



جامعة النجاح الوطنية  
كلية الدراسات العليا

مدى استخدام العلاقات العامة للتخطيط الاستراتيجي التسويقي لدى  
المصارف المحلية في فلسطين: من وجهة نظر عاملها

إعداد

مجد جواد حداد

إشراف

د. أسامة عبد الله

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلاقات العامة المعاصرة، من كلية الدراسات العليا، في جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.

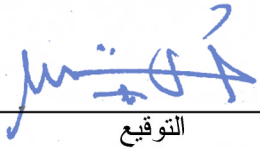
2023

مدى استخدام العلاقات العامة للتخطيط الاستراتيجي التسويقي لدى  
المصارف المحلية في فلسطين: من وجهة نظر عاملها

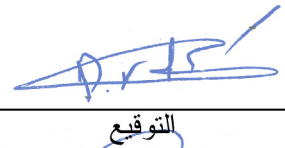
إعداد الطالبة

مجد جواد حداد

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2023/2/9 م، وأجيزت:

  
التوقيع

د. أسامة عبد الله  
المشرف الرئيسي

  
التوقيع

د. فرحان عليما  
الممتحن الخارجي

  
التوقيع

د. سام الفقهاء  
الممتحن الداخلي

## الإهداء

إلى أمي الغالية...

إلى أبي العزيز...

إلى عمتي الحنونة...

أطال الله في عمرهم، وأعطاهم المزيد من الصحة والعافية

إلى زوجي الحبيب رفيق الدرب وشريك العمر

إلى ابنتي صاحبة الضحكة الرقيقة فرح

إلى أخوتي وأخواتي

أهدى إليكم ثمرة تعبي ورسالتي المتواضعة

## الشكر

رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ (19)

أشكر كل من شجعني على مواصلة مسيرتي العلمية رفيق دربي زوجي حمزة ... وأول داعم لي في

إكمال الدراسات العليا عمتي الغالية عطف

كما أتقدم بعظيم الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور أسامة عبد الله على حسن تعاونه، إذ أمدني بما احتجت

حتى نخرج بهذه الرسالة.

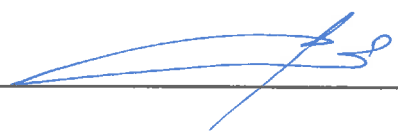
## الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل عنوان:

### مدى استخدام العلاقات العامة للتخطيط الاستراتيجي التسويقي لدى المصارف المحلية في فلسطين: من وجهة نظر عاملها

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

اسم الطالب: محمد هوار عداد

التوقيع: 

التاريخ: 9 / 2 / 2023

## فهرس المحتويات

الإهداء.....	ج
الشكر.....	د
الإقرار.....	هـ
فهرس المحتويات.....	و
فهرس الجداول.....	ي
فهرس الأشكال.....	م
فهرس الملاحق.....	م
الملخص.....	س
الفصل الأول: خطة الدراسة.....	1
أولاً: مقدمة الدراسة.....	1
ثانياً: الإطار النظري.....	4
أولاً: الإطار المفاهيمي.....	4
1.1 المبحث الأول: العلاقات العامة.....	4
1.1.1 مفهوم العلاقات العامة.....	4
1.2.1 دوائر العلاقات العامة في المنظمات.....	5
1.2.2 وظائف العلاقات العامة في المنظمات.....	7
1.2.3 أهداف العلاقات العامة في المنظمات.....	12
1.2.4 أهمية العلاقات العامة في المنظمات.....	14
1.2.5 جمهور العلاقات العامة.....	16
1.3 المبحث الثاني: التخطيط الاستراتيجي.....	17
1.3.1 تاريخ التخطيط الاستراتيجي.....	18
1.3.2 مفهوم التخطيط الاستراتيجي.....	18

20	1.3.3 أهمية التخطيط الاستراتيجي
21	1.3.4 أهداف التخطيط الاستراتيجي
21	1.3.5 خطوات وعناصر التخطيط الاستراتيجي
23	1.3.6 من المسؤول عن وضع الخطط الاستراتيجية في المنظمة
23	1.4 المبحث الثالث: التخطيط التسويقي الاستراتيجي
23	1.4.1 مفهوم التخطيط التسويقي الاستراتيجي
25	1.4.2 أهمية التسويق الاستراتيجي
26	1.4.3 وظائف التسويق الاستراتيجي
26	1.4.4 عناصر التخطيط التسويقي الاستراتيجي
30	1.4.5 العلاقة بين التخطيط التسويقي الاستراتيجي والعلاقات العامة
33	1.4.6 العلاقة التنظيمية بين التسويق والعلاقات العامة
38	1.5 المبحث الرابع: نظرية الدراسة
38	1.5.1 نظرية التميز في العلاقات العامة
39	1.5.2 مبادئ نظرية التميز في العلاقات العامة
42	1.6 المبحث الخامس: العلاقات العامة ودورها في القطاع المصرفي
42	1.6.1 مفهوم القطاع المصرفي
43	1.6.2 دور العلاقات العامة في القطاع المصرفي
44	1.6.3 الدراسات السابقة والتعقيب عليها
44	1.6.4 الدراسات العربية
61	1.7 الدراسات الأجنبية
66	1.7.1 التعقيب على الدراسات السابقة
67	1.7.2 الاستفادة من الدراسات السابقة
67	1.7.3 مصطلحات الدراسة

70	1.7.4 مشكلة الدراسة
73	1.7.5 أهداف الدراسة
73	1.7.6 أهمية الدراسة
74	1.7.7 فرضيات الدراسة
75	1.7.8 حدود الدراسة
77	الفصل الثاني: منهجية الدراسة
77	2.1 منهج الدراسة
77	2.2 مجتمع الدراسة وعينتها
78	2.3 أداة الدراسة
80	2.4 صدق الأداة
83	2.5 ثبات الأداة
84	2.6 إجراءات الدراسة
84	2.7 متغيرات الدراسة
85	2.8 المعالجات الإحصائية
86	الفصل الثالث: عرض النتائج
86	3.1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
88	3.1.1 النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعي الأول
90	3.1.2 النتائج المتعلقة، بسؤال الدراسة الفرعي الثاني
91	3.1.3 النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعي الثالث
91	3.1.4 النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعي الرابع
96	الفصل الرابع: مناقشة النتائج وأهم التوصيات
96	4.1 المقدمة
96	4.1.1 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وفرضياتها

100 .....	4.2 المقترحات
101 .....	المصادر والمراجع
106 .....	الملاحق
B .....	Abstract

## فهرس الجداول

- جدول 1: توزيع عينة الدراسة الخاصة بالاستبانة حسب متغيراتها الديمغرافية.....78
- جدول 2: فقرات الاستبانة تبعاً لمجالاتها.....80
- جدول 3: مفتاح تصحيح فقرات الاستبانة، تبعاً لمجالاتها، حسب مقياس ليكرت الخماسي.....80
- جدول 4: قيم معاملات ارتباط مجالات اداة الدراسة بدرجتها الكلية.....81
- جدول 5: قيم معاملات ارتباط فقرات المجال الأول (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) بدرجته الكلية.....81
- جدول 6: قيم معاملات ارتباط فقرات المجال الثاني (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية) بدرجته الكلية.....82
- جدول 7: قيم معاملات ارتباط فقرات المجال الثالث (المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي) بدرجته الكلية.....82
- جدول 8: معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، Cronbach's Alpha.....83
- جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة الموافقة، مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي نموذجاً، مرتبة ترتيباً تنازلياً، حسب المتوسط الحسابي.....87
- جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة الموافقة، للمجال الأول (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.....89
- جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة الموافقة، للمجال الثاني (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.....111

- جدول 12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة الموافقة، للمجال الثالث (أهم المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي) مرتبة ترتيباً تنازلياً، حسب المتوسط الحسابي .....112
- جدول 13: نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير النوع الاجتماعي .....114
- جدول 14: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمتغير العمر للدرجة الكلية .....115
- جدول 15: نتائج تحليل التباين الأحادي، لدلالة الفروق في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير العمر .....115
- جدول 16: نتائج تحليل المقارنات البعدية LSD لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير العمر للدرجة الكلية .....116
- جدول 17: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمتغير سنوات الخدمة، للدرجة الكلية .....116
- جدول 18: نتائج تحليل التباين الأحادي، لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير سنوات الخدمة .....117
- جدول 19: نتائج تحليل المقارنات البعدية LSD لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير سنوات الخدمة للدرجة الكلية .....118
- جدول 20: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمتغير المؤهل العلمي للدرجة الكلية .....118
- جدول 21: نتائج تحليل التباين الأحادي، لدلالة الفروق في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير المؤهل العلمي .....118
- جدول 22: نتائج تحليل المقارنات البعدية LSD لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير المؤهل العلمي، للدرجة الكلية .....119

جدول 23: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمتغير المسمى الوظيفي، للدرجة الكلية.....119

جدول 24: نتائج تحليل التباين الأحادي، لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في

المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير المسمى الوظيفي..120

## فهرس الاشكال

شكل 1: بوضح عناصر المزيج التسويقي. .... 29

## فهرس الملاحق

106 ..... الملحق أ: الاستبانة

111 ..... الملحق ب: الجداول

# مدى استخدام العلاقات العامة للتخطيط الاستراتيجي التسويقي لدى المصارف المحلية في فلسطين: من وجهة نظر عاملها

إعداد

مجد جواد حداد

إشراف

د. أسامة عبد الله

## الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على " مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين فيها، كما وهدفت إلى التعرف على بعض متغيرات الدراسة مثل الجنس، والعمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي. ومن أجل تحقيق هدف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي قامت الباحثة بتطوير استبانة، تتكون (25) فقرة تتوزع على ثلاثة مجالات، ثم توزيعها على عينة مقدارها (70) من العاملين في دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، وبعد تجميعها، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسوب، ومعالجتها إحصائياً، باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتم قياس صدقها وثباتها والتوصل الى النتائج التي أشارت إلى وجود درجة استجابة كبيرة في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، بحيث أن التخطيط يساهم بشكل كبير في فعالية عمليات التسويق في الشركات العامة كما ويساهم في تحسين سمعة المصارف المحلية الفلسطينية وأظهرت النتائج أن هناك فروق دالة إحصائياً حول الاستجابة، حسب متغيرات العمر، ولصالح الأعمار الصغيرة، وسنوات الخدمة، ولصالح المستويات العليا، والمؤهل العلمي، ولصالح مستوى حملة البكالوريوس. وفي ضوء نتائج الدراسة، اقترحت الباحثة جملة من التوصيات، تتضمن ضرورة العمل على تعزيز استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف

المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي بالإضافة على عقد المزيد من الدراسات، حول هذا الموضوع.

الكلمات المفتاحية: دوائر العلاقات العامة، المصارف المحلية الفلسطينية، التخطيط التسويقي الاستراتيجي.

## الفصل الأول خطة الدراسة

### أولاً: مقدمة الدراسة

إن التغييرات السريعة الحاصلة في وقتنا الحاضر، وخاصةً التغييرات التكنولوجية، التي أسهمت وساعدت على ظهور العديد من التحديات، وأدت إلى اشتداد المنافسة بين المنظمات والمؤسسات ما دفع بعضاً منها، إلى العمل على مواكبة هذه التطورات والتغييرات، ودمج العمل بين دائرتي العلاقات العامة والتسويق، للحفاظ على جماهيرها، وتلبية حاجاتهم ورغباتهم.

وبسبب ما يشهده العالم اليوم من تطورات تكنولوجية سريعة، وتحولات في ثورة المعلومات والاتصالات، واشتداد المنافسة بين القطاعات المختلفة، والتي لا يبدو أنها تقف عند حدّ معين، وتؤثر في كل مجالات الحياة بما فيها القطاع المصرفي، وخاصةً بفعل الضغوطات المالية، وارتفاع وعي العميل، الذي أصبح يطالب بخدمات مصرفية متنوعة أكثر وبجودة أعلى. (Othman, 2014).

لقد أجبر تطور التكنولوجيا، ووجود تقنيات الاتصال الجماهيري الحديثة، الصناعة المصرفية على التحول نحو التخطيط التسويقي لتقديم الخدمات المصرفية، فأصبح ضرورة من ضرورات متطلبات العصر الحديث، التي بدورها تعمل على تسهيل عمليات المنظمة، ودعم الابتكارات، وجعل العملاء مرتاحين في المعاملات؛ فيتعين على جميع المنظمات، التي تقدم الخدمات المصرفية إجراء تحسينات، وإيجاد استراتيجيات جديدة في التعامل مع الجمهور باستمرار. ( Scheufele & Tewksburg, 2007). "وتبادل المعلومات والتأثير على الجمهور لتحقيق الأهداف المرجوة، خاصةً من خلال مواقع الشبكات الاجتماعية، التي أتاحت فرصاً للشركات لإنشاء صفحات خاصة بها، يتم من خلالها التواصل مع الجمهور، وبناء علاقات طويلة الأمد، ونشر الخدمات والمعلومات والترويج لها" (الصالح، 2018، ص 21-30).

وحتى تضمن المنظمة النجاح والبقاء، والقدرة على المنافسة، فإن ذلك يستدعي وجود مدير قائد، يتحلى برؤية إدارية استراتيجية متكاملة، ويمتلك المهارات الفكرية والتحليلية المستقبلية للمؤسسة، وقادر على دراسة المتغيرات البيئية المحيطة بها (أحمد، 2009).

"والقائد الاستراتيجي بدوره، يحتاج الى إنشاء دوائر علاقات عامة مهنية ومستقلة، لمواجهة مختلف التحديات، واستجابةً لرغبات الزبائن المتنوعة والمتطورة، في القطاع المصرفي؛ فإنه يتوجب على إدارة المصارف اعتماد أساليب وأدوات اتصال حديثة، وأسس تسيير جديدة (اوشقة، 2017) تساعدها على تحقيق أهدافها المصرفية بطريقة مثلى، فأصبحت العلاقات العامة المهنية، تعمل على إنشاء روابط اتصال ثنائية الاتجاه، مبنية على الثقة والتفاهم المشترك، بين المؤسسة والأفراد أو الجماعات، أو بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى، باستخدام أنشطة الاتصال المختلفة مثل: الإعلام الاقتصادي، والإعلان التجاري، والدعاية التجارية، والترويج، ويعتد من أهم أدوات الاتصال لتحقيق الأهداف (أحمد، 2009، ص. 60). والتي تعمل فيها العلاقات العامة، على تخطيط وتنفيذ وإدارة وتقويم وتقييم، عملية الاتصال ثنائي الاتجاه، مع جماهيرها المختلفة؛ لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة" (Heath, 2013)

وتعدّ المؤسسات الخاصة، جزءاً مهماً من اقتصاد البلاد، خاصة في ظل التحديات، ما بين الشركات والمؤسسات المختلفة، فأصبحت المؤسسات وخاصة المصارف والبنوك، تصارع حتى تصل إلى تحقيق الأهداف المنشودة، من هنا لا بد لهذه المؤسسة من التخطيط والتسويق، لتصل إلى أهدافها من خلال علاقتها مع جمهورها الداخلي والخارجي، وأصبح من الصعب على هذه المصارف، التغاضي عن دورها التنموي وإحساسها بالمسؤولية داخل المجتمع، وتطوير كل ما يتعلق بهذه المسؤولية، للوصول إلى هدفها، خاصة في جزئية العلاقات العامة، والتي برز دورها كثيراً في هذه المؤسسات، فأهمية هذه المصارف لا تكمن فقط في شعورها بالمسؤولية، وإنما أصبح أمراً ضرورياً لكسب تعاطف المجتمع واحترامه، ونيل رضاه، وبالتالي النجاح والإقبال من الجماهير.

وكان من أهم الأسباب التي دفعت الباحثة، إلى اختيار موضوع البحث الحالي، الذي يبحث في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي:

1. ازدياد استخدام ممارسي العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة، لتزويدهم بالاتجاه الصحيح في العمل، وتقديم مخطط تفصيلي لكيفية قياس الأهداف، وذلك لقوة التأثير المباشر للتخطيط الاستراتيجي الجيد، على تحقيق الميزة التنافسية.

2. ذكر كلٌ من (Smith, 2016) أهمية التخطيط الاستراتيجي في المنظمات، وذلك من أجل البقاء على قيد الحياة، في ظل التغيرات الاقتصادية والسياسية، والاجتماعية والتكنولوجية، في البيئة المحيطة بالمنظمة؛ من خلال استغلال الفرص والتقليل من تأثير التهديدات الخارجية.

3. وتظهر أهمية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، في قدرتها على تطوير الاستراتيجيات، من خلال تقييم فريق التخطيط، وتصور التوقعات الإدارية والقدرة التنظيمية. ومع ذلك؛ فإن الإستراتيجية والتخطيط ربما يكونان من أكثر الكلمات التي يُساء فهمها، والإفراط في العمل في قاموس الإدارة. (Scheufele & Tewksburg, 2007).

4. وتعتقد الباحثة، أنه لا بد من وجود العلاقات العامة في المصارف، حتى تحقق المؤسسات أهدافها، والتي لم تعد مجرد إدارة مهمشة، في القطاع الحكومي أو الخاص، بل أصبحت من الإدارات المهمة، والقريبة من صانعي القرار، لاسيما في ظل التطور التقني الهائل، وثورة الإعلام والمعلومات، التي نعيشها حالياً، فأصبحت العلاقات العامة فناً رفيعاً من فنون الاتصال الإنساني، وأداة مؤثرة لخلق علاقات متميزة، بين المؤسسات وجمهورها، ومن أجل المحافظة على هذه العلاقة مع الجمهور، فوجود العلاقات العامة يعمل على تدعيم العلاقات الجيدة بين المؤسسات وجمهورها، وذلك من خلال مهامها الساعية للتعريف بالمنظمة ونشاطاتها، فالعلاقات العامة في إطارها العام، هي توجه المؤسسات كافة، لخدمة الأفراد والجماعات البشرية، واعتبارها العنصر الجوهري، في أداء الأنشطة والفعاليات المختلفة، سواء اقتصادية أو سياسية أو ثقافية. كما ازداد

اهتمام المنظمات والمؤسسات بالعلاقات العامة، وهو ما لم يكن موجوداً من قبل، وبسبب هذه التطورات التكنولوجية والاجتماعية، أصبح وجود العلاقات العامة في هذه المنظمات، أمراً ضرورياً لا غنى عنه، لأنها تقوم على التعاون، والعلاقة والتفاهم المتبادل بين المؤسسات والجمهور.

من هنا تسعى الدراسة إلى البحث في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، التسويق والتخطيط في المصارف المتواجدة في فلسطين، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي.

**ثانياً: الإطار النظري**

**أولاً: الإطار المفاهيمي**

**1.1 المبحث الأول: العلاقات العامة**

**1.1.1 مفهوم العلاقات العامة**

يختلف مفهوم العلاقات العامة حسب الأداء الوظيفي المحدد لها، وحسب رأي القائم بالمفهوم، فتركز بعض مفاهيم العلاقات العامة على الجانب الاتصالي، بينما يركز بعضها على الجانب الإداري، وبعضها يركز على الجانبين الإداري والاتصالي، بصرف النظر عن الاختلاف في المفهوم.

حيث أن جمعية العلاقات العامة الدولية، عرفتها: "بأنها وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر، تهدف من خلالها المؤسسات باختلاف أنواعها، وأنشطتها كافة، إلى كسب تفاهم وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية، والحفاظ على استمراره"؛ (الدليمي، 2005).

كما عرف معهد تشارترد العلاقات العامة، بأنها: الجهد المخطط والمستمر، الذي يعتني بالسمعة؛ بهدف التأثير على الرأي والسلوك، وكسب التفاهم المتبادل، بين المنظمة وجماهيرها (Poeng, 2018).

ووفقاً ل (Heath, 2013) فصلّ العلاقات العامة في كونها: عملية (استراتيجية)، تركز على المساعدة في تحقيق أهداف المنظمة، من خلال تنفيذ مهمتها الأساسية (الاتصالات)، وينصب تركيزها على (بناء العلاقات)، وعبر عنها بأنها: "عملية مخططة للتأثير على الرأي العام، من خلال الشخصية والأداء السليم، على أساس الاتصال ثنائي الاتجاه، الذي يحقق رضى المنظمة وجمهورها"، فنجد أن هذا التعريف يضيف عناصر التخطيط، الضرورية واللازمة، لممارسة العلاقات العامة الفعّالة، والتي تحتاج إلى استماع الجمهور، من خلال الاتصال ثنائي الاتجاه، وما تتطلبه المهنة من ميزات، تتعلق بشخصية أو أخلاق أو أداء، فني ممارس العلاقات العامة؛ فالعلاقات العامة تكون أكثر فاعلية، عندما تستند إلى المبادئ الأخلاقية والعمل السليم، ودون هذين المعيارين الأساسيين: (الشخصية والأداء)، فإن تحقيق التأثير المستمر، قد يكون مؤقتاً أو مستحيلاً، وهذا يعني أنه يمكن خداع بعض الناس، في بعض الأحيان، ولكن لا يمكن خداع كل الناس، في كل الأوقات.

وبناءً على ما سبق، وبالرجوع إلى القراءات السابقة، تعرّف الباحثة العلاقات العامة بأنها: وظيفة إدارية تعمل على تنسيق العلاقات الداخلية والخارجية، من خلال الاتصال المستمر ثنائي الاتجاه؛ لتخطيط وتنفيذ وتقييم وتقويم برنامج عمل، للوصول إلى تفاهم مشترك طويل الأمد، مع الجماهير المختلفة؛ لضمان بقاء المنظمة وتطورها. فهي تتعامل مع الجمهور، وتدرس الجماهير للتعرف على احتياجاتها واتجاهاتها، وتحليل وقياس الرأي العام، فهي أداة للتنمية في المجتمع، في تحقق مصالح اجتماعية ذات أمد بعيد، وتتفاعل اجتماعياً بشكل شبة دائم.

### 1.2.1 دوائر العلاقات العامة في المنظمات

تعمل دوائر العلاقات العامة في القطاعات المختلفة، كواجهة أساسية في هيكلية المنظمات، ونسقاً وظيفياً؛ يحافظ على تحقيق التوازن الداخلي، والتفاهم المشترك طويل الأمد، بين المنظمة وجمهورها، من خلال المهارات الاتصالية والتسويقية والخدماتية، إذ أن الحفاظ على نظرة إيجابية، تجاه المؤسسات

الاقتصادية والثقافية والسياسية، يعتمد على ممارسة العمليات الاتصالية الهادفة، التي يتمتع بها ممارسو العلاقات العامة (عبد العظيم، 2016).

ويتمثل دور دوائر العلاقات العامة فيما يأتي:

إدارة القضايا والأزمات، مساعدة الإدارة العليا في البقاء على اطلاع مستمر، على الرأي العام، والتفاعل معه، التأكيد على مسؤولية الإدارة في خدمة المصلحة العامة، مساعدة المنظمة على مواكبة التغيرات العامة واستغلالها بفاعلية، إنذار المنظمة مبكراً قبل وقوع الأزمات وتوقع الأحداث المستقبلية، عن طريق استخدام تقنيات البحث والاتصال السليم والأخلاقي، باعتبارها أدوات رئيسية في عمل هذه الدوائر. (Smith, 2016).

وعلى مستوى الإدارة فإن دوائر العلاقات العامة، تسهم في الإدارة والقيادة والأداء التنظيمي، من خلال مساعدة كبار المديرين، على اتخاذ القرارات وتجنب الأخطاء، التي قد توقعهم في أزمة كبيرة. أما فيما يخص دور دوائر العلاقات العامة، على مستوى وضع البرامج، فإن لها الدور الأكبر في تخطيط وتصميم وتنفيذ، أنشطة وبرامج الاتصال، التي تساعد على تحقيق أهداف الإدارة والجمهور، وفيما يلي المستويات الاستراتيجية، التي تسهم بها دوائر العلاقات العامة في المنظمات: (Poeng, 2018)

1. بناء برامج وأنشطة اتصال، لدعم الأولويات التنظيمية.
2. تقديم المشورة للإدارة العليا، واقتراح الحملات الملائمة، وفقاً لمتطلبات أصحاب المصلحة مثل: برامج التسويق الاجتماعي، وتغيير السلوك: كالمسمنة لدى الأطفال، وحملات وسائل الإعلام، لنشر المعلومات العامة، وعلى المستوى الفردي والشخصي، التي تكون مع الشركاء الرئيسيين.
3. تصميم مجموعة متكاملة، من خطط الاتصال وتقنيات الاتصال، بما في ذلك التسويق الاجتماعي.
4. التنقل بسلاسة بين الأدوار المختلفة التي تمارسها، اعتماداً على العلاقة مع أصحاب المصلحة المحددين.

بالتالي وجدت الباحثة أن دوائر العلاقات العامة تعمل على وضع قدر كبير ومتنوع من الخطط بناءً على دراسة احتياجات الجمهور وأصحاب المصالح، فقد يكون هناك حاجة لبرامج التسويق الاجتماعي لتغيير سلوك المجتمع؛ وحملات تسويقية تستهدف العملاء المحتملين في مبيعات المنتجات.

## 1.2.2 وظائف العلاقات العامة في المنظمات:

يحتاج تحقيق المؤسسة أهدافها ممارسة العديد من الوظائف، مثل تعريف الجمهور بالمؤسسة، وبأهدافها وسياساتها؛ لخلق تفاهم متبادل بين الجمهور والمؤسسة، وتزويد الجمهور بالمعلومات كافة عن المؤسسة، لتساعده في تشكيل رأيه حولها، استناداً على وقائع وحقائق، كذلك نقل أفكار الجمهور واتجاهاتهم ومتطلباتهم، إلى الإدارة العليا في المؤسسة؛ لوضع سياسات وأهداف المنظمة، بما يلائم أهداف الجمهور وأهدافها معاً، ومتابعة آراء الجمهور والشكاوى المقدمة، حول ما يتعلق بالمؤسسة وخدماتها، بالإضافة إلى بث روح الانتماء، لدى العاملين في المؤسسة، وزيادة رضاهم وولائهم، من خلال إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم، وتحقيق الاتصال الفعال، بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، والعمل على التأكد من أن أهداف المؤسسة، وأعمالها والخدمات المناسبة، تلئم احتياجات الجمهور، والتعاون بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، لتحقيق الانسجام فيما بينها، والذي ينعكس إيجاباً على الجمهور الخارجي، وتحقيق التواصل الفعال، بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى، كما تتمثل وظائف العلاقات العامة أيضاً في البحث، والتخطيط الإداري، والتوظيف، والتوجيه والإشراف، والاتصال، والتنسيق واتخاذ القرار والتقويم.

يقوم ممارسو العلاقات العامة بعدة مسؤوليات، لتحقيق أهدافهم قصيرة المدى وطويلة المدى، كالمسؤوليات التنظيمية، التي تضمن أداء عملهم بأفضل ما لديهم، ضمن بيئة منضبطة، ومسؤوليات إدارية وإشرافية؛ لتحديد مسؤولياتهم، والتعامل مع الظروف بأفضل شكل، لذلك لا بد من التخطيط للعلاقات العامة (Poeng, 2018).

وهذا ما أكد عليه (Scheufele & Tewksburg, 2007). أن دوراً مهماً ورئيسياً، في تنسيق الخطط بين الإدارات والأقسام والمنظمة ككل، يقع على عاتق ممارسي العلاقات العامة في المنظمات؛ لأن التخطيط الاستراتيجي الفعال، يجب أن يشمل جميع مستويات الموظفين في المنظمة، ويكون بمثابة خارطة الطريق للمنظمة، من خلال التكتيكات والاستراتيجيات والأنشطة، التي تساعد على الوصول إلى الأهداف المرجوة.

فلن يتمكن ممارسو العلاقات العامة من القيام بعملهم، دون فهم دورهم في أي منظمة، و التي تتكون من ثلاثة عناصر: الأصول الثابتة التي يمكن حسابها، ويكون لها قيمة محددة ومعروفة: كالمباني والأثاث المكتبي، والسيارات والمنتجات، والأراضي والمباني والآلات، والأصول المتداولة والجاهزة: أي الأموال والقروض والأسهم، والعنصر الثالث هو الجمهور: الذي لا يمكن عدّه بشكل كمي، لأنه قد يتكون من الموظفين، أو تفاعل الأشخاص مع آخرين، ليس بالضروري أن يكونوا جزءاً من المنظمة، أو العلاقات التي يتم إنشاؤها بين العائلة والأصدقاء، الذين قد يدعمون منظماتهم، أو لا يدعمونها من خلالها، فالجمهور من الموارد التي لا يمكن قياسها، والقابلة للتوسع بشكل كبير، وبعدها تحدد العلاقات العامة استراتيجية المنظمة، التي يتم من خلالها تحقيق الرؤية، والرسالة والأهداف الاستراتيجية، التي يتم تحديدها بعد قدر كبير من التحليل، واتخاذ القرارات والاستشارات (Poeng, 2018).

إذن فإن ممارسة العلاقات العامة كما وصفها (Sebastian, 2016)، تقوم على الانسجام، وتنسيق العلاقات طويلة الأمد، بين الأفراد والمنظمات في المجتمع، فهي تتطلب: اتصالاً صادقاً، تأكيداً على المصداقية، والاتساق في الإجراءات، تأكيداً على الثقة المتبادلة، وإنصاف الإجراءات، تأكيداً على المعاملة بالمثل وحسن النية، إضافة إلى الاتصال المستمر ثنائي الاتجاه، لبناء العلاقات، والبحث والتقييم البيئي، لإجراء التعديلات اللازمة.

لذلك نجد أن العلاقات العامة تعمل على تحقيق أهداف المنظمة، من خلال ما تقوم به من خطوات البحث المستمر، وتقديم التقارير للإدارة العليا، شرط أن تعمل وسيطاً نزيهاً للإدارة دون أي عوائق، فتكون نصائحها للإدارة العليا صادقة وموثوقة، وغير خاضعة للرقابة، فالعديد من أقسام العلاقات العامة، تقدم تقاريرها من خلال قسم التسويق أو الإعلان، أو الدائرة القانونية. (Poeng, 2018).

وذكر (Sebastian, 2016) في كتابه، نموذجاً من أربع خطوات، لممارسي العلاقات العامة، يمكن تطبيقه في أي من المواقف التي قد تواجههم، اقترحه أستاذ الاتصالات John Marston وهو نموذج R-A-C-E:

1. research (R) البحث: أي البحث حول القضية المطروحة.
2. action (A) الفعل أو التصرف: أي تحديد التصرف المناسب للموقف، وفقاً لمواعمة المصالح؛ فلا يمكن أن يكون لديك اتصال فعال، أو دعاية إيجابية، دون فعل مناسب، فالتصرف يجب أن يسبق الاتصال.
3. communication (C) الاتصال: تتم عملية الاتصال، لكسب الفهم والقبول بين جميع الأطراف.
4. evaluation (E) التقييم: قم بتقييم عملية الاتصال، للتأكد من التأثير الحاصل.

كما حدد (Page& Parnell, 2018) نموذج ROPES في العلاقات العامة، والمكون من: research البحث، objectives الأهداف، التخطيط programming، التقييم evaluation، الإشراف stewardship؛ فهذه الخطوات تعدّ أساسية ومهمة، في معالجة أي موقف في العلاقات العامة، تتمثل الخطوة الأولى في البحث، الذي يعدّ من أهم الخطوات الأساسية، والتي تساعد في الإجابة عن الأسئلة التالية: أين توجد المنظمة الآن (وضعها الحالي)؟ ما هو هدف المنظمة؟ من جمهور المنظمة المستهدف؟ كيف يمكن الوصول إلى الجمهور المستهدف (قناة الاتصال)؟ ما الرسالة الأساسية؟ وهذه الأسئلة يتم استخدامها بشكل استراتيجي، اعتماداً على نظرية الاتصال؛ لتوجيه استراتيجيات الاتصال (الأهداف المراد تحقيقها)،

وماذا نريد أن نفعل (التكتيكات)، وكيف نتأكد أننا في الاتجاه الصحيح لتحقيق الأهداف (التقييم)، وكيف نحافظ على المسار الجيد (الإشراف)؟

تشمل مراحل تنفيذ استراتيجية العلاقات العامة: (Scheufele & Tewksburg, 2007).

#### 1. البحث:

يهدف البحث إلى تحديد المشكلات التي تواجهها المؤسسة، فلا بد أن تتكيف الصناعات المالية والمصرفية، مع التطورات التكنولوجية الحالية، ومواجهة التغيرات الديناميكية، وأن تكون المصارف أيضاً جاهزة لإجراء التحول الرقمي.

#### 2. التخطيط

التخطيط هو عملية إعداد الخطوات المستقبلية، التي تهدف إلى تحديد الأهداف الاستراتيجية، وتصميم الاستراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف؛ وبالتالي في مرحلة التخطيط، نحتاج إلى استراتيجية لاختيار وتحديد الاتصالات، والرسائل ووسائل الإعلام والأهداف، والتأثيرات المتوقعة.

تتكون عملية الاتصال من:

#### (أ) القائم بعملية الاتصال Communicator

وهو الشخص الذي ينقل الرسائل أثناء الاتصال، ووفقاً للدراسة الحالية، يكون المتصلون جميعاً موظفين في المصارف المحلية الفلسطينية، وخاصة أولئك الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء، فإنهم يعملون كمتصلين لإبلاغ العملاء، بشأن الخدمات المصرفية.

#### (ب) الرسالة

وهي ما ينقله المتصل، حيث يمكن أن تكون الرسالة معلومات، يمكن لمستلم الرسالة أن يستنتجها بنفسه، ووفقاً للدراسة الحالية، قد تتضمن الرسالة معلومات، وشرحاً لوظائف وفوائد الخدمات المصرفية، التي تقدمها إحدى المصارف المحلية الفلسطينية.

ج) وسائط نقل الرسالة:

يعدّ الإعلام أهم جزء في نقل الرسائل؛ لأنّ الإعلام هو الوسيط الأقوى في الاتصال، ووفقاً للدراسة الحالية فإنّ الوسائط المستخدمة قد تكون: وسائل التواصل الاجتماعي مثل Instagram و Twitter و Facebook و Website و Snapchat و Watsap وغيرها.

يعدّ استخدام وسائل التواصل الاجتماعي أكثر فاعلية وكفاءة، لأنه في ظلّ حالة التكنولوجيا المتطورة بشكل متزايد اليوم، لا يوجد أشخاص لا يستخدمون وسائل التواصل الاجتماعي.

(Scheufele & Tewksburg, 2007).

د) الهدف من الاتصال:

الهدف من الاتصال هو إيصال الرسالة والمعلومات، من قبل المتصل للشخص المتلقي للرسالة، ووفقاً للدراسة الحالية، فإنّ الهدف من الاتصال العملاء من جميع المستويات.

ه) التأثيرات:

التأثيرات هي النتيجة النهائية للتواصل، أي التأثير على مواقف وسلوك الشخص المتلقي للرسالة، ووفقاً للدراسة الحالية، فإنّ التأثير المرغوب فيه أن العملاء سوف يفهمون بشكل أفضل، وظائف وفوائد الخدمات المصرفية، في المصارف المحلية الفلسطينية.

3. التنفيذ:

التنفيذ إجراء يتم اتخاذه في إطار صياغة الاستراتيجية التي تم وضعها، وتعني مرحلة التنفيذ في المنظمة، تنظيم جميع الأقسام في الشركة، لتنفيذ الخطة المتفق عليها. ووفقاً للدراسة الحالية، قد تتضمن المصارف المحلية الفلسطينية أنشطة الاتصال التالية: (عروض الخدمات المصرفية، الخدمات المصرفية الإلكترونية، توعية العملاء والتواصل معهم).

ووفقاً للدراسة الحالية، يتم تنفيذ استراتيجية الاتصال في المصارف المحلية الفلسطينية، من خلال توفير معلومات عن المنتجات والخدمات، وفقاً لاحتياجات العملاء، وتقديم المعلومات للعملاء، عبر وسائل التواصل الاجتماعي، أو من كل فرع للعملاء القادمين.

#### 4. التقييم:

تكمن أهمية التقييم في الاستراتيجية؛ لرصد ما إذا كان ما يتم تنفيذه، يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية أم لا. ووفقاً للدراسة الحالية، قد يتم التقييم من خلال صندوق الشكاوى، الموجود في كل فرع من فروع المصارف المحلية الفلسطينية، والردود والتفاعلات على وسائل التواصل الاجتماعي، وقد يكون من خلال الاتصال على وحدة الشكاوى.

#### د) معوقات تنفيذ استراتيجية الاتصال

هناك بالطبع عدة عقبات في تنفيذ استراتيجية الاتصال، في المصارف المحلية الفلسطينية، سوف يتم ذكرها في نتائج الدراسة.

### 1.2.3 أهداف العلاقات العامة في المنظمات:

إن كل إدارة من إدارات المؤسسات، لها أهداف تطمح إلى تحقيقها، وتتبين أهداف إدارة العلاقات العامة، من الدور الذي تؤديه العلاقات في المجال الإداري، أي أن العلاقات العامة، تسعى إلى إيجاد التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها، إضافة إلى بناء سمعة طيبة وجيدة، والحفاظ على الاتصال بينها وبين جماهيرها، وبالتالي تحقيق سمعة جيدة للشركة.

تتطلب التطورات في التكنولوجيا، أن تكون العلاقات العامة قادرة على التكيف مع هذه التطورات، لذلك يجب على المنظمة، بما في ذلك في مجال الخدمات المصرفية، تنفيذ أنشطة العلاقات العامة، بحيث

تُكوّن المنظمة صورة جيدة لجمهورها؛ لهذا السبب فإن الحاجة إلى استراتيجية مناسبة، ومصممة باستمرار، هي خطوة مطلقة يجب أن تتخذها المنظمة (Scheufele & Tewksburg, 2007).

لذلك تهدف العلاقات العامة، إلى التأثير في الرأي العام، بالتالي فهي تحتاج أولاً التأثير على مواقف الفرد، وكيف يفكر في موضوع معين، لتحصل في المحصلة، على تأييد الرأي العام، الذي هو مجموع الآراء الفردية، حول قضية معينة، تؤثر على مجموعة من الناس. يمثل الرأي العام إجماعاً مستمداً من العديد من الآراء الفردية، بمواقف الناس تجاه القضية المعنية (Smith, 2016).

فتتبلور أهداف العلاقات العامة، في توفير مناخ مناسب، يساعد المؤسسة على بناء سمعة طيبة، وصورة جيدة لها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، وتعزيز سمعة المنظمة وتدعيمها، والترويج لمنتجاتها أو خدماتها، وزيادة المبيعات، كذلك تقديم المؤسسة إلى الجمهور، من حيث أهدافها وسياساتها، والخدمات التي تقدمها إلى جماهيرها، والعمل على زيادة شعور العاملين بالانتماء لها، وشعورهم بالرضا تجاهها، وكسب تأييدهم وولائهم، بالإضافة إلى كسب ثقة الجمهور الداخلي، وتأييده وولائه تجاه المؤسسة، وكسب ثقة الجمهور الخارجي المتعامل مع المؤسسة، وطرح تفسير للإدارة، عن آراء الجماهير بأداء المؤسسة، ثم نصح الإدارة في اتخاذ القرارات، ورسم السياسات الصحيحة لها (الدليمي، 2011).

وتسعى العلاقات العامة، لتحقيق مجموعة من الأهداف، داخل منشآت ومن أهمها:

1. وضع إستراتيجية تفاعلية بين المنشأة والعملاء.
2. التواصل الفعال بين المنشأة والمنشآت الأخرى.
3. توفير وسائل الإعلان المناسبة، للتعريف بالمنشأة في المجتمع الذي توجد فيه.
4. متابعة جميع الأخبار التي يتم نشرها حول المؤسسة، أو الشركة، والحرص على التأكد من

صحتها. (أحمد، 2009)

5. الحفاظ على أنظمة العمل داخل الشركة، والعمل على تقليل الوقوع في المشاكل والأزمات.

6. قيام الشركة بتعزيز أهداف المجتمع، والحصول على احترام الجماهير، وتوضيح ما يحصل داخل المؤسسة للجماهير.

7. العمل على تحقيق أفضل نتائج للشركة، وذلك من خلال تحسين الفهم المتبادل، بين الإدارة والموظفين. (عميرة، وبوطغان، 2007)

8. تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى عملائها، مما يؤدي إلى تحسين سمعة منتجاتها، وبالتالي زيادة المبيعات.

9. تعزيز ثقة العاملين بالمنظمة، وزيادة تفهمهم لأهداف المنظمة وأنظمتها.

10. توفير مناخ ملائم، يساعد المنظمة على بناء سمعة طيبة، وصورة ايجابية لها لدى جماهيرها، الداخلية والخارجية، وتعزيز سمعة المنظمة وترسيخها (عميرة، وبوطغان، 2007).

يتضح مما سبق، أن كل إدارة من إدارات المؤسسات، لها أهداف تطمح إلى تحقيقها، وتتبين أهداف إدارة العلاقات العامة، من الدور الذي تؤديه العلاقات، في المجال الإداري، أي أن العلاقات العامة، تسعى إلى إيجاد التفاهم المتبادل، بين المنظمة وجمهورها، إضافة إلى بناء سمعة طيبة وجيدة، والحفاظ على الاتصال بينها وبين جماهيرها، وبالتالي تحقيق سمعة جيدة للشركة، فكل منظمة أهدافها تسعى لتحقيقها

#### 1.2.4 أهمية العلاقات العامة في المنظمات

تمثل العلاقات العامة مجالاً من مجالات العمل في الإدارة، وتظهر العلاقات العامة كمفهوم إداري وكوظيفة، نجد أنها حققت قبولاً متزايداً، خلال النصف قرن الأخير، ويرجع ذلك إلى أهمية الرأي العام، وكسب ثقة الجمهور، في نجاح أو مؤسسة أو منظمة، مهما تنوع نشاطها، بالإضافة إلى مدى إحساس الإدارة بمسؤولياتها الاجتماعية، حيث تتخذ الإدارة قراراتها، وهذا التطور يظهر اليوم، وينطوي على العلاقات العامة.

لا يمكن أن تعمل العلاقات العامة، بمعزل عن المجتمع وفئاته المختلفة، الداخلية والخارجية، التي قد تتداخل، وبالتالي يتطلب من ممارسي العلاقات العامة، أنواعاً مختلفة من الاتصالات الداخلية والخارجية، كما على المديرين التعامل مع مستويات مختلفة، من الموظفين والمرؤوسين؛ كذلك علاقة المرؤوسين مع بعضهم البعض، فيتعامل المدير مع مستويات مختلفة من المرؤوسين داخلياً، ويتفاعل المرؤوسون مع بعضهم البعض أيضاً داخلياً، مارس العلاقات العامة، شخص محترف في الاتصال، أكثر من أي شخص آخر في المنظمة؛ ويجب عليه أن يعرف كيفية التواصل (Smith, 2016).

يمكن إجمال أهمية العلاقات العامة في النقاط التالية (الصالح، 2018):

1. تعدّ العلاقات العامة وظيفة إدارية جديدة ومهمة، بالإضافة إلى أنها وظيفة تنظيم، وتحديد المسؤولية لأوجه النشاط، وتحافظ على التعاون بين الجمهور، الذي له علاقة بالمؤسسة.
2. تسهم العلاقات العامة، في مراجعة القرارات العامة للمؤسسة، في مختلف النواحي الإدارية، من خلال التغذية العكسية الراجعة من الجمهور.
3. العلاقات العامة لها دور في نجاح المنظمات، لأنها تعمل على ضمان التفاهم المتبادل، بينها وبين الجمهور.
4. حلقة الوصل ما بين المؤسسة والمؤسسات الإعلامية، والدعائية والتسويقية، خارج المؤسسة ومساعدة المؤسسة بذلك.
5. تسهم في تخفيض حدة السلبيات، ومعالجة الأمراض الإدارية.
6. إن العلاقات العامة أصبحت ذات دور مهم، وفعال في الإدارة، ولا يمكن إغفاله أو إهماله، أو اعتباره ثانوياً.
7. تكتسب أهميتها من خلال عملها، في مراجعة القرارات العامة للمؤسسة، في مختلف النواحي الإدارية والتسويقية.

وترى الباحثة أن دور العلاقات العامة، لا يعتمد على التعريف بالممارسات والأنشطة، بل يمتد لأخذ تغذية راجعة من الجمهور، ومعرفة آرائهم بأداء المؤسسة؛ ليعمل من خلال هذه المعلومات، على تطوير أدائها، وتلبية رغبات ومتطلبات الجمهور الداخلي، وبناء صورة ذهنية إيجابية وسمعة جيدة، لدى الجمهور الخارجي، وبالتالي تكمن أهمية العلاقات العامة، في توجيه الرأي العام، لتقبل أفكار وآراء حديثة، وإيجاد جمهور يؤيد ويدعم المؤسسات، بما يدعم الروابط بينها وبين جماهيرها.

### 1.2.5 جمهور العلاقات العامة:

تختلف التعريفات حول ما يشكل الجمهور، وبشكل عام يمكن تعريف الجمهور بأنه: مجموعة من الناس تواجه موقفاً متماثلاً، ويكون لهم مصلحة مشتركة، في منظمة أو فكرة أو قضية (Smith, 2016).

يقترح (Smith, 2016). إن ترجمة الجمهور تعني معرفة حقيقته، وأن مصطلح العلاقات العامة، سيكون أكثر دقة لو سميناه العلاقات مع الجماهير؛ والسبب في ذلك، أنه يجب على الممارسين التواصل مع العديد من الجماهير المختلفة، لكل منهم احتياجاته الخاصة، ويتطلب نوعاً مختلفاً من الاتصالات، غالباً ما تكون الخطوط التي تقسم هذه الجماهير ضعيفة، والتداخل المحتمل فيما بينها كبير، فالنقطة الفاصلة غالباً هي الأولويات، وفقاً للاحتياجات التنظيمية. فنجد أن المديرين أصبحوا واعين بالعلاقات المتبادلة، سواء داخلياً، من خلال تعامل المديرين مباشرة، مع مستويات مختلفة من المرؤوسين، وكذلك مع العلاقات المتقاطعة، التي تنشأ عندما يتفاعل المرؤوسون مع بعضهم البعض، أو خارجياً، من خلال تعامل المديرين مع المنظمات الأخرى، مثل: المنظمات غير الحكومية ((NGOs)، والوكالات التنظيمية الحكومية، والنقابات العمالية، والمقاولين، ومجموعات المستهلكين، والعديد من المنظمات المستقلة الأخرى ذات الصلة. فيتمثل التحدي في العلاقات العامة، في الإدارة الفعالة للاتصالات، بين المديرين والجماهير المختلفة، والتي غالباً ما تجذب المنظمات في اتجاهات مختلف. فإن متخصصي العلاقات

العامة، هم وسطاء بين العميل (الإدارة) والجمهور، (كل تلك المجموعات المكونة الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمة).

وتفسر بحوث العلاقات العامة للمؤسسات، الآراء الحقيقية للجماهير، وكذلك رغباتهم ومتطلباتهم، وهذا يساعد على إجراء تعديلات ملائمة، في خططها وسياساتها، بما يتناسب مع حاجات جماهيرها، كذلك تحقق العلاقات العامة، التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجماهيرها، وتعمل على تقديم خدمات إنسانية، ورعاية اجتماعية وصحية، وحياة ملائمة للموظفين، وبث الولاء بين الموظفين، ومساعدتهم لسياسات المؤسسة وفعاليتها، وتقوم العلاقات العامة، بغرس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، ودعمها تجاه الجماهير، بالإضافة إلى توجيه سياسات ونشاطات المؤسسة، بما ينسجم مع حاجات وتطلعات الجمهور، الداخلي والخارجي للمؤسسة (الدليمي، 2005).

### 1.3 المبحث الثاني: التخطيط الاستراتيجي

في ظل التطور المعرفي، وزيادة البيئة التنافسية في العالم، وانتقالها من تنافس على الموارد، إلى تنافس على المعرفة والفكر، تسعى المنظمات بمختلف أحجامها وأنواعها وأهدافها، لتحقيق النجاح والريادة في العمل، والوصول لذلك ليس بالأمر السهل، في ظل المنافسة الشرسة في السوق، لذلك فإن المنظمات تسعى لتوظيف إمكاناتها الذاتية المتنوعة، للوصول للنجاح، من خلال الاعتماد على الابتكار والريادة، فبات التخطيط من الموضوعات المهمة والمعاصرة، حيث شهدت السنوات الأخيرة، تطوراً هائلاً في الفكر الإداري بشكل عام، والفكر الاستراتيجي للأعمال بشكل خاص، ما أدى إلى تراكم معرفي، وخبرة عملية واسعة لمنظمات الأعمال، حيث تلعب المصارف دوراً بارزاً ومهماً، في الحياة الاقتصادية، على المستوى العالمي، وما لذلك من تأثير في الحياة العامة، وما تشهده اليوم من تطورات وتغيرات، أثرت على أداء كثير من منظمات الأعمال، فقد أصبح التخطيط الاستراتيجي، أحد أهم مرتكزات المنظمات، لتحقيق الأهداف المنشودة، حيث زاد الاهتمام بها في جميع المنظمات.

### 1.3.1 تاريخ التخطيط الاستراتيجي:

يبدأ تاريخ التخطيط الاستراتيجي من كلمة "Strategos"، والتي تُرجمت باللغة اليونانية، لتعني "جنرال الجيش"، حيث كانت القبائل اليونانية تنتخب "ستراتيجوس" لرئاسة فوجها، وفي عام 490 قبل الميلاد أثناء معركة ماراثون؛ تلقى الحاكم السياسي نصائح "استراتيجية"، حول كيفية إدارة المعارك لكسب الحروب؛ بدلاً من تقديم المشورة "التكتيكية"، حول إدارة القوات لكسب الحروب، ومنذ ذلك الوقت أخذت المنظمات تنشر استراتيجيات، لتمكنها من تحقيق أهداف المنظمة (Scheufele & 2007). (Tewksburg).

يرتبط تاريخ الاتصالات الاستراتيجية بالعلاقات العامة، والتسويق والإعلان، والعلاقات الإعلامية، والتخطيط الاستراتيجي، وإشراك أصحاب المصلحة، فهي مصطلح شامل، يهدف إلى وصف أنشطة ممارسي العلاقات العامة، من خلال التواصل الهادف (Scheufele & Tewksburg, 2007).

### 1.3.2 مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

إن مصطلح الاستراتيجية، أو الإدارة الاستراتيجية، تحمل معاني القوة وحسن التصرف؛ فالإدارة الاستراتيجية تتم من خلال جمع البيانات، والمعلومات والتنبؤات، المستندة إلى رؤية ورسالة المنظمة، لصياغة أهداف بعيدة المدى، وفقاً لتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات التي تواجه المنظمة؛ بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة، لتحقيق أهدافها، وثم مراجعتها وتقويمها (أحمد، 2009).

حدد Smith (2013) أن التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة، يتعلق ببناء علاقات التفاهم، ودعم الأفكار والخدمات والمنتجات للمنظمات. وذلك ما أكد عليه (Scheufele & Tewksburg, 2007). بأن معظم ممارسي العلاقات العامة، يستخدمون بشكل كبير الخطط الاستراتيجية؛ لتمكين المنظمات من تحقيق أهدافها وغاياتها، وإقامة علاقات طويلة الأمد، بين المنظمات وأصحاب المصلحة.

لذلك يتوقف نجاح التخطيط الاستراتيجي الفعال، على المرونة في الملاءمة بين التحديات والفرص، ونقاط القوة والضعف المستجدة، فعلى المؤسسة أن تتمتع باستراتيجيات تنافسية، و التي تؤدي إلى مستوى عالٍ من الأداء، تؤدي بدورها إلى الإدارة الفعالة (Scheufele & Tewksburg, 2007).

وتحقيق النجاح لا يتم إلا من خلال التكامل في العمل، بين جميع الموظفين في المنظمة، فلا يمكن تنفيذ الخطة الاستراتيجية، واستراتيجياتها بطريقة فعال، بشكل فردي، وبالتالي تعمل على تعزيز ودعم أداء الموظفين، الذين يمتلكون المعرفة والمهارات، التي تحقق أهداف المنظمة الاستراتيجية، فإن فكرة الارتباط، بين إستراتيجية العمل، وأداء الإدارة الإستراتيجية لكل فرد في المنظمة، أمر أساسي للتكامل الرأسي، يمكن إثبات التكامل الرأسي بشكل صريح، من خلال ربط هدف استراتيجي للأعمال، بتحديد الهدف الفردي، بقياس ومكافأة تحقيق أهداف العمل الاستراتيجية المحددة. فإن المنظمة تعمل على صياغة وتنفيذ استراتيجيات قائمة على الأشخاص، يمكن أن تساعد على تحقيق تأثير إيجابي، من خلال التكامل الأفقي والرأسي، عن طريق الاعتماد على استراتيجيات رأس المال البشري، للمساهمة في الميزة التنافسية للمؤسسة، وبالتالي اعتبارها استراتيجية. يوصى باستخدام الاستراتيجيات ذات الصلة، وأطر الكفاءات، لاعتمادها لتوفير أنشطة إدارة متسقة داخل المنظمة (Scheufele & 2007 Tewksburg).

لاحظت الباحثة، أن الأساس في التخطيط الاستراتيجي، هو أن تتسم الخطة بالمرونة، والقابلية للتغيير، وفقاً للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، كاحتياجات العملاء ورغباتهم، فالتخطيط الاستراتيجي، يعزز الأداء التنظيمي والبقاء، خاصة إذا ما تم تنفيذه بشكل جيد وفعال للمنظمة، كما أن اعتماد ممارسات التخطيط الاستراتيجي الفعال، يؤدي إلى اكتساب الميزة التنافسية للمنظمة، ويؤثر على الربح.

### 1.3.3 أهمية التخطيط الاستراتيجي:

يصف (Poeng, 2018) بيئة الأعمال، بأنها ديناميكية ومعقدة وتنافسية، لإنشاء عمل تجاري هادف ومتميز، يحقق ميزة تنافسية، تحتاج المنظمة إلى وضع استراتيجيات مخططة، واستخدام التخطيط الاستراتيجي، كعامل حاسم نحو إنشاء أو وضع أنفسهم، بشكل استراتيجي في السوق (2007) Scheufele & Tewksburg). فالتخطيط الاستراتيجي مهم لوضع المنظمة في السوق، وتحقيق أهداف المنظمة المرجوة؛ لذلك تحتاج المنظمة إلى خطة عمل استراتيجية، موجهة نحو تحقيق أداء مالي متفوق، فالتخطيط الاستراتيجي يعمل على صياغة الاستراتيجية وتنفيذها، وتقييم نجاح الاستراتيجية، من خلال تحليل وتقييم البيانات الداخلية والخارجية. يذكر Sebastian (2016).

كما أورد (Scheufele & Tewksburg, 2007). أنه يشير إلى أن استخدام التخطيط الاستراتيجي من قبل المنظمات، أمر بالغ الأهمية، من أجل البقاء على قيد الحياة، في ظل التغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية في البيئة، من خلال الاستفادة من الفرص الناشئة، وتقليل تأثير التهديدات في البيئة الداخلية والخارجية، المحيطة والمؤثرة على المنظمة. كما أنه من المهم، السماح للموظفين بالمشاركة في التخطيط الاستراتيجي، وذلك يساعد على تطوير سلوك المنظمة، وبالتالي زيادة فرصة بقاء المنظمة، وفقاً للتغيرات البيئية.

وجدت الباحثة، أن أي منظمة بدون خطة مكتوبة، يشبه عملها السباق دون خط نهاية محدد، وبالتالي فإن كتابة خطة استراتيجية، من قبل ممارسي العلاقات العامة، تحدد نجاح المنظمة؛ لأنها توفر أهدافاً قابلة للقياس، فهي تجهز المنظمة للتحدث بصوت واحد، باستخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة، من خلال مجموعة من الأنشطة الموحدة والمنسقة، باستراتيجية شاملة، والموجهة لمجموعة محددة من الجماهير.

### 1.3.4 أهداف التخطيط الاستراتيجي: (Poeng, 2018)

يعمل التخطيط الاستراتيجي على تحقيق عدة أهداف، منها:

1. تركيز الجهود على الأعمال الضرورية بالشكل الصحيح، واستبعاد ما هو غير ضروري، وبالتالي يتم التركيز على العمل بكفاءة وفعالية، لأنهم يركزون على الأشياء التي يعتبرونها مهمة.
2. تحسين الفاعلية، من خلال العمل بشكل صحيح، على تحقيق الأهداف الذكية والقابلة للتحقيق.
3. توفير الوقت والجهد والمال، لأنه يتم رفض الأعمال، غير المخطط لها وغير الضرورية، والعمل على الأهداف المخطط لتحقيقها.
4. يسهل تنفيذ النشاط، لأنه يوفر وضع جدول أعمال خاصة، يمكنهم من الرد على متطلبات وسائل الإعلام، أو الاستجابة بسرعة للأزمات.

لقد رأت الباحثة، أن السبيل الوحيد لتحقيق ميزة تنافسية، في ظل بيئة العمل المتغيرة، هو تحقيق التخطيط الاستراتيجي، والنظر إلى المستقبل برؤية استراتيجية معمقة، لبناء تجربة جديدة، تشهد حضوراً بين منافسيها، لذا تسعى المنظمات، للبحث عن كل ما يميزها عن المنافسين الآخرين، للوصول إلى البديل المناسب، الذي يقود نحو التميز والإبداع. ويعد التخطيط الاستراتيجي ظاهرة، تبرز على مستوى المنظمة، التي تلتزم جيداً بتوليد الابتكارات والإبداعات الجذرية والتراكمية، لتحقيق أهمية استراتيجية مرتبطة بتنافسية تلك المنظمة.

### 1.3.5 خطوات وعناصر التخطيط الاستراتيجي:

يوجد اختصارات مختلفة، لخطوات عملية التخطيط، لمواجهة أي موقف في العلاقات العامة مثل: RACE (communication, and evaluation action research)، وتعني البحث، الفعل أو التصرف، الاتصال، ثم التقييم).

RPAE (research, planning, action/communication, evaluation)، وتعني البحث، التخطيط، الفعل أو التصرف والاتصال، ثم التقييم).

(RPIE research, planning, implementation, evaluation)، وتعني البحث، التخطيط، التنفيذ، ثم التقييم.

إن الغرض الأساسي من الخطة الاستراتيجية، هو التأثير على الرأي أو الموقف أو السلوك بطريقة ما، إضافة إلى الاستماع إلى الجمهور المستهدف وأصحاب المصلحة، لمعرفة احتياجات المنظمة اللازمة للتغيير، من أجل الحفاظ على الدعم والموافقة، وللإجابة عن الأسئلة السابقة، يتطلب منا جمع المعلومات (البحث) واستخدام تلك المعلومات (الاستراتيجية)، وبالتالي تدرج هذه الأسئلة إما تحت نطاق البحث (الأهداف، الجمهور، الرسائل، التقييم)، وسؤال واحد يندرج ضمن نطاق التنفيذ الفعلي (الآليات والوسائل).

ووضع العبد الله (2010) نموذجاً للتخطيط، يتكون من ثلاث مراحل: التصور والصيغة والتعبير، ففي المرحلة الأولى، يتم وضع المفاهيم، وتحديد الهدف من الاتصال، وفي المرحلة الثانية (الصيغة) يتم انتقاء أفضل الكلمات المتعلقة بالهدف، وفي المرحلة الثالثة (التعبير) يتم نشر الكلمات والتراكيب الهادفة.

وقد لخص ياسين (2020) مراحل التخطيط الاستراتيجي، في أربع خطوات أساسية:

1. مرحلة تحليل البيئة المحيطة: والتي يتم من خلالها دراسة البيئة الداخلية والخارجية، بحيث تشمل على نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات.
2. مرحلة التخطيط الاستراتيجي: وهي المرحلة التي تتضمن صياغة رسالة المؤسسة، ورؤيتها وأهدافها واستراتيجياتها.
3. مرحلة التنفيذ: والتي تتضمن مرحلة الإجراءات الفعلية للخطة، التي تم تحديدها ووضعها.

4. مرحلة الرقابة: يتم من خلالها التأكد أن تنفيذ الخطة، يتماشى مع تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وأن الإجراءات التصحيحية المناسبة، يتم اتخاذها لتصحيح الأخطاء.

وجدت الباحثة، أن برامج التخطيط تتشابه في خطواتها التسلسلية، سواء كانت لدائرة العلاقات العامة، أو للإدارة الاستراتيجية للمنظمة، حيث تتضمن: الأهداف طويلة المدى، الأهداف قصيرة المدى، التحليل، أصحاب المصلحة والجمهور، محتوى الرسائل الاتصالية، الاستراتيجية، التكتيكات، الجداول الزمنية، الموارد المتاحة، المراقبة، التقييم، المراجعة. لذلك ستكون كل خطة مختلفة، حسب الغرض منها، والجمهور المحدد والمستهدف، إضافة إلى عادات استخدام قنوات الاتصال الخاصة به، وتوقيت الحملة.

فالتخطيط الاستراتيجي يسبق التخطيط التسويقي، وتعدّ الخطة الاستراتيجية مفتاح ممارسة العلاقات العامة، وقد أكد نموذج R-O-S-I-E للبحث والتخطيط والتنفيذ والتقييم، على التخطيط كخطوة ضرورية، تسبق تفعيل الاتصالات الثنائية (Smith, 2013).

### 1.3.6 مَن المسؤول عن وضع الخطط الاستراتيجية في المنظمة؟

يقع على عاتق ممارسي العلاقات العامة، وضع برامج التخطيط المحددة في وقت معين، والتي تستخدم لإدارة العلاقات، وواجهة السمعة بين المنظمة وجمهورها، وبالتالي فإن إتباع استراتيجية اتصال محددة وملائمة، أمر غاية في الأهمية للبقاء (Scheufele & Tewksburg, 2007).

## 1.4 المبحث الثالث: التخطيط التسويقي الاستراتيجي

### 1.4.1 مفهوم التخطيط التسويقي الاستراتيجي:

اختلف الباحثون في إيجاد تعريف محدد للتسويق، فمنهم من عرفه بأنه عبارة عن جهود تعتمد على الإعلان والبيع، لترويج السلع المادية، من المصانع التي تنتجها إلى الزبائن، عن طريق وسائل الترويج

(Kosicji, 1994). ومنهم من عرفه بأنه: الجهود المبذولة، لمعرفة ما يحتاجه ويرغبه الجمهور، لتخطيط وإنتاج السلع، بناءً على الرغبات، وتوزيعه في الأسواق (Baran, 2015). بينما عرفت جمعية التسويق الأمريكية American Marketing Association، التسويق بأنه: "أداء أنشطة الأعمال، التي تعنى بتدفق السلع والخدمات، من المنتج إلى المستهلك". وفي عام 1985 أعادت الجمعية تعريف التسويق: "عملية تخطيط وتنفيذ مفاهيم، كل من المنتج والتسعير، والترويج والتوزيع للأفكار" (ياسين، 2020).

ويتضمن التسويق جوانب خارج المنظمة (مثل: التسويق وتنفيذ الأنشطة المتعلقة بالسوق، كالحصول المنتظم على المعلومات، حول ظروف السوق، وتشكيل نطاق المنتجات والتسعير، والتواصل والتوزيع). وداخل المنظمة (مثل: إنشاء المتطلبات الأساسية للتنفيذ الفعال، لهذه الأنشطة المتعلقة بالسوق)، حيث تهدف كل من الجوانب الخارجية والداخلية للتسويق، إلى التشكيل الأمثل لعلاقات العملاء، بما يتماشى مع أهداف المنظمة. (Scheufele & Tewksburg, 2007).

وعرف (Entman, 1993) التسويق بأنه: عملية مجتمعية، يحصل من خلالها الأفراد والجماعات، على ما يحتاجون إليه ويريدونه، من خلال إنشاء وعرض وتبادل، المنتجات والخدمات ذات القيمة مع الآخرين".

وتستنتج الباحثة مما سبق، أن مفهوم التسويق شامل وواسع، لا يمكن حصره في تعريف معين، فهو جميع وظائف المنظمة، والجهود والأنشطة التسويقية، التي تعتمد على الممارسات الأخلاقية، وفاعلة من وجهة نظر كل من المجتمع والمنظمة، كما تشمل متغيرات التسويق "المنتج، السعر، الترويج، التوزيع"، والتي تستخدم لضمان إرضاء المستهلك، ويشير التسويق إلى دوره في عملية التخطيط، لدراسة حاجات ورغبات المستهلكين، قبل الشروع في عملية الإنتاج. تؤكد بعض تعريفات التسويق، أنه يتعلق بتطوير وتعزيز العلاقات المتبادلة، ذات المنفعة، أي: "السلع مقابل المال".

## 1.4.2 أهمية التسويق الاستراتيجي:

تكمُن أهمية التسويق، في الدور الذي يلعبه في تحقيق أهداف المنظمة، لذلك تتمثل أهمية التسويق، في تحسين مستوى المعيشة للأفراد، حيث يتم التعرف على رغبات واحتياجات الجمهور، والعمل على تحقيق هذه الاحتياجات، وذلك من خلال توافر السلع والمنتجات والخدمات للجمهور، ويتم العمل على مواكبة وتطوير هذه المنتجات، بما يتناسب مع التكنولوجيا الحديثة، فالنشاط الاقتصادي يزداد حجمه، من خلال عملية التسويق، فلا يوجد حركة اقتصادية، إذا لم يحصل التبادل، فقلة البطالة وزيادة شواغر العمل، يعتمد بشكل أساسي على زيادة حجم النشاط الاقتصادي، لذلك يمكن تقسيم الأهمية، بناءً على عدة معايير (ياسين، 2020):

1. أهمية التسويق بالنسبة للأفراد: فالتسويق مهم لكل فرد، فكل شخص عندما يتقدم إلى وظيفة عمل، بحاجة إلى تسويق نفسه لحصوله على الوظيفة، فبعد الحصول على الوظيفة، يجب أن يتعلم كيف يتم تسويق عمله، حتى يتم التطوير، والحصول على مستوى أعلى للوظيفة، فالتسويق يزيد من التنمية الاقتصادية، فيعمل على رفاهية الفرد، وزيادة مستوى معيشته.
2. أهمية التسويق بالنسبة للمنظمة: جميع المؤسسات الربحية أو غير الربحية، بحاجة إلى تطوير منتجاتها، بالطريقة التي تشبع احتياجات الجمهور، ومن الضروري استخدام طرق اتصال حديثة، للوصول إلى الجماهير، فيجب على جميع المؤسسات، استخدام التسويق بالطريقة الصحيحة.
3. أهمية التسويق بالنسبة للاقتصاد: يساعد التسويق في زيادة التنمية الاقتصادية، ويعمل على رفاهية الفرد، وزيادة مستوى معيشته، وذلك من خلال تقوية قدرات الاقتصاد، فيتم تحقيق ذلك، من خلال المساعدة في تقليل البطالة في المجتمع، ومعرفة الرغبات والاحتياجات، والعمل على توفير هذه المنتجات المختلفة، لتلبية احتياجات السوق، والسعي إلى تطوير الميزان التجاري والمدفوعات (بن زاوي، 2013).

### 1.4.3 وظائف التسويق الاستراتيجي:

هناك العديد من وظائف التسويق، والتي يمكن إجمالها بما يلي:

1. إجراء أبحاث السوق: تتضمن أبحاث السوق تجميع، وتحليل، وتفسير المعلومات، عن العملاء المستهدفين، والحاليين، والسابقين، ودراسة المنافسين، ومعلومات السوق والخدمات، والمنتجات المعروضة للبيع في السوق، بالإضافة إلى البحث، في الشؤون المتعلقة في احتياجات الأسواق، وعادات الإنفاق.
2. تحديد الأسعار: يتم تحديد السعر للخدمة أو المنتج، مع تجنب الأسعار المرتفعة جداً، وغالباً ما يتم التوصل إلى السعر المناسب، من خلال أبحاث السوق والتجربة والخطأ. تمويل المشاريع: تتضمن مهمة التسويق، الحصول على الأموال بطرق متعددة، كالاستثمارات أو القروض أو رأس المال، وذلك بهدف تمويل إنشاء الخدمات والمنتجات، والإعلان عنها.
3. إعداد القنوات الترويجية: حيث يُعد الترويج للخدمات والمنتجات، أمراً ضرورياً للمنشأة أو المنظمة، لتتمكن من جذب عملاء جدد، كما أنه وسيلة للحفاظ على الزبائن الحاليين، ومن الممكن استخدام عدد من الوسائل الترويجية الحديثة والقديمة، أو المزج بينهما، كاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي.
4. إيجاد أفضل قنوات التوزيع: حيث تُعد مهمة التوزيع، بطرق حصول المنشأة أو المنظمة، على الخدمات أو المنتجات، التي تُريد بيعها للزبائن، والوسائل التي سيتم من خلالها، توصيل المنتجات والخدمات للزبائن، إذ إن المنظمة لن تتمكن من جني الأموال، في حال عدم قدرتها، على توصيل ونقل المنتج إلى العملاء. (بن زاوي، 2013).

### 1.4.4 عناصر التخطيط التسويقي الاستراتيجي

يعمل التخطيط التسويقي على ثلاثة مستويات:

1. التخطيط التسويقي كثقافة، والتي تتميز بمجموعة من القيم والمعتقدات، التي تسلط الضوء على أهمية مصالح العميل واهتماماته.

2 – التخطيط التسويقي كإستراتيجية، والتي تُعنى باختيار المنتجات، والأسواق والموقف التنافسي.

3 التخطيط التسويقي كمجموعة من التكتيكات (تشمل بشكل أساسي، العناصر السبعة للمزيج التسويقي الموسع)؛ التي توفر الأساس، لتنفيذ الأعمال والإستراتيجية التنافسية.

وقد أوضح (Entman, 1993) أنه يمكن قياس، مدى توجه منظمة ما في السوق، بأحد عشر بعداً:

1. مدى تركيز العميل على المؤسسة بأكملها.

2. الالتزام بتقديم القيم والمعتقدات.

3. تحديد الكفاءات المميزة وتطويرها.

4. تشكيل الشراكات الاستراتيجية.

5. تطوير علاقات قوية مع العملاء المهمين استراتيجياً.

6. التركيز على تجزئة السوق، واستهداف وتحديد المواقع المهمة.

7. استخدام معلومات العملاء كأصل استراتيجي.

8. التركيز على مزايا وخدمة العملاء.

9. التحسين المستمر والابتكار.

10. تعريف الجودة على أساس تلبية توقعات العملاء.

11. الالتزام بوجود أفضل تكنولوجيا معلومات متاحة.

وذكر (Entman, 1993) المتطلبات الأساسية، للتخطيط التسويقي في أي منظمة:

1. تحديد احتياجات المستهلكين، التي تشمل الإجابة على الأسئلة (ما السلع والخدمات التي يتم

شراؤها؟ كيف يتم شراؤها؟ من يشتريها؟ ولماذا يتم شراؤها؟).

2. تعريف قطاعات السوق المستهدفة (التي يتم من خلالها تجميع العملاء، وفقاً للخصائص المشتركة،

سواء كانت ديموغرافية أو نفسية أو جغرافية،... إلخ.

3. إيجاد ميزة تفاضلية للمنظمة، داخل القطاعات المستهدفة؛ يمكن من خلالها تحديد مركز تنافسي

متميز، مقارنة بالمنظمات الأخرى.

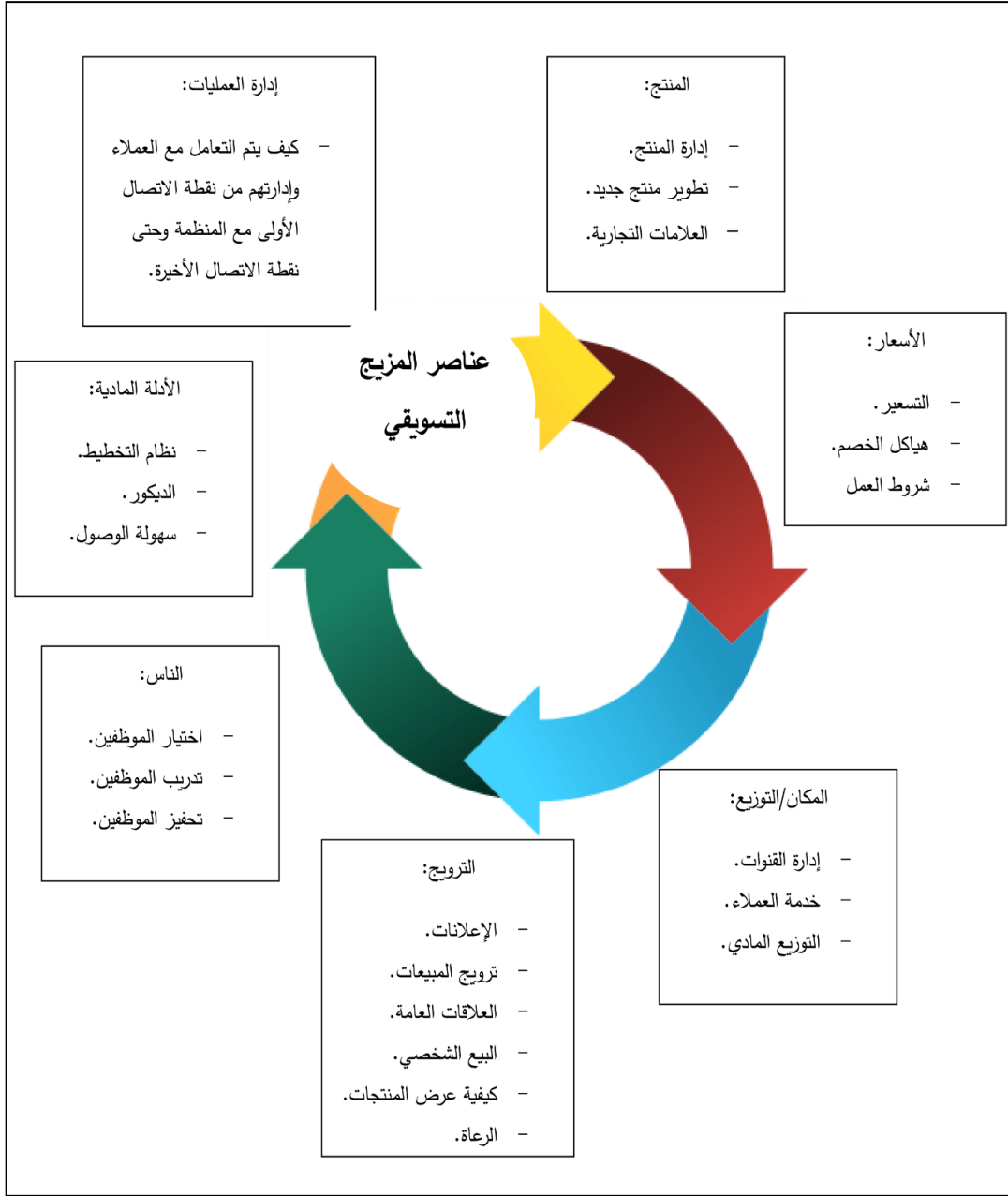
عناصر المزيج التسويقي، في قطاع الخدمات يتكون من:

(1) العناصر الصلبة: المنتج، والسعر، والمكان، والترويج.

(2) العناصر الناعمة: الناس، والأدلة المادية، وإدارة العملية.

## شكل 1

### يوضح عناصر المزيج التسويقي



(Gilligan; Wilson, 2012).

#### 1.4.5 العلاقة بين التخطيط التسويقي الاستراتيجي والعلاقات العامة

زاد الاهتمام بدراسة ومعرفة العلاقات العامة التسويقية، بسبب التغيرات الكبيرة والسريعة، التي طرأت على العلاقات العامة والتسويق، فانتشرت ظاهرة التعدي على وظيفة العلاقات العامة، فأصبحت الإدارة تقوم بتكليف أشخاص من خارج العلاقات العامة، للقيام بمهام وواجبات منحصري العلاقات العامة ونتيجة لذلك، فقد أدى الإدراك أن وظائف الاتصال داخل المنظمة، قابلة للتبادل ما بين العلاقات العامة والتسويق، إلى وجود صراع فيما بينهم (Entman, 1993) وتم تطوير الهيكل التأسيسي للاتصالات التسويقية المتكاملة "IMC"، كطريقة لدمج وظائف العلاقات العامة والتسويق، بشكل مثالي، لتنسيق الاتصالات بشكل فعال فيما بينهم (Carrage & Wim, 2004). غير أنه في الثمانينات، أصبح من المسلّم به بصورة متزايدة، أن وظيفتي العلاقات العامة والتسويق، تشتركان في عدد من السمات المشتركة؛ لذلك تم التخلي عن الفصل بين العلاقات العامة والتسويق، لصالح نموذج "الاتصالات التسويقية المتكاملة" (Sebastian, 2016).

تعدّ العلاقة بين العلاقات العامة والتسويق مثيرة للجدل؛ لأن الجماهير أو أصحاب المصالح الذين يتعاملون معها، غالباً ما تكون متشابهة، وذلك قد يؤدي إلى تشابه الهدف المشترك، المتمثل في السعي لبناء علاقات ذات مغزى مع أصحاب المصالح والحفاظ عليها (Sebastian, 2016).

فالعلاقات العامة ووظيفة إدارية، تخلق علاقات متبادلة المنفعة بين العديد من أصحاب المصالح وتحافظ عليها (Carrage & Wim, 2004) وتركز على بناء الثقة والعلاقات المفيدة، مع الجمهور. بينما يركز التسويق، على المعاملات التي تفيد الشركة أو المنظمة.

يعتمد التسويق على الوسائط المملوكة أو المدفوعة؛ مما يعني أن التسويق، يدفع المال مقابل نشر معلومات، حول منظمة ما، بينما تعتمد العلاقات العامة، على وسائل الإعلام المكتسبة، كالمدونات وما إلى ذلك (Scheufele & Tewksburg, 2007).

وبناءً على ما سبق، تلخص الباحثة، إلى أن العملية، التي يتم فيها استخدام اثنين من وظائف الأعمال الهامة، وهما التسويق والعلاقات العامة، هي العلاقات العامة التسويقية، وذلك بهدف تكوين الوعي بالمنتجات، أو الخدمات لدى العملاء، والحصول على استجابات إيجابية، حول المنتجات أو الخدمات، وذلك من خلال الإدارة الصحيحة، لنقل المعلومات من المنظمة إلى الجمهور.

وقد حدد كلٌّ من (Carrage & Wim, 2004) الفرق بين التخطيط الاستراتيجي، والتخطيط للتسويق: التخطيط التسويقي: يهتم بالأداء والنتائج اليومية، المعتمدة على الربح المادي، في أغلب الأحيان، يمثل مرحلة واحدة فقط، في تطوير المنظمة، يميل فيه التوجه المهني الوظيفي إلى السيادة، يتم فيه تقسيم الأهداف إلى أهداف أكثر تحديداً، تظهر نتائج الأهداف، وتطبيق الاستراتيجيات الاتصالية بسرعة كبيرة.

التخطيط الاستراتيجي: فهو يهتم بالتوجه التنظيمي الشامل وبعيد المدى، يوفر إطاراً ومنهجية عمل طويلة للمنظمة، يميل فيه التوجه المهني الوظيفي، إلى البيئة المحيطة بالمنظمة وجماهيرها، يتم تقسيم الأهداف والاستراتيجيات، من منظور شامل، لا تتضح أهمية الأهداف والاستراتيجيات، إلا على المدى البعيد. (Smith, 2013).

هناك فرق جوهري بين وظائف العلاقات العامة، ووظائف التسويق والإعلان، نجد أن وظائف التسويق أو الإعلان، تركز على منتج أو خدمة، بينما تعزز العلاقات العامة المنظمة بأكملها، حيث تدور العلاقات العامة الحديثة، حول كل ما يتعلق بإدارة العلاقات مع الجماهير المختلفة، وصياغة الاستراتيجيات الاتصالية، وحل الأزمات، وفيما يلي الوظائف الحديثة للعلاقات العامة:

1. الكتابة: من مهارات العلاقات العامة الأساسية، حيث يقوم ممارسو العلاقات العامة، بالأعمال التي تتطلب مهارات كتابية مثل: الأخبار، الخطابات، الكتيبات، الإعلانات، ويرتكز جوهرها على كتابة الخطط طويلة المدى وقصيرة الأمد.

2. العلاقات الإعلامية: متمثلةً في التعامل مع الصحافة؛ والتي تمثل خط المواجهة مع العلاقات العامة لنشر الأخبار عن المنظمة.
3. واجهة وسائل التواصل الاجتماعي: تعمل العلاقات العامة، على نشر مبدأ عمل المنظمة، متمثلة في الرؤية، والرسالة، والأهداف، والقيم، والخدمات التي تقدمها.
4. التواصل مع الجمهور: من خلال موقعها الرسمي على الإنترنت، ومواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، التي تعمل من خلالها على التواصل ثنائي الاتجاه، مع الجماهير المختلفة آنفة الذكر.
5. التخطيط: لبرامج العلاقات العامة المختلفة، والأنشطة والمناسبات الخاصة، والأحداث العالمية، والوظائف الإدارية وغيرها.
6. الاستشارة: فهي تقدم المشورة للإدارة وتفاعلها مع الجماهير الرئيسية.
7. البحث: عن المواقف والآراء التي تؤثر على السلوك والمعتقدات.
8. الدعاية: الوظيفة المتعلقة بالتسويق، والتي يساء فهمها غالباً، على أنها الوظيفة "الوحيدة" للعلاقات العامة، مما يؤدي إلى دعاية إيجابية للعميل، أو صاحب العمل.
- الاتصالات التسويقية: وهي من الوظائف الأخرى المتعلقة بالتسويق، مثل: الترويج للمنتجات، وإنشاء مواد تسويقية إضافية، وأدبيات المبيعات والعروض الترويجية.
- العلاقات المجتمعية: من خلال طرح رسائل المنظمة، بصورة إيجابية داخل المجتمع.
- علاقات المستهلك: التفاعل مع المستهلكين، من خلال الاتصالات الكتابية والشفهية.
- علاقات الموظفين: من خلال التواصل مع جميع الجماهير الداخلية، الذين يعملون في المنظمة (المديرين والموظفين).
- شؤون الحكومة: التعامل مع المشرعين والمنظمين، والمسؤولين المحليين والولائيين والفدراليين - كل أولئك الذين لديهم علاقة حكومية بالمنظمة.

- (1) علاقات المستثمرين: للشركات العامة، والتواصل مع المساهمين ومن ينصحهم.
  - (2) العلاقات العامة الخاصة: التعامل مع هؤلاء الجماهير، الذين ينتقدون بشكل فريد منظمات معينة، من الأمريكيين، الأفارقة، إلى النساء، والآسيويات، إلى كبار السن.
  - (3) الشؤون العامة والقضايا: التعامل مع السياسة العامة، وتأثيرها على المنظمة، وكذلك تحديد ومعالجة القضايا، ذات الصلة التي تؤثر على الشركة.
  - (4) اتصالات الأزمات: التعامل مع الجماهير الرئيسية المكونة للمنظمة، عندما تكون المنظمة تحت الحصار، لعدد من المواقف العاجلة التي تهدد المصداقية.
- ممارس العلاقات هو مدير/ منسق/ منتج/ مخرج/ كاتب/ ومنظم، وكل ما هو موجود، مستشار الاتصالات العامة للإدارة، فهذا السبب إذن تسير العملية بشكل أفضل، عندما يقدم مدير العلاقات العامة تقاريره مباشرة، إلى الرئيس التنفيذي.

#### 1.4.6 العلاقة التنظيمية بين التسويق والعلاقات العامة:

يتم التركيز بشكل أساسي، على العلاقة بين إدارات التسويق، والعلاقات العامة داخل المنظمة، واقترح (Baran, 2015). نماذج مختلفة، حول كيفية تنسيق وتنظيم، كلتا الوظيفتين، اعتماداً على خلفية العلماء، فتكون النتيجة إما لصالح تكامل وظيفة العلاقات العامة، في وظيفة التسويق الشاملة، أو وجود قسمين وظيفيين منفصلين تماماً.

مفاهيم الاتصال (التسويقي) المتكامل، التي تهدف إلى دمج وتنسيق، جميع أدوات وقنوات الاتصال للمنظمة، وتنسيق الرموز والرسائل والإجراءات والسلوكيات؛ المنظمة متنسقة ومتماسكة، لمختلف الجماهير والقنوات الإعلامية، ويتميز الاتصال التسويقي المتكامل، في أنه يحاول الجمع بين جميع أشكال ووظائف الاتصال ودمجها، وبالتالي يطمح إلى التغلب على التفكير الوظيفي والانضباط، والذي

يشارك في هدف تكامل وتنسيق اتصالات التسويق، والتواصل الداخلي، والعلاقات العامة، لكنه يعين لكل وظيفة منطقة مسؤولية مختلفة ومتساوية (Poeng, 2018).

من وجهة نظر تنظيمية، من الواضح أن التسويق والعلاقات العامة، لديهما الكثير من العوامل المشتركة: وهما الوظيفتان الأكثر تركيزاً على الدوائر الخارجية؛ لأن كليهما يعمل على التواصل والإقناع، وبناء العلاقات والرسائل والوسائط، ويركز بشكل متزايد، على التقنيات الرقمية، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي، والتسويق عبر الهاتف المحمول. كلاهما يتعامل مع الرأي العام ونجزة الجماهير، وكلاهما وظائف إدارية إستراتيجية تركز على البحث ( Carrage & Wim, 2004 ).

(Poeng, 2018). ومع ذلك ما زال هناك بعض الاختلافات الرئيسية، فيما يتعلق بنطاق عملياتهم؛ حيث يهتم التسويق أيضاً، بتطوير المنتجات والتوزيع، وتحليل الموقع وتجارة التجزئة والتسعير وإدارة العملاء، في حين أن العلاقات العامة، تهتم أكثر بوسائل الإعلام الإخبارية، والهيئات الحكومية المختلفة، والعلاقات المجتمعية وعلاقات المستثمرين والاتصالات الداخلية، ويحتاج ممارسو التسويق، إلى أن يكونوا على دراية أفضل بتحليل التعادل، والتحليل التنافسي، وتصميم الحزم، ونظرية الاصطفاف أو قائمة الانتظار

بينما يجب أن يعرف ممارسو العلاقات العامة، خصوصيات وعموميات الصحافة، وكيفية إدارة المشاركة الاجتماعية للمؤسسة بشكل أفضل، وكتابة برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات، والخطب التنفيذية، وإدارة عمليات الاتصال الداخلية، وتحسينها.

know the ins and outs of journalism, how to best manage the organization's social engagement, write CSR programs and executive speeches, and manage and optimize .internal communication processes

على مدار معظم تاريخهم، تفوقت الاختلافات بين التسويق والعلاقات العامة، على أوجه التشابه بينهما، مما جعلهم يسيرون في مسارات متباينة بشكل عام. وقد أدى ذلك بالعديد من العلماء، إلى تصور الأدوار والوظائف المختلفة لكلا القسمين داخل المنظمة.

وقد حول العلماء تركيزهم، على العلاقة بين أقسام العلاقات العامة والتسويق، وقد وضع عدة نماذج محتملة، لعلاقة التسويق والعلاقات العامة، من خلال ملاحظة التداخل بين الإدارتين، واعتماداً على عوامل خارجية مثل: الحجم التنظيمي للمنظمة وقطاع الأعمال. (Kotler and Poeng, 2018).

وقد درس فان لوفين (1991a) التوافق بين الهياكل الإدارية في المنظمات، ووحدات العلاقات العامة الخاصة بها؛ فقد رأى أن العلاقات داخل النظام، تختلف أو تكون مشروطة، فيما يتعلق بالعلاقات بين النظام وبيئته الخارجية. كما أكد Van Leuven's أن هيكلة الإدارات، يجب أن تتبع هيكلًا وظيفيًا، أو رأسياً وأفقيًا؛ بحيث تؤكد الهياكل الرأسية، على تشابه المهارات المتخصصة، ومسؤوليات المهام، بغض النظر عن الأهداف الخاصة، وتستلزم مزايا الكفاءة والاستقلالية والاقتصاد؛ ولكن العيب المحتمل للهياكل الرأسية، هو أنها قد تخلق موظفين فنيين متخصصين وهياكل مجزأة، حيث لا يتم تمكين الممارسين أو تشجيعهم على التعاون مع مجالات أخرى. بينما تعني الهياكل القائمة على المنتج أو السوق أن الوظائف يتم تجميعها معاً في أنماط تضع المزيد من التركيز على التعاون والترابط مع الوظائف ذات الصلة، وبالتالي تتميز بوقت استجابة أسرع، وتحويل عملية صنع القرار إلى مستويات أدنى. وبالتالي، فإن الاختلافات الرئيسية بين هذين النظامين الإداريين، تعتمد على مقدار التنسيق المطلوب، والقدرة على الاستجابة للفرص الجديدة، والقضايا التي تسببها بيئات المنظمة (الداخلية والخارجية) مثل قطاع الأعمال المعين، والديناميكية في البيئة، وحجم المنظمة (Poeng, 2018).

وبناءً على النموذج السابق، فقد اقترح Hutton، أن يبني القرار حول كيفية الاختيار بين العلاقات الخمسة الممكنة، بين التسويق والعلاقات العامة، على سؤالين بسيطين: (أ) "ما نسبة المهام التسويقية،

التي تواجه المنظمة والمرتبطة بالاتصالات؟" و (ب) "ما نسبة مهام الاتصالات، في المنظمة المرتبطة بالتسويق؟" حيث يصف Hutton، أنه إذا كانت قضايا الاتصال، جزءاً صغيراً نسبياً من التسويق، والعكس صحيح، فقد تختار المنظمة النموذج "المنفصل ولكن المتساوي"، وقد يكون هذا النموذج مناسباً تماماً للمؤسسات العامة، نظراً للأهمية التي توليها للمجتمع، والحكومة والعلاقات الإعلامية، وحقبة نجد أن ممثلي وسائل الإعلام، وجماعات المصالح المجتمعية، والوكالات الحكومية، أكثر راحة بشكل عام، في التعامل والتواصل مع العلاقات العامة، أو إدارات الشؤون العامة، بدلاً من أقسام التسويق. إذا كانت هناك نسبة معتدلة، من مشكلات التسويق، التي تواجه منظمة تتعلق بالاتصالات، والعكس صحيح، فمن المحتمل أن يكون "النموذج المتداخل" مناسباً، ومن المحتمل أن تدرج معظم الشركات الكبيرة في هذه الفئة، نظراً للحجم والتعقيد والاستقلال المتكرر، لقضايا التسويق والعلاقات العامة، التي تواجه مثل هذه المنظمات. عادةً ما يتم التعامل مع الأنشطة التسويقية اليومية: مثل الدعاية للمنتج، والترويج له، واتصالات فريق المبيعات، من خلال العمليات الخطية المختلفة للشركة، وفي الوقت نفسه، سيتعامل قسم العلاقات العامة، أو الاتصالات بالشركة، مع المالية والموظفين، وهوية الشركة، وبرنامج العلامة التجارية، والاتصالات العالمية الأخرى، لأن كل من هذه الوظائف، تمس أصحاب المصلحة. (Heath, 2013)

على أي حال، فإن التعاون بين الوظيفتين ضروري، ولكن يمكن تحقيقه، من خلال اجتماعات الموظفين بين الإدارات، وكذلك من خلال العلاقات الشخصية. من المحتمل أن يكون نموذج "هيمنة العلاقات العامة"، مناسباً لمعظم الخدمات المهنية، والمستشفيات والجامعات، والمنظمات غير الربحية المتنوعة، والتي عادةً ما يكون لديها عدد أقل، من مشكلات قنوات التسعير والتوزيع، مقارنةً بمصنعي المنتجات الصناعية والمستهلكين؛ سيكون الوضع المهيمن في العلاقات العامة، أكثر ملائمة لمثل هذه المنظمات، لأنه يركز على القضايا طويلة المدى، للثقافة التنظيمية، والهوية، والتواصل المجتمعي، بما يتناسب مع طبيعة تلك المؤسسات. وسيكون نموذج "التسويق = العلاقات العامة"، مناسباً لمعظم المواقع التي ترتبط

فيها نسبة عالية، من مشكلات التسويق بالاتصال، والعكس صحيح، وهو نموذجي للأعمال التجارية، التي يوجد بها تداخل كبير بين المجالين. (Heath, 2013)

وقد ذكر (Carrage & Wim, 2004) أن التسويق يهدف إلى كسب المال؛ بينما العلاقات العامة، تسعى وتعمل جاهدة، لتوفير المال للمؤسسة، من خلال إدارة التهديدات، وكسب الدعم والتأييد لها. (Heath, 2013)

وكانت الحجج المتجذرة في السابق، أن العلاقات العامة يجب أن تتمتع بإمكانية الوصول، إلى اتخاذ القرارات الإدارية، ويجب أن تكون موجودة في وحدة متكاملة، ذات هيكل أفقي مرن، من أجل العمل بفعالية كجزء من المنظمة، ويؤكد (Scheufele & Tewksburg, 2007) على أهمية الوصول السهل، إلى صانعي القرار الرئيسيين، حتى تتمكن العلاقات العامة، من المساهمة في عملية الإدارة الإستراتيجية للمنظمة، بدلاً من إدراج العلاقات العامة، ضمن وظيفة التسويق، اقترحوا أن يتم دمج جميع برامج الاتصال، بما في ذلك الاتصالات التسويقية، وتنسيقها من قبل قسم العلاقات العامة، أو أن العلاقات العامة والتسويق، يجب أن يتعايشا كشركاء متساوين، بما يعادل الخبرة والاحترام والراتب وهكذا عززت دراسة التميز، موقع وظيفة العلاقات العامة داخل المنظمات.

عرف (Baran, 2015) الاتصالات التسويقية المتكاملة "IMC": بأنها أعمال إستراتيجية، تستخدم لتخطيط وتطوير وتنفيذ وتقييم، برامج وأنشطة العلامة التجارية المنسقة، والقابلة للقياس، والمقنعة مع المستهلكين والموظفين والشركاء، وغيرهم من الجماهير المستهدفة، الداخلية والخارجية.

وبالتالي فإن "IMC"، أصبحت تضم العديد من أصحاب المصالح، في تخطيط الاتصالات، كالموظفين، وشركاء الأعمال والمهنيين؛ وتقوم المنظمة بتخطيط وإدارة الاتصالات، من خلال دمج وتكامل مصالح مختلف أصحاب المصالح.

من هنا ترى الباحثة، أن العلاقات العامة، تقوم بدعم الأنشطة التسويقية، من خلال التقنيات التي تحتويها، فتعتمد على أسلوب الاتصال التفاعلي، بين الشركة والزبائن، بهدف عملية الشراء، وتحقيق رضا الزبائن، من خلال الوسائل الاتصالية ذات المصدقية العالية، ومن خلال المعلومات، التي نحصل عليها من الزبائن، يتم القيام بإنتاج سلع، تعمل على تلبية احتياجات الجمهور، ومن مسؤوليات العلاقات العامة، أنها تعمل على تدعيم ورسم صورة إيجابية، في أذهان الجمهور عن الشركة، فتقوم العلاقات العامة التسويقية، بتوضيح قيمة المنتج بشكل حقيقي، فيتم الترويج للبضائع والسلع من الشركات، ليكون الجمهور على دراية وعلم السلع والبضائع، فتعتمد الشركات على استراتيجية، مرتكزة للعمل بطرق غير تقليدية؛ بسبب التغيرات التي حصلت في الأسواق الدولية؛ حتى تتمكن من تشجيع العملاء على شراء البضائع والسلع، التي تلبي الاحتياجات والرغبات، وتوسع العلاقات العامة التسويقية، إلى تعزيز صورة المنظمات، بشكل جيد لدى الجماهير، والعمل على بناء انطباعات إيجابية، وجذب الجماهير، وإقناعهم بالمؤسسة وخدماتها، عن طريق الإعلانات ووسائل التواصل وغيرها، وكل هذا ينصب حول تحقيق أهداف المؤسسة المنشودة.

## 1.5 المبحث الرابع: نظرية الدراسة

### 1.5.1 نظرية التميز في العلاقات العامة:

تستند الباحثة في هذه الدراسة، على نظرية التميز في العلاقات العامة. ترتبط أبحاث العلاقات العامة ارتباطاً وثيقاً بجيمس جرونج وبرنامج البحث، الذي تابعه خلال حياته المهنية الطويلة، والذي يشار إليه عادة باسم "نظرية التميز"؛ والتي تهدف إلى جعل العلاقات العامة، كوظيفة إدارية استراتيجية؛ فوسع جرونج نهجه، من خلال تصنيف نماذج العلاقات العامة (2007) (Scheufele & Tewksburg) فبدأ مشروع التميز وركز على دور العلاقات العامة في الإدارة، وتم تصنيف أكثر الأبحاث والمواضيع، التي تم الاهتمام بها في مجال العلاقات العامة، تركزت في: الثقافة

أو الأبعاد الثقافية، وتطبيق نظريات العلاقات العامة، وخاصة نظرية التميز، يدعي جرونج نفسه، أنه أنتج أول نظرية للعلاقات العامة؛ وهي نظرية تدمج بين العديد من النظريات، ونتائج البحث الموجودة بالفعل، في مجال العلاقات العامة" (Baran, 2015)

تم وصف "نظرية التميز" ومراجعتها وانتقادها عدة مرات، من قبل العديد من المؤلفين؛ ما أدى إلى إكسابها حالة شبه نموذجية، داخل تخصص العلاقات العامة، بسرعة نسبياً حيث "يدور التأثير الدائم لمشروع التميز حول ثلاثة عوامل: جعل العلاقات العامة كوظيفة إدارة استراتيجية، جعل العلاقات العامة كشكل من أشكال الاتصال المتماثل ثنائي الاتجاه، جعلها "علاقات عامة ممتازة". (Baran, 2015)

### 1.5.2 مبادئ نظرية التميز في العلاقات العامة:

"يتكون عامل التمييز في ممارسة العلاقات العامة، في أي مؤسسة من عشر مبادئ، تنطبق بشكل عام على جميع المنظمات" (ياسين، 2020)

#### 1- إشراك العلاقات العامة في الإدارة الاستراتيجية

المديرون التنفيذيون، الذين يتيحون الفرصة للعلاقات العامة، في المشاركة في وظيفة الإدارة الاستراتيجية للمنظمة، الذين وضعوا قيمة أعلى للعلاقات العامة، هؤلاء لديهم وحدات علاقات عامة أكثر فعالية من غيرهم.

كما أن إشراك العلاقات العامة في الإدارة الاستراتيجية، سيسمح لممارسي العلاقات العامة، بالانتقال من رد الفعل إلى الفعل المباشر، والتصدي لأي طارئ في المنظمة، والتصدي لأي بواذر للالتزام التي قد تلوح بالأفق، والذي بدوره يسمح باتخاذ قرارات أكثر شمولاً.

2- تمكين العلاقات العامة في الائتلاف المهيمن في المؤسسة، أو وجود علاقة مباشرة بالإدارة العليا،

لا بد أن تشرك العلاقات العامة في صنع القرار، كما يجب تمكين وظيفة العلاقات العامة، لتقديم التقارير مباشرة إلى المدير التنفيذي، من أجل تقديم المشورة، بشأن المسائل المتعلقة بالجمهور، والقيم، واتخاذ القرارات الأخلاقية المتعلقة بالجمهور.

على الرغم من أن الباحثين، افترضوا أن علاقة الإبلاغ المباشر، للتحالف المهيمن، ستعزز أيضاً التمييز في العلاقات العامة، إلا أن الأبحاث التي أجريت في وقت لاحق، وجدت أن العلاقات العامة، تكون أكثر تميزاً، عند تقديم التقارير مباشرة إلى المدير التنفيذي.

### 3- العلاقات العامة ووظيفة متكاملة

وظيفة العلاقات العامة المتكاملة، تمتلك حق الوصول إلى السلطة، في جميع مستويات المنظمة ووظائفها، العلاقات العامة ليست كياناً معزولاً، ولا يتم التعدي عليه، أو احتواؤه في وظائف التسويق، أو غيرها من الوظائف، ولكن يجب أن تكون دائرة مستقلة بحد ذاتها.

### 4- العلاقات العامة كوظيفة إدارية، منفصلة عن الوظائف الأخرى في المؤسسة

من المهم ان تكون العلاقات العامة، وظيفة إدارية منفصلة في المنظمة، من أجل منع التعدي عليها، من خلال وظيفة التسويق، أو الإدارات القانونية، فيما يتعلق بدورها في إدارة الاتصال، عندما يتم التعدي على وظيفة العلاقات العامة، من خلال وظائف تنظيمية أخرى، فمن الشائع أن يتم تجاهل الجماهير، في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

### 5- رئاسة وحدة العلاقات العامة، من قبل مدير علاقات عامة مهني بدلاً من فني

ينبغي دائماً أن يرأس وحدة العلاقات العامة، مدير علاقات عامة محترف، بدلاً من شخص ماهر فنياً في الكتابة، ولا بد أن يمتلك المدير المهارات، والمعرفة البحثية اللازمة، لجمع المعلومات لتسهيل حل النزاعات، والمشاركة في إدارة القضايا، وعمل الميزانيات، وحل المعضلات الأخلاقية، وإدارة موظفي قسم العلاقات العامة، فعادة ما يكون الفنيون متخصصون في الكتابة، أو

الجوانب الفنية الأخرى للإنتاج، لكنهم غير مدربين في الإدارة، يترتب على عدم توافر مدير مهني، مسؤول عن وظيفة العلاقات العامة، أن يتم اعتبار العلاقات العامة، علاقات إعلامية .

#### 6- الاتجاه المتماثل

ترتبي هذه النظرية، ضرورة وجود اتجاهين متوازنين (two-way symmetrical) بحيث تسعى اتصالات العلاقات العامة، لتحقيق منافع متبادلة بين المنظمة وجمهورها، فمن المهم لإدارة العلاقات العامة الممتازة، أن تستخدم النموذج المتماثل في العلاقات العامة، لأن النهج القائم على الحوار، قد أثبت أنه أكثر فاعلية، من أي جهة أخرى في حل النزاعات، ومنع المشكلات، وبناء العلاقات مع الجمهور، والحفاظ عليها.

#### 7- قسم إداري لديه معرفة لازمة، لممارسة الدور الإداري، في العلاقات العامة المتناظرة

إن إدارة العلاقات العامة الممتازة، يجب أن يتوافر لديها المعرفة اللازمة، لإدارة العلاقات العامة بشكل متناظر، بحيث يمكنها إجراء البحوث المتطورة لفهم الجمهور، ويمكنها أيضاً المشاركة في التفاوض، وحل المشاكل بشكل تعاوني.

#### 8- نظام متماثل للاتصال الداخلي

تعد أنظمة الاتصالات الداخلية القائمة على الحوار، مهمة لبناء العمل الجماعي، وزيادة مستويات معنويات الموظفين، ورضاهم الوظيفي، وتقليل معدل دوران الموظفين، إن أبحاث القضايا تتيح للمديرين تحديد المشكلات في وقت مبكر، حتى يتمكنوا من حلها قبل تصاعدها.

#### 9- تجسيد التنوع في جميع الأدوار

من المهم أن تسمح إدارات العلاقات العامة، بالتنوع والكفاءة الوظيفية، بتعيين مهنيين متنوعين في جميع أدوار الوظيفة، بحيث تكون القرارات والاتصالات، شاملة لوجهات النظر المختلفة، حيث أن الشمولية تولد التميز، لأنها تقلل مشاعر الاغتراب، الناتجة عن استبعاد، أو عدم التماس أفكار وآراء بعض الجماهير.

أضاف الباحثون في مجال نظرية التمييز، الأخلاق والنزاهة كاعتبارات مهمة، بعد أربع سنوات من نشر دراسة التمييز، مشيرين إلى أهمية الالتزام بأخلاقيات مهنة العلاقات العامة الراقية، والشعور بالمسؤولية الاجتماعية، بما يكفي لتكون مبدأً متميزاً للتمييز.

بناء على النظرية سالفة الذكر، تفحص هذه الدراسة مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

## 1.6 المبحث الخامس: العلاقات العامة ودورها في القطاع المصرفي

### 1.6.1 مفهوم القطاع المصرفي:

يندرج مفهوم القطاع المصرفي بالمعنى الضيق، إلى البنك المركزي والمصارف التجارية، وبالمعنى الأشمل، فإن القطاع المصرفي يتكون من البنك المركزي، والمصارف التجارية، والمصارف المتخصصة. كما يمكن أن يضاف إلى ذلك، المؤسسات المالية والمصرفية الأخرى.

ودور هذه المصارف التجارية، المعروفة ب (مصارف الودائع)، يتميز عن غيرها من المؤسسات المالية والمصرفية، ويتمثل في قبولها للودائع الجارية، أي الودائع تحت الطلب، التي يمكن سحبها بواسطة الشيكات، من قبل المودعين بأي وقت يشاؤون، بعد وقت إيداعها. كما تشارك المصارف التجارية المشروعات الاستثمارية، وخاصة الصناعية، منها بصورة مباشرة أو غير مباشرة، من خلال شرائها للأسهم والسندات، التي تصدرها هذه المشروعات.

ولا يقتصر نشاط المصارف التجارية، على قبول الودائع ومنح القروض والسلف، بل أيضا خدمات مصرفية متنوعة، تخدم بها عملاءها، نظير تقاضيها عمولات، تشكل في حصيلتها جانبا من أرباح المصارف، مثل شراء وبيع الأوراق المالية، والمهمة في أسهم بعض الشركات، وفتح الاعتمادات

المستندية، وإصدار خطابات الضمان، وتحصيل الشيكات والكمبيالات، واجراء التحويل الداخلية والخارجية، وغيرها من الخدمات والاستثمارات المصرفية الأخرى. (العبد الله (2010)

وتعود أهمية المصارف التجارية، إلى كونها المؤسسات المصرفية والمالية الوحيدة، التي يمكنها الاحتفاظ بالودائع التجارية (تحت الطلب (التي يمكن السحب عليها بشيكات) عند الطلب).

## 1.6.2 دور العلاقات العامة في القطاع المصرفي

شهد العالم خلال الأعوام القليلة الماضية، الكثير من المتغيرات، التي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة، ومنها المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، في دول العالم، على اختلاف درجات التقدم والنمو بينها، وكان لهذه المتغيرات دور كبير، في ظهور تحديات جديدة، تحيط بالأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة، حيث يعدّ القطاع المصرفي، الأكثر تأثراً بالمتغيرات الاقتصادية، إذ تتعرض جميع المصارف، لحالة قوية من التنافس في جميع الأسواق؛ فقلما وجدنا مصرفاً يعمل في السوق وحده، دون منافسة، مهما اختلفت الخدمات المقدمة أو تشابهت، فالهدف الرئيس الذي تسعى له المصارف في الوقت الحالي، هو الحفاظ على وجودها في السوق، والتوسع في وجه المنافسة، و الاستجابة للتغيرات السريعة للبيئة المحيطة، ولا سيما فيما يتعلق بالتغيرات الحاصلة، في كيفية استخدام الأنشطة الاتصالية لتحقيق رغبات العملاء. (احمد، 2009)

كما تؤدي إدارة العلاقات العامة، دوراً واضحاً في المنشآت المالية، إذ يتطلب من إدارة العلاقات العامة، بذل مجهودات كبيرة، في بناء صورة إيجابية عن المصارف، فضلاً عن التعريف بالخدمات التي تقدمها للعملاء. (بن زاوي، 2013).

تهتم المنشآت المالية في العلاقات العامة، لبناء العلاقات المتينة مع الجمهور، مستخدمة الوسائل والأساليب المتعددة للوصول إلى العملاء، فهي تهدف إلى: إعلام الجمهور والتأثير في الاتجاهات

والآراء، بخصوص الخدمات المقدمة من قبل المصارف، إن عملها لا ينحصر في المؤسسات، بل تسهم بالتأثير في الجمهور الداخلي والخارجي، فعملها الاهتمام بالمؤسسة ككل، والاطلاع على عمل الإدارات الأخرى كافة كإدارة التسويق، فلذلك يكون ارتباطها ضمن الهيكل التنظيمي، مع جميع مستويات الإدارات الأخرى. (العبد الله، 2010)

### 1.6.3 الدراسات السابقة والتعقيب عليها

سيتم في هذا المبحث عرض الدراسات السابقة، التي تناولت مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، وذلك بهدف الاستفادة من هذه الدراسات، وسوف يتم تقسيمها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية.

### 1.6.4 الدراسات العربية:

دراسة (بنية، بعلي، 2020) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء التسويقي، للبنوك التجارية الجزائرية دراسة عينة من البنوك الجزائرية. هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور التخطيط الاستراتيجي، في تحسين الأداء التسويقي للبنوك، وذلك من خلال معرفة أثر، متغيرات التخطيط الاستراتيجي الأربعة (الرؤية، الرسالة، والأهداف والتحليل) على الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، الربحية، رضا الزبون) لعينة من البنوك التجارية الجزائرية بولاية عنابة.

وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، ولتحقيق الهدف قام الباحثان بتوزيع (68) استمارة على العينة المختارة، وتم اختبار الفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار البسيط (Regression)، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها وجود أثر إيجابي، وعلاقة موجبة لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التسويقي للبنوك، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية أسلوب التخطيط الاستراتيجي كمدخل متكامل، من أجل تحقيق أهدافها.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تم الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على مفهوم التسويق، وعلى أهم الاستراتيجيات التي يتبعها.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة: الدراسة السابقة ركزت على أثر التخطيط الاستراتيجي، على تحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية الجزائرية، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (نوري، 2020)، بعنوان: "دور التخطيط الاستراتيجي للتسويق في تعزيز الأداء التسويقي/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في عدد من مصارف مدينة دهوك" هدفت هذه الدراسة، إلى تسليط الضوء على دور التخطيط الاستراتيجي للتسويق، في المصارف الحكومية في مدينة دهوك، وتوظيف الإطار النظري للدراسة، في تحسين الأداء التسويقي للمصارف الحكومية، ودراسة واقع المصارف المبحوثة، من خلال الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي للتسويق، ودوره في الأداء التسويقي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهداف الدراسة، وتم الاستعانة بأداة الاستبانة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة، وتضمنت الاستبانة مجموعتين من الأسئلة، الأولى تضمنت المعلومات الديموغرافية عن المجيب، والثانية تضمنت التسويق الاستراتيجي، وتم توزيع (60) استمارة على موظفي مصارف محافظة دهوك، وكانت (50) استمارة منها قابلة للتحليل.

يمكن تلخيص أهم الاستنتاجات، التي خرجت بها هذه الدراسة على النحو التالي:

- اهتمام المصارف المبحوثة، بجميع أبعاد التخطيط الاستراتيجي للتسويق (الرسالة التسويقية، والأهداف التسويقية، والخطة التسويقية، والرقابة).

- اهتمام المصارف المبحوثة، بجميع عناصر الأداء التسويقي، حيث تعالج إدارة المصرف، أسباب عدم رضا الزبائن باستمرار، للحفاظ على حصتها السوقية، وخفض الأسعار لتحقيق الميزة التنافسية. وجود علاقة ارتباط موجبة، بين التخطيط الاستراتيجي للتسويق والأداء التسويقي.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تم الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على مفهوم التسويق، وعلى أهم الاستراتيجيات التي يتبعها.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة ركزت: الدراسة السابقة، على دور التخطيط الاستراتيجي للتسويق، في تعزيز الأداء التسويقي، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، لتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (باني، 2020) بعنوان: التموّج التسويقي كخيار إستراتيجي، لنجاح الإستراتيجية التسويقية: دراسة حالة مؤسسة جازى

هدفت الدراسة، إلى توضيح المفاهيم النظرية المتصلة، بالتموّج التسويقي، وأهمية هذا العنصر، في الاستراتيجية التسويقية كخيار.

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على منهجين الاستنباطي والاستقرائي، نظرا لإشتمال البحث على جانبين نظري وتطبيقي، وتم الاعتماد على اداة الاستبانة.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج، وكان أهمها: سعت مؤسسة جازى إلى تبني استراتيجية تسويقية، من أجل تحسين صورتها الذهنية، من خلال تبني شعار مؤثر (عش الحياة)، وتصميم علامة تجارية مميزة، وتقديم خدمات لتحقيق رضا الجمهور، انطلاقا من النتائج المتحصلة، يمكن تقديم أهم توصية توصلت إليها الدراسة، وهي: الاهتمام بتطوير وتنسيق جميع المزيج التسويقي، لأنها تسهم في بناء صورة حسنة، وسمعة طيبة للمؤسسة.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في تعرف إلى مفهوم التسويق، وعلى أهم الاستراتيجيات التي يتبعها.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة: الدراسة السابقة ركزت على دور الموقع التسويقي، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، لتخطيط التسويقي الاستراتيجي

دراسة (مصطفى، 2019): دور التخطيط التسويقي في زيادة الحصة السوقية. دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط التسويقي، في زيادة الحصة السوقية، في بنك فيصل الإسلامي. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أولاً. حرص بنك فيصل الإسلامي اتباع تقنيات متطورة، في علمية التخطيط التسويقي بشكل مستمر، ثانياً. التزام البنك بمعايير الجودة، التي ساعدته على زيادة الحصة السوقية، خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها: التأكيد على التزام البنك، بمعايير الجودة، لمساعدته على زيادة الحصة السوقية، والتأمين على تدريب العاملين بالبنك، ما يؤدي إلى زيادة تطوير أدائهم.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، من خلال التعرف على مفهوم التخطيط التسويقي، ومدى مساهمته في تحقيق حصة سوقية.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على دور التخطيط التسويقي، في زيادة الحصة السوقية. دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي، أما دراستنا فقد ركزت على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، لتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (أحمد، 2017) بعنوان: "أثر نظم المعلومات التسويقية على التخطيط الاستراتيجي للتسويق للمصارف السودانية بولاية الخرطوم"

هدفت هذه الدراسة، إلى التعرف على تأثير نظم المعلومات التسويقية، على التخطيط الاستراتيجي، للتسويق بالمصارف السودانية، العاملة بولاية الخرطوم، كما هدفت إلى التعرف على أثر نظام البحوث التسويقية، وأثر نظام التحليل التسويقي، على التخطيط الاستراتيجي للتسويق، بالمصارف المبحوثة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على أداة الاستبانة، المصممة وفق مقياس ليكرت، وتم توزيع (300) استبانة على العاملين بالمصارف، اعتماداً على العينة غير الاحتمالية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، وكانت على النحو الآتي: وجود علاقة إيجابية، بين نظم المعلومات التسويقية، وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للتسويق (الرسالة التسويقية، الخطة التسويقية، الرقابة، والخيار الاستراتيجي)، وأوصت الدراسة، بزيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق، بأبعاده المختلفة، من أجل الاستمرارية، ومواكبة التطورات، وإجراء الدراسة على فئات أخرى، ودراسة تأثيرات البيئة الخارجية، على التخطيط الاستراتيجي للتسويق.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي التسويقي، في القطاع المصرفي.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على تأثير نظم المعلومات التسويقية، على التخطيط الاستراتيجي للتسويق، بالمصارف السودانية العاملة بولاية الخرطوم، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (الحاج صالح، 2017) بعنوان دور التخطيط التسويقي الاستراتيجي، في إدارة الأزمات وآليات

تفعيله: دراسة حالة المؤسسة العامة للصناعات النسيجية

هدفت هذه الدراسة، إلى توضيح صورة الواقع العملي، للمؤسسة العامة للصناعات النسيجية؛ وكيفية تطويرها، وذلك بالنظر إلى فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، والعوامل المحفزة له، مثل التعاون والتشارك، مع القطاع الخاص في سورية، والمستثمر الأجنبي، وأن تكون جزءاً أصيلاً من سلاسل التوريد، المحلية والدولية، لتوفير المستلزمات المادية والمعلوماتية، علاوة على تصريف المنتجات في الأسواق الدولية. ومن خلال منهج دراسة الحالة، القائم على الاستقراء والاستنتاج، الذي اتبعه الباحث، والذي يعتمد على محاكاة تجارب، لدول وشركات دولية مختلفة، تخطت الشركات مشكلاتها الإنتاجية والتسويقية، باتباع القضايا المقترحة. توصل البحث إلى نتيجة مفادها، أن المؤسسة تستطيع بعدة خطوات وإجراءات، تحقيق إيرادات مضاعفة، عن طريق تطبيق التخطيط التسويقي الاستراتيجي، إعادة هيكلة شركات المؤسسة، في مجتمعات صناعية متكاملة الإنتاج، وقد أوصى الباحث، بضرورة إيجاد بيئة تشريعية قانونية، تستوعب الرؤية المقترحة، بأن تكون الشراكة، من خلال تقاسم النتائج، وليس ملكية القطاع العام، مع اعتماد هيكلية إدارية تنظيمية مسطحة، في المؤسسة، لتسهيل تطبيق الرؤية المطروحة.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على مفهوم التخطيط

التسويقي للمؤسسات، وأهميته وعناصره.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على دور

التخطيط التسويقي الاستراتيجي، في إدارة الأزمات، وآليات تفعيله، أما دراستنا فقد ركزت، على

دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي

دراسة (بن ثامر، 2017) تخطيط سياسات الاتصال التسويقي، في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات  
بولاية برج بوعريريج

هدفت هذه الدراسة، إلى دراسة الواقع المتعلق بتطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي، وتأثيرها في اختيار استراتيجية الاتصال التسويقي، وذلك ضمن فئة المؤسسات المنتجة للإلكترونيات، بولاية برج بوعريريج، تم وقام الباحث بتصميم وتوزيع (50) استبانة، وتوزيعها على المديرين، والإطارات الإدارية، في مجال التسويق، وخلصت الدراسة، إلى أن الإدارة في المؤسسات المنتجة للإلكترونيات، تعنى بشكل جيد بتحليل عملية الاتصال التسويقي، وتبذل جهداً لتنفيذ وتقييم خطة الاتصال التسويقي.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على مفهوم التخطيط التسويقي للمؤسسات وأهميته وعناصره.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على معرفة واقع تطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي، في اختيار استراتيجية الاتصال التسويقي، بالمؤسسات المنتجة للإلكترونيات، بولاية برج بوعريريج، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي

دراسة (قريشي، سلطاني، 2017) دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي، في تحقيق ميزة تنافسية،  
للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

هدفت هذه الدراسة، إلى خلق تصور واضح عن رأي المبحوثين، في مؤسسة صناعة الكوابل - فرع (جنرال كابل - بسكرة) نحو مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي التسويقي، والدور الذي يلعبه، في تحقيق الميزة التنافسية، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، لتحليل الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، من عينة الدراسة البالغ حجمها (70) إطاراً.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التخطيط الاستراتيجي التسويقي، والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، جاء متوسطا وفقا للمقياس المعتمد، أيضا وجود دور معنوي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، كمجموعة في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة المبحوثة، حيث بلغت قوة العلاقة بين هذين المتغيرين (0.773)، وخلصت الدراسة، إلى جملة من التوصيات أهمها: زيادة اهتمام المؤسسة بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي، وذلك لما له من فوائد مميزة على أدائها، وتوعية الموظفين بالمؤسسة بمضامين الرسالة التسويقية، عند ممارسة أنشطتهم المختلفة، وتعظيم الاستثمار في المورد البشري، لتعزيز مركزها التنافسي.

1. **الإفادة من الدراسة السابقة:** تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على مفهوم عناصر التخطيط التسويقي، للمؤسسات وأهميته.

2. **أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة:** ركزت الدراسة السابقة، على معرفة دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي، في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي

**دراسة (سليمان، 2017) بعنوان: مداخل صناعة القرار الاستراتيجي، ودورها في كفاءة تسويق الخدمات: دراسة تطبيقية في مديرية المرور العامة**

تعد صناعة القرار الاستراتيجي، في العمليات المهمة، في مستويات الإدارة العليا، في منظمات الأعمال المعاصرة، ومنظمات الخدمات، لما تتصف به الخدمة من خصائص، كالتلزم والملومية والإهلاكية، وأن صناعة القرار لها ثلاثة مداخل، وفقا لآراء معظم الكتاب والباحثين، في المجال الإداري وهي: المدخل التحليلي، والمدخل الحدسي، والمدخل السلوكي، ويحاول هذا البحث أن يكتشف طبيعة العلاقة، من حيث الارتباط والتأثير، بين كل من هذه المداخل، وكفاءة تسويق الخدمات، وذلك باختيار عينة البحث القصدية، والبالغ عددها (58) بحثاً في مديرية المرور العامة، بوصفها أحد تشكيلات وزارة

الداخلية العراقية، وذلك لأهمية البيانات الناتجة عنها، في الحياة اليومية، وشكلت الاستبانة عنصراً أساسياً في جمع البيانات والمعلومات، وحللت إجابات المبحوثين، باستعمال الطرق المعروفة مثل: التكرارات والنسب المئوية، ومعاملات الارتباط، واختباري معامل لتحديد (F, Z) (R2)، ومن أبرز مخرجات البحث: أن لكل مدخل في صناعة القرار الاستراتيجي، أثره المهم في كفاءة تسويق الخدمات، المقدمة من المنظمة، أما التوصيات، فمنها: لا يجب على المدير الاستراتيجي الاعتماد على مدخل واحد بشكل دائم، بل عليه أن يختار المدخل المناسب، وفقاً للموقف والظرف، ومع ذلك، فإن المدخل التحليلي يعدّ الأفضل، والأكثر أهمية، في مداخل صناعة القرار الاستراتيجي، وله تأثيره الواضح.

دراسة (مجاهدي، عبد الرحيم، 2017) بعنوان: تبني التخطيط التسويقي الاستراتيجي، كأداة لتفعيل قطاع السياحة في الجزائر

هدفت هذه الدراسة، إلى معالجة المفاهيم المتعلقة، بالتخطيط التسويقي الاستراتيجي، في مجال السياحة، ومدى فعالية ذلك في تثمين المنتج السياحي، وتفعيل هذا القطاع في الجزائر، مع التطرق إلى المخططات الحالية، المطبقة في هذا السياق، والأسباب التي تحول دون تقدمها.

وخلصت الدراسة، إلى أنه رغم توافر إمكانات طبيعية هائلة في الجزائر، إلا أن غياب استراتيجية تسويقية واضحة وطويلة المدى، يحول دون تطور هذا القطاع، ودون تثمين المنتج السياحي الجزائري، وتمييز عناصر الجذب فيه. وفقاً للنتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، يمكن صياغة التوصيات كما يلي: -على الجزائر تسطير استراتيجية تسويقية شاملة وموحدة، لتثمين المنتج السياحي الجزائري، من خلال التركيز على عناصر الجذب المتوافرة، حسب كل منطقة في الوطن.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، من خلال التعرف إلى التخطيط

التسويقي للمؤسسات، وأهميته وعناصره.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة على تبني التخطيط التسويقي الاستراتيجي، كأداة لتفعيل قطاع السياحة في الجزائر، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، لتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (عثمان، سليمان، 2017) بعنوان: أثر التسويق بالعلاقات، على التوجه بالعملاء في بنك الخرطوم

هدفت الدراسة، إلى معرفة أثر التسويق بالعلاقات، على التوجه بالعملاء في بنك الخرطوم، اعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي، متمثلاً في الدراسات السابقة، والمنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة، وبرنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: أن العاملين ببنك الخرطوم يتعاملون بشفافية مع العملاء، يلتزم العاملون ببنك الخرطوم، بتقديم خدمات مصرفية، تتناسب متطلبات العملاء. وتضمنت الدراسة عدداً من التوصيات، منها: على إدارة بنك الخرطوم الاهتمام بكبار العملاء، وتقديم مكافآت مرضية وجاذبة لهم، لأن ذلك يعدّ توجهاً متخصصاً في العلاقة مع العملاء، تشجيع وزيادة التزام العاملين ببنك الخرطوم، بالاهتمام بتقديم خدمات مصرفية، تتناسب مع تطلعات العملاء، وتقوي روابط الثقة بين العميل والبنك.

دراسة (الذويب، 2015) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي، على أداء المنظمات (دراسة تطبيقية، على شركات إنتاج الدواء، العاملة في ليبيا).

تناولت الدراسة، أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات، وللإجابة عن تساؤلات هذه الدراسة، استخدم الباحث مجموعة من مناهج البحث العلمي، بحيث يحصل بينها تأزر منهجي، يعمل على تحقيق الأهداف التي قام عليها هذا البحث، وتمثلت هذه المناهج في: المنهج الاستقرائي: في تحديد محاور البحث ووضع الفروض. المنهج الاستنباطي: في اختيار صحة الفروض. والمنهج التاريخي: لاستعراض الدراسات السابقة، وتحديد الإطار الفكري والعلمي، في مجال هذه الدراسة. المنهج

الوصفي والتحليلي: سيتم استخدامه من خلال الدراسة الميدانية، وتحليل البيانات محلّ الدراسة. وأجابت الدراسة على التساؤلات الآتية: هل يوجد تخطيط استراتيجي، لنشاط التسويق في الشركات الليبية، العاملة في مجال الأدوية؟ وهل يوجد وعى وإدراك، لمفهوم التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي، لدي مديري التسويق في شركات الأدوية؟ ما أثر تصنيف التخطيط الاستراتيجي، للنشاط التسويقي على أداء الشركات؟ هل تم استخدام مقاييس حديثة، لقياس أداء النشاط التسويقي؟ وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. يوجد أثر لعناصر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمة.
2. أن التخطيط الاستراتيجي، يقوي التعاون بين مختلف أنشطة المنظمة، كما يسهم في وصف النمو المتوقع لمستقبل المنظمة.
3. أن تحديد بدائل الاستراتيجيات التسويقية، الموجهة للعميل، تسهم في صياغة استراتيجية تسويقية ناجحة.
4. التخطيط الاستراتيجي، يقوم على تحقيق التفاعل والتغذية المرتدة، بين التخطيط والتنفيذ. وأوصت الدراسة بالآتي:

- على الشركة التركيز على عناصر التخطيط الاستراتيجي، وذلك من أجل التعاون، بين مختلف أنشطة المنظمة، ووصف النمو المتوقع لمستقبل المنظمة.
- على إدارة الشركة تحديد بدائل الاستراتيجيات التسويقية، من أجل سياسة تسويقية ناجحة.

دراسة (أبو جليل، 2016) بعنوان: عوامل النجاح في تطبيق الاستراتيجية التسويقية، للحفاظ على

الجودة وتميز الأداء التسويقي، في البنوك التجارية الأردنية

هدفت الدراسة إلى التعرف على، عوامل النجاح في تطبيق الاستراتيجية التسويقية، للحفاظ على الجودة وتميز الأداء التسويقي، في البنوك التجارية الأردنية، تكونت العينة من (88) مستجيباً من المديرين

ورؤساء الأقسام، العاملين في إدارات التسويق، لدى هذه البنوك، وتم استخدام الأسلوب الوصفي والتحليلي، واختبار الانحدار الخطي المتعدد والبسيط، في اختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر، ذو دلالة إحصائية لعوامل النجاح، في تطبيق الاستراتيجية التسويقية (التفكير الاستراتيجي، نظم المعلومات التسويقية، التنظيم السليم للأنشطة التسويقية) في الحفاظ على الجودة، وتميز الأداء التسويقي، في البنوك التجارية الأردنية. وأوصت الدراسة، بضرورة تركيز البنوك التجارية الأردنية، على تطبيق الاستراتيجية التسويقية، لتأثيرها الواضح في الحفاظ على الجودة، وتميز الأداء التسويقي.

1. **الإفادة من الدراسة السابقة:** تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على مفهوم التسويق، وعلى أهم الاستراتيجيات التي يتبعها.

2. **أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة:** ركزت الدراسة السابقة، على عوامل النجاح في تطبيق الاستراتيجية التسويقية، للحفاظ على الجودة وتميز الأداء التسويقي، في البنوك التجارية الأردنية، أما دراستنا فقد ركزت على، دور استخدام دوائر العلاقات العامة، لتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

**دراسة (هشام، العواسا، 2016) بعنوان: التفاعلية بين تكنولوجيا المعلومات، واستراتيجية التسويق المصرفي، في ضوء التحولات العالمية الجديدة**

هدفت هذه الدراسة، إلى التعرف على مدى تأثير العلاقة التفاعلية، بين تكنولوجيا المعلومات على استراتيجية التسويق، المطبقة في المصارف التجارية العاملة في الأردن، وتحقيقاً لذلك، اعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء، لقياس متغيرات الدراسة المستقلة، المتمثلة ب (تكنولوجيا المعلومات، والمعرفة)، وكذلك قياس المتغير التابع، المتمثل ب (استراتيجية التسويق من حيث السوق المستهدف، المزيج التسويقي المصرفي). تمثل مجتمع الدراسة، من جميع مديري الإدارة العليا، في المصارف التجارية العاملة في الأردن وعددها (19) مصرفاً. وتمثلت وحدة المعاينة والتحليل، في مديري الإدارة العليا، في هذه المصارف. كما تم توزيع (133) قائمة استقصاء، كعينة ملائمة، وتم استرداد (112) منها، وكانت

نسبة الاستجابة (84.21%)، وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية، أهمها الإحصاءات الوصفية، والانحدار المتعدد، والانحدار التفاعلي، للتوصل إلى نتائج الدراسة.

وخلصت نتائج الدراسة، إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية، لتكنولوجيا المعلومات والمعرفة، على استراتيجية التسويق، في المصارف التجارية العاملة في الأردن، وتأثير ذي دلالة إحصائية، لتفاعل تكنولوجيا المعلومات والمعرفة، على استراتيجية التسويق، في المصارف التجارية العاملة في الأردن. ولقد أوصت الدراسة، بالاستفادة من المعرفة التي تحصلها المصارف، في تصميم الاستراتيجيات التسويقية، وكذلك التركيز على تدريب العاملين في قسم التسويق، في المصارف التجارية، على فن جمع المعلومات عن البيئة الخارجية بشكل مستمر، وأيضاً ضرورة قيام إدارة المصارف، بتوفير قواعد بيانات متطورة، لتعزيز نجاح استراتيجياتها التسويقية.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: الاستفادة من هذه الدراسة، في إعداد الإطار النظري وأداة الدراسة.
2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على تأثير العلاقة التفاعلية بين تكنولوجيا المعلومات، على استراتيجية التسويق المطبقة، في المصارف التجارية العاملة في الأردن، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، لتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

**دراسة (القاضي، 2016) بعنوان: درجة تسويق الخدمات المصرفية، وعلاقتها برضا الزبائن، في البنوك العاملة في مدينة رام الله.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على، درجة تسويق الخدمات المصرفية، وعلاقتها برضا الزبائن، في البنوك العاملة في مدينة رام الله، ولتحقيق هدف الدراسة، قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي الميداني؛ إذ تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، بحجم (154) من زبائن البنوك، وزعت عليهم أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة.

أشارت نتائج الدراسة، إلى أن هناك علاقة قوية، بين تسويق الخدمات المصرفية، وبين رضا الزبائن، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.83) وهذه النسبة تعدّ كبيرة، كما أشارت النتائج، إلى أن درجة تسويق الخدمات المصرفية، في البنوك العاملة في مدينة رام الله عالية، كما تبين أيضاً، أن درجة رضا الزبائن عن الخدمات المصرفية، التي تقدمها البنوك في محافظة رام الله كانت عالية.

وبناء على نتائج الدراسة، فإن الباحث يوصي بعدة توصيات، أهمها؛ ضرورة استمرارية البنوك في محافظة رام الله، بالإعلان عن سعر الصرف يوميا، على الموقع الخاص بالبنك. العمل على رفع مستوى الترويج والتسويق، للخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك.

1. **الإفادة من الدراسة السابقة:** تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في إعداد الإطار النظري وأداة الدراسة، في مجال التسويق المصرفي.

2. **أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة:** ركزت الدراسة السابقة، على درجة تسويق الخدمات المصرفية، وعلاقتها برضا الزبائن، في البنوك العاملة في مدينة رام الله، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

**دراسة (البشير، 2014) بعنوان: علاقة التخطيط الاستراتيجي، بكفاءة التسويق المصرفي، وكفاءة رأس المال، بالمصارف الإسلامية اليمنية.**

يهدف البحث إلى دراسة، علاقة التخطيط الاستراتيجي، بكفاءة التسويق المصرفي، وكفاءة رأس المال، بالمصارف الإسلامية اليمنية. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي. تمّ استخدام أداة الاستبانة، لجمع البيانات والمعلومات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: عدم وجود علاقة للتخطيط الاستراتيجي، في كفاءة التسويق المصرفي، وكفاءة رأس المال، في المصارف الإسلامية اليمنية. تمّ تقديم العديد من التوصيات، أهمها: يجب على المصارف الإسلامية اليمنية، استخدام التخطيط الاستراتيجي، لرفع كفاءة التسويق ورأس

المال. وربط علاقة ممارسة التخطيط الاستراتيجي، في مؤشرات كفاءة أداء المصارف الإسلامية، المتمثلة في مؤشرات كفاءة التسويق المصرفي، ومؤشرات كفاءة رأس المال.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على مفهوم التسويق في القطاع المصرفي، وأهميته وعناصره.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على دراسة علاقة التخطيط الاستراتيجي، بكفاءة التسويق المصرفي، وكفاءة رأس المال، بالمصارف الإسلامية اليمنية، أما دراستنا فقد ركزت على، دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (المجالي، 2013) بعنوان: "أثر أنماط التوجهات الاستراتيجية، على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العاملة في الأردن.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التوجهات الاستراتيجية، على الأداء التسويقي للبنوك التجارية، كما هدفت إلى التعرف على مدى تشابه واختلاف البنوك التجارية، في توجهاتها الاستراتيجية، وكذلك تحديد التوجهات الاستراتيجية للبنوك التجارية، وقد خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج، أهمها: وجود فروق بين التوجه التحليلي والدفاعي على الأداءات إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية، ي العلاقة المنفردة للتوجه التحليلي، على معدل الربحية قياساً بالمنافسين من البنوك، ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية، لأي من التوجهات الاستراتيجية، على معدل الحصة السوقية، وقد قدمت الدراسات جملة من التوصيات، أهمها: ضرورة استمرارية البنوك التجارية، في المحافظة على استخدام التوجه الاستراتيجي التحليلي، لما له من أثر كبير ومهم، على أداء البنوك واستمراريتها، والعمل على تفعيل دور التوجهات الاستراتيجية المستخدمة، وزيادة توجهها، على الاهتمام بأبعاد الأداء التسويقي.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على الاستراتيجيات، التي يتبعها القطاع المصرفي، في عملية التسويق في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على أثر أنماط التوجهات الاستراتيجية، على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العاملة في الأردن، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، في القطاع المصرفي، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (الباروني، القدار، 2012) بعنوان: تحسين القدرة التنافسية، مدخل التخطيط الاستراتيجي

### التسويقي

هدفت هذه الدراسة إلى، فهم الإطار النظري والعملي، لنظام التخطيط الاستراتيجي للتسويق، وانعكاسها على الميزة التنافسية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على منهجين رئيسيين، حيث تمثل الأول بالمنهج الوصفي، أما الثاني فتمثل بالمنهج التحليلي. تم استخدام صحيفة الاستبيان والمقابلة الشخصية، كأدوات لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، والتي تم تحليلها إحصائياً، باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للظواهر الاجتماعية، وأثبتت الدراسة وجود علاقة طردية موجبة، ذات دلالة إحصائية، بين مستوى الميزة التنافسية والتخطيط الاستراتيجي التسويقي، وقد تم تقديم مجموعة من التوصيات، ومن أهمها: ضرورة تعميق الإدارة العليا بأهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق، في الشركة بمفهومه العلمي، كما يوصي الباحثان بضرورة تصميم وتنفيذ برامج تدريبية، تغطي المجالات التسويقية كافة، حتى يمكن أن تستفيد الشركة من هذه الخبرات، في مجال التخطيط الاستراتيجي التسويقي.

دراسة (فراحتية، 2008) بعنوان: دور نظام المعلومات التسويقية، في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه: دراسة حالة (شركة الجزائر للألمنيوم، شركة ملبنة الحضنة، شركة المطاحن الحضنة بالمسلية)

تهدف هذه الدراسة، إلى إلقاء الضوء على نظام المعلومات التسويقية، ودوره في توفير المعلومات الدقيقة والشاملة، للقيام بعملية التخطيط للنشاط التسويقي، والرقابة عليه في المؤسسة.

للإجابة على الإشكالية الرئيسية وأسئلتها الفرعية، والتحقق من صحة الفرضيات، اعتمد الباحث في دراسته على ثلاثة مناهج رئيسية، وذلك لطبيعة البحث المتميزة، بالامتداد النظري إلى ميادين شتى، بالإضافة إلى تنوع الدراسة واختلاف الشركات ميدان البحث، وتتمثل هذه المناهج في منهج دراسة الحالة، (المنهج الوصفي، منهج المقارنة).

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج، كان أهمها: إن نظرة إطارات الشركات محلّ الدراسة لمفهوم المعلومة، تعدّ إيجابية، حيث أن غالبيتهم اعتبروا أن المعلومة، عبارة عن بيانات تمتّ معالجتها، لتقدم في الأخير في شكل قابل للاستخدام من طرف مدير التسويق، ثانياً. هناك إجماع بين جميع إطارات الشركات محلّ الدراسة، على ضرورة توفير جميع المعلومات اللازمة، للقيام بوظائفهم وفي الوقت المناسب، كالمعلومات المتعلقة بأعمال الشركة، والسوق، والمنافسين، والمستهلكين، والموردين، ومعلومات عن القوانين والتشريعات الحكومية.

وقدمت الدراسة عدة توصيات، كان أهمها: أولاً. تفعيل دور وظيفة التسويق، في توجيه الشركات الجزائرية نحو اقتصاد السوق. ثانياً. توظيف كفاءات متخصصة في التسويق، وإجراء دورات تدريبية، لإطار التعريف بمختلف الوظائف التسويقية وتطبيقها.

1. **الإفادة من الدراسة السابقة:** تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على الاستراتيجيات، التي يتبعها القطاع المصرفي، في عملية التسويق.

2. **أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة:** ركزت الدراسة السابقة، على إلقاء الضوء على نظام المعلومات التسويقية، ودوره في توفير المعلومات الدقيقة والشاملة، للقيام

بعملية التخطيط للنشاط التسويقي، والرقابة عليه في المؤسسة، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، في القطاع المصرفي، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

## 1.7 الدراسات الأجنبية:

دراسة (Gesualdi,2019)،

### **Rethinking the relationship between public relations and marketing: bullying and social media**

بعنوان: "إعادة النظر في العلاقة بين العلاقات العامة والتسويق: التعدي ووسائل التواصل الاجتماعي" هدفت هذه الدراسة، إلى مراجعة وجهات النظر التاريخية، في العلاقة بين العلاقات العامة والتسويق، وتحديد وظائف العلاقات العامة والتسويق، وفهم الحدود بينهما، دون تعدي كل منهما على الآخر، وكيفية فهم أنشطة العلاقات العامة، كونها مشتركة مع وظائف تنظيمية أخرى.

وقام الباحث بعرض ومناقشة سلسلة من الأبحاث، التي درست الحدود بين وظائف العلاقات العامة والتسويق، فالأبحاث المبكرة التي حاولت فهم العلاقة، وأسباب التعدي على أدوار العلاقات العامة والتسويق؛ جعلت وظيفة العلاقات العامة، متماثلة مع الوظائف الأخرى، وذلك لثلاثة أسباب هي: (القوة داخل المنظمات، بما فيها القوالب النمطية الإنسانية، المتعلقة بتأنيث العلاقات العامة، التشابه في المجال بين العلاقات العامة والوظائف الأخرى، كالتسويق والموارد البشرية والقانونية، الأهداف المتداخلة بين العلاقات العامة والوظائف الأخرى، داخل المنظمة كالعلاقات المجتمعية)، فكانت أهم النتائج: أن أفضل مسار لعمل المنظمات، هو تقييم وتحديد السياق، الذي تعمل فيه العلاقات العامة والتسويق، كل منهما بوظيفة فريدة، من خلال توفير خطة لكيفية عمل كل منهما، معاً بشكل أفضل، كما أن تحديد مجال كل منهما من قبل المحترفين، يساعد على فهم الديناميكيات داخل المنظمة بشكل أكبر، وكانت أحد الحلول للتوتر بين العلاقات العامة والتسويق، أن يتم النظر إلى التسويق على أنه، "العلاقات العامة التسويقية"، بحيث يتم تضمين التسويق بالعلاقات العامة.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: اهتمت دراسة (Gesualdi, 2019) بإعادة النظر، في تحديد وظائف العلاقات العامة والتسويق في المنظمات، وفهم الحدود بين كل منهما، وقد استفادت الباحثة من هذه الدراسة بشكل أساسي، في المعلومات التي تم تضمينها في الإطار النظري، وخاصة فيما يتعلق، بالعلاقة بين العلاقات العامة والتسويق.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة: استخدمت دراسة (Gesualdi, 2019) المنهج التاريخي، بينما الدراسة الحالية، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي. كما أن دراسة (Gesualdi, 2019) ومن أكبر الاختلافات بينهما فيما يتعلق ببناء الدراسة، فدراسة (Gesualdi, 2019) عتمدت على مراجعة الدراسات، والأدبيات السابقة المتعلقة بالموضوع، بينما الدراسة الحالية، استخدمت نظرية التميز، إلى جانب مراجعة الأدبيات السابقة.

دراسة (SADEGHPOUR, at all,2017)

### **Strategic Marketing Planning and Choosing the Right Strategy Using AHP Technology (Case Study: Javamin Mazandaran Bank)**

بعنوان: التخطيط الاستراتيجي للتسويق، واختيار الاستراتيجية الصحيحة، باستخدام تقنية AHP

دراسة حالة: بنك جافامين مازندران

هدفت الدراسة إلى تحديد استراتيجية التسويق الصحيحة، لخطة بنك قافامين في محافظة ما زندران. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت أداة الاستبيان لجمع المعلومات، وأوضحت النتائج أن العوامل التي يجب أن تحظى بالأولوية، في التخطيط الاستراتيجي للتسويق لبنك قافامين، الذي يأخذ في الاعتبار من قبل المديرين، تشمل: العوامل الاقتصادية، والمنافسة، والتواصل مع العملاء والتوقعات، والخطط المستقبلية. وقدمت الدراسة عدة توصيات، كان أهمها: التواصل مع العملاء، وتمكين البنك من تحديد احتياجات البحث والتطوير، وآراء الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، وتوقعاتهم المستقبلية،

واستخدام هذه المعلومات في تنظيم استراتيجية خطط للمزيج التسويقي، بالإضافة الى استشارات الخبراء، في خطة التسويق الاستراتيجية للبنك.

1. **الإفادة من الدراسة السابقة:** تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على استراتيجية التسويق الصحيحة، في القطاع المصرفي.

2. **أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة:** الدراسة السابقة ركزت على تحديد استراتيجية التسويق الصحيحة، لخطة بنك قافامين، في محافظة ما زنران، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، في القطاع المصرفي.

دراسة (oke, 2013)

### **Testing the impact of marketing strategy on the performance of banks in Nigeria**

**بعنوان:** اختبار تأثير استراتيجية التسويق، على أداء البنوك في نيجيريا

هدفت الدراسة الى اختبار أثر استراتيجية التسويق، على أداء البنوك في نيجيريا، وذلك باستخدام عينة مكونة من خمسة عشر مصرفاً. واعتمدت الدراسة على استبيان، تمّ من خلاله قياس عناصر المزيج التسويقي الأربعة، وتحليل أثر هذه العناصر، على أداء البنوك. وأشارت النتائج لأهمية عناصر المزيج التسويقي، وتأثيره على مقاييس الأداء، حيث بلغت القوة التفسيرية لها حوالي 71%. وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام البنوك، من حين لآخر، بمراجعة الاستراتيجيات التسويقية، وإجراء المزيد من الأبحاث التسويقية، كما أوصت الدراسة البنوك، بضرورة اتباع الاستراتيجيات التسويقية، التي تركز على العميل، والاهتمام بتسويق العلاقة مع العميل.

1. **الإفادة من الدراسة السابقة:** تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على مفهوم التسويق في القطاع المصرفي، وأهميته وعناصره.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على أثر استراتيجية التسويق، على أداء البنوك في نيجيريا، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (Gayad&Alber,2012)

### Marketing Determinants and Potential Effects of Banking Service Quality

بعنوان: "محددات التسويق و" الآثار المحتملة لجودة الخدمة المصرفية

هدفت الدراسة إلى تحليل أداء البنوك المصرية، وقياس أثر عناصر المزيج التسويقي، على نوعية المنتج، وتأثير نوعية المنتج على مؤشرات الأداء. وقد تمّ قياس أداء البنوك، من خلال معدل العائد على الأصول (ROA)، ومعدل العائد على الملكية (ROE) والحصة السوقية، من حيث الأصول والودائع والقروض. أما نوعية المنتج، فقد تمّ قياسها من خلال الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، واستقطاب عملاء جدد. واعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (14) مصرفاً مصريةً من أصل 33 بنكاً، في نهاية عام (2010). وقد توصلت نتائج الدراسة، إلى وجود تأثير مهم لعمر البنك، وسعر الفائدة، على القروض والودائع، وعدد الصرافين، على نوعية المنتج. بينما لم تجد الدراسة أي تأثير، لعدد الخدمات وعدد الفروع، وعدد أجهزة الصراف الآلي، والرواتب والأجور، على أداء البنك. كذلك بينت النتائج، بان نوعية المنتج لا تؤثر على أداء البنوك، بينما تأثرت الحصة السوقية للمصرف، بالاحتفاظ بالعملاء الحاليين.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة، في التعرف على مفهوم المزيج التسويق في القطاع المصرفي، وعناصره وأهميته.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على تحليل أداء البنوك المصرية، وقياس أثر عناصر المزيج التسويقي، على نوعية المنتج، وتأثير نوعية المنتج

على مؤشرات الأداء، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

دراسة (Ajagbe,Solomon,at all,2011)

## The relationship between strategic planning and the effectiveness of marketing operations

بعنوان: العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي، وفعالية عمليات التسويق

تسعى هذه الدراسة، إلى التحقيق في العلاقة المتأصلة، بين "التخطيط الاستراتيجي وعمليات التسويق"، وكيف ينعكس ذلك على أداء الشركات المملوكة، والمدارة من قبل الحكومة، وخاصة في شركة Power Holding Company of Nigeria (PHCN) كسيناريو حالة. تم توزيع الاستبيانات على موظفي PHCN وتم تحليل البيانات، باستخدام تحليل متوسط الدرجات والارتباط. كشفت نتائج البحث، أن التخطيط الاستراتيجي يسهم بشكل كبير، في فعالية عمليات التسويق في الشركات العامة. وأوصت الدراسة المؤلفين المستقبليين، دمج منظمات كافية، مثل الصناعات العامة والخاصة، لتعزيز تعميم النتائج.

1. الإفادة من الدراسة السابقة: تمت الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على مفهوم المزيج التسويقي في القطاع المصرفي، وأهميته وعناصره.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسة السابقة: ركزت الدراسة السابقة، على معرفة العلاقة بين "التخطيط الاستراتيجي وعمليات التسويق"، وانعكاسها على أداء الشركات، أما دراستنا فقد ركزت، على دور استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي في القطاع المصرفي.

### 1.7.1 التعقيب على الدراسات السابقة:

قدمت هذه الدراسة عرضاً لعدد من الدراسات السابقة، حيث أنها صممت، وأجريت في بيئات مختلفة، وأزمان مختلفة، وقد لاحظ الباحث في عرض الدراسات السابقة الآتي:

#### من حيث المنهج العلمي:

استخدمت أغلب الدراسات المنهج الوصفي، كمنهج علمي للدراسة.

#### على صعيد الهدف:

هدفت الدراسات السابقة، إلى مجموعة أهداف حددها مجال الدراسة، وموضوعها، والمتغيرات، والمنهج العلمي الذي اتبعته، بالإضافة إلى الأسئلة والفرضيات التي تناولتها، فكان من أهم أهداف هذه الدراسات، التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في نجاح العملية التسويقية، في المؤسسات والمنظمات.

#### على مستوى النتائج، وما خرجت به الدراسات السابقة، حيث كانت كما يلي:

1. أهمها وجود أثر إيجابي، وعلاقة موجبة لأبعاد التخطيط الاستراتيجي، في تحسين الأداء التسويقي للبنوك.
2. وجود دور معنوي للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسات المبحوثة، في تلك الدراسات كدراسة (قريشي، سلطاني، 2017).
3. أظهرت الدراسات الأجنبية السابقة، كما الدراسات المحلية والعربية، تبني المنظمات والمؤسسات استراتيجية تسويقية، من أجل تحسين صورتها الذهنية، أن التخطيط الاستراتيجي، يسهم بشكل كبير في فعالية عمليات التسويق، في قطاعات الأعمال كدراسة (Ajagbe, Solomon, at all, 2011).

### 1.7.2 الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تمّت الاستفادة من الدراسات السابقة، في اختيار منهج الدراسة، والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات، والكيفية التي تمّت فيها تحليل البيانات، في هذه الدراسات.
- تمّت الاستفادة من الدراسات السابقة، في عرض الإطار النظري للدراسة.
- الوقوف على ما توصل إليه الباحثون، والانطلاق من حيث انتهوا، للخروج بنتائج لتعميمها على متخذي القرار.

### ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة، في كونها ترتبط معها في موضوع الدراسة الرئيسي، مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، ولكن ما يميز هذه الدراسة، عن الدراسات السابقة ما يلي:

- تعتبر هذه الدراسة هي الأولى (حسب علم الباحثة) في فلسطين، من حيث هدفها الخاص، بالتعرف على مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، والتي لم تذكر في الدراسات السابقة، بالدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة، باستخدامها للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، وهذا ما تميزت به هذه الدراسة، من خلال متغيراتها المستقلة، والخاصة العلاقات العامة، ومتغيراتها التابعة، المتعلقة بالتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

### 1.7.3 مصطلحات الدراسة:

#### • العلاقات العامة:

عرفتها جمعية العلاقات العامة الأمريكية (PRSA) في عام 2012 بأنها: "عملية اتصال استراتيجية، تبني علاقات متبادلة المنفعة، بين المنظمة و جماهيرها، والرأي العام". (Smith, 2013).

- وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: وظيفة إدارية، تعمل على تنسيق العلاقات الداخلية والخارجية، من خلال الاتصال المستمر ثنائي الاتجاه؛ لتخطيط وتنفيذ وتقييم وتقويم برنامج عمل، للوصول إلى تفاهم مشترك طويل الأمد، مع الجماهير المختلفة؛ لضمان الاستقرار.

#### • المصارف:

هي المنشأة المالية الاقتصادية، التي تقوم بعمليات مختلفة، كقبول الودائع، وحفظها، وعمليات الإقراض والبيع والشراء، كما يوجد فيها صندوق توفير، وهيئات تأمين، وبيوت استثمار عبد الحميد (2004)

- تعرف الباحثة المصارف إجرائياً: بأنها المؤسسات أو المنشآت المالية، التي تحتفظ بالأموال بأشكال مختلفة، مثل الودائع والاستثمارات.

#### • التخطيط:

- يتم تعريفه على أنه، نوع من الاستعداد الصريح أو الضمني للتخطيط وهو كل ما يتعلق بالمستقبل، من معلومات وحقائق وأنشطة مقترحة، لتحقيق الأهداف المراد تحقيقها، خلال فترة زمنية محددة (ياسين، 2020)

- تعرف الباحثة التخطيط إجرائياً، بأنه: كل ما يتم التحضير والاستعداد له، من خطط واستراتيجيات، للعمل بها في الحاضر والمستقبل، لتحقيق الأهداف.

#### • التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة:

- وظيفة إدارية، يستخدم التواصل الفعال في أي منظمة؛ لتحقيق أهدافها وغاياتها كما عرفه العدوي (2011) بأنه:

أنشطة أو حملات اتصال إعلامية، أو مقنعة في طبيعتها، تهدف إلى بناء فهم، ودعم فكرة أو حالة، أو منتج أو خدمة، مخططة تنفذها منظمة ما، سواء كانت ربحية أو غير ربحية، لديها أهداف وخطط وبدائل مختلفة، تعتمد على البحث والتقييم. (Scheufele & Tewksburg, 2007).

- وعرفه الغوطي (2017) بأنه: الوضع المثالي، الذي يجب أن تكون عليه المنظمة، في المستقبل، بناءً على التفكير المتعمق والشامل، للتخطيط لاستغلال الفرص المتاحة، والأخذ بعين الاعتبار المخاطر لتجنبها.
- وتعرف الباحثة التخطيط الاستراتيجي إجرائياً، بأنه: وظيفة إدارية، في أي منظمة أو مؤسسة، تسعى المؤسسة من خلالها، لتحقيق غاياتها وأهدافها، من خلال وضع خطط لذلك.

#### • الاستراتيجية:

- عرفها Ruslan (2014) بأنها: البديل الأمثل، الذي يتم اختياره لمتابعة تحقيق أهداف العلاقات العامة، في إطار خطة العلاقات العامة.

وهي الإطار العام التي تسير عليه المنظمة، لتحقيق الأهداف والغايات، بما ينسجم ويتلاءم مع رسالة ورؤية المنظمة، والتي تعمل في إطار منطقي، ومتوافق مع الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، ومع الأخذ بعين الاعتبار التكلفة المناسبة، والعوائق التي قد تعترض طريق تحقيق الهدف (ياسين، 2020)

- تعرف الباحثة الاستراتيجية إجرائياً: بأنها البدائل، التي يتم إتباعها في المنظمة، ضمن خطط مدروسة مسبقاً، في حال لم تنجح الخطط التي تم إتباعها لتحقيق الأهداف.

#### • التسويق:

- عملية الإدارة لتحديد وتوقع وتلبية، متطلبات العملاء بشكل مربح، كما عرفه معهد تشارترد للتسويق.

- كما عرفته (American Marketing Association (AMA) (2008) بأنه: مجموعة الأنشطة والعمليات في المؤسسة، التي تعمل على إنشاء العروض، التي لها قيمة للعملاء والشركاء والمجتمع ككل، والتواصل معها وتقديمها وتبادلها".(Kosicji,1994).
- وتعرف الباحثة التسويق إجرائياً: بأنه الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، أو المنظمة لجمهورها.
- **استراتيجية العلاقات العامة:**
- المنطق أو الفلسفة الكامنة وراء الإجراءات، التي تستنكرها المنظمات لتحقيق أهدافها (Kosicji,1994).
- تعرف الباحثة إجرائياً استراتيجية العلاقات العامة بأنها: الفلسفة المتبعة في أي منظمة أو مؤسسة، لتحقيق أهدافها المنشودة والمبتغاة.
- **استراتيجية الاتصال:**
- هي خطة اتصال، وإدارة الاتصالات لتحقيق الهدف، بحيث تكون استراتيجية الاتصال، قادرة على إظهار كيف أن عمليتها تكنيكية بمعنى الكلمة، التي يمكن أن تختلف من وقت لآخر، حسب الموقف والظروف. (Scheufele & Tewksburg, 2007).
- تعرف الباحثة استراتيجية الاتصال إجرائياً، بأنها: الخطط التي يتم وضعها لتحقيق التواصل، بين الجمهور والمنظمة.

#### 1.7.4 مشكلة الدراسة

تعدّ المصارف من الدعامات الأساسية، لبناء الاقتصاد في الدول، كما تؤثر سلباً وإيجاباً على الاقتصاد القومي، حيث تعتبر المصارف المكون الرئيس للنظام المالي في فلسطين؛ وذلك من خلال الخدمات التي تقدمها للمواطنين، وتتمثل في الخدمات المصرفية، التي تشمل: الحساب الجاري، وحساب التوفير

(وتمويل المشاريع التنموية، كما تقدم المساعدات والقروض، للأفراد والمؤسسات، إضافة إلى جذب الأموال المدخرة، نحو الاستثمارات البنكية.

ويتمثل دور العلاقات العامة، في كيفية إدارة السمعة لهذه المصارف، وتغيير الصورة النمطية المرتبطة للمصارف، وتأتي الفاعلية من خلال التواصل بين أفراد المجتمع، بالتعاون مع دائرة التسويق، لتشجيعهم على الاقبال على هذه المصارف، إضافة الى التواصل مع الشركات والمستثمرين، من أجل استقطاب أموالهم، عن طريق تقديم تسهيلات معينة لهم.

كما وتعدّ العلاقات العامة عنصراً حاسماً في أي إستراتيجية تسويقية، وهي أداة تجارية قيّمة، للعلامات التجارية، عبر مختلف القطاعات، حيث تسعى المؤسسات، للبحث عن أفضل الوسائل والطرق، للوصول إلى التميز والإبداع، في الخدمات التي تقدمها، بما يصب في مصلحة المؤسسة، ونجاحها وتقدمها، فأحدثت التطورات التكنولوجية الحديثة، لشبكة الإنترنت ثورة حقيقية، وأصبحت المؤسسات، توظف هذه التكنولوجيا، للوصول إلى أفرادها. من هنا، نجد أن وظيفة التسويق المتبعة من قبل العلاقات العامة، في أي مؤسسة، سواء كانت كبيرة أو صغيرة، تواجه مشكلات كثيرة، من شأنها أن تؤثر على القرارات الخاصة، بهذه الوظيفة، ففي بعض الأحيان يصعب على أي مؤسسة، الإحاطة بأمر هذه المشكلات أو التحقق من طبعها، أو حتى التنبؤ بمواعيد ظهورها؛ ومن هنا ظهرت الحاجة إلى إيجاد استراتيجيات، وسياسات تسويقية متكاملة ومتميزة؛ تعمل على وضع الخطط التسويقية الاستراتيجية، آخذة في الاعتبار التطور التكنولوجي، بما فيها من ثورة معلوماتية، ومن ذكاء اصطناعي غير متناه؛ وهذا بحدّ ذاته، جعل القطاعات المصرفية تتسابق في تبني أهم الأفكار التي تساعد، لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، من خلال تبني التخطيط الاستراتيجي التسويقي، الذي يساعد بحدّ ذاته دوائر العلاقات العامة، في تلك المؤسسات، لتسويق خدماتهم من وجهة نظر ثاقبة، والتي من خلالها ترتقي بعملها بشكل المطلوب.

وتسعى المنظمات بمختلف أحجامها وأنواعها وأهدافها، لتحقيق النجاح والريادة في العمل، والوصول لذلك ليس بالأمر السهل، في ظل المنافسة الشرسة في السوق، لذلك فإن المنظمات تسعى لتوظيف إمكانياتها الذاتية المتنوعة، للوصول للنجاح، من خلال الاعتماد على الابتكار والريادة، فبات التخطيط من الموضوعات المهمة والمعاصرة، حيث شهدت السنوات الأخيرة، تطوراً هائلاً في الفكر الإداري بشكل عام، والفكر الاستراتيجي للأعمال بشكل خاص.

ومن هنا، تتصف هذه الدراسة بخصوصية معينة، ممثلة في البحث عن مدى استخدام دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي؛ لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف المحلية الفلسطينية، وتقديم التسهيلات للعملاء، وعليه سوف تحاول هذه الدراسة، الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي؟

وتفرّع عن هذا السؤال الرئيسي، عدد من الأسئلة الفرعية للدراسة، وهي كالتالي:

1. ما واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي؟

2. ما درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قِبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين؟

3. ما أهم المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي؟

4. هل تختلف اتجاهات مجتمع الدراسة، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، باختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، التخصص الجامعي، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)؟

#### 1.7.5 أهداف الدراسة:

وعليه تسعى الدراسة الحالية، إلى تحقيق الهدف الرئيسي، التالي:

التعرف على مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، ويتبلور تحت الهدف الرئيسي، عدد من الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف إلى واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

2. التعرف إلى فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قِبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين.

3. رصد أهم المعوقات، التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في تطبيق التخطيط التسويقي الاستراتيجي، في المصارف المتواجدة في فلسطين.

4. البحث في العلاقة، بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، التخصص الجامعي، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)، ومدى استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، في المصارف المتواجدة في فلسطين.

#### 1.7.6 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

الأهمية النظرية: تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الجديدة، وهي الأولى حسب علم الباحثة، التي تدرس استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي،

كما أن أغلب الدراسات السابقة، مثل دراسة (بنية، بعلي، 2020)، ودراسة (نوري، 2020)، دراسة (مصطفى، 2019)، ودراسة (أحمد، 2017)، ودراسة (عثمان، سليمان، 2017)، ودراسة (أبو جليل، 2016)، ودراسة (هشام، العواسا، 2016) وفي المؤسسات الاقتصادية مثل دراسة (باني، 2020)، ودراسة (الحاج صالح، 2017)، ودراسة (قريشي، سلطاني، 2017)، ودراسة (الذويب، 2015) التي بحثت في هذا المجال، لم تهتم بدراسة دور تبني العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، فهذه الدراسة، تعتبر إضافة معرفية، في حقول الدراسات الأكاديمية؛ لذا يتوقع الاستفادة من النتائج العلمية لها، وأن تكون هذه الدراسة، مقدمة لدراسات أخرى، تبحث مدى استخدام العلاقات العامة، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، لدى المصارف المتواجدة في فلسطين.

**الأهمية التطبيقية:** تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية، في كونها قابلة للبحث والتطبيق على أرض الواقع، كما تعتبر الدراسة الأولى، التي أجريت على قطاع خدماتي حيوي في فلسطين، وهو القطاع المصرفي الفلسطيني؛ لذا تبرز أهميتها في الوصول إلى نتائج وتوصيات، من المتوقع أن تسهم في مساعدة ممارسي العلاقات العامة، في القطاع المصرفي الفلسطيني، على كيفية مواكبة استخدام التخطيط التسويقي الاستراتيجي الفعال، بالإضافة إلى التغلب على الصعوبات، التي قد تواجههم عند تنفيذ وتقييم وتقييم، الخطة التسويقية الاستراتيجية، في المصارف المتواجدة في فلسطين.

### 1.7.7 فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى فحص الفرضيات التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية

استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في

فلسطين، تعزى لمتغير الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير الفئة العمرية.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير التخصص الجامعي.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

#### 1.7.8 حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** تتمثل الحدود الموضوعية في هذه الدراسة، بالتعرف على مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المتواجدة في فلسطين، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

**الحدود الزمانية:** تتمثل الفترة الزمنية، التي سوف يتم إجراء الدراسة خلالها، في بداية العام 2021، وذلك في الفترة التي شهدت تأثيراً كبيراً وتغييراً جذرياً في معظم القطاعات، بسبب جائحة كوفيد (19)،

والتي قد تؤثر على وضع الخطط التسويقية الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجيات والتكتيكات الاتصالية؛ لتتناسب مع الظروف البيئية، وفترات الإغلاق الكلي والجزئي، للضفة الغربية\_ فلسطين.

**الحدود المكانية:** تدور الحدود المكانية في هذه الدراسة، في قطاع المصارف المركزية، العاملة في فلسطين، وتحديدًا دوائر العلاقات العامة، والتخطيط والتسويق لهذه المصارف، وبخاصة المصارف التي تحتوي على دائرة مترابطة، للعلاقات العامة والتسويق. المصارف المتواجدة في فلسطين المحلية وهي: "مصرف فلسطين، مصرف الاستثمار الفلسطيني، مصرف الصفا، المصرف الإسلامي الفلسطيني، المصرف الإسلامي العربي، المصرف الوطني ومصرف القدس؛ أي ما عدده سبعة مصارف محلية فلسطينية، والمصارف الوافدة المتواجدة في فلسطين وهي: "البنك العربي، بنك القاهرة عمان، بنك الإسكان للتجارة والتمويل، بنك الأردن، البنك الأهلي الأردني، البنك العقاري المصري العربي؛ أي ما عدده ستة مصارف، وافدة متواجدة في فلسطين، وما مجموعة 13 مصرفاً.

**الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية، في جميع العاملين في دوائر العلاقات العامة، والتسويق والتخطيط، في المصارف المحلية المتواجدة في فلسطين، بناءً على العينة القصدية غير الاحتمالية، غير العشوائية (الاحتمالية). وتم ذكر أسباب اختيار العينة، في الفصل الثالث من هذه الدراسة.

اسم المصرف الفلسطيني	عدد الموظفين في دائرة العلاقات العامة ودائرة التسويق ودائرة التخطيط	عدد الموظفين في الفروع والمكاتب
بنك فلسطين م. ع. م	3	2326
بنك الاستثمار الفلسطيني	3	272
مصرف الصفا	1	127
بنك القدس	2_ لكن الدوائر منفصلة	741
البنك الإسلامي الفلسطيني	5	664
البنك الإسلامي العربي	5	595
علاقات عامة: 1		
البنك الوطني	التسويق: 4_ يتم التسويق من خلال شركة خارجية التخطيط: 2	1296

## الفصل الثاني منهجية الدراسة

### 2.1 منهج الدراسة

قامت الباحثة بإتباع المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لأغراض هذه الدراسة، وهو المنهج الذي يهتم بالظاهرة، كما هي في الواقع، ويعمل على وصفها، وتحليلها، وربطها بالظواهر الأخرى، حيث اعتمدت الباحثة، على مصادر المعلومات، ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتحليلها، و ثم تجميع البيانات، عن طريق الاستبانة، التي تم إعدادها بناء على الإطار النظري، والدراسات السابقة.

### 2.2 مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة، من جميع ممارسي العلاقات العامة، في دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، حيث قامت الباحثة باختيار عينة طبقية عشوائية من موظفين دوائر العلاقات العامة في المصارف الفلسطينية، والتي اقتصرت على (70) منهم، وذلك يتوافق مع عينة دراسة (قريشي، سلطاني، 2017) التي بلغت عينتها 70 موظفاً ، ودراسة (بنية، بعلي، 2020) التي بلغت 68 فرداً، و أكثر من دراسة (نوري، 2020) التي بلغت 50 موظفاً في القطاع المصرفي، وكذلك مع دراسة (بن ثامر، 2017) التي بلغت عينتها 50 موظفاً ، ومع دراسة (سليمان، 2017) التي بلغت عينتها 58 بحثاً، وتختلف مع دراسة (أحمد، 2017) التي بلغت عينتها 300 فرداً في القطاع المصرفي في الخرطوم، و دراسة (العواسا، 2016) التي بلغت عينتها 133 قائمة، ومع دراسة (القاضي، 2016) التي اختارت عينة عشوائية بسيطة، بحجم (154) من زبائن البنوك، ومع دراسة (Gayad&Alber,2012) التي بلغت عينتها 14 مصرفاً وفيما يلي وصف لخصائص عينة الدراسة، من مستخدمي دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، حسب متغيراتها الديمغرافية:

## جدول 1

توزيع عينة الدراسة الخاصة بالاستبانة حسب متغيراتها الديمغرافية

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	50	71.4
	أنثى	20	28.6
العمر	أقل من 20 وأقل من 30 سنة	14	20.0
	من 30 وأقل من 40 سنة	28	40.0
	من 40 وأقل من 50 سنة	22	31.4
سنوات الخدمة	50 سنة فأكثر	6	8.6
	أقل من 3 سنوات	30	42.9
	من 3 سنوات وأقل من 10	21	30.0
المؤهل العلمي	10 سنوات فأكثر	19	27.1
	دبلوم	4	5.7
	بكالوريوس	52	74.3
المسمى الوظيفي	ماجستير فأعلى	14	20.0
	مدير	8	11.4
	رئيس قسم	11	15.7
	موظف	51	72.9
	المجموع	70	100.0

يتضح من الجدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة، الخاصة بالاستبانة، حسب متغيراتها الديمغرافية، حيث يبين الجدول، المستويات الخاصة بكل متغير، من متغيرات الدراسة، وتكرار كل مستوى ونسبته المئوية، من النسبة الكلية للعينة.

### 2.3 أداة الدراسة

استخدمت الباحثة الاستبانة، أداة لدراساتها حول (مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) على موظفي العلاقات العامة، في البنوك الفلسطينية، حيث تضمنت الاستبانة، ثلاثة مجالات، بالإضافة إلى المعلومات الديمغرافية، هي: (واقع

استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، و درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، و المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي). وقد قامت الباحثة بتصميمها وتطويرها، كأداة لجمع المعلومات، وذلك وفقاً للخطوات الآتية:

1. مراجعة الأدب النظري، المتعلق بأدوار العلاقات العامة.
2. مراجعة الأبحاث والدراسات، التي بحثت في التخطيط التسويقي الاستراتيجي.
3. المناقشات والأفكار مع المتخصصين في مجال الدراسة.
4. وقد تكونت أداة الدراسة (الاستبانة) من جزأين:

**الجزء الأول:** ويشمل المعلومات الأولية، عن المستجيب الذي سيقوم بتعبئة الاستبانة،

**الجزء الثاني:** واشتمل على (25) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات هي: (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، و درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، و المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي)، كما يبين الجدول 2:

## جدول 2

### فقرات الاستبانة تبعاً لمجالاتها

الرقم	المجال	عدد الفقرات
1	واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي	6
2	درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قِبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية	7
3	المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي	12
المجموع		25

وقد أعطيت درجات الفقرات الـ 25 من خلال مقياس ليكرت الخماسي كما يبين الجدول رقم (3)

## جدول 3

### مفتاح تصحيح فقرات الاستبانة، تبعاً لمجالاتها، حسب مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	الاستجابة			
	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة
	5	4	3	2
				1

يبين الجدول السابق، مفتاح تصحيح فقرات الاستبانة، تبعاً لمجالاتها حسب مقياس ليكرت الخماسي، حيث يبين الجدول، الاستجابة على كل مجال ودرجتها.

## 2.4 صدق الأداة

**الصدق الظاهري:** تم التحقق من الصدق الظاهري، من خلال عرض أداة الدراسة، على مجموعة من المحكمين المختصين، في شؤون الدراسات الإعلامية، والتخصصات الأخرى، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي، في فقرات أداة الدراسة، من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وضعت فيه، إما بالموافقة عليها، أو تعديل صياغتها، أو حذفها لعدم أهميتها، وقد رأى المحكمون، ضرورة إعادة صياغة بعض الفقرات، ولقد تكونت أداة الدراسة، في صورتها النهائية، من ثلاثة مجالات و(25)

فقرة، وبذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري للاستبانة، وأصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية (ملحق.....) .

**صدق البناء:** للتحقق من صدق بناء الأداة باستخدام معامل ارتباط بيرسون تم استخراج قيم معاملات ارتباط المجال بالدرجة الكلية، والفقرات بالمجال التي تنتمي إليه ، كما هو مبين في الجداول التالية:

#### جدول 4

قيم معاملات ارتباط مجالات اداة الدراسة بدرجتها الكلية

المجال	معامل ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس
1	**0.911
2	**0.874
3	**0.882

\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)

#### جدول 5

قيم معاملات ارتباط فقرات المجال الأول (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) بدرجته الكلية

الفقرة	الفقرة مع الدرجة الكلية للأداة	الفقرة	معامل ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للاداة
1	**0.641	4	**0.644
2	**0.495	5	**0.779
3	**0.514	6	**0.762

\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)

## جدول 6

قيم معاملات ارتباط فقرات المجال الثاني (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية) بدرجته الكلية

معامل ارتباط الفقرة مع	الفقرة
الدرجة الكلية	
**0.662	1
**0.528	2
0.147	3
**0.465	4
*0.266	5
**0.731	6
**0.315	7

\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)

## جدول 7

قيم معاملات ارتباط فقرات المجال الثالث (المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي) بدرجته الكلية

معامل ارتباط الفقرة مع	الفقرة	معامل ارتباط الفقرة مع	الفقرة
الدرجة الكلية		الدرجة الكلية	
0.001	7	**0.443	1
**0.552	8	**0.572	2
**0.524	9	0.211	3
0.150	10	**0.324	4
0.049	11	**0.643	5
*0.251	12	**0.377	6
0.229	13		

\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)

يلاحظ من البيانات الواردة في الجداول (4) و(5) و(6) و(7) أن قيم معاملات الارتباط بين مجالات الأداة ودرجتها الكلية، تزيد عن (0.250) (Rest, 1979) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) كذلك قيم معاملات الارتباط بين فقرات مجالات الأداة ودرجتها الكلية عدا الفقرة 3 من المجال الثاني (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية) ، والفقرات 7، و10، و13 من المجال الثالث (المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي). وبذلك يتحقق صدق بناء الأداة باستخدام معامل ارتباط بيرسون وأن الأداة تقي بأغراض الدراسة.

## 2.5 ثبات الأداة:

لقد تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، Cronbach's Alpha والجدول (8) يبين معاملات الثبات، لأداة الدراسة ومجالاتها.

## جدول 8

معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، Cronbach's Alpha

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي	6	78.1
2	درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية	7	87.6
3	المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي	12	83.5
	الثبات الكلي للأداة	25	81.3

يتضح من الجدول رقم (8) أن معاملات الثبات، لمجالات الاستبانة تراوحت بين (78.1 - 87.6) للمجالات الأولى (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) والثاني (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر

العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية) في حين بلغ الثبات الكلي للأداة (81.3) وهو معامل ثبات عالٍ، وفي باغراض البحث العلمي.

## 2.6 إجراءات الدراسة

تم إجراء هذه الدراسة، وفق الخطوات الآتية:

- إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
- تحديد أفراد عينة الدراسة.
- قامت الباحثة، بتوزيع الأداة إلكترونياً، وقد تم استرجاع (70) استبانة، صالحة للتحليل، ليشكل العدد (34) عينة الدراسة.
- إدخال البيانات إلى الحاسوب، ومعالجتها إحصائياً، باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)
- استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

## 2.7 متغيرات الدراسة

تضمن تصميم الدراسة، المتغيرات الآتية:

أ- المتغيرات الديمغرافية:

- الجنس: وله مستويان (ذكر، وأنثى)
- سنوات العمر: وله أربعة مستويات (أقل من 20 وأقل من 30 سنة، ومن 30 وأقل من 40 سنة، ومن 40 وأقل من 50 سنة، و50 سنة فأكثر).
- سنوات الخدمة: وله ثلاثة مستويات (أقل من 3 سنوات، ومن 3 سنوات وأقل من 10، و10 سنوات فأكثر).

- المؤهل العلمي: وله ثلاث مستويات (دبلوم، وبكالوريوس، وماجستير فأعلى)

- المسمى الوظيفي: وله ثلاث مستويات (مدير، ورئيس قسم، وموظف)

ب - المتغير التابع:

ويتمثل في استجابات المبحوثين، من موظفي العلاقات العامة، في البنوك الفلسطينية، على فقرات أداة الدراسة، التي تتعلق بمدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي.

## 2.8 المعالجات الإحصائية

بعد تفريغ إجابات أفراد العينة، على الأداة (الاستبانة) جرى ترميزها وإدخال البيانات، باستخدام الحاسوب، ثم تمت معالجة البيانات إحصائياً، باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية، للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:

1. التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقدير الوزن النسبي لفقرات الاستبانة.
2. معادلة كرونباخ - ألفا (Alpha-Cronbach) لقياس ثبات الاختبار.
3. اختبار (ت) للعينات المستقلة Independent Sample t test وذلك لمعرفة الفروق الخاصة، بمتغير الجنس.
4. اختبار التباين الأحادي One Way ANOVA وذلك لمعرفة الفروق الخاصة، بمتغيرات سنوات العمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي.
5. اختبار المقارنات البعدية، لمعرفة الفروق بين مستويات المتغيرات، التي يوجد بها اختلافات.

## الفصل الثالث

### عرض النتائج

تهدف هذه الدراسة، إلى التعرف على مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، ومن أجل تحقيق ذلك، استخدمت الباحثة استبانة، مؤلفة من ثلاث مجالات و(25) فقرة، تم توزيعها على عينة، مؤلفة من (70) من موظفي دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية.

#### 3.1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة، التي تتضمن الإجابة عن التساؤلات، التي وضعت أساساً للبحث، وهي النتائج المتعلقة، بسؤال الدراسة الرئيسي.

والذي ينص على: ما مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجالات أداة الدراسة؛ إذ حسبت طول المدى وهو (4 = 1-5) ثم قسمته على 5 فترات (0.8 = 5/4) وعليه فإن طول الفترة هو (0.8) وعليه اعتمد الباحث التقدير التالي، للفصل ما بين الدرجات، وبيان ذلك فيما يلي:

المتوسط الحسابي (4.21 فأكثر ويعادل 84.2% فأعلى) درجة كبيرة جداً.

المتوسط الحسابي (3.41- 4.20 ويعادل 68.2%- 84.0) درجة كبيرة.

المتوسط الحسابي (2.61- 3.40 ويعادل 52.2%- 68.0%) درجة متوسطة.

المتوسط الحسابي (1.81- 2.60 ويعادل 36.2%- 52.0%) درجة قليلة.

المتوسط الحسابي (أقل من 1.81) درجة قليلة جداً.

والجداول التالية توضح ذلك

## جدول 9

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة الموافقة، مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي نموذجاً، مرتبة ترتيباً تنازلياً، حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	1	واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي	4.08	0.46	81.6	كبيرة
2	3	درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية	4.01	0.33	80.2	كبيرة
3	2	الدرجة الكلية	4.00	0.27	80.0	كبيرة
		الدرجة الكلية	4.01	0.39	80.2	كبيرة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتضح من خلال البيانات، في الجدول رقم (9) أن مجالات (مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) كانت جميعها كبيرة ، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية عليها، ما بين(4.00) و (4.08) وهما المجالت(درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قِبَل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية) و (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) ، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة ، بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.01) .

### 3.1.1 النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعي الأول

والذي ينص على: ما واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين؟

ولإجابة عن هذا السؤال، تمَّ استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، للمجال أداة الدراسة الأول (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي)، والجدول (6) يبين ذلك:

## جدول 10

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة الموافقة، للمجال الأول (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	5	تنفذ دائرة العلاقات العامة أنشطة وفعاليات تخدم التخطيط التسويقي الاستراتيجي للمصرف.	4.31	.62	86.2	كبيرة جداً
2	3	يؤثر التخطيط التسويقي الاستراتيجي على مكانة دائرة العلاقات العامة في المصرف	4.17	.81	83.4	كبيرة
3	6	تواجه دائرة العلاقات العامة في المصرف تحديات في تطبيق الخطة التسويقية الاستراتيجية	4.07	.79	81.4	كبيرة
5	2	يوجد لدى المصرف فهم واضح للتخطيط التسويقي الاستراتيجي	4.05	.63	81.0	كبيرة
6	1	تشارك دائرة العلاقات العامة في وضع الخطة التسويقية الاستراتيجية في المصرف	4.00	.53	80.0	كبيرة
7	4	يدعم التخطيط التسويقي الاستراتيجي خطط دائرة العلاقات العامة.	3.88	.92	77.6	كبيرة
						الدرجة الكلية
						4.08
						0.46
						81.6
						كبيرة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتضح من خلال البيانات في الجدول رقم (10) أن فقرات (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) كانت جميعها بين الكبيرة والكبيرة جداً، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية عليها، ما بين (3.88) و(4.31) وهما الفقرات (يدعم التخطيط التسويقي الاستراتيجي، خطط دائرة العلاقات العامة) و(تنفذ دائرة العلاقات العامة، أنشطة وفعاليات، تخدم التخطيط التسويقي الاستراتيجي للمصرف)، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة، بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.08).

### 3.1.2 النتائج المتعلقة، بسؤال الدراسة الفرعي الثاني

والذي ينص على: ما درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، للمجال أداة الدراسة الثاني (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية)، والجدول (11) الموجود بالملحق (ب) يبين ذلك:

يتضح من خلال البيانات في الجدول (11) أن فقرات درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، كانت جميعها بين الكبيرة جداً والكبيرة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية عليها، ما بين (3.62) و (4.25) وهما الفقرات (تتوصل دائرة العلاقات العامة، إلى فهم العلاقات بين أقسام المصرف) و (تعمل دائرة العلاقات العامة، على ربط أهداف الموظفين، بالأهداف الاستراتيجية لدى المصرف)، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة، بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.0).

### 3.1.3 النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعي الثالث

والذي ينص على: ما المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية،

في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي من وجهة نظر العاملين؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجال أداة

الدراسة الثالث (المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في

تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي)، والجدول (12) الموجود بالملحق (ب) يبين ذلك:

يتضح من خلال البيانات في الجدول (12) أن فقرات (أهم المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات

العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي) كانت جميعها

بين المتوسطة والكبيرة جداً، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية عليها، ما بين (2.60) و (4.35) وهما

الفقرات (عدم تعاون العاملين في دائرة العلاقات العامة، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي) و

(ظهور مشكلات بيئية غير متوقعة (سياسية، اقتصادية) تعيق ممارسة التخطيط الاستراتيجي)، وكانت

الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة، بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.01)

### 3.1.4 النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعي الرابع

والذي ينص على: هل تختلف اتجاهات عينة الدراسة، من مستخدمي العلاقات العامة، في البنوك

الفلسطينية، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط

التسويقي الاستراتيجي، باختلاف متغيرات (الجنس، والعمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي،

والمسمى الوظيفي) من وجهة نظر العاملين؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة، واختبار التباين الأحادي One

Way ANOVA، واختبار المقارنات البعدية LSD لتحليل فرضيات الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

## 1. النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير الجنس من وجهة نظر العاملين.

نلاحظ من خلال البيانات الواردة، في الجدول 13 الموجود بالملحق (ب) ، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) باستجابات أفراد عينة الدراسة، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير الجنس، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة ( 0.438 ) وهي أكبر من (0.05) .

أما بالنسبة لمجالات الدراسة، فإنه لا توجد فروق في المجالات الثلاث.

## ثانياً: النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير العمر من وجهة نظر العاملين.

يتضح من الجدول 14 الموجود بالملحق (ب)، وجود فروق في المتوسطات الحسابية، في مستويات متغير (العمر)، ولمعرفة دلالة الفروق، تمّ استخدام تحليل التباين الأحادي، كما يبين الجدول (15) الموجود بالملحق (ب).

نلاحظ من خلال البيانات، الواردة في الجدول 15، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) باستجابات أفراد عينة الدراسة، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في

المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير العمر، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من (0.05).

أما بالنسبة لمجالات الدراسة، فإنه توجد فروق في المجالات الثلاث.

ولمعرفة لمن تعود هذه الفروق، تمّ استخدام اختبار المقارنات البعدية LSD، والجدول التالي يوضح ذلك يلاحظ من الجدول 16 الموجود بالملحق (ب)، وجود فروق بين مستوى (ن 40 وأقل من 50 سنة) ومستويات (من 20 وأقل من 30 سنة، ومن 30 وأقل من 40 سنة) ولصالح مستويات (من 20 وأقل من 30 سنة، ومن 30 وأقل من 40 سنة)

#### ثالثاً: النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير سنوات الخدمة من وجهة نظر العاملين.

يتضح من الجدول 17 الموجود بالملحق (ب)، وجود فروق في المتوسطات الحسابية، في مستويات متغير (سنوات الخدمة)، ولمعرفة دلالة الفروق، تمّ استخدام تحليل التباين الأحادي، كما يبين الجدول (18)

نلاحظ من خلال البيانات، الواردة في الجدول 18 الموجود بالملحق (ب)، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) باستجابات أفراد عينة الدراسة، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير سنوات الخدمة، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.018) وهي أقل من (0.05).

أما بالنسبة لمجالات الدراسة، فإنه توجد فروق في المجالات، الأولى (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي)، والثاني (درجة فاعلية

التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قِبَل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية)، بينما لا توجد فروق في المجال الثالث (المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي).

ولمعرفة لمن تعود هذه الفروق، تمّ استخدام اختبار المقارنات البعدية LSD، والجدول 19 الموجود بالملحق (ب) يوضح ذلك.

يلاحظ من الجدول 19، وجود فروق بين مستوى (10 سنوات فأكثر) ومستويات (م أقل من 3 سنوات، ومن 3 سنوات وأقل من 10) ولصالح مستوى (10 سنوات فأكثر).

#### رابعاً: النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر العاملين.

يتضح من الجدول 20 الموجود بالملحق (ب)، وجود فروق في المتوسطات الحسابية، في مستويات متغير (المؤهل العلمي)، ولمعرفة دلالة الفروق، تمّ استخدام تحليل التباين الأحادي، كما يبين الجدول (20)

نلاحظ من خلال البيانات، الواردة في الجدول 21 الموجود بالملحق (ب)، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) باستجابات أفراد عينة الدراسة، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير المؤهل العلمي، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.005) وهي أقل من (0.05).

أما بالنسبة لمجالات الدراسة، فإنه توجد فروق في المجالات، الأول (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي)، وفي المجال الثالث

(المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي) من وجهة نظر العاملين.

ولمعرفة لمن تعود هذه الفروق، تم استخدام اختبار المقارنات البعدية LSD، والجدول 22 الموجود بالملحق (ب) يوضح ذلك.

يلاحظ من الجدول 22، وجود فروق بين مستوى (بكالوريوس) ومستوى (ماجستير فأعلى) ولصالح مستوى (بكالوريوس).

#### خامساً: النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات مدى فاعلية استخدام دوائر العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المتواجدة في فلسطين، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي من وجهة نظر العاملين.

يتضح من الجدول 23 الموجود بالملحق (ب)، وجود فروق في المتوسطات الحسابية، في مستويات متغير (المسمى الوظيفي)، ولمعرفة دلالة الفروق، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما يبين الجدول (22)

نلاحظ من خلال البيانات الواردة، في الجدول 24 الموجود بالملحق (ب)، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) باستجابات أفراد عينة الدراسة، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير المسمى الوظيفي، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.619) وهي أكبر من (0.05).

أما بالنسبة لمجالات الدراسة، فإنه لا توجد فروق في المجالات الثلاث.

## الفصل الرابع

### مناقشة النتائج وأهم التوصيات

#### 4.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل، إلى مناقشة نتائج الدراسة، التي بحثت في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، وقد اشتملت الدراسة على مجموعة من التساؤلات، وستحاول الباحثة مناقشة هذه النتائج، لإبراز أهم النتائج، والتي ستنبنى عليها التوصيات المختلفة.

#### 4.1.1 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وفرضياتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس: ما مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين؟

أشارت النتائج إلى أن مجالات (مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) كانت جميعها كبيرة، وأن أدائها (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية) وأعلىها (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي)، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة.

وقد حصل المجال الأول (واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي) على أعلى درجة، يليه المجال الثالث (المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي) ، ثم المجال الثاني (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية)، وجاء في المرتبة الأخيرة .

وتعزو الباحثة هذه النتيجة، إلى أن دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، تستخدم وبشكل مستمر، التخطيط والتسويق الاستراتيجي، في تحقيق أهدافها، والوصول إلى التميز، ووضع الخطط المستقبلية، لنفادي المعوقات التي تمر بها.

وتتفق هذه النتيجة، مع نتيجة دراسة (نوري، 2020) التي أظهرت اهتمام المصارف المبحوثة، بجميع أبعاد التخطيط الاستراتيجي للتسويق، ومع نتيجة دراسة (باني، 2020) التي أظهرت سعي مؤسسة جازى ، إلى تبني استراتيجية تسويقية، من أجل تحسين صورتها الذهنية، ومع نتيجة دراسة (مصطفى، 2019) التي أظهرت حرص بنك فيصل الإسلامي، على اتباع تقنيات متطورة، في علمية التخطيط التسويقي، بشكل مستمر، ومع نتيجة دراسة (الحاج صالح، 2017) التي أظهرت أهمية تطبيق التخطيط التسويقي الاستراتيجي، ومع نتيجة دراسة (بن ثامر، 2017) التي أظهرت أهمية تطبيق التخطيط التسويقي الاستراتيجي، ومع نتيجة دراسة (قريشي، سلطاني، 2017) التي أظهرت وجود دور معنوي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي كمجموعة، في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة المبحوثة، ومع نتيجة دراسة (سليمان، 2017) التي أظهرت وجود درجة صناعة قرار الاستراتيجي كبيرة ، ومع نتيجة دراسة (الذويب، 2015) التي أظهرت وجود تخطيط استراتيجي، لنشاط التسويق في الشركات الليبية، العاملة في مجال الأدوية، ومع نتيجة دراسة (هشام، العواسا، 2016) التي أظهرت أهمية استراتيجية التسويق المصرفي، في ضوء التحولات العالمية الجديدة، ومع نتيجة دراسة (القاضي، 2016) التي أظهرت وجود درجة عالية، في تسويق الخدمات المصرفية، في البنوك العاملة في مدينة رام الله، ومع نتيجة دراسة (فراحتية، 2008) التي أظهرت إن نظرة إطارات الشركات، محلّ الدراسة لمفهوم المعلومة، في التخطيط للنشاط التسويقي تعتبر إيجابية، ومع نتيجة دراسة ( Ajagbe,Solomon,at all, ) (2011) التي أظهرت أن التخطيط الاستراتيجي، يسهم بشكل كبير، في فعالية عمليات التسويق، في الشركات العامة.

أما بالنسبة للأسئلة الفرعية، فقد جاءت نتائجها كالتالي:

أما بالنسبة للأسئلة الفرعية ومجالات الدراسة، فقد جاءت نتائجها كالتالي:

1. جاءت نتيجة سؤال: ما واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية ، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين، بين الكبيرة و الكبيرة جداً، وأن أدنى فقراتها (يدعم التخطيط التسويقي الاستراتيجي، خطط دائرة العلاقات العامة، و تشارك دائرة العلاقات العامة، في وضع الخطة التسويقية الاستراتيجية في المصرف) وأعلىها (تنفذ دائرة العلاقات العامة، أنشطة وفعاليات تخدم التخطيط التسويقي الاستراتيجي للمصرف، و يؤثر التخطيط التسويقي الاستراتيجي، على مكانة دائرة العلاقات العامة في المصرف)، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة .

وتعزو الباحثة هذه النتيجة، إلى أن دائرة العلاقات العامة، لها دور وأثر كبير، في عمل المصارف المحلية في فلسطين، ولها أثر كبير في التخطيط والتسويق الاستراتيجي.

2. جاءت نتيجة سؤال: ما درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، بين الكبيرة والكبيرة جداً، وأن أدنى فقراتها(تتوصل دائرة العلاقات العامة، إلى فهم العلاقات بين أقسام المصرف، وتتابع دائرة العلاقات العامة، بشكل مستمر على زيادة عدد العملاء لدى المصرف)، وأعلىها (تعمل دائرة العلاقات العامة، على ربط أهداف الموظفين بالأهداف الاستراتيجية لدى المصرف، وتعمل دائرة العلاقات العامة، على تحسين سمعة المصرف) وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة، إلى أن قسم دائرة العلاقات العامة، يتواصل بشكل مستمر مع كافة الأقسام في المصرف، وتسعى دائماً إلى تحسين سمعة المصارف، المحلية الفلسطينية.

3. جاءت نتيجة سؤال: ما المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي من وجهة نظر العاملين، بين المتوسطة والكبيرة جداً، وأن أدنى فقراتها (عدم تعاون العاملين، في دائرة العلاقات العامة، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي، وندرة البرامج المخصصة، في إعداد العاملين على التخطيط الاستراتيجي التسويقي، واستبعاد التفويض الفعال، عند تطبيق الخطة الاستراتيجية)، وأعلىها (ظهور مشكلات بيئية غير متوقعة (سياسية، اقتصادية) تعيق ممارسة التخطيط الاستراتيجي، وضغط الوقت المخصص لإعداد الخطة الاستراتيجية، و تؤثر خبرة العاملين في دائرة العلاقات العامة، على عمل التخطيط التسويقي الاستراتيجي) وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة. وتغزو الباحثة هذه النتيجة، إلى أن دائرة العلاقات العامة تسعى إلى حل مشاكلها، في المصارف المحلية، بوضع خطط استراتيجية، ومستقبلية لحل أزماتها.

4. جاءت نتيجة سؤال: (هل تختلف اتجاهات عينة الدراسة، من مستخدمي العلاقات العامة، في البنوك الفلسطينية، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، باختلاف متغيرات (الجنس، والعمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي) من وجهة نظر العاملين؟ والفرضيات التابعة له، بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) باستجابات أفراد عينة الدراسة، نحو مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير الجنس، والعمر، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، بينما توجد فروق دالة إحصائية، حسب متغير المؤهل العلمي، ولصالح مستوى (بكالوريوس).

وترى الباحثة أن الموظفين في دائرة العلاقات العامة، ذكوراً وإناثاً، ومن مستويات أعمار مختلفة، وسنوات خدمة تتراوح بين، أقل من 3 سنوات، وأعلى من عشر سنوات، وباختلاف مسمياتهم الوظيفية، لهم نفس النظرة، نحو استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط

التسويقي الاستراتيجي، كونها أحد أهم أهداف العلاقات العامة، التي تسعى لتحقيقها، بينما مستوى مؤهل (بكالوريوس) العلمي، أكثر وعياً لهذا الموضوع، واستجاباته عليه أعلى، كونه أخذ مسؤولياته العملية في المؤسسات والبنوك.

## 4.2 المقترحات:

في ضوء ما تقدم من نتائج، خرجت الباحثة بعدة مقترحات، منها:

1. تحفيز تعاون العاملين في دائرة العلاقات العامة، وتشجيعهم من خلال الحوافز المادية والمعنوية، للتعاون مع قسم العلاقات العامة، للتخطيط الاستراتيجي التسويقي، في المصارف المحلية.
2. عمل برامج مخصصة، في إعداد العاملين على التخطيط الاستراتيجي التسويقي من خلال مواكبة ما هو جديد، من تطورات في هذا المجال.
3. الاستفادة من تجارب الشركات الدولية، الخاصة والعامة، في التخطيط الاستراتيجي التسويقي، وخاصة في المصارف.
4. عمل ندوات بشكل مستمر للثقافة المجتمعية، في دور العلاقات العامة، في المصارف المحلية.
5. عمل دورات تدريبية، للعاملين في المصارف المحلية، للاستفادة من العلم والمعرفة، في التخطيط الاستراتيجي التسويقي، وعلاقته في العلاقات العامة في المصارف.
6. عمل مقابلات تلفزيونية، مع أصحاب المصارف المحلية، والتوعية بدورها في المجتمع، ودور دائرة العلاقات العامة، في هذه المصارف.
7. تحسين الصورة الذهنية، للمصارف المحلية الفلسطينية، من خلال تحسين صورة المصارف، بالدعايات والإعلانات، على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة.
8. الاستفادة من مواقع التواصل الاجتماعي، بنشر معلومات خاصة بالمصارف، على صفحاتها الخاصة، وصفحة خاصة للأسئلة واقتراحات الزبائن، والتواصل مع الزبائن من خلالها.
9. إجراء المزيد من الدراسات، حول موضوع الدراسة، نظراً لقلّة الدراسات الخاصة في ذلك.

## المصادر والمراجع

### المراجع العربية

#### الكتب:

جرادات، الناصر احمد. والشامي، لبنان. (2009). أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق.

الأردن: دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع.

حسن، عماد ومكاوي، ليلي السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة

2006

حسني، محمد نصر، نظريات الاعلام، العين، دار الكتاب الجامعي،

در، محمد. (2017). "أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي". Majallat al-Hikmah lil-Dirāsāt .

.al-Tarbawīyah wa-al-Nafsīyah, 232(5950), 1-12

الدليمي، عبد الرزاق. (2005). العلاقات العامة في التطبيق. مصر: دار جرير للنشر والتوزيع.

الدليمي، عبد الرزاق. (2011). الهندسة البشرية والعلاقات العامة: هندسة القبول والرضا. عمان: دار

وائل للنشر والتوزيع.

سعد، محمد (2002)، الأطر الخبرية للانتفاضة الفلسطينية، وتأثيراتها المعرفية والوجدانية، على قراء

الصحف – المؤتمر العلمي الثامن: الإعلام وصورة العرب والمسلمين، الجزء الأول،

جامعة القاهرة، كلية الإعلام.

عبد الحميد، محمد (2004): "نظريات الإعلام واتجاهات التأثير"، ط 3، عالم الكتب، القاهرة، ص

.403

العبد الله، مي (2010): نظريات الاتصال، ط2، بيروت، دار النهضة العربية.

العدوي، محمد. (2011). مفاهيم جديدة في العلاقات العامة. دار أسامة للنشر والتوزيع، مصر.

الصالحى، حاتم (2018). العلاقات العامة والاتصال التفاعلي. صنعاء: عالم الكتب للنشر والتوزيع.

قلندر، محمود (2016). "نظريات الاتصال"، عمان: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ص 193

مzahرة، منال (2012)، نظريات الاتصال، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

#### رسائل علمية:

اوشقه، ناهض، (2017): أثر استخدام تقنية المعلومات، في الاداء المؤسسي للجامعات (دراسة حالة

الجامعات الفلسطينية، في محافظات غزة)، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة ام درمان.

سودان.

بن زاوي، نادية. (2013). أهمية تسويق الخدمة التأمينية، في تحسين العلاقة مع الزبون: دراسة

ميدانية في الشركة الجزائرية للتأمين الشامل. LACAAT وكالة أم البواقي. (رسالة ماجستير

غير منشورة). جامعة العربي بن مهيدي. أم البواقي. الجزائر.

خربوش، خالد عبد الحميد (2014)، الأطر الخيرية للإعلام الأمني في الصحافة المصرية، وعلاقتها

باتجاهات الجمهور، نحو القضايا القومية: دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة،

جامعة أسيوط: كلية الأدب، قسم الإعلام.

عبد العظيم، ل، (2016) فاعلية استخدام شبكات التواصل الاجتماعي، في ممارسة الاتصالات

التسويقية للمنظمة " دراسة حالة على شركتي ايفون واوريفليم"، رسالة دكتوراه، غير

منشورة، جامعة القاهرة، مصر

عميرة، بثينة. وبوطغان، نسرين. (2007). فعالية جهاز العلاقات العامة في مواجهة الأزمات في

المؤسسة الخدماتية: دراسة ميدانية بوكالة موبيلس -جيجل-. (رسالة ماجستير). جامعة محمد

الصديق بن يحيى. جيجل.

عويس، محمد: "اتجاهات التغطية الاخبارية للشئون الخارجية، في الصحف المصرية، وعلاقتها بالمتغيرات الخاصة بالصحف.. دراسة تطبيقية على عينة من الصحف، القومية والحزبية الخاصة، خلال عامي 2005-2006"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزقازيق: كلية الآداب قسم العالم، 2008 ص 76، 77.

نصيحة، بولقرون. (2015). التسويق الإلكتروني للخدمة والعلاقات العامة: دراسة ميدانية مع متعاملي مؤسسة أوريدو للاتصالات جيجل. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد الصديق بن يحيى. جيجل، الجزائر.

#### مجالات:

جمال، أحمد: "أطر إنتاج الخطاب الخبري، في المواقع الالكترونية، في الأزمات الدولية: دراسة حالة لموقعي (BBC، والعالم)"، العدد الرابع والثلاثون، المجلة المصرية لبحوث لإعلام، جامعة القاهرة: كلية الاداب، 2009، ص 54

النواس، رنا جهاد. (2016). "تقييم فاعلية المزيج التسويقي للمصارف الإسلامية الأردنية وتأثيره على الحصة السوقية والربحية: دراسة تطبيقية خلال الفترة من 2004-2013". International Islamic Marketing Association Journal, 77 (2477), 1-23.

ياسين، أية. (2020). "استراتيجية العلاقات العامة التسويقية على المستوى الدولي (دراسة تحليلية لموقعي Apple, Samsung على الإنترنت)"، المجلات العلمية الأكاديمية العراقية، 12(48)، 129-148.

- Baran, S. & Davis, S, Mass Communication Theory: Foundations, Ferment, and Future, 3rd. ed., U.S.A.: Wassworth, 2003, P. 275. At  
Communication Quarterly 2015
- Hijab, E. M., Murad, K., Al-Bayati, R., & Al Sheikh, H. I. (2018). Media and Political Propaganda; Radio Cairo in the Era of Sadat: Analytical Study. J Mass Communicat Journalism, (360), 2.
- Methods, and Uses in the Mass Media, New York-London: Longman, 1992, P.
- Robert L. Heath - Encyclopedia of Public Relations-SAGE Publications, Inc (2013).
- Werner James W. Tankard, Communication Theories: Origins,
- Smith, Brucl. .(2016) "Propaganda", britannica.com. Encyclopedia Britannica, Inc.
- Bensa, C. P., & Wijaya, L. (2017). Media Propaganda Techniques in the South China Sea Dispute. Jurnal Komunikasi Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia, 2(1), 1-5
- Carragee & Wim Roefs, The Neglect of Power in Recent Framing Research, Journal of Communication, Vol. 54, No. 2, 2004, P.P. 214-221
- Dietram A. Scheufele & David Tewksburg: Framing, Agenda-Setting, and Priming: The Evolution of Three Media Effects Models, Journal Communication, 57, 2007, p. 9.
- Edwin Latré, Tanja Perko, Peter Thijssen, Does It Matter Who Communicates? The Effect of Source Labels in Nuclear Pre-Crisis Communication in Televised News
- Entman. Robert m. Framing toward Clarification of a fractured -paradigm journal of Communication, Vol.43, No.4, autuman 1993, P.52.
- Kosicji, Gerlad : problem and Opportunities in Agenda setting –Meneamck , Journal of communication , Vol.43,No.4,Autumn 1994 ,P.52.
- Othman, N., (2014), Employee Performance Appraisal Satisfaction: The Case Evidence from Brunei's Civil Service

Sebastian Martin, Birgit Grüb, Towards a process of agenda setting driven by social media, *International Journal of Energy Sector Management*, 2016, **10**, 1, 38

Scott R. Maier, Compassion Fatigue and the Elusive Quest for Journalistic Impact: A Content and Reader-Metrics Analysis Assessing Audience Response, In: *Journalism & Mass*

Poeng, Chukwuere, Agu,(2018)” The issues affecting employees adoption of online banking in Mahikeng”, Conference Paper · April .

الملاحق

الملحق أ

الاستبانة

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج العلاقات العامة المعاصرة

أخي الموظف، أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بدراسة ميدانية، عنوانها: "مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج العلاقات العامة، في جامعة النجاح الوطنية. ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة، معتمدة على ما جاء في أدبيات الأبحاث، والدراسات السابقة، لذا يُرجى التكرم بالإجابة عنها، علماً بأن البيانات، هي لأغراض البحث العلمي فقط، وستُعامل بموضوعية وأمانة وسرية تامة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة

مجد حداد

أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر  أنثى
2. العمر:  من 20- أقل من 30  30- أقل من 40  40- أقل من 50  فأكثر
3. سنوات الخدمة: أقل من 3 سنوات  من 3 - أقل من 10 سنوات  10 سنوات فأكثر
4. المستوى التعليمي :  دبلوم  بكالوريوس  ماجستير فأعلى
5. المسمى الوظيفي : مدير  رئيس قسم  موظف

ثانياً: فقرات أداة الدراسة، الرجاء وضع إشارة (X) في المكان المناسب

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة	معارض
<b>المحور الأول: واقع استخدام دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية للتخطيط التسويقي الاستراتيجي</b>						
1.	تشارك دائرة العلاقات العامة في وضع الخطة التسويقية الاستراتيجية في المصرف					
2.	يوجد لدى المصرف فهم واضح بالتخطيط التسويقي الاستراتيجي.					
3.	يؤثر التخطيط التسويقي الاستراتيجي على مكانة دائرة العلاقات العامة في المصرف					
4.	يدعم التخطيط التسويقي الاستراتيجي خطط دائرة العلاقات العامة.					
5.	تنفذ دائرة العلاقات العامة أنشطة وفعاليات تخدم التخطيط التسويقي الاستراتيجي للمصرف.					
6.	تواجه دائرة العلاقات العامة في المصرف تحديات في تطبيق الخطة التسويقية الاستراتيجية					
<b>المحور الثاني: درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية</b>						
7.	تتعامل دائرة العلاقات العامة في المصرف مع التغذية الراجعة بفاعلية.					
8.	تستخدم دائرة العلاقات العامة في المصرف استراتيجيات اصلاح الصورة الذهنية لدى المصرف.					
9.	تعمل دائرة العلاقات العامة على تحسين سمعة المصرف.					
10.	تتابع دائرة العلاقات العامة بشكل مستمر					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	زيادة عدد العملاء لدى المصرف					
11.	تعمل دائرة العلاقات العامة على ربط أهداف الموظفين بالأهداف الاستراتيجية لدى المصرف.					
12.	تركز دائرة العلاقات العامة على تحقيق استراتيجيات المصرف بالتنسيق مع الهيكل الاستراتيجي لدى المصرف.					
13.	تتوصل دائرة العلاقات العامة إلى فهم العلاقات بين أقسام المصرف.					
<b>المحور الثالث: المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي</b>						
14.	تؤثر خبرة العاملين في دائرة العلاقات العامة على عمل التخطيط التسويقي الاستراتيجي.					
15.	الإجراءات البيروقراطية تؤثر على سرعة تطبيق التخطيط التسويقي الاستراتيجي لدى المصرف.					
16.	عدم تعاون العاملين في دائرة العلاقات العامة في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي.					
17.	تراعي الخطة التسويقية الاستراتيجية كافة احتياجات المصرف.					
18.	ضغط الوقت المخصص لإعداد الخطة الاستراتيجية.					
19.	ندرة البرامج المخصصة في إعداد العاملين على التخطيط الاستراتيجي التسويقي					
20.	تداخل الأدوار حول المهام الموكلة في التخطيط الاستراتيجي التسويقي.					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
21.	ندرة توفر المعلومات المخصصة من أجل وضع الخطة الإستراتيجية.					
22.	استبعاد التفويض الفعال عند تطبيق الخطة الاستراتيجية.					
23.	ضعف الثقافة التنظيمية لدى موظف العلاقات العامة حول التخطيط الاستراتيجي التسويقي.					
24.	التقلب المستمر في البيئة الخارجية المحيطة يعيق وضع الخطط الاستراتيجية					
25.	ظهور مشكلات بيئية غير متوقعة (سياسية، اقتصادية) تعيق ممارسة التخطيط الاستراتيجي					

شكرا لحسن تعاونكم

## الملحق ب

### الجدول

#### جدول 11

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة الموافقة، للمجال الثاني (درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المُتبع من قِبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	5	تعمل دائرة العلاقات العامة على ربط أهداف الموظفين بالأهداف الاستراتيجية لدى المصرف	4.25	0.60	85.0	كبيرة جداً
2	3	تعمل دائرة العلاقات العامة على تحسين سمعة المصرف	4.02	0.81	80.2	كبيرة
3	6	تركز دائرة العلاقات العامة على تحقيق استراتيجيات المصرف بالتنسيق مع الهيكل الاستراتيجي لدى المصرف.	4.00	0.99	80.0	كبيرة
4	1	تتعامل دائرة العلاقات العامة في المصرف مع التغذية الراجعة بفاعلية	3.97	0.61	79.4	كبيرة
5	2	تستخدم دائرة العلاقات العامة في المصرف استراتيجيات إصلاح الصورة الذهنية لدى المصرف	3.91	0.97	78.2	كبيرة
6	4	تتابع دائرة العلاقات العامة بشكل مستمر زيادة عدد العملاء لدى المصرف	3.82	1.03	76.4	كبيرة
7	7	تتوصل دائرة العلاقات العامة إلى فهم العلاقات بين أقسام المصرف	3.62	1.10	72.4	كبيرة
			4.00	0.27	80.0	كبيرة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

## جدول 12

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة الموافقة، للمجال الثالث (أهم المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي) مرتبة ترتيباً تنازلياً، حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	12	ظهور مشكلات بيئية غير متوقعة (سياسية، اقتصادية) تعيق ممارسة التخطيط الاستراتيجي	4.35	0.59	87.0	كبيرة جداً
2	5	ضغط الوقت المخصص لإعداد الخطة الاستراتيجية	4.34	0.72	86.8	كبيرة جداً
3	1	تؤثر خبرة العاملين في دائرة العلاقات العامة على عمل التخطيط التسويقي الاستراتيجي	4.31	0.57	86.2	كبيرة جداً
4	7	تداخل الأدوار حول المهام الموكلة في التخطيط الاستراتيجي التسويقي.	4.27	0.60	85.4	كبيرة جداً
5	4	تراعي الخطة التسويقية الاستراتيجية كافة احتياجات المصرف.	4.25	0.60	85.0	كبيرة جداً
6	8	ندرة توفر المعلومات المخصصة من أجل وضع الخطة الإستراتيجية	4.22	0.93	84.4	كبيرة
7	11	التقلب المستمر في البيئة الخارجية المحيطة يعيق وضع الخطط الاستراتيجية	4.18	0.88	83.6	كبيرة
8	2	الإجراءات البيروقراطية تؤثر على سرعة تطبيق التخطيط التسويقي الاستراتيجي لدى المصرف	3.97	0.81	79.4	كبيرة
9	10	ضعف الثقافة التنظيمية لدى موظف العلاقات العامة حول التخطيط الاستراتيجي التسويقي	3.91	0.86	78.2	كبيرة

كبيرة	76.4	1.03	3.82	ندرة البرامج المخصصة في إعداد العاملين على التخطيط الاستراتيجي التسويقي	6	10
كبيرة	75.4	1.10	3.77	استبعاد التفويض الفعال عند تطبيق الخطة الاستراتيجية	9	11
متوسطة	52.0	1.32	2.60	عدم تعاون العاملين في دائرة العلاقات العامة في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي	3	12
كبيرة	80.2	0.33	4.01			الدرجة الكلية

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

### جدول 13

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير النوع الاجتماعي

واقع استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي						
الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة(ت)	مستوى الدلالة*	
ذكر	50	4.03	0.47	-1.373	0.174	
أنثى	20	4.20	0.41			
درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية						
الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة(ت)	مستوى الدلالة*	
ذكر	50	3.93	0.40	-0.327	0.745	
أنثى	20	3.97	0.38			
المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي						
الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة(ت)	مستوى الدلالة*	
ذكر	50	4.00	0.27	-0.112	0.911	
أنثى	20	4.00	0.30			
الدرجة الكلية						
الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة(ت)	مستوى الدلالة*	
ذكر	50	3.99	0.35	-0.780	0.438	
أنثى	20	4.05	0.29			

\* (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ )

## جدول 14

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمتغير العمر للدرجة الكلية

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 20 وأقل من 30 سنة	14	3.85	0.26
من 30 وأقل من 40 سنة	28	3.89	0.39
من 40 وأقل من 50 سنة	22	4.23	0.16
50 سنة فأكثر	6	4.10	0.26
الكلي	70	4.01	0.33

## جدول 15

نتائج تحليل التباين الأحادي، لدلالة الفروق في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير العمر

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	واقع استخدام دوائر العلاقات العامة في المصارف الفلسطينية للتخطيط التسويقي الاستراتيجي
*0.004	4.804	0.879 1830.	3 66 69	2.636 12.072 14.708	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة في المصارف الفلسطينية
*0.001	6.331	0.797 1260.	3 66 69	2.391 8.310 10.701	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة في المصارف الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي
مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	العلاقات العامة في المصارف الفلسطينية

التسويقي					
بين المجموعات	0.936	3	0.312	4.609	*0.005
داخل المجموعات	4.467	66	0680.		
المجموع	5.402	69			
الدرجة الكلية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)
بين المجموعات	1.833	3	0.611	6.714	*0.001
داخل المجموعات	6.008	66	0910.		
المجموع	7.841	69			

\* (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ )

## جدول 16

نتائج تحليل المقارنات البعدية LSD لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في

المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير العمر للدرجة الكلية

المستوى	أقل من 20 وأقل من 30 سنة	من 30 وأقل من 40 سنة	من 40 وأقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر	مستوى الدلالة *
من 20 وأقل من 30 سنة	_____	0.03883-	*0.37544-	0.24641-	*0.001
من 30 وأقل من 40 سنة	_____	_____	*0.33661-	0.20758-	
من 40 وأقل من 50 سنة	_____	_____	_____	0.12903	
50 سنة فأكثر	_____	_____	_____	_____	

\* (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ )

## جدول 17

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمتغير سنوات الخدمة، للدرجة الكلية

سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 3 سنوات	30	3.95	0.33
من 3 سنوات وأقل من 10	21	3.92	0.37
10 سنوات فأكثر	19	4.19	0.21
الكلي	70	4.01	0.33

## جدول 18

نتائج تحليل التباين الأحادي، لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف

المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير سنوات الخدمة

مستوى الدلالة	قيمة(ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	واقع استخدام العلاقات العامة في
*0.022	4.055	0.794	2	1.588	بين المجموعات	المحلية
		1960.	67	13.120	داخل المجموعات	الفلسطينية
			69	14.708	المجموع	التسويقي الاستراتيجي
مستوى الدلالة	قيمة(ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي
*0.015	4.460	0.629	2	1.257	بين المجموعات	المتبع من قبل دوائر
		1410.	67	9.444	داخل المجموعات	العلاقات العامة في
			69	10.701	المجموع	المحلية الفلسطينية
مستوى الدلالة	قيمة(ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة في
0.139	2.031	0.154	2	0.309	بين المجموعات	المحلية
		0760.	67	5.094	داخل المجموعات	الفلسطينية، في تطبيق
			69	5.402	المجموع	التخطيط الاستراتيجي التسويقي
مستوى الدلالة	قيمة(ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الدرجة الكلية
*0.018	4.284	0.445	2	0.889	بين المجموعات	
		1040.	67	6.952	داخل المجموعات	
			69	7.841	المجموع	

\* (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ )

## جدول 19

نتائج تحليل المقارنات البعدية LSD لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في

المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير سنوات الخدمة للدرجة

الكلية

المستوى	أقل من 3 سنوات	من 3 سنوات وأقل من 10	10 سنوات فأكثر	مستوى الدلالة*
أقل من 3 سنوات	_____	0.03689	-0.23584*	*0.018
من 3 سنوات	_____	_____	-0.27273*	
وأقل من 10	_____	_____	_____	
10 سنوات فأكثر	_____	_____	_____	

## جدول 20

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمتغير المؤهل العلمي للدرجة الكلية

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	4	3.82	0.53
بكالوريوس	52	4.11	0.28
ماجستير فأعلى	14	3.66	0.20
الكلية	70	4.08	0.46

## جدول 21

نتائج تحليل التباين الأحادي، لدلالة الفروق في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف

المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	واقع استخدام دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية للتخطيط التسويقي الاستراتيجي
*0.000	13.848	2.151	2	4.302	بين المجموعات	
		1550.	67	10.406	داخل المجموعات	
			69	14.708	المجموع	
مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة
*0.000	14.261	1.598	2	3.195	بين المجموعات	

		1120.	67	7.506	داخل المجموعات	المحلية	المصارف	في
			69	10.701	المجموع	المحلية	المصارف	الفلسطينية
مستوى	قيمة(ف)	متوسط	درجة	مجموع	مصدر التباين	المعوقات التي تواجه دوائر	العلاقات العامة في المصارف	العلاقات العامة في المصارف
الدلالة		المربعات	الحرية	المربعات	بين المجموعات	المحلية الفلسطينية، في تطبيق	التخطيط	التخطيط
*0.015	4.438	0.316	2	.632	داخل المجموعات	الاستراتيجي	التسويقي	التسويقي
		0710.	67	4.770	المجموع			
مستوى	قيمة(ف)	متوسط	درجة	مجموع	مصدر التباين	بين المجموعات	الدرجة الكلية	الدرجة الكلية
الدلالة		المربعات	الحرية	المربعات	داخل المجموعات	المجموع		
*0.000	14.304	1.173	2	2.346	المجموع			
		0820.	67	5.495	المجموع			
			69	7.841	المجموع			

\* (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ )

## جدول 22

نتائج تحليل المقارنات البعدية LSD لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في

المصارف المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير المؤهل العلمي، للدرجة

الكلية

المستوى	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأعلى	مستوى الدلالة*
دبلوم	_____	0.28246-	0.15845	*0.00
بكالوريوس	_____	_____	*0.44091	
ماجستير فأعلى	_____	_____	_____	

## جدول 23

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمتغير المسمى الوظيفي، للدرجة الكلية

المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدير	8	4.03	0.43
رئيس قسم	11	3.89	0.35
موظف	51	4.03	0.31
الكلي	70	4.01	0.33

## جدول 24

نتائج تحليل التباين الأحادي، لدلالة الفروق، في مدى استخدام دوائر العلاقات العامة، في المصارف

المحلية الفلسطينية، للتخطيط التسويقي الاستراتيجي، حسب متغير المسمى الوظيفي

مستوى الدلالة	قيمة(ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
0.476	0.751	0.161	2	0.323	بين المجموعات	واقع استخدام دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية للتخطيط التسويقي الاستراتيجي
		2150.	67	14.385	داخل المجموعات	
			69	14.708	المجموع	
0.486	0.729	0.114	2	0.228	مصدر التباين بين المجموعات	درجة فاعلية التخطيط التسويقي الاستراتيجي المتبع من قبل دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية
		1560.	67	10.473	داخل المجموعات	
			69	10.701	المجموع	
0.548	0.607	0.048	2	0.096	مصدر التباين بين المجموعات	المعوقات التي تواجه دوائر العلاقات العامة في المصارف المحلية الفلسطينية، في تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي
		0790.	67	5.306	داخل المجموعات	
			69	5.402	المجموع	
0.494	0.712	0.082	2	0.163	مصدر التباين بين المجموعات	الدرجة الكلية
		1150.	67	7.678	داخل المجموعات	
			69	7.841	المجموع	

\* (دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ )



**An-Najah National University**  
**Faculty of Graduate Studies**

**THE EFFICIENCY OF PUBLIC RELATIONS  
DEPARTMENT THEREIN STRATEGIC-  
MARKETING PLANNING AT NATIONAL  
BANKS: EMPLOYEES PERSPECTIVE**

**By**  
**Majd Haddad**

**Supervisor**  
**Dr. Osama Abdullah**

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of  
Master of Contemporary Public Relation, Faculty of Graduate Studies, An-Najah  
National University, Nablus - Palestine.**

**2023**

# **THE EFFICIENCY OF PUBLIC RELATIONS DEPARTMENT THEREIN STRATEGIC- MARKETING PLANNING AT NATIONAL BANKS: EMPLOYEES PERSPECTIVE**

**By**  
**Majd Jawad Haddad**  
**Supervisor**  
**Dr. Osama Abdullah**

## **Abstract**

This study aims to identify the use of public relations departments at national Palestinian banks for strategic- marketing planning in addition to track differences according to gender, age, and years of service, qualification and job title.

For achieving the study purpose, descriptive analytical method was used, based on 25-item questionnaire with three domains administrated to a study sample of (70) public relations employees which was chosen randomly.

The results indicated that there is a high level of the use of public relations departments at national Palestinian banks for strategic- marketing planning. Moreover, the results indicated no statistical significant differences at ( $\alpha < 0.05$ ) about the use of public relations departments at national Palestinian banks for strategic- marketing planning attributed to the variables of gender and job title. On the contrary, the results revealed statistical significant differences at ( $\alpha < 0.05$ ) about the use of public relations departments at national Palestinian banks for strategic- marketing planning attributed to the variables of age and years of services in favor of low levels of age, high levels of services and B.A certificate, According to study results, several suggestions have been recommended.

**Keywords:** Public Relations Departments, National Palestinian Banks and Strategic-Marketing Planning