



الجامعة العربية الأمريكية
كلية الدراسات العليا
قسم الاعلام والاتصال
برنامج الماجستير في العلاقات العامة

دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي
الفلسطيني: البنك الإسلامي الفلسطيني مثالاً

مرام عامر عبد الرحمن الحويح

202012642

أسماء لجنة الإشراف:

د. هنادي دويكات

د. حسين الأحمد

د. غسان النمر

تم تقديم هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص العلاقات
العامة

فلسطين، 3 / 2025

© الجامعة العربية الأمريكية، جميع حقوق الطبع محفوظة



الجامعة العربية الأمريكية
كلية الدراسات العليا
قسم الاعلام والاتصال
برنامج الماجستير في العلاقات العامة

صفحة إجازة الرسالة

دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي
الفلسطيني: البنك الإسلامي الفلسطيني مثلاً

مرام عامر عبد الرحمن الحيح

202012642

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2025/3/3 من لجنة المناقشة التالية أسماؤهم وتوقيعهم:

التوقيع

الاسم

المشرف الرئيس
عضو لجنة الرسالة
عضو لجنة الرسالة

1. د. هنادي دويكات
2. د. حسين الأحمد
3. د. غسان نمر

فلسطين، 3 / 2025

الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة الموسومة:

دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني: البنك الإسلامي الفلسطيني مثالاً.

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

اسم الطالب: مرام عامر عبد الرحمن الحيح

الرقم الجامعي: 202012642

التوقيع: مرام الحيح

تاريخ تسليم النسخة النهائية من الرسالة: 2025/08/18

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل الأول بعد الله تعالى في كل خطوة خطوتها، وفي كل نجاح حققته.
إلى والديّ العزيزين، الذين غرسوا في نفسي حب العلم والعمل، وكانا سندي ودعمي الدائم في كل مراحل حياتي...

إلى زوجي الحبيب، الذي كان دائماً الدعم والمصدر الأول للإلهام والتشجيع.
إلى إخوتي وأخواتي، الذين شاركوني الأفراح والأحلام، وكانوا لي عوناً وتشجيعاً
إلى أصدقائي وزملائي، الذين كانوا شركاءً في رحلة البحث والمعرفة، وأثروا تجربتي بالنصح
والمساندة.

إلى كل من آمن بي ودعمني، وأعطاني من وقته وجهده كلمة طيبة أو نصيحة صادقة.
أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، متمنياً أن يكون خطوة صغيرة نحو تحقيق الخير والنفعة.

الباحثة

مرام عامر عبد الرحمن الحيح

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، وأسأله أن يجعل جهدي خالصاً لوجهه الكريم.

أتوجه بخالص الشكر والامتنان إلى مشرفتي الكريمة الدكتورة هنادي دويكات، التي لم تبخل عليّ بتوجيهاتها القيمة وملاحظاتها البناءة، وكانت لي نعم الداعم والمعلم خلال هذه الرحلة العلمية.

كما أود أن أعرب عن امتناني العميق لزوجي العزيز مجدي، الذي كان لي العون والسند، وقدّم لي الدعم النفسي والمعنوي خلال جميع مراحل إعداد هذه الرسالة، ولا يفوتني أن أشكر والديّ الحبيبين، الذين كانا دائماً مصدر قوتي وإلهامي، بدعواتهما الصادقة وتشجيعهما الدائم لي لتحقيق طموحاتي.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من أساتذتي وزملائي في الجامعة العربية الأمريكية الذين ساهموا، بشكل مباشر أو غير مباشر، في دعمي ومساعدتي خلال هذه الفترة.

شكرًا لكم جميعًا على ما قدمتموه لي، وأسأل الله أن يجزيكم خير الجزاء.

الباحثة

مرام عامر عبد الرحمن الحيح

دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني: البنك الإسلامي الفلسطيني مثالاً

مرام عامر عبد الرحمن الحيح

أسماء لجنة الإشراف:

د. هنادي دويكات

د. حسين الأحمد

د. غسان نمر

مُلخَص

تُعد أنشطة العلاقات العامة من الأدوات الرئيسية التي تساهم في دمج الموظفين الجدد في المؤسسات، حيث تلعب دوراً حيوياً في توجيههم نحو فهم ثقافة المؤسسة وتسهيل انخراطهم في بيئة العمل، وهدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني، مع التركيز على البنك الإسلامي الفلسطيني كمثال للدراسة بالإستناد الى نظرية التنشئة التنظيمية.

وقد سعت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى الإجابة على عدة أسئلة رئيسية تتعلق بمستوى التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني، ومدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في بيئة العمل، وهل هناك علاقة بين أنشطة العلاقات العامة وبين دمج الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني، بالإضافة إلى استكشاف تأثير المتغيرات الديمغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة على مستوى هذه الأنشطة، ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي شملت الموظفين الجدد في البنك الذين تم تعيينهم في البنك خلال 3 سنوات الماضية من (2021 لغاية 2023).

أبرزت الدراسة العلاقة الوثيقة والإيجابية بين أنشطة العلاقات العامة ودمج الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني، من خلال مجموعة من النتائج التي أظهرت أن مستوى التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني كان مرتفعاً، حيث حصلت الأبعاد الأربعة للتنشئة (التدريب،

الفهم، دعم الزملاء، التوقعات المستقبلية) على موافقة مرتفعة من الموظفين، كما أظهرت النتائج أن أنشطة العلاقات العامة في البنك، في مجالات التدريب والفهم ودعم الزملاء، والتوقعات المستقبلية، كانت ذات فعالية عالية في بيئة العمل، حيث أبدى الموظفون رضاهم عن هذه الأنشطة بشكل عام، أما فيما يتعلق بالمتغيرات الديمغرافية، فقد أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة في ما يتعلق بالتنشئة التنظيمية أو أنشطة العلاقات العامة، وهذا يشير إلى أن البنك يطبق سياسات شاملة ومتساوية لجميع الموظفين الجدد بغض النظر عن خلفياتهم الشخصية أو الوظيفية.

وفي الختام، تؤكد هذه الدراسة على أهمية أنشطة العلاقات العامة في تعزيز التنشئة التنظيمية ودمج الموظفين الجدد، وتسلب الضوء على دورها المحوري في تحسين بيئة العمل وزيادة مستوى التفاعل والانتماء داخل المؤسسات المصرفية الفلسطينية.

الكلمات الدالة: أنشطة العلاقات العامة، التنشئة التنظيمية، الاندماج التنظيمي، الموظفين الجدد، القطاع المصرفي الفلسطيني.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى	الرقم
أ	الإقرار	
ب	الإهداء	
ت	الشكر والتقدير	
ث	ملخص	
ذ	قائمة الجداول	
ز	قائمة الأشكال	
س	قائمة الملحقات	
1	الفصل الأول: مقدمة الدراسة	1
1	المقدمة	1.1
3	أهمية الدراسة	2.1
3	الأهمية النظرية	1.2.1
4	الأهمية التطبيقية	2.2.1
5	مشكلة الدراسة	3.1
6	أهداف الدراسة	4.1
6	أسئلة الدراسة	5.1
7	فرضيات الدراسة	6.1
9	حدود ومحددات الدراسة	7.1
10	مفاهيم ومصطلحات الدراسة	8.1
13	أدوات الدراسة	9.1
14	مجتمع الدراسة وعينتها	10.1
15	النظرية التي استندت عليها الدراسة	11.1
18	مبررات اختيار نظرية التنشئة التنظيمية	12.1
19	مقارنة مع النظريات الأخرى	13.1
22	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	2
22	أولاً: الإطار النظري	1.2
22	المبحث الأول: العلاقات العامة	1.1.2
22	مفهوم العلاقات العامة	1.1.1.2

25	وظائف العلاقات العامة	2.1.1.2
27	أنشطة العلاقات العامة	3.1.1.2
31	العلاقات العامة والجمهور	4.1.1.2
35	المبحث الثاني: القطاع المصرفي الفلسطيني	2.1.2
35	مقدمة	1.2.1.2
35	تاريخ القطاع المصرفي الفلسطيني	2.2.1.2
39	مكونات القطاع المصرفي الفلسطيني	3.2.1.2
41	العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني	4.2.1.2
44	المبحث الثالث: البنك الإسلامي الفلسطيني	3.1.2
44	البنك الإسلامي الفلسطيني في سطور	1.3.1.2
45	العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني	2.3.1.2
49	المبحث الرابع : التنشئة التنظيمية	4.1.2
49	ماهية التنشئة التنظيمية	1.4.1.2
52	أهمية التنشئة التنظيمية	2.4.1.2
57	أساليب التنشئة التنظيمية	3.4.1.2
60	ثانياً: الدراسات السابقة	2.2
61	دراسات تناولت دور العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي	1.2.2
67	دراسات تناولت التنشئة التنظيمية	2.2.2
79	دراسات تناولت أدوار العلاقات العامة في القطاع المصرفي	3.2.2
84	التعليق على الدراسات السابقة	4.2.2
85	أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة	5.2.2
87	الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات	3
87	مقدمة	1.3
87	منهجية الدراسة	2.3
88	مصادر المعلومات	3.3
89	مجتمع الدراسة	4.3
89	عينة الدراسة	5.3
90	وصف خصائص العينة	6.3
92	أداة الدراسة	7.3

94	المقياس المعتمد في أداة جمع البيانات	8.3
95	نتائج صدق المقياس لأداة الدراسة	9.3
95	تحكيم أداة جمع البيانات (صدق المحكمين-المحتوى)	10.3
96	صدق الاتساق الداخلي (Internal Validity)	11.3
99	الصدق البنائي (Structure Validity)	12.3
100	ثبات أداة الدراسة	13.3
102	الأساليب الإحصائية المستخدمة بالدراسة	14.3
103	الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج	4
103	مقدمة	1.4
103	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها	2.4
110	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها	3.4
117	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وتفسيرها	4.4
117	النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى	1.4.4
125	النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية	2.4.4
126	النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثالثة	3.4.4
128	الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات	5
128	تفسير النتائج ومناقشتها والتوصيات	1.5
128	تفسير نتائج سؤال الدراسة الأول ومناقشته	1.1.5
131	تفسير نتائج سؤال الدراسة الثاني ومناقشته	2.1.5
134	تفسير نتائج سؤال الدراسة الثالث ومناقشته	3.1.5
134	تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الأولى ومناقشتها	1.3.1.5
136	تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثانية ومناقشتها	2.3.1.5
138	تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة ومناقشتها	3.3.1.5
139	استنتاجات الدراسة	2.5
141	توصيات الدراسة	3.5
143	الدراسات المستقبلية	4.5
144	المراجع	
153	الملحقات	
162	Abstract	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
65	ملخص الدراسات السابقة حول دور أنشطة العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي	جدول (1.2)
76	ملخص الدراسات السابقة حول التنشئة التنظيمية	جدول (2.2)
82	ملخص الدراسات السابقة حول أدوار العلاقات العامة في مؤسسات القطاع المصرفي	جدول (3.2)
90	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للخصائص الشخصية	جدول (1.3)
93	يوضح محتوى أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة	جدول (2.3)
94	مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة	جدول (3.3)
97	نتائج الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (انشطة العلاقات العامة)	جدول (4.3)
98	نتائج الاتساق الداخلي للمتغير التابع (التنشئة التنظيمية)	جدول (5.3)
99	معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد متغير أنشطة العلاقات العامة والدرجة الكلية	جدول (6.3)
100	معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد متغير التنشئة التنظيمية والدرجة الكلية	جدول (7.3)
101	نتائج اختبار ألفا كرونباخ	جدول (8.3)
104	الإحصاء الوصفي لأبعاد التنشئة التنظيمية (الدمج)	جدول (1.4)
105	الإحصاء الوصفي لبُعد التدريب	جدول (2.4)
106	الإحصاء الوصفي لبُعد الفهم	جدول (3.4)
108	الإحصاء الوصفي لبُعد دعم زملاء العمل	جدول (4.4)
109	الإحصاء الوصفي لبُعد التوقعات المستقبلية	جدول (5.4)
111	الإحصاء الوصفي لأبعاد أنشطة العلاقات العامة	جدول (6.4)
112	الإحصاء الوصفي لبُعد التدريب	جدول (7.4)
113	الإحصاء الوصفي لبُعد الفهم	جدول (8.4)
115	الإحصاء الوصفي لبُعد دعم زملاء العمل	جدول (9.4)
116	الإحصاء الوصفي لبُعد التوقعات المستقبلية	جدول (10.4)

118	مستويات تفسير R2	جدول (11.4)
119	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني	جدول (12.4)
120	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والتدريب	جدول (13.4)
121	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والفهم	جدول (14.4)
123	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة و دعم زملاء العمل	جدول (15.4)
124	نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والتوقعات المستقبلية	جدول (16.4)
126	الفروق الإحصائية حول التنشئة التنظيمية في البنك الاسلامي الفلسطيني تعزى للخصائص الشخصية	جدول (17.4)
127	الفروق الإحصائية حول أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني تعزى للخصائص الشخصية	جدول (18.4)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
38	مكونات القطاع المصرفي الفلسطيني	الشكل (1.2)
48	الهيكل التنظيمي للبنك الإسلامي الفلسطيني	الشكل (2.2)
56	النموذج الوصفي لمراحل للتنشئة التنظيمية	الشكل (3.2)
60	محاوير الدراسات السابقة	الشكل (4.2)

قائمة الملحقات

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
153	أسماء المحكمين	1
154	كتاب تسهيل مهمة بحثية	2
	استبيان دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين	3
155	الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني: البنك الإسلامي الفلسطيني مثالا	

الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة

1.1 المقدمة:

شهد القطاع المصرفي الفلسطيني في مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة، توسعاً ونموً متزايداً خلال السنوات القليلة الماضية، وقد أدى هذا إلى زيادة التنافس بين المؤسسات والمنظمات في هذا القطاع لجذب أكبر عدد ممكن من المعتمدين والمستثمرين وتوسيع الحصة السوقية لها، من خلال تقديم أفضل الخدمات المصرفية للمعتمدين سواء كانوا أفراداً أم شركات، وتُعدّ جودة هذه الخدمات، ومدى فعاليتها، مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بأداء القوى البشرية العاملة في هذا القطاع، إذ تعتمد الفعالية التنظيمية في أي منظمة في القطاع المصرفي بشكل كبير على كفاءة موظفيها، ومن هذا المنطلق تُعدّ القوى العاملة هي رأس مال الحقيقي لتلك المؤسسات، وهي المصدر الأساسي للجودة والإنتاجية فيها.

يعدّ العنصر البشري أحد أهم الركائز التي تقف عليها المنظمة، وهو من أهم العناصر التي تمتلكها المنظمات بما يبذله من جهد يساهم في رفع مستوى التنظيم وكفاءة العمل، ومصالحة أي منظمة في القطاع المصرفي الفلسطيني تكمن في قدرتها على دمج الموظفين في بيئتها والاحتفاظ بهم، وقد أدركت المنظمات الحديثة أهمية التنشئة التنظيمية للموظفين بشكل عام، وللموظفين الجدد بشكل خاص، وذلك لما له من تأثير قوي ومستمر على اتجاهات وسلوكيات الأفراد سواء على المستوى الشخصي أو الجماعي أو على مستوى المنظمة ككل (جلعود و المحتسب، 2007).

حيث تعدّ التنشئة التنظيمية من الوسائل الهامة لنجاح المنظمة واستمرارها، وذلك من خلال مساعدة الموظفين على التكيف والانسجام مع زملاء العمل والمنظمة، كما أنها تمثل الوسيلة التي

يستطيع الأفراد من خلالها اكتساب المعلومات عن العمل وكيفية أداءه، والتعرف على معايير الأداء والقيم والسياسات السائدة في العمل بطريقة تسمح لهم مشاركة فعالة في الحياة التنظيمية (بلعباس، 2016)، وتُوصف مرحلة دخول الأفراد إلى المنظمة أول مرة بالمرحلة المقلقة والغامضة تحديداً لأولئك الذين أنهو دراساتهم في الجامعات ومراكز التكوين، كما أنها مرحلة انتقالية من حياة الطالب الجامعي إلى الحياة المهنية، وتعتبر هذه المرحلة مرحلة انتقالية نفسية - اجتماعية نظراً للتغيرات التي تطرأ على الفرد من حيث خصائص الهوية الشخصية والاجتماعية والمهنية، كما أنها مرحلة تتسم بالقلق والشك لدى الفرد الذي سيتعامل مع متطلبات التكيف والاندماج وكذلك السياق التنظيمي الذي سيكون مجهول وصعب التوقع داخل المنظمة (بوحفص، 2014).

والاهتمام بالعاملين يكون من خلال مجموعة من أنشطة التنشئة التنظيمية، وهي أحد أهم المجالات التي تعني بها المنظمات المصرفية على اختلافهم في عمليات التفاعل وبناء العلاقات داخل المنظمة نفسها، فالمنظمة الناجحة هي التي تشغل جميع إداراتها وتستغل جميع الفرص المتاحة لكي تظهر لجميع الموظفين فيها أنهم من أهم الأصول الموجودة فيها، فكلما توافرت مشاعر الانتماء والولاء والالتزام من قبل العاملين كلما كان هناك سبيل قوي لتشكيل ثقافة خاصة بالمنظمة وأفرادها، وتعد دائرة العلاقات العامة في المصارف من أهم الدوائر التي تعمل على رفع المستوى الثقافي للموظفين وتدريبهم على أداء العمل باعتماد المحاضرات والندوات وتوزيع النشرات، إضافة إلى رعاية الموظفين وتوطيد العلاقات فيما بينهم و كسب ثقة الموظفين، ودمجهم في الثقافة التنظيمية وبيئة العمل الخاصة بالمصرف (عذراء، 2009).

وفي هذه الدراسة تتناول الباحثة دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني: البنك الإسلامي الفلسطيني مثلاً، واعتمدت الدراسة على نظرية التنشئة

التنظيمية كإطار ناظم لهذه الدراسة، حيث تعتبر التنشئة التنظيمية من أهم العوامل التي تساعد على إدماج وتكيف الموظفين المبتدئين في الحياة المهنية، وعلى فهم نسق المنظمة وتفاعلهم مع أعضائها، وضماناً للسير الحسن لها، فمن خلال التنشئة التنظيمية يتمكن الموظفون الجدد من اكتساب قيم الجماعة وتبني معاييرها وتعلم مهارات العمل، والتمكن من المهام الموكلة إليه، ومن هنا تكتسب المنظمة التي يلتحق بها الموظف الجديد في القطاع المصرفي الفلسطيني دوراً هاماً في تعزيز أو تقوية رغبته في العمل، وفي تنمية قدراته ورفع مستوى أدائه، وتجنبه شعوره بالقلق أو الضياع وبذلك دمج الموظف الجديد في العمل بالشكل الأمثل.

2.1 أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من موضوع الدراسة الذي يركز على تسليط الضوء على الدور الهام الذي تقوم به العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني، مع التركيز على البنك الإسلامي الفلسطيني كمثالاً للدراسة، ويعود ذلك إلى المنافسة الشديدة بين المنظمات في القطاع المصرفي الفلسطيني، ما يجعل من الضروري تحسين أساليب دمج الموظفين الجدد لضمان زيادة الإنتاجية وتحقيق النجاح المؤسسي لها، وتكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1.2.1 الأهمية النظرية:

تبرز أهمية النظرية لهذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني، حيث ستزودنا الدراسة بمعلومات

مهمة عن طبيعة عمل العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني، ومفهوم التنشئة التنظيمية داخل المنظمة والآثار المترتبة عليها من تحقيق دمج الموظفين الجدد بالمنظمة وبيئتها، ثم أن هذا البحث يمثل (على حد علم الباحثة) أولى الدراسات التي تسلط الضوء على الدور الذي تلعبه العلاقات العامة وأنشطتها المختلفة في القطاع المصرفي الفلسطيني على دمج الموظفين الجدد في هذا القطاع، حيث هناك ندرة في الدراسات والأبحاث التي تتناول العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة وتأثيرها على دمج الموظفين الجدد في المنظمة، وبعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة التي تناولت التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد لم تتناول إي منها على حد علم الباحثة دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في العمل وإنما تناولتها من زاوية دور الموارد البشرية أو الإدارة العليا.

2.2.1 الأهمية التطبيقية:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة الدور الحقيقي للعلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني للتعامل مع الجمهور الداخلي وتحديدًا في دمج الموظف في العمل، وكذلك الأساليب والأنشطة المعتمدة في هذا القطاع لتحقيق هذا الهدف، والمساعدة على تقييم الأنشطة وفعاليتها بناء على نظرية التنشئة التنظيمية.

علاوة على ذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات لممارسي العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني، وكذلك في القطاعات الأخرى، من أجل تحسين أنشطة دمج الموظفين الجدد وزيادة فاعليتها، مما يساهم في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتحقيق استقرار أكبر للموظفين داخل بيئة العمل.

3.1 مشكلة الدراسة:

يُعتبر انتقال الفرد إلى بيئة عمل جديدة مرحلة حاسمة في مسيرته المهنية، إذ تصبح التنشئة الاجتماعية التي تلقاها من الأسرة وبعض الوكلاء الاجتماعيين كالمدرسة والجامعة والنوادي الثقافية والعمل السابق غير كافية أو غير ملائمة للموقع الذي يعمل به، وقد يؤدي ذلك إلى مواجهته مشكلات في بداية عمله داخل المنظمة، حيث تكون لديه بعض الانطباعات حول بيئة العمل في القطاع المصرفي، وطبيعة السلطة التي قد تمارس عليه أو التي قد تُمنح له في حال انضمامه إلى إحدى مؤسسات القطاع المصرفي، وكذلك نوعية العلاقة بينه وبين أفراد المنظمة داخليًا، بالإضافة إلى المعيار الذي يضبط سلوكه داخل المنظمة وخارجها، وقد تستمر هذه الانطباعات عبر الزمن وتؤثر على اتجاهه وسلوكه وبالتالي تحديد قرار بقاءه أو خروجه من البنك، لذا؛ لا بد من أن تعمل البنوك في القطاع المصرفي الفلسطيني على استكمال التنشئة السابقة لدى الفرد من خلال التنشئة التنظيمية بواسطة مجموعة من الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة.

لتسليط الضوء على هذا الموضوع، تم اختيار البنك الإسلامي الفلسطيني ليكون مثالاً للدراسة لاعتباره أحد البنوك الإسلامية التي تتمتع بحصة سوقية كبيرة في فلسطين من بين البنوك المحلية الأخرى، وتتحدد مشكلة الدراسة الحالية في معرفة دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد ومدى فعالية هذه الأنشطة في تعزيز اندماجهم داخل القطاع المصرفي الفلسطيني، مع التركيز على البنك الإسلامي الفلسطيني.

4.1 أهداف الدراسة:

تسعى الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في فهم دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني، وهي كالتالي:

- ✓ معرفة واقع التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني من وجهة نظر أفراد العينة.
- ✓ استكشاف دور العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني في دمج الموظفين الجدد.
- ✓ معرفة الأنشطة والأساليب المستخدمة من قبل العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني التي تساهم في دمج الموظفين الجدد.
- ✓ دراسة العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة والتنشئة التنظيمية، وتحديد ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بينهما في إطار البنك الإسلامي الفلسطيني
- ✓ التعرف على تأثير المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على فعالية أنشطة العلاقات العامة ومدى تأثيرها في دمج الموظفين الجدد في البنك.
- ✓ تقديم مجموعة من التوصيات للقطاع المصرفي الفلسطيني حول كيفية تحسين وتطوير أنشطة العلاقات العامة في البنوك لتسهم في تحسين عملية دمج الموظفين الجدد وزيادة فعاليتهم داخل المنظمة.

5.1 أسئلة الدراسة:

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيس المتمثل في:

ما هو دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما واقع التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني من وجهة نظر مجتمع

الدراسة؟

2. ما مدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني؟

3. هل يوجد علاقة بين أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي

الفلسطيني؟

4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لفعالية استخدام أنشطة

العلاقات العامة لدمج الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الديموغرافية:

النوع، والعمر، والمستوى التعليمي، سنوات الخبرة؟

6.1 فرضيات الدراسة:

في ضوء المشكلة البحثية والمراجعة الفكرية للأدبيات المرتبطة بمشكلة ومتغيرات الدراسة، يُمكن

للباحثة صياغة فرضياتها البحثية كما يلي:

• الفرضية الرئيسية الأولى

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني، ويتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية كما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين التدريب لدى الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين الفهم لدى الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين دعم الزملاء لدى الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين التوقعات المستقبلية لدى الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني.

• الفرضية الرئيسية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

• الفرضية الرئيسية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

7.1 حدود ومحددات الدراسة:

توضح هذه الحدود العناصر والنطاق الذي تعاملت معه الباحثة أثناء إجراء البحث، مما يساعد

القارئ في فهم إطار البحث والنتائج التي تم التوصل إليها، وتشمل هذه الحدود ما يلي:

1. الحدود المكانية: تتمثل في البنك الإسلامي الفلسطيني، ويعود السبب في تحديد هذه الحدود

المكانية انطلاقاً من أن البنك الإسلامي الفلسطيني يتمتع بحصة سوقية هي الأكبر في

فلسطين من بين البنوك المحلية الإسلامية الأخرى، وهو أيضاً الأكثر انتشاراً (البنك

الإسلامي الفلسطيني، 2024).

2. الحدود البشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني

الذين تمت فترة تعيينهم من 1 لغاية 3 سنوات، وقد تم اختيار هذه الفترة الزمنية على اعتبار

أن الموظفين الذين لم تتجاوز فترة عملهم في البنك الإسلامي الفلسطيني 3 سنوات يُعتبرون

موظفين جدد، حيث أنهم لا يزالون في مرحلة التكيف مع بيئة العمل، ويتفاعلون بشكل

أكثر مع أنشطة العلاقات العامة التي تهدف إلى دمجهم في البنك.

3. الحدود الزمانية: تدور الحدود الزمانية في هذه الدراسة خلال السنوات الثلاث الماضية من

عام 2021 لغاية عام 2023.

8.1 مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

كما يقول كابلان (Almog & Leonardi, 2009) "المفاهيم هي مجموعة من المترادفات التي تحل محل الشيء المراد تعريفه، وهذه التعريفات كفيلة بأن تعطي الفهم اللازم لما نحن بصدد تعريفه" وتساعد هذه التعريفات القارئ على فهم محتوى الدراسة بشكل أفضل، في هذه الدراسة، هناك عدة مفاهيم ومصطلحات يجب تحديدها لضمان وضوح البحث ودقة النتائج، وتمثلت في المصطلحات أدناه:

. تعريف الدور لغوياً: كلمة الدور مشتقة من الجذر العربي "دار"، دوراً، ودوراناً، بمعنى طاف حول الشيء، ويقال أيضاً دار حوله، وبه، وعليه، وعاد إلى الموضوع الذي أبدأ منه (أنيس و آخرون، 2008)، ومن الجدير بالذكر أن كلمة الدور مستعارة من المسرح حيث أول من استعملها بهذا المعنى هو الفيلسوف "نيتشه"، فالفرد يمثل مجموعة سلوكيات على خشبة المسرح وكان التنظيم الاجتماعي مسرح حياة الجماعة وأفرادها يمثلون تلك الأدوار المتعددة والمختلفة حسب اختلاف مراكزهم (عدلي، 2001)، كما أن كلمة الدور Role مشتقة من الكلمة اللاتينية Ratules، وهي تعني في الأصل الفهرس والقائمة أو القيد والسجل الذي تسجل فيه أشياء معينة في ترتيب محدد.

. تعريف الدور اصطلاحاً: ويعرف معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية الدور بالسلوك المتوقع من الفرد ضمن الجماعة، حيث يعكس الدور البعد الديناميكي لمركز الفرد داخل هذه الجماعة، من ناحية

أخرى، يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة، ويتحدد سلوك الفرد استنادًا إلى توقعاته وتوقعات الآخرين بشأنه، وهذه التوقعات تتأثر بفهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي، أما حدود الدور، فتشمل الأفعال التي تقبلها الجماعة وفقًا لمعايير السلوك في الثقافة السائدة، وعادة ما يؤدي الفرد أكثر من دور واحد ضمن النظام المجتمعي الذي ينتمي إليه. " (بدوي، 1978)، وعرفه (الشيخ، 2015) بأنه مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة، وتترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة. تعريف العلاقات العامة لغويًا: من حيث البناء اللفظي لمصطلح العلاقات العامة نجد أنها تتكون من مقطعين، العلاقات وهي جمع علاقة من جذر "عَلَقَ" وتعني الصداقة، الخصومة، الارتباط، أو ما تعلق به الإنسان وهي تعني أيضًا الرابط أو الصلة بين الأشخاص أو الأشياء أو الأفكار (مصطفى وآخرون، 1972)، أما العامة فتشير إلى الجماهيرية ويقصد بها الجمهور المختلف الذي تربطه مصالح بالمنظمة.

. تعريف العلاقات العامة اصطلاحاً: "الجهود المخططة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة أو الدولة لكسب ثقة الجمهور وتحقيق التفاهم المتبادل من خلال الاتصالات المستمرة والسياسات والأفعال المرغوبة لتلبية احتياجات الجمهور في إطار ما هو ممكن ومشروع" (عجوة، 1999)، أو هي وظيفة إدارية تقيّم اتجاهات الجمهور، وتحقق تناسق سياسات وتصرفات الفرد أو التنظيم مع المصلحة العامة، وتضع وتنفذ برنامج عمل للفوز بثقة الجمهور وتقبله للمؤسسة وأنشطتها (عدوي، 2011)، أو كما عرفها (دياب، 2019) بأنها الوعي المسؤول للمؤسسة، الذي يهدف إلى التفاعل الأمين مع الأفراد والجماعات داخل المنظمة وخارجها، بأسلوب مثالي ومتكافئ، وتسعى إلى تحقيق أهداف

المؤسسة أو الهيئة مع التركيز على القيم الأخلاقية، والقوانين، والمعايير الاجتماعية، التي تُعتبر الأولوية القصوى في جميع الأوقات.

تعريف الموظف الجديد اصطلاحاً: هو من يسند إليه عمل ليؤديه حسب اختصاصه في إحدى المصالح الحكومية أو الخاصة أو غيرها من المنظمات المختلفة (Rollag, 2007).

تعريف الموظف الجديد إجرائياً: يشير هذا المصطلح الى الفرد الذي تم تعيينه مؤخرًا من (1-3) سنوات لشغل وظيفة أو منصب معين داخل البنك الإسلامي الفلسطيني، ويتمثل دور الموظف الجديد في تنفيذ المهام والمسؤوليات المحددة له في الوصف الوظيفي، ويعتبر جزءا من فريق عمل البنك الإسلامي الفلسطيني الذي سيساهم في تحقيق أهداف ورؤية البنك.

تعريف أنشطة العلاقات العامة إجرائياً: مجموعة من الوظائف والأنشطة التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني لتساهم في دمج الموظفين الجدد في البنك، وتنمية قدراتهم ورفع مستوى أدائهم، وانتمائهم للبنك.

. تعريف الدمج التنظيمي اصطلاحاً: "هي العملية التي يصبح من خلالها الموظف الجديد عضواً فاعلاً في التنظيم يشاركه قيمه الأساسية ومتقهماً بسياسته وإجراءات العمل به" (جرينبرج و بارون ، 2009)

. تعريف الدمج التنظيمي إجرائياً: هي العملية التي يتكيف من خلالها الموظف الجديد في البنك الإسلامي الفلسطيني مع بيئة العمل الداخلية عبر مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة بهدف إكسابهم مهارات العمل، وتحقيق التفاعل الاجتماعي بين الموظفين تمكنه من النجاح كعضو تنظيمي في المؤسسة.

. تعريف القطاع المصرفي الفلسطيني: هو عبارة عن مجموعة من المؤسسات المالية التي تقدم مجموعة متنوعة وواسعة من الخدمات المالية، وخاصة الإقراض، التوفير، والمدفوعات، كما توفر لأية منشأة أعمال مجموعة واسعة من الخدمات المالية والمصرفية اللازمة لها (أبو كرش، 2016)

9.1 أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على كل من الاستبيان والمقابلة الشخصية أدوات لجمع البيانات حول دور العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي: البنك الإسلامي الفلسطيني نموذجًا، على النحو التالي:

- الاستمارة / الاستبيان: تعرف الاستمارة بأنها وسيلة يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات والمعلومات من مصدرها، ويعتمد على استنطاق الناس المستهدفين بالبحث، من أجل الحصول على إجاباتهم حول موضوع معين، والتي يتوقع الباحث أنها تامة وتسمح بتعميم النتائج، وسيتم استخدام الاستبيان المفتوح – المغلق الإلكتروني الذي سيتكون من مجموعة من الأسئلة موزعة على مجموعة من المحاور الرئيسية التي سيتم تحديدها وصياغتها، بحسب طبيعة إشكالية الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها (بومامي، 2019)، وسيكون الاستبيان موجه الى الموظفين الجدد اللذين ما زالوا على رأس عملهم وتم تعيينهم في (2021-2023) في البنك الإسلامي الفلسطيني.

• المقابلة الشخصية: حيث تعتبر المقابلة استبياناً شفويًا على شكل محادثة شفوية بين الباحث والأفراد الآخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين، يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل الوصول إلى أهداف البحث (جرادات وآخرون، 2012)، وستعمل الباحثة على استخدام المقابلة التشخيصية التي تستخدم لفهم أسباب الظاهرة قيد الدراسة، وتقصي الأسباب التي أدت لهذه الظاهرة، وإعداد مخطط مفصل للمقابلة، بحيث يعين الهدف والتركيز على النقاط التي يجب الكشف عنها، والسؤال عن أسبابها ومجرياتها، وستكون المقابلة الشخصية مع ممارسي العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني للحصول على المعلومات عن واقع دائرة العلاقات العامة في البنك الإسلامي.

10.1 مجتمع الدراسة وعينتها:

يعرف المجتمع البحثي بأنه جميع العناصر والمفردات التي تتعلق بالمشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة، وقد اختارت الباحثة أسلوب المسح الشامل وهي طريقة تقوم على جمع البيانات والمعلومات من وعن جميع عناصر أو مفردات مجتمع الدراسة بمختلف الأساليب (عليان، 2001)، حيث فرض نوع المشكلة وخصائص وحجم مجتمع الدراسة اختيار استخدام هذا النوع من جمع البيانات، أما عينة الدراسة فهي شريحة (جزء) من مجتمع الدراسة تحمل خصائص وصفات هذا المجتمع وتمثله فيما يخص الظاهرة موضوع الدراسة، وقد اختيرت عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل.

11.1 النظرية التي استندت عليها الدراسة (نظرية التنشئة التنظيمية):

تستند الدراسة الحالية على نظرية التنشئة التنظيمية (Organizational Socialization)، حيث عرفها تورمينا بأنها عملية تؤمن للشخص المهارات الوظيفية المطلوبة، واكتساب المستوى الضروري من الفهم التنظيمي، وتحقيق التفاعل الاجتماعي مع باقي الزملاء، وقبول الطرق التي تضعها المنظمة، وأيضاً القبول والتصرف بالطرق الملائمة لها. (Taormina R. , 1997)، وهي العملية التي يتم فيها انتقال ثقافة المؤسسة إلى العضو الجديد، واكتسابه للمهارات والمعارف المطلوبة من أجل أداء وظيفته ودوره داخل مؤسسته، وتعلم كيفية التعامل مع الأفراد والإدارة والأقسام وغيرها من قطاعات المؤسسة، ليصبح الفرد الجديد عضو فعال داخل المؤسسة بعد أن كان عضو خارجياً لا يعرف شيئاً عنها (المهدي، 2009).

في حين يرى (Lee, 2016) بأنها العملية التي يكتسب فيها الأفراد مجموعة من القيم والسلوكيات والقدرات والمعرفة الضرورية لأداء دوراً فعالاً في المنظمة، حيث تعد أمراً حاسماً في تمكين الأعضاء وخاصة الجدد للتعرف على معايير الأداء في المنظمة، وتعلم القيم والإجراءات والسياسات التنظيمية وما يترتب على ذلك من آثار إيجابية على الفرد بشكل خاص وعلى المنظمة بشكل عام، وفي هذا السياق يذكر (Cooper-Thomas & Anderson, 2006) في دراسته بأن تجاهل التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد في المنظمة يؤدي إلى العديد من السلوكيات السلبية وعدم أداء الدور المتوقع منهم وبالتالي التأثير على الأداء الكلي للمنظمة.

وظهرت عدة نماذج لقياس التنشئة التنظيمية، حيث عملت تشاو وزملائها (Chao, 1994)

على مقياس للتنشئة التنظيمية ويشمل ستة أبعاد وهي :

- تاريخ: ويتعلق بتعلم العادات وتقاليد وقيم المنظمة.

- اللغة: وتشير إلى التمكن من اللغة الدارجة، واللغة الفنية الخاصة بالعمل في المنظمة.

- السياسات: وتتضمن معلومات عن علاقات العمل الرسمية وغير الرسمية، والسلطة بالمنظمة، حيث يصبح الأفراد على وعي بالقواعد غير المكتوبة التي تحكم التصرفات داخل المنظمة.

- الناس: ويتضمن تكوين الصداقات والعلاقات الاجتماعية داخل جماعات العمل وفي المنظمة ككل.

- القيم والأهداف التنظيمية: ترتبط بتعلم الأعضاء الجدد وقبولهم للقيم والأهداف التنظيمية التي تسعى المنظمة الى تحقيقها.

- كفاءة الأداء: وتتعلق بتعلم المهام، المعرفة، والقدرات الضرورية لتأدية العمل على أفضل وجه.

بينما قدم تورمينا في درسته وبحثه المحدث (Taormina R. , 2004) نموذجًا آخر لقياس أبعاد التنشئة التنظيمية مكون من أربعة أبعاد كما أشار (المهدي، 2009) كما يلي:

- التدريب (Training)

هي العملية التي يستطيع الأفراد من خلالها اكتساب المهارات الوظيفية اللازمة لأداء وظائفهم لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة ككل، وقد توصلت دراسة التي قام بها الباحثون (Colquitt et al., 2000) أن التدريب يحسن من الأداء الوظيفي والكفاءة الذاتية والقدرة المعرفية للأفراد.

- دعم زملاء العمل (Co-Worker Support)

ويتضمن تقييم علاقة الموظف ببقية أعضاء المنظمة، والمساعدة التي يتلقاها منهم في العمل، وأشار (Nagami, 2010) في دراسته أن دعم الزملاء يؤدي الى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

- الفهم (Understanding)

ويشير إلى كيفية استيعاب الموظف لوظائف المنظمة وكيفية العمل داخلها، ويشمل المجالات التي تتعلق بالأهداف والقيم والتاريخ واللغة والسياسات، ويعد هذا البعد هو قلب التنشئة التنظيمية كما أشار (Benzinger, 2016) في دراسته التي أظهر بأن فهم العاملين لأهداف المنظمة وكيفية أداء العمل هو جوهر التنشئة التنظيمية.

- التوقعات المستقبلية (Future Prospects)

ويقوم هذا البعد الرؤية طويلة المدى للموظف ومستقبله في المنظمة، مثل (توقعه باستمرار العمل في المنظمة من عدمه، الترقية، المكافآت، الإبداع وغيرها) وأشار (Peterson & Byron, 2008) إلى أن التوقعات المستقبلية بناء على نظرية الأمل تؤدي الى زيادة الأداء الوظيفي للموظف عندما يتوقع الموظف بأنه يعمل في مهنة أو عمل مجزي.

وتوظف الدراسة الحالية المبادئ الأساسية لنظرية التنشئة التنظيمية، لمعرفة واقع التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني ومدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي، وسيتم الاعتماد على مقياس تورمينا لقياس محتوى التنشئة التنظيمية هو مكون من (32) مفردة لقياس أبعاد التنشئة التنظيمية التي تم ذكرها سابقاً.

12.1 مبررات اختيار نظرية التنشئة التنظيمية:

تستند هذه الدراسة إلى نظرية التنشئة التنظيمية (Organizational Socialization) ، التي تعد الأكثر ملاءمة لبحث دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني، حيث تشير هذه النظرية إلى العملية التي يتعلم فيها الموظف الجديد المهارات والمعرفة اللازمة لأداء دوره داخل المؤسسة، بالإضافة إلى فهم الثقافة التنظيمية وكيفية التفاعل مع الزملاء والإدارة، وقد أختيرت هذه النظرية دون عن النظريات الأخرى التي تدرس دمج الموظفين في المنظمة لعدة أسباب منها:

- شمولية النظرية : حيث أن نظرية التنشئة التنظيمية تركز بشكل أساسي على عملية تكيف الموظف الجديد مع بيئة العمل والثقافة التنظيمية، هذا أن هذا التكيف لا يقتصر فقط على تعلم المهارات الفنية ومتطلبات العمل، بل أيضاً يشمل الاندماج الاجتماعي مع باقي زملاء العمل وفهم سياسات العمل، مما يجعل هذه النظرية الأنسب لفهم الدمج السلس للموظفين الجدد في المؤسسة.
- الطابع الديناميكي والمستمر: حيث تُعتبر التنشئة التنظيمية عملية مستمرة لا تقتصر على المراحل الأولى من التوظيف فقط، بل تشمل جميع مراحل التفاعل بين الموظف الجديد والمنظمة، بحيث يتيح ذلك دراسة تتطور العلاقة بين الموظف والمنظمة مع مرور الوقت للوصول الى مرحلة الاستقرار.

- تشير الدراسات إلى أن إهمال التنشئة التنظيمية قد يؤدي إلى سلوكيات سلبية من قبل الموظفين الجدد، وبالتالي تأثيرات سلبية على الأداء العام للمنظمة كما هو في دراسة (Cooper-Thomas & Anderson, 2006) هذا يُبرز أهمية النظرية في تحقيق الاندماج الفعّال لتحقيق أهداف المؤسسة، وهو ما يتماشى مع أهداف الدراسة.

13.1 مقارنة مع النظريات الأخرى:

اعتمدت الدراسة الحالية على نظرية التنشئة التنظيمية بوصفها الإطار النظري الأكثر ملاءمةً لتفسير عملية دمج الموظفين الجدد في بيئة العمل، نظرًا لشموليتها وتركيزها على الأبعاد المختلفة التي يمر بها الموظف الجديد خلال انخراطه في المؤسسة، سواء كانت جوانب معرفية، ثقافية، أو اجتماعية.

ولتعزيز مبررات هذا الاختيار، تم إجراء مقارنة بين هذه النظرية وعدد من النظريات الأخرى ذات العلاقة، مثل: نظرية الاتصال التنظيمي، ونظرية إدارة الانطباعات، ونظرية رأس المال الاجتماعي، وذلك لتبيان أوجه التشابه والاختلاف، ومواضع القوة والقصور، بهدف تأكيد أن نظرية التنشئة التنظيمية هي الأنسب لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

وفيما يلي عرض موجز لهذه النظريات ومقارنتها مع نظرية التنشئة التنظيمية:

نظرية الاتصال التنظيمي (Organizational Communication Theory)

حيث أن الإتصال التنظيمي هو ذلك الاتصال المتواجد داخل المؤسسة وقد يكون رسمي أو غير رسمي، وينحدر من السلطات المختلفة في المؤسسة ويشارك في تسيير الأفراد، من خلال تأثيره على دافعية الافراد للعمل والتماسك الاجتماعي للمؤسسة باستخدام العديد من وسائل الاتصال كالسجلات الداخلية والبريد الالكتروني ولوائح الإعلانات (فرشان، 2020)، حيث تركز هذه النظرية على الاتصال الداخلي والدور الذي يلعبه في التواصل داخل المنظمة، ولكنها لا تتعامل بشكل مباشر مع عملية دمج الموظفين الجدد، على العكس من التنشئة التنظيمية فتركز على العملية الشاملة والمستمرة لاكتساب المهارات والقيم، مما يجعلها أكثر شمولية وتوافقًا مع أهداف الدراسة.

نظرية إدارة الانطباعات (Impression Management Theory)

حيث تُعرف إدارة الانطباعات بأنها العملية التي يسعى الأفراد لإدارة أو التحكم في تصورات وانطباعات الآخرين التي يشكلونها عنهم، وذلك بهدف توجيه رأي أو انطباع الآخرين باستخدام التحكم في المعلومات خلال السياقات الاجتماعية أو المهنية أو الشخصية، من خلال كل من الاتصال اللفظي وغير اللفظي، بما في ذلك لغة الجسد والموقف، والكلام ورتبة في الحياة الواقعية وتوقع ردود الفعل لدى المتلقين، وذلك بهدف تشكيل انطباع إيجابي وجيد لدى الآخرين وتوجيه تفاعلاتهم وردود أفعالهم وفقاً لما يرغب فيه الفرد، ومنح الفرد القدرة على تكون صورة إيجابية لدى الآخرين، والحفاظ عليها وتعزيزه باستمرار على مختلف الأصعدة (ZIA-UR-REHMAN & JAVED, 2016)، وهناك ثلاث مستويات لهوية الفرد يدير من خلالها انطباعات الآخرين عنه، المستوى الأول ويسمى "هوية الأنا"، أما المستوى الثاني يسمى "الهوية الفردية"، بينما يسمى المستوى الثالث "الهوية الاجتماعية" (خليفة، 2021)، وحيث أن إدارة الانطباعات تركز على بناء العلاقات والانطباعات لدى الأفراد،

وبذلك تكون أكثر ملاءمة في سياقات أخرى تتعلق بتكوين انطباع الموظف أو المدير عن المؤسسة، ولا تركز على العملية الشاملة التي تساعد في دمج الموظف الجديد داخل بيئة العمل.

نظرية رأس المال الاجتماعي (Social Capital Theory)

عُرف (Lin, 2001) رأس المال الاجتماعي في كتابه بعنوان رأس المال الاجتماعي نحو نظرية في البناء والفعل الاجتماعي بأنه الاستثمار في التفاعلات و العلاقات الاجتماعية بين الأفراد من أجل كسب العوائد والأرباح في ساحة الأسواق، وهذه الأسواق قد تكون اقتصادية أو سياسية أو المجتمع المحلي، او في بية العمل نفسها، كما عرفتها (حجازي، 2023) بأنه إحدى صور رأس المال التي يصنعها الأفراد ويعمل على تطويرها وزيادتها من خلال عمل شبكة من العلاقات والروابط الاجتماعية بين مختلف الأفراد سواء في داخل تنظيم مؤسسي مشروع رسمي أو غير رسمي، او بين التنظيمات بعضها ببعض، أو حتى داخل المجتمع المحلي، وتعمل هذه العلاقات على تعزيز الثقة بين الأفراد وتحقيق منافع متبادلة لكلا الأطراف، قد تكون مناسبة هذه النظرية لو كانت الدراسة تركز بشكل رئيسي على العلاقات الاجتماعية للموظفين الجدد في بيئة العمل، لكنها أقل شمولاً من التنشئة التنظيمية التي تتضمن أيضاً الجوانب العملية والثقافية والاجتماعية في التفاعل بين الموظف والمنظمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

تهدف الباحثة من الإطار النظري إلى توضيح الهدف الأساسي من هذه الدراسة التي تجريبها، كما يعزز الإطار النظري الدقة في المعلومات والبيانات المقدمة، والحصول على العديد من الأفكار حول مشكلة الدراسة التي تدرسها الباحثة، ويناقش في هذا الفصل المحاور التالية: نبذة تعريفية عن العلاقات العامة ومفهومها، أهميتها، أهدافها، ووظائفها بالإضافة إلى دورها في دمج الموظفين الجدد، القطاع المصرفي الفلسطيني، العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني، البنك الإسلامي الفلسطيني وأخيرًا التنشئة التنظيمية.

1.1.2 المبحث الأول: العلاقات العامة

1.1.1.2 مفهوم العلاقات العامة:

العلاقات العامة كمفهوم استخدم في أواخر القرن التاسع عشر، وأصبح أكثر انتشارًا وشيوعًا في منتصف القرن العشرين، أما جوهر العلاقات العامة فهو التفاهم وإقامة علاقات طيبة بين أطراف لها مصالح مشتركة، وللعلاقات العامة أهمية بالغة في كافة المنظمات والمؤسسات، فهي حلقة الوصل التي تقوم بربط المنظمة والمؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي، وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية

أول من مارس العلاقات العامة كمهنة وعلم يدرس في المعاهد والجامعات ومن ثم أنطلق إلى باقي دول العالم إلى أن وصل إلى عالمنا العربي في أوائل الأربعينات (فرجاني، 2018).

تعددت تعريفات العلاقات العامة، واختلفت فيما بينها طبقاً للهدف من يقوم بالتعريف ونوع الوسائل والأدوات والطرق التي تستخدم لتحقيق الهدف، فإذا أخذنا البناء اللفظي الذي يتكون من كلمة علاقات، والتي تعني حصيلة الصلات والاتصالات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما، والجمهور التي تتعامل معها، والكلمة الأخرى عامة أي مجموعة الجماهير المختلفة التي تربط مصالحها ونشاطها بالهيئة أو المؤسسة (عقيلان، 2015)

بينما تعرفها جمعية العلاقات العامة الدولية بأنها "وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة، التي تسعى بها المؤسسات العامة والخاصة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهتمها، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد من خلال قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها وتحقيق المزيد من التعاون باستخدام الإعلام الشامل والمخطط" (الدليمي، 2019)، بينما يُعرف معهد مجلس العلاقات العامة البريطاني بأنها "الجهود المدروسة والمخططة والمثابرة لتأسيس الفهم المتبادل والمحافظة عليه بين المؤسسة وجمهورها" (black, 1994)، بينما عرفت الجمعية الفرنسية العلاقات العامة بأنها "الجهود التي يبذلها فريق ما، لإقامة علاقات الثقة واستمرارها بين أعضائه، وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تنتفع مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المؤسسة (الحلبي، 1980)، ويرى (جرادات و الشامي، 2009) بأن العلاقات العامة هي إحدى الوظائف المهمة للمؤسسة والتي تعمل على توثيق علاقة المؤسسة مع جمهورها الداخلي والخارجي، بهدف خلق صورة طيبة في أذهان الجمهور وفق التعامل الأخلاقي والإنساني السليم، من خلال وسائل الاتصال والإعلام المتاحة، وهي عملية تبادلية

ويعرفها محمود الجوهري- رئيس جمعية العلاقات العامة العربية بقوله "العلاقات العامة علم يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أساس التعاون والمحبة والوعي، ويهدف هذا العلم الى رعاية العلاقات الإنسانية في المجتمع وكسب ود الجماهير وبين الجماهير التي تتعامل معها من جهة أخرى، والتفاهم عملية متبادلة"

كما ونستخلص من المفاهيم السابقة للعلاقات العامة بأنها علم وفن، تساهم في تحقيق علاقات وطيدة بين المنظمة وجمهورها الداخلي من جهة، ومن جهة أخرى مع جمهورها الخارجي، وهذه العلاقات قائمة على التفاهم والانسجام، الأمر الذي ينعكس على سمعة المنظمة وصورتها وبالتالي قدرتها على تحقيق أهدافها وغاياتها، وجميع التعريفات السابقة ترتبط جميعا في مجموعة من الخصائص التي تحدد ماهية العلاقات العامة في النقاط التالية:

1. عملية مخططة: وهذا يعني أن العلاقات العامة عملية تخطيطية منظمة وغير عشوائية للوصول إلى الأهداف المنشودة لملاءمة أغراض ونشاط اتصالي واجتماعي محدد.
2. المسؤولية الاجتماعية: وهي أن نشاط العلاقات العامة لا يعتبر أحادي الفائدة للمؤسسة أو المنظمة أو الشركة فقط، وإنما يحاول الموازنة فيما يخدم مصالح المجتمع والبيئة والجمهور الخارجي، أي تحقيق منفعة متبادلة لجميع الأطراف، لذلك تقوم العلاقات العامة في أي مؤسسة بغرس ودعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير المختلفة.
3. الصدق: وتعني بأن تتحلى العلاقات العامة بالصدق في جميع الأنشطة التي تقوم بها، بعيداً عن المراوغة، فهي قائمة على المصادقية والثقة بين المؤسسة وجماهيرها.

4. اتصال ذو اتجاهين: وتعني بذلك أن العلاقات العامة ليست اتصالاً أحادي الاتجاه، إنما اتصال ذو اتجاهين بينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي، بينها وبين الرأي العام في المجتمع.

5. الأداء الجيد: وهو الدور الذي تقوم به العلاقات العامة اتجاه المنظمة التي تعمل لديها لكسب ثقة عملائها وجماهيرها.

2.1.1.2 وظائف العلاقات العامة:

تعد العلاقات العامة فلسفة اجتماعية للإدارة، ونشاط اتصال مخطط ومنظم ومستمر، له أهدافه ووظائفه القائمة على إقامة علاقات متبادلة بناءً مع الجمهور (العدوي، 2011)، حيث إن العلاقات العامة تقوم بوظائف عدة مهمة وتختلف هذه الوظائف من منظمة إلى أخرى بناءً على مجموعة من العوامل مثل سياسة المنظمة وأهدافها وحجمها ونوعية جماهيرها، وطبيعة عمل المنظمة والخدمات التي تقدمها (العالم، 2006) أي أن هذه العوامل تحدد طبيعة ومهام العلاقات العامة في المنظمة، ويمكن حصر الأدوار الأربعة التي تقوم بها العلاقات العامة في المنظمات المختلفة بما يلي (الأمين، 2016):

1. الدور الإداري: يتمثل في تطوير استراتيجيات تهدف إلى الحفاظ وتعزيز علاقات المنظمة مع مختلف فئات الجمهور، بهدف بناء الثقة وتحقيق التفاهم المتبادل.

2. الدور الإجرائي أو العملي: يركز على تصميم وتنفيذ وسائل الاتصال الخاصة بالمنظمة وأعضائها داخلياً وخارجياً، لدعم المنظمة في صياغة رسائلها الاتصالية.

3. الدور العاكس للمجتمع والرأي العام: يتضمن تحليل معايير وقيم التغيير في المجتمع، ومناقشتها بهدف تعديل قيم المنظمة بما يتناسب مع معايير المجتمع، ضمن إطار المسؤولية الاجتماعية.

4. الدور التعليمي: يهدف إلى تمكين أعضاء المنظمة من أن يصبحوا عناصر اتصال فعالة تستجيب للحاجات الاجتماعية، وتساهم في بناء سلوكيات إيجابية داخل المنظمة وخارجها، ليكونوا قنوات اتصال تعزز دور المنظمة في المجتمع.

بينما يرى عجوة ويوسف (عجوة و يوسف ، 2005) أن مهام العلاقات العامة في المؤسسات تقسم ثلاث أقسام رئيسية: أولاً، الوظيفة الإعلامية التي تهدف إلى تعريف الجمهور بالمنظمة ورسالتها ورؤيتها وعملها وإنتاجها وكيفية الانتفاع منها، وتحسين العلاقة مع الجمهور من خلال رفع كفاءة الاتصال معهم وتطوير وسائل اتصالية تسهل عملية التواصل من كلا الطرفين وبعضهما البعض، ثانياً، الوظيفة الاستعلامية التي تعمل على تحليل رأي الجمهور وموقفهم اتجاه المؤسسة ومعالجة الجوانب السلبية منها ودعم الإيجابية، كما تعمل على تطوير التقنيات الخاصة بمتطلبات الجمهور واحتياجاته، أخيراً الوظيفة التنسيقية التي تركز على التنسيق بين مختلف الإدارات داخل المؤسسة، وتحقيق الثقة والتفاهم فيما بينها وبين موظفيها.

ترى الباحثة أن من أهم الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة هو تحقيق الانسجام والتفاهم بين أعضاء المنظمة، ومن هنا تنسجم الدراسة التي أقوم بها مع هذا الدور، وكيف تقوم العلاقات العامة في المنظمة من خلال مجموعة من الأنشطة لتحقيق الانسجام والتفاهم وتحديداً للموظف الجديد التي تساهم في دمجها في المنظمة والعمل.

3.1.1.2 أنشطة العلاقات العامة:

تتعدد الأنشطة والمهام التي تسعى العلاقات العامة إلى تنفيذها، حيث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، كما تُعتبر العلاقات العامة مجالاً متجدداً، يتماشى مع التطورات التكنولوجية والاتصالية الحديثة التي جعلت التواصل مع العالم أسهل وأكثر فعالية، هذا التقدم التكنولوجي أتاح للعلاقات العامة فرصاً أكبر لتطوير دورها الاتصالي على مختلف الأصعدة ومع كافة الجماهير (برغوث، 2007)، في هذا السياق، يمكن استعراض أبرز الأنشطة التي تمارسها العلاقات العامة في المنظمات والمؤسسات لتحقيق الأهداف المرجوة (العدوي، 2011):

• الاتصال

يمثل الاتصال جوهر عملية العلاقات العامة ووظيفتها الأساسية، وتعتبر بقية الوظائف الأخرى وهي: البحوث والتخطيط والتقييم، تمثل الوظائف المساعدة للوظيفة الأم في مجال العلاقات العامة وهي وظيفة الاتصال، وذلك تأسيساً على أن العلاقات العامة هي في الأساس عملية الاتصال بالجماهير، سواء كانت جماهير داخلية أو خارجية وبكل ما تنطوي عليه عملية الاتصال بالجماهير من ديناميات وأساليب ووسائل وطرائق مختلفة (العدوي، 2011)

ولهذا أصبحت الوظيفة الرئيسية للعلاقات العامة الاتصال، حيث تقوم بشكل مستمر بالاتصال بجمهورها للتعريف بالمنظمة وسياساتها، لتهيئة المناخ الصحي بين المنظمة والعاملين وبين العاملين ببعضهم البعض، وتوصل الباحث (Hayase, 2009) أن الاتصال الفعال يتحقق عند استخدام مزيج من وسائل الاتصال التقليدية و الحديثة لتحسين الارتباط الوظيفي للعاملين، فهناك العديد من

الأساليب التي تستخدمها المنظمات لإيصال المعلومات الفورية و المحدثه، على سبيل المثال: إجتماعات الموظفين التي يمكن استخدامها لحث الموظفين على الاندماج والارتباط الوظيفي، توفير فرصة جيدة للموظفين لطرح التساؤلات والحصول على الإجابات مباشرة، بالإضافة الى استخدام الوسائل الالكترونية (مثل: البريد الالكتروني أو المدونات) لأنها توفر طريقة سريعة وفورية لإطلاع الموظفين على علم دائم بمجريات الأمور التنظيمية.

كما يشمل نشاط الاتصال في العلاقات العامة التواصل مع وسائل الإعلام المختلفة، من خلال دعوتها لتغطية فعاليات وأنشطة المنظمة المختلفة، كما يتضمن إعداد النشرات والكتيبات والأفلام الترويجية عن المنظمة وتوزيعها على الجمهور المستهدف، حيث يهدف هذا النشاط إلى بناء جسور الثقة والتعاون بين المنظمة ووسائل الإعلام، فضلاً عن تعزيز العلاقات مع مؤسسات المجتمع المدني (العدوي، 2011).

• البحث والرصد والتحليل

حيث تعد من الأنشطة الأساسية التي تساهم في نجاح العلاقات العامة، حيث يعتمد عليها لبناء المقومات الأساسية لتحقيق الأهداف المنشودة، وذلك يشمل ذلك رصد وتحليل البيانات الصادرة والواردة من وإلى المنظمة، بالإضافة إلى قياس اتجاهات الرأي العام اتجاه المنظمة وأنشطتها، كما يتم قياس توجهات العاملين داخل المنظمة، ودراسة احتياجات ورغبات واتجاهات جماهير المنظمة المختلفة ومدى تأثرهم بها، بالإضافة إلى ذلك، يتم متابعة ما يُنشر عن المنظمة عبر وسائل الإعلام المتنوعة، وإعداد التقارير اللازمة التي تكون مرجعاً رئيسياً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

• التخطيط والبرمجة

يُعتبر التخطيط والبرمجة من الأنشطة الأساسية التي تساهم في تحقيق أهداف العلاقات العامة، حيث يشمل ذلك تحديد الأهداف قصيرة المدى وطويلة الأمد، وتخطيط الأنشطة والبرامج الاتصالية المختلفة بما يتناسب مع استراتيجيات المنظمة وأهدافها، كما يتضمن التخطيط والتنظيم للأحداث الخاصة التي تنظمها المنظمة، بالإضافة إلى وضع خطط لمواجهة التحديات والأزمات المحتملة، علاوة على ذلك، يتطلب التخطيط إعداد وتنفيذ الأنشطة والبرامج الخاصة بالمنظمة بشكل فعال، بما يضمن تحقيق أهدافها وتعزيز دورها في المجتمع (العدوي، 2011).

• الإدارة والتنظيم لبرامج الاتصال وإدارة عمليات التغيير

تتضمن أنشطة العلاقات العامة أيضًا إدارة وتنظيم برامج الاتصال المختلفة، بالإضافة إلى إدارة عمليات التغيير داخل المنظمة، يشمل ذلك الإشراف على عمليات التفاوض وحل القضايا والمشاكل التي قد تواجه المنظمة، بما يضمن استمرارية العلاقات الجيدة مع جميع الأطراف المعنية، كما يتطلب الدور الإداري للعلاقات العامة إدارة موقع وحسابات المنظمة على الإنترنت، بما في ذلك تفاعلها مع الجمهور على منصات التواصل الاجتماعي والمحتوى الرقمي، لضمان التواصل الفعال وبناء صورة إيجابية للمنظمة (العدوي، 2011).

• التصميم والإنتاج

يشمل نشاط التصميم والإنتاج في العلاقات العامة إعداد وتصميم كافة المطبوعات التي تصدر عن المنظمة، مثل النشرات والكتيبات والمراسلات، وتجهيز المواد المعدة للنشر، سواء كانت مكتوبة أو صوتية أو مرئية، لتوزيعها عبر مختلف وسائل الإعلام، بالإضافة إلى ذلك، يتضمن هذا النشاط

بناء عناصر هوية المنظمة، مثل الاسم، الشعار، الألوان والخطوط المستخدمة، بهدف تعزيز الهوية البصرية للمنظمة وجعلها مميزة وقابلة للتعرف بسهولة من قبل الجمهور (العدوي، 2011).

• تنظيم الأحداث

يتضمن نشاط تنظيم الأحداث في العلاقات العامة العديد من المهام، مثل استقبال ضيوف المنظمة وتنظيم المؤتمرات الصحفية والإشراف عليها لضمان سيرها بشكل منظم واحترافي، وتنظيم الندوات والمعارض والمناسبات الخاصة التي تنظمها المنظمة، بما يساهم في تحقيق أهدافها الترويجية وبناء علاقات قوية مع الجمهور والمجتمع، من خلال التنسيق بين مختلف الأقسام لضمان تنفيذ الأحداث بشكل يتماشى مع هوية المنظمة واحتياجاتها (العدوي، 2011).

• التنسيق ومتابعة تنفيذ البرامج التدريبية

يشمل هذا النشاط تنسيق ومتابعة تنفيذ البرامج التدريبية لموظفي المنظمة، بهدف تعزيز مهاراتهم وكفاءاتهم، كما يتضمن الاهتمام بالموظفين من خلال خلق بيئة عمل تشجع على بناء الثقة المتبادلة بين الموظفين أنفسهم وبين الإدارة، من خلال هذا النشاط، يتم استقطاب أفضل الموظفين للعمل لصالح المنظمة، مما يساهم في رفع مستوى الأداء العام، علاوة على ذلك، يتضمن التنسيق بين دوائر وأقسام المنظمة لضمان تحقيق الانسجام والتكامل بين جهودها، بما يصب في مصلحة المنظمة العليا ويساعد في تحقيق أهدافها الاستراتيجية (العدوي، 2011).

وتساهم العلاقات العامة في مجموعة من الأنشطة الموجهة خصيصًا للموظفين في داخل المنظمة وتشمل هذه الأنشطة: تشكيل لجان مشتركة من الإدارة والموظفين حيث تعتبر هذه اللجان خير الطرق لتعرف على اتجاهات الموظفين وآرائهم مثل لجان التدريب والنشر واللجان والاجتماعية وغيرها، تقديم الخطابات الشخصية والمعابدات في المناسبات المختلفة مثل الزواج والتفوق العلمي

والرياضي وأعياد الميلاد وغيرها من المناسبات، إصدار النشرات الخاصة لتبيان أخبار الموظفين وتقديم المعلومات عن المنظمة والتطورات الحاصلة وأبرز إنجازاتها، بالإضافة الى توضيح القرارات الإدارية التي تصدرها المنظمة ونظام الإجازات والمكافآت والجزاءات وأي تغيير يطرأ عليهم، بالإضافة الى ذلك القيام بزيارة المرضى من الموظفين بالمستشفيات والمشاركة في حالات الكوارث والطوارئ وتقديم المساعدات والإعانات و العزاء، وأخيرًا القيام بالتواصل الشخصي مع الموظفين من خلال الأنشطة الرياضية والاجتماعية و الترفيهية (صدقي، 2012).

4.1.1.2 العلاقات العامة والجمهور:

يعتبر الجمهور العنصر الأساسي في نجاح أي عملية اتصالية، ولذلك يجب أن يكون القائم بالعلاقات العامة على دراية تامة بطبيعة هذه الجماهير وثقافتها واتجاهها وميولها ورغباتها وكذلك طبيعة تفكيرها وعاطفتها، حيث لا يكفي في عملية التأثير والاقناع على المعرفة بالوسيلة الاتصالية فقط مهما كانت مناسبة (الخالق، 2015) بل يجب أن يكون لدى المتخصص بالعلاقات العامة فهم عميق ومعرفة كافية بجمهور المؤسسة وخصائصهم المختلفة، وتقسيم جماهير العلاقات العامة الى:

- الجمهور الداخلي

تعتبر العلاقات مع الجمهور الداخلي الأساس الذي تنطلق منه جهود العلاقات العامة، فهي الخطوة الأولى التي تسهم في تعزيز الروابط الجيدة مع الجماهير الخارجية، ويتكون الجمهور الداخلي من كافة العاملين في المؤسسة، بما في ذلك الموظفون في مختلف المستويات الإدارية والعاملون في

الفروع المنتشرة التابعة للمؤسسة، وهم يشكلون جزءًا أساسيًا من بيئة العمل ويؤثرون بشكل مباشر في نجاح المؤسسة وتوجهاته الاستراتيجية. (العالم، 2002)

وقد شهدت السنوات الأخيرة تزايدًا في الاهتمام بالاتصال الداخلي الموجه نحو العاملين، وأصبح هذا الأمر أحد المسؤوليات الأساسية لقسم العلاقات العامة، فقد أصبح من الضروري توفير فهم أفضل للعاملين حول أهداف المنظمة، وإطلاعهم على التقدم المحرز، ومكافحة الشائعات، بالإضافة إلى تقديم أخبار ومواضيع تتعلق بالعاملين، ويمكن لمتخصص العلاقات العامة أن يلعب دورًا مؤثرًا في تخطيط برنامج العلاقات العامة مع العاملين والإشراف على تنفيذها، لذلك تسعى العلاقات العامة في المنظمة على كسب ثقة الجماهير الداخلية وتأييدها، لأن بناء الثقة مع الجمهور الخارجي يعتمد بشكل كبير على الثقة التي تم تأسيسها داخل المؤسسة وبين العاملين فيها، وذلك لأنهم واجهة المؤسسة وهم الصورة الحقيقية التي تنعكس عنها، وهم يعتبرون سفراء المؤسسة مع الجمهور الخارجي من خلال تعاملاتهم معهم وعلاقتهم الشخصية (جرادات و الشامي، 2009)، ويحقق الاتصال بالجمهور الداخلي من قبل العلاقات العامة عدة أهداف تصب في مصلحة المؤسسة وتساعد في تحقيق أهدافها، فهو يعزز الوعي لدى العاملين بأهمية دورهم في تقدم المؤسسة والاقتصاد الوطني، كما يسهم في زيادة الأرباح من خلال شعورهم بأن مصلحتهم ومصلحة المؤسسة متشابكة، بالإضافة إلى ذلك، يساعد هذا الاتصال في رفع معنوياتهم وزيادة حبهم للعمل، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والالتزام الوظيفي، كما تساهم عملية الاتصال بالعاملين في تعزيز السمعة الخارجية للمؤسسة في سوق العمل، مما يزيد من رغبة ذوي الخبرة والكفاءات العالية في الانضمام إليها (حسن، 1984).

وهناك عدة أهداف يمكن أن تتحقق من خلال الاتصال الفعال مع الجمهور الداخلي في المؤسسة حسب ما يرى (العالم، 2006) في كتابه فنون العلاقات العامة، منها: تعمل على تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وحاجات جمهورها ومصالحهم، كما تساعد على معرفة مدى رضى العاملين عن المؤسسة وإدارتها والعمل على إجراء التعديلات المناسبة من أجل كسب رضى العاملين، وانتمائهم للمؤسسة، العمل على تحقيق التناسق الداخلي والتعاون في العمل كفريق بين الإدارات المختلفة، التطرق الى المشكلات التي يواجهها العاملين في المؤسسة من أجل ايصالها للإدارة العليا والسعي على حلها، تقليل المشكلات والاختلافات بين العاملين والإدارة العليا في المؤسسة لتحقيق الرضى بين الطرفين وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، وكل ذلك يساعد على دمج الموظفين في المنظمة بشكل جيد.

- الجمهور الخارجي

تتعلق العلاقات العامة الخارجية بالتفاعل مع جميع الهيئات والمؤسسات الواقعة خارج نطاق بيئة المنظمة، وتعتبر هذه الوظيفة من أهم مهام إدارة العلاقات العامة، إذ قد يتطلب الأمر إدارة علاقات مع جماعات قد تتقاطع مصالحها مع المنظمة في المستقبل سواء بشكل إيجابي أو سلبي. وتستدعي ممارسة العلاقات العامة الخارجية وضع خطط استراتيجية مستدامة، فضلاً عن تحليل العوامل المختلفة التي قد تؤثر على أهداف المنظمة ومصالحها، وتتمثل المهمة الرئيسية للعلاقات العامة الخارجية في فهم الجماهير المستهدفة والتأثير عليها، وبناء علاقات قائمة على الفهم المتبادل لتحقيق المنفعة المشتركة بين المنظمة والجماهير المستهدفة ومن بين هذه الجماهير المستهلك، الموردون والجهات الحكومية، والمجتمع المحلي وغيرهم (دياب، 2014)، على سبيل المثال، تهدف المؤسسات الربحية إلى زيادة أرباحها واستقطاب أكبر عدد ممكن من المستهلكين وهو الهدف الأساسي

التي تسعى إليه جميع المؤسسات الربحية في العالم، وتُعد العلاقات العامة العامود الأساسي في التواصل مع الجمهور الخارجي، وتكوين علاقات قوية معه لكسب رضاه وولائه، وتعتمد العلاقات العامة على وسائل الاتصال المتنوعة مثل الدعاية والإعلان أو الاتصال المباشر وغيرها من الوسائل، مع التزام بالمعايير الأخلاقية والمصادقية في الاتصال، ويحقق الاتصال مع الجمهور الخارجي توثيق الصلة بين المؤسسة والمستهلكين، من خلال توضيح صورة المؤسسة وسياساتها لدى العملاء وسماع وجهات نظرهم وآرائهم ومقترحاتهم وشكاواهم ونقل هذه الصورة الى مراكز صنع القرار في المؤسسات من أجل تلبية وتطوير احتياجاتهم، كل هذه الجهود تساهم في تعزيز شعور المستهلك بأهميته لدى المؤسسة (جرادات و الشامي، 2009).

ويعد كسب ثقة المستهلكين من أبرز الأهداف التي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها، نظرًا لأن الثقة من أهم العوامل التي تؤثر على نجاح المؤسسة، حيث تعمل العلاقات العامة على شرح وتوضيح دور المؤسسة في خدمة المجتمع والمواطنين ودورها في المسؤولية الاجتماعية، واعطاءهم فرصة للاطلاع على سياسة المنظمة وخططها المستقبلية وإنجازاتها، وإعلامهم بمشكلاتها وظروفها وخططها لحل هذه المشكلات، بالإضافة إلى تزويدهم بمعلومات عن منتجاتها وخدماتها بطريقة تضمن شفافية ومصادقية تامة معهم، الأمر الذي يخدم بناء العلاقة الطيبة بين المؤسسة وجمهورها الخارجي (العالم، 2006).

2.1.2 المبحث الثاني: القطاع المصرفي الفلسطيني

1.2.1.2 مقدمة:

يُعتبر القطاع المصرفي الفلسطيني حديث النشأة قياساً مع دول الجوار، ومع ذلك فلقد حقق أداءً مميزاً خلال العقدین الأخيرين ويعود هذا النجاح إلى التطور والتحديث المستمر في الإجراءات والمعايير المصرفية التي تنفذها سلطة النقد الفلسطينية لتواكب التغيرات الاقتصادية التي تحصل حول العالم، والحدثة في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل المصرفي (شعبان، 2018)، ولكي نفهم طبيعة القطاع المصرفي الفلسطيني، كان لابد من أن نفهم السياق التاريخي لتطور القطاع المصرفي في فلسطين.

2.2.1.2 تاريخ القطاع المصرفي الفلسطيني:

شكلت التحديات والتغيرات السياسية التي مرت بها فلسطين منذ بداية القرن العشرين سلسلة من العقبات التي أثرت بشكل كبير على تطور هذا القطاع المهم، وبسبب تعاقب العديد من الأنظمة والقوانين على الأراضي الفلسطينية أثر ذلك على السياسة النقدية بشكل عام والقطاع المصرفي بشكل خاص، وقد اختلف أداء هذا القطاع وفقاً لاختلاف المرحلة السياسية والوضع القائم، وكذلك وفقاً للأحكام التي تُطبق على القطاع المالي، ويمكن تقسيم المراحل التي مر بها القطاع المصرفي الفلسطيني الى عدة فترات تاريخية (ماس، 2014):

• مرحلة ما قبل عام 1948

بعد احتلال بريطانيا لفلسطين عام 1917، قامت بإيقاف التداول بالنقد العثماني الذي كان سائدًا في ذلك الوقت وسمحت بتداول العملة المصرية المعدنية والورقية جنبًا إلى جنب الجنيه الذهبي الإنجليزي، وأصبح الجنيه المصري هو العملة المعتمدة لتسجيل المعاملات في القنوات الرسمية، واستمر هذا الوضع لغاية عام 1927، حين أصدر المندوب السامي البريطاني مرسومًا بوقف تداول النقود المصرية واستبدالها بالجنيه الفلسطيني والذي كان مرتبطًا ومساويًا لجنيه الإسترليني، حيث تم إصدار الجنيه الفلسطيني لأول مرة عام 1928 من قبل مجلس النقد الفلسطيني التابع لوزارة المستعمرات البريطانية آنذاك، واستمر التداول به حتى عام 1948 حين قامت إسرائيل باحتلال معظم أراضي فلسطين وإقامة دولتها عليه، ومن الجدير بالذكر بأنه عمل العديد من المصارف قبل عام 1948 في فلسطين، كان أهمها البنك العربي الذي تأسس في القدس عام 1930 (ماس، 2014).

• مرحلة ما بين 1948 و1967

بعد احتلال إسرائيل لمعظم الأراضي الفلسطينية وإعلان قيام إسرائيل عام 1948، انضمت منطقة الضفة الغربية إلى المملكة الأردنية الهاشمية، بينما وضع قطاع غزة تحت إدارة خاصة تابعة للحكومة المصرية، وتم حل المجلس الفلسطيني للنقد وأوقف إصدار الجنيه الفلسطيني، وأصبح الدينار الأردني العملة المتداولة في الضفة الغربية، واستبدلت مصر الجنيه الفلسطيني بالجنيه المصري عام 1951، خلال هذه الفترة عملت ثمانية مصارف لديها اثنين وثلاثين فرعًا في الضفة، وستة مصارف لديها سبعة فروع في قطاع غزة، ويذكر من تلك المصارف بنك فلسطين، البنك العربي والبنك العقاري العربي وبنك الأمة وبنك الإسكندرية. (ماس، 2014).

• مرحلة ما بين 1967 لغاية 1994

في عام 1967، فرضت إسرائيل أمر عسكري يقضي بموجبه إقفال جميع المصارف العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة، ونقل أرصدة تلك المصارف والتي قدرت بحوالي 2.3 مليون دولار إلى حسابات باسم تلك المصارف في بنك إسرائيل، وعملت إلى فرض عملتها الجديدة (الليرة الإسرائيلية) كعملة قانونية إلى جانب سماحها بتداول العملة الأردنية ومنع تداول الجنيه المصري، في تلك الفترة، تم افتتاح ستة فروع بنوك إسرائيلية في الضفة الغربية وقطاع غزة، واستمر هذا الوضع حتى عام 1981 عندما نجح بنك فلسطين في كسب قضية أمام المحاكم الإسرائيلية لإعادة افتتاح فرع في غزة، وتمكن بنك القاهرة عمان من إعادة افتتاح فرع في مدينة نابلس عام 1986، ومع اندلاع الانتفاضة الأولى في عام 1987، أُجبرت المصارف الإسرائيلية على إغلاق فروعها، وهو ما ساعد في تطور القطاع المصرفي الفلسطيني بين عامي 1991 و1994. (ماس، 2014)

• مرحلة ما بعد تأسيس السلطة الفلسطينية وتوقيع اتفاقية باريس

تُعد هذه المرحلة هي المرحلة الفعلية لولادة الجهاز المصرفي الفلسطيني الذي يعمل بمقتضى قوانين وتعليمات صادرة عن سلطة فلسطينية نازمة لأعماله، وقد رسمت اتفاقية باريس الإطار العام الذي يحكم الجهاز المصرفي الفلسطيني بالترتيبات التي نصت عليه الاتفاقية التي كان أهمها إنشاء سلطة النقد الفلسطينية، وبعد توقيع اتفاقية وادي عربة بين إسرائيل والأردن دخلت العديد من المصارف الوافدة الأردنية إلى مناطق الضفة الغربية التي باشرت عملها في الأعوام 1994 و1995 و1996، وقد أدى الاستقرار النسبي في الوضع السياسي والاقتصادي في الأراضي الفلسطينية إلى تحسين العمل المصرفي (ماس، 2014)

أما في الوقت الحاضر يتكون القطاع المصرفي الفلسطيني من عدة ركائز أساسية تتمثل في: سلطة النقد الفلسطينية وهي تقوم بدور البنك المركزي؛ وثلاثة عشر مصرفاً تقسم إلى مصارف محلية ومصارف وافدة موزعة على مصارف تجارية، ومصارف إسلامية، ومصارف متخصصة، تعمل طبقاً لقانون المصارف رقم (2) لعام 2002 وتعمل سلطة النقد الفلسطينية على تنفيذ هذا القانون، بالإضافة إلى مؤسسات الصرافة ومؤسسات الإقراض والاستثمار، وشركات خدمات الدفع الإلكتروني المرخصة، كما يظهر في الشكل (1.2) (سلطة النقد الفلسطينية، 2024)



الشكل (1.2) مكونات القطاع المصرفي الفلسطيني (سلطة النقد الفلسطينية، 2024)

3.2.1.2 مكونات القطاع المصرفي الفلسطيني:

- المصارف أو البنوك وتعرف بأنها " منشآت مالية تقوم بتجميع وتوظيف الأموال، كما تعرف على أنها الوسيط بين المدخر والمقترض فهي تقبل الودائع وتمنح الائتمان، كما تعتبر أداة فعالة للادخار وفي ذات الوقت مصدراً رئيسياً للتمويل وذلك في ظل النظم الاقتصادية المختلفة" (النجار، 2008)، وقد أصبحت إحدى أدوات الرقابة والمتابعة للنشاط الاقتصادي ووحداته الإنتاجية في ظل النظم الاقتصادية المخططة، ويعمل في القطاع المصرفي الفلسطيني ثلاث عشرة مصرف نذكرها: بنك فلسطين، البنك العربي، بنك القدس، البنك الوطني، بنك الاستثمار، البنك الأهلي الأردني، البنك الإسلامي الفلسطيني والبنك الإسلامي العربي، مصرف الصفا، بنك القاهرة عمان، وبنك الأردن (قادوس، 2022).
- مؤسسات الإقراض: تعتبر مؤسسات الإقراض من أهم القطاعات المالية غير المصرفية التي تشرف عليها سلطة النقد الفلسطينية، وتحظى باهتمام كبير من قبل سلطة النقد الفلسطينية كون هذه المؤسسات تستهدف بدرجة أساسية المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، والتي تشكل المكون الأكبر للمشاريع العامة في الاقتصاد الفلسطيني، التي تعمل على التخفيف من وطأة البطالة والفقر، وتنويع مصادر الدخل في المجتمع الفلسطيني، وتُعرف مؤسسات الإقراض بأنها كل مؤسسة أو هيئة اعتبارية تمارس أعمال الإقراض أو التمويل مسجلة ومرخصة في فلسطين وفق أحكام نظام الترخيص والرقابة على مؤسسات الإقراض المتخصصة (المقتفي، 2011)، ويذكر أن عدد مؤسسات الإقراض المتخصصة المرخصة من قبل سلطة النقد الفلسطينية في نهاية عام 2023 الى تسع مؤسسات نذكرها: المؤسسة الفلسطينية للإقراض والتنمية (فاتن)، شركة أصالة للتنمية والإقراض، شركة أكاد للتنمية

والإقراض، شركة فيتاس فلسطين للإقراض الصغير، المؤسسة المصرفية الفلسطينية، الأونروا، بالإضافة الى شركة الزيتونة التي حصلت على ترخيص في بداية عام 2022 لممارسة أعمال التمويل الإسلامية وفق أحكام الشريعة الإسلامية وجميع هذه المؤسسات تقدم خدماتها المتنوعة من خلال شبكة مكونة من 95 مكتباً وفرعا موزعه في مختلف محافظات الضفة الغربية وقطاع غزة، تقدم خدماتهم لأكثر من 70 ألف مقترض، يساعدهم في ذلك 864 موظف (سلطة النقد الفلسطينية ، 2024)

- شركات الدفع الإلكترونية التي تعمل على توفير خدمات متعددة لعملائها مثل خدمات البيع والشراء الإلكتروني، إيداع النقود وسحبها، تحويل الأموال داخل فلسطين والتسوق ودفع الفواتير من خلال الوكلاء المختلفين في مختلف المحافظات الفلسطينية، وتُعرف شركات الدفع الإلكترونية بأنها الشركات المرخصة من قبل سلطة النقد الفلسطينية لتقديم كافة الخدمات التي ترتبط بإرسال واستقبال وتنفيذ أوامر الدفع الإلكترونية في أي من العملات للأفراد (سلطة النقد الفلسطينية، 2018) ، ويعمل في فلسطين خمس شركات دفع الكتروني نذكرها، الشركة الوطنية للدفع الإلكتروني (جوال باي)، وشركة بال باي للدفع المسبق، وشركة الشرق الأوسط لخدمات الدفع، وشركة مالتشات للدفع الإلكتروني، وشركة مدفعاتكم للدفع الإلكتروني.

- مؤسسات الصيرفة: وتقوم هذه المؤسسات بعمليات استبدال من عمليات بيع وشراء العملات، بالإضافة الى تقديم خدمات التحويلات الخارجية، وحسب التقرير السنوي لسلطة النقد الفلسطينية لعام 2022 بلغ إجمالي عدد محال وشركات الصرافة بفروعها الحاصلين على ترخيص لمزاولة مهنة الصرافة من قبل سلطة النقد الفلسطينية في فلسطين 337 صرافاً، موزعين بواقع 213 شركة في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة، في حين بلغ عدد الصرافين

المُرخصين على شكل أفراد 29 صرافاً موزعين على 26 في الضفة الغربية و3 في قطاع غزة.

4.2.1.2 العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني:

تعتبر العلاقات العامة عنصراً أساسياً في القطاع المصرفي الفلسطيني، حيث تلعب دوراً محورياً في بناء وتعزيز الثقة بين المصارف والجمهور المختلفة، على الرغم من أن الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف متشابهة إلى حد كبير، إلا أن هناك تنوعاً وتميزاً بين المصارف في كيفية تقديم تلك الخدمات، حيث تعتبر الثقة من أهم الشروط لتقديم الخدمة المصرفية، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال بناء العلاقات مع الجماهير الداخلية والخارجية على حد سواء (عيسى، 2020).

وتكمن أهمية العلاقات العامة في القطاع المصرفي في كونها تحدد وتدير علاقات المصرف مع جميع الجهات التي تتعامل معه، سواء كانوا وسائل إعلام أو عملاء حاليين أو محتملين، أو قادة رأي في مجتمعاتهم أو غيرهم، بالإضافة إلى ذلك تقوم دائرة العلاقات العامة بتقديم النصيحة والإرشاد وتوفير المعلومات اللازمة لكافة الفروع للوصول إلى الأهداف التي تتمحور حولها نجاح المصرف من عدمه (الصريفى، 2014).

تتجلى أهمية العلاقات العامة في القطاع المصرفي من خلال الأدوار المتعددة التي تقوم بها، في هذا السياق، يرى بول جاريت، وهو أحد رواد العلاقات العامة والذي تولى مسؤوليتها في شركة جنرال موتورز الأمريكية عام 1931 أن العلاقات العامة ليست مجرد وسيلة دفاعية لجعل المنظمة

تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، بل هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور الخارجي من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه (عساف، 2004)، وهذا يسلط الضوء على دور العلاقات العامة في تكوين صورة ذهنية طيبة في أذهان الجماهير، تعبر عن الواقع الفعلي للمؤسسة المصرفية دون خداع أو تزيف، وتمكنه من تحقيق غاياته.

في الدراسات المعاصرة للعلاقات العامة تم التركيز بشكل كبير على الجمهور الداخلي للمؤسسة باعتبار أن الجهود الاتصالية لن تحقق أهدافها إلا من خلاله، لذلك، تسعى العلاقات العامة إلى تطوير وتحسين شعور العاملين بالانتماء للمصرف الذي يعملون فيه وتعزيز الولاء الوظيفي، يتم ذلك من خلال التعرف على مشاكلهم وتظلماتهم والعمل على حلها، بالإضافة إلى تعزيز الانسجام بين الموظفين وتوفير بيئة عمل مريحة تسهم في زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي (علي، 2017).

وكما اشار (أبو قحف، 2001) في كتابه بعنوان "هندسة الإعلان والعلاقات العامة"، بأن العلاقات العامة تلعب دورًا هامًا مع الجماهير الداخلية والمقصود بالجماهير الداخلية هو كافة العاملين الذين تضمهم المنظمة في كافة أقسامها ومستوياتها الإدارية المختلفة (غريب، 1996)، وهم في البنوك والمصارف كافة العاملين بالمنظمة من موظفي استقبال، والشباك الأمامي إلى موظفي الدوائر والأقسام المختلفة بالإضافة إلى المدراء باختلاف مستوياتهم للوصول إلى الإدارة العليا، لذلك يعتبر الجمهور الداخلي الإدارة الأساسية للمنظمة، فعلى عاتقهم تقع مسؤولية تقديم الخدمات وتلبية احتياجات العملاء، وهناك مجموعة من الأسباب لاهتمام العلاقات العامة في الجمهور الداخلي نذكر منها (كشك، 2003):

1. ضخامة أعداد العاملين بهذه المؤسسات مما كان له الأثر في طبيعة العلاقات العامة داخل هذه المنظمات.

2. الجمهور الداخلي على اتصال دائم بالجمهور الخارجي وعلاقته بالمنظمة يؤثر على اتجاهاتهم نحو المنظمة وبالتالي يمكن أن ينقلوا هذه الاتجاهات الى الجمهور الخارجي.

3. الجمهور الداخلي يمثل جزء له أهميته من الجماهير الخارجية وبوصفهم أيضاً مستهلكين.

4. الجمهور الداخلي هو الذي يقوم بالعملية الإنتاجية أو تقديم الخدمات الى الجمهور الخارجي، ولذلك فإن رضاهم من عدمه عن المنظمة التي يعملون بها تنعكس على أدائهم لتلك العمليات الإنتاجية أو الخدماتية.

لذا، تقوم العلاقات العامة في البنوك بدور هام مع الجماهير الداخلية من خلال مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز التواصل الداخلي وتحقيق بيئة عمل إيجابية، يشمل ذلك العمل على تحسين وتنشيط علاقات العاملين داخل المنظمة، مما يساهم في تعزيز التعاون والانسجام بينهم، كما تسعى العلاقات العامة إلى رفع الروح المعنوية للعاملين من خلال اقتراح الحلول المناسبة لإزالة أسباب الشكوى وتشجيعهم على تقديم الاقتراحات التي تهدف إلى تحسين العمل.

علاوة على ذلك، تقوم العلاقات العامة بدراسة واقتراح المجالات الثقافية والرياضية والفنية والترفيهية التي يمكن تطبيقها في المؤسسة، بالإضافة إلى العمل على تقديم الخدمات الصحية والاجتماعية للعاملين، كما تشمل مسؤوليات العلاقات العامة القيام بالمجاملات المختلفة في المناسبات الخاصة بالعاملين، وتقديم كافة الخدمات التي تلزم العاملين بغرض التيسير عليهم، وأخيراً، تنسق العلاقات العامة مع مكتب الشكاوى في المنظمة للتعامل مع شكاوى العاملين والعمل على إزالة أسبابها.

3.1.2 المبحث الثالث: البنك الإسلامي الفلسطيني

1.3.1.2 البنك الإسلامي الفلسطيني في سطور:

تأسس البنك الإسلامي الفلسطيني في عام 1995 في غزة كشركة مساهمة عمومية محدودة، بموجب قانون الشركات وتعديلاته لعام 1929، وفي عام 1997، حصل البنك على ترخيص سلطة النقد الفلسطينية لمزاولة جميع الأعمال المصرفية وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، وفي خطوة مهمة لتوسيع نشاطاته وتطوير خدماته، قام البنك بنقل مقره الرئيسي إلى مدينة رام الله في عام 2009.

ويقدر رأس مال البنك حالياً 100 مليون دولار أمريكي، وقد شهد البنك عدة زيادات في رأس المال المدفوع على مدار سنواته، حيث تم رفع رأس المال في عام 2013 ليصل إلى 50 مليون دولار أمريكي، وكان آخر زيادة في رأس المال في عام 2021 ليصل إلى 85 مليون دولار أمريكي، هذه الزيادات تؤكد التزام البنك المستمر بتطوير عملياته وتعزيز قدراته المالية لدعم خدماته المصرفية المتنوعة.

يمارس البنك الإسلامي الفلسطيني الأعمال المصرفية والتجارية والمالية والاستثمارية وفق أحكام الشريعة الإسلامية من خلال 24 فرعاً وأكثر من 100 جهاز صراف آلي في جميع أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة، وهذا يؤكد هويته كأكبر شبكة مصرفية إسلامية في فلسطين، محققاً بذلك رؤيته المتمثلة بأن يكون البنك الإسلامي الفلسطيني البنك الرائد في الأنشطة والخدمات المصرفية الإسلامية.

وتتويجًا لسعي البنك بشكل مستمر لتلبية الاحتياجات المالية لكافة شرائح المجتمع الفلسطيني بتقديم الحلول المصرفية والاستثمارية العصرية والأمنة وفقًا لأحكام الشريعة الإسلامية، حصل البنك جائزة أفضل بنك إسلامي في فلسطين لعام 2023 وفقًا للاتحاد الدولي للمصرفيين العرب.

2.3.1.2 العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني:

مرت دائرة التسويق والعلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني بعدة مراحل من التطور المستمر إلى أن وصلت إلى مستوى متقدم من الأداء والانجاز، بما يتوافق مع خطط البنك الاستراتيجية، وكما يظهر الهيكل التنظيمي في الشكل (2.2) للبنك الإسلامي الفلسطيني فإن إدارة العلاقات العامة في البنك تسمى "دائرة التسويق والعلاقات العامة" وتوجه أنشطتها إلى كل من الجمهور الخارجي والداخلي، وهي تابعة لمساعد المدير العام للتخطيط والتطوير، وهذه الإدارة على اتصال دائم ومباشر ووثيق مع الإدارة العليا للبنك المتمثل في المدير العام، حيث تتولى العلاقات العامة مسؤولية التواصل الخارجي والداخلي وهي من ترسم وتدبر إلى حد ما علاقات البنك داخليًا وخارجيًا، وفي هذا السياق، قامت دائرة التسويق والعلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني بتحديد مجموعة من الأنشطة والمسؤوليات التي تعكس الدور المهم الذي تلعبه في تعزيز مكانة البنك داخليًا وخارجيًا، وهو ما أكده السيد محمد مرار، رئيس قسم الاتصالات التسويقية والعلاقات العامة في مقابلة معه، حيث أشار إلى المسؤوليات التالية داخليًا وخارجيًا (مرار، 2024)

خارجيًا، تقوم العلاقات العامة في البنك بإدارة الرسالة الإعلامية والإعلانية، حيث تتولى الدائرة مسؤولية صياغة الرسائل الإعلامية والإعلانات التي يتم توجيهها إلى جمهور العملاء بهدف تحسين

صورة البنك وتعزيز الوعي بعروضه وخدماته، كما تقوم الدائرة بالتنسيق مع وسائل الإعلام المحلية والدولية، بالإضافة إلى تعزيز العلاقات مع المؤسسات الشريكة بهدف تعزيز التعاون المشترك (مرار، 2024).

تسعى الدائرة أيضًا إلى بناء شبكة علاقات واسعة مع مختلف المؤسسات المحلية والدولية، مما يساعد في توسيع نطاق التأثير البنكي، كما تركز الدائرة على تعزيز الهوية البصرية للبنك من خلال استراتيجيات متنوعة، بما في ذلك الحملات الترويجية والإعلانات التي تهدف إلى تثبيت العلامة التجارية في ذهن الجمهور. (مرار، 2024)

بالإضافة إلى ذلك، تتولى الدائرة مسؤولية التعامل مع أي أزمة قد تطرأ، من خلال التواصل الفعال مع الجمهور لضمان الحفاظ على ثقة العملاء والجهات المعنية، وتساهم دائرة التسويق والعلاقات العامة في تحقيق الأهداف التنظيمية للبنك من خلال تعزيز العلاقات مع العملاء والجمهور الخارجي، وزيادة الثقة في خدمات البنك، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة ربحية البنك وتعزيز موقعه في السوق، وتحقيق أهداف البنك الاستراتيجية وزيادة تأثيره في السوق المصرفي الفلسطيني (مرار، 2024).

أما داخليًا تلعب دائرة التسويق والعلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني دورًا محوريًا في تعزيز بيئة العمل الداخلية، بالتعاون مع دائرة الموارد البشرية، وذلك من خلال خلق بيئة عمل مميزة وترسيخ أجواء الأسرة الواحدة وتكوين ثقافة مؤسسية إيجابية قائمة تعمل على زيادة روح الانتماء والولاء لدى الموظفين، ومن خلال تنظيم مجموعة من الأنشطة الداخلية والفعاليات مثل برنامج الرابع الأكبر الذي يهدف إلى تعزيز الثقافة الغذائية السليمة للموظفين للوصول إلى الوزن الصحي، وتحسين أسلوب حياتهم، هذا البرنامج يعكس اهتمام البنك بصحة موظفيه ورفاهيتهم، كما تم تنفيذ مجموعة

من الفعاليات والأنشطة لإحياء مناسبات دينية ووطنية مثل احياء يوم التراث الفلسطيني، وتشجيع التواصل الفعال مع الموظفين وضمان شفافية قنوات الاتصال بينهم وبين الإدارة العليا، و تعزيز قنوات التواصل بين الموظفين لتزويدهم بالمعلومات والسياسات الهامة لإنجاز المهام المطلوبة منهم، تعزيز روح العمل الجماعي والعمل كفريق من خلال عقد الفعاليات التي تجمع طواقم العمل في كل من الفروع والإدارات مثل برنامج "مكافأة الفرع المتميز" ، التنسيق المعلوماتي بين مختلف الإدارات والفروع بشأن أخبار معينة أو معلومات مشتركة للنشرة الداخلية ومراجعتها واعتمادها ومن ثم توزيعها، بالإضافة الى تقديم ورشات عمل للموظفين الجدد ضمن برنامج التأهيل المصرفي حول البنك وخدماته وبرامجه وعلامته التجارية والهوية البصرية وتقديم صورة أوضح للموظفين الجدد حول البنك، وغيرها من الأنشطة التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة لدمج الموظفين في العمل (مرار، 2024).

4.1.2 المبحث الرابع: التنشئة التنظيمية

1.4.1.2 ماهية التنشئة التنظيمية:

يُعدّ دمج الموظفين الجدد واستيعابهم أساسًا لبناء مساراتهم الوظيفية المستقبلية، وقد وُصفت هذه المرحلة بالقلق وعدم اليقين بالنسبة للموظف الجديد الذي يتعيّن عليه مواجهة متطلبات التكيف والاندماج، وخاصة عندما يكون في سياق تنظيمي يصعب التنبؤ (El Akremi, 2014)، وغالباً ما تكون هذه الفترة غير مريحة لأن البيئة الوظيفية للعمل الجديد مختلفة عن سابقاتها ولأن معظم أن لم يكن كل المحيطين بالموظف الجديد غريباء ويجب على الموظف الإقدام والتعرف عليهم، بالإضافة إلى أن العمل نفسه غالباً ما قد يكون مختلفاً عن سابقه ويحتاج من الموظف الجديد تعلم إجراءات ومهارات وسياسات جديدة حتى يتمكن أن يؤديه بمهارة كافية، لذلك كان لا بد للمنظمات أن تتخذ خطوات عملية لاستيعاب الموظفين الجدد ودمجهم في الثقافة التنظيمية والبيئة التنظيمية للمنظمة من خلال عملية يطلق عليها التنشئة التنظيمية.

من أبرز التعريفات المميزة للتنشئة التنظيمية من المنظور الاجتماعي والنفسي والسلوك التنظيمي تعريف ميرتون (Merton, 1957) بأنها "العملية التي يكتسب الأفراد من خلالها القيم والاتجاهات، والمعايير، والمعرفة والمهارات الضرورية لمجتمع معين"، وأن التنشئة التنظيمية على مستوى التنظيمي أي على مستوى المنظمة كمجتمع له ثقافة متميزة (Tierney, 1994).

عرف جيكس وبريت التنشئة التنظيمية بأنها "عملية انتقال الفرد من عضو خارج المنظمة إلى عضو داخل المنظمة"، وتشمل هذا العملية في معناها الواسع تعلم ثقافة المنظمة، إلى جانب اكتساب

المعرفة الفنية للوظيفية، والمعرفة الاجتماعية اللازمة لتحقيق النجاح كعضو فعال في المنظمة، وبذلك تتضمن التنشئة التنظيمية أيضاً تعلم أداء الوظيفة بفعالية وإنجاز مع الآخرين في المنظمة (Jex & Britt, 2008)، من جهة أخرى، عرفها تورمينا بأنها عملية تؤمن للشخص المهارات الوظيفية المطلوبة، واكتساب المستوى الضروري من الفهم التنظيمي، وتحقيق التفاعل الاجتماعي الداعم مع الزملاء، وقبول الطرق التي تضعها منظمة ما، وهذه العملية لا يتعلم فيها الفرد فقط كيفية العمل داخل منظمة ما، وإنما أيضاً القبول والتصرف بالطريقة التي تلائم تلك المنظمة (Taormina R., 2008).

وترى هيلينا توماس وأندرسون أن التنشئة التنظيمية هي "العملية التي من خلالها يتأقلم أعضاء المنظمة الجدد من الخارج إلى الداخل بصورة متكاملة وفعالة، وتحدث عندما يعبر الموظف الحدود التنظيمية، سواء كان عبوراً خارجياً أي بين المنظمات أو عبوراً داخلياً أي وظيفياً داخل المنظمة وتتضمن التنشئة التنظيمية تغييراً أو تطويراً لمهارات جديدة ومعارف وقدرات واتجاهات وقيم وعلاقات الفرد داخل المنظمة".

أما (العبيدي، 2018) يرى أن التنشئة التنظيمية تعدّ إحدى الوسائل التنظيمية التي تستخدمها المنظمة للتغلب على شعور العاملين الجدد بالاعتراب والخوف من العمل داخل المنظمة. وتهدف هذه العملية إلى تحويل هذه المشاعر السلبية إلى مشاعر إيجابية تساهم في تعزيز مصلحة المنظمة والعاملين على حد سواء.

وفقاً لفان وإدغار (Van Maanen, 1977) تركز التنشئة التنظيمية للمنظمة حول كيفية تفاعل القادمين الجدد إلى المنظمة مع محيطهم الجديد وتعلم السلوكيات والمهارات والمواقف اللازمة للقيام بدور تنظيمي معين، وقد تأخذ العملية أشكال مختلفة من أشكال سريعة نسبياً مثل التوجيه

الذاتي، إلى عملية أكثر تفصيلاً تحتاج إعداداً مطولاً لبرنامج تعليم وتدريب، أما فيشر في دراسته (Fisher, 1986) فقد نظر إلى التنشئة الاجتماعية التنظيمية بأنها العملية التي تسعى المنظمة من خلالها للتأثير على الأعضاء والموظفين بتحديد الأدوار المقبولة لهم داخل المنظمة، وهي عملية مستمرة طوال مسيرة الفرد المهنية .

وعرفها ميلود بأنها عملية يكتسب من خلالها الموظفين الجدد المهارات والمعارف اللازمة للتكيف مع موقعه الوظيفي، وفهم أدواره وواجباته، والتفاهم مع زملاء العمل، واكتساب ثقافة المنظمة، ليستطع أن يكون عضواً فعالاً يشارك في تحقيق أهداف المنظمة، وتتضمن التنشئة التنظيمية: تعلم مهارات العمل، اكتساب قيم الجماعة، ومعرفة الدور التنظيمي المنوط به، وأخيراً التكيف مع أهداف وقيم المنظمة (ميلود، 2014)

من خلال مراجعة التعريفات السابقة، يمكن الاستنتاج أن التنشئة التنظيمية هي عملية تهدف إلى تسهيل انتقال الموظف الجديد واندماجه داخل المنظمة ليصبح عضواً فاعلاً فيها، حيث تسهم هذه العملية في مساعدة الموظف على اكتساب المعرفة والمهارات الاجتماعية الضرورية لأداء دوره التنظيمي بفعالية، بالإضافة إلى تعلم الأدوار التنظيمية والكفاءات الأساسية المطلوبة للعمل الناجح، كما تساعد التنشئة التنظيمية الموظف الجديد على التعرف على القوانين والسياسات المكتوبة وغير المكتوبة، والالتزام بها، فضلاً عن تكوين تفاعلات اجتماعية مع الزملاء والإدارة والأقسام المختلفة، مما يسهم في تسهيل التكيف مع الثقافة التنظيمية.

يتقاطع مفهوم التنشئة التنظيمية مع مفهوم آخر يُعرف بالتهيئة المبدئية، التي تشير إلى الترتيبات التي تقوم بها المنظمة لتعريف الموظفين الجدد بكل ما يتعلق بالطبيعة التنظيمية للمنظمة قبل بدءهم في العمل، يشمل ذلك تقديم المعلومات المتعلقة بمحتوى العمل، وظروفه، والضوابط

والسياسات التي تحكمه، سواء على المستوى التجريدي أو التشغيلي، غالبًا ما تتضمن أنشطة التهيئة المبدئية برامج تعريفية تهدف إلى مواءمة الموظف الجديد مع عمله (مصطفى م.، 2013)، من جهة أخرى، تبدأ عملية التنشئة التنظيمية مع الموظف منذ اللحظة التي يملأ فيها طلب التوظيف ويخضع للمقابلة الشخصية، وتستمر بعد تقديم العرض الوظيفي، ويتم تسهيل هذه العملية من خلال مجموعة من الأنشطة والبرامج الإرشادية والتوجيهية، التي تستمر طوال فترة عمل الموظف داخل المنظمة، ولا تقتصر على الفترة السابقة لبدء العمل فقط.

كما يتقاطع مفهوم التنشئة التنظيمية أيضًا مع مصطلح الدعم التنظيمي، الذي يشير إلى الدعم الذي يتلقاه الموظف من رئيسه أو مديره في العمل، يمكن أن يتخذ هذا الدعم عدة أشكال، مثل الدعم المادي الذي يقدمه المدير للموظف لمساعدته في أداء مهامه ومسؤولياته الوظيفية، أو الدعم المعنوي الذي يتمثل في اهتمام المدير باحتياجات الموظف ومتطلباته ومشاعره، ومع ذلك، فإن التنشئة التنظيمية تتضمن جهودًا جماعية من جميع أنحاء المنظمة، ولا تقتصر على دعم مدير أو رئيس معين (مصطفى م.، 2013).

2.4.1.2 أهمية التنشئة التنظيمية:

يُعد اهتمام المنظمة باتباع أساسيات التنشئة التنظيمية وجعلها من أولوياتها أمرًا بالغ الأهمية لها، حيث يساعد الموظفين الجدد على اكتساب الاتجاهات والقيم التي تلزمهم في المشاركة الإيجابية في المنظمة، ومساعدتهم في القضاء على تخوفهم من المجهول، والحد من التوتر والقلق أثناء العمل،

ومن منظور أصحاب العمل "المنظور التنظيمي"، تعتبر هذه العملية ضرورية لعدة أسباب من بينها

النقاط التالية: (شرايطية، 2021)

- تأثيرها طويل الأمد وقوي على الاتجاهات والسلوكيات المرغوب فيها في بيئة العمل.
- تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- تعزيز الإبداع في أداء الأدوار المنوطة بكل موظف.
- تقليل معدلات التسرب الوظيفي ودوران العمل.
- توفير آلية فعّالة لنقل ثقافة المنظمة إلى الموظفين.

أما من ناحية منظور الموظفين الجدد "المنظور الفردي" تكمن أهمية التنشئة التنظيمية في النقاط

التالية:

- تأثيرها على النتائج الفردية مثل الدخل والترقية.
- تقليل الضغط والقلق في بيئة العمل وتزيد الفعالية الذاتية للموظف.
- تسريع عملية التكيف مع بيئة وثقافة المنظمة.

استنادًا إلى ما تم استعراضه من تعريفات لتنشئة التنظيمية، يمكننا الاستنتاج أن التنشئة

التنظيمية مهمة للمنظمة وللموظفين الجدد على حد سواء، فالمنظمة بحاجة إلى الموظفين الجدد

لحفاظ على استقرارها ونموها واستمرارها، بينما يحتاج الموظفون الجدد إلى التخفيف من مشاعر

القلق والتعقيد وعدم اليقين عند انضمامهم إلى المنظمة، لكي يصبحوا أعضاء فاعلين ومؤثرين في

بيئة العمل، إذا أن التنشئة التنظيمية تشمل كامل الإجراءات المتخذة من قبل المنظمة والموظفين الجدد لضمان التكيف التنظيمي داخلها.

ويتفق كل من (Feldman, 1976) و (Adkins, 1995)، و (عباس، 2006) أن عملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية تتكون من المراحل الثلاث ادناه:

أولاً: مرحلة التنشئة التنظيمية الاستباقية أو المرحلة التمهيديّة، حيث لاحظ أن عملية التنشئة التنظيمية تبدأ قبل دخول الموظفين إلى المنظمة، بحيث يطور الموظفون توقعات حول المنظمة والوظيفة وظروف العمل والعلاقات الشخصية، ومن أهم الأنشطة التي يقوم بها الفرد في هذه المرحلة هي جمع المعلومات عن الوظائف المتاحة، وتكوين اتجاهات نحوها، ومن ثم تقييم المعلومات التي تم جمعها، ثم اتخاذ القرار المناسب في الإلتحاق بالوظيفة من عدمه، ومن جهته أشار جابلين (Jablin, 2001) إلى أن الأفراد غالباً ما يحتفظون بتصورات وتوقعات غير واقعية، وذلك لأن المنظمات عادة ما تركز على نقل جوانبها الإيجابية فقط.

ويتم تطوير هذه التوقعات من خلال التفاعلات مع ممثلي المنظمة على سبيل المثال (الأقران والمديرون) خلال عملية الاختيار والتوظيف، كما تستند تلك التوقعات الى تجارب العمل السابقة في وظائف مماثلة، ويكون الموظف أكثر اندماجا وأسرع في التكيف في المنظمة كلما استطاع توفير معلومات كافية ودقيقة عن المنظمة، وتنتهي هذه المرحلة بعد دخوله للمنظمة.

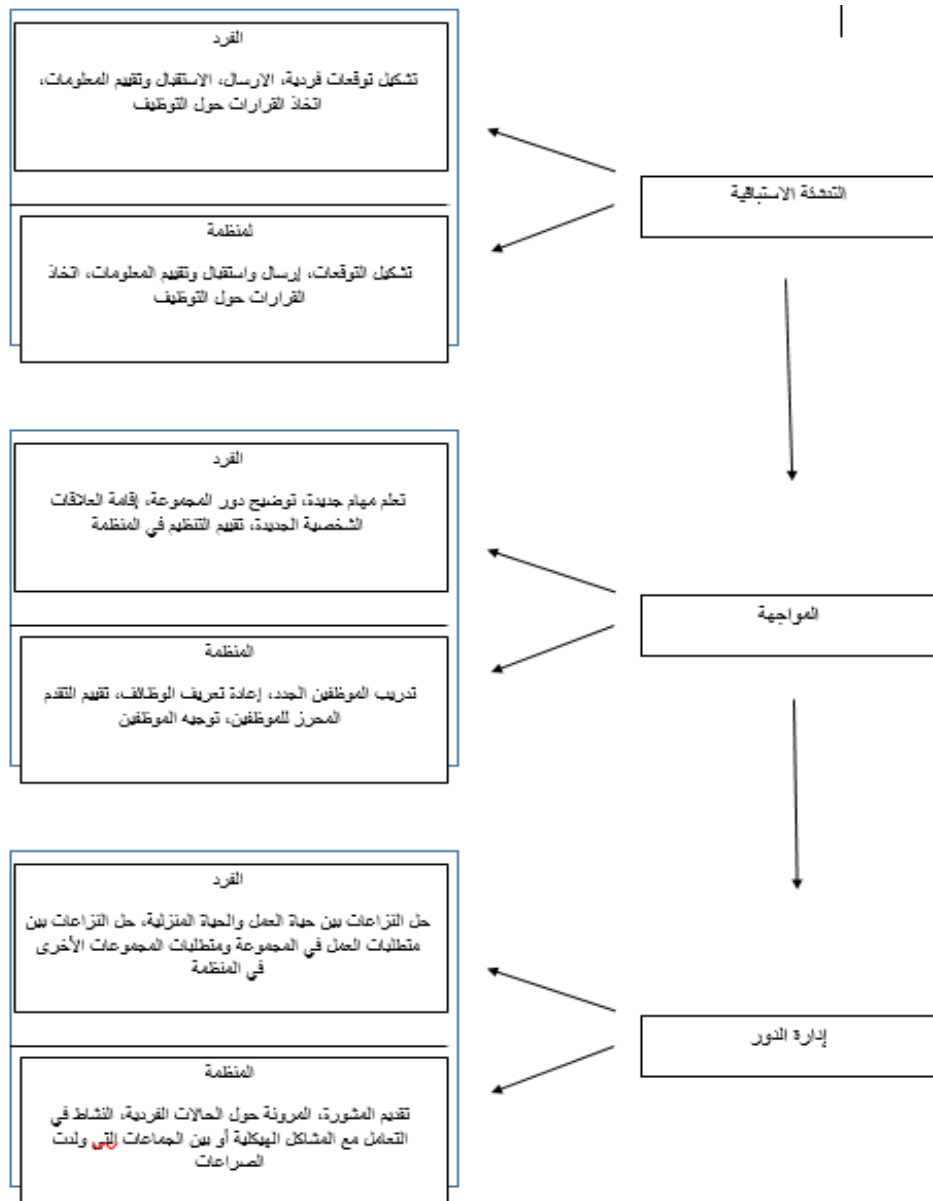
ثانياً: مرحلة التكيف أو كما أطلق عليها (Feldman, 1976) مرحلة اللقاء وتحدث هذه المرحلة عندما يبدأ الموظف وظيفته جديدة، حيث يواجه الموظف في هذه المرحلة حالة عالية من عدم اليقين، كما يطلق على هذه المرحلة مرحلة المواجهة حيث تحدث مواجهة بين شخصية الفرد

وتوقعاته وبين المتطلبات الوظيفية وتوقعات المنظمة من الفرد، ويحتاج الموظف في هذه المرحلة الى التعرف على المهام الوظيفية، وتلقي التدريب المناسب، وفهم ممارسات المنظمة وإجراءاتها، وذكر فليدمان (Feldman, 1976) أربعة أنشطة يمارسها الموظف الجديد أثناء هذه المرحلة، أولاً تعلم المهام الجديدة التي يحتاجها لأداء وظيفته بما في ذلك اكتساب مهارات جديدة، والاطلاع على آليات العمل، وتعلم الإجراءات المرتبطة بالوظيفة، ثانياً توضيح دور الموظف الجديد في المنظمة، حيث يسعى لفهم المهام التي يتعين عليه بالضبط القيام بها، وتحديد الأولويات بينها وكيف يمكن توزيع الوقت للقيام بها على أكمل وجه، ثالثاً المشاركة في تقييم تقدمه في المنظمة ويحاول معرفة نقاط قوته وضعفه في أداء وظيفته وتحسين أدائه، رابعاً إقامة علاقات جيدة مع باقي الزملاء في العمل، وتدوم هذه المرحلة 12 شهراً يكتسب خلالها الموظف الجديد هوية تنظيمية واتجاهات وقيم وأنماط سلوك مقبولة ومتماشية مع ثقافة المنظمة.

ثالثاً: مرحلة التحول أو الاستقرار، حيث يبدأ الموظف الجديد باستيعاب القيم والسلوكيات من أجل تلبية التوقعات التنظيمية، في هذه المرحلة يبدأ الموظف بالشعور بالراحة في أداء وظيفته و تكوين علاقات اجتماعية مريحة، وتصل هذه المرحلة بالموظف الجديد الى مرحلة أن يصبح عضواً حقيقياً كاملاً بالمنظمة حيث يتكيف ويستقر بالعمل، وخلال هذه الفترة يكون الموظف قد كون حلولاً للمشاكل والصعوبات التي واجهته، خاصة مع زملاء العمل، ويبدأ في السيطرة على الصراعات التي يتعرض لها من خلال مكتساباته وثقافته الجديدة التي تم تطبيعها عليها داخل بيئة العمل، وعندما تتسبب عمليات التنشئة الاجتماعية التنظيمية (Parsons, 2001) في إيجاد توافق بين قيم الوافدين الجدد وبين قيم التنظيمية، يكون الموظف أكثر عرضة للالتزام الوظيفي وتقليل دوران العمل.

الشكل (3.2) يوضح الأنموذج الوصفي للتنشئة التنظيمية بمراحلها الثلاث، والنشاطات التي يقدمها

كلا من الفرد والمنظمة في كل مرحلة (Feldman, 1976)



الشكل (3.2) الأنموذج الوصفي لمراحل للتنشئة التنظيمية (Feldman, 1976)

3.4.1.2 أساليب التنشئة التنظيمية:

يشير هذا المصطلح إلى الأساليب المحددة التي تتبعها المنظمة لمساعدة الموظفين الجدد على التكيف داخل بيئة العمل، وإجراء الانتقال من دور إلى آخر، والحد من حالة الشيك وعدم القين للموظف الجديد، وتلجأ المنظمات إلى استخدام العديد من التكتيكات أو التقنيات للتواصل مع الموظف الجديد خلال مرحلة اللقاء، وذلك لتسهيل عملية التنشئة التنظيمية للموظف، ومن بين أبرز النماذج النظرية للتنشئة الاجتماعية، نجد نموذج (Van Maanen, 1977) الذي تحدث عنها (الوهاب، 2016) في دراسته بعنوان (آليات التنشئة التنظيمية وإدارة التنوع الثقافي في المؤسسة دراسة تحليلية) التي حددت بأن هناك ستة أنواع من التنشئة الاجتماعية للموظف الجديد من خلال مجموعة من التكتيكات، وكل تكتيك يتكون من مفهومين متعارضان وهم:

- الجماعي أم الفردي حيث يشير الفردي إلى أن الموظف الجديد يمر بخبرات فردية تسمح بمجموعة متنوعة من الاستجابات، أما الجماعي يشير إلى أن الموظفين الجدد يمرون بخبرات تعلم مشتركة تهدف إلى إنتاج استجابات موحدة.
- متسلسل أو عشوائي تتم التنشئة التنظيمية المتسلسلة من خلال حصول الموظفين الجدد على مبادئ توجيهية واضحة ومتسلسلة، بعكس التنشئة العشوائية التي تتسم بالغموض في تسلسل أنشطتها.
- رسمي أو غير رسمي، بحيث إن التنشئة التنظيمية الرسمية تفصل بين الموظفين الجدد عن بقية أعضاء المنظمة، وتقدم لهم نشاطات واضحة وموحدة، أما التنشئة الغير رسمية يتم فيها

دمج الموظفين الجدد وبقية أعضاء المنظمة ويصبح الفرد الجديد جزءًا من مجموعة العمل

فور استلامه لموقع عمله الجديد

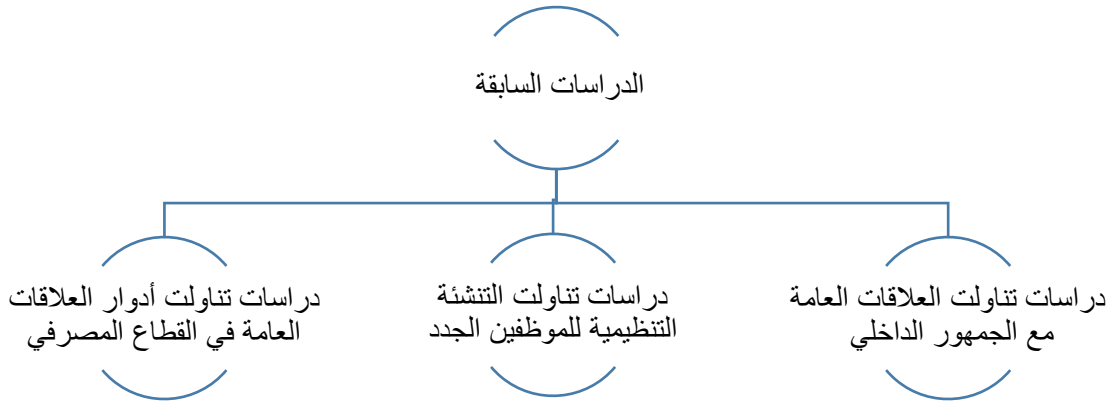
- ثابت أم متغير تتسم التنشئة التنظيمية الثابتة بإطار زمني محدد للتقدم والتعلم، أما التنشئة التنظيمية الثابتة لا يوجد جدول زمني محدد
- مترابط أم منفصل بحيث تشير التنشئة المرتبطة إلى وجود الأفراد القدامى بمثابة قدوة للأفراد الجدد يتولون مهمة التوجيه والإرشاد لهم، أما في التنشئة المنفصلة يلزم الموظفون الجدد بفهم تجاربهم بأنفسهم بمعزل عن الأعضاء القدامى.
- الاستثمار أم التجرد، تنطوي التنشئة الاستثمارية على تشجيع الموظفين الجدد على الاحتفاظ بهويتهم، وتوفير الدعم الاجتماعي لهم وتفويضهم للقيام ببعض الصلاحيات، أما التجريدية فأنها تجردهم عن شخصياتهم وتعمل على إعادة بنائهم وفق رغبات وحاجات المنظمة.

وقد أكد الباحث (Van Maanen, 1977) أن هذه الممارسات ليست متناقضة إنما متكاملة، وأن اختيار إي نوع من هذه الممارسات أو التكتيكات يمكن أن يتم بطريقة حرة أو متعمده، وقد قام الباحث (Jones, 1986) إلى تطوير هذا الإطار وجمع هذه التكتيكات الستة ودمجهم في ثلاثة عوامل، السياق وتشمل (الجماعي / الفردي، رسمي / غير رسمي) والتكتيكات الجماعية والرسمية تعمل على توفير المعلومات للوافدين الجدد من خلال مجموعة من الخبرات المشتركة، وتفصل بين الوافدين الجدد عن أعضاء المنظمة حتي يتعلموا أدوارهم وهذا على العكس تماما في الفردي وغير الرسمي، والمحتوى ويشمل (متسلسل/ عشوائي، ثابت/ متغير) حيث إن التكتيكات المتسلسلة تعطي الموظفين الجدد حول تسلسل الأنشطة في بيئتهم التنظيمية، بينما التكتيكات الثابتة توفر لهم إطار زمني مرتبط بإكمال كل مرحلة من مراحل التنشئة الاجتماعية، على العكس من ذلك فإن تكتيكات

العشوائية والمتغيرة لا تقدم للموظفين الجدد أي معلومات دقيقة حول الإطار الزمني لكل مرحلة من مراحل التنشئة التنظيمية ، والجانب الاجتماعي ويشمل (متربط / منفصل، الاستثمار أم التجرد) بحيث يعمل أعضاء المنظمة من ذو الخبرة كنموذج يحتذى به من قبل الموظفين الجدد ويحصل على دعما اجتماعيا إيجابيا، على العكس من ذلك تؤدي التكتيكات متقطعة على تطوير تعريفاتهم دون الحاجة إلى أعضاء المنظمة ذو الخبرة، والوافدين الجدد يتلقون اتصالات اجتماعية سلبية.

2.2 الدراسات السابقة

تُعرف الدراسات السابقة بأنها البحوث العلمية التي أعدت من الباحثين السابقين في نفس مجال البحث الي يتم دراستها (خليفة، 1997) لأن الهدف من هذا الاستعراض هو معرفة نقاط التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، وفي هذا الجزء من الدراسة ستتطرق الباحثة الى عرض بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، وسيتم عرضها وفقاً لثلاث للمحاور كما يوضح الشكل (4.2): دراسات تناولت العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي ودراسات تناولت التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد، ودراسات تناولت أدوار العلاقات العامة في القطاع المصرفي، وذلك بحسب التسلسل الزمني من الأحدث الى الأقدم.



الشكل (4.2) محاور الدراسات السابقة

1.2.2 دراسات تناولت دور العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي:

1. دراسة (يوسف، 2023) وسعت هذه الدراسة الى معرفة دور أنشطة العلاقات العامة في تعزيز الهوية التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات التربوية في مدينة رام الله، ومعرفة أبرز الأنشطة الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في تحقيق هذا الهدف، استخدمت الباحثة المنهج المسحي لتنفيذ دراستها بتوزيع الاستبيان كأداة لجمع البيانات على مجتمع الدراسة البالغ 70 مدرسة خاصة في مدينة رام الله والبيرة، شملت عينة دراسية تبلغ (300) مفردة مكونة من موظفي المدارس الخاصة في مدينة رام الله والبيرة.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أبرزها ارتفاع استخدام دائرة العلاقات العامة لوسائل الاتصال في المدارس بنسبة 2.85، وارتفاع التعرض لهذه الوسائل خاصة وسائل التواصل الاجتماعي والاتصال الشخصي بنسبة 2.69، وجاءت أهمية الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة في تعزيز الهوية التنظيمية من خلال كثافة التعرض لهذه الأنشطة واحتلت سهولة الوصول للمعلومة من خلال وسيلة اتصالية دون غيرها أعلى الدرجات بنسبة 2.71، واعتبر المبحوثين بأن الاطلاع على أنشطة المدرسة وخططها ورسالة المدرسة من أهم المعارف التي تم اكتسابها من خلال الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة، كما توصلت الدراسة بوجود علاقة ارتباط إيجابية بين كثافة تعرض المبحوثين للأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة وبين درجة المعلومات والمعارف التي يكتسبونها حول أبعاد الهوية التنظيمية للمدارس التي يعملون بها، ووجود علاقة ارتباط إيجابية بين طبيعة المشاعر التي تتشكل لدى المبحوثين نحو الهوية التنظيمية لتلك المدارس وبين كثافة التعرض للأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة، حيث تسهوا هذه

المشاعر في تعديل سلوك العاملين لتعزيز الهوية التنظيمية من خلال تعزيز العمل بروح الفريق والانتماء للمدرسة، بالإضافة الى تحقيق التماثل بين سمات الموظف وسمات المؤسسة التي يعمل فيها والعمل بما يحقق خطتها الاستراتيجية ويحقق أهدافها وسمعتها الطيبة.

2. دراسة (عمري، 2021) تهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور دوائر العلاقات العامة في كل من جامعة النجاح الوطنية وجامعة بيرزيت في التواصل مع أعضاء هيئة التدريس كجزء من الجمهور الداخلي لديها، ومدى رضاهم عن دور العلاقات العامة في تعزيز انتماء العاملين للجامعة، ودورها في تقديم المعلومات والأخبار حول ما يحدث في الجامعة من وجهة نظر أفراد العينة البالغ عددها (335) مفردة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي البحثي الكمي والنوعي لإجراء الدراسة واعتمدت على الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة بأن العلاقات العامة تلعب دوراً ملموساً في الاهتمام بشؤون الموظفين والعاملين في الجامعات، والعمل على تفعيل قنوات اتصالية سهلة يمكن استخدامها من قبل العلاقات العامة للتواصل مع الجمهور الداخلي، كما توصلت الدراسة الى أن العلاقات العامة في كلا الجامعتين تلعب دوراً هاماً في تعزيز انتماء أعضاء هيئة التدريس للجامعة، بالإضافة الى مشاركة العلاقات العامة في هذه الجامعات للجمهور الداخلي في مجموعة من الأنشطة الثقافية والاجتماعية والدينية وغيرها من المناسبات.

3. دراسة (صقر، 2018) حيث سعت الباحثة من خلال دراستها للتعرف على فاعلية مطبوعات العلاقات العامة كقناة من القنوات الاتصالية مع الجمهور الداخلي التي تستخدمها العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية والخاصة في مصر، وتعد هذه الدراسة من نوعية الدراسات الوصفية، حيث استخدمت المنهج المسحي لعينة من العاملين في هذه المنظمات، وبلغت العينة 230 مفردة، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها أن مطبوعات العلاقات العامة لها دور كبير

في زيادة معرفة الجمهور الداخلي بالمنظمة وإبراز دور وأهداف المنظمة، وأن مطبوعات العلاقات العامة تساهم في معالجة الشائعات التي تظهر حول المنظمة، بالإضافة الى ذلك أظهرت هذه الدراسة أن مطبوعات العلاقات العامة لها دور كبير في التعبير عن وجهة نظر العاملين وحل مشكلات العاملين التي قد تواجههم في العمل، علاوة على دور هذه المطبوعات في تلبية احتياجات العاملين الى الشعور بالاحترام والتقدير، وكان من أبرز التوصيات لهذه الدراسة ضرورة أن تتناول مطبوعات العلاقات العامة في موضوعاتها لوائح وقوانين المنظمة، عرض شكاوى العاملين ومقترحاتهم وسبل حل المشكلات.

4. دراسة (روابده، 2014) هدفت للتعرف على مدى إلمام الجمهور الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي بأدوار العلاقات العامة، وكذلك التعرف على الأنشطة الاتصالية المستخدمة من قبل العلاقات العامة لتحقيق هذه الأدوار، واستخدمت الباحثة في دراستها المنهج المسحي من خلال الاستبانة المكونة من 24 فقرة وتوزيعها على عينة من (190) مفردة، وتوصلت الباحثة الى مجموعة من النتائج من أهمها: دور العلاقات العامة جاء بشكل متوسط في تزويد الجمهور الداخلي بالمعلومات التشريعية والقانونية التي تسهل عمل الموظفين وتأييده على أكمل وجه، كما جاء دور العلاقات العامة بشكل متوسط في خدمة الجمهور الداخلي إدارياً ومساعدتهم في مواجهة الازمات الاقتصادية والسياسية لتكوين صورة إيجابية عن المؤسسة، وخدمتهم من خلال رفع مستوى الوعي بالمعلومات والخدمات التي تقدمها المنظمة عن طريق استخدام الوسائل الاتصالية الملائمة، وكذلك دور العلاقات العامة على الجانب الاجتماعي في إقامة جسور العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي لتعظيم شعور الانتماء وتحقيق التعاون بينهم.

5. دراسة (أحمد، 2010) أُجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على دور نشرات العلاقات العامة كأحد الأنشطة التي تقوم بها في تنمية ارتباط العاملين بمؤسساتهم، استخدمت الباحثة في دراستها المنهج التاريخي بالإضافة الى المنهج الوصفي التحليلي، تمثل مجتمع البحث في العاملين في مؤسسات القطاع العام في الخرطوم الذي شمل الوزارات والبنوك والشركات والهيئات العامة الحكومة، وبلغت عينة الدراسة (348) مفردة، واستخدمت الباحثة الاستبيان والمقابلة كأداة لدراسة، وتوصلت الباحثة الى مجموعة من النتائج أهمها أن الدور الذي تؤديه النشرات التي تصدرها إدارة العلاقات العامة لجمهور العاملين فيها مهم ويساعد على نشر الوعي بين العاملين، زيادة الثقة والتعاون بين العاملين من جهة وبين العاملين والإدارة العليا من جهة أخرى، وتساعد على تنمية المستوى الثقافي والاجتماعي للعاملين، وبواسطة النشرات تتم الاستجابة لمتطلبات الجمهور الداخلي من العاملين الى الإدارة العليا، وبينت نتائج الدراسة بأن الاجتماعات واللقاءات أكثر وسائل الاتصال الداخلي المباشر المستخدم من قبل إدارة العلاقات العامة، بالإضافة الى عقد الندوات والمحاضرات كنشاط ثقافي، والمجلات كنشاط اجتماعي، بالإضافة الى استخدام لوحات الإعلانات الداخلية لطرح شكاوى العاملين وإيجاد الحلول بعد عرضها على الإدارة العليا.

تشابهت الدراسات السابقة (يوسف، 2023) و (عمري، 2021) و (روابده، 2014) كما يظهر في الجدول (1.2) في دراسة دور العلاقات العامة في المؤسسات التي تم إجراء الدراسة فيها مع جمهور العاملين في هذه المؤسسات، وتوصلت الدراسات السابقة الى أن العلاقات العامة تلعب دورًا هامًا في الاهتمام بالعاملين وتزويدهم بالمعلومات والسياسات العامة التي تساعد على أداء وظائفهم، بالإضافة الى تنمية العلاقات بين العاملين سواء من خلال مشاركة العاملين مناسباتهم الاجتماعية والدينية وغيرها من الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها الأمر الذي يؤدي الى زيادة الانتماء وتحقيق التعاون بينهم ، أما دراسة (صقر، 2018) و (أحمد، 2010) تشابهت في دراسة قنوات الاتصال

التي تستخدمها العلاقات العامة في التواصل مع الجمهور الداخلي، وتوصلت كلا الدراستين الى أن استخدام هذه القنوات لها دور كبير في زيادة معرفة العاملين بالمؤسسة وأهدافها، وتعمل على تنمية ارتباطهم بها من خلال مجموعة من الأنشطة الاتصالية.

الدراسات السابقة أعلاه تشابهت مع الدراسة التي تقوم بها الباحثة أنها بحثت دور أنشطة العلاقات العامة على الجمهور الداخلي للمنظمة وتحديدًا فيما يتعلق بالتنظيم الداخلي وتعزيز الهوية التنظيمية وتعزيز ارتباطهم فيها والعمل على تحقيق أهدافها، بالإضافة الى ذلك تم استخدام كل من الاستبانة والمقابلة أدوات لجمع البيانات في الدراسات السابقة التي تم ذكرها والتي سأعمل على استخدام نفس الأدوات في الدراسة الحالية.

جدول (1.2) ملخص الدراسات السابقة حول دور أنشطة العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي

ملخص الدراسات السابقة حول دور أنشطة العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي					
اسم الباحث	السنة	عنوان الدراسة	المنهج	الأداة	أبرز النتائج
شروق عدنان عيسى يوسف	2023	دور أنشطة العلاقات العامة في تعزيز الهوية التنظيمية لدى العاملين في المدارس الخاصة في محافظة رام الله والبيرة	المنهج الوصفي المسحي	الاستبيان	الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة تعمل على تعزيز الهوية التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط إيجابية بين كثافة تعرض المبحوثين للأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة وبين درجة المعلومات والمعارف التي يكتسبونها حول أبعاد الهوية التنظيمية.
رنا تيسير عبد اللطيف عمري	2021	دور دوائر العلاقات العامة في جامعتي النجاح الوطنية وبيبرزيت في التواصل مع أعضاء الهيئة التدريسي	المنهج الوصفي البحثي الكمي والنوعي	الاستبانة والمقابلة	تلعب العلاقات العامة دورا ملموس في الاهتمام بشؤون الموظفين والعاملين في الجامعات، والعمل على تفعيل قنوات اتصالية سهلة يمكن استخدامها للتواصل مع الجمهور الداخلي

<p>مطبوعات العلاقات العامة لها دور كبير في زيادة معرفة الجمهور الداخلي بالمنظمة وإبراز دور وأهداف المنظمة، كما أن لها دور كبير في التعبير عن وجهة نظر العاملين وحل مشكلات العاملين التي قد تواجههم في العمل.</p>	<p>صفحة الاستقصاء</p>	<p>المنهج الوصفي المسحي</p>	<p>فاعلية مطبوعات العلاقات العامة : دراسة تطبيقية على الجمهور</p>	<p>2019</p>	<p>رولى عبد الرحمن صقر</p>
<p>كان من أبرز النتائج أن دور العلاقات العامة في المؤسسة كان مستوى متوسط في مجالات عدة منها: تزويد الموظفين بالمعلومات القانونية، خدمة الجمهور الداخلي إداريًا، مساعدتهم في مواجهة الأزمات الاقتصادية والسياسية، و تعزيز الوعي بالخدمات التي تقدمها المؤسسة، عبت العلاقات العامة دورًا في إقامة جسور العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي، مما ساهم في تعظيم شعور الانتماء وتحقيق التعاون بين الموظفين والمؤسسة.</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>المنهج الوصفي المسحي</p>	<p>دور العلاقات العامة في خدمة الجمهور الداخلي في المؤسسات الحكومية الأردنية : المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي نموذجًا</p>	<p>2014</p>	<p>سحر بسام روابده</p>
<p>تؤدي النشرات التي تصدرها إدارة العلاقات العامة لجمهور العاملين فيها دور مهم ويساعد على نشر الوعي بين العاملين، زيادة الثقة والتعاون بين العاملين من جهة وبين العاملين والإدارة العليا من جهة أخرى، وتساعد على تنمية المستوى الثقافي والاجتماعي للعاملين والاستجابة لمتطلبات الجمهور الداخلي .</p>	<p>الاستبيان الملاحظة المقابلة</p>	<p>المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>دور نشرات العلاقات العامة في تنمية ارتباط العاملين بالمؤسسة دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات القطاع العام بولاية الخرطوم في الفترة من 2008 لعام 2010</p>	<p>2010</p>	<p>سلوى حسن أحمد</p>

2.2.2 دراسات تناولت التنشئة التنظيمية :

1. دراسة الباحث (العصيمي، 2022) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي ديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة"، وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على تأثير المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي للموظفين، وقصد الباحث بالتطبيع التنظيمي بالعملية التي يمر بها الفرد لكي يتعلم المعارف والقيم والاتجاهات، وأنماط السلوك المتوقعة التي تمكنه من التكيف مع البيئة التنظيمية والقيام بدوره كعضو فاعل في المنظمة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستعانة بالاستبانة الالكترونية على عينة تم سحبها عن طريق الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة المكون من موظفي وموظفات ديوان المظالم في مكة المكرمة والبالغ عددهم 433 فردا، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أبرزها، أن أبعاد المناخ التنظيمي التي تتمثل في (الهيكل التنظيمي، الحوافز، نمط القيادة، المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الاتصالات و المساندة و الدعم) تؤثر على التطبيع التنظيمي ونجاح مؤسسة ديوان المظالم في مساعدة الموظف على التكيف مع مؤسسة، وهذه الدراسة تناولت جانب مهم من جوانب الدراسة التي بصدد الباحثة دراستها وهو الاتصالات وكيف تؤثر الاتصالات على التطبيع التنظيمي للموظفين.

2. دراسة (شامية، 2020) بعنوان "أثر التنشئة التنظيمية في بناء السمعة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة جامعة الأقصى" هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير التنشئة التنظيمية على بناء السمعة التنظيمية من خلال تطبيق الدراسة في جامعة الأقصى بغزة، استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم اختيار مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الذين يشغلون مناصب إدارية، سواء من الإداريين أو الأكاديميين ذوي الوظائف الإدارية، وعددهم (223) موظفًا وموظفة، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية، حيث تم توزيعها

على عينة مكونة من (142) فردًا، وكانت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي (130) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (91.55%)، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية، أبرزها: أن درجة موافقة عينة الدراسة حول تطبيق التنشئة التنظيمية في الجامعة كانت مرتفعة، حيث بلغت الأوزان النسبية لها (70.16%)، كما كانت الأوزان النسبية لأبعاد التنشئة التنظيمية (دعم الزملاء، الفهم، التدريب، التوقعات المستقبلية) على التوالي (75.52%، 65.04%، 66.20%، 73.66%)، وأشارت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($A \leq 0.05$) فيما يتعلق بأبعاد التنشئة التنظيمية بناءً على المتغيرات التالية: الجنس، الفئة العمرية، وسنوات الخدمة. كما لم تظهر فروق في متغير المؤهل العلمي لجميع الأبعاد، باستثناء بُعد "دعم زملاء العمل"، حيث أظهرت النتائج وجود فروق لصالح حاملي درجة الماجستير.

3. دراسة (نصار، 2020) بعنوان "التنشئة التنظيمية مدخلاً لتحسين الكفاءة الذاتية للمعلمين الجدد في المدارس الأساسية الحكومية" هدفت إلى دراسة واقع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في مدارس غزة الأساسية الحكومية، بالإضافة إلى قياس مستوى كفاءتهم الذاتية والتحقق من دور التنشئة التنظيمية في تحسين هذه الكفاءة، كما سعت الدراسة للكشف عن الفروق في التنشئة التنظيمية والكفاءة الذاتية بناءً على بعض المتغيرات الشخصية، ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث كان مجتمع الدراسة يتكون من (979) معلماً ومعلمة، لم تتجاوز سنوات خدمتهم (3 سنوات)، تم اختيار عينة نسبية طبقية بلغ عددها (290) معلماً ومعلمة، حيث تم تطبيق استبانات التنشئة التنظيمية والكفاءة الذاتية عليهم، وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج، كان من أبرزها أن واقع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد كان مرتفعاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين التنشئة التنظيمية وأبعادها، مما يعني أن التنشئة التنظيمية تسهم في تحسين الكفاءة الذاتية للمعلمين الجدد، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع التنشئة التنظيمية

بناءً على المتغيرات التالية: الجنس، المرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، بالإضافة إلى ذلك، حصل واقع التنشئة التنظيمية على وزن نسبي قدره (75.99%)، بينما كانت الأوزان النسبية لأبعاد التنشئة التنظيمية على النحو التالي: التدريب (71.24%)، الفهم (75.58%)، دعم زملاء العمل (78.71%)، والتوقعات المستقبلية (78.44%)، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية بين التنشئة التنظيمية وأبعادها، مما يدعم دور التنشئة التنظيمية في تعزيز الكفاءة الذاتية للمعلمين الجدد.

4. دراسة (عبيدات م.، 2017) بعنوان " أثر برامج الإدماج الاجتماعي على المخرجات التنظيمية في منظمات القطاع الخاص الأردني" وهدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر برامج الإدماج الاجتماعي للموظفين على المخرجات التنظيمية كالالتزام والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، حيث تم اختيار عينة من موظفي القطاع الخاص في الأردن، تم توزيع 300 استبيان على العينة المستهدفة، وكان 256 صالح منها للاستخدام، وقامت الباحثة بتطوير نموذج يوضح العلاقة بين برامج وأساليب الإدماج الاجتماعي للموظفين الجدد وتأثير ذلك على مخرجاتهم التنظيمية، واختبار أيضاً أثر هذه الأساليب على التناغم بين الموظف والمنظمة، وقد أظهرت النتائج بأن هناك علاقة سلبية بين الاندماج الاجتماعي على بعض متغيرات النتائج التنظيمية، وبينت الدراسة وجود ارتباط قوي بين أساليب الإدماج الاجتماعي وعامل التناغم بين الموظف والمنظمة، وأشارت النتائج بأن الأفراد الذين يقضون فترة أقصر من مرحلة التخرج من الجامعة والحصول على وظيفة جديدة أو الفترة ما بين الانتقال من وظيفة إلى أخرى يحتاجون إلى القليل من برامج الإدماج الوظيفي الاجتماعي، ومن ضمن التوصيات التي أوصت بها الباحثة بذل جهود إضافية في برامج الإدماج الاجتماعي وإدارتها بطريقة فعالة أكثر ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تعلم و معرفة المزيد عن كيفية سير برامج الإدماج الاجتماعي التنظيمي، وهذه التوصية لها علاقة في موضوع دراستي التي ستكون جزء من دور العلاقات العامة في الإدماج الاجتماعي التنظيمي.

5. دراسة (البحري، 2017) حيث عمل الباحث على القيام بدراسة استكشافية على مجموعة من الشركات الصناعية العاملة في مدينة 6 أكتوبر الصناعية في مدينة الجيزة في مصر، وقد بلغ حجم العينة 22 مفردة موزعة على أربعة في شركات صناعة المنيوم و10 في شركات صناعات غذائية وثمانية في شركات صناعة الاسلاك الكهربائية واستخدم خلال هذه الدراسة المقابلات المتعمقة مع العينة، توصل من خلال هذه الدراسة ان معظم إجابات العينة يدل على أن برامج عملية تهيئة الموظفين الجدد لا يتم الاهتمام بها بشكل كافي، وأن الأمر لا يتعدى لقاء سريع لتعريف الموظف بطبيعة عمله، ثم يطلب منه الانخراط الفوري في العمل في نفس اليوم، أو في اليوم التالي على أقصى تقدير، وتبين للباحث أن الكثير من المنظمات (أكثر من 95% من حجم العينة) يخطئ أثناء عملية تأهيل الموظفين الجدد حيث يبالغ في تصوير الإيجابيات حول البيئة التنظيمية ومناخ وظروف العمل داخل هذه الشركات الصناعية، وأن الكثير من الموظفين يبدون غضبهم بمرور الوقت بمجرد كشف زيف المعلومات التي حصلوا عليها أثناء فترة التأهيل أو أثناء مقابلات التوظيف، ونتيجة لهذه الدراسات اقترح الباحث نموذجاً يوضح طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التنشئة الاجتماعية التنظيمية والتسرب الوظيفي مع توسيط السمات الشخصية للموظفين.

6. دراسة (البرطمانية، 2015) التي سعت في وضع تصور مقترح لتفعيل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في سلطنة عمان من خلال البحث عن واقع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد، وتم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة والاعتماد على نموذج تشاو وزملائه 1994 في بناء الاستبانة المكونة من (42) فقرة لقياس أبعاد وأساليب التنشئة المستخدمة التي تم توزيعها على عينة مكونة من (304) فرداً، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من نتائج أبرزها أن واقع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالمدارس الحكومية في سلطنة عُمان حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة جاءت "متوسطة"، وكذلك جاءت درجة تقديرات أفراد العينة لأساليب التنشئة التنظيمية "متوسطة"، وبناء

على نتائج الدراسة قدمت الباحثة تصورًا مقترحًا لتفعيل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد الملتحقين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان يعتمد على منطلقات وأبعاد نظرية التنشئة التنظيمية، بحيث يتكون من عدة مراحل وهي: (قبل الالتحاق بالمدرسة، أثناء الالتحاق بالمدرسة، بعد الالتحاق بالمدرسة).

7. دراسة (بوحفص، 2014) بعنوان "ممارسات التنشئة التنظيمية المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية لإدماج العمال الجدد" وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على الممارسات التنظيمية المستخدمة في تنشئة الموظفين الجدد في المؤسسات الجزائرية، بالإضافة الى أكثر الممارسات استخدامًا، استخدمت الباحثة في دراسته العينة القصدية بلغت 41 مفردة من ثمانية مؤسسات جزائرية عامة وخاصة، واستعانت الباحثة بالاستبيان وتبين من خلال النتائج بأن تكتيكات التنشئة التنظيمية المتتالية كانت أكثر الممارسات استخدامًا وهذا يعني أن ممارسات التنشئة التنظيمية يتم من خلالها توجيه الموظفين الجدد من قبل أشخاص شغلوا نفس المنصب من قبل على شكل وصاية أو توجيه، ثم احتلت المرتبة الثانية التكتيكات الاستثمارية التي يتم خلالها دفع الموظفين الجدد الى بذل كل جهدهم واستخدام معارفهم الخاصة مباشرة بعد التحاقهم بالمؤسسة، وثم التكتيكات الغير رسمية ويلبها الممارسات الفردية تعتمد أكثر على الموظفين الجدد، وهذا يؤكد بأن بعض هذه الممارسات والتكتيكات تستخدمها المؤسسات الجزائرية بطريقة غير مدروسة لدمج الموظفين الجدد حيث يتم تعريف الموظف الجديد بزملائه وبمحيط عمله ويتوقف الأمر عند هذا الحد خاصة إذا كان يربط الموظف عقد عمل محدد المدة مع المنظمة.

8. دراسة كافس (Cavus, 2012) التي هدفت للكشف عن أثر مستويات التنشئة التنظيمية للموظفين ومنهم الجدد على سلوك المواطنة التنظيمية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة على حجم عينة تبلغ (185) معلما ومعلمة في (27) مدرسة ابتدائية وثانوية في تركيا، وأظهرت النتائج أن

هناك مستوى عالي للتنشئة التنظيمية للمعلمين ولسلوك المواطنة التنظيمية على حد سواء، وأنه لا توجد اختلافات في الفهم ودعم زملاء العمل وكفاءة الأداء مع سلوك المواطنة التنظيمية، وأن التنشئة التنظيمية رفيعة المستوى تدعم سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمين المدارس.

9. دراسة (Allen, 2006) التي بحثت في آثار أساليب التنشئة الاجتماعية التنظيمية على اندماج الوافدين الجدد ومعدلات الدوران لديهم، وتم الافتراض أن كل من أساليب التنشئة التنظيمية الستة ترتبط بشكل إيجابي بالاندماج التنظيمي وبشكل سلبي مع دوران العمل، شملت الدراسة عينة 259 موظفاً في مؤسسة خدمات مالية كبيرة لمدة لا تقل عن اثني عشر شهراً، وكانت المؤسسة ذكرت بأنه لا يوجد برنامج موحد للتنشئة التنظيمية وتترك جميع أساليب تأهيل الموظفين الجدد لتقدير المديرين في كل موقع فردي في كافة فروع المؤسسة، لذلك اختبرت العينة تنشئة تنظيمية بناء على موقعهم، وبعد عام من إجراء المسح تم جمع بيانات الدوران الوظيفي من المؤسسة، بعد استبعاد عشرة موظفين تم إنهاء خدماتهم قسرياً من المؤسسة، وكانت العينة النهائية 222 موظفاً، 55 منهم ترك المنظمة طوعاً، أي ما نسبته 24.8%، أشارت نتائج الدراسة إلى أن جميع أساليب التنشئة التنظيمية الستة مرتبطة بشكل إيجابي بالاندماج بالعمل، والذي كان مرتبطاً بشكل سلبي في دوران العمل.

10. دراسة (Jennifer H. Waldeck, 2004) التي هدفت إلى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة على فعالية الاستيعاب التنظيمي للموظف، والحد من عدم اليقين من خلال استخدام طرق مختلفة للبحث عن معلومات، بالإضافة إلى تطوير مفهوم الاستيعاب التنظيمي من التركيز على الموظف الجديد إلى كونه عملية مستمرة تسعى لتكيف من المتغيرات والتطورات والتحويلات التي يجب على جميع أعضاء المنظمة التعامل معها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة الموزعة على 405 مفردة من أربع منظمات تم إخفاء هويتها

لضمان عدم الكشف عن هوياتهم، وأظهرت النتائج أن الاتصال التقليدي وجهاً لوجه هو أكثر ارتباطاً بفعالية الاستيعاب وربط الباحث هذه النتيجة بنظرية ثراء الوسائط، ثم يليه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، بينما وسائل الاتصال التقليدية مثل الكتيبات والمواد المكتوبة والمذكرات هي أقل تنبؤ بفعالية الاستيعاب، وسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتطوير مفهوم الاستيعاب التنظيمي من مجرد خطوات ومراحل يمر بها الموظف الجديد، الى ضرورة تبني طرق ووسائل الاتصال الحديثة بما يتماشى مع التطور الحاصل.

11. دراسة (Oetzel, 2003) التي أعدها الباحثان كارين مايرز وجون اونزل، بغرض انشاء مقياس للاستيعاب التنظيمي والتحقق من صحته، حيث أن الاستيعاب التنظيمي كما ذكره الباحثان هو القبول المتبادل التفاعلي للوافدين الجديد في الإعدادات التنظيمية داخل المنظمة، ونفذت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية وشملت قطاعات صناعة مختلفة تماماً، كقطاع السكن وقطاع الخدمات المصرفية، قطاع الإعلانات والنشر، بالإضافة الى قطاع الضيافة ووكالة خدماتية غير ربحية، ونظراً لان عملية الاستيعاب عملية مستمرة تمت الدراسة على جميع الموظفين وليس فقط الوافدين الجدد حيث بلغ حجم العينة 342 مشاركاً توزعوا على 114 رجلاً و210 إمراه من ست أعراق مختلفة، وتراوحت أعمارهم ما بين 17 لغاية 77 سنة، وتم عمل الدراسة على مرحلتين: المرحلة الأولى تم مقابلة 13 شخصاً وأفادوا بأن هناك ستة ابعاد للاستيعاب التنظيمي، البعد الأول تمثل في الالمام بالآخرين الذي شمل التعرف على زملاء العمل، تكوين صداقات مع زملاء العمل والتفاعل معهم، البعد الثاني التثقيف التنظيمي والمقصود بها تعلم قواعد المنظمة وكيفية إنجاز الأمور وكيف يتم توجيه الوافد الجديد لأداء العمل، وتمثل البعد الثالث بالاعتراف وهذا يعني تقدير عمل الوافد الجديد الى المنظمة وأنه مهماً لها، ويتمثل البعد الرابع بالمشاركة التي تعبر عن الأنشطة التي يقوم بها الموظف الجديد للمساهمة الى المنظمة مثل التطوع لأداء عمل إضافي، فكانت الكفاءة

الوظيفية البعد الخامس والتي تعد جانباً مهماً من جوانب القبول والاستيعاب للوفاد الجديد للمنظمة، وأخيراً بُعد التكيف والتفاوض بشأن الدور وهو المساواة الوافد الجديد بين توقعاته وتوقعات المنظمة، أما خلال المرحلة الثانية تم توزيع الاستبيان على العينة المختارة وربط الأبعاد الستة وتأثيرهم على كل من الرضا الوظيفي، والهوية التنظيمية ودوران العمل وكانت من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

*أبعاد الاستيعاب التنظيمي ترتبط بشكل إيجابي مع الرضا الوظيفي

*أبعاد الاستيعاب التنظيمي ترتبط بشكل إيجابي مع الهوية التنظيمية

*أبعاد الاستيعاب التنظيمي ترتبط بشكل سلبي مع زيادة الدوران الوظيفي

12. دراسة (Parsons, 2001) بعنوان "Socialization tactics and person-organization fit"

على فهم كيف تؤثر التكتيكات التنشئة الاجتماعية في الشركات لتأمين توافق بين المنظمة و الوافدين الجدد، وقام الباحث باستخدام الاستبيان كأداة للبحث الطولي، وتوزيعها على ثلاث مراحل خلال سنتين، حيث اشتملت الموجة الأولى توزيع 1000 استبانة على طلاب جامعة كبيرة في الجنوب الشرقي وقيم هذا المسح الخبرة و القيم الشخصية والمعلومات الديمغرافية، ثم في المرحلة الثانية تم توزيع 461 على خريجي الجامعة اللذين استجابوا للمرحلة الأولى وفحص هذا المسح فترة عملهم التنظيمية وتكتيكات التنشئة الاجتماعية التي مروا بها منذ انضمامهم الى المنظمة، ثم في المرحلة الثالثة بعد سنتين ثم عمل مسح نهائي للمستجيبين يسألهم عما اذا كانوا لا يزالون في منظماتهم وعلى راس عملهم ، وقد تم الحصول على 100 عينة خلال المرحلة الأخيرة ، وأظهرت النتائج أن استخدام الشركات لتكتيكات التنشئة الاجتماعية التنظيمية الجماعية و الرسمية ارتبطت بشكل إيجابي بتصورات الموظفين عن المنظمة مقابل الفردية و الغير رسمية، واستخدام الشركات

لتكتيكات التنشئة الاجتماعية التنظيمية الجماعية و الرسمية ارتبطت إيجابيا مع حصول تطابق بين قيم الموظفين الجدد وقيم المنظمة وتصورات الموظفين الجدد عن المنظمة مقابل التكتيكات الفردية و الغير رسمية، واستخدام الشركات تكتيكات التنشئة التنظيمية المتسلسلة والثابتة ارتبطت إيجابيا مع حصول تطابق بين قيم الموظفين الجدد وقيم المنظمة وتصورات الموظفين الجدد عن المنظمة مقابل العشوائي والمتغير، وكانت تكتيكات التنشئة الاجتماعية التسلسل والاستثمار ارتبطت بشكل إيجابي بتصور الموظفين الجدد عن المنظمة مقابل الانفصال والتجرد .

تشابهت دراسة كل من (عبيدات م.، 2017) و دراسة (Cavus, 2012) و دراسة (Allen, 2006) ودراسة (Oetzel, 2003) كما يظهر في الجدول (2.2) في البحث في تأثير التنشئة التنظيمية في المؤسسة على المخرجات التنظيمية على مستوى الأفراد من التزام وظيفي والرضا الوظيفي ودوران العمل والمواطنة وإيجاد هوية تنظيمية موحدة لدى العاملين، أما دراسة (شامية، 2020) فبحثت في تأثير التنشئة التنظيمية على المخرجات التنظيمية على المستوى المؤسسة وتحديداً في بناء السمعة التنظيمية ، بينما دراسة (Parsons, 2001) ودراسة (بوحفص، 2014) و (نصار، 2020) بحثت في ممارسات التنشئة المستخدمة وتأثيرها على دمج الموظفين الجدد وإيجاد توافق بينهم وبين المنظمة وتأثيرها على الكفاءة الذاتية للموظفين، بينما بحثت دراسة (Jennifer H. Waldeck, 2004) في دور استخدام تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال الحديثة في تعزيز الاستيعاب التنظيمي للموظف وكيف أن الاتصال الوجيه هو أفضل وسائل الاتصال بسبب ثراء الوسيط، ثم عمل على تطوير الاستيعاب التنظيمي من خلال تبني وسائل الاتصال الحديثة التي تدخل بها التكنولوجيا للحصول على نتائج أفضل

بينما عمدت دراسة (البرطمانية، 2015) في وضع تصور مقترح لتفعيل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد في سلطنة عمان على ثلاث مراحل أساسية تتمثل في (قبل الالتحاق بالمدرسة، أثناء

الاتحاق بالمدرسة، بعد الالتحاق بالمدرسة) وهو فعليًا ما يجب القيام به كون عمل التنشئة عملية مستمرة تبدأ قبل دخول الموظف الى المنظمة.

جدول (2.2) ملخص الدراسات السابقة حول التنشئة التنظيمية

ملخص الدراسات السابقة حول التنشئة التنظيمية					
اسم الباحث	السنة	عنوان الدراسة	المنهج	الأداة	أبرز النتائج
وليد بن عبدالعزيز دخيل الله العصيمي	2022	أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي ديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان الالكتروني	أن أبعاد المناخ التنظيمي التي تتمثل في (الهيكل التنظيمي، الحوافز، نمط القيادة، المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الاتصالات والمساندة والدعم) تؤثر على التطبيع التنظيمي ونجاح مؤسسة ديوان المظالم في مساعدة الموظف على التكيف مع مؤسسة.
مصطفى يوسف حسن شامية	2020	أثر التنشئة التنظيمية في بناء السمعة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة جامعة الأقصى	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	توصلت الدراسة إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة حول تطبيق التنشئة التنظيمية في الجامعة كانت مرتفعة، حيث بلغت الأوزان النسبية لها (70.16%)، كما كانت الأوزان النسبية لأبعاد التنشئة التنظيمية (دعم الزملاء، الفهم، التدريب، التوقعات المستقبلية) على التوالي (75.52%، 65.04%، 66.20%، 73.66%)
أنور شحادة نصار	2020	التنشئة التنظيمية مدخلاً لتحسين الكفاءة الذاتية للمعلمين الجدد بالمدارس الأساسية الحكومية	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسية، أبرزها أن واقع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد كان مرتفعاً حيث حصل على وزن نسبي (75.99%)، كما جاءت الأوزان النسبية لأبعادها الفرعية (التدريب، الفهم، دعم زملاء العمل، التوقعات المستقبلية) على الترتيب (75.58%، 71.24%، 78.71%، 78.44%)،

<p>وتبين وجود علاقة طردية بين التنشئة التنظيمية وأبعادها ، ونتج عن ذلك كما أن مستوى الكفاءة الذاتية لدى هؤلاء المعلمين كان أيضاً مرتفعاً، وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية بين التنشئة التنظيمية وأبعادها من جهة، والكفاءة الذاتية وأبعادها من جهة أخرى، وبالتالي، يمكن اعتبار التنشئة التنظيمية مدخلاً رئيسياً لتحسين الكفاءة الذاتية للمعلمين الجدد.</p>					
<p>أظهرت النتائج بأن هناك علاقة سلبية بين الاندماج الاجتماعي على بعض متغيرات النتائج التنظيمية، وبينت الدراسة وجود ارتباط قوي بين أساليب الاندماج الاجتماعي وعامل التناغم بين الموظف والمنظمة.</p>	الاستبانة	المنهج الوصفي البحثي الكمي والنوعي	أثر برامج الإدماج الاجتماعي على المخرجات التنظيمية في منظمات القطاع الخاص الأردني	2017	ماري نزار عبيدات
<p>من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن معظم برامج عملية تهيئة الموظفين الجدد لا يتم الاهتمام بها بشكل كافي، وأن الأمر لا يتعدى لقاء سريع لتعريف الموظف بطبيعة عمله، ثم يطلب منه الانخراط الفوري في العمل في نفس اليوم، أو في اليوم التالي على أقصى تقدير.</p>	المقابلة	المنهج الوصفي المسحي	أثر تطبيق استراتيجيات التنشئة الاجتماعية التنظيمية على تقليل حالات التسرب الوظيفي للعاملين في الشركات الصناعية العاملة في مصر مع توسيط السمات الشخصية.	2017	هشام محمد صبري البحري
<p>وتوصلت الدراسة الى مجموعة من نتائج أبرزها أن واقع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالمدارس الحكومية في سلطنة عُمان حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة جاءت "متوسطة"، وكذلك جاءت درجة تقديرات أفراد العينية لأساليب التنشئة التنظيمية "متوسطة".</p>	الاستبيان	المنهج الوصفي	تصور مقترح لتفعيل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان	2015	نوال بنت محمد البرطمانية

<p>أظهرت الدراسة أن التكتيكات المتتالية كانت الأكثر استخداماً في التنشئة التنظيمية، حيث يتم توجيه الموظفين الجدد من قبل أشخاص شغلوا نفس المنصب سابقاً. تلتها التكتيكات الاستثمارية التي تشجع الموظفين الجدد على بذل الجهد واستخدام معارفهم. كما أظهرت الدراسة أن بعض المؤسسات الجزائرية تستخدم هذه الممارسات بشكل غير مدروس، حيث يتم تعريف الموظف الجديد بزملائه وبمحيط عمله ثم يتوقف الأمر، خاصة في العقود المحددة المدة.</p>	<p>الاستبيان الملاحظة المقابلة</p>	<p>المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>ممارسات التنشئة التنظيمية المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية لدمج العمال الجدد</p>	<p>2014</p>	<p>ميلاد بوحفص</p>
<p>وأظهرت النتائج أن هناك مستوى عالي للتنشئة التنظيمية للمعلمين ولسلوك المواطنة التنظيمية على حد سواء، وأنه لا توجد اختلافات في الفهم ودعم زملاء العمل وكفاءة الأداء مع سلوك المواطنة التنظيمية، وأن التنشئة التنظيمية رفيعة تدعم سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمين في المدارس.</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>المنهج الوصفي</p>	<p>Socialization and organizational citizenship behavior among Turkish primary and secondary school teachers</p>	<p>2012</p>	<p>Cavus, M.F</p>
<p>أشارت نتائج الدراسة إلى أن جميع أساليب التنشئة التنظيمية الستة مرتبطة بشكل إيجابي بالاندماج بالعمل، والذي كان مرتبطاً بشكل سلبي في دوران العمل.</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>لمنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>Do Organizational Socialization Teactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover?</p>	<p>2006</p>	<p>Allen, D. G.</p>
<p>وأظهرت النتائج أن الاتصال التقليدي وجهاً لوجه هو أكثر ارتباطاً بفعالية الاستيعاب وربط الباحث هذه النتيجة بنظرية تراء الوسائط، ثم يليه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، بينما وسائل الاتصال التقليدية مثل المواد المكتوبة هي أقل تنبؤ بفعالية الاستيعاب</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>Organizational Assimilation and Communication Technology Use</p>	<p>2004</p>	<p>Jennifer H. Waldeck, David R. Seibold & Andrew J.Flanagin</p>

كارين مايرز وجون اونزل	2003	Exploring the dimensions of organizational assimilation: Creating and validating a measure	المنهج الوصفي	مقابلة و استبيان	توصلت الدراسة الى أن أبعاد الاستيعاب التنظيمي السمة ترتبط بشكل إيجابي مع الرضا الوظيفي والهوية التنظيمية وبشكل سلبي مع زيادة دوران العمل.
Parsons, Daniel M. Cable & Charles K.	2001	Socialization tactics and person-organization fit	المنهج الوصفي	الاستبيان	أظهرت النتائج أن استخدام الشركات لتكتيكات التنشئة الجماعية و الرسمية ارتبطت بشكل إيجابي بتصورات الموظفين عن المنظمة مقابل الفردية و الغير رسمية، كما ارتبطت إيجابيا مع حصول تطابق بين قيم الموظفين الجدد وقيم المنظمة وتصورات الموظفين الجدد عن المنظمة

3.2.2 دراسات تناولت أدوار العلاقات العامة في القطاع المصرفي:

1. دراسة (سليمان، 2021) التي أجريت لتعرف على فاعلية الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في تعزيز أداء بنك السودان المركزي، بالإضافة الى التعرف على نوع الوسائط الاتصالية المستخدمة، وقد استخدم سليمان في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة طبقية مكونة من 25 مفردة من موظفي إدارة العلاقات العامة في بنك السودان المركزي وبعضاً من رؤساء الأقسام ومديري الإدارات بالبنك، وتم استخدام الاستبانة كأداة لدراسة، وتوصل الباحث الى مجموعة من النتائج من أهمها أن الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة داخل وخارج بنك السودان لها دور واضح في تطوير وتعزيز أداء البنك، وأكدت الدراسة بأن العلاقات العامة في بنك السودان لا تقوم بعمل لقاءات واجتماعات دورية لتبادل المعلومات بين العاملين والمسؤولين، وبخصوص الوسائط التي تستخدمها العلاقات العامة في بنك السودان الأكثر استخداماً الانترنت ثم الهاتف ويليه الصحف فالإذاعة والتلفزيون.

2. دراسة (حمد، 2019) التي قامت بدراستها للبحث عن فاعلية العلاقات العامة في تحسين بيئة العمل بالمؤسسات المصرفية في السودان تطبيقاً على بنك فيصل الإسلامي السوداني، واستخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الملاحظة والمقابلة والاستبانة في جمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية قوامها (50) مفردة وبعد تحليل البيانات التي تم الحصول عليها، توصلت الباحثة الى مجموعة من النتائج كان أهمها بأنه لا توجد إدارة للعلاقات العامة في البنك المستهدف لأن من يقوم بعمل العلاقات العامة هي إدارة البحوث والتسويق، وأن عدد المتخصصين في العلاقات العامة شحين فقط، لذا فإن موظفي البنك ليسوا على دراية بوجود علاقات العامة في البنك حتى ولو أن برامجها تصل لهم، لذا أوصت الباحثة بضرورة تكوين إدارة للعلاقات العامة في البنك مع وضع خطة مدروسة ومحكمة لإدارتها، مع ضرورة تعيين أصحاب الخبرة والكفاءة للعمل فيها .

3. دراسة (عكور، 2015) وهدفت من دراستها الى توضيح ما تمارسه إدارة العلاقات العامة من أنشطة اتصالية في البنوك الأردنية، ودورها على مستوى الترويج للخدمات المصرفية وتحسين مستوى تعامله من الجمهور الداخلي والخارجي، وتعتبر الدراسة من الدراسة الوصفية حيث اعتمدت على منهج المسح الإعلامي، وتوصلت الى مجموعة من النتائج أهمها أن ما نسبته 55.1% من مجتمع الدراسة يعتقدون أن البنوك الأردنية تعتمد على العلاقات العامة لتحقيق نجاحها المصرفي، وأظهرت النتائج أن من أهم الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة في البنوك الأردنية التي جاءت بالنسبة 44.7% بإبلاغ الإدارة العامة باقتراحات موظفي البنك ومشاكلهم وإيجاد الحلول المناسبة لها، وعقد دورات لموظفي أقسام البنك المختلفة لتحسين مهاراتهم الاتصالية في التعامل مع العملاء .

4. دراسة (أبو مدين ، 2011) بهدف التعرف على دورة إدارة العلاقات العامة في بنك فلسطين من وجهة نظر البنك والعملاء، والتعرف على دورها في تحسين سمعة البنك وصورته الذهنية، وجذب عملاء جدد من خلال الأنشطة والبرامج التي تقوم بها، وكذلك دور موظفي العلاقات العامة في الاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي للبنك، واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من فئتين هي الجمهور الداخلي المتمثل في موظفي البنك، والجمهور الخارجي المتمثل في العملاء، وتمثلت عينة الدراسة التي تم توزيع الاستبانة من 34 مفردة من الجمهور الداخلي و 43 مفردة من الجمهور الخارجي، توصل الباحث الى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك اجماع على أهمية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في بنك فلسطين من قبل فئتي الجمهور الداخلي والخارجي ولكن بنسب إيجابية متفاوتة لكل فئة منهما على حدة، حيث أظهرت النتائج أن اعلى مستوى أهمية من وجهة نظر الموظفين كان لدور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للبنك، ثم تليه في الأهمية دورها في جذب عملاء جدد، ثم دورها في تعزيز العلاقات مع مؤسسات المجتمع المدني، وكان أقل من حيث الأهمية دورها في إعداد وتنفيذ برامج وأنشطة مختلفة خاصة في الموظفين، أما بالنسبة لفئة العملاء أظهرت النتائج أن أعلى مستوى أهمية من وجهة نظرهم تمثل في استخدام بنك فلسطين لوسائل الاتصال الفعالة مع الجمهور، ثم يليه دورها في تحسين الصورة الذهنية للمصرف، يليه دورها في جذب عملاء جدد، وكان الأقل أهمية من حيث المستوى فعالية موظف العلاقات العامة في التعامل مع الجمهور.

تشابهت دراسة كل من (عكور، 2015) و (أبو مدين ، 2011) (سليمان، 2021) كما يظهر في الجدول (3.2) بالتوصل الى وجود إدارة عامة للعلاقات العامة في البنوك المدروسة وأن أنشطة العلاقات العامة سواء كانت مع الجمهور الداخلي أم الجمهور الخارجي له دورا كبير في تعزيز أداء البنك وتحقيق نجاحه، الا أن دراسة (عكور، 2015) بينت أن أهم أنشطة العلاقات

العامة مع الجمهور الداخلي هي أنشطة تعمل على إبلاغ الإدارة العامة باقتراحات موظفي البنك ومشاكلهم وإيجاد الحلول المناسبة لها، وعقد دورات لموظفي أقسام البنك المختلفة لتحسين مهاراتهم الاتصالية في التعامل مع العملاء، أما (أبو مدين ، 2011) بينت أن جهود العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي كانت قليلة ولا ترقى الى جهود المبذولة مع الجمهور الخارجي ، في حين أن دراسة (حمد، 2019) توصلت بأنه لا توجد إدارة عامة للعلاقات العامي في البنك المبحوث وأن من إدارة البحوث والتسويق هي من تقوم بدور العلاقات العامة .

جدول (3.2) ملخص الدراسات السابقة حول أدوار العلاقات العامة في مؤسسات القطاع المصرفي

ملخص الدراسات السابقة حول أدوار العلاقات العامة في مؤسسات القطاع المصرفي					
اسم الباحث	السنة	عنوان الدراسة	المنهج	الأداة	أبرز النتائج
الرشيد داؤد آدم سليمان	2021	فاعليه الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في تعزيز أداء المؤسسات المصرفية (بالتطبيق على بنك السودان المركزي في الفترة من يناير 2020 الى يناير 2021)	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	وتوصل الباحث الى مجموعة من النتائج من أهمها أن الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة داخل وخارج بنك السودان لها دور واضح في تطوير وتعزيز أداء البنك، وأكدت الدراسة بأن العلاقات العامة في بنك السودان لا تقوم بعمل لقاءات واجتماعات دورية لتبادل المعلومات بين العاملين والمسؤولين
سعاد عبد الله محمد حمد	2019	فاعلية العلاقات العامة في تحسين بيئة العمل بالمؤسسات المصرفية بالسودان: بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني من سبتمبر 2016 - سبتمبر 2018	المنهج الوصفي التحليلي	الملاحظة والمقابلة والاستبيان	توصلت الدراسة الى مجموعة من نتائج أهمها بأنه لا توجد إدارة للعلاقات العامة في البنك المستهدف لأن من يقوم بعمل العلاقات العامة هي إدارة البحوث والتسويق، لذا فإن موظفي البنك ليسوا على دراية بوجود علاقات العامة في البنك حتى ولو أن برامجها تصل لهم.

<p>وظهرت النتائج أن من أهم الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة في البنوك الأردنية التي جاءت بالنسبة 44.7% بإبلاغ الإدارة العامة باقتراحات موظفي البنك ومشاكلهم وإيجاد الحلول المناسبة لها، وعقد دورات لموظفي أقسام البنك المختلفة لتحسين مهاراتهم الاتصالية في التعامل مع العملاء.</p>	<p>الاستبان</p>	<p>المنهج الوصفي المسحي</p>	<p>الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في البنوك الأردنية: دراسة ميدانية على ممارسي العلاقات العامة</p>	<p>2015</p>	<p>سارة أحمد عكور</p>
<p>توصل الباحث الى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك اجماع على أهمية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في بنك فلسطين من قبل فئتي الجمهور الداخلي والخارجي، حيث أظهرت النتائج أن أعلى مستوى أهمية من وجهة نظر الموظفين كان لدور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للبنك، ثم تليه في الأهمية دورها في جذب عملاء جدد، ثم دورها في تعزيز العلاقات مع مؤسسات المجتمع المدني، وكان أقل من حيث الأهمية دورها في إعداد وتنفيذ برامج وأنشطة مختلفة خاصة في الموظفين</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>المنهج الوصفي المسحي</p>	<p>دور ادارة العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر إدارة البنك والعملاء: دراسة تطبيقية على بنك فلسطين.</p>	<p>2011</p>	<p>حسين فريح مصطفى أبو مدين</p>

4.2.2 التعليق على الدراسات السابقة:

على الرغم من أن العديد من الدراسات السابقة تناولت دور أنشطة العلاقات العامة في القطاع المصرفي وعلاقتها ب الجمهور الداخلي، بالإضافة إلى دراسات حول التنشئة التنظيمية وأثرها في تسهيل تكيف الموظفين الجدد داخل المؤسسات، إلا أن معظم هذه الدراسات لم تتطرق بشكل مباشر إلى دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي بشكل عام، والفلسطيني بشكل خاص، غالبية الأبحاث ركزت على أثر العلاقات العامة في تحسين التواصل الداخلي وتعزيز العلاقات بين الموظفين والإدارة بشكل عام، أو على تعزيز الاتصال بين المصرف والجمهور الخارجي، كما تناولت بعض الدراسات أهمية التنشئة التنظيمية في دعم تكيف الموظفين الجدد مع ثقافة المنظمة، لكن لم يتم التطرق بشكل خاص إلى دور العلاقات العامة في تسهيل عملية الاندماج الاجتماعي والتنظيمي للموظفين الجدد في بيئات العمل المصرفية، لا سيما في القطاع المصرفي الفلسطيني.

في ضوء هذه الفجوة في الأدبيات السابقة، فإن دراستي تسعى لتقديم مساهمة جديدة من خلال التركيز على دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد داخل القطاع المصرفي الفلسطيني، حيث تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها التي تقدم تحليلاً معمقاً لكيفية تأثير أنشطة العلاقات العامة على عملية التكيف والاندماج بين الموظفين الجدد وبيئة العمل المصرفية الفلسطينية، من خلال ذلك، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات مبتكرة لتحسين دور العلاقات العامة في تعزيز الاندماج الاجتماعي والتنظيمي للموظفين الجدد، وبالتالي تعزيز استقرارهم الوظيفي وزيادة إنتاجيتهم

في القطاع المصرفي الفلسطيني، وهناك العديد من أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، أبرزها ما يلي:

1. تميزت هذه الدراسة بأنها عالجت موضوع يجمع ما بين العلاقات العامة في القطاع المصرفي ودمج الموظفين الجدد في هذا القطاع من خلال التعرف على أنشطة التنشئة التنظيمية التي تقوم بها العلاقات العامة التي تساعد على دمج الموظفين.
2. اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة باستخدامهم إما الاستبانة أداة لجمع البيانات، أو بعض الدراسات التي استخدمت المقابلة أداة لجمع البيانات.
3. كما اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي المسحي.

5.2.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. أسهمت الدراسات السابقة بإثراء الإطار النظري الخاص بالدراسة الحالية، وتزويد الباحثة بأفكار هامة ساعدت بتوجيه الدراسة الحالية نحو آفاق بحثية جديدة، وساعدت الدراسات السابقة في بلورة إشكالية البحث وتحديد أهدافه بدقة، وصياغة بعض أسئلة الدراسة.
2. استفادت الباحثة من الدراسات السابقة بالتعرف على الدراسات ذات صلة بالموضوع درستنا الحالية سواء كانت ترتبط ارتباطاً مباشراً أو غير مباشر.
3. استفادت الباحثة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في بناء استبانة الدراسة.

4. استفادت الباحثة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في تحديد الإطار النظري وتحديد النظرية التي استندت عليها الدراسة.

5. استفادة الباحثة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في اختيار نوع والمنهج المناسب لإجراء هذه الدراسة.

الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات

1.3 مقدمة:

تتناول الباحثة في هذا الفصل وصفاً دقيقاً ومفصلاً للإجراءات التي اتبعتها في إعداد الدراسة، بدءاً بالمنهجية المتبعة، مروراً بمصادر المعلومات المعتمدة، وصولاً إلى الأدوات والأساليب المستخدمة في تحليل البيانات، سيشمل الفصل أيضاً وصف خصائص مجتمع وعينة الدراسة، وتوضيح أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها، وأخيراً الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

2.3 منهجية الدراسة:

اعتمدت الباحثة في دراستها على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف الى وصف الظاهرة المدروسة وتحليل بياناتها، ودراسة العلاقة بين مكوناتها المختلفة والآراء التي تطرح حولها، إضافة الى العمليات التي تتضمنها والآثار التي تنتج عنها، حيث يساعد في تحقيق أهداف الدراسة من خلال تقديم تحليل دقيق ومعمق للظاهرة محل البحث.

يعرف (المحمودي، 2019) المنهج الوصفي التحليلي بأنه أسلوب يستخدم لوصف الموضوع المراد دراسته باستخدام منهجية علمية دقيقة، مع تمثيل النتائج التي تم التوصل إليها على أشكال

رقمية معبرة يمكن تفسيرها، كما يراه آخرون بأنه محاولة الوصول إلى معرفة تفصيلية ودقيقة لعناصر مشكلة أو ظاهرة معينة، بهدف فهمها بشكل أفضل وأدق، أو لتحديد السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها.

3.3 مصادر المعلومات :

تُعتبر مصادر المعلومات جميع الأوعية والقنوات والوسائل والأدوات التي يمكن الاعتماد عليها لنقل المعرفة إلى القارئ والباحثة، وتشمل هذه المصادر كل ما يمكن تخزينه وجمعه وتنظيمه في المكتبات، وكذلك استرجاعه وتقديمه للقراء والباحثين (عليان، 2001) وقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، كما سعت إلى بناء خلفية علمية ونظرة عامة عن المشكلة وموضع الدراسة، بالإضافة إلى التعرف على الدراسات السابقة المتعلقة بالمجال من خلال مصدرين أساسيين للمعلومات هما:

- المصادر الثانوية: اتجهت الباحثة إلى استخدام المصادر الثانوية في معالجة المفاهيم النظرية للبحث وتكوين الفرضيات من خلال مراجعة الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وكذلك البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- المصادر الأولية: استخدمت الباحثة المصادر الأولية لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، حيث لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة صممت خصيصاً لهذا الغرض.

4.3 مجتمع الدراسة:

يُعرف المجتمع البحثي بأنه جميع العناصر والمفردات التي تتعلق بالمشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة، اختارت الباحثة أسلوب المسح الشامل وهو أسلوب يعتمد على جمع البيانات والمعلومات من وعن جميع عناصر أو مفردات مجتمع الدراسة باستخدام مختلف الأساليب (عليان، 2001)، حيث وقد فرض نوع المشكلة وخصائص وحجم مجتمع الدراسة على الباحثة اختيار هذا الأسلوب لجمع البيانات.

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الجدد اللذين أمضوا في العمل من 1- 3 سنوات في البنك الإسلامي الفلسطيني في الضفة الغربية، والبالغ عددهم (81) موظفاً، وذلك حسب الاحصائيات الصادرة عن البنك الاسلامي الفلسطيني للعام (2021-2023).

5.3 عينة الدراسة:

تُعرف العينة بأنها شريحة (جزء) من مجتمع الدراسة تحمل خصائص وصفات هذا المجتمع وتمثله فيما يخص الظاهرة موضوع الدراسة (جخدل، 2019)، وقد اختيرت عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل، حيث تم اختيار الموظفين الملتحقين في العمل منذ العام 2021-2023 لضمان تمثيل عادل وموثوق لجميع اراء الموظفين في البنك الاسلامي الفلسطيني، هذا يقلل من فرص حدوث تحيزات نموذجية ويسمح لنا بتعميم النتائج إلى المجتمع الكلي بشكل أكثر موثوقية، وتم تعميم

الاستبانة على (81) موظف، تم استرداد (62) استبانة، وهو ما يمثل نسبة (76.5%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

6.3 وصف خصائص العينة:

بعد اختيار العينة النهائية الصالحة للتحليل والتي بلغت (62) استبانة، قامت الباحثة بعرض خصائص هذه العينة وفقاً لمتغيراتها الشخصية، حيث تم تلخيص هذه الخصائص في جدول (1.3)، هذا الجدول يوضح أبرز صفات وخصائص بالعينة بناءً على المتغيرات الشخصية، مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، والمهنة، وغيرها من الصفات التي قد تؤثر على نتائج البحث، يُظهر الجدول (1.3) كيف تتوزع العينة وفقاً لهذه المتغيرات، مما يساعد في تقديم صورة واضحة عن التركيبة الاجتماعية والديموغرافية للعينة التي سيتم تحليلها.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للخصائص الشخصية

المتغير	الفئات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	38	61.3
	انثى	24	38.7
	المجموع	62	100.0
العمر	من 20 – أقل من 30 سنة	37	59.7

30.6	19	من 30 - أقل من 40 سنة	
9.7	6	من 40 سنة فأكثر	
100.0	62	المجموع	
4.8	3	دبلوم متوسط فأقل	المؤهل العلمي
80.6	50	بكالوريوس	
14.5	9	دراسات عليا	
100.0	62	المجموع	
12.9	8	أقل من سنة	سنوات الخبرة
29.0	18	من سنة - أقل من 2 سنوات	
58.1	36	من 2 - أقل من 3 سنوات	
100.0	62	المجموع	
43.5	27	نعم	أول عمل تمارسه في حياتك
56.5	35	لا	
100.0	62	المجموع	
29.0	18	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة قبل البنك
11.3	7	5-10 سنوات	

12.9	8	11 سنة فأكثر
1.24	2	بدون إجابة (فاقد)
45.56	27	كان أول عمل يمارسونه
100.0	62	المجموع

7.3 أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، ومن أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد اطلاع الباحثة على الأدب التربوي والدراسات السابقة، قامت الباحثة بتطوير استبانة استناداً إلى تلك الدراسات، حيث قامت الباحثة باعتماد هذه المقاييس مع القيام بإدخال بعض التعديلات اللازمة لجعل هذا المقياس أكثر ملائمة مع طبيعة مكان التطبيق، تضمنت التعديلات التي أجرتها الباحثة على الاستبانة ما يلي:

إعادة صياغة الفقرات: تم إعادة صياغة بعض فقرات الاستبانة لتصبح أكثر وضوحاً وسهولة في الفهم، مع الحفاظ على الفكرة الأساسية لكل فقرة كما وردت في النموذج الأصلي المُعتمد، هدف هذا التعديل هو ضمان أن تكون الفقرات مفهومة لجميع المشاركين في الدراسة.

استبعاد واستبدال بعض الفقرات: تم استبعاد بعض الفقرات التي لم تكن ملائمة لبيئة العمل في "البنك الإسلامي الفلسطيني"، واستبدالها بأخرى أكثر توافقاً مع طبيعة العمل في هذا البنك، بما يتناسب مع السياق المحلي ويتمشى مع خصائص عينة الدراسة.

تهدف هذه التعديلات إلى تحسين دقة البيانات المستخلصة وضمان أن الاستبانة تتناسب مع الهدف المرجو من الدراسة، بالإضافة إلى التأكد من أن الأسئلة تعكس الواقع الفعلي للمشاركين في السياق الذي يتم دراسته، كما يظهر في جدول (2.3) أدناه:

جدول (2.3) يوضح محتوى أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة

عدد الفقرات	المتغيرات	الأبعاد	المحاور
4	مستقل	البعد الأول: التدريب.	أنشطة العلاقات العامة
5		البعد الثاني: الفهم.	
3		البعد الثالث: دعم زملاء العمل.	
3		البعد الرابع: التوقعات المستقبلية.	
15		إجمالي فقرات المتغير المستقل: أنشطة العلاقات العامة	
9	تابع	البعد الأول: التدريب.	التنشئة التنظيمية
8		البعد الثاني: الفهم.	
8		البعد الثالث: دعم زملاء العمل.	
8		البعد الرابع: التوقعات المستقبلية.	
33		إجمالي فقرات المتغير التابع: التنشئة التنظيمية	

8.3 المقياس المعتمد في أداة جمع البيانات:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي كأداة شائعة الاستخدام في قياس الاتجاهات المتعلقة بالظواهر الإنسانية، وتستند فكرة هذا المقياس على تقييم درجات الموافقة أو الاعتراض على صيغة معينة، ويتم تحديد درجات الموافقة والمعارضة في هذا المقياس من خلال إبداء الرأي باستخدام خمس خيارات يبدأ الخيار الأول (1) بالإشارة إلى مستوى عالٍ جداً من عدم الموافقة على البند المعروض، في حين يعبر الخيار الثاني (2) عن عدم الموافقة، والخيار الثالث (3) يُعتبر حيادياً، والخيار الرابع (4) يعبر عن الموافقة، وأخيراً الخيار الخامس (5) يُعبر عن موافقة قوية على البند المعروض (Hair Jr et al., 2017)، ولتحديد مستوى الموافقة على كل بند وكل متغير في الاستبانة تم استخدام بعض مقاييس الإحصاء الوصفي، مثل الوسط الحسابي والوسط الحسابي النسبي، ويوضح الجدول (3.3) أدناه مستويات الموافقة استناداً إلى الخمسة مستويات (موافق بدرجة قليلة جداً، موافق بدرجة قليلة، موافق بدرجة متوسطة، موافق بدرجة كبيرة، موافق بدرجة كبيرة جداً).

جدول (3.3) مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاوِر الدراسة

درجة الموافقة	الوسط الحسابي	الوسط الحسابي النسبي
قليلة جداً (1)	أقل من 1.80	أقل من 36%
قليلة (2)	1.80 إلى 2.59	36% إلى 51.9%
متوسطة (3)	2.60 إلى 3.39	52% إلى 67.9%
كبيرة (4)	3.40 إلى 4.19	68% إلى 83.9%
كبيرة جداً (5)	أكثر من أو يساوي 4.20	أكثر من أو يساوي 84%

9.3 نتائج صدق المقياس لأداة الدراسة:

صدق الاستبانة "أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات و أخرون، 2001)، والتأكد من صدق الاستبانة جزءاً أساسياً

من ضمان موثوقية النتائج المستخلصة منها، حيث ينبغي أن تكون الأسئلة واضحة، شاملة، وقادرة على قياس المفاهيم التي تهدف الدراسة إلى تحليلها.

10.3 تحكيم أداة جمع البيانات (صدق المحكمين-المحتوى):

يتم الاعتماد على صدق المحتوى كمؤشر لمصادقية الأداة وقدرتها على تغطية النظريات العلمية المتعلقة بالظاهرة المدروسة، ويعكس صدق المحتوى أيضاً قدرة الباحثة على تمثيل المتغيرات بأبعادها المتنوعة بشكل علمي دقيق، استناداً إلى النظريات العلمية المختلفة ذات الصلة بالظاهرة، بالإضافة إلى ذلك، يشير إمام الباحثة بكل التفاصيل التي تغطي القضايا والجوانب العلمية المرتبطة بكل متغير من المتغيرات إلى قدرة الأداة على تحقيق هذا النوع من الصدق، وللتحقق من هذا النوع من الصدق، يعتمد الباحثة على خبراء ومتخصصين في المجال الأكاديمي كمحكمين، حيث يعتبرون الجهة المؤهلة للحكم على المحتوى العلمي للأداة، ويتم تقييم صدق المحتوى من خلال مقارنة وجهات نظر المحكمين المختصين (الجرجاوي، 2010)، وبناءً على ذلك، قام الباحثة بتصميم الاستبانة كأداة

أساسية لجمع البيانات في مرحلتها الأولية، وتم عرض الاستبانة على خبراء ومتخصصين في المجال وعددهم (3) خبراء كما هو مبين في (الملحق رقم 1)، حيث تم تقييم الاستبانة وتعديلها وفقاً لأرائهم وملاحظاتهم، بهدف الوصول إلى الاستبانة النهائية كما هو مبين في (الملحق رقم 3)

11.3 صدق الاتساق الداخلي (Internal Validity):

يعتبر صدق الاتساق الداخلي أحد أهم أشكال الصدق الذي يعتمد عليه في تقييم جودة أداة الدراسة، ويشير مفهومه إلى مدى توافر الارتباطات بين الفقرات المعتمدة في أبعاد الأداة المتنوعة مع البعد ذاته أو المحور الذي تنتمي له، حيث يتم الحكم على توافر مثل هذا النوع من الاتساق من خلال نتيجة اختبار ارتباط بيرسون، إذ يجب أن تتوفر وجود معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بينهما، للحكم على توافر صدق الاتساق الداخلي من عدمه.

وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة مع الدرجة الكلية للبعد، حيث يشير الجدول (4.3) إلى معامل الارتباط لكل فقرة بالنسبة للبعد الخاص بها، وتبين أن جميع الفقرات دالة إحصائياً مما يعني أن الفقرات تنتمي إلى البعد الخاص بها.

جدول (4.3) نتائج الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (انشطة العلاقات العامة)

المتغير المستقل: أنشطة العلاقات العامة (X)							
البعد الرابع: التوقعات المستقبلية		البعد الثالث: دعم زملاء العمل		البعد الثاني: الفهم		البعد الأول: التدريب	
.834**	X4.1	.798**	X3.1	.686**	X2.1	.623**	X1.1
.836**	X4.2	.698**	X3.2	.628**	X2.2	.586**	X1.2
.681**	X4.3	.710**	X3.3	.707**	X2.3	.596**	X1.3
				.816**	X2.4	.762**	X1.4
				.814**	X2.5		

* الارتباط دال عند 0.05. ** الارتباط دال عند 0.01.

يبين الجدول (4.3) أن جميع الفقرات دالة إحصائياً مما يعني أن الفقرات تنتمي إلى البعد

الخاص بها، وبالتالي يمكن القول إن هناك اتساق داخلي كبير لمقياس أنشطة العلاقات العامة.

جدول (5.3) نتائج الاتساق الداخلي للمتغير التابع (التنشئة التنظيمية)

المتغير التابع: التنشئة التنظيمية (Y)							
البعد الأول: التدريب		البعد الثاني: الفهم		البعد الثالث: دعم زملاء العمل		البعد الرابع: التوقعات المستقبلية	
.658**	Y1.1	.639**	Y2.1	.683**	Y3.1	.604**	Y4.1
.438**	Y1.2	.563**	Y2.2	.673**	Y3.2	.552**	Y4.2
.607**	Y1.3	.564**	Y2.3	.617**	Y3.3	.591**	Y4.3
.543**	Y1.4	.584**	Y2.4	.620**	Y3.4	.746**	Y4.4
.585**	Y1.5	.731**	Y2.5	.542**	Y3.5	.681**	Y4.5
.607**	Y1.6	.769**	Y2.6	.568**	Y3.6	.430**	Y4.6
.679**	Y1.7	.577**	Y2.7	.569**	Y3.7	.564**	Y4.7
.699**	Y1.8	.706**	Y2.8	.659**	Y3.8	.741**	Y4.8
.544**	Y1.9						

* الارتباط دال عند 0.05. ** الارتباط دال عند 0.01.

يبين الجدول (5.3) أن جميع الفقرات دالة إحصائياً مما يعني أن الفقرات تنتمي إلى البعد الخاص

بها، وبالتالي يمكن القول أن هناك اتساق داخلي كبير لمقياس التنشئة التنظيمية.

12.3 الصدق البنائي (Structure Validity):

يشير الصدق البنائي إلى قوة ارتباط البعد أو المتغير بالمحور المنتمي له، فهو أحد أشكال صدق الأداة الذي يتم التوصل له من خلال استخلاص درجة الارتباط ما بين البعد والمحور الذي ينتمي إليه، ويتم احتسابه من خلال قيمة معامل ارتباط بيرسون، ويشترط لتحقيق هذا النوع من الصدق توفر معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة تقل عن 0.05.

جدول (6.3) معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد متغير أنشطة العلاقات العامة والدرجة الكلية

معامل الارتباط	أبعاد أنشطة العلاقات العامة
.816**	التدريب
.896**	الفهم
.894**	دعم زملاء العمل
.907**	التوقعات المستقبلية

* الارتباط دال عند 0.05.

** الارتباط دال عند 0.01.

يبين الجدول (6.3) أن قيم معاملات الارتباط لأبعاد المتغير المستقل (أنشطة العلاقات العامة)

دالة إحصائياً مما يعني أن الأبعاد تمثل المتغير وتتنتمي له.

جدول (7.3):معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد متغير التنشئة التنظيمية والدرجة الكلية

أبعاد التنشئة التنظيمية	معامل الارتباط
التدريب	.796**
الفهم	.853**
دعم زملاء العمل	.783**
التوقعات المستقبلية	.831**

* الارتباط دال عند 0.05.

** الارتباط دال عند 0.01.

يبين الجدول (7.3) أن قيم معاملات الارتباط لأبعاد المتغير التابع (التنشئة التنظيمية) دالة

إحصائياً مما يعني أن الأبعاد تمثل المتغير وتنتمي له.

13.3 ثبات أداة الدراسة:

يعتبر الثبات أحد الاختبارات الهامة لتحديد ملاءمة الأداة للاستخدام التطبيقي، إذ أن هذا

الشكل من أشكال الاختبارات يمنحنا القدرة على التحقق من جودة الأداة وإمكانية الاعتماد عليها في

الحصول على نتائج متقاربة فيما لو استخدم نفس الأداة في ظل ظروف متشابهة من قبل آخرين

يرغبون باستخدامها وتطبيقها، كما أنه يقصد به إمكانية الحصول على النتائج نفسها لو أعيد تطبيق

الأداة على نفس الأفراد، بمعنى درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (أبو علام، 2010).

ويعتبر الحد الأدنى المقبول إحصائياً لمعامل ألفا كرونباخ 0.7، فيما أنّ الحد الأقصى المقبول له 0.95 (Hair et al., 2019, p.775-776). والجدول (8.3) يوضح معامل ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الدراسة:

جدول (8.3): نتائج اختبار ألفا كرونباخ

الأبعاد	ألفا كرونباخ
التدريب	89.9%
الفهم	89%
دعم زملاء العمل	91.2%
التوقعات المستقبلية	97.1%
التنشئة التنظيمية	94.7%
التدريب	79.8%
الفهم	86.8%
دعم زملاء العمل	75.5%
التوقعات المستقبلية	82.4%
انشطة العلاقات العامة	93.3%

14.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة بالدراسة:

استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.22) وتنوعت الأساليب ما بين أساليب الإحصاء الوصفي وكذلك أساليب الإحصاء الاستدلالي، حيث تم استخدام النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages) لوصف عينة الدراسة، وكذلك المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري لتحليل فقرات الاستبانة، وتم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة، وكذلك معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط وتم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، وكذلك تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع، وكذلك تم استخدام اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) واستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance – ANOVA)، واستخدام اختبار ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة، وأخيراً اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance – ANOVA)، واستخدام اختبار ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج

1.4 مقدمة

وفي هذا الفصل تم تناول أهم المقاييس الوصفية لكل متغير من متغيرات الدراسة بشكل عام، ومن ثم تفصيل الفقرات لكل بعد من أبعاد هذه المتغيرات، ومن ثم تم التطرق إلى الفروقات الإحصائية بين درجات كل فئة من الفئات الخاصة بالمتغيرات الشخصية، كما يعرض الفصل الحالي نتائج اختبار فرضيات الدراسة، حيث تم اختبار كل فرضية بشكل منفرد باستخدام برنامج (SPSS.23)، وقد تم التدرج في عرض نتائج هذه الفرضيات بالاعتماد على الجداول الإحصائية التي تم الحصول عليها كمخرجات للبرنامج، ومن ثم التعليق عليها وإبداء الرأي حولها، وربطها بمفاهيم الدراسة التي تم الاعتماد عليها في تطوير الفرضيات.

2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها :

ينص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: ما مستوى التنشئة التنظيمية (الدمج) في البنك

الاسلامي الفلسطيني؟

وللإجابة على هذا التساؤل، قامت الباحثة بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط

الحسابي النسبي لاستجابات عينة الدراسة على استبانة " التنشئة التنظيمية (الدمج) في البنك الاسلامي

الفلسطيني " بأبعادها ودرجتها الكلية، ويبين جدول (1.4) النتائج التي توصلت اليها الباحثة .

جدول (1.4): الإحصاء الوصفي لأبعاد التنشئة التنظيمية (الدمج)

المقاييس الوصفية ¹					التنشئة التنظيمية (الدمج)
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد
مرتفعة	1	%76.6	0.773	3.83	التدريب
مرتفعة	3	%74.8	0.720	3.74	الفهم
مرتفعة	2	%76.2	0.731	3.81	دعم زملاء العمل
مرتفعة	4	%71.4	0.840	3.57	التوقعات المستقبلية
مرتفعة		%74.6	0.766	3.73	الدرجة الكلية

ومن خلال نتائج الجدول (1.4) استطاعت الباحثة أن تجيب على السؤال الأول والذي ينص على: "ما مستوى التنشئة التنظيمية (الدمج) في البنك الاسلامي الفلسطيني؟"، حيث تبين أن الوسط الحسابي النسبي لممارسة التنشئة التنظيمية (الدمج) في البنك الاسلامي الفلسطيني بلغ (74.6%)، وهذا يدل على وجود مستوى مرتفع من الموافقة، مما يعني وجود درجة مرتفعة لممارسة التنشئة التنظيمية (الدمج) في البنك الاسلامي الفلسطيني.

وفيما يلي تفصيل تحليل الفقرات لأبعاد التنشئة التنظيمية (الدمج):

تحليل فقرات بُعد "التدريب":

¹الوسط الحسابي = مجموع الإجابات ÷ عددهم، % الوسط الحسابي النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100، الانحراف المعياري: هو عبارة عن متوسط مربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي، ويعتبر من معايير التنشئة.

جدول (2.4): الإحصاء الوصفي لُبُعد التدريب

المقاييس الوصفية					التدريب	م
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	2	%82	.670	4.10	يحصل الموظفون الجدد في البنك على تدريب شامل يحسن من مهاراتهم الوظيفية	1.
مرتفعة جداً	1	%84.8	.619	4.24	يسهل التدريب قيام الموظفين الجدد في البنك بمهامهم بكفاءة.	2.
مرتفعة	3	%78	.804	3.90	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الجدد في البنك بشكل دقيق بالاشتراك مع إدارات البنك المختلفة من ضمنها دائرة الموارد البشرية والعلاقات العامة.	3.
مرتفعة	7	%73.6	.805	3.68	يحدد الموظفون الجدد في البنك احتياجاتهم التدريبية بشكل دقيق بالاشتراك مع (إدارات البنك المختلفة)	4.
مرتفعة	6	%74.6	.833	3.73	يعرض البنك حالات عملية للموظفين المبدعين للاستفادة منهم والاعتداء بهم.	5.
مرتفعة	5	%75.4	.798	3.77	يُمر الموظفون الجدد في البنك بالعديد من البرامج التدريبية التي صممت خصيصاً لتكسيبهم معرفة شاملة بالمهارات المرتبطة بوظيفتهم.	6.
مرتفعة	4	%76.4	.666	3.82	يحصل الموظفون الجدد في البنك على فرص تدريبية بناء على ما سبق اكتسابه من معرفة وظيفية في مراحل التدريب السابقة.	7.
مرتفعة	8	%73.2	.829	3.66	ينخرط الموظفون الجدد في البنك مع باقي زملائهم في أنشطة تدريبية مكثفة مرتبطة بوظائفهم.	8.

مرتفعة	9	%71.6	.933	3.58	9 يحصل الموظفون الجدد في البنك على مرشد قبل بدء العمل في المنظمة لمساعدتهم على القيام بمهامهم بكفاءة.
مرتفعة		%76.6	0.773	3.83	الدرجة الكلية

يوضح الجدول (2.4) أن جميع الفقرات حازت على مستوى موافقة ما بين مرتفعة جداً ومرتفعة، وقد تفاوت ترتيب الفقرات التي حازت على مستوى الموافقة، وكان أعلاها مرتبةً الفقرة الثانية والتي تنص على "يسهل التدريب قيام الموظفين الجدد في البنك بمهامهم بكفاءة"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (84.8%)، وكان أقلها مرتبةً الفقرة التاسعة والتي تنص على "يحصل الموظفون الجدد في البنك على مرشد قبل بدء العمل في المنظمة لمساعدتهم على القيام بمهامهم بكفاءة"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (71.6%)، وبالنظر إلى الدرجة الكلية لبعد "التدريب"، تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.83)، والوسط الحسابي النسبي يساوي (76.6%)، مما يعني وجود مستوى موافقة مرتفعة على بعد التدريب.

تحليل فقرات بُعد "الفهم":

جدول (3.4): الإحصاء الوصفي لبُعد الفهم

المقاييس الوصفية					الفهم	م
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	%73	8	.812	3.65	1. يتوفر لدى الموظفين الجدد المعرفة والفهم الكامل لواجباتهم الوظيفية.	

مرتفعة	73%	8	.791	3.65	2. يمتلك الموظفون الجدد المعرفة الجديدة بكيفية إنجاز أعمالهم.
مرتفعة	75.2%	4	.670	3.76	3. يدرك الموظفون الجدد المهام والمسؤوليات ذات الأولوية في أعمالهم
مرتفعة	73.6%	5	.696	3.68	4. يتوفر لدى الموظفون الجدد المعرفة والدراية بالخدمات التي يقدمها البنك.
مرتفعة	76.4%	2	.713	3.82	5. تتاح للموظفين الجدد المعرفة بالكيفية التي تساهم بها أعمالهم في تحقيق أهداف البنك .
مرتفعة	73.6%	5	.763	3.68	6 يحصل الموظفون الجدد على المعرفة بكيفية تطوير كفاءتهم بما يتلاءم مع وظيفتهم.
مرتفعة	77.8%	1	.655	3.89	7 يتوفر لدى الموظفين الجدد المعرفة بكيفية استخدام الوسائل والمعدات للقيام بمهامهم.
مرتفعة	76.4%	2	.666	3.82	8 يستطيع الموظفون الجدد استيعاب الطريقة التي تجعل سلوكهم يتطابق مع قيم البنك.
مرتفعة	74.8%		0.720	3.74	الدرجة الكلية

يوضح الجدول (3.4) أن جميع الفقرات حازت على مستوى موافقة مرتفعة، وقد تفاوت ترتيب الفقرات التي حازت على مستوى الموافقة، وكان أعلاها مرتبةً الفقرة السابعة والتي تنص على "يتوفر لدى الموظفين الجدد المعرفة بكيفية استخدام الوسائل والمعدات للقيام بمهامهم"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (77.8%)، وكان أقلها مرتبةً الفقرة الأولى والثانية والتي تنص على "يتوفر لدى الموظفين الجدد المعرفة والفهم الكامل لواجباتهم الوظيفية، يمتلك الموظفون الجدد المعرفة الجديدة بكيفية إنجاز أعمالهم"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (73%). وبالنظر إلى الدرجة الكلية لبعد "الفهم"، تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.74)، والوسط الحسابي النسبي يساوي (74.8%)، مما يعني وجود مستوى موافقة مرتفعة على بعد الفهم.

تحليل فقرات بُعد "دعم زملاء العمل":

جدول (4.4): الإحصاء الوصفي لبُعد دعم زملاء العمل

المقاييس الوصفية					دعم زملاء العمل	م
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	5	%77	.807	3.85	تشجع إدارة البنك الموظفين الجدد على الإدارة بالمشاركة من خلال تقديم الموظفين المشورة لبعضهم البعض.	1.
مرتفعة	7	%74.2	.837	3.71	تسود أجواء من الود بين الموظفين الجدد والقدامى في البنك لتحقيق أهداف البنك.	2.
مرتفعة	2	%77.8	.655	3.89	يعمل الرؤساء المباشرون على تقديم المساعدة والتوجيه للموظفين الجدد.	3.
مرتفعة	3	%77.4	.665	3.87	يعمل الموظفون الجدد والقدامى في البنك على التنسيق فيما بينهم بشكل فعال .	4.
مرتفعة	1	%78	.646	3.90	يساعد الموظفون القدامى في البنك زملائهم الجدد على معرفة متطلبات الوظيفة.	5.
مرتفعة	3	%77.4	.689	3.87	يقدم الموظفون ذوي الخبرة في البنك النصح والإرشاد لزملائهم الجدد.	6.
مرتفعة	8	%73.8	.801	3.69	يمنح الموظفون القدامى في البنك جزءا من وقتهم لمساعدة زملائهم الجدد على التكيف.	7.
مرتفعة	6	%74.6	.750	3.73	يعمل الموظفون القدامى في البنك على إشراك زملائهم الجدد في اللقاءات الجماعية	8.
مرتفعة		%76.2	0.731	3.81	الدرجة الكلية	

يوضح الجدول (4.4) أن جميع الفقرات حازت على مستوى موافقة مرتفعة، وقد تفاوت ترتيب الفقرات التي حازت على مستوى الموافقة، وكان أعلاها مرتبةً الفقرة الخامسة والتي تنص على "يساعد الموظفون القدامى في البنك زملائهم الجدد على معرفة متطلبات الوظيفة"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (78%)، وكان أقلها مرتبةً الفقرة السابعة والتي تنص على "يمنح الموظفون القدامى في البنك جزءاً من وقتهم لمساعدة زملائهم الجدد على التكيف"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (73.8%). وبالنظر إلى الدرجة الكلية لبعد "دعم زملاء العمل"، تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.81)، والوسط الحسابي النسبي يساوي (76.2%)، مما يعني وجود مستوى موافقة مرتفعة على بعد دعم زملاء العمل.

تحليل فقرات بُعد "التوقعات المستقبلية":

جدول (5.4): الإحصاء الوصفي لبُعد التوقعات المستقبلية

المقاييس الوصفية					التوقعات المستقبلية	م
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	8	68.4%	1.001	3.42	يتوفر لدى الموظفين الجدد في البنك فرص للترقية.	1.
مرتفعة	3	72.2%	.686	3.61	يتوقع الموظفون الجدد في البنك مساهمهم الوظيفي بناءً على سنوات خدمتهم.	2.
مرتفعة	5	71%	.823	3.55	يمكن للموظفون الجدد في البنك من تحديد مستقبلهم الوظيفي بناءً على خبرات الآخرين	3.

مرتفعة	2	%72.6	.730	3.63	4. يتوفر لدى الموظفين الجدد في البنك الأساليب والإجراءات التي يتحدد من خلالها التطور الوظيفي
مرتفعة	1	%76.2	.765	3.81	5. يحصل الموظفون الجدد في البنك على الأخبار المتعلقة بمسارهم الوظيفي من خلال الجهات الرسمية.
مرتفعة	3	%72.2	.981	3.61	6. يدرك الموظفون الجدد بأن المجتهدين سوف يحصلون على مكافآت مرضية .
مرتفعة	7	%69	.918	3.45	7. يتلقى الموظفون الجدد حوافز ومكافآت تتناسب مع الجهد الذي يبذلونه.
مرتفعة	5	%71	.823	3.55	8. تعزز إدارة البنك الطموح لدى الموظفين الجدد نحو الارتقاء الوظيفي.
مرتفعة		%71.4	0.840	3.57	الدرجة الكلية

يوضح الجدول (5.4) أن جميع الفقرات حازت على مستوى موافقة مرتفعة، وقد تفاوت ترتيب الفقرات التي حازت على مستوى الموافقة، وكان أعلاها مرتبةً الفقرة الخامسة والتي تنص على " يحصل الموظفون الجدد في البنك على الأخبار المتعلقة بمسارهم الوظيفي من خلال الجهات الرسمية"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (76.2%)، وكان أقلها مرتبةً الفقرة الأولى والتي تنص على " يتوفر لدى الموظفين الجدد في البنك فرص للترقية"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (68.4%). وبالنظر إلى الدرجة الكلية لبعد "التوقعات المستقبلية"، تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.57)، والوسط الحسابي النسبي يساوي (71.4%)، مما يعني وجود مستوى موافقة مرتفعة على بعد التوقعات المستقبلية.

3.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها

ينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: ما مدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني؟

وللإجابة على هذا التساؤل، قامت الباحثة بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الحسابي النسبي لاستجابات عينة الدراسة على استبانة " مدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني " بأبعادها ودرجتها الكلية، والجدول (6.4) يوضح النتائج.

جدول (6.4): الإحصاء الوصفي لأبعاد أنشطة العلاقات العامة

المقاييس الوصفية					أنشطة العلاقات العامة
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد
مرتفعة	2	%75.2	0.813	3.76	التدريب
مرتفعة	1	%75.6	0.826	3.78	الفهم
مرتفعة	3	%70.8	0.849	3.54	دعم زملاء العمل
مرتفعة	4	%71	0.859	3.55	التوقعات المستقبلية
مرتفعة		%73	0.836	3.65	الدرجة الكلية

ومن خلال نتائج الجدول (6.4) استطاعت الباحثة أن تجيب على السؤال الثاني والذي ينص على: " ما مدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني؟"، حيث تبين أن الوسط الحسابي النسبي لمستوى مدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني بلغ (%73)، وهذا يدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة، مما يعني وجود مستوى مرتفع من مدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني.

وفيما يلي تفصيل تحليل الفقرات لأبعاد أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني:

1. تحليل فقرات بُعد "التدريب":

جدول (7.4): الإحصاء الوصفي لبُعد التدريب

المقاييس الوصفية					التدريب	م
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	1	%80	.810	4.00	قامت العلاقات العامة بالتنسيق مع الموارد البشرية بتصميم برامج تدريب شاملة تغطي المهارات والمعرفة المطلوبة للوظيفية الجديدة	.1
مرتفعة	2	%77.8	.832	3.89	قامت العلاقات العامة بإعداد وتوزيع مواد تعليمية مثل كتيبات للتدريب، فيديوهات توضيحية تساعد الموظف الجديد على فهم سياسات وإجراءات المنظمة	.2
مرتفعة	2	%77.8	.727	3.89	قامت العلاقات العامة بعقد ورش عمل وجلسات تدريبية دورية لمساعدة الموظف الجديد على التكيف مع متطلبات العمل في البنك	.3
متوسطة	4	%65.2	.886	3.26	قامت العلاقات العامة بالتنسيق مع الموارد البشرية بتعيين مرشد للموظف الجديد في بداية عمله لمساعدة الموظف الجديد بالتكيف مع المنظمة والعمل بها	.4
مرتفعة		%75.2	0.813	3.76		الدرجة الكلية

يوضح الجدول (7.4) أن جميع الفقرات حازت على مستوى موافقة ما بين متوسطة ومرتفعة، وقد تفاوت ترتيب الفقرات التي حازت على مستوى الموافقة، وكان أعلاها مرتبةً الفقرة الأولى والتي تنص على " قامت العلاقات العامة بالتنسيق مع الموارد البشرية بتصميم برامج تدريب شاملة تغطي المهارات والمعرفة المطلوبة للتوظيف الجديدة "، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (80%)، وكان أقلها مرتبةً الفقرة الرابعة والتي تنص على " قامت العلاقات العامة بالتنسيق مع الموارد البشرية بتعيين مرشد للموظف الجديد في بداية عمله لمساعدة الموظف الجديد بالتكيف مع المنظمة والعمل بها"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (65.2%). وبالنظر إلى الدرجة الكلية لبعدها "التدريب"، تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.76)، والوسط الحسابي النسبي يساوي (75.2%)، مما يعني وجود مستوى موافقة مرتفعة على بعد التدريب.

2. تحليل فقرات بُعد "الفهم":

جدول (8.4): الإحصاء الوصفي لبُعد الفهم

م	الفقرة	المقاييس الوصفية		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي النسبي
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
مرتفعة	1	78.8%	.866	3.94
				1. قامت العلاقات العامة باستخدام قنوات الاتصال الداخلية مثل النشرات الإخبارية والبريد الإلكتروني لتوضيح رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها، لمساعدتهم على فهم الدور الذي يلعبونه في البنك

مرتفعة	3	%76.8	.853	3.84	2. قامت العلاقات العامة باستخدام قنوات الاتصال الاجتماعية مثل مجموعات واتساب أو فيس بوك أو تليغرام الخاصة بالعمل للإعلان عن الأنشطة والمشاريع التي هي بصدد القيام بها .
مرتفعة	2	%77.4	.859	3.87	3. قامت العلاقات العامة بتوفير منصة معلوماتية داخلية تحتوي على معلومات شاملة عن البنك وسياساتها وثقافتها، يمكن للموظف الجديد الرجوع إليها عند الحاجة
مرتفعة	5	%71.6	.860	3.58	4. قامت العلاقات العامة بتنظيم جلسات تفاعلية مثل الاجتماعات الدورية، والفعاليات الاجتماعية التي تتيح للموظفين الجدد فرصة طرح الأسئلة والتفاعل مع الإدارة والزملاء .
مرتفعة	4	%73.8	.692	3.69	5. القنوات المستخدمة من قبل العلاقات العامة في التواصل الداخلي مع الموظف الجديد كانت فعالة واستطاعت توصيل المعلومات بالشكل المثالي.
مرتفعة		%75.6	0.826	3.78	الدرجة الكلية

يوضح الجدول (8.4) أن جميع الفقرات حازت على مستوى موافقة مرتفعة، وقد تفاوت ترتيب

الفقرات التي حازت على مستوى الموافقة، وكان أعلاها مرتبةً الفقرة الأولى والتي تنص على " قامت العلاقات العامة باستخدام قنوات الاتصال الداخلية مثل النشرات الإخبارية والبريد الإلكتروني لتوضيح رؤية المنظمة و رسالتها وأهدافها، لمساعدتهم على فهم الدور الذي يلعبونه في البنك"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (78.8%)، وكان أقلها مرتبةً الفقرة الخامسة والتي تنص على " قامت العلاقات العامة بتنظيم جلسات تفاعلية مثل الاجتماعات الدورية، والفعاليات الاجتماعية التي تتيح للموظفين الجدد فرصة طرح الأسئلة والتفاعل مع الإدارة والزملاء"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (71.6%)، وبالنظر إلى الدرجة الكلية لبعد "الفهم"، تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.78)، والوسط الحسابي النسبي يساوي (75.6%)، مما يعني وجود مستوى موافقة مرتفعة على بعد الفهم .

3. تحليل فقرات بُعد "دعم زملاء العمل":

جدول (9.4): الإحصاء الوصفي لبُعد دعم زملاء العمل

المقاييس الوصفية					دعم زملاء العمل	م
مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	2	%72	.799	3.60	قامت العلاقات العامة بتنظيم فعاليات اجتماعية ودينية لتعزيز الروابط بين الموظفين وتشجيع التعاون والتفاعل الإيجابي بينهم.	1.
مرتفعة	1	%72.6	.834	3.63	قامت العلاقات العامة باستخدام منصات التواصل الداخلية المختلفة لإتاحة التفاعل بين الموظفين بسهولة ومشاركة الأفكار والتجارب، مما يعزز من روح الزمالة والدعم المتبادل	2.
مرتفعة	3	%68	.914	3.40	حضرت اجتماعات مع الموظفين القدامى في البنك، بدعوة من العلاقات العامة	3.
مرتفعة		%70.8	0.849	3.54	الدرجة الكلية	

يوضح الجدول (9.4) أن جميع الفقرات حازت على مستوى موافقة مرتفعة، وقد تفاوت ترتيب

الفقرات التي حازت على مستوى الموافقة، وكان أعلاها مرتبةً الفقرة الثانية والتي تنص على " قامت

العلاقات العامة باستخدام منصات التواصل الداخلية المختلفة لإتاحة التفاعل بين الموظفين بسهولة

ومشاركة الأفكار والتجارب، مما يعزز من روح الزمالة والدعم المتبادل"، حيث حصلت على وسط

حسابي نسبي بلغ (72.6%)، وكان أقلها مرتبةً الفقرة الثالثة والتي تنص على " حضرت اجتماعات

مع الموظفين القدامى في البنك، بدعوة من العلاقات العامة"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (68%). وبالنظر إلى الدرجة الكلية لبعد "دعم زملاء العمل"، تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.54)، والوسط الحسابي النسبي يساوي (70.8%)، مما يعني وجود مستوى موافقة مرتفعة على بعد دعم زملاء العمل.

4. تحليل فقرات بُعد "التوقعات المستقبلية":

جدول (10.4): الإحصاء الوصفي لبُعد التوقعات المستقبلية

م	المقاييس الوصفية				تقييم التوقعات المستقبلية	
	مستوى الموافقة	الترتيب	الوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	الفرقة	
1.	مرتفعة	1	73%	.812	3.65	تقوم العلاقات العامة عبر قنوات الاتصال الداخلية بنشر معلومات واضحة وشفافة حول فرص النمو والتطوير الوظيفي داخل المنظمة.
2.	مرتفعة	2	70%	.864	3.50	تقوم العلاقات العامة بتنظيم جلسات تخطيط مهني لشرح مسارات الترقية والتطور داخل المنظمة وكيفية الوصول إليها
3.	مرتفعة	2	70%	.901	3.50	تقوم العلاقات العامة بطرح مسابقات وبرامج لتعزيز الطموح لدى الموظفين
	مرتفعة		71%	0.859	3.55	الدرجة الكلية

يوضح الجدول (10.4) أن جميع الفقرات حازت على مستوى موافقة مرتفعة، وقد تفاوت ترتيب الفقرات التي حازت على مستوى الموافقة، وكان أعلاها مرتبةً الفقرة الأولى والتي تنص على "تقوم العلاقات العامة عبر قنوات الاتصال الداخلية بنشر معلومات واضحة وشفافة حول فرص النمو والتطوير الوظيفي داخل المنظمة"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (73%)، وكان أقلها

مرتبةً الفقرة الثانية والثالثة والتي تنص على " تقوم العلاقات العامة بتنظيم جلسات تخطيط مهني لشرح مسارات الترقية والتطور داخل المنظمة وكيفية الوصول إليها، تقوم العلاقات العامة بطرح مسابقات وبرامج لتعزيز الطموح لدى الموظفين"، حيث حصلت على وسط حسابي نسبي بلغ (70%). وبالنظر إلى الدرجة الكلية لبعد " التوقعات المستقبلية"، تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.55)، والوسط الحسابي النسبي يساوي (71%)، مما يعني وجود مستوى موافقة مرتفع على بعد التوقعات المستقبلية.

4.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وتفسيرها

هل يوجد علاقة بين أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني؟

1.4.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الأولى

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني.

كما سيتم تفسير معامل التحديد، والذي يُعتبر المقياس الأكثر استخداماً لتقييم النموذج الهيكلي، حيث يستخدم كمؤشر لقياس القوة التنبؤية (التفسيرية) للنموذج، ويتم حساب معامل التحديد من خلال مربع الارتباط بين القيم الفعلية للمتغير الداخلي المحدد والقيم المتنبئ بها، وهذا المعامل يمثل مجموع التأثيرات للمتغيرات الكامنة الخارجية على المتغير الكامن الداخلي، أي أنه يُظهر مقدار التباين في

المتغير الداخلي المُفسَّر بواسطة جميع المتغيرات الخارجية المرتبطة به، وهو يشمل جميع البيانات المستخدمة في تقدير النموذج للحكم على القدرة التنبؤية للنموذج (Hair et al., 2011, p.145; Rigdon, 2012, p.352; Sarstedt et al., 2014, p.3; Hair et al., 2017b, p.198). وقد وضع شين (Chin, 1998) مستويات للتفسير استناداً إلى قيمة معامل التحديد (R^2) ، كما هو موضح في جدول (11.4):

جدول (11.4): مستويات تفسير R^2

مستوى التفسير	معامل التحديد R^2
قدرة تفسيرية ضعيفة	إذا كان قيمة المعامل $R^2 > 0.33$
قدرة تفسيرية متوسطة	إذا كان قيمة المعامل $0.67 \geq R^2 \geq 0.33$
قدرة تفسيرية كبيرة	إذا كان قيمة معامل $R^2 > 0.67$

كما يمكن الإشارة إلى أن معيار القرار الخاص بالفرضية سيكون بناءً على مستوى الدلالة 0.05، باعتبارها الأكثر استخداماً في العلوم الإنسانية، حيث أشار (Maneejuk, 2020) إلى أن القاعدة الخاصة بالقبول للفرضية الصفرية إذا كانت مستوى الدلالة أكبر من 0.05، ويتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت مستوى الدلالة أقل من 0.05.

اعتمدت الباحثة على أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ وذلك لاختبار الفرضية الرئيسية والتي تختبر أثر أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني.

حيث تم بناء المتغير المستقل (أنشطة العلاقات العامة) من خلال احتساب المتوسط الحسابي لكل بعد من الأبعاد، ومن ثم احتساب المتوسط الحسابي للأبعاد جميعاً.

يوضح الجدول (12.4) معامل المسار والقيمة الاحتمالية لتأثير المتغير المستقل (أنشطة العلاقات العامة) على المتغير التابع (التنشئة التنظيمية).

جدول (12.4): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني

Adjusted R ²	P values	T value	F value	المعامل (B)	المسار	
					من	الى
.536	.000 ^b	8.326	69.330	.732	أنشطة العلاقات العامة	التنشئة التنظيمية

من خلال جدول (12.4) تبين ما يلي:

- أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والتنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. حيث بلغ معامل الانحدار (B) قيمة 0.732، مما يشير إلى أن زيادة أنشطة العلاقات العامة بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى تحسين التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد في القطاع المصرفي.
- كما أظهر اختبار F قيمة 69.330، وهو دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.000، مما يؤكد على قوة العلاقة الإحصائية بين المتغيرين. إضافة إلى ذلك، كانت قيمة T للاختبار تساوي 8.326، مما يدعم دلالتها الإحصائية. أما بالنسبة لمعامل التحديد المعدل (Adjusted R²)، فقد بلغ 0.536، مما يشير إلى أن 53.6% من التغيرات في التنشئة التنظيمية يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة، هذا يعكس أهمية أنشطة العلاقات العامة في تحسين اندماج الموظفين الجدد وفهمهم للثقافة التنظيمية في القطاع المصرفي.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات

العامة وبين التدريب لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني

يوضح الجدول (13.4) معامل المسار والقيمة الاحتمالية لتأثير المتغير المستقل (أنشطة

العلاقات العامة) على المتغير التابع (التدريب)، ويبين الجدول (4.13) نتائج تحليل الانحدار الخطي

البسيط.

جدول (13.4): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والتدريب

Adjusted R ²	P values	T value	F value	المعامل (B)	المسار	
					الى	من
.429	.000 ^b	6.841	46.793	.662	التدريب	أنشطة العلاقات العامة

من خلال جدول (13.4) تبين ما يلي:

- أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والتدريب وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. حيث بلغ معامل الانحدار (B) قيمة 0.662، مما يشير إلى أن زيادة أنشطة العلاقات العامة بمقدار وحدة واحدة تساهم في تحسين جودة التدريب المقدم للموظفين.

- كما أن اختبار F أظهر قيمة 46.793، وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.000، مما يعزز من قوة العلاقة الإحصائية بين أنشطة العلاقات العامة والتدريب. بالإضافة إلى ذلك،

كانت قيمة T للاختبار تساوي 6.841، مما يؤكد دلالة العلاقة الإحصائية بين المتغيرين. وقد بلغ معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) 0.429، مما يعني أن 42.9% من التغيرات في جودة التدريب يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة. هذه النتائج تشير إلى دور أنشطة العلاقات العامة في دعم وتطوير برامج التدريب داخل المؤسسة، مما ينعكس إيجابياً على مهارات وكفاءة الموظفين.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين الفهم لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني. يوضح الجدول (14.4) معامل المسار والقيمة الاحتمالية لتأثير المتغير المستقل (أنشطة العلاقات العامة) على المتغير التابع (الفهم)، ونتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط.

جدول (14.4): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والفهم

Adjusted R ²	P values	T value	F value	المعامل (B)	المسار	
					الى	من
.262	.000 ^b	4.764	22.695	.524	الفهم	أنشطة العلاقات العامة

من خلال جدول (14.4) تبين ما يلي:

- أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والفهم وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين المتغيرين. بلغ معامل الانحدار (B) قيمة 0.524، مما يدل على أن زيادة أنشطة العلاقات العامة بمقدار وحدة واحدة تسهم في تحسين مستوى الفهم لدى الموظفين.
- كما أن اختبار F أظهر قيمة 22.695، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.000، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنشطة العلاقات العامة ومستوى الفهم. أيضًا، كانت قيمة T للاختبار تساوي 4.764، مما يؤكد دلالة العلاقة الإحصائية بين المتغيرين. وقد بلغ معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) 0.262، مما يعني أن 26.2% من التغيرات في مستوى الفهم يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة.
- تشير هذه النتائج إلى أن أنشطة العلاقات العامة تساهم بشكل ملحوظ في تعزيز الفهم لدى الموظفين، وإن كانت العلاقة متوسطة القوة، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى قد تؤثر على مستوى الفهم بجانب أنشطة العلاقات العامة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

- نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) أنشطة العلاقات العامة وبين دعم الزملاء لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني.
- يوضح الجدول (15.4) معامل المسار والقيمة الاحتمالية لتأثير المتغير المستقل (أنشطة العلاقات العامة) على المتغير التابع (دعم زملاء العمل)، ونتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط.

جدول (15.4): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة و دعم زملاء العمل

Adjusted R ²	P values	T value	F value	المعامل (B)	المسار	
					من	الى
.299	.000 ^b	5.200	27.045	.557	أنشطة العلاقات العامة	دعم زملاء العمل

من خلال جدول (15.4) تبين ما يلي:

- أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة ودعم زملاء العمل وجود علاقة إيجابية معتدلة بين المتغيرين. بلغ معامل الانحدار (B) قيمة 0.557، مما يشير إلى أن زيادة أنشطة العلاقات العامة بمقدار وحدة واحدة تسهم في تعزيز دعم زملاء العمل بشكل ملحوظ.
- وكانت قيمة اختبار F هي 27.045، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.000، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنشطة العلاقات العامة ودعم زملاء العمل. كما أظهرت قيمة T مقدار 5.200، مما يعزز قوة الدلالة الإحصائية لهذه العلاقة. بلغ معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) 0.299، مما يشير إلى أن 29.9% من التغيرات في مستوى دعم زملاء العمل يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة.
- تشير هذه النتائج إلى أن أنشطة العلاقات العامة تساهم بشكل ملموس في زيادة دعم زملاء العمل في القطاع المصرفي الفلسطيني، ولكن هناك عوامل إضافية قد تؤثر أيضاً في هذا الدعم بجانب أنشطة العلاقات العامة.

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين التوقعات المستقبلية لدى الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني. يوضح الجدول (16.4) معامل المسار والقيمة الاحتمالية لتأثير المتغير المستقل (أنشطة العلاقات العامة) على المتغير التابع (التوقعات المستقبلية)، ونتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط.

جدول (16.4): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والتوقعات المستقبلية

Adjusted R ²	P values	T value	F value	المعامل (B)	المسار	
					الى	من
.398	.000 ^b	6.422	41.248	.638	التوقعات المستقبلية	أنشطة العلاقات العامة

من خلال جدول (16.4) تبين ما يلي:

- أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط بين أنشطة العلاقات العامة والتوقعات المستقبلية وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. بلغ معامل الانحدار (B) قيمة 0.638، مما يشير إلى أن زيادة أنشطة العلاقات العامة بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى تحسين التوقعات المستقبلية لدى الموظفين بشكل ملحوظ.
- وقد بلغت قيمة اختبار F مقدار 41.248، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.000، مما يؤكد على وجود تأثير واضح لأنشطة العلاقات العامة على التوقعات المستقبلية.

كما أظهرت قيمة T مقدار 6.422، مما يعزز دلالة النتائج وقوة العلاقة بين المتغيرين. أما بالنسبة لمعامل التحديد المعدل (R^2 Adjusted)، فقد بلغت قيمته 0.398، مما يعني أن 39.8% من التغيرات في التوقعات المستقبلية يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة.

- تشير هذه النتائج إلى أن أنشطة العلاقات العامة تلعب دوراً مهماً في تشكيل التوقعات المستقبلية للموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني. ومع ذلك، تبقى هناك عوامل أخرى قد تؤثر أيضاً على هذه التوقعات بجانب أنشطة العلاقات العامة، مما يستدعي النظر في عوامل إضافية لتعزيز التوقعات المستقبلية بشكل أكبر.

2.4.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

لمعرفة الفروق الإحصائية في متوسط استجابات أفراد العينة حول التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-test)، ويستخدم للمقارنة بين المتغيرات التي تتكون من مجموعتين فقط وتم استخدامه لمتغير الجنس باعتبار أنهم مجموعتين فقط، وتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للمقارنة بين المتغيرات التي تتكون من أكثر من مجموعتين وتم استخدامه (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

جدول (17.4): الفروق الإحصائية حول التنشئة التنظيمية في البنك الاسلامي الفلسطيني تعزى للخصائص الشخصية

يوجد فروق	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار الاحصائي	متغيرات الدراسة	الخصائص الشخصية
لا	0.440	ت = 0.606	التنشئة التنظيمية	الجنس
لا	0.069	ت = 2.795	التنشئة التنظيمية	العمر
لا	0.973	ت = -0.028	التنشئة التنظيمية	المؤهل العلمي
لا	0.635	ت = 0.458	التنشئة التنظيمية	سنوات الخبرة

تبيّن من خلال الجدول (4.17) أن المتغيرات الديمغرافية غير الدالة إحصائياً لمقياس التنشئة التنظيمية في البنك الاسلامي الفلسطيني هي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول التنشئة التنظيمية في البنك الاسلامي الفلسطيني تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

3.4.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

لمعرفة الفروق الإحصائية في متوسط استجابات أفراد العينة حول أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-test)، ويستخدم للمقارنة بين

المتغيرات التي تتكون من مجموعتين فقط وتم استخدامه لمتغير الجنس باعتبار أنهم مجموعتين فقط، وتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للمقارنة بين المتغيرات التي تتكون من أكثر من مجموعتين وتم استخدامه (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

جدول (18.4): الفروق الإحصائية حول أنشطة العلاقات العامة في البنك الاسلامي الفلسطيني تعزى للخصائص الشخصية

الخصائص الشخصية	متغيرات الدراسة	قيمة الاختبار الاحصائي	مستوى الدلالة	يوجد فروق
الجنس	انشطة العلاقات العامة	ت = 1.652	0.204	لا
العمر	انشطة العلاقات العامة	ت = 0.287	0.752	لا
المؤهل العلمي	انشطة العلاقات العامة	ت = -0.896	0.414	لا
سنوات الخبرة	انشطة العلاقات العامة	ت = 0.660	0.521	لا

تبيّن من خلال الجدول (4.17) أن المتغيرات الديمغرافية غير الدالة إحصائياً لمقياس أنشطة العلاقات العامة هي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أنشطة العلاقات العامة تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 تفسير النتائج ومناقشتها والتوصيات

تسعى الباحثة من خلال الفصل الخامس للدراسة لتفسير النتائج التي توصلت لها، عبر توضيح الاختبارات التي قامت بتوظيفها للإجابة عن أسئلة الدراسة مع إرفاق رقم الجدول الذي يشير للنتيجة الخاصة به والعمل بذات السياسة مع الفرضيات، إضافة لدور الباحثة في تفسير هذه النتائج في ضوء الواقع الفعلي للبنك الإسلامي الفلسطيني، الذي يمثل بيئة مصرفية خاصة قد تؤثر على كيفية تأثير أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد.

1.1.5 تفسير نتائج سؤال الدراسة الأول ومناقشته:

ما مستوى التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني؟

أشارت النتائج في الجدول (1.4) أن "التدريب" و"الفهم" و"دعم الزملاء" و"التوقعات المستقبلية" حصلت جميعها على أوساط حسابية متقاربة بلغت 3.83 و3.74 و3.81 و3.57 على التوالي، مع انحرافات معيارية منخفضة نسبياً (0.773 و0.720 و0.731 و0.840)، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الموافقة (76.6% و74.8% و76.2% و71.4%). هذه الأبعاد الأربعة تعكس مدى كفاءة التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني.

وبشكل عام، كانت الدرجة الكلية لمستوى التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني مرتفعة، مع وسط حسابي كلي بلغ 3.73 وانحراف معياري قدره 0.766، والوسط الحسابي النسبي 74.6%، مما يشير إلى أن مستوى تطبيق التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني يعتبر مرتفعاً.

تعزو الباحثة هذه النتائج إلى قدرة البنك الإسلامي الفلسطيني على بناء بيئة تنظيمية متكاملة تُعني بتعزيز التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد بشكل فعال داخل العمل في معظم دوائر وأقسام البنك، والتزام البنك الإسلامي الفلسطيني بتطبيق استراتيجيات إدارية متطورة سواء كانت في التدريب أو تسهيل فهم الموظف لأهداف المنظمة وكيفية أداء العمل، بالإضافة إلى أن دعم زملاء العمل يسهم في تعزيز التنشئة التنظيمية بشكل فعال داخل العمل في معظم دوائر وأقسام البنك، إذ تشير الأوساط الحسابية العالية لهذه الأبعاد إلى قدرة البنك على تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية من خلال تنشئة الموظفين داخل العمل.

بالرغم أن "التوقعات المستقبلية" حققت مستوى مرتفعاً ولكنه جاء في المرتبة الرابعة، وهذه النتيجة تُظهر أن هناك حاجة لتحسين التخطيط الوظيفي وضمان وضوح المسارات المهنية والتوقعات المستقبلية للموظفين الجدد، يمكن للبنك تحقيق ذلك من خلال تقديم برامج إرشاد وظيفي، تعزيز الشفافية في الترقية، وتطوير مسارات وظيفية واضحة تتيح فرصاً للتطور المستدام.

تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني مرتفع بشكل عام، حيث بلغ 74.6%، مما يعكس توافقاً جيداً في الأبعاد المختلفة مثل التدريب، الفهم، دعم الزملاء والتوقعات المستقبلية، هذه النتائج تتماشى مع ما أشار إليه العديد من الباحثين في الدراسات السابقة، على سبيل المثال، دراسة (نصار، 2020) ودراسة (شامية، 2020)، حيث بلغ المتوسط

النسبي لمستوى التنشئة التنظيمية في المؤسسات حسب الدراسات التي تم الاطلاع عليها (70.16%) و(75.99%) على التوالي، وهي أرقام متقاربة لما تم التوصل إليه في دراستي الحالية، مما يعزز من مصداقية النتائج.

كما تتوافق نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه دراسات أخرى مثل دراسة (عبيدات م.، 2017) ودراسة (نصار، 2020) ودراسة (Cavus, 2012) ودراسة (Allen, 2006) ودراسة (Oetzel, 2003) ، التي أظهرت أن برامج الإدماج الاجتماعي والتنشئة التنظيمية تؤثر إيجابياً على المخرجات التنظيمية مثل الأداء الوظيفي والالتزام والكفاءة الذاتية، وقد أظهرت دراستي أن أبعاد التنشئة التنظيمية مثل التدريب والفهم تساعد الموظف الجديد على التأقلم بشكل أفضل مع بيئة العمل في البنك، حيث تساهم هذه الأبعاد في تعزيز الكفاءة الذاتية وتسهيل التكيف مع المتطلبات التنظيمية وفهم ثقافة المنظمة بشكل أفضل.

على الرغم من النتائج الإيجابية التي أظهرتها معظم أبعاد التنشئة التنظيمية، فإن الدراسة الحالية أكدت أن "التوقعات المستقبلية" جاءت في المرتبة الرابعة بين الأبعاد، مما يسلط الضوء على الحاجة لتحسين التخطيط الوظيفي وضمان وضوح المسارات المهنية للموظفين الجدد، هذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (البحري، 2017)، التي أظهرت أن التهيئة والتنشئة في العديد من المنظمات قد تكون غير كافية، ما يؤدي إلى مشاعر خيبة الأمل وعدم وضوح التوقعات لدى الموظفين الجدد بعد فترة من التحاقهم بالعمل.

الأبعاد الأربعة التي تم قياسها في الدراسة (التدريب، الفهم، دعم الزملاء، التوقعات المستقبلية) تتماشى بشكل كامل مع العناصر الأساسية في نظرية التنشئة التنظيمية، وحصول هذه الأبعاد على

درجات عالية من الموافقة مع المبحوثين، يدل على نجاح البنك بدمج الموظفين الجدد بشكل فعال داخل المنظمة وتعزيز شعورهم بالانتماء في بيئة العمل .

2.1.5 تفسير نتائج سؤال الدراسة الثاني ومناقشته:

ما مدى فعالية أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني؟

أشارت النتائج الى أن جميع الأبعاد الأربعة للأنشطة العلاقات العامة في التدريب، والفهم، ودعم الزملاء، والتوقعات المستقبلية، سجلت مستويات موافقة مرتفعة، حيث حصل بعد "التدريب" على وسط حسابي قدره 3.76 مع انحراف معياري 0.813 و وسط حسابي نسبي 75.2% مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من التدريب للموظفين الجدد، بينما حصل بعد " الفهم" على وسط حسابي 3.78 مع انحراف معياري 0.826 و وسط حسابي نسبي بلغت 75.6%، وحصل بعد "دعم الزملاء " على وسط حسابي قدره 3.54 مع انحراف معياري 0.849، و وسط حسابي نسبي 70.8% مما يعكس شعوراً مرتفعاً بدعم الزملاء في العمل، أما بعد "التوقعات المستقبلية"، فقد سجل وسط حسابي قدره 3.55 وانحراف معياري 0.859، مما يشير إلى مستوى مرتفع من الموافقة على التوقعات المستقبلية بنسبة 71%. وبشكل عام، كانت الدرجة الكلية لفعالية أنشطة العلاقات العامة في بيئة العمل ودعم الموظفين الجدد مرتفعة، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي 3.65 مع انحراف معياري 0.836، والوسط الحسابي النسبي 73%، هذه النتائج تشير إلى أن أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني ذات درجة عالية من الفعالية .

وتبرر الباحثة هذه النتائج بالتزام دائرة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني بتوفير بيئة عمل تُسهم في دمج الموظفين الجدد وتعزيز إنتاجيتهم، من خلال مجموعة من الأنشطة فعالة

والمتمكاملة تشمل التدريب، حيث أن حصول بُعد "التدريب" على نسبة مرتفعة (75.2%) يُرر بفاعلية أنشطة العلاقات العامة مع دائرة الموارد البشرية بتوفير برامج تدريبية منظمة تُركز على تزويد الموظفين الجدد بالمهارات والمعرفة اللازمة لبدء العمل بكفاءة وتُعزز من استيعاب الموظفين لثقافة المؤسسة وطبيعة العمل، بينما حصول بُعد مستوى "الفهم" (75.6%) يُعزى إلى وجود قنوات اتصال فعالة للعلاقات العامة بين الإدارة والموظفين الجدد، مما يُسهل توصيل المعلومات ويُعزز وضوح الأدوار والمسؤوليات، كما العلاقات العامة قد طوّرت أدوات فعالة لتوضيح السياسات والإجراءات بشكل يسير وسلس، أما بُعد "دعم الزملاء" (70.8%) تُشير إلى وجود بيئة عمل تعاونية، حيث يساهم الزملاء القدامى في دعم الموظفين الجدد من خلال توفير الإرشاد والمساعدة العملية، يُمكن أن يكون ذلك ناتجًا عن سياسة البنك في تعزيز ثقافة الفريق وتشجيع التعاون بين الموظفين، مستوى "التوقعات المستقبلية" (71%) يعكس إدراك الموظفين لوجود فرص للنمو والتطور داخل البنك، قد يكون هذا ناتجًا عن اهتمام العلاقات العامة بتوضيح المسارات المهنية وفرص الترقية والتطوير الوظيفي للموظفين الجدد.

تشير نتائج دراستي حول فعالية أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني إلى توافق كبير مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال، على سبيل المثال، أظهرت دراسة (يوسف، 2023) أن الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة تساهم في تعزيز الهوية التنظيمية وزيادة الانتماء لدى الموظفين من خلال وسائل الاتصال الفعالة، وهو ما يتشابه مع نتائج دراستي التي أظهرت أن الأنشطة التدريبية والتواصل الفعّال التي تقوم بها العلاقات العامة تساهم في دمج الموظفين الجدد في بيئة العمل، كما أظهرت دراسة (عمري، 2021) و أن العلاقات العامة تلعب دورًا مهمًا في تعزيز انتماء العاملين من خلال توفير معلومات واضحة وفعّالة، وهو ما يتماشى مع نتائج دراستي التي أشارت إلى أهمية توفير التدريب والفهم والمعلومات للموظفين

الجدد لتعزيز فهمهم لدورهم داخل البنك، من ناحية أخرى، أكدت دراسة (صقر، 2018) أن وسائل الاتصال الداخلي، مثل المطبوعات، تساعد في تعزيز معرفة الموظفين بالمنظمة وأهدافها، وهذا يتناغم مع نتائج دراستي التي أظهرت أن أنشطة العلاقات العامة في مجال التدريب والفهم، تلعب دوراً مهماً في تحسين التواصل داخل البنك، وأكدت دراسة روابده (2014) على دور العلاقات العامة في توفير المعلومات التشريعية والإدارية للمؤسسات، ما يعزز تكامل الموظفين الجدد مع المنظمة، وهو ما يتطابق مع نتائج دراستي التي أشارت إلى دور العلاقات العامة في توصيل السياسات والإجراءات بوضوح، وأخيراً، أظهرت دراسة أحمد (2010) أن النشرات الإعلامية تساهم في تعزيز ارتباط العاملين بالمؤسسات، مما يوضح أن أنشطة العلاقات العامة المتنوعة تساعد في بناء بيئة من التعاون والانتماء، وهو ما تضمنته نتائج دراستي حول أهمية أنشطة العلاقات العامة وطرق التواصل في بيئة العمل، بناءً على ذلك، تتسق نتائج دراستي مع الأبحاث السابقة في تأكيد الدور الحيوي للعلاقات العامة في تعزيز التواصل، والفهم، والدعم للموظفين الجدد داخل المؤسسات. من ناحية أخرى، اختلفت دراستي مع دراسة حمد (2019) التي توصلت إلى أن هناك ضعفاً في إدارة العلاقات العامة في بنك فيصل الإسلامي السوداني، حيث يتم تنفيذ الأنشطة بواسطة إدارة البحوث والتسويق، مما يعكس غياب استراتيجية متكاملة للعلاقات العامة داخل البنك.

من خلال أنشطة العلاقات العامة التي تم قياسها في أبعادها (التدريب، والفهم، دعم الزملاء، والتوقعات المستقبلية) تُظهر النتائج أنها ذات فعالية عالية، و تتماشى بشكل كبير مع الأبعاد الأساسية لنظرية التنشئة التنظيمية، حيث تساهم في تعزيز شعور الموظفين بالانتماء وزيادة فهمهم لدورهم في المنظمة، مما يعزز من قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل بشكل أسرع وأكثر فعالية.

3.1.5 تفسير نتائج سؤال الدراسة الثالث ومناقشته:

هل يوجد علاقة بين أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني؟

1.3.1.5 تفسير نتائج لفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة العلاقات العامة وبين التنشئة التنظيمية لدى الموظفين الجدد في البنك الإسلامي الفلسطيني.

أظهرت النتائج إلى أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية، حيث بلغ معامل التحديد (R^2) 0.536، مما يعني أن 53.6% من التغيرات في التنشئة التنظيمية يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة عبر الأبعاد الأربعة، قيمة اختبار F بلغت 69.330 بمستوى دلالة قدره 0.000، مما يشير إلى أن النموذج التنبؤي له تأثير إحصائي ملحوظ، وعند تحليل تأثير الأبعاد الأربعة يتبين لنا مايلي:

- تبين أن "التدريب" كان له معامل انحدار قدره 0.662 وقيمة اختبار T بلغت 6.841، مما يدل على وجود علاقة إيجابية قوية بين أنشطة العلاقات العامة والتدريب للموظفين الجدد، وقد بلغ معامل التحديد 0.429 مما يعني أن 42.9% من التغيرات في جودة التدريب يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة، حيث تشير هذه النتائج إلى دور أنشطة العلاقات العامة في دعم وتطوير برامج التدريب داخل البنك، مما ينعكس إيجابياً على مهارات وكفاءة الموظفين الجدد.

- بالنسبة لـ "الفهم"، سجل معامل انحدار قدره 0.524 وقيمة اختبار T بلغت 4.764، مما يدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين أنشطة العلاقات العامة والفهم للموظفين الجدد، وقد بلغ معامل

التحديد 0.262 مما يعني أن 26.2% من التغيرات في مستوى الفهم يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة، حيث تشير هذه النتائج الى أن أنشطة العلاقات العامة تساهم بشكل ملحوظ في تعزيز الفهم لدى الموظفين الجدد في البنك، ولكن تشير هذه العلاقة متوسطة القوة الى وجود عوامل أخرى قد تؤثر على مستوى الفهم الى جانب أنشطة العلاقات العامة.

- بالنسبة لـ "دعم الزملاء"، سجل معامل انحدار قدره 0.557 وقيمة اختبار T بلغت 5.200، مما يدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين أنشطة العلاقات العامة ودعم الزملاء للموظفين الجدد، وقد بلغ معامل التحديد 0.299 مما يعني أن 29.9% من التغيرات في مستوى دعم الزملاء يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة، حيث تشير هذه النتائج الى أن أنشطة العلاقات العامة تساهم بشكل ملموس في زيادة دعم الزملاء للموظفين الجدد في البنك، ولكن تشير هذه العلاقة متوسطة القوة الى وجود عوامل أخرى قد تؤثر على مستوى دعم الزملاء الى جانب أنشطة العلاقات العامة.

- بالنسبة لـ "التوقعات المستقبلية"، سجل معامل انحدار قدره 0.638 وقيمة اختبار T بلغت 6.422، مما يدل على وجود علاقة إيجابية قوية بين أنشطة العلاقات العامة و التوقعات المستقبلية للموظفين الجدد، وقد بلغ معامل التحديد 0.398 مما يعني أن 39.8% من التغيرات في مستوى التوقعات المستقبلية يمكن تفسيرها من خلال أنشطة العلاقات العامة، حيث تشير هذه النتائج الى أن أنشطة العلاقات العامة تلعب دوراً مهماً في تشكيل التوقعات المستقبلية للموظفين الجدد في البنك، ولكن يوجد عوامل إضافية أخرى تعزز التوقعات المستقبلية بشكل أكبر الى جانب أنشطة العلاقات العامة.

تنفق النتائج التي تم التواصل اليها فيما يخص أبعاد أنشطة العلاقات العامة التي تم قياسها مع النتائج الدراسات السابقة، على سبيل المثال: دراسة (عكور، 2015) التي توصلت الى أن دائرة العلاقات العامة في البنوك الأردنية تعمل على عقد دورات لموظفي أقسام البنك المختلفة لتحسين مهاراتهم الاتصالية في التعامل مع العملاء، فبين حين اختلف نتائج الدراسة مع دراسة (سليمان،

2021) و (حمد، 2019) التي أظهرت بأن جهود العلاقات العامة مع الموظفين كانت قليلة ولا ترقى الى جهود المبذولة مع الجمهور الخارجي.

النتائج التي تم التوصل تدعم نظرية التنشئة التنظيمية بشكل مباشر في أبعادها الأربعة (التدريب، الفهم، دعم الزملاء، والتوقعات المستقبلية)، حيث يُظهر تأثير أنشطة العلاقات العامة في تحسين دمج الموظفين الجدد من خلال تأثيرها المباشر وغير مباشر على هذه الأبعاد الأربعة، والتي تساهم في تسهيل التأقلم مع بيئة العمل، تعزز الفهم للثقافة التنظيمية السائدة، وتحسين التوقعات المستقبلية لديهم، وبالتالي تسريع عملية التكيف واندماجه داخل المنظمة، مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الإضافية الأخرى التي من الممكن أن تؤثر في دمج الموظفي الجديد في بيئة العمل.

2.3.1.5 تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني تعزى لبعض المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

أشارت النتائج إلى أن المتغيرات الديمغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، لم تظهر فروقاً ذات دلالة إحصائية في مقياس التنشئة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التدريب، الفهم، دعم الزملاء، التوقعات المستقبلية)، هذا يعني أن هذه المتغيرات لم تؤثر بشكل ملحوظ على كيفية تطبيق التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني.

وتبرر الباحثة هذه النتيجة إلى عدة عوامل محتملة، منها شمولية برامج التنشئة التنظيمية حيث أن البنك يطبق برامج تنشئة تنظيمية شاملة وموحدة لجميع الموظفين الجدد بغض النظر عن الفروق

الديمغرافية، وهذا يشير أيضاً إلى أن البنك يعامل جميع الموظفين الجدد بشكل عادل ومتساوٍ من حيث التدريب والدعم والتوجيه، مما يعزز فكرة أن البرامج تهدف إلى دمج الجميع في بيئة العمل بشكل متساوٍ، تعكس هذه النتائج أيضاً أن عملية التنشئة التنظيمية في البنك تعتمد على أسس محددة وواضحة لا تتأثر بالفروق الديمغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة، وهذا قد يعكس نهجاً مؤسسياً قائماً على تساوي الفرص لجميع الموظفين في دمجهم داخل البنك.

تشير نتائج دراستي حول عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني تعزى لبعض المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، إلى توافق كبير مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال، على سبيل المثال، أظهرت دراسة (شامية، 2020) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد التنشئة التنظيمية تعزى لمتغيرات الديمغرافية للمبحوثين.

نظرية التنشئة التنظيمية تشير إلى أهمية الدمج الشامل للموظفين الجدد في الثقافة التنظيمية للمنظمة وبيئة العمل، وفقاً لهذه النظرية، يجب أن يكون جميع الموظفين، بغض النظر عن خصائصهم الشخصية أو الديمغرافية قادرين على التكيف مع الثقافة التنظيمية والتفاعل بشكل فعال مع بيئة العمل، النتائج التي تم التوصل إليها تدعم هذه النقطة.

3.3.1.5 تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة ومناقشتها:

لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول أنشطة العلاقات العامة تعزى لبعض المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أظهرت النتائج أن المتغيرات الديمغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي لم تكن ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بأنشطة العلاقات العامة بأبعادها الأربعة (التدريب، الفهم، دعم الزملاء، التوقعات المستقبلية). وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة بين هذه المتغيرات الديمغرافية وأنشطة العلاقات العامة.

وبما أن المتغيرات الديمغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي لم تؤثر بشكل كبير على استجابات الموظفين تجاه أنشطة العلاقات العامة، فهذا يعني أن هذه الأنشطة تُعتبر شاملة ومتساوية للجميع، يُعزى ذلك إلى تصميم برامج العلاقات العامة التي تأخذ في اعتبارها جميع فئات الموظفين وتقدم لهم فرص متكافئة، وأن هذه الأنشطة تقوم بدور متكامل في دمج الموظفين الجدد.

تتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات التي أكدت على أن برامج العلاقات العامة الفعالة تراعي جميع فئات الموظفين بدون تمييز، على سبيل المثال، أظهرت دراسة (يوسف، 2023) أن الأنشطة الفعالة للعلاقات العامة يمكن أن تكون شاملة وتعمل على تعزيز الانتماء داخل المؤسسة بين الموظفين مهما كانت خصائصهم الشخصية والديمغرافية عدا خاصية (الوظيفة)، وهذا يتماشى مع نتائج الدراسة التي توصلت إليها والتي أظهرت أن أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني لا تتأثر بالمتغيرات الديمغرافية.

حيث أن أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني تتسم بـ الشمولية وتقدم لجميع الموظفين الجدد بغض النظر عن الخصائص الديمغرافية لهم، مما يساعد الموظفين الجدد في الاندماج سريعاً في بيئة العمل، هذا يعكس الدور الكبير الذي تلعبه العلاقات العامة في تسريع عملية التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد، بغض النظر عن خلفياتهم وخصائصهم الديمغرافية.

2.5 استنتاجات الدراسة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تسلط الضوء على دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد وتعزيز التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني، ويمكن تلخيصها كما يلي:

1. مستوى التنشئة التنظيمية: أظهرت النتائج أن مستوى التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني كان مرتفعاً، حيث حققت أبعاد "التدريب"، "الفهم"، "دعم الزملاء"، و"التوقعات المستقبلية" نسب موافقة مرتفعة، مما يعكس كفاءة البنك في تهيئة بيئة تنظيمية متكاملة تُسهم في دمج الموظفين الجدد، ومع ذلك، أظهرت النتائج الحاجة إلى تعزيز وضوح المسارات المهنية والتوقعات المستقبلية لتحسين التخطيط الوظيفي للموظفين الجدد.

2. فعالية أنشطة العلاقات العامة: أثبتت الدراسة أن أنشطة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني فعالة بشكل كبير في دعم الموظفين الجدد، حيث سجلت الأبعاد الأربعة نسب موافقة

مرتفعة، يعزى ذلك إلى التنسيق بين دائرة العلاقات العامة والموارد البشرية في تنفيذ برامج تدريبية فعّالة، وتوضيح السياسات والإجراءات، وتعزيز قنوات الاتصال بين الإدارة والموظفين الجدد.

3. العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة والتنشئة التنظيمية: كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة العلاقات العامة والتنشئة التنظيمية، حيث تبين أن التدريب والتوقعات المستقبلية كانا الأكثر تأثيراً على التنشئة التنظيمية، مما يؤكد أهمية تطوير برامج تدريبية مستدامة وتحسين وضوح التوقعات المهنية لتعزيز اندماج الموظفين الجدد.

4. تأثير المتغيرات الديمغرافية: أظهرت الدراسة أن المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) لم تؤثر بشكل دال إحصائياً على مستوى التنشئة التنظيمية أو فعالية أنشطة العلاقات العامة، يشير ذلك إلى التزام البنك بتطبيق سياسات موحدة وشاملة تُسهم في تحقيق العدالة بين جميع الموظفين الجدد بغض النظر عن خصائصهم الديمغرافية.

5. تحليل الأبعاد الفردية :

- سجلت أبعاد "التدريب" و"الفهم" مستويات عالية من الموافقة، مما يعكس دور العلاقات العامة في تقديم بيئة تعليمية وداعمة.
- أظهر "دعم الزملاء" نتائج إيجابية، مما يعزز ثقافة العمل التعاوني داخل البنك.
- برزت "التوقعات المستقبلية" كعنصر هام ولكنه بحاجة إلى تحسين من خلال تطوير خطط واضحة للنمو المهني.

3.5 توصيات الدراسة

استنادًا إلى الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتعزيز دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد وتحسين التنشئة التنظيمية في البنك الإسلامي الفلسطيني:

1. حث قسم العلاقات العامة في البنك الإسلامي الفلسطيني في الاستثمار في التدريب المستدام من خلال تصميم برامج تدريبية شاملة ومتجددة تلبي احتياجات الموظفين الجدد وتساعدهم على اكتساب المهارات والمعرفة اللازمة بسرعة وكفاءة، وتوفير جلسات تدريبية مخصصة لفهم ثقافة البنك وقيمه لتعزيز الاندماج التنظيمي.
2. تحسين قنوات الاتصال المستخدمة من قبل العلاقات العامة في توصيل المعلومات والسياسات بطرق فعالة ومبسطة، وإنشاء وتفعيل منصات تواصل داخلية تتيح للموظفين الجدد طرح استفساراتهم ومشاركة أفكارهم مع الإدارة والزملاء.
3. حث دائرة العلاقات العامة على تطوير برامج إرشاد وظيفي تستهدف الموظفين الجدد لزيادة وضوح التوقعات المستقبلية، وتعزيز الشفافية في عمليات الترقية والتطور المهني من خلال إنشاء مسارات وظيفية واضحة ومعلنة.
4. حث قسم العلاقات العامة على تعزيز ثقافة التعاون بين الموظفين بواسطة إطلاق مبادرات تشجع الزملاء القدامى على تقديم الدعم والإرشاد للموظفين الجدد، مثل برامج "الموجهين

الداخليين" أو "الزملاء المرشدين، وتنظيم أنشطة اجتماعية وورش عمل تساهم في بناء علاقات قوية بين الموظفين.

5. تقييم مستمر لأنشطة العلاقات العامة من خلال إجراء دراسات دورية لقياس مدى فعالية أنشطة العلاقات العامة وتأثيرها على دمج الموظفين الجدد، واستخدام ملاحظات الموظفين الجدد لتطوير وتحسين البرامج الحالية.

6. تحسين إدارة التوقعات المستقبلية عبر عمل دائرة العلاقات العامة على تصميم خطط تطوير فردية لكل موظف جديد تركز على تحديد الأهداف المهنية وفرص النمو.

7. نوصي دائرة العلاقات العامة بتعزيز العدالة والمساواة عن طريق ضمان استمرارية السياسات الموحدة التي تراعي العدالة والمساواة بين جميع الموظفين بغض النظر عن خصائصهم الديمغرافية، وتوفير فرص متكافئة للتطوير والنمو المهني لجميع الموظفين الجدد.

4.5 الدراسات المستقبلية

استنادًا إلى نتائج الدراسة واستنتاجاتها، تقترح الباحثة ان يقوم الباحثين بدراسات مستقبلية لتوسيع المعرفة حول موضوع دمج الموظفين الجدد وأنشطة العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني أو القطاعات الأخرى ومنها:

1. دراسة تأثير أنشطة العلاقات العامة على الأداء الوظيفي للموظفين الجدد ومدى انعكاسها على تحقيق أهداف المؤسسة.
2. إجراء دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في فلسطين لتحديد مدى تأثير أنشطة العلاقات العامة على التنشئة التنظيمية.
3. دراسة دور التحول الرقمي في تحسين أنشطة العلاقات العامة والتنشئة التنظيمية.
4. تحليل دور القيادة التنظيمية في تعزيز فعالية أنشطة العلاقات العامة وتأثيرها على دمج الموظفين الجدد.
5. دراسة تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسات المصرفية على نجاح أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد.
6. تحليل فعالية أنشطة العلاقات العامة في دمج الفئات الخاصة من الموظفين، مثل ذوي الاحتياجات الخاصة في القطاع المصرفي.
7. استكشاف تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأداة في أنشطة العلاقات العامة لتعزيز التنشئة التنظيمية ودمج الموظفين الجدد.
8. تحليل دور التعاون بين دائرة العلاقات العامة والإدارات الأخرى، مثل الموارد البشرية والتدريب، في تعزيز دمج الموظفين الجدد.
9. دراسة تأثير أنشطة العلاقات العامة الموجهة للموظفين الجدد على بيئة العمل العامة والموظفين القدامى.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

ابراهيم أنيس، و أخرون. (2008). *المعجم الوسيط* (الإصدار الطبعة الرابعة). القاهرة: مجمع اللغة العربية.

ابراهيم مصطفى، أحمد حسن زيات، حامد عبد القادر ، و محمد علي النجار . (1972). *المعجم الوسيط*. القاهرة: المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر.

أحمد زكي بدوي. (1978). *معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية*. بيروت: مكتبة لبنان.

أسامة كاظم النجار . (2008). *الجهاز المصرفي الفلسطيني: تعريفه، أهميته، نشأته، تطوره، واقعه، وآفاق المستقبل*.

أسماء شرايطية. (2021). *استيعاب التنشئة التنظيمية في المؤسسات التربوية لدى المعلمين الجدد*. *مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والانسانية*، 309-339.

الرشيد داؤد آدم سليمان. (2021). *فاعليه الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في تعزيز أداء المؤسسات المصرفية (بالتطبيق على بنك السودان المركزي في الفترة من يناير 2020 الى يناير 2021)*. *مجلة جامعة أم درمان الإسلامية*، 172-196.

أنور شحادة نصار. (2020). *التنشئة التنظيمية مدخلاً لتحسين الكفاءة الذاتية للمعلمين الجدد بالمدارس الأساسية الحكومية*. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، 39 - 82.

بلعباس عبد الوهاب. (2016). *آليات التنشئة التنظيمية وإدارة التنوع الثقافي في المؤسسة دراسة تحليلية*. *جامعة محمد خضير بسكرة*. الجزائر .

جيرالد جرينبرج، و روبرت بارون . (2009). *إدارة السلوك في المنظمات*. (أسماعيل علي بسيوني ، و محمد رفاعي رفاعي ، المترجمون) دار المريخ للنشر. تاريخ الاسترداد الكتاب الأصلي نشر عام 2008

حسن الحلبي. (1980). *مبادئ في العلاقات العامة*. بيروت، باريس: منشورات عويدات.

حسين فريح مصطفى أبو مدين . (2011). دور ادارة العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر إدارة البنك والعملاء: دراسة تطبيقية على بنك فلسطين. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية . غزة.

د. عبد الرزاق الدليمي. (2019). المدخل الى العلاقات العامة. الاردن ، عمان: دار الثقافة للنشر و التوزيع.

د.نورة خيرى & دزعباس بومامي. (2019). أسس البحث العلمي: الاستبيان والدراسات السابقة. مجلة الباحث للعلوم الرياضية و الاجتماعية، 188.

ذوقان عبيدات، و آخرون. (2001). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. دار الفكر .

ربحي مصطفى عليان. (2011). البحث العلمي أسسه، مناهجه وأساليبه، إجراءاته. عمان، الأردن: بين الأفكار الدولية.

رلى عبد الرحمن صقر. (2018). فاعلية مطبوعات العلاقات العامة : دراسة تطبيقية على الجمهور. مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، 211-236.

رنا تيسير عبد اللطيف عمري. (2021). دور دوائر العلاقات العامة في جامعتي النجاح الوطنية وبير زيت الفلسطينيتين في التواصل مع أعضاء الهيئة التدريسية. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية .

زياد بن علي بن محمود الجرجاوي. (2010). القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان. غزة فلسطين: مطبعة أبناء الجراح.

سارة أحمد عكور. (2015). الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في البنوك الأردنية: دراسة ميدانية على ممارسي العلاقات العامة. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك .

سحر بسام روايده. (2014). دور العلاقات العامة في خدمة الجمهور الداخلي في المؤسسات الحكومية الأردنية: المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي نموذجًا. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك. الاردن.

سعاد عبد الله محمد حمد. (2019). فاعلية العلاقات العامة في تحسين بيئة العمل بالمؤسسات المصرفية بالسودان: بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني من سبتمبر 2016 - سبتمبر 2018 م. رسالة ماجستير، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإنسانية.

- سعد الحاج بن جخدل. (2019). *العينة والمعينة مقدمة منهجية قصيرة جدا*. دار البداية.
- سلوى حسن أحمد. (2010). دور نشرات العلاقات العامة في تنمية ارتباط العاملين بالمؤسسة دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات القطاع العام بولاية الخرطوم في الفترة من 2008 لعام 2010. *دراسة ماجستير، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإنسانية*.
- سهيلة محمد عباس. (2006). *إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي*. الأردن : دار وائل للنشر.
- شروق عدنان عيسى يوسف. (2023). دور أنشطة العلاقات العامة في تعزيز الهوية التنظيمية لدى العاملين في المدارس الخاصة في محافظة رام الله والبيرة. *رسالة ماجستير، الجامعة العربية الأمريكية*. رام الله.
- شريف أبو كرش. (2016). *البرامج التدريبية في القطاع المصرفي في فلسطين : واقع وطموح*. مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث.
- صفوت محمد العالم. (2002). *أسس العلاقات العامة (الإصدار الأولي)*. القاهرة: دار النهضة العربية
- صفوت محمد العالم. (2006). *فنون العلاقات العامة (الإصدار الثانية)*. القاهرة: دار النهضة العربية.
- عادل حسن. (1984). *العلاقات العامة (الإصدار الثالثة)*. بيروت لبنان: دار النهضة العربية.
- عبد السلام أبو قحف. (2001). *هندسة الإعلان والعلاقات العامة*. الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع.
- عبد الله أحمد عقيلان. (2015). *ادارة العلاقات العامة*. عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع.
- عبد المعطي عساف. (2004). *أسس العلاقات العامة*. عمان: دار الحامد للنشر.
- عبد الناصر جرادات ، و لبنان هاتف الشامي. (2009). *أسس العلاقات العامة*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عبد الوهاب بلعباس. (2016). آليات التنشئة التنظيمية وإدارة التنوع الثقافي في المؤسسة دراسة تحليلية . *مركز جيل للبحث العلمي* ، 67-79.
- عدلات الشيخ. (2015). دور الصحف الإلكترونية الفلسطينية في ترتيب الأولويات نحو القضايا الاقتصادية المحلية. *رسالة ماجستير، كلية الآداب الجامعة الإسلامية، غزة*.

عصام العبيدي. (2018). الاغانتية الروحية ودورها في إنجاح عمليات التنشئة التنظيمية داخل المنظمة: دراسة حالة لعينة من المدرسين والمعلمين المعينين حديثاً على ملاك المديرية العاملة لتربية بابل. مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث المتخصصة ، 83-135.

عصام راغب ابو شعبان. (2018). دور القطاع المصرفي في تمويل قطاع الإسكان الفلسطيني. دراسة ماجستير، جامعة الأزهر. غزة.

عصمت عدلي. (2001). علم الاجتماع الأمني (الأمن والمجتمع). الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

علي عوجة، و محمد يوسف . (2005). إدارة و تخطيط العلاقات العامة . بدون طبعة. التعليم المفتوح . كلية الإعلام . جامعة القاهرة.

علي برغوث. (2007). العلاقات العامة أسس ونظرية ومفاهيم عصرية. القاهرة: مكتبة الجزيرة.

علي عوجة. (1999). الأسس العلمية للعلاقات العامة (الإصدار الطبعة الثالثة). مصر: مكتبة عالم الكتب .

علي فرجاني. (2018). العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال . ط1 . عمان . الأردن : دار الفاروق .

عيواج عذراء. (2009). واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية . رسالة ماجستير جامعة منتوري . قسنطينة.

غدير عبد الخالق "محمد شريف" قادوس. (2022). التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات لدى دوائر العلاقات العامة في القطاع المصرفي الفلسطيني. دراسة ماجستير - جامعة النجاح الوطنية

غريب عبد السمع غريب. (1996). الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

فهمي العدوي. (2011). مفاهيم جديدة في العلاقات العامة. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

لحمر ميلود. (2014). التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني عند الممرضين: دراسة ميدانية في المؤسسات الصحية بوهران. أطروحة دكتوراه غير منشورة . جامعة وهران 2. الجزائر.

- ماري نزار عبيدات. (2017). أثر برامج الأدمج الاجتماعي على المخرجات التنظيمية في منظمات القطاع الخاص الأردني. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك.
- محمد بهجت جاد الله كشك. (2003). العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- محمد خليفة. (1997). مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس. دار القلم للنشر، الطبعة الأولى.
- محمد سرحان علي المحمودي. (2019). مناهج البحث العلمي. صنعاء: دار الكتب.
- محمد صدقي. (2012). العلاقات العامة علم وفن. الجيزة: وكالة الصحافة العربية.
- محمد عبد الفتاح الصريفي. (2014). إدارة البنوك. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- محمد كمال مصطفى. (2013). معجم مصطلحات الموارد البشرية: التخطيط. التنمية. الاستخدام. مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك".
- محمد مرار. (09 09, 2024). رئيس قسم الاتصالات التسويقية والعلاقات العامة. (مرام الحيح، المحاور)
- محمود عبد السلام علي. (2017). الفكر الإعلامي الحديث. عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع.
- مرتضى الأمين. (2016). الاتصال في العلاقات العامة. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- مروان سعيد جلعود، و لينا حسام المحتسب. (2007). أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل / فلسطين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، 97-145.
- مصطفى يوسف حسن شامية. (2020). أثر التنشئة التنظيمية في بناء السمعة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة جامعة الأقصى. *Doctoral dissertation*, جامعة الاقصي. غزة.
- ميلاد بوحفص. (2014). ممارسات التنشئة التنظيمية المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية لإدمج العمال الجدد. مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، 85-98.

ناصر جرادات ، أحمد المعاني، و عبد الرحمن المشهداني المشهداني. (2012). أساليب البحث العلمي والإحصاء كيف تكتب بحثاً علمياً. إثراء للنشر والتوزيع.

نوال بنت محمد بن سليمان البرطمانية. (2015). تصور مقترح لتفعيل التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان. رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس.

هشام محمد صبري البحري. (2017). أثر تطبيق استراتيجيات التنشئة الاجتماعية التنظيمية على تقليل حالات التسرب الوظيفي للعاملين في الشركات الصناعية العاملة في مصر مع توسيط السمات الشخصية : دراسة استطلاعية. مجلة البحوث المالية و التجارية، 1-33.

هند عبد الستار أبو عيسى. (2020). دور العلاقات الشخصية للممارسي العلاقات العامة مع أصحاب المصلحة في تسهيل مهامهم اليومية، قطاع المصارف في الضفة الغربية أنموذجاً. رسالة ماجستير، جامعة النجاح. نابلس.

وليد بن عبدالعزيز دخيل الله العصيمي. (2022). أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي ديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة. المجلة العربية لنشر العلمي.

وليد خلف الله محمد دياب. (2014). أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

وليد خلف الله محمد دياب. (2019). اخلاقيات ممارسات العلاقات العامة. عمان ، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

ياسر فتحي الهنداوي المهدي. (2009). تطوير عملية التنشئة التنظيمية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس الجدد بجامعة عين شمس في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية. -التربية: المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة-الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 233-321.

يسرا حسني عبد الخالق. (2015). العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية (الإصدار الأولى). الجيزة . مصر: أطلس للنشر والتوزيع.

- Hair Jr, J., Hult, G., Ringle, C., Sarstedt, M., Danks, N., & Ray, S. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Switzerland: Springer Nature Switzerland AG.
- Adkins, C. L. (1995). Previous Work Experience And Organizational Socialization: A Longitudinal Examination. *Academy of Management Journal*.
- Allen, D. G. (2006). Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover? *Journal of Management*, 237-256.
- Almog, J., & Leonardi, P. (2009). *The Philosophy of David Kaplan*. Oxford University Press.
- Benzinger, D. (2016). Organizational socialization tactics and newcomer information seeking in the contingent workforce. *Personnel Review*, 743-763..
- black, s. (1994). *Practical Public Relations*. New Delhi: University book stall.
- Cavus, M. (2012). Socialization and organizational citizenship behavior among Turkish primary and secondary school teachers. *work(Reading Mass)*, 361-368.
- Chao, G. (1994). organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of applied Psychology*, 730-743.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. University of Houston.
- Colquitt, J., LePine, J., & Noe, R. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of applied psychology*, 678.
- Cooper-Thomas, T., & Anderson, n. (2006). Cooper-Thomas, H. D Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of managerial psychology*, 21(5), 492-516..
- El Akremi, A. N. (2014). Organizational and Individual Antecedents of the Socialization of New Recruits. *Relational Management Journal*,.
- Feldman, D. C. (1976). *A contingency theory of socialization*. Yale University..
- Fisher, C. D. (1986). Organizational socialization: An integrative review.
- Jablin, F. M. (2001). Organizational entry, assimilation, and exit, The new handbook of organizational communication. *Thousand Oaks, CA: Sage*, 732_ 818.
- Jennifer H. Waldeck, D. R. (2004). Organizational Assimilation and Communication Technology Use. *Communication Monographs*, 161-183.
- Jex, s. m., & Britt, T. w. (2008). *Organizational psychology : a scientist-practitioner approach 2nd*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

- Jones, G. R. (1986). Socialization Tactics, Self-Efficacy, and Newcomers' Adjustments to Organizations. *Academy of Management Journal*.
- Lee, J. B. (2016). Organizational Socialization of Academic Librarians in the United States. *The Journal of Academic Librarianship*, 382-389.
- Internal Communication in Organization and Employee .(2009) .Lynn Hayase .Las Vegas .*Master Thesis , University of Nevada* .Engagement
- Maneejuk, P. a. (2020). *An Analysis of the Impacts of Telecommunications Technology and Innovation on Economic Growth*. Telecommunications Policy.
- Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*.
- Nagami, M. T. (2010). Job control and coworker support improve employee job performance. *Industrial Health*, 48(6), 845-851.
- Oetzel, K. K. (2003). Exploring the dimensions of organizational assimilation: Creating and validating a measure. *Communication Quarterly*.
- Parsons, D. M. (2001). Socialization Tactics and Person- Organization Fit. *Personnel Psychology*.
- Peterson, S., & Byron, k. (2008). Exploring the role of hope in job performance: Results from four studies. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(6), 785-803.
- Talya N. Bauer, T. B. (2007). Newcomer Adjustment During Organizational Socialization: A Meta-Analytic Review of Antecedents, Outcomes, and Methods. *Journal of Applied Psychology*, 707–721.
- Taormina, R. (1997). Organizational socialization: A multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment*.
- Taormina, R. (2004). Convergent Validation of two measures of organizational socialization . *International Journal of Human Resource Management*, 76-94.
- Taormina, R. (2008). Interrelating leadership behaviors, organizational socialization and organizational culture. *Leadership & Organizational Development Journal*, 85-102.
- Theaker, A. (2001). *The public relation handbook*. Routledge Taylor&Francis Group U.S.A.
- Tierney, W. G. (1994). Faculty socialization as a cultural process : A mirror of institutional commitment. *ASHE-ERIC Higher Education Report*, 6-93.
- Van Maanen, J. E., & Schein, E. H. (1977). Toward a theory of organizational socialization.

ثالثاً: المواقع الالكترونية

المقتفي. (2011). قرار رقم (132) لسنة 2011م نظام الترخيص والرقابة على مؤسسات الإقراض المتخصصة. معهد الحقوق في جامعة بير زيت. تم الاسترداد من موقع

<https://2u.pw/adbr0mlQ>

سلطة النقد الفلسطينية . (2024). التقرير السنوي 2023. تم الاسترداد بتاريخ 2024/12/27 من

موقع <https://2u.pw/rn9RXuK0>

سلطة النقد الفلسطينية. (2018). تعليمات رقم (1) لعام 2018 بشأن ترخيص خدمات

المدفوعات. سلطة النقد الفلسطينية. تم الاسترداد بتاريخ 2024/12/27 من موقع

<https://2u.pw/32k1zZ4X>

معهد الأبحاث الاقتصادية الفلسطيني ماس. (2014). تطور القطاع المصرفي الفلسطيني وتنافسية خدماته في الأراضي الفلسطينية المحتلة. رام الله. تم الاسترداد بتاريخ 2024/12/27 من

موقع <https://mas.ps/publications/2600.html>

الملحقات

ملحق رقم (1)

الاسم	التخصص	الجامعة
د. عمر أبو عرقوب	الاتصال والدراسات الإعلامية	الجامعة العربية الأمريكية
د. سعيد أبو معلا	الإعلام الرقمي	الجامعة العربية الأمريكية
د. فريد أبو ظهير	الاتصال والإعلام الرقمي	جامعة النجاح الوطنية
د. يوسف أبو فارة	إدارة أعمال	جامعة القدس المفتوحة



2023/9/9

الى من يهمة الامر

تسهيل مهمة بحثية

تحية طيبة وبعد،

تُهدىكم كلية الدراسات العليا في الجامعة العربية الأمريكية أطيب التحيات، وبالإشارة الى الموضوع أعلاه، تشهد كلية الدراسات العليا في الجامعة أن الطالبة مرام عامر عبد الرحمن الحبح والتي تحمل الرقم الجامعي 202012642 هي طالبة ماجستير في برنامج العلاقات العامة المعاصرة وتعمل على أطروحة الماجستير الخاصة بها بعنوان:

" دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني"، تحت إشراف الدكتورة هنادي دويكات. نأمل من حضرتكم الإيعاز لمن يلزم لمساعدتها للحصول على المعلومات اللازمة للدراسة، علماً أن المعلومات ستستخدم لغاية البحث فقط وسيتم التعامل معها بغاية السرية، وقد أعطيت هذه الرسالة بناءً على طلبها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

ق.أ عميد كلية الدراسات العليا

د. حسين الأحمد



الملحق (3)



الجامعة العربية الأمريكية – الريحان

كلية الدراسات العليا

برنامج العلاقات العامة المعاصرة

دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع

المصري في القلستيتي

استبيان خاص بالموظف الجديد

2024

تحية طيبة وبعد،

تعمل الباحثة على إعداد دراسة بعنوان " دور أنشطة العلاقات العامة في دمج الموظفين الجدد في القطاع المصرفي الفلسطيني"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص العلاقات العامة من الجامعة العربية الأمريكية، تأمل الباحثة منكم الاستجابة بتجربة هذه الاستبانة بموضوعية ودقة عالية، علماً بأن البيانات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

شكراً لكم لحسن تعاونكم

الباحثة

|

مرام الجريح

ملاحظات مهمة:

1. ارجو أن تكون الإجابة واضحة ودقيقة وعلى جميع الأسئلة.

2. توضيح المقصود ببعض المصطلحات كما يلي:

✓ التنشئة التنظيمية عملية تعلم العاملين الجدد بالمنظمة القيم والمهارات والسلوكيات اللازمة لتحقيق دور تنظيمي فعال، والذي تم قياسه من خلال الأبعاد التالية (التدريب، الفهم، دعم زملاء العمل، التوقعات المستقبلية)

الجزء الأول: البيانات الأولية

1. الجنس

- ذكر
- أنثى

2. العمر

- من 20 – أقل من 30 سنة
- من 30 – أقل من 40 سنة
- 40 سنة فأكثر

3. التحصيل الدراسي

- دبلوم متوسط فأقل
- بكالوريوس
- دراسات عليا

4. سنوات العمل في المنظمة

- أقل من سنة
- من سنة – أقل من 2 سنوات
- من 2 – 3 سنوات

5. هل هذا أول عمل تمارسه في حياتك

- نعم
- لا

6. إذا كانت إجابة السؤال السابقة بلا، أذكر عدد سنوات العمل في المؤسسات السابقة؟

الجزء الثاني: التنشئة التنظيمية

#	الفرع	مؤهل جديد	مؤهل قديم	مؤهل قديم	مؤهل قديم
البعد الأول / التدريب: هي العملية التي عن طريقها يحصل المتدربون على المعارف والمهارات بشكل فعال، ويعكسونها على سياق العمل .					
1.	يحصل الموظفون الجدد في البنك على تدريب شامل يحسن من مهاراتهم الوظيفية				
2.	يسهل التدريب هيام الموظفين الجدد في البنك بمهامهم بكفاءة.				
3.	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الجدد في البنك بشكل دقيق بالاشتراك مع إدارات البنك المختلفة من ضمنها دافره الموارد البشرية والعلاقات العامة.				
4.	يحدد الموظفون الجدد في البنك احتياجاتهم التدريبية بشكل دقيق بالاشتراك مع (إدارات البنك المختلفة)				
5.	يعرض البنك حالات عملية للموظفين المبدعين للاستفادة منهم والاقتداء بهم.				
6.	يمر الموظفون الجدد في البنك بالعديد من البرامج التدريبية التي صممت خصيصاً لتكسيبهم معرفة شاملة بالمهارات المرتبطة بوظيفتهم.				
7.	يحصل الموظفون الجدد في البنك على فرص تدريبية بناء على ما سبق اكسابه من معرفة وظيفية في مراحل التدريب السابقة.				
8.	ينخرط الموظفون الجدد في البنك مع باقي زملائهم في أنشطة تدريبية مكثفة مرتبطة بوظائفهم.				
9.	يحصل الموظفون الجدد في البنك على مرشد قبل بدء العمل في المنظمة لمساعدتهم على القيام بمهامهم بكفاءة.				
البعد الثاني/ الفهم: هي عملية تقاطعية يكتسب عن طريقها الأفراد المعلومات لربط شخصية الفرد مع إطار المجموعة والمؤسسة المصرفية					
1.	يعوثر لدى الموظفين الجدد المعرفة والفهم الكامل لواجباتهم الوظيفية.				
2.	يمتلك الموظفون الجدد المعرفة الجديدة بكيفية إنجاز أعمالهم.				
3.	يدرك الموظفون الجدد المهام والمسؤوليات ذات الأولوية في أعمالهم				
4.	يعوثر لدى الموظفين الجدد المعرفة والندرية بالخدمات التي يقدمها البنك.				

					5. تفتح للموظفين الجدد المعرفة بالكيفية التي يساهم بها أعمالهم في تحقيق أهداف البنك .
					6. يحصل الموظفون الجدد على المعرفة بكيفية تطوير كفاءتهم بما يتلاءم مع وظائفهم.
					7. يتوفر لدى الموظفين الجدد المعرفة بكيفية استخدام الوسائل والمعدات للقيام بمهامهم.
					8. يستطيع الموظفون الجدد استيعاب الطريقة التي تجعل سلوكهم يتطابق مع هيم البنك.
البيد الثالث/ دعم زملاء العمل: تقديم زملاء العمل المساعدة والمشورة والقيادة، والاعتماد عليهم في أوقات الحاجة في الوظيفة.					
					1. تشجع إدارة البنك الموظفين الجدد على الإدارة بالمشاركة من خلال تقديم الموظفين المشورة لبعضهم البعض.
					2. تصود أجواء من الود بين الموظفين الجدد والقدامى في البنك لتحقيق أهداف البنك.
					3. يعمل الرؤساء المباشرون على تقديم المساعدة والتوجيه للموظفين الجدد.
					4. يعمل الموظفون الجدد والقدامى في البنك على التنسيق فيما بينهم بشكل فعال .
					5. يساعد الموظفون القديمي في البنك زملائهم الجدد على معرفة متطلبات الوظيفة.
					6. يقدم الموظفون ذوي الخبرة في البنك النصيح والإرشاد لزملائهم الجدد.
					7. يمنح الموظفون القدامى في البنك جزءا من وقتهم لمساعدة زملائهم الجدد على التكيف.
					8. يعمل الموظفون القدامى في البنك على إشراك زملائهم الجدد في اللقاءات الجماعية
البيد الرابع/ التوقعات المستقبلية: هي الخطوط العريضة للمكافآت التي يحصل عليها العامل في المستقبل ومعرفة مسيرته الوظيفية في المنظمة.					
					1. يتوفر لدى الموظفين الجدد في البنك فرص للترفية.
					2. يتوقع الموظفون الجدد في البنك مسانهم الوظيفي بناء على سنوات خدمتهم.
					3. يمكن الموظفون الجدد في البنك من تحديد مستقبلهم الوظيفي بناء على خبرات الآخرين

					4. يتوفر لدى الموظفين الجدد في البنك الأساليب والإجراءات التي يتحدد من خلالها التطور الوظيفي
					5. يحصل الموظفون الجدد في البنك على الأبحاث المتعلقة بمسارهم الوظيفي من خلال الجهات الرسمية.
					6. يدرك الموظفون الجدد بأن المجتهدين سوف يحصلون على مكافآت مرضية.
					7. يتلقى الموظفون الجدد حوافز ومكافآت تتناسب مع الجهد الذي يبذلونه.
					8. تعزز إدارة البنك الطموح لدى الموظفين الجدد نحو الارتقاء الوظيفي.

الجزء الثالث: أنشطة العلاقات العامة

#	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
01	قامت العلاقات العامة بالتنسيق مع الموارد البشرية بتصميم برامج تدريب شاملة تغطي المهارات والمعرفة المطلوبة للوظيفية الجديدة					
02	قامت العلاقات العامة بإعداد وتوزيع مواد تعليمية مثل كتيبات للتدريب، فيديوهات توضيحية تساعد الموظف الجديد على فهم سياسات وإجراءات المنظمة					
03	قامت العلاقات العامة بعقد ورش عمل وجلسات تدريبية دورية لمساعدة الموظف الجديد على التكيف مع متطلبات العمل في البنك					
04	قامت العلاقات العامة بالتنسيق مع الموارد البشرية بتعيين مرشد للموظف الجديد في بداية عمله لمساعدة الموظف الجديد بالتكيف مع المنظمة والعمل بها					
05	قامت العلاقات العامة باستخدام قنوات الاتصال الداخلية مثل النشرات الإخبارية والبريد الإلكتروني لتوضيح رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها، لمساعدتهم على فهم الدور الذي يلعبونه في البنك					
06	قامت العلاقات العامة باستخدام قنوات الاتصال الاجتماعية مثل مجموعات واتساب أو فيس بوك أو تليغرام الخاصة					

					بالعمل للإعلان عن الأنشطة والمشاريع التي هي بصدد القيام بها .	
					قامت العلاقات العامة بتوفير منصة معلوماتية داخلية تحتوي على معلومات شاملة عن البنك ومبساتها وثقافتها، يمكن للموظف الجديد الرجوع إليها عند الحاجة	07
					قامت العلاقات العامة بتنظيم جلسات تفاعلية مثل الاجتماعات الدورية، والفعاليات الاجتماعية التي تتيح للموظفين الجدد فرصة طرح الأسئلة والتفاعل مع الإدارة والزملاء.	08
					القنوات المستخدمة من قبل العلاقات العامة في التواصل الداخلي مع الموظف الجديد كانت فعالة واستطاعت توصيل المعلومات بالشكل المثالي.	09
					قامت العلاقات العامة بتنظيم فعاليات اجتماعية ودينية لتعزيز الروابط بين الموظفين وتشجيع التعاون والتفاعل الإيجابي بينهم.	10
					قامت العلاقات العامة باستخدام منصات التواصل الداخلية المختلفة لإتاحة التفاعل بين الموظفين بسهولة ومشاركة الأفكار والتجارب، مما يعزز من روح الزمالة والدعم المتبادل	11
					حضرت اجتماعات مع الموظفين القدامى في البنك، بدعوة من العلاقات العامة	12
					تقوم العلاقات العامة عبر قنوات الاتصال الداخلية بنشر معلومات واضحة وشفافة حول فرص النمو والتطوير الوظيفي داخل المنظمة.	13
					تقوم العلاقات العامة بتنظيم جلسات تخطيط مهني لشرح مسارات الترقية والتطور داخل المنظمة وكيفية الوصول إليها	14
					تقوم العلاقات العامة بطرح مسابقات وبرامج لتحفيز الطموح لدى الموظفين	15

شكرًا جزيلاً

The Role of Public Relations Activities in the Integration of New Employees in the Institutions of the Palestinian Banking Sector: The Palestine Islamic Bank as Example.

Prepared By: Maram Amer Abdelrahman Alheeh

Supervision Committee:

Dr. Hanadi Dweikat

Dr. Hussein Alahmad

Dr. Ghassan Nimer

Abstract

Public relations activities are one of the main tools that contribute to the integration of new employees into institutions, as they play a vital role in guiding them towards understanding the institution's culture and facilitating their engagement in the work environment. This study aimed to explore the role of public relations activities in integrating new employees into the Palestinian banking sector, focusing on the Palestine Islamic Bank as a example for the study based on the theory of organizational socialization. Through this study, the researcher sought to answer several main questions related to the level of organizational socialization in the Palestine Islamic Bank, the effectiveness of public relations activities in the work environment, and whether there is a relationship between public relations activities and the integration of new employees in the Palestine Islamic Bank, in addition to exploring the impact of demographic variables such as gender, age, educational qualification, and years of experience on the level of these activities.

To achieve these goals, the study relied on the descriptive analytical approach, using the questionnaire as a tool to collect data from the study sample that included new employees in the bank who were appointed to the bank during the past 3 years from (2021 to 2023). The study highlighted the close and positive relationship between public relations activities and the integration of new employees in the Palestine Islamic Bank, through a set of results that showed that the level of organizational socialization in the Palestine Islamic Bank was high, as the four dimensions of socialization (training, understanding, colleague support, future expectations) received high approval from employees. The results also showed that the bank's public relations activities, in the areas of training, understanding, colleague support, and future expectations, were highly effective in the work environment, as employees expressed their satisfaction Regarding these activities in general, as for the demographic variables, the study showed that there are no statistically significant differences between the different categories in terms of organizational socialization or public relations activities, which indicates that the bank applies comprehensive and equal policies for all new employees regardless of their personal or professional backgrounds.

In conclusion, this study emphasizes the importance of public relations activities in enhancing organizational socialization and integrating new employees, and highlights its pivotal role in improving the work environment and increasing the level of interaction and belonging within Palestinian banking institutions.

Keywords: Public relations activities, organizational socialization, organizational integration, new employees, Palestinian banking sector.