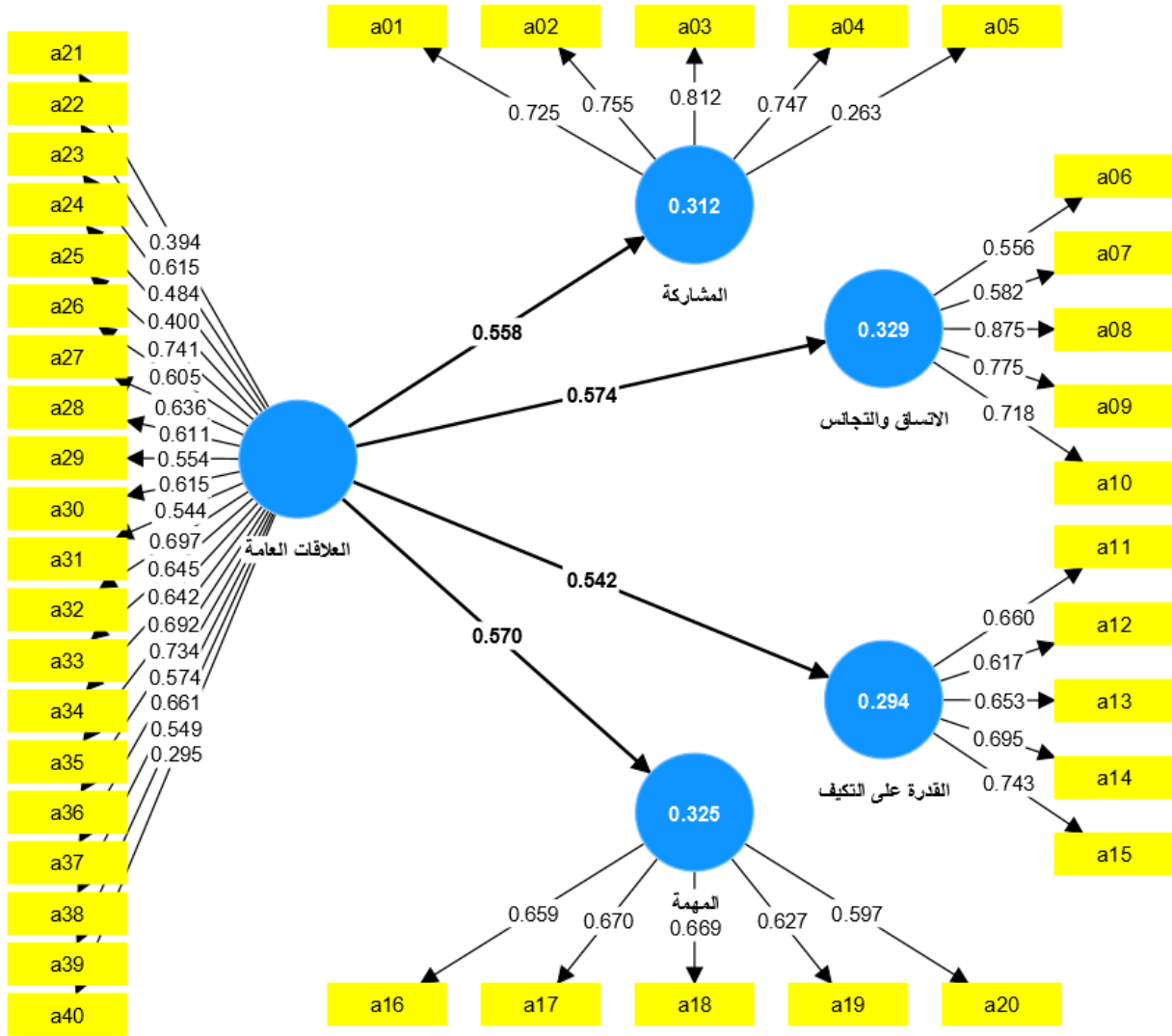
1. تحليل الصدق التقاربي للمقاييس Convergent validity

يشير الصدق التقاربي Convergent Validity إلى درجة اتساق العناصر المستخدمة لقياس المفهوم مع بعضها البعض. ووفقاً لما أشار إليه Hair Jr et al (2016) فإن تقدير الصدق التقاربي يتم من خلال ثلاثة معايير هي: (A) الاتساق الداخلي - التثبعات Factor Loading، (B) ثبات المقياس Reliability - الموثوقية المركبة (Composite Reliability (CR)، (C) متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted (AVE)). وفي الجدول توضيحاً للمعايير المعتمدة علمياً لقبول عناصر الصدق التقاربي:

جدول (7.4): معايير قبول عناصر الصدق التقاربي والصدق التمايزي

القيم المعتمدة	المعايير	
يجب أن تكون قيمة التثبعات Factor loading لكل الأسئلة أكبر من 0.50 بحسب (Hair Jr et al., 2016)	الاتساق الداخلي Factor loading	الصدق التقاربي
يجب أن تكون قيم الموثوقية المركبة CR أكبر من 0.70 لتجسيد الاتساق الداخلي بين مؤشرات العام وذلك بحسب (Hair Jr et al., 2016)	الموثوقية المركبة Composite Reliability (CR)	
يجب أن تكون قيم التباين المفسر (AVE أكبر من 0.50 لتجسد نجاح جميع أسئلة العامل في قياسه وذلك بحسب (Hair Jr et al., 2016)	متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE)	
يتطلب قبول نتيجة هذا الاختبار أن تتجاوز قيمة عامل التحميل لكل عنصر في البناء الخاص به الارتباط مع التركيبات الأخرى (Hair Jr et al., 2016).	The cross-loading matrix	الصدق التمايزي
يتطلب قبول نتيجة هذا الاختبار أن تتجاوز قيمة عامل التحميل لكل عنصر في البناء الخاص به الارتباط مع التركيبات الأخرى (Fornell and Larcker, 1982))	Fornell & Larcker	
يتطلب قبول نتيجة هذا الاختبار أن تكون قيمة HTMT أقل من 0.90 بين أي زوجين من المتغيرات (Henseler et al., 2015)	HTMT	

يظهر الشكل رقم 1.4 نتائج تحليل النموذج القياسي Measurement Model كما اظهرها برنامج Smart-PLS4.



شكل رقم (1.4) النموذج القياسي ويظهر قيم التشبعات قبل الحذف

أولاً: الاتساق الداخلي - التشبعات: Factor Loading

يتم تقدير الاتساق الداخلي لنموذج الدراسة من خلال اختبار تشبعات الأسئلة (الفقرات) لجميع الأبعاد. وللتحقق من الصدق التقاربي لنموذج الدراسة، يتم تقييم صدق النموذج من خلال قياس تشبعات فقرات نموذج الدراسة ((Factor loading حيث تشير النتائج في الجدول رقم (2.4) والشكل رقم 1.4 إلى قيم تشبعات Factor Loadings العبارات (الأسئلة) لجميع عوامل الدراسة.

جدول (8.4) نتائج تشبعت الأسئلة لكل ابعاد نموذج الدراسة

المتغير	الرمز	الفقرة	التشبع
المشاركة	A01	أشعر بتشجيع كبير على العمل ضمن فريق وأرى أن التوجه نحو العمل الجماعي متجذر في ثقافة المنظمة.	0.725
	A02	أشعر أنني مُمكن في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي ولدي الحرية في تنفيذ مهامتي بطريقتي الخاصة.	0.755
	A03	الوزارة تولي اهتماماً كبيراً بتطوير قدراتي ومهاراتي المهنية.	0.812
	A04	أشعر بشعور عالٍ من المسؤولية تجاه عملي وأشعر أنني جزء لا يتجزأ من الوزارة.	0.747
	A05	أشعر بأن هناك تقديراً لمشاركتي في الفريق وأن مساهماتي مهمة لتحقيق لاهداف الوزارة.	0.263
الثقافة التنظيمية	A06	هناك تنسيقاً وتكاملاً ممتازاً بين مختلف الأقسام في الوزارة، مما يعزز الاندماج بين العاملين.	0.556
	A07	الأحظ وجود اتفاق وتوافق واضح بين الموظفين حول الأهداف والسياسات الرئيسية للوزارة.	0.582
	A08	هناك وضوح في القيم الجوهرية للوزارة وأرى أنها تُعكس في كل جوانب عملنا.	0.875
	A09	الوزارة تعمل كوحدة واحدة، مع تناغم واضح بين مختلف الفرق والأقسام.	0.775
	A10	أعتقد أن ثقافتنا التنظيمية قوية ومتماسكة، وتُشكل جزءاً أساسياً من هويتنا المهنية.	0.718
	A11	أرى أن الوزارة تتعلم وتتطور باستمرار لمواكبة التغيرات في البيئة الخارجية.	0.660
	A12	أشعر أن هناك تركيزاً قوياً على احتياجات العملاء والاستجابة لها بفعالية في قراراتنا وأنشطتنا.	0.617
	A13	ألاحظ أن الوزارة تعتبر التغيير جزءاً أساسياً من نموها وتطورها.	0.653
	A14	أعتقد أن الوزارة تتمتع بقدرة جيدة على التكيف سريعاً مع التحديات والفرص الجديدة في السوق.	0.695
	A15	أرى أن هناك استعداداً لاستكشاف أفكار جديدة وتبني طرق عمل مبتكرة لتحسين خدماتنا.	0.743
المهمة	A16	المهام الموكلة لي تسهم بشكل كبير في تحسين الخدمات الصحية للمواطنين.	0.659
	A17	المهام الموكلة لي تمنحني الفرصة لتعلم المهارات الجديدة وتطوير نفسي في مجال الصحة.	0.670
	A18	المهام الموكلة لي تتيح لي الفرصة للمساهمة في تحسين صحة	0.669

	المجتمع وزيادة الوعي الصحي.		
0.627	وجود هدف واضح يعزز الإهمالي والالتزام بأداء أفضل.	A19	
0.597	المهام الموكلة لي لها تأثير مباشر على تقديم الخدمات الصحية للمرضى والمجتمع.	A20	
0.394	تشجع دائرة العلاقات العامة في الوزارة على مشاركة الموظفين من خلال تقديم الملاحظات والاقتراحات.	A21	العلاقات العامة
0.615	تشجع دائرة العلاقات العامة في الوزارة المشاركة والمساهمة في عملية اتخاذ القرار.	A22	
0.484	هناك اتجاه من قبل دائرة العلاقات العامة في الوزارة نحو بناء ثقافة تنظيمية تشجع على تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.	A23	
0.400	دائرة العلاقات العامة في الوزارة تبدي اهتمامًا حقيقيًا في تعزيز بيئة تنظيمية تشجع على التعلم المستمر والتطوير الشخصي.	A24	
0.741	الفعاليات الداخلية والخارجية التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة تلعب دورًا هامًا في تحفيز التواصل وتعزيز التفاعل بين الموظفين.	A25	
0.605	هناك توجيهات واضحة من دائرة العلاقات العامة بشأن كيفية تنفيذ الأنشطة والمهام داخل المؤسسة.	A26	
0.636	هناك تنظيمًا جيدًا للعمليات والإجراءات داخل دائرة العلاقات العامة في الوزارة، مما يسهل العمل ويزيد من الكفاءة.	A27	
0.611	هناك انسجامًا بين أقسام دائرة العلاقات العامة في الوزارة وتعاونًا جيدًا بين الموظفين في تحقيق الأهداف المشتركة.	A28	
0.554	تروج دائرة العلاقات العامة في الوزارة لثقافة الالتزام بالمعايير والمبادئ الأخلاقية داخل المؤسسة، وهذا يعزز الثقة والشفافية.	A29	
0.615	هناك رؤية مشتركة ومشاركة في تحقيق أهداف دائرة العلاقات العامة في الوزارة بين جميع الموظفين.	A30	
0.544	تقوم العلاقات العامة بتعزيز ثقافة التعلم المستمر وتطوير المهارات اللازمة للتكيف مع التحولات المستمرة في المجال الصحي.	A31	
0.697	تعمل العلاقات العامة على تعزيز الفهم المشترك للأهداف المؤسسية وكيفية التكيف مع التحديات.	A32	
0.645	تشجع دائرة العلاقات العامة المشاركة في الأنشطة وتعزيز بيئة عمل إيجابية.	A33	
0.642	تُسهم العلاقات العامة في تحقيق الشفافية وبناء الثقة بين العاملين والإدارة.	A34	
0.692	تسهم فعاليات دائرة العلاقات العامة في نقل المعلومات بفعالية وفهم أفضل للتحديات والتغيرات المتوقعة.	A35	

0.734	تقوم العلاقات العامة بدورها في توضيح وشرح الأهداف المؤسسية للعاملين في القطاع الصحي.	A36
0.574	تعزز العلاقات العامة فهم الموظفين للرسائل الاستراتيجية، وتقديمها بشكل يجعلها واضحة.	A37
0.661	تسلط دائرة العلاقات العامة الضوء على الإنجازات والنجاحات في القطاع الصحي.	A38
0.549	تسهل العلاقات العامة في توفير منصات للتواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين.	A39
0.295	تعزز العلاقات العامة المشاركة الفعالة للموظفين في الأنشطة والمبادرات.	A40

من خلال الجدول رقم (8.4) والشكل رقم 1.4، يتبين أن أداة الدراسة اشتملت على 40 سؤالاً، وعند القيام باختبار الاتساق الداخلي –التشعبات تبين أنه يستوجب حذف الفقرات (A05, A21, A23, A24, A40) فقد كانت قيم التشعبات لها اقل من 0.50 وهي اقل من القيمة المعيارية الموضحة في الجدول رقم (8.4).

● ثبات المقياس الموثوقية المركبة. **Composite Reliability**

يقيس معيار الموثوقية المركبة مجموع أحمال العامل المتغير الكامنة بالنسبة إلى مجموع أحمال العامل زائد تباين الخطأ ويجب أن تكون القيمة الموصى بها 0.7 فما فوق بحسب Hair Jr et al (2016)). ويمكن توضيح نتائج ثبات مقياس الموثوقية المركبة **Composite Reliability (CR)** في الجدول رقم (3.4) التالي:

جدول (9.4): نتائج الموثوقية المركبة **CR**

معامل كرونباخ الفا Cronbach's-Alpha	Composite Reliability (CR) الموثوقية المركبة	المتغير
0.799	0.750	المشاركة
0.912	0.908	الاتساق والتجانس
0.738	0.723	القدرة على التكيف
0.780	0.759	المهمة
0.755	0.766	العلاقات العامة

تشير نتائج مقياس الموثوقية المركبة **CR** ومعامل كرونباخ الفا أن جميع القيم أكبر من 0.70 كما في الجدول رقم 9.4 ويمكن القول ان مقياس الموثوقية المركبة قد تحقق وان معامل

الثبات كان كذلك اعلى من 0.70، أي ان مستوى الاتساق الداخلي بين عوامل الدراسة يعتبر عال وذلك بحسب (Hair Jr et al, 2016).

● متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted (AVE).

يعتبر مقياس متوسط التباين المفسر AVE من أشهر المقاييس الشائعة لإثبات صحة التقارب على مستوى النموذج البنائي. ويعرف هذا المقياس بأنه القيمة المتوسطة الكبرى للتحملات المربعة للمؤشرات المرتبطة بالعامل، أي مجموع التحميلات المربعة مقسوما على عدد المؤشرات (الأسئلة). وباستخدام المنطق نفسه المستخدم في المؤشرات الفردية، تشير قيمة AVE البالغة 0.50 أو أكثر إلى البناء (العامل) يفسر في المتوسط أكثر من نصف التباين في مؤشرات. وعلى النقيض من ذلك، تشير القيمة AVE التي تقل عن 0.50 إلى انه في المتوسط لا يزال هناك تباين أكبر في خطأ العناصر بدلا من التباين المفسر في البناء. وفيما يتعلق بنتائج متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE) فهي كما في الجدول رقم 10.4 التالي:

جدول (10.4): نتائج متوسط التباين المفسر AVE

المتغير	Average Variance Extracted (AVE) متوسط التباين المفسر
المشاركة	0.504
الاتساق والتجانس	0.519
القدرة على التكيف	0.547
المهمة	0.579
العلاقات العامة	0.517

تشير نتائج متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted كما في الجدول رقم 4.4 فإن جميع القيم تجاوزت المعيار الموصى به. أي أن معيار متوسط التباين المفسر قد تحقق أي انه يوجد توافق بين أسئلة العامل مع بعضها البعض.

2. الصدق التمايزي Discriminant Validity

يشير معيار الصدق التمايزي Discriminant Validity إلى درجة تباعد المتغيرات عن بعضها البعض او بمعنى اخر أن كل متغير يمثل نفسه ولا يمثل غيره من المتغيرات وذلك من اجل التأكد من ان المتغيرات المستخدمة غير مكررة.

اولا: فحص التحميل المتقاطع

للتأكد من الصدق التمايزي يجب أن تتجاوز قيمة عامل التحميل لكل عنصر في المتغير الكامن الخاص به الارتباط مع المتغيرات الكامنة الأخرى. أظهرت نتائج اختبار التحميل المتقاطع الموضحة في الملحق رقم (3) أن قيمة عامل التحميل لكل مؤشر إلى المتغيرات الكامنة المرتبطة بها تجاوزت الارتباط مع المتغيرات الأخرى. وبالتالي فإن الصلاحية التمييزية للتدابير المستخدمة في هذه الدراسة قد استوفت الشروط التي تثبت صحة مقاييس الدراسة.

ثانياً: معيار Fornell and Larcker (1981)

حتى يكون هناك صدق تمايزي لأداة الدراسة يجب ان يكون معيار Fornell-Larcker لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر ما يمكن مقارنة بقيئة المتغيرات، أي أن المتغير يمثل نفسه أكثر من تمثيله لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة. الجدول رقم (11.4) يوضح انه لا يوجد تداخل بالتالي معيار الصدق التمايزي لأداة الدراسة محقق.

جدول رقم (11.4): معيار Fornell-Larcker

العلاقات العامة	المهمة	القدرة على التكيف	الاتساق والتجانس	المشاركة	
				0.710	المشاركة
			0.647	0.564	الاتساق والتجانس
		0.669	0.512	0.417	القدرة على التكيف
	0.761	0.370	0.564	0.630	المهمة
0.645	0.284	0.578	0.526	0.336	العلاقات العامة

بناءً على ما سبق، تظهر النتائج صحة الاسئلة المستخدمة في قياس المتغيرات من خلال تحليل النموذج القياسي Measurement Model بشقيه الصدق التقاربي Convergent validity والصدق التمايزي Discriminant validity فانه من الممكن البدء بتحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model والذي سيتم مناقشته في القسم التالي.

ثالثاً: HTMT

معيار HTMT هو المعيار الأكثر الموصى به لتقييم الصدق التمايزي في نموذج المعادلة الهيكلية القائمة على التباين (PLS-SEM). يتم من خلالها تأكيد الصدق التمايزي بين متغيرين عاكسين إذا كانت قيمة HTMT أقل من (0.90). ويوضح الجدول رقم (12.4) ان قيم ال HTMT

لم تتجاوز قيمة (0.90) لذا يمكن الاستنتاج ان الصلاحية التمييزية قد تم تحقيقها بين جميع المتغيرات.

جدول رقم (12.4): نتائج اختبار HTMT

العلاقات العامة	المهمة	القدرة على التكيف	الاتساق والتجانس	المشاركة	
					المشاركة
				0.631	الاتساق والتجانس
			0.523	0.461	القدرة على التكيف
		0.464	0.628	0.802	المهمة
	0.372	0.767	0.649	0.469	العلاقات العامة

2.2.4 تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model

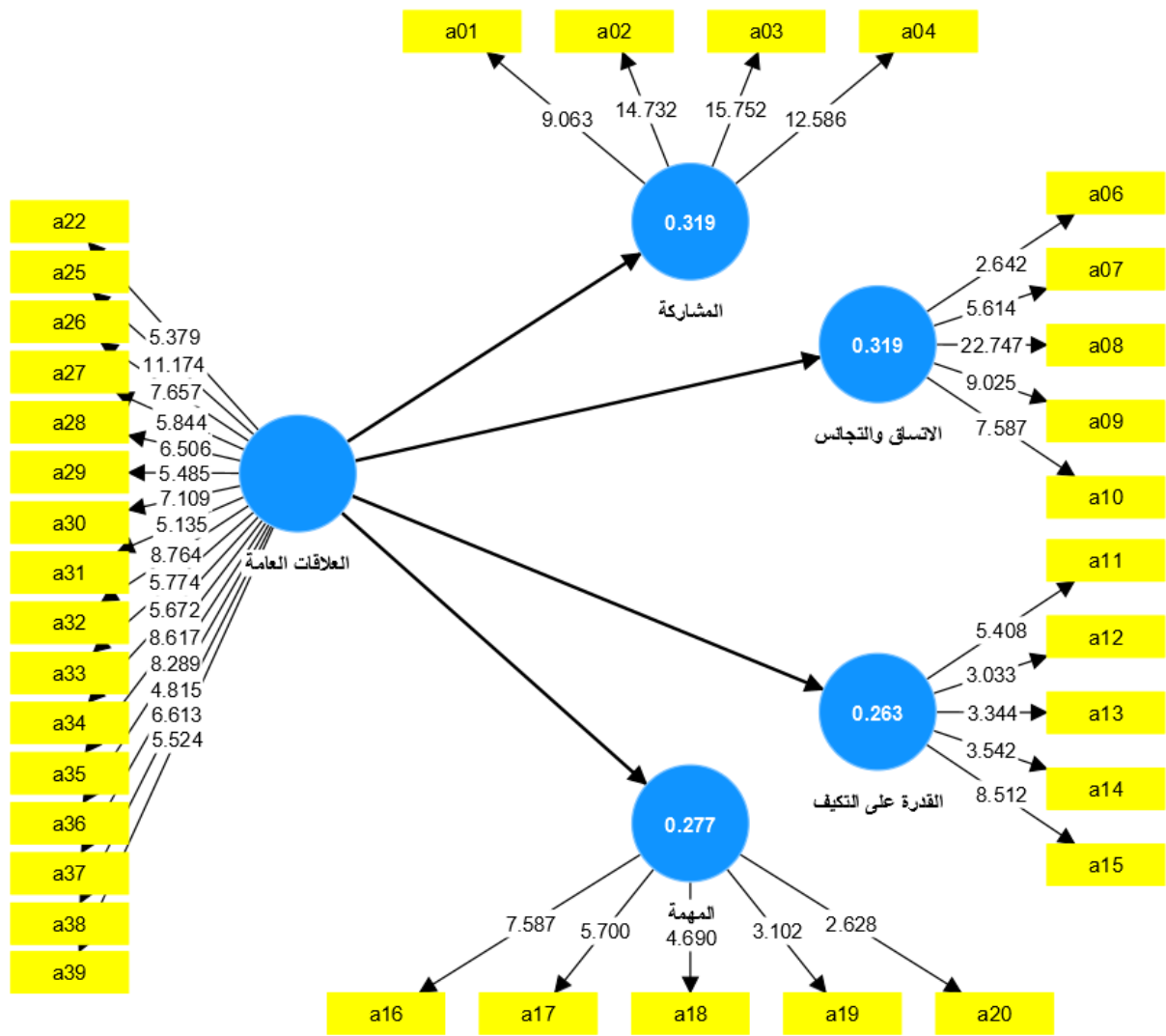
بعد قبول نتائج مقاييس الصدق التقاربي والتمييزي للنموذج القياسي، فإن الخطوة التالية تتناول تقييم نتائج النموذج الهيكلي. وهذا ينطوي على دراسة القدرات التنبؤية للنموذج والعلاقات بين متغيرات الدراسة، ولقد تم اختبار مجموعة من المعايير ينبغي استخدامها لتقييم النموذج الهيكلي، وتتضمن المعايير الأساسية لاختبار النموذج الهيكلي ما يلي:

(A) معامل التفسير. (R^2) coefficient of determination

(B) حجم التأثير. (f^2) Effect size

(C) اختبار الفرضيات (معامل المسار).

الشكل رقم 2.4 يوضح نتائج النموذج الهيكلي بحسب نتائج برنامج 4Smart-PLS



شكل رقم (2.4) النموذج الهيكلي
جدول رقم 13.4 التالي يبين القيم الموصى بها علماً لقبول النموذج الهيكلي:

جدول (13.4): معايير تقييم النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model

المعايير	الوصف
معامل التفسير R^2	بحسب Cohen (1988) فإن قيمة معامل التفسير R^2 تكون كما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ● لا يوجد معامل تفسير في حال كانت $R^2 < 0.02$ ● صغيرة في حال كانت $0.02 < R^2 < 0.12$ ● متوسطة في حال كانت $0.12 < R^2 < 0.25$ ● كبيرة في حال كانت $R^2 \geq 0.25$
حجم الأثر f^2	بحسب J. F. Hair et al (2013) فإن قيمة حجم الأثر f^2 تكون كما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ● لا يوجد حجم أثر في حال كانت $f^2 < 0.02$ ● صغيرة في حال كانت $f^2 \geq 0.02$

<ul style="list-style-type: none"> متوسطة في حال كانت $0.15 \leq f^2 < 0.35$ كبيرة في حال كانت $f^2 \geq 1$ 	
يجب تقدير معامل المسار من حيث الحجم والملائمة والقيمة المستخدمة عادة كما يلي: <ul style="list-style-type: none"> عند مستوى الدلالة 10% يساوي 1.65 عند مستوى الدلالة 5% يساوي 1.96 عند مستوى الدلالة 1% يساوي 2.59 بحسب Hair et al (2013) 	فحص معامل المسار باستخدام Boot Strapping

A. معامل التفسير R^2 :

معامل التفسير (معامل التحديد) يعتبر المقياس الأكثر شيوعاً لتقييم النموذج الهيكلي وهو المعروف بقيمة R^2 ، ويمثل هذا المعامل مقياساً للقوة التنبؤية للنموذج ويحسب على أنه الترابط التربيعي بين القيم الفعلية والتنبؤية الخاصة بالنموذج الهيكلي. بالاعتماد على النموذج الهيكلي في شكل رقم 2.4 سابقاً، وجدول رقم 14.4 التالي يبين نتائج معامل التفسير R^2 :

جدول رقم (14.4): نتائج معامل التفسير R^2

Adjusted R^2	R^2	المتغير
0.311	0.319	المشاركة
0.311	0.319	الاتساق والتجانس
0.254	0.263	القدرة على التكيف
0.268	0.277	المهمة

B. حجم الأثر f^2 للمتغيرات الخارجية Effect size

فيما يتعلق بقيم حجم الأثر f^2 ، يظهر الجدول رقم (14.4) نتائج حجم الأثر f^2 والذي بدوره يشرح قدرة كل متغير مستقل على تفسير المتغير التابع، ويتبين من نتائج التحليل أن حجم الأثر للمتغير المستقل كبير على المتغيرات التابعة كما هو موضح أدناه:

جدول (15.4): نتائج حجم الأثر f^2

العلاقات العامة	المشاركة	الاتساق والتجانس	القدرة على التكيف	المهمة
0.468	0.468	0.468	0.356	0.382

3.4 اختبار الفرضيات

1.3.4 الفرضية الرئيسية الاولى:

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين العلاقات العامة وتعزيز قيم الثقافة التنظيمية (المشاركة، المهمة، الاتساق، القدرة على التكيف) في وزارة الصحة الفلسطينية.

جدول رقم (16.4): نتائج تحليل معامل ارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير	الثقافة التنظيمية	العلاقات العامة	حجم العينة
الثقافة التنظيمية	1		285
العلاقات العامة	0.617	≤ 0.001	

المصدر: مخرجات برنامج 28SPSS

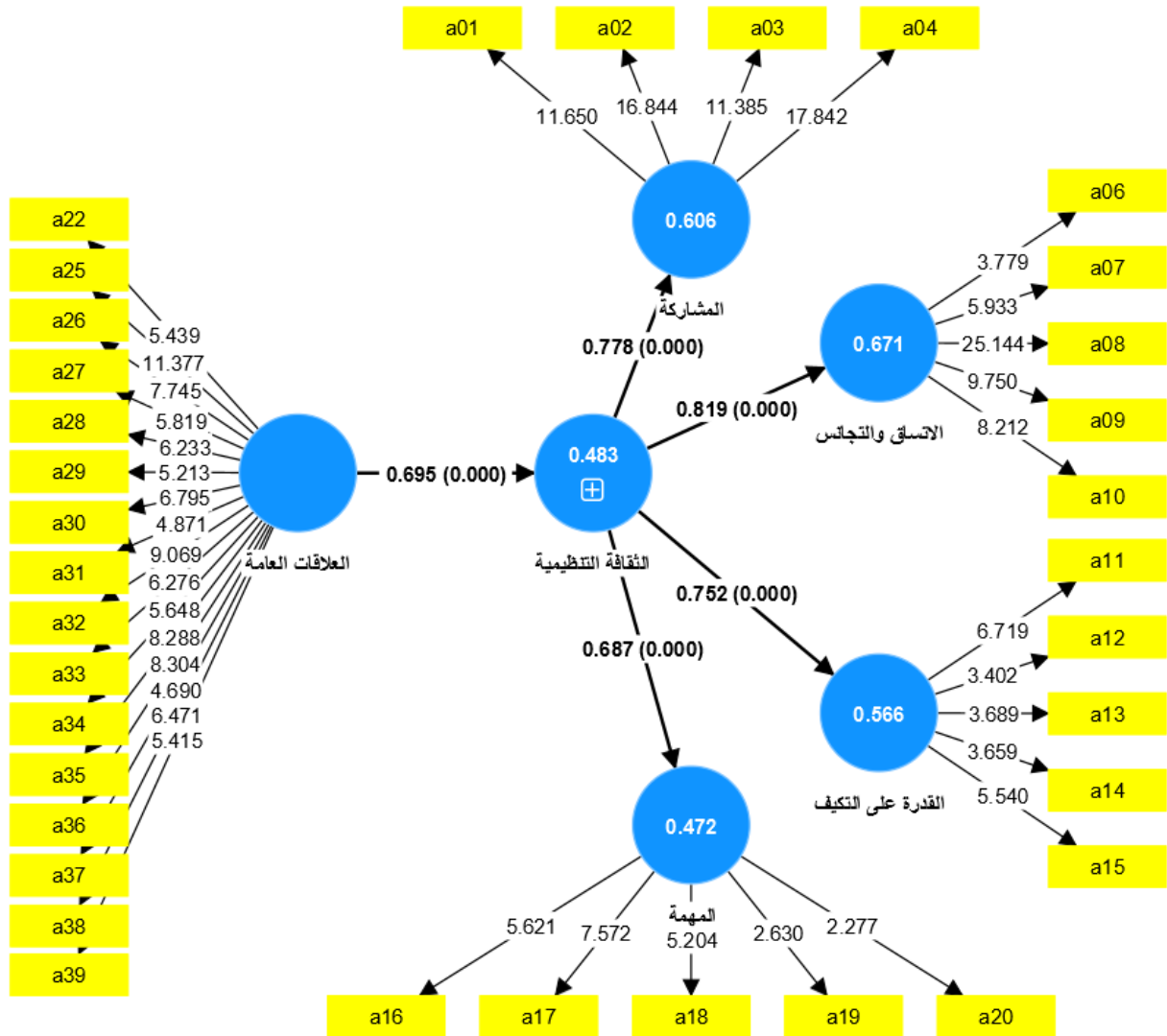
تشير نتائج تحليل معامل الارتباط بالجدول رقم (16.4) الى وجود علاقة إيجابية بين العلاقات العامة والثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية وهي دالة احصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط (0.617) ومستوى الدلالة اقل من (0.001) مما يفيد بقبول الفرضية. النتيجة التي توصلت إليها الدراسة تشير إلى وجود علاقة مهمة بين العلاقات العامة وتعزيز قيم الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية. هذه العلاقة تعكس كيف يمكن للعلاقات العامة أن تلعب دوراً رئيسياً في تشكيل وتعزيز أبعاد الثقافة التنظيمية مثل المشاركة، المهمة، الاتساق، والقدرة على التكيف. تبرير هذه النتيجة يكمن في الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في التواصل الفعال داخل المؤسسات، وتعزيز الشعور بالانتماء والتفاهم بين الموظفين، وتوفير المعلومات اللازمة للتكيف مع التغيرات. عند مقارنتها بدراسات أخرى في مجالات متقاربة، نجد توافقاً مع بعض النتائج. على سبيل المثال، دراسة (2020) Stojanović et al. تناولت تأثير الثقافة التنظيمية على العلاقات العامة في منظمات الأعمال، وهي تؤكد على أهمية الثقافة التنظيمية في تعزيز فعالية العلاقات العامة. هذا يتوافق مع النتيجة المتعلقة بدور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية، حيث يمكن رؤية العلاقات العامة كجزء متكامل من الثقافة التنظيمية التي تدعم وتعزز أهداف المؤسسة.

من جهة أخرى، دراسة Bourland-Davis & Graham (2017) التي بحثت في التفاعل بين العلاقات العامة وإدارة الموارد البشرية ووجدت أن المسؤولية الاجتماعية للشركات يمكن أن تكون جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية، تتوافق أيضاً مع النتيجة الحالية من حيث الدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة في تعزيز مختلف جوانب الثقافة التنظيمية. وبذلك، تبرز الدراسة الحالية كإضافة مهمة للأدبيات في هذا المجال، خاصة فيما يتعلق بالسياق الفلسطيني الذي لم يتم

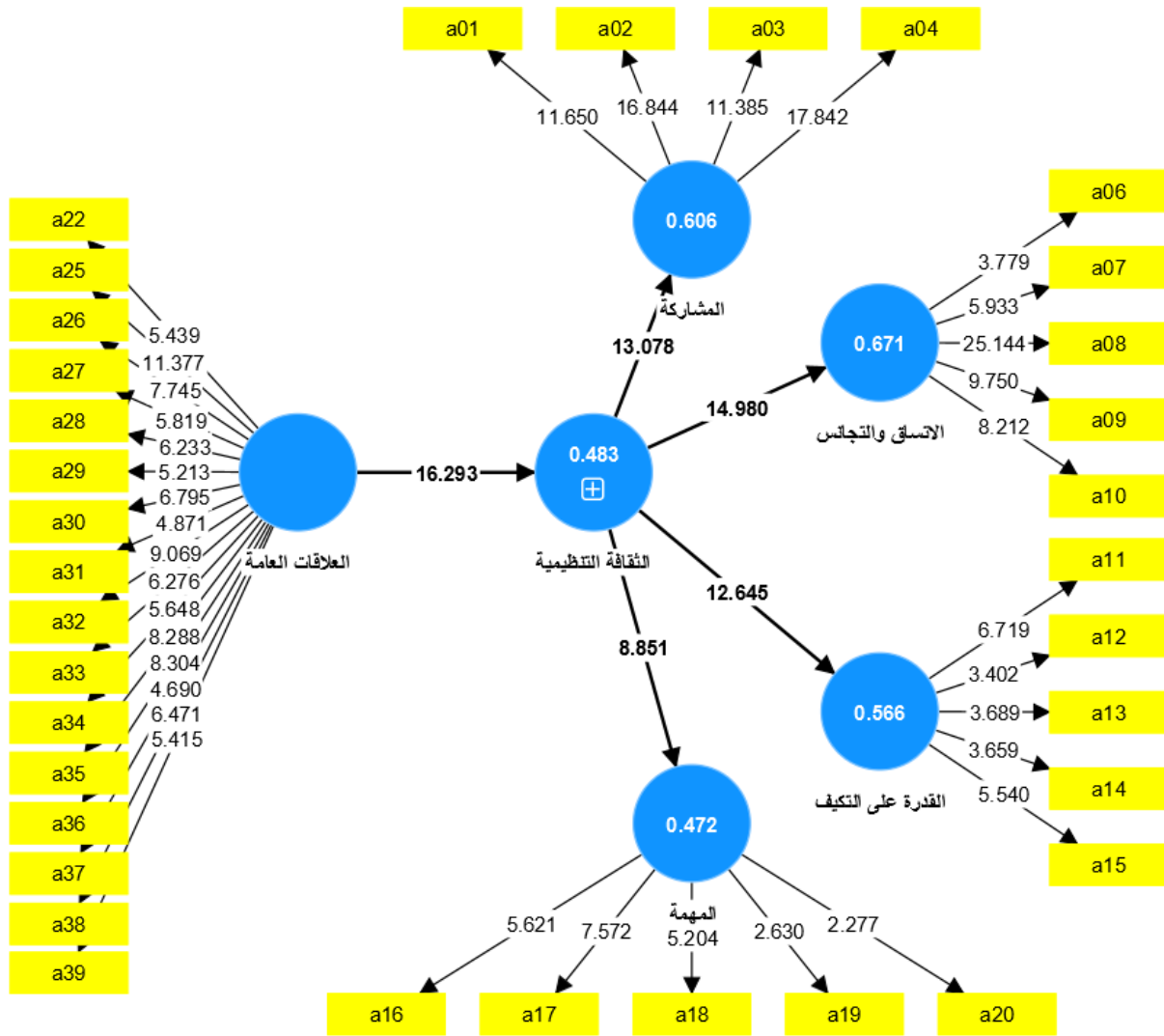
استكشافه بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، وتؤكد على أهمية العلاقات العامة كعنصر أساسي في تعزيز وتطوير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية والعامّة.

بعد التأكد من قيم كل من معامل التفسير R^2 وحجم الأثر f^2 ، تم اختبار فرضية الدراسة

الثانية :



شكل رقم (3.4): معاملات المسار وقيم المعنوية لفرضية الدراسة الرئيسية الثانية



شكل رقم (4.4): قيم T لفرضية الدراسة الرئيسية الثانية

2.3.4 الفرضية الرئيسية الثانية:

جدول (17.4): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

الرقم	الفرضية	معامل المسار	متوسط العينة	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة P	النتيجة
2	العلاقات العامة ← الثقافة التنظيمية	0.695	0.723	0.043	16.293	0.000	معنوية

H_2 : يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للعلاقات العامة على تعزيز قيم الثقافة التنظيمية (المشاركة، المهمة، الاتساق، القدرة على التكيف) في وزارة الصحة الفلسطينية.

يتبين من الجدول رقم (4.17) والشكل رقم (3.4) والشكل رقم (4.4) ان معامل المسار بين العلاقات العامة والثقافة التنظيمية (0.695) دال احصائيا عند مستوى دلالة $p = 0.000 \geq 0.05$ ، وان قيمة $t = 16.93 \geq 1.96$. وهذا يعني قبول وجود أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للعلاقات العامة على تعزيز قيم الثقافة التنظيمية (المشاركة، المهمة، الاتساق، القدرة على التكيف) في وزارة الصحة الفلسطينية.

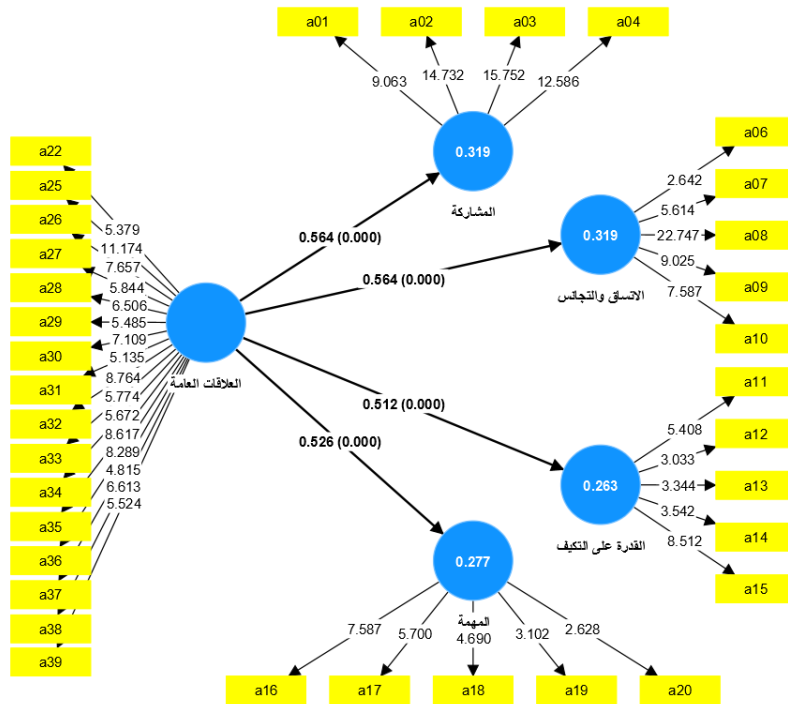
النتيجة التي توصلت إليها الدراسة تشير إلى وجود أثر ملحوظ للعلاقات العامة على تعزيز قيم الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية. هذا الأثر يتضمن عدة جوانب رئيسية مثل المشاركة، المهمة، الاتساق، والقدرة على التكيف. تفسير هذه النتيجة يكمن في الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تعزيز التواصل الفعال، بناء الثقة، وتشجيع التعاون والتناغم بين الموظفين، بالإضافة إلى دعم القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات المستمرة.

عند مقارنة هذه النتيجة بالدراسات الأخرى، نجد توافقاً مع بعض النتائج. على سبيل المثال، دراسة Bourland-Davis & Graham (2017) التي بحثت في التفاعل بين العلاقات العامة وإدارة الموارد البشرية ووجدت أن العلاقات العامة يمكن أن تلعب دوراً مهماً في تعزيز الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية. هذا يتوافق مع النتيجة الحالية من حيث أن العلاقات العامة لا تقتصر فقط على الاتصال والتواصل، بل تشمل أيضاً تعزيز قيم المؤسسة وثقافتها التنظيمية.

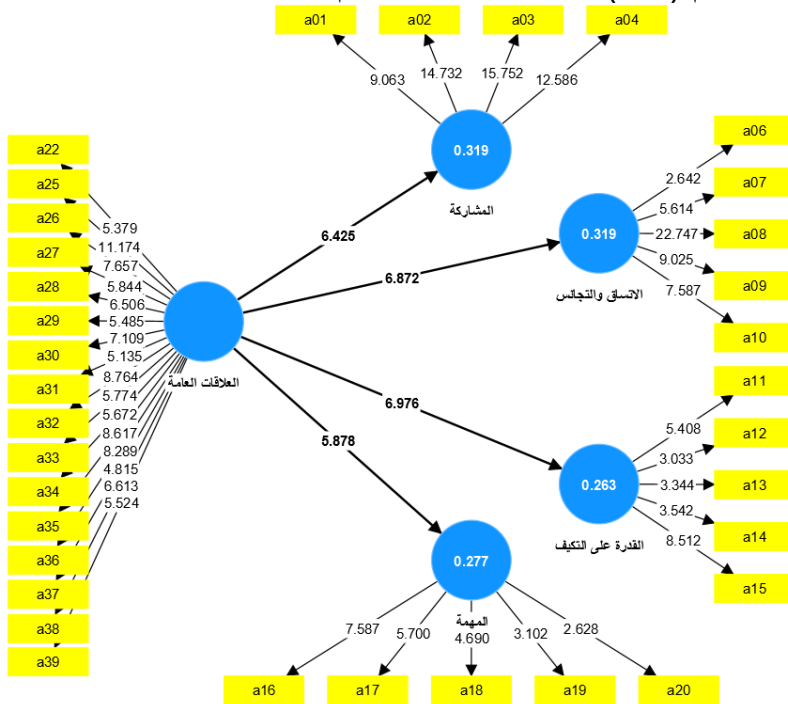
كما تتوافق هذه النتيجة مع دراسة Stojanović et al (2020) التي بحثت في تأثير الثقافة التنظيمية على العلاقات العامة في منظمات الأعمال. هذه الدراسة تؤكد على أهمية الثقافة التنظيمية في تحديد فعالية العلاقات العامة، وهو ما يدعم فكرة أن العلاقات العامة يمكن أن تكون عاملاً مؤثراً في تعزيز الثقافة التنظيمية.

بالتالي، تبرز هذه النتيجة كإشارة إلى أهمية العلاقات العامة في وزارة الصحة الفلسطينية كعنصر أساسي في تعزيز وتطوير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية والعامة، وتعكس توجهاً يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على أداء المؤسسة ورضا الموظفين.

3.3.4 الفرضيات الفرعية



شكل رقم (5.4): معاملات المسار وقيم المعنوية للفرضيات الفرعية



شكل رقم (6.4): قيم T للفرضيات الفرعية

جدول (18.4): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

النتيجة	قيمة P	قيمة T	الانحراف المعياري	متوسط العينة	معامل المسار	الفرضية	الرقم
معنوية	0.000	6.425	0.088	0.569	0.564	العلاقات العامة ← المشاركة	H2a
معنوية	0.000	6.872	0.082	0.589	0.564	العلاقات العامة ← الاتساق والتجانس	H2b
معنوية	0.000	6.976	0.073	0.558	0.512	العلاقات العامة ← القدرة على التكيف	H2c
معنوية	0.000	5.878	0.089	0.579	0.526	العلاقات العامة ← المهمة	H2d

الفرضية الفرعية الاولى

H2a: يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للعلاقات العامة على تعزيز المشاركة في وزارة الصحة الفلسطينية.

يتبين من الجدول رقم (18.4) والشكل رقم (5.4) والشكل رقم (6.4) ان معامل المسار بين العلاقات العامة وبعد المشاركة (0.564) دال احصائيا عند مستوى دلالة $p = 0.000 \geq 0.05$ ، وان قيمة $t = 6.425 \leq 1.96$. وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على انه يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للعلاقات العامة على تعزيز المشاركة في وزارة الصحة الفلسطينية. وتسلط هذه النتيجة الضوء على الدور الحاسم الذي تلعبه العلاقات العامة في تحفيز التفاعل الإيجابي والمشاركة النشطة من قبل الموظفين. هذا التأثير يمكن تفسيره بأن العلاقات العامة تعمل كجسر للتواصل الفعّال داخل المؤسسة، مما يساعد في بناء بيئة تشجع على تبادل الأفكار والمعلومات. كما تساهم في بناء الثقة بين الإدارة والموظفين، مما يعزز من مستوى المشاركة والتفاعل في العملية التنظيمية.

تتوافق هذه النتائج مع ما ورد في دراسات أخرى، بما في ذلك الدراسات العربية. فعلى سبيل المثال، دراسة زغلول (2021) التي تناولت استخدام العلاقات العامة الرقمية في الشركات المتعددة الجنسيات في مصر تشير إلى أهمية العلاقات العامة في تعزيز التفاعل وتحقيق الأهداف المؤسسية، وهو ما يتماشى مع النتيجة الحالية بخصوص تأثير العلاقات العامة على المشاركة. بالإضافة إلى

ذلك، دراسة إبراهيم (2021) التي بحثت في دور الاتصال التنظيمي في إدارة الأزمات في الكويت تعزز فهم الدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة في تعزيز المشاركة والتعاون داخل المؤسسات. من ناحية أخرى، دراسات دولية مثل Bourland-Davis & Graham (2017) و Stojanović et al (2020) تؤكد أيضاً على أهمية العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية وتحفيز التواصل والمشاركة في المؤسسات، مما يعكس تأثيراً مباشراً على أداء المؤسسة ورضا الموظفين.

وبذلك، تبرز هذه النتيجة كمؤشر على أهمية العلاقات العامة كأداة فعّالة في تعزيز المشاركة النشطة والبناءة في المؤسسات، بما في ذلك في السياق الفلسطيني، حيث يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على كفاءة وفعالية الخدمات الصحية المقدمة في وزارة الصحة.

الفرضية الفرعية الثانية

H2b: يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للعلاقات العامة على تعزيز الاتساق بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية

يتبين من الجدول رقم (12.4) والشكل رقم (5.4) والشكل رقم (6.4) ان معامل المسار بين العلاقات العامة وبعد الاتساق والتجانس (0.564) دال احصائيا عند مستوى دلالة $p = 0.000$ ≥ 0.05 ، وان قيمة $t = 6.872 \leq 1.96$. وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على انه يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للعلاقات العامة على تعزيز الاتساق بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

النتيجة تُظهر وجود أثر للعلاقات العامة على تعزيز الاتساق بين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية تسلط الضوء على الدور الرئيسي الذي تلعبه العلاقات العامة في تعزيز بيئة عمل متناغمة ومتوافقة. تفسير هذه النتيجة يعتمد على قدرة العلاقات العامة في توفير قنوات اتصال فعّالة تسهم في توضيح الأهداف المؤسسية، تنسيق الجهود، وتعزيز التفاهم المشترك بين الموظفين. هذا يؤدي إلى تحسين الاتساق والتعاون داخل المؤسسة.

عند مقارنة هذه النتيجة بالدراسات الأخرى، نجد توافقاً مع نتائج دراسات عربية ودولية. على سبيل المثال، دراسة زغلول (2021) التي تناولت العلاقات العامة الرقمية في الشركات المتعددة الجنسيات تشير إلى أن العلاقات العامة تسهم في تعزيز التواصل والتناغم بين أقسام المؤسسة، مما يتوافق مع الدور المشابه للعلاقات العامة في تعزيز الاتساق في وزارة الصحة الفلسطينية.

كما يتوافق ذلك مع دراسة Bourland-Davis & Graham (2017) التي وجدت أن المسؤولية الاجتماعية للشركات والعلاقات العامة يمكن أن تكون جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية، مما يعزز الاتساق والتناغم داخل المؤسسات.

هذه النتيجة تبرز أهمية العلاقات العامة في بناء وتعزيز ثقافة تنظيمية تعتمد على التفاهم المشترك والتعاون بين الموظفين، وهو أمر حاسم لتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية، خاصة في السياق الحيوي لوزارة الصحة الفلسطينية التي تواجه تحديات فريدة من نوعها.

الفرضية الفرعية الثالثة

H2c: يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للعلاقات العامة على تعزيز القدرة على التكيف عند العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

يتبين من الجدول رقم (18.4) والشكل رقم (5.4) والشكل رقم (6.4) ان معامل المسار بين العلاقات العامة وبعد القدرة على التكيف (0.512) دال احصائيا عند مستوى دلالة $p = 0.000$ ≥ 0.05 ، وان قيمة $t = 6.972 \leq 1.96$. وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على انه يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للعلاقات العامة على تعزيز القدرة على التكيف عند العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

النتيجة توضح وجود أثر للعلاقات العامة على تعزيز القدرة على التكيف عند العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية تشير إلى أن العلاقات العامة تلعب دوراً محورياً في تحفيز المرونة والملاءمة داخل المؤسسة. هذا الدور يتجلى في كيفية تعامل العلاقات العامة مع التغيرات السريعة والتحديات في البيئة الصحية، من خلال توفير المعلومات اللازمة، تشجيع التعلم المستمر، وتعزيز الاتصال الفعال.

تتوافق هذه النتيجة مع دراسات أخرى تؤكد على أهمية العلاقات العامة في تعزيز المرونة والقدرة على التكيف. على سبيل المثال، دراسة Syakur et al (2020) التي تناولت تأثير الاتصال والثقافة التنظيمية على أسلوب القيادة والتعاون والثقة في التعليم العالي تُظهر كيف يمكن للاتصال الفعال أن يعزز التكيف والتعاون. هذا يؤكد على دور العلاقات العامة كعنصر حاسم في تعزيز التكيف والمرونة داخل المؤسسات.

كذلك، تتماشى النتيجة مع دراسة Bourland-Davis & Graham (2017) التي وجدت أن العلاقات العامة تساهم في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات كجزء من الثقافة التنظيمية، مما يساعد المؤسسات على التكيف مع التحديات الاجتماعية والبيئية.

أيضاً، تتوافق مع دراسة زغلول (2021) حول استخدام العلاقات العامة الرقمية في الشركات المتعددة الجنسيات، والتي تُظهر كيف يمكن للعلاقات العامة تعزيز التكيف مع التغيرات في البيئة التجارية. هذه النتيجة تؤكد على أهمية العلاقات العامة في دعم وزارة الصحة الفلسطينية لتكون أكثر مرونة وقدرة على التكيف في مواجهة التحديات الصحية المتغيرة، مما يسهم في تحسين الخدمات الصحية والاستجابة الفعالة لاحتياجات المجتمع.

الفرضية الفرعية الرابعة

H2d: يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للعلاقات العامة على تعزيز الشعور بالمهمة عند العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

يتبين من الجدول رقم (18.4) والشكل رقم (5.4) والشكل رقم (6.4) ان معامل المسار بين العلاقات العامة وبعد المهمة (0.526) دال احصائيا عند مستوى دلالة $0.05 \geq 0.000 = p$ ، وان قيمة $t = 5.878 \leq 1.96$. وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على انه يوجد أثر ذو إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للعلاقات العامة على تعزيز الشعور بالمهمة عند العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية. وتُبرز هذه النتيجة كيف تساعد العلاقات العامة في تعزيز فهم الموظفين لدورهم وأهميتهم، وتشجيعهم على المساهمة بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسة. هذا الدور يتسق مع عدة دراسات في مجال العلاقات العامة والثقافة التنظيمية.

على سبيل المثال، دراسة Bourland-Davis & Graham (2017) تؤكد على دور العلاقات العامة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات كجزء من الثقافة التنظيمية، وهو ما يعزز الشعور بالمهمة بين العاملين. دراسة Stojanović et al (2020) تبين كيف يؤثر تأثير الثقافة التنظيمية على العلاقات العامة في منظمات الأعمال، مما يشير إلى الدور الحاسم للعلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية وبالتالي تحسين الشعور بالمهمة.

بالمثل، دراسة زغلول (2021) تناولت العلاقات العامة الرقمية في الشركات المتعددة الجنسيات وتأثيرها على التواصل المؤسسي، مما يعزز الشعور بالمهمة بين الموظفين. دراسة Syakur et al (2020) التي بحثت تأثير الاتصال والثقافة التنظيمية على أسلوب القيادة والتعاون تدعم أيضاً الفكرة القائلة بأن الاتصال الفعال يمكن أن يعزز الشعور بالمهمة والانتماء. أخيراً، دراسة إبراهيم (2021) حول دور الاتصال التنظيمي في إدارة الأزمات تُظهر كيف يمكن للعلاقات العامة تحسين الشعور بالمهمة والتزام الموظفين.

بهذا، تُشدد النتيجة على أهمية العلاقات العامة في بناء وتعزيز ثقافة تنظيمية تعتمد على الشعور القوي بالمهمة والانتماء للمؤسسة، وهو أمر حاسم لتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية، خاصةً في سياق حيوي مثل وزارة الصحة الفلسطينية.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يوضح هذا الفصل نتائج الدراسة وعرض التوصيات المناسبة بناء على تلك النتائج.

1.5 النتائج

تبرز الدراسة الحالية العلاقة الوثيقة والمهمة بين العلاقات العامة وتعزيز قيم الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية، مشيرةً إلى أن العلاقات العامة تلعب دوراً رئيسياً في تشكيل وتقوية أبعاد الثقافة التنظيمية مثل المشاركة، المهمة، الاتساق والقدرة على التكيف. هذا الدور مرتبط بشكل وثيق بالتواصل الفعّال داخل المؤسسات، تعزيز الشعور بالانتماء والتفاهم بين الموظفين وتوفير المعلومات اللازمة للتكيف مع التغيرات.

مقارنةً بالدراسات الأخرى في مجالات متقاربة، تتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسات مثل Stojanović et al (2020) التي تناولت تأثير الثقافة التنظيمية على العلاقات العامة في منظمات الأعمال، وأكدت على أهمية الثقافة التنظيمية في تعزيز فعالية العلاقات العامة. كما تتوافق مع دراسة Bourland-Davis & Graham (2017) حول التفاعل بين العلاقات العامة وإدارة الموارد البشرية ودورهما في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات كجزء من الثقافة التنظيمية.

الدراسة تعتبر إضافة مهمة للأدبيات في هذا المجال، خاصة فيما يتعلق بالسياق الفلسطيني الذي لم يتم استكشافه بشكل كافٍ في الدراسات السابقة. تؤكد الدراسة على أهمية العلاقات العامة كعنصر أساسي في تعزيز وتطوير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية والعامة، مشيرةً إلى أثرها الإيجابي على أداء المؤسسة ورضا الموظفين.

تشير النتائج إلى أثر ملحوظ للعلاقات العامة على تعزيز قيم الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية في عدة جوانب كالمشاركة، المهمة، الاتساق، والقدرة على التكيف. تبرز الدراسة الدور الحيوي للعلاقات العامة في بناء الثقة، تشجيع التعاون والتناغم بين الموظفين، ودعم القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات.

توافق الدراسة مع النتائج السابقة، مثل دراسة Bourland-Davis & Graham (2017) و Stojanović et al (2020) التي تؤكد على دور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية وتحفيز التواصل والمشاركة في المؤسسات. تعكس النتائج تأثيراً مباشراً على أداء المؤسسة ورضا الموظفين.

تسلط النتيجة الضوء على دور العلاقات العامة في تحفيز التفاعل الإيجابي والمشاركة النشطة من قبل الموظفين، حيث تعمل كجسر للتواصل الفعّال داخل المؤسسة، مساعدة في بناء بيئة تشجع على تبادل الأفكار والمعلومات، وتعزيز الثقة بين الإدارة والموظفين. تتوافق هذه النتائج مع دراسات مثل دراسة زغول (2021) ودراسة إبراهيم (2021) التي تعزز فهم دور العلاقات العامة في تعزيز المشاركة والتعاون داخل المؤسسات.

تبرز النتائج أيضاً أهمية العلاقات العامة في تعزيز الاتساق بين العاملين، حيث توفر قنوات اتصال فعّالة تسهم في توضيح الأهداف المؤسسية وتنسيق الجهود، وتعزيز التفاهم المشترك بين الموظفين. تتوافق هذه النتيجة مع دراسات مثل دراسة زغول (2021) و Bourland-Davis & Graham (2017) التي وجدت أن العلاقات العامة تساهم في تعزيز التواصل والتناغم بين أقسام المؤسسة.

تعكس النتائج دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف والمرونة داخل المؤسسات، وهو ما يتوافق مع دراسات مثل Syakur et al (2020) التي تبين كيف يمكن للاتصال الفعّال تعزيز التكيف والتعاون. تدعم هذه النتائج فكرة أن العلاقات العامة تعد عنصراً حاسماً في تعزيز التكيف والمرونة داخل المؤسسات.

أخيراً، تُظهر النتائج أهمية العلاقات العامة في تعزيز الشعور بالمهمة والانتماء للمؤسسة، وهو ما يتوافق مع دراسات Bourland-Davis & Graham (2017) و Stojanović et al (2020)، وكذلك دراسة زغول (2021) ودراسة إبراهيم (2021)، التي تؤكد على أهمية العلاقات العامة في تحقيق الأهداف المؤسسية وتحسين الشعور بالمهمة بين الموظفين.

هذه النتائج تؤكد على أهمية العلاقات العامة كأداة فعّالة في تعزيز المشاركة النشطة والبناءة في المؤسسات، بما في ذلك في السياق الفلسطيني، حيث يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على كفاءة وفعالية الخدمات الصحية المقدمة في وزارة الصحة، وعليه يمكن التعبير استخلاص نتائج عملية مهمة تتعلق بأثر العلاقات العامة في وزارة الصحة الفلسطينية على عدة جوانب من الثقافة التنظيمية:

1. تعزيز المشاركة: تشير النتائج إلى أن العلاقات العامة لها تأثير إيجابي وملحوظ على تعزيز المشاركة بين العاملين. هذا يعني أن جهود العلاقات العامة تسهم في تشجيع الموظفين على المشاركة الفعّالة في الأنشطة وصنع القرارات، مما يعزز الشعور بالانتماء والتأثير في العمل.
2. تحسين الاتساق والتجانس: البيانات تظهر أن العلاقات العامة تعمل على تحسين الاتساق والتجانس بين العاملين. هذا يعكس تأثير العلاقات العامة في تعزيز التناغم والتفاهم المشترك بين الموظفين، مما يساهم في تحقيق بيئة عمل متناسقة ومتجانسة.

3. تعزيز القدرة على التكيف: النتائج تشير إلى دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف لدى الموظفين. هذا يعني أن العلاقات العامة تساعد الموظفين على التأقلم مع التغييرات ومواجهة التحديات بشكل أكثر فعالية.
4. تعزيز الشعور بالمهمة: البيانات تظهر أن العلاقات العامة تساهم في تعزيز الشعور بالمهمة بين العاملين. هذا يعكس أن جهود العلاقات العامة تساعد الموظفين على فهم أهمية دورهم ومساهماتهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
5. تمكين في اتخاذ القرارات: الموظفون في وزارة الصحة الفلسطينية يشعرون بتمكين كبير في اتخاذ قراراتهم الخاصة وتنفيذ مهامهم بطريقتهم، مما يدل على بيئة عمل تقدر الاستقلالية وتشجع على الابتكار.
6. تكامل بين الأقسام: هناك تنسيق وتكامل ممتاز بين مختلف الأقسام، مما يعكس بيئة عمل متعاونة ومتناغمة تساهم في تحسين كفاءة العمل العام.
7. القدرة على التكيف: الوزارة تظهر تركيزًا قويًا على احتياجات العملاء والاستجابة لها بفعالية، مما يعكس قدرة عالية على التكيف مع التحديات والتغيرات.
8. توضيح الأهداف المؤسسية: العلاقات العامة تلعب دورًا مهمًا في توضيح وشرح الأهداف المؤسسية للموظفين، مما يعزز الالتزام والتوجه نحو تحقيق هذه الأهداف بفعالية.

5.2 التوصيات

- بناءً على نتائج الدراسة أعلاه، تقترح الباحثة التوصيات التالية لتعزيز الثقافة التنظيمية من خلال إدارة العلاقات العامة في وزارة الصحة الفلسطينية:
1. تشير نتائج الدراسة إلى أن العلاقات العامة لها تأثير إيجابي وملحوظ على تعزيز المشاركة بين العاملين. لذا، يجب على وزارة الصحة الفلسطينية تعزيز جهود العلاقات العامة لتشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة في الأنشطة وصنع القرارات. يمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم ورش عمل وجلسات استماع دورية حيث يمكن للموظفين تقديم آرائهم ومقترحاتهم.
 2. البيانات تظهر أن العلاقات العامة تعمل على تحسين الاتساق والتجانس بين العاملين. لهذا، ينبغي على الوزارة تكثيف حملات التواصل الداخلي التي تعزز التناغم والتفاهم المشترك بين الموظفين. يمكن استخدام نشرات إخبارية داخلية، ومنصات تواصل اجتماعي خاصة بالموظفين، وأحداث اجتماعية لتعزيز العلاقات بين العاملين.

3. النتائج تشير إلى دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف لدى الموظفين. لذلك، يجب على وزارة الصحة تطوير برامج تدريبية تركز على بناء المهارات اللازمة للتكيف مع التغيرات والتحديات. كما يمكن توفير موارد دعم نفسي واجتماعي لمساعدة الموظفين على التعامل مع الضغوط والتغيرات.
4. البيانات تظهر أن العلاقات العامة تساهم في تعزيز الشعور بالمهمة بين العاملين. يمكن للوزارة تعزيز هذا الشعور من خلال توضيح الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بشكل مستمر وربطها بأدوار الموظفين الفردية. تنظيم جلسات توجيهية ولقاءات دورية مع الإدارة العليا يمكن أن يساعد في تحقيق هذا الهدف.
5. الموظفون في وزارة الصحة الفلسطينية يشعرون بتمكين كبير في اتخاذ قراراتهم الخاصة وتنفيذ مهامهم بطريقتهم. لتعزيز هذا الاتجاه، يجب تشجيع ثقافة الاستقلالية والابتكار من خلال منح الموظفين المزيد من الثقة والمسؤولية في عملهم. يمكن إنشاء فرق عمل مستقلة تعمل على مشاريع محددة بهدف تحسين العمليات والخدمات.
6. هناك تنسيق وتكامل ممتاز بين مختلف الأقسام، مما يعكس بيئة عمل متعاونة ومتناغمة. لتعزيز هذا التكامل، يمكن للوزارة تنظيم اجتماعات تنسيقية دورية بين الأقسام المختلفة لتبادل الأفكار والمعلومات، وتحديد الأولويات المشتركة. إنشاء فرق عمل متعددة التخصصات يمكن أن يساهم أيضًا في تعزيز التعاون والتكامل.
7. الوزارة تظهر تركيزًا قويًا على احتياجات العملاء والاستجابة لها بفعالية، مما يعكس قدرة عالية على التكيف مع التحديات والتغيرات. يجب على الوزارة الاستمرار في تحسين قنوات التواصل مع العملاء، مثل الخطوط الساخنة ومنصات التواصل الاجتماعي، لضمان الاستجابة السريعة والفعالة لاحتياجاتهم.
8. العلاقات العامة تلعب دورًا مهمًا في توضيح وشرح الأهداف المؤسسية للموظفين، مما يعزز الالتزام والتوجه نحو تحقيق هذه الأهداف بفعالية. يمكن تحقيق ذلك من خلال إطلاق حملات توعوية داخلية تستخدم الوسائط المتعددة لتوضيح الأهداف والرؤية والرسالة المؤسسية، إضافة إلى تحديث الموظفين بشكل منتظم عن التقدم المحرز في تحقيق هذه الأهداف.

3.5 الدراسات المستقبلية

بناءً على التحليلات والنتائج الحالية، يمكن اقتراح الدراسات المستقبلية التالية لتوسيع فهمنا وتحسين ممارسات العلاقات العامة والثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية أو في مجالات مشابهة:

1. دراسة لفهم كيف يمكن لأنشطة العلاقات العامة أن تسهم في تحسين الرفاهية النفسية للموظفين، خاصة في بيئات العمل ذات الضغوط العالية كالقطاع الصحي.
2. دراسة تحليلية لكيفية استخدام العلاقات العامة في إدارة الأزمات الصحية، مع التركيز على الدروس المستفادة من حالات محددة.
3. بحث يركز على كيفية تطبيق الابتكار في استراتيجيات العلاقات العامة وتأثيره على أداء المؤسسة الصحية بشكل عام.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية

إبراهيم، حسين. (2021). دور الاتصال التنظيمي في إدارة الأزمات من وجهة نظر ممارسين العلاقات العامة في الإدارات العامة الحكومية بدولة الكويت، المجلة المصرية لبحوث الاعلام، 77، 745-773.

اسمهان، مقداد. (2016). ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية (شي غيفارا)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.

بلجازية، عمر وبوزنيط، كنزة والشلبي، فراس. (2021). الثقافة التنظيمية وأثرها في المسؤولية الاجتماعية: دراسة حالة مؤسسة صناعة الجلود بالميلية بجيجل، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، 5(2)، 4-20.

بلقاسم، تومي. (2019)، أهمية الثقافة التنظيمية والعملية الاتصالية في المؤسسة الجامعية، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، 4(2)، 267-378.

بن خليف، طارق وبن خليف، نور الهدى وبن سليمان، محمد. (2021). مساهمة الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي: دراسة حالة مديرية أملاك الدولة بالجلفة، مجلة دفاتر الاقتصادية، 12(1)، 105-124.

بن عمار، سمية. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بمديرية الطاقة لولاية تلمسان، مجلة البشائر الاقتصادية، 8(3)، 336-347.

بن مكي، فطومة ومختاري، فاتح. (2022). العلاقات العامة وإدارة الأزمات الدولية: استراتيجية مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية Ocha في إدارة الكوارث نموذجاً، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، 9(2)، 442-457.

بودبزة، اكرام وعبدالباقي، أميرة. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الالتزام القيادي: دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكة، مجلة البشائر الاقتصادية، 8(1)، 456-473.

توفيق، مالك شليح. (2021). استراتيجية العلاقات العامة في مؤسسات السياحة والأسفار: دراسة ميدانية بولاية غليزان، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 7(1)، 60-86.

حجازي، رفيف بسام. (2016). الصورة الذهنية للعلاقات العامة للعاملين في المستشفى الكويتي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فلسطين، غزة.

حسن، عبدالعزيز علي والطراونة، عبير سلطان مدالله وعشري، تامر إبراهيم السيد. (2021). تأثير وسائل العلاقات العامة على جودة العلاقة: دراسة تطبيقية على عملاء المستشفيات الخاصة في الأردن، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 45(1)، 164-192.

خلف، كريم علي. (2019). مؤشرات ممارسة العلاقات العامة الممتازة في المؤسسات الأكاديمية، مجلة البحث العلمي، 47(2)، 97-122.

زغلول، سارة شعبان حسن. (2021)، الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة الرقمية ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية في الشركات متعددة الجنسيات: دراسة تطبيقية، المجلة المصرية لبحوث الاتصال الجماهيري، 2(1)، 331-379.

سعدان، فؤاد علي حسين. (2021). تبني ممارسي العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي: دراسة مسحية على عينة من الممارسين في الأردن، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، 36(1)، 61-101.

شقرانة، ام الخير وبوضرسة، زهير. (2021). الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي: دراسة ميدانية بابتدائيات المقاطعة التربوية 1 بلدية سيد لعجال، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، 12(2)، 245-263.

الشهيب، خالد بن علي عبدالله. (2022). دور نشاط العلاقات العامة في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والاعلان، 23(1)، 325-358.

الشيخي، أحمد سعد والشيخي، نورية سعد. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركة الإسمنت الليبية المساهمة بمدينة بنغازي، مجلة الدراسات الاقتصادية جامعة سرت، 5(3)، 135-161.

صاير، شيماء عبدالعاطي سعيد. (2017). الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات عبر مواقع التواصل الاجتماعي: دراسة تطبيقية على شركتي مصر للطيران والإماراتية، مجلة بحوث العلاقة العامة الشرق الأوسط، 17، 203-244.

الصالح، حاتم علي حيدر مقبل. (2021). العلاقات العامة الرقمية: مراجعة نظرية للمفهوم وعوامل الظهور والتحديات، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، 1(2)، 47-75.

صلوي، عبدالحافظ بن عواجي. (2017). توظيف العلاقات العامة للموقع الإلكتروني في التعريف بعناصر ثقافة المنظمة وإبراز هويتها في الشركات السعودية: دراسة تحليلية للمواقع الإلكترونية لأكثر مائة شركة، مجلة العلاقات العامة والإعلام، 4، 6-45.

الصوصاع، يحيى عبدالرازق. (2018). واقع الثقافة التنظيمية بالمستشفيات العامة بمدينة بنغازي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، (1)10، 315-332.

قاسمي، إبراهيم وبوخاري، محمد. (2022). سوسيولوجية العلاقات العامة كبنية تنظيمية ملموسة، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، 7(4)، 486-478.

القيسي، سهاد عادل. (2021). توظيف العلاقات العامة في مواجهة الأزمات الصحية: دراسة ميدانية للعاملين في الجيش الأبيض في المؤسسات الصحية، مجلة العربي للدراسات الإعلامية، 2(11)، 151-127.

اللقماني، شيماء حمادة. (2020). أساليب استخدام إدارة العلاقات العامة لوسائل الإعلام الإلكترونية وقت الأزمات، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، 16، 589-617.

لواتي، خاتمة وشعباني، مجيد ورجم، خالد. (2021). أثر الثقافة التنظيمية على إحداث التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة كهرباء تارقة (SKT) بعين تموشنت، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، 21(2)، 91-72.

محمد، محمود سكر؛ القيسي، فاضل حمد؛ إسماعيل، عماد خليل. (2021). الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الدوائية، مجلة بحوث الشرق الأوسط، 70، 182-216.

المدهون، يحيى إبراهيم. (2020). دور العلاقات العامة في بناء الثقافة التنظيمية بالمؤسسات الإعلامية الفلسطينية، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، (2)10، 139-193.

وزناحي، بسام. (2021). محددات الثقافة التنظيمية، مركز فاعلون للبحث في لانتربولوجيا والعلوم الإنسانية والاجتماعية، (2)1، 127-114.

المراجع الأجنبية

Abane, J. A., et al. (2022). Does organizational culture influence employee productivity at the local level? A test of Denison's culture model in Ghana's local government sector. *Future Business Journal*, 8(1), 34.

Akpa, V., et al. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361-372.

Asbari, M., et al. (2020). Impact of hard skills, soft skills and organizational culture: lecturer innovation competencies as mediating. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 101-121.

- Bloomfield, J., & Fisher, M. J. (2019). Quantitative research design. *Journal of the Australasian Rehabilitation Nurses Association*, 22(2), 27-30.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. 2nd edn. Hillsdale, New Jersey: L. Erlbaum Associates.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization science*, 6(2), 204-223.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Gabriel, E., et al. (2017). Mapping organizational culture in the hospital setting. *Archives of Hellenic Medicine*.
- Grunig, L. A. (2020). Power in the public relations department. In *Public relations research annual* (pp. 115-156): Routledge.
- Hair, et al. (2013). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*: Sage Publications.

- Hair, J. F., et al. (2013). Editorial-partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning*, 46(1-2), 1-12.
- Hair Jr, J. F., et al. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*: Sage publications.
- Kabigting, J., et al. (2019). The Denison organizational culture survey (DOCS): A culture measurement critique. *Claremont Graduate University*.
- Kent, M. L., & Li, C. (2020). Toward a normative social media theory for public relations. *Public Relations Review*, 46(1), 101857.
- Kirin, S., et al. (2019). Organizational culture in Serbian companies according to the Denison model. *Economic Analysis*, 52(1), 97-108.
- Quesenberry, K. A. (2020). *Social media strategy: Marketing, advertising, and public relations in the consumer revolution*: Rowman & Littlefield Publishers.
- Sommerfeldt, E. J., et al. (2019). Public relations channel “repertoires”: Exploring patterns of channel use in practice. *Public Relations Review*, 45(4), 101796.
- Spicer, A. (2020). Organizational culture and COVID-19. *Journal of Management Studies*, 57(8), 1737-1740.

Stojanović, E. T., et al. (2020). The relationship between organizational culture and public relations in business organizations. *Journal of Business Economics and Management*, 21(6), 1628-1645.

Syakur, A., et al. (2020). Sustainability of communication, organizational culture, cooperation, trust and leadership style for lecturer commitments in higher education. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3(2), 1325-1335.

Theaker, A. (2020). *The public relations handbook*: Routledge.

Victoria, A., et al. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361-372.

Yaşar, H., & Sağsan, M. (2020). The mediating effect of organizational stress on organizational culture and time management: A comparative study with two universities. *Sage Open*, 10(2), 2158244020919507.

مواقع الانترنت

وزارة الصحة الفلسطينية. (2023). جودة النشاط الاعلامي للعلاقات العامة في القطاع الصحي،

استرجع بتاريخ 2023/2/14 من موقع

<https://site.moh.ps/index/index/Language/ar>

التقرير الصحي السنوي لوزارة الصحة الفلسطينية. (2022)، استرجع بتاريخ 2023/2/14، من

<https://site.moh.ps/index/Books/BookType/2/Language/ar> موقع

الملاحق

ملحق رقم (1): الاستبانة



الجامعة العربية الامريكية

السادة الكرام،

أشكر لكم توفيركم الوقت لملء هذا الاستبيان والذي يهدف الى دراسة دور العلاقات العامة في تعزيز قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية. ينقسم هذا الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء. تم إعداد الجزء الأول لجمع معلومات عامة عن المستجيب. الجزء الثاني معد من اجل دراسة العلاقات العامة في وزارة الصحة الفلسطينية. الجزء الثالث من اجل دراسة الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية. مع العلم أن جميع المعلومات الواردة في هذا الاستبيان سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثة: رنا احمد محمود لامي

الجزء الاول: البيانات الشخصية

- الجنس: (ذكر) (انثى)
- طبيعة العمل: إدارة وخدمات مهن طبية مساندة قابلة تمريض
- صيدلاني طبيب اسنان طبيب (اختصاص وعام)
- الخبرة العملية: (اقل من خمس سنوات) (5-10) (11-15) (اكثر من 15)
- المؤهل العلمي: (بكالوريوس او أقل) (ماجستير) (دكتوراه)

الجزء الثاني: مستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية

الثقافة التنظيمية في ظل وزارة الصحة الفلسطينية هي النظام القائم على القيم والمبادئ والسلوكيات التي تميز وتحدد طريقة عمل المنظمة وتؤثر على سلوك موظفيها وأعضائها. تهدف الثقافة التنظيمية إلى تشجيع القيم والمعايير المشتركة وتوجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة

#	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
	المجال الاول: المشاركة مدى مشاركة العاملين في المنظمة، ومدى اندماجهم في العمل، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية وبأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة، ويتضمن هذا البعد العناصر الآتية (التوجه نحو الفريق، والتمكين، وتطوير قدرات العاملين).					
1	أشعر بتشجيع كبير على العمل ضمن فريق وأرى أن التوجه نحو العمل الجماعي متجذر في ثقافة المنظمة.					

#	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
2	أشعر أنني مُمكنٌ في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي ولدي الحرية في تنفيذ مهامي بطريقتي الخاصة.					
3	الوزارة تولي اهتماماً كبيراً بتطوير قدراتي ومهاراتي المهنية.					
4	أشعر بشعور عالٍ من المسؤولية تجاه عملي وأشعر أنني جزء لا يتجزأ من الوزارة.					
5	أشعر بأن هناك تقديراً لمشاركتي في الفريق وأن مساهماتي مهمة لتحقيق اهداف الوزارة.					
<p>المجال الثاني: الاتساق والتجانس: درجة الاندماج السائد بين العاملين في المنظمة وتوضح ما إذا كان للمنظمة ثقافة قوية ومتماسكة ويتضمن هذا البعد (التنسيق والتكامل، والاتفاق، ووضوح القيم الجوهرية)</p>						
6	هناك تنسيقاً وتكاملاً ممتازاً بين مختلف الأقسام في الوزارة، مما يعزز الاندماج بين العاملين.					
7	ألاحظ وجود اتفاق وتوافق واضح بين الموظفين حول الأهداف والسياسات الرئيسية للوزارة.					
8	هناك وضوح في القيم الجوهرية للوزارة وأرى أنها تُعكس في كل جوانب عملنا.					
9	الوزارة تعمل كوحدة واحدة، مع تناغم واضح بين مختلف الفرق والأقسام.					

#	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
10	أعتقد أن ثقافتنا التنظيمية قوية ومتأسكة، وتشكل جزءاً أساسياً من هويتنا المهنية.					
المجال الثالث: القدرة على التكيف: قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة والتكيف مع البيئة الخارجية، بما في ذلك العملاء والسوق، يتضمن العناصر الآتية: التعلم التنظيمي، والتركيز على العملاء وخلق التغيير						
11	أرى أن الوزارة تتعلم وتتطور باستمرار لمواكبة التغيرات في البيئة الخارجية.					
12	أشعر أن هناك تركيزاً قوياً على احتياجات العملاء والاستجابة لها بفعالية في قراراتنا وأنشطتنا.					
13	ألاحظ أن الوزارة تعتبر التغيير جزءاً أساسياً من نموها وتطورها.					
14	أعتقد أن الوزارة تتمتع بقدرة جيدة على التكيف سريعاً مع التحديات والفرص الجديدة في السوق.					
15	أرى أن هناك استعداداً لاستكشاف أفكار جديدة وتبني طرق عمل مبتكرة لتحسين خدماتنا.					
المجال الرابع: المهمة: بوضوح الهدف والرؤى المستقبلية للمنظمة والفرد وإذا ما كانت المنظمة لديها خطط وأهداف استراتيجية أم لا، وتتضمن العناصر التالية (الرؤية، والإستراتيجية، والأهداف والغايات).						
16	المهام الموكلة لي تسهم بشكل كبير في تحسين الخدمات الصحية للمواطنين.					

#	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
17	المهام الموكلة لي تمنحني الفرصة لتعلم المهارات الجديدة وتطوير نفسي في مجال الصحة.					
18	المهام الموكلة لي تتيح لي الفرصة للمساهمة في تحسين صحة المجتمع وزيادة الوعي الصحي.					
19	وجود هدف واضح يعزز إلهامي والالتزام بأداء أفضل.					
20	المهام الموكلة لي لها تأثير مباشر على تقديم الخدمات الصحية للمرضى والمجتمع.					

الجزء الثالث: دور العلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية

#	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المجال الاول: دور العلاقات العامة في تعزيز المشاركة						
21	تشجع دائرة العلاقات العامة في الوزارة على مشاركة الموظفين من خلال تقديم الملاحظات والاقتراحات.					
22	تشجع دائرة العلاقات العامة في الوزارة المشاركة والمساهمة في عملية اتخاذ القرار.					
23	هناك اتجاه من قبل دائرة العلاقات العامة في الوزارة نحو بناء ثقافة تنظيمية تشجع على تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.					

#	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
24	دائرة العلاقات العامة في الوزارة تبدي اهتمامًا حقيقيًا في تعزيز بيئة تنظيمية تشجع على التعلم المستمر والتطوير الشخصي.					
25	الفعاليات الداخلية والخارجية التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة تلعب دورًا هامًا في تحفيز التواصل وتعزيز التفاعل بين الموظفين.					
المجال الثاني: دور العلاقات العامة في تعزيز الاتساق والتجانس						
26	هناك توجيهات واضحة من دائرة العلاقات العامة بشأن كيفية تنفيذ الأنشطة والمهام داخل المؤسسة.					
27	هناك تنظيمًا جيدًا للعمليات والإجراءات داخل دائرة العلاقات العامة في الوزارة، مما يسهل العمل ويزيد من الكفاءة.					
28	هناك انسجامًا بين أقسام دائرة العلاقات العامة في الوزارة وتعاونًا جيدًا بين الموظفين في تحقيق الأهداف المشتركة.					
29	تروج دائرة العلاقات العامة في الوزارة لثقافة الالتزام بالمعايير والمبادئ الأخلاقية داخل المؤسسة، وهذا يعزز الثقة والشفافية.					
30	هناك رؤية مشتركة ومشاركة في تحقيق أهداف دائرة العلاقات العامة في الوزارة بين جميع الموظفين.					
المجال الثالث: دور العلاقات العامة في تعزيز القدرة على التكيف						
31	تقوم العلاقات العامة بتعزيز ثقافة التعلم المستمر وتطوير المهارات اللازمة للتكيف مع التحولات المستمرة في المجال الصحي.					

#	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
32	تعمل العلاقات العامة على تعزيز الفهم المشترك للأهداف المؤسسية وكيفية التكيف مع التحديات.					
33	تشجع دائرة العلاقات العامة المشاركة في الأنشطة وتعزيز بيئة عمل إيجابية.					
34	تُسهم العلاقات العامة في تحقيق الشفافية وبناء الثقة بين العاملين والإدارة.					
35	تسهم فعاليات دائرة العلاقات العامة في نقل المعلومات بفعالية وفهم أفضل للتحديات والتغيرات المتوقعة.					
المجال الرابع: دور العلاقات العامة في تعزيز المهمة						
36	تقوم العلاقات العامة بدورها في توضيح وشرح الأهداف المؤسسية للعاملين في القطاع الصحي.					
37	تعزز العلاقات العامة فهم الموظفين للرسائل الاستراتيجية، وتقديمها بشكل يجعلها واضحة.					
38	تسلط دائرة العلاقات العامة الضوء على الإنجازات والنجاحات في القطاع الصحي.					
39	تسهم العلاقات العامة في توفير منصات للتواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين.					
40	تعزز العلاقات العامة المشاركة الفعالة للموظفين في الأنشطة والمبادرات.					

الملحق رقم (2): اسماء المحكمين

الجامعة	إسم المحكم	الرقم
الجامعة العربية الامريكية	د. سعيد ابو معلا	1
جامعة النجاح الوطنية	د. أسامة رميلات	2
الجامعة العربية الامريكية	د. ايمن يوسف	3
جامعة النجاح الوطنية	د. فريد أبوظهير	4
جامعة النجاح الوطنية	د. حافظ أبو عياش	5

ملحق رقم (3) Cross loadings

	العلاقات العامة	الثقافة التنظيمية
a01	0.560	0.861
a02	0.473	0.679
a03	0.654	0.934
a04	0.374	0.752
a05	0.574	0.904
a06	0.334	0.718
a07	0.625	0.884
a08	0.482	0.663
a09	0.623	0.919
a10	0.330	0.709
a11	0.581	0.875
a12	0.323	0.708
a13	0.600	0.897
a14	0.445	0.661
a15	0.641	0.917
a16	0.383	0.723
a17	0.575	0.883
a18	0.342	0.692
a19	0.580	0.899
a20	0.440	0.666
a21	0.636	0.906
a22	0.721	0.369
a23	0.880	0.573
a24	0.688	0.332
A25	0.621	0.465
A26	0.958	0.590
A27	0.669	0.483
A28	0.962	0.581

	العلاقات العامة	الثقافة التنظيمية
A29	0.958	0.576
A30	0.952	0.584
A31	0.627	0.468
A32	0.953	0.593
A33	0.67	0.479
A34	0.964	0.581
A35	0.957	0.572
A36	0.949	0.58
A37	0.613	0.471
A38	0.953	0.593
A39	0.669	0.482
A40	0.956	0.585

Abstract

The aim of this study was to understand the role of public relations in enhancing organizational culture within the Palestinian Ministry of Health, using a descriptive analytical methodology. The study population consisted of all employees at all administrative and functional levels in hospitals and directorates of the Ministry of Health in the northern governorates of the West Bank in Palestine, totaling 1,140 employees. A stratified random sample was used to determine the study sample size, which included 288 employees. The study highlighted the significant and crucial relationship between public relations and the enhancement of organizational culture values in the Palestinian Ministry of Health, indicating that public relations play a key role in shaping and strengthening aspects of organizational culture such as participation, mission, consistency, and adaptability. This role is closely linked to effective communication within institutions, enhancing a sense of belonging and understanding among employees, and providing the necessary information to adapt to changes. The results confirmed that public relations contribute to creating a positive and harmonious work environment that encourages continuous innovation and development. The study demonstrated that public relations efforts help in encouraging employees to actively participate in activities and decision-making, enhancing their sense of belonging and impact on their work. Public relations also improve consistency and cohesion among employees, contributing to a coherent and unified work environment. Additionally, public relations help employees adapt to changes and face challenges more effectively, enhancing their adaptability. The study also showed that public relations contribute to reinforcing the sense of mission among employees, helping them understand the importance of their roles and contributions to achieving the institution's goals. Overall, the study emphasizes the importance of public relations as a

fundamental element in enhancing and developing organizational culture within governmental and public institutions, highlighting its positive impact on the institution's performance and employee satisfaction.

Keywords: Public Relations, Organizational Culture, Palestinian Ministry of Health.