

تخصص: علم الاجتماع الاتصال

التحول الرقمي وأثره في تطوير العلاقات مع الجمهور دراسة حالة إتصالات الجزائر

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم اجتماع الاتصال

تحت إشراف الأستاذة:

زويتي سارة

إعداد الطلبة:

- فرور نرمين
- بشينية كوثر

السنة الجامعية: 2025-2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



فهرس المحتويات

الشكر والعرفان

الاهداء

مقدمة

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي

- أولاً: الإشكالية 4
- ثانياً: فرضيات الدراسة 5
- ثالثاً: أهداف الدراسة 6
- رابعاً: أهمية الدراسة 6
- خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة إجرائياً 7

الفصل الثاني: التحول الرقمي

- تمهيد: 14
- أولاً: تعريف والتطور التاريخي للتحول الرقمي 15
- ثانياً: أهمية وأهداف التحول الرقمي 20
- ثالثاً: أنواع ومبادئ التحول الرقمي 23
- رابعاً: أسباب ودوافع التحول الرقمي 27
- خامساً: نماذج وخصائص التحول الرقمي 31
- سادساً: تحديات التحول الرقمي 36
- خلاصة الفصل: 40

الفصل الثالث: العلاقات العامة

تمهيد:	42
أولاً: تعريف العلاقات العامة	43
ثانياً: ظهور العلاقات العامة	48
ثالثاً: أهمية وأهداف العلاقات العامة	49
رابعاً: خصائص العلاقات العامة	54
خامساً: مبادئ وركائز العلاقات العامة	56
سادساً: وظائف العلاقات العامة	60
خلاصة الفصل:	68

الفصل الرابع: الدراسة الاستطلاعية

تمهيد:	70
أولاً: الدراسة الاستطلاعية	71
ثانياً: التعريف بالمؤسسة (مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف):	72
ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة	74
رابعاً: مجتمع الدراسة واختيار العينة	74
خامساً: أدوات جمع البيانات	81
سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة	84

الفصل الخامس: عرض وتبويب النتائج

أولاً: عرض وتبويب النتائج وتحليلها	86
ثانياً: تفسير وتحليل النتائج في ضوء الفرضيات:	109
ثالثاً: نتائج عامة	113
خاتمة	114
قائمة المصادر والمراجع	119
ملخص الدراسة	126

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
77	الجدول رقم 01: توضيح توزيع العينة حسب متغير الجنس
78	الجدول رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
79	الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
80	الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية
81	الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب القناة الأكثر استخدامًا
87	جدول رقم (6): يوضح توفر المنصات الرقمية وتلبية احتياجات المستخدمين.
88	جدول رقم (7): يوضح موثوقية واستمرارية الخدمات الرقمية.
89	جدول رقم (8): يوضح سهولة استخدام الواجهات الرقمية.
90	جدول رقم (9): يوضح تحديث المنصات الرقمية ومواكبة التطورات.
92	جدول رقم (10): يوضح وضوح المعلومات حول العروض والخدمات.
93	جدول رقم (11): يوضح دور الخدمات الرقمية في توفير الوقت والجهد.
94	جدول رقم (12): يوضح الرضا عن سرعة الخدمات الرقمية.
95	جدول رقم (13): يوضح دقة المعلومات المقدمة عبر المنصات الرقمية.

96	جدول رقم (14): يوضح دور الخدمات الرقمية في تقليل الأخطاء .
97	جدول رقم (15): يوضح مرونة إدارة الاشتراكات عبر الخدمات الرقمية.
98	جدول رقم (16): يوضح تأثير الخدمات الرقمية على رضا وولاء الزبائن.
99	جدول رقم (17): يوضح سرعة استجابة الوسائط الرقمية للشكاوى.
100	جدول رقم (18): يوضح جودة التفاعل المهني عبر المنصات الرقمية.
101	جدول رقم (19): يوضح شفافية وتتبع معالجة الشكاوى.
102	جدول رقم (20): يوضح أثر رقمنة الشكاوى على صورة المؤسسة.
103	جدول رقم (21): يوضح تفضيل استخدام الوسائط الرقمية لحل المشكلات.
104	جدول رقم (22): يوضح أثر التحول الرقمي على الصورة العصرية للمؤسسة.
106	جدول رقم (23): يوضح اهتمام المؤسسة بمصلحة الزبون.
107	جدول رقم (24): يوضح أثر التواجد الرقمي على ثقة الزبائن
108	جدول رقم (25): يوضح دور التحول الرقمي في تعزيز العلاقة مع الزبائن.
109	جدول رقم (26): يوضح أثر التطور الرقمي على التنافسية السوقية للمؤسسة.

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل
78	الشكل رقم 01: توضيح توزيع العينة حسب متغير الجنس
79	الشكل رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
80	الشكل رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
81	الشكل رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية
82	الشكل رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب القناة الأكثر استخدامًا
88	الشكل رقم (6): يوضح توفر المنصات الرقمية وتلبية احتياجات المستخدمين.
89	الشكل رقم (7): يوضح موثوقية واستمرارية الخدمات الرقمية.
90	الشكل رقم (8): يوضح سهولة استخدام الواجهات الرقمية.
91	الشكل رقم (9): يوضح تحديث المنصات الرقمية ومواكبة التطورات.
92	الشكل رقم (10): يوضح وضوح المعلومات حول العروض والخدمات.
93	الشكل رقم (11): يوضح دور الخدمات الرقمية في توفير الوقت والجهد.
94	الشكل رقم (12): يوضح الرضا عن سرعة الخدمات الرقمية.
95	الشكل رقم (13): يوضح دقة المعلومات المقدمة عبر المنصات الرقمية.
96	الشكل رقم (14): يوضح دور الخدمات الرقمية في تقليل الأخطاء.

97	الشكل رقم (15): يوضح مرونة إدارة الاشتراكات عبر الخدمات الرقمية.
98	الشكل رقم (16): يوضح تأثير الخدمات الرقمية على رضا وولاء الزبائن.
99	الشكل رقم (17): يوضح سرعة استجابة الوسائط الرقمية للشكاوى.
100	الشكل رقم (18): يوضح جودة التفاعل المهني عبر المنصات الرقمية.
102	الشكل رقم (19): يوضح شفافية وتتبع معالجة الشكاوى.
103	الشكل رقم (20): يوضح أثر رقمنة الشكاوى على صورة المؤسسة.
104	الشكل رقم (21): يوضح تفضيل استخدام الوسائط الرقمية لحل المشكلات.
105	الشكل رقم (22): يوضح أثر التحول الرقمي على الصورة العصرية للمؤسسة.
106	الشكل رقم (23): يوضح اهتمام المؤسسة بمصلحة الزبون.
107	الشكل رقم (24): يوضح أثر التواجد الرقمي على ثقة الزبائن.
108	الشكل رقم (25): يوضح دور التحول الرقمي في تعزيز العلاقة مع الزبائن.
109	الشكل رقم (26): يوضح أثر التطور الرقمي على التنافسية السوقية للمؤسسة.

مقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات جذرية وعميقة في ظل الثورة الصناعية الرابعة، حيث لم تعد التكنولوجيا مجرد أدوات مساندة للعمل الإداري أو الاتصالي، بل أصبحت البيئة الحتمية التي تتشكل فيها استراتيجيات المؤسسات وتتحدد عبرها ملامح بقائها وتطورها، ولقد فرضت ثورة المعلومات والاتصالات واقعاً جديداً أعاد صياغة المفاهيم التقليدية للإدارة والتسويق، وبشكل أخص "العلاقات العامة"، التي انتقلت من كونها وظيفة دفاعية أو ترويجية تقليدية إلى وظيفة استراتيجية تفاعلية تعتمد بشكل كلي على الفضاء الرقمي.

يبرز مصطلح التحول الرقمي كأحد أهم المتغيرات المستقلة التي تؤثر في كفاءة وفاعلية المؤسسات، ولا يعني التحول الرقمي مجرد رقمنة الملفات أو استخدام منصات التواصل الاجتماعي فحسب، بل هو تغيير جوهري في عقلية المؤسسة وثقافتها، وطريقة استثمارها للبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، وتقنيات التحليل الفوري لفهم سلوك الجماهير.

لقد أدى هذا التحول إلى تغيير جذري في "النموذج الاتصالي" القائم بين المؤسسة وجماهيرها، فبعد أن كان الاتصال أحادي الاتجاه (من المؤسسة إلى الجمهور) عبر وسائل الإعلام التقليدية، أصبح اليوم اتصالاً دائرياً، تفاعلياً، ومتعدد الاتجاهات، أصبح الجمهور شريكاً في صناعة المحتوى، ومقيماً فورياً للأداء، ومؤثراً قوياً في بناء أو هدم السمعة المؤسسية في وقت قياسي.

وفي هذا السياق، تبرز العلاقات العامة كمتغير ثاني أساسي لا يقل أهمية عن التحول الرقمي، إذ تمثل الأداة الحيوية التي تعتمد عليها المؤسسات في إدارة تواصلها الاستراتيجي مع مختلف جماهيرها، وبناء صورة ذهنية إيجابية قائمة على الثقة والمصداقية، كما أن تطور العلاقات العامة في البيئة الرقمية جعلها أكثر ديناميكية ومرونة، حيث أصبحت تعتمد على التفاعل المباشر، وإدارة المحتوى الرقمي، وتحليل ردود الفعل الآنية، مما يعزز دورها في تحقيق الأهداف التنظيمية ودعم استمرارية المؤسسة في بيئة تنافسية متسارعة.

ما يسعى للمناقشة من خلال هذه الدراسة التي اشتملت على خمسة فصول وهي كالتالي:

الفصل الأول: الإطار التمهيدي للدراسة وقد ضم: إشكالية البحث فرضيات الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، تحديد المفاهيم إجرائياً، الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

الفصل الثاني: التحول الرقمي

الفصل الثالث: العلاقات العامة

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة تناولنا فيه: الدراسة الاستطلاعية، مجال الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفصل الخامس: وقد شمل الدراسة الميدانية للبحث وتبويب وتحليل البيانات وتفرغها، ومناقشة النتائج على ضوء الفرضيات.

الفصل الأول:

الاطار المفاهيمي

- أولاً: الإشكالية
- ثانياً: فرضيات الدراسة
- ثالثاً: أهداف الدراسة
- رابعاً: أهمية الدراسة
- خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة
- سادساً: الدراسات السابقة

أولاً: الإشكالية

شهد العالم اليوم تحولات جذرية متسارعة في بنية الاتصال المؤسسي، إذ لم تعد التكنولوجيا الرقمية مجرد أداة مساعدة في الأنشطة الإدارية والتواصلية، بل باتت تُشكّل الركيزة الأساسية التي تقوم عليها استراتيجيات المؤسسات الحديثة في بناء علاقاتها مع جمهورها وتعزيز مكانتها التنافسية. وفي خضم هذا التحول الرقمي الشامل، تجد المؤسسات ذاتها أمام مفترق طرق حقيقي: إما أن تُحسن توظيف هذه الأدوات الرقمية توظيفاً استراتيجياً يُعزز جودة علاقاتها مع الجمهور، وإما أن تقع في فخ الحضور الرقمي الشكلي الخالي من أي فعالية اتصالية حقيقية.

وتعد قطاعات الاتصالات من أكثر القطاعات تأثراً وتفاعلاً مع هذا التحول، نظراً للطبيعة الخدماتية لهذه القطاعات التي تجعل جودة العلاقة مع الجمهور شرطاً وجودياً لاستمراريتها في ظل المنافسة المتصاعدة، ومؤسسة اتصالات الجزائر باعتبارها الرائدة في قطاع الاتصالات الجزائري والمشغل التاريخي الأول، لا تشكّل استثناءً من هذه القاعدة؛ بل إنها تمثل نموذجاً بالغ الأهمية لدراسة هذه المعادلة الحرجة بين التحول الرقمي وجودة علاقات الجمهور، لا سيما أن المؤسسة مرّت بمراحل تحوّل هيكلي وتكنولوجي متعاقبة أفرزت تحديات وفرصاً في آن واحد.

وتكمن الإشكالية الجوهرية في أن كثيراً من المؤسسات، بما فيها مؤسسات الاتصالات، تُوظّف مفهوم "التحول الرقمي" بوصفه غاية في حد ذاتها لا وسيلة لتحقيق أهداف اتصالية واضحة. فيلاحظ أن ضخامة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية لا تتناسب دائماً مع نتائجها على صعيد جودة الخدمة وعلاقات الجمهور، مما يُنتج فجوة واسعة بين "التواجد الرقمي" من جهة و"الفعالية الاتصالية الرقمية" من جهة أخرى. وهذه الفجوة ليست تقنية بالدرجة الأولى، بل هي في جوهرها فجوة استراتيجية تنبع من غياب التوافق بين مكونات التحول الرقمي وأهداف إدارة العلاقات مع الجمهور.

فمن ناحية، قد يُسهم التحول الرقمي غير المُدار في الإخلال بجودة العلاقة مع الجمهور من خلال: إفراز شعور بعدم الشخصنة في التعامل، وتوليد حالة من الاعتراب لدى شرائح من الجمهور غير الملمّة بالتكنولوجيا، فضلاً عن مخاطر انتهاك الخصوصية وتسرب البيانات التي تُضعف الثقة المؤسسية.

ومن ناحية أخرى، يملك التحول الرقمي المدروس إمكانات هائلة لتحويل طبيعة العلاقة مع الجمهور من نمط تقليدي أحادي الاتجاه إلى نمط تفاعلي تشاركي يُعزز الرضا ويُرسّخ الولاء.

وفي هذا السياق بالتحديد، تنبثق إشكالية هذه الدراسة من ضرورة فهم الكيفية التي تُوظّف بها مؤسسة اتصالات الجزائر استراتيجياتها في التحول الرقمي لتطوير جودة علاقاتها مع جمهورها، وتحديد أي مكونات هذا التحول الرقمي الأكثر تأثيراً في رضا الجمهور وولائه،

وبناءً عليه، جاءت تساؤلاتنا لهذه الدراسة على الشكل التالي:

إلى أي مدى يساهم تبني استراتيجيات التحول الرقمي في تعزيز وتطوير جودة العلاقات مع الجمهور بمؤسسة اتصالات الجزائر ؟

وإنطلاقاً من الإشكالية التالية تم طرح التساؤلات الفرعية التالية :

- ما هو واقع تبني اتصالات الجزائر للأدوات والمنصات الرقمية الحديثة في تواصلها مع الجمهور؟
- إلى أي مدى تساهم الخدمات الإلكترونية التي توفرها اتصالات الجزائر في تحسين تجربة الزبون ورفع مستوى رضاه عن أداء المؤسسة ؟
- كيف يؤثر الاعتماد على القنوات الرقمية في سرعة وكفاءة معالجة شكاوى واستفسارات جمهور اتصالات الجزائر مقارنة بالقنوات التقليدية ؟
- هل ينعكس التطور الرقمي في خدمات اتصالات الجزائر إيجابياً على بناء الثقة لدى الجمهور وتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة كشركة رائدة وعصرية؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

الفرضية العامة:

- "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني استراتيجيات التحول الرقمي وجودة العلاقات مع الجمهور في مؤسسة اتصالات الجزائر".

الفرضيات الفرعية:

- **الفرضية الأولى:** تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر استراتيجية رقمية متعددة القنوات تهدف إلى رقمنة كافة نقاط الاتصال مع الزبائن لتسهيل الوصول إلى الخدمات".
- **الفرضية الثانية:** هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفير الخدمات الإلكترونية على مستوى الرضا العام لزبائن المؤسسة".
- **الفرضية الثالثة:** يساهم استخدام منصات التواصل الاجتماعي والدرشة التفاعلية في تقليل الفجوة الزمنية بين تقديم الشكاوى وتلقي الرد، مما يعزز فاعلية الاتصال ثنائي الاتجاه".
- **الفرضية الرابعة:** يؤدي نجاح عملية التحول الرقمي في اتصالات الجزائر إلى تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور، وتحويلها من صورة نمطية إلى صورة مؤسسة عصرية وتكنولوجية".

ثالثا: أهداف الدراسة

- __ تحديد ورصد كافة الوسائل والمنصات الرقمية التي تعتمدها مؤسسة اتصالات الجزائر ومدى ملاءمتها للمعايير الحديثة.
- __ معرفة مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمة المدركة لدى الجمهور وتوفير الوقت والجهد.
- __ الكشف عن دور الأدوات الرقمية في تعزيز التواصل ثنائي الاتجاه، وسرعة استجابة المؤسسة لشكاوى وانشغالات الزبائن عبر الفضاء الرقمي.
- __ رصد مدى نجاح التحول الرقمي في بناء علاقة طويلة الأمد مع الجمهور وتحسين الصورة الذهنية لاتصالات الجزائر كمؤسسة خدمية عصرية.
- __ رصد التحديات التقنية والبشرية التي تواجه المؤسسة في مسارها الرقمي، وتقديم مقترحات علمية لتجاوزها وتطوير العلاقة مع الجمهور.

رابعا: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في مواكبتها للتحوّلات الرقمية المتسارعة التي أعادت صياغة مفاهيم الاتصال المؤسسي، حيث تسعى إلى سد الفجوة المعرفية حول كيفية انتقال المؤسسات الخدمية من الأنماط التقليدية إلى الفضاءات التفاعلية الذكية، وتكتسب قيمتها العلمية من خلال تقديم إطار تحليلي حديث يربط بين استراتيجيات الرقمنة وبين جودة العلاقة مع الجمهور، مما يثري المكتبة الأكاديمية بمرجع متخصص يعالج قضايا الاتصال الرقمي في البيئة الجزائرية.

أما من الناحية التطبيقية، فإن الدراسة تكتسي أهمية بالغة لكونها توفر مؤشرات ميدانية دقيقة لمؤسسة اتصالات الجزائر حول مدى فاعلية منصاتها الرقمية في كسب رضا الزبائن وتعزيز ثقتهم، مما يساهم في تحسين ميزتها التنافسية ورسم صورة ذهنية عصرية تواكب تطورات "الجمهور الرقمي"، وبذلك تشكل هذه الدراسة دليلاً علمياً يساعد صناع القرار على استثمار الأدوات التكنولوجية في بناء ولاء مستدام وتجاوز المعوقات البيروقراطية عبر حلول رقمية مبتكرة.

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة إجرائياً

1- التحول الرقمي: يُقصد بالتحول الرقمي في هذه الدراسة مجموع الاستراتيجيات والأدوات والتقنيات الرقمية التي تعتمد عليها مؤسسة اتصالات الجزائر الطارف في تسيير علاقاتها مع جمهورها، وتشمل إجرائياً المحاور التالية:

- **البنية التحتية الرقمية:** مستوى جودة وتوافر الموقع الإلكتروني، التطبيق الرسمي للمؤسسة (Flexy/Idoom)، بوابات الدفع الإلكتروني، وخدمات الاشتراك والإدارة الذاتية عبر الإنترنت.
- **القنوات الرقمية للتواصل:** منصات التواصل الاجتماعي (فيسبوك، إنستغرام، يوتيوب)، خدمة الدردشة الفورية، البريد الإلكتروني، والردّ التلقائي الذكي.
- **إدارة البيانات والتخصيص:** توظيف بيانات الجمهور لتخصيص الخدمات والعروض والرسائل الاتصالية وفق احتياجات كل شريحة.
- **استراتيجية المحتوى الرقمي:** طبيعة المحتوى المنشور ومدى ارتباطه بحاجات الجمهور واهتماماته.

2- جودة العلاقات مع الجمهور

تقاس جودة العلاقات مع الجمهور في هذه الدراسة من خلال مؤشرات قابلة للقياس الميداني لدى عينة من جمهور مؤسسة اتصالات الجزائر، تشمل:

- **الثقة المؤسسية:** درجة إيمان الجمهور بنزاهة المؤسسة وصدق رسائلها الرقمية، ومدى الوثوق بأمان بياناتهم الشخصية عبر المنصات الرقمية للمؤسسة.
- **التفاعلية الاتصالية:** مستوى الاستجابة الرقمية من المؤسسة تجاه استفسارات الجمهور وشكاواه، ومدى إتاحة قنوات التغذية الراجعة.
- **جودة الخدمة الرقمية المدركة:** تقييم الجمهور لمستوى سهولة استخدام الأدوات الرقمية وكفاءتها في تلبية احتياجاتهم بكفاءة وسرعة.
- **الشخصنة والتخصيص:** إحساس الجمهور بأن التواصل الرقمي يُراعي خصوصياتهم واحتياجاتهم الفردية لا أن يكون مجرد رسائل جماهيرية مُعلَّبة.

3. رضا الجمهور

- التعريف الإجرائي: يُقاس رضا الجمهور في هذه الدراسة بوصفه متغيراً تابعاً يعكس: مستوى تقييم الجمهور لجودة الخدمات الرقمية المقدمة من المؤسسة مقارنةً بتوقعاتهم.
- درجة الارتياح تجاه آليات التعامل مع الشكاوى والاستفسارات عبر القنوات الرقمية.
 - تقييم الجمهور لكفاءة القنوات الرقمية (التطبيق، الموقع، صفحات التواصل) في تلبية احتياجاتهم.
 - النية السلوكية للاستمرار في التعامل مع المؤسسة انطلاقاً من مستوى الرضا.

سادساً: الدراسات السابقة

1. دراسة عبد العزيز ضيافي ونور الدين حاروش (2023) بعنوان: " التحول الرقمي في الجزائر ":

قراءة في مؤشرات الجاهزية الإلكترونية وأثرها على ترقية الخدمة العمومية دراسة حالة ولاية- باتنة- تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر من خلال دراسة حالة ولاية باتنة، واستكشاف مدى مساهمة هذه الجاهزية في ترقية نوعية الخدمة العمومية، كما استخدم الباحثان المنهج التحليلي الوصفي بالاعتماد على مؤشرات دولية وتقارير رسمية لتقييم واقع التحول الرقمي على المستوى المحلي.

تكمن أهمية الدراسة في إبراز مكامن القوة والضعف في جهود الحكومة الجزائرية نحو الرقمنة، وقد خلصت إلى أن التحول الرقمي لا يزال يواجه تحديات على مستوى البنية التحتية، الموارد البشرية، والسياسات العامة، رغم بعض التحسن في جاهزية الإدارة.

2. دراسة عبدالرؤوف بن طيبة وجليد ياسين (2024) بعنوان: " التحول الرقمي ودوره في عصرنة الإدارة

وتحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية العفرون (ولاية البليدة)

سعت هذه الدراسة إلى قياس أثر البعدين التكنولوجي والبشري في تحسين الخدمة العمومية من خلال التحول الرقمي، في بلدية العفرون كنموذج للإدارة المحلية، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان الموجهة إلى موظفي البلدية 74 (موظفًا)، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أبرزت النتائج وجود علاقة معنوية بين استخدام تقنيات الرقمنة وفعالية تقديم الخدمات، ما يدل على أهمية تبني التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري وتحقيق رضا المواطن.

3.دراسة أحمد تاجين وخالد سوماتي (2022) بعنوان: دور التحول الرقمي في تحسين الخدمة

العمومية- دراسة حالة بلدية القلب الكبير -

تستهدف هذه الدراسة فهم مدى تأثير التحول الرقمي على نوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، وذلك من خلال دراسة ميدانية في بلدية القلب الكبير، حيث اتبع الباحثان المنهج النوعي عبر الملاحظة والمقابلات مع بعض الموظفين والمواطنين، ما سمح بجمع بيانات دقيقة حول الممارسات الرقمية في الإدارة المحلية، تكمن أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على العراقيل التي تعيق تطبيق التحول الرقمي على أرض الواقع، وتوصي بإصلاحات تشمل البنية التحتية، التكوين، وتطوير بيئة العمل. التعقيب على الدراسات السابقة ومدى الاستفادة منها:

أولاً: التعقيب التحليلي على كل دراسة

1. التعقيب على دراسة ضيافي وحاروش(2023)

تعد هذه الدراسة من أبرز الإسهامات الأكاديمية الجزائرية التي تناولت مسألة التحول الرقمي من منظور تقييمي شامل، إذ تميّزت بتوظيف مؤشرات دولية معتمدة كمؤشر الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة (EGDI) ومؤشر جاهزية الشبكة (NRI) في قراءة الواقع الجزائري على المستوى المحلي، وهو منهج يكشف عن وعي منهجي رصين بأدوات القياس الكمي في هذا الحقل.

غير أن الدراسة تبقى محدودة الأفق من حيث إنها اقتصرت على البُعد الإداري والتقني للتحول الرقمي، دون أن تتوقف عند أثره على طبيعة العلاقة الاتصالية بين المؤسسة وجمهورها. كما أن اعتمادها على التقارير الرسمية وحدها دون الاستبانات الميدانية الموجهة لعموم المستفيدين يجعل صورتها عن واقع الجاهزية الإلكترونية منقوصة الدقة من الزاوية الاتصالية، فضلاً عن أن تركيزها على ولاية باتنة يُضيق إمكانية تعميم نتائجها على سائر المناطق الجزائرية.

2. التعقيب على دراسة بن طيبة وياسين(2024)

تتميز هذه الدراسة بصرامتها المنهجية الواضحة، إذ وظّفت أداة الاستبيان الكمي وتحليل البيانات ببرنامج SPSS مما يمنح نتائجها قدراً أعلى من الموثوقية والقابلية للتحقق. وقد أضافت قيمة علمية لافتة من خلال التمييز بين البعدين التكنولوجي والبشري في قياس أثر التحول الرقمي، وهو تمييز مفاهيمي دقيق يتجاوز الطرح التقني الأحادي الذي يسود كثيراً من الدراسات المماثلة.

بيد أن ثمة ملاحظات جوهرية تستوجب الإشارة إليها؛ فقد اقتصرت عينة الدراسة على موظفي البلدية (74 موظفاً) دون استيعاب المواطنين المستفيدين من الخدمات أنفسهم، مما يُفضي إلى اختلال في زاوية يُضاف إلى ذلك أن دراسة حالة بلدية واحدة تُقيّد التعميم وتجعل النتائج أقرب إلى الفهم السياقي الخاص منها إلى القواعد القابلة للاستقراء، كما أن التركيز على الخدمة العمومية البلدية يجعلها بعيدة عن بيئة المؤسسات الاقتصادية والتجارية التي تُمثّل اتصالات الجزائر نموذجاً منها.

3. التعقيب على دراسة تاجين وسوماتي(2022)

تنفرد هذه الدراسة بمقاربة نوعية متميزة تجمع بين الملاحظة الميدانية المباشرة والمقابلات المعمّقة مع الموظفين والمواطنين معاً، وهو ما يُكسبها بُعداً إنسانياً وتفسيرياً عميقاً يفتقر إليه كثير من الدراسات الكمية في هذا الحقل. وقد أثرت الدراسة إشكالية العراقل الهيكلية التي تحول دون تطبيق التحول الرقمي الفعلي وهو ما يُمثّل مساهمة نقدية لا تقل أهمية عن الدراسات الإيجابية التي تقيس الأثر. في المقابل، يؤخذ على هذه الدراسة محدودية تمثيلية العينة المعتمدة وضيق النطاق الجغرافي الذي يجعلها أقرب إلى الدراسة الاستطلاعية منها إلى الدراسة المرجعية ذات القدرة التفسيرية الواسعة. كما يبقى التركيز على البعد الإجرائي الإداري دون الخوض في جودة العلاقة الاتصالية ذاتها نقطة قصور تُشير إلى مجال للتعمق لم تستوفه الدراسة.

❖ أوجه الاستفادة من الدراسات في الدراسة الراهنة

✓ أسهمت الدراسات الثلاث مجتمعة في ترسيخ الإطار المفاهيمي لهذه الدراسة من خلال توفيرها تعريفات إجرائية متباينة لمفهوم التحول الرقمي في السياق الجزائري، تتراوح بين التعريف التقني البنيوي عند ضيافي وचारوش، والتعريف الثنائي الأبعاد (تكنولوجي وبشري) عند بن طيبة وياسين، والتعريف العملياتي التطبيقي عند تاجين وسوماتي. وقد أعانت الدراسة الراهنة على صياغة تعريف إجرائي شامل للتحول الرقمي يستوعب أبعاده المتعددة.

✓ كما وقّرت هذه الدراسات خلفية سياقية وطنية ثمينة تُمكن الدراسة الراهنة من تأطير مشكلتها البحثية في إطارها الجزائري الخاص، بدلاً من الاكتفاء بالأدبيات الأجنبية المنفصلة عن الواقع المحلي. إذ كشفت هذه الدراسات عن جملة من التحديات البنيوية المشتركة التي يواجهها التحول الرقمي في الجزائر كضعف البنية التحتية، ومحدودية الكفاءات البشرية، وغياب السياسات التحفيزية، وهي تحديات ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تفسير نتائج الدراسة الميدانية في اتصالات الجزائر.

✓ أفادت الدراسة الراهنة تجربة بن طيبة وياسين في بناء أداة الاستبيان وتحليله إحصائياً ببرنامج SPSS، وهو منهج يتبناه البحث الحالي مع توسيعه ليشمل جمهور المؤسسة الخارجي لا الموظفين فحسب. كما استُفيد من المقاربة النوعية لتأجيب وسوماتي في صياغة أسئلة تستكشف العراقيل الاتصالية والتنظيمية التي تحول دون الفعالية الرقمية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ كشفت الدراسات الثلاث عن فجوات بحثية جوهرية تشكل نقاط تمايز الدراسة الراهنة وتبرر إضافتها العلمية، وأبرزها:

- غياب دراسة المؤسسات الاقتصادية والخدماتية الكبرى: إذ انصبّ اهتمام الدراسات الثلاث على الإدارة العمومية البلدية والمحلية، في حين تُركّز الدراسة الراهنة على مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري وخدماتي بامتياز، مما يُفتح نافذة بحثية مغايرة تماماً.
- غياب بُعد جودة العلاقات الاتصالية: لم تتناول أيّ من الدراسات الثلاث جودة العلاقة بين المؤسسة وجمهورها من منظور اتصالي متخصص يستند إلى نماذج العلاقات العامة الرقمية، وهو ما تسعى الدراسة الراهنة إلى سدّه.
- غياب مفاهيم الرضا والولاء: اقتصرَت الدراسات الثلاث على قياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة المُقدّمة، دون الخوض في متغيرات الرضا والولاء التي تُمثّل المخرج النهائي لأي استراتيجية علاقات جمهور ناجحة.
- غياب منظور الجمهور الخارجي: ركّزت الدراسات على الموظفين أو الوثائق الرسمية، في حين تستهدف الدراسة الراهنة جمهور مؤسسة اتصالات الجزائر مباشرة بوصفه الحكم الأمثل على جودة العلاقة الاتصالية الرقمية.

➤ تمثل الدراسات الثلاث موروثاً علمياً محلياً قيماً أسهم في رسم ال

➤ مشهد العام للتحويل الرقمي في الجزائر، غير أنها جميعها توقفت عند عتبة الخدمة الإدارية دون أن تعبر إلى ضفة العلاقة الاتصالية الرقمية بمفهومها الشامل. ومن هذه العتبة بالضبط تنطلق الدراسة الراهنة لتملأ هذا الفراغ في الأدبيات الجزائرية، مُسلّطة الضوء على مؤسسة اتصالات الجزائر نموذجاً خاصاً تتقاطع فيه متطلبات التحويل الرقمي مع ضرورات بناء علاقات جمهور رقمية مستدامة وفعّالة.

الفصل الثاني:

التحول الرقمي

- أولاً: تعريف والتطور التاريخي للتحول الرقمي
- ثانياً: أهمية وأهداف التحول الرقمي
- ثالثاً: أنواع ومبادئ التحول الرقمي
- رابعاً: أسباب ودوافع التحول الرقمي
- خامساً: نماذج وخصائص التحول الرقمي
- سادساً: تحديات التحول الرقمي

تمهيد:

سننظر في هذا الفصل إلى موضوع التحول الرقمي باعتباره من أبرز التحولات التي عرفها العالم المعاصر، لما له من تأثير مباشر على مختلف القطاعات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار نظري شامل يساعد على فهم هذا المفهوم من خلال التطرق إلى أهم عناصره الأساسية، وذلك على النحو التالي:

- تعريف والتطور التاريخي للتحول الرقمي
- أهمية وأهداف التحول الرقمي
- أنواع ومبادئ التحول الرقمي
- أسباب ودوافع التحول الرقمي
- نماذج وخصائص التحول الرقمي
- تحديات التحول الرقمي

أولاً: تعريف والتطور التاريخي للتحول الرقمي

4. تعريف التحول الرقمي:

إن هذه التقنية تتيح إمكانية تكيف الشركات والمؤسسات الحكومية واستجابتها مع التغيرات التكنولوجية السريعة، وذلك بتغيير نماذج أعمالها وعملياتها من أجل المحافظة على استمرارها في دائرة المنافسة، خاصة الشركات التجارية والخاصة لاستقطاب قاعدة أكبر من الزبائن، على عكس المؤسسات الحكومية التي يكون فيها المواطن مجبراً على التعامل معها، إلا أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي مهم.

وفي هذا الصدد نشير إلى مختلف التعريفات التي وردت عن بعض الباحثين والكتاب حول التحول الرقمي، وذلك على النحو الآتي:

ـ التحول الرقمي شكل من أشكال التوثيق الإلكتروني، حيث تتم عملية الرقمنة بنقل الوثيقة إلى وسيط إلكتروني، وتتخذ شكلين:

الرقمنة بشكل صورة، والرقمنة بشكل نص، أين يمكن إدخال بعض التحويلات والتعديلات عليها، وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف.¹

من خلال التعريف السابق يمكن القول إن التحول الرقمي هو عملية تحويل الوثائق والعمليات التقليدية إلى صيغة إلكترونية أو رقمية، ويتضمن ذلك استخدام التكنولوجيا الرقمية والحوسبة لتحسين الكفاءة وتسهيل الوصول إلى المعلومات.

بالنسبة لعملية التوثيق الإلكتروني، يمكن إدخال التحويلات والتعديلات على الوثائق الرقمية بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف، حيث تُستخدم تقنيات التعرف الضوئي على الحروف (OCR) لتحويل النص الموجود في الوثيقة الممسوحة ضوئياً إلى نص قابل للتعديل. ويمكن للمستخدم أن يقوم بإجراء التعديلات والتحويلات المطلوبة بسهولة في النص الناتج.

¹ زهير حافظ، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم المكتبات، قسنطينة، 2008، ص 23.

أما بالنسبة للرقمنة بشكل صورة، فيتم تصوير الوثيقة أو المستند باستخدام ماسح ضوئي لتحويله إلى صورة رقمية، ويمكن تخزين هذه الصورة والوصول إليها بواسطة الحواسيب والأجهزة الإلكترونية. ومع ذلك، يصعب إجراء التعديلات على الوثائق المصورة مباشرة، وعادة ما يتم تحويلها إلى نص قابل للتعديل باستخدام تقنيات (OCR) لإمكانية التعديل عليها.

— يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها.¹

ما يمكن قوله هو أن التحول الرقمي يشير إلى عملية تحويل القطاعات الحكومية أو الشركات من نموذج عمل تقليدي إلى نموذج يستخدم التقنيات الرقمية لتطوير المنتجات والخدمات، من خلال تقديم منتجات رقمية جديدة أو تعزيز المنتجات الحالية بمزايا رقمية تجذب المزيد من العملاء وتزيد من قيمتها، وتحسين العمليات الداخلية وتوفير قنوات جديدة للعائدات بهدف تعزيز الكفاءة والابتكار والتنافسية في المؤسسات، وتحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل.

— التحول الرقمي هو عملية تحويل المواد المطبوعة لمواد ذات شكل رقمي يستطيع الحاسب التعامل معه، وذلك بتنظيمها بوحدات منفصلة من البيانات التي يُطلق عليها (Bytes)، وتخزينها على وسائط تخزين داخلية كالأقراص الصلبة، أو خارجية، أو إتاحتها عبر شبكة الإنترنت.²

من خلال هذا التعريف يمكن القول إن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على تحويل المواد المطبوعة إلى صيغ رقمية، ففي الواقع التحول الرقمي يشمل عملية أوسع وأعمق من ذلك، من خلال توسيع الاستخدامات الرقمية، وتحويل البيانات إلى صيغ رقمية، وتخزين البيانات والوصول إليها، والاستفادة من البيانات وتحليلها، وتوسيع القدرات والابتكار.

¹ عدنان مصطفى البار، التحول الرقمي: كيف ولماذا؟، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، على الموقع: www.awforn.org، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2026/01/16، على الساعة 01:02.

² نجلاء أحمد يس، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين الليبيين، العدد 13، السنة السادسة، يناير 2015، دار النخلة للنشر، طرابلس - ليبيا، 2015م، ص 30.

وباختصار، فإن التحول الرقمي يعني استخدام التكنولوجيا الرقمية وتحويل العمليات والبيانات إلى صيغ رقمية وتخزينها والاستفادة منها، لتمكين الابتكار وتحقيق التنمية والتحسين في العديد من المجالات الحكومية والشركات.

5. التطور التاريخي للتحول الرقمي:

يشير التحول الرقمي إلى استخدام التقنيات الرقمية لتعديل أو إنشاء عمليات تجارية جديدة، وتجارب عملاء، وثقافة مؤسسية استجابة لتغيرات السوق، وإراء العملاء، واحتياجات العمل وتشكل الحلول الرقمية جزءاً لا يتجزأ من هذه العملية، وهي ضرورية لتحديث نماذج الأعمال الحالية أو إنشاء نماذج جديدة، مما يُحوّل الشركات إلى مؤسسات تُولي اهتماماً خاصاً للتقنيات الرقمية، وتستفيد من هذه الحلول في العمليات الداخلية، والتفاعل مع العملاء، ورقمنة المنتجات، ودعم البنية التحتية للمؤسسات التكنولوجية الرقمية في العمليات التجارية عبر العصور حيث شهد تطور التحول الرقمي خمس مراحل رئيسية، أجبرت الشركات على تكييف أساليب عملها وخدمة عملائها.¹

• المرحلة الاولى: ما قبل الانترنت

قبل ظهور الإنترنت والتحول الرقمي، كانت معظم الأنشطة الاقتصادية والإدارية تعتمد على الوسائل التقليدية الورقية والمباشرة. فالمعاملات التجارية كانت تُنجز غالباً بالحضور الشخصي والدفع النقدي، بينما كانت المؤسسات تعتمد بشكل كبير على الملفات الورقية، والإجراءات البيروقراطية المعقدة، والاتصالات الهاتفية أو المراسلات البريدية. كما كان الوصول إلى المعلومات والمعرفة محدوداً وبطيئاً، حيث كانت مصادر المعلومات محصورة في الكتب والمراجع الورقية أو الخبراء المتخصصين. وقد أدى هذا الوضع إلى بطء في الإجراءات، وزيادة في التكاليف، وضعف في كفاءة الخدمات، مما مهّد لاحقاً للحاجة إلى تبني أدوات رقمية وتقنيات حديثة أحدثت نقلة نوعية في طريقة عمل المؤسسات وتفاعل الأفراد مع محيطهم.²

¹ May 20, 2024_The Evolution of Digital Transformation History_ Matt Paige

² Grupo Giga, (2024), *The Evolution of Business Strategy in The Digital Age*, Retrieved from <https://grupo-giga.com/blog/the-evolution-of-business-strategy-in-the-digital-age/>

Date De Visite : le 24/03/2026

• المرحلة الثانية: عند ظهور الانترنت

أحدث العصر الرقمي التالي تغييراً هائلاً وتكنولوجيا رقمية جديدة. بدأ الإنترنت التحول من عالم منعزل إلى عالم عالمي أدى الاتصال ومشاركة البيانات والوصول إلى البيانات العامة عبر الإنترنت إلى خلق بيئة لعب أكثر انتشاراً ازدهرت أجهزة الكمبيوتر الشخصية خلال هذه الحقبة، مانحةً الناس أجهزة طرفية للوصول إلى شبكة الويب العالمية في غرف معيشتهم، وبدأت شبكات التواصل الاجتماعي الأولى بالظهور.

• المرحلة الثالثة: ظهور الهاتف المحمول والويب

هناك عاملان أساسيان للتطور السريع للتحول الرقمي هما الهاتف النقال والويب ، الذي انتشر استعمالهما بشكل كبير منذ بداية الألفية الثانية وساهما بشكل كبير في التحول الجذري والسريع ، وأدى ذلك إلى ظهور أنماط و أشكال جديدة للاستهلاك وبرزت نماذج أعمال، وتمت أتمتة العمليات، وأثرت على الزبائن والموردين و جميع الأطراف الفاعلة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وتم إنشاء أول موقع ويب اجتماعي سنة 1995 ويعرف ب (classmates.com) وفي سنة 2003 تم إطلاق موقع (LinkedIn)، وفي سنة 2003 ظهر موقع myspace وفي سنة 2004 تم إنشاء موقع facebook للطلاب الأمريكيين، وفي سنة 2006 موقع (twitter) ، ثم في 2006 أصبح موقع facebook متاح للجميع ، ليس هذا فقط فالهاتف النقال أصبح من الأشياء الحميمية للأفراد وملتصق بالحياة اليومية للأفراد والمؤسسات والمنظمات عامة فانشر استعماله بشكل رهيب في العالم .وأصبحت الهواتف الذكية عبارة عن فاعل أساسي في انترنت الأشياء . في سنة 2000 تم اختراع blackberry في سنة 2003 تم إطلاق شبكة الاتصال (3G) ، وفي عام 2007 ظهر نظام التشغيل Android و (4G)، وفي 2020 تم الانطلاق التجاري للجيل الخامس من (5G) وحسب الدراسات تم تسجيل في سنة 2014 أكثر من 25 مليار شخص متصل بالانترنت و 18 مليار شخص ناشط في مواقع التواصل الاجتماعي 12 مليار شخص مستعمل الموقع فيسبوك و 56 مليار شخص مستعمل للهاتف النقال كل هذه الأحداث أدت إلى ظهور التحول الرقمي بل بات ضرورة حتمية لامفر منه.¹

¹ سي الطيب الهاشمي رضا، علي العبسي، واقع و أهمية التحول الرقمي و الأتمة، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2021، ص 101.

• المرحلة الرابعة: بعد جائحة كورونا

أدى انتشار جائحة كوفيد 19 في معظم أنحاء العالم إلى زيادة الاهتمام بأنماط العمل والتواصل عن بُعد، في وقت برزت فيه أهمية الرقمنة كخيار استراتيجي يتيح للأفراد والمؤسسات الاستمرار في حياتهم اليومية وممارسة أنشطتهم عبر الإنترنت. لقد تسبب تفشي الجائحة في تسريع غير مسبوق للتحول الرقمي على مستوى العالم، أصبحت الرقمنة الوسيلة الأساسية لضمان استمرارية النشاطات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، في ظل الإغلاق الكلي أو الجزئي الذي فرضته الأزمة الصحية. شكّلت الجائحة لحظة حاسمة دفعت المؤسسات العمومية والخاصة على حد سواء إلى تبني أدوات وتطبيقات رقمية متنوعة، مثل منصات الاجتماعات الافتراضية (Zoom) و (Microsoft Teams)، والتجارة الإلكترونية، والتعليم عن بُعد، والخدمات الحكومية الرقمية، ما أتاح استمرارية العمل والتعلم والخدمات في ظروف استثنائية¹.

ووفقاً لتقرير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، فقد أظهرت الأزمة مدى أهمية وجود بنية تحتية رقمية متطورة ومرنة لإدارة الأزمات، مؤكدة أن البلدان التي استثمرت مسبقاً في التحول الرقمي تمكنت من التفاعل بشكل أسرع وأكثر فعالية مع تداعيات الجائحة، سواء في مجالات التعليم أو الصحة أو الإدارة العمومية، وقد شهد قطاع التعليم قفزة نوعية في الرقمنة، إذ أغلقت أكثر من 190 دولة مدارسها كلياً أو جزئياً خلال ذروة الجائحة، مما اضطر أكثر من 1.6 مليار طالب للانتقال إلى التعليم الإلكتروني، وفقاً لمنظمة اليونسكو. واستجابة لذلك، اعتمدت دول عديدة منصات التعليم عن بُعد مثل Google Classroom و Microsoft Teams for Education، بينما أطلقت الهند منصة DIKSHA الرقمية، واستخدمت فرنسا منصة "Ma Classe à la Maison" لتدريس الطلبة عن بعد.

وفي مجال التجارة الإلكترونية، شهدت المنصات الكبرى مثل Amazon و Alibaba و Jumia نمواً ملحوظاً نتيجة زيادة الاعتماد على التسوق الإلكتروني خلال فترة الإغلاق، كما ارتفع استخدام خدمات الدفع الإلكتروني والمحافظ الرقمية، حيث شهدت كينيا زيادة كبيرة في التحويلات عبر منصة M-

¹ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية:

The digital transformation during COVID -19 - Building resilience and divides bridgin ،2020
(OECD) ' Retrieved from : <https://www.oecd.org> Date De Visite : 25/03/2026.

PESA، في حين تم تسهيل استخدام Apple Pay و Google Pay في المتاجر التقليدية بأوروبا، بالإضافة إلى تطوير البنوك حول العالم تطبيقات مصرفية متقدمة للحد من التوافد إلى الفروع.

وعلى الرغم من هذه الإنجازات، واجه التحول الرقمي السريع تحديات عدة، أبرزها اتساع الفجوة الرقمية بين الدول وكذلك داخل الدول نفسها، مما أدى إلى تفاقم عدم المساواة في الحصول على الخدمات الرقمية، كما برزت مخاوف متعلقة بالأمن السيبراني وحماية البيانات الشخصية، بالإضافة إلى ضعف البنية التحتية الرقمية في العديد من الدول النامية، مما شكّل عائقاً أمام التحول الرقمي الشامل. ومع ذلك، يتفق العديد من الباحثين على أن جائحة كوفيد-19 لم تكن السبب في ظهور التحول الرقمي، لكنها لعبت دوراً محورياً في تسريع وتيرة اعتماده وتوسيع نطاق تطبيقه بشكل غير مسبوق.

ثانياً: أهمية وأهداف التحول الرقمي

1. أهمية التحول الرقمي

للتحول الرقمي فوائد عديدة ومتنوعة تعود بالنفع على الأفراد وعلى مختلف القطاعات، فهو¹:

- __ يوفّر التكلفة والجهد بشكل كبير، ويساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها، من خلال تقليص الإجراءات اليدوية والاعتماد على الأنظمة الرقمية التي تسرّع إنجاز الأعمال وتقلل من الأخطاء البشرية.
- __ يعمل على تحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدّمة للجمهور، وذلك عبر أتمّة العمليات وتسهيل الوصول إلى الخدمات في أي وقت ومن أي مكان، مما يرفع من مستوى رضا المستفيدين.
- __ يتيح فرصاً لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، من خلال توظيف التقنيات الحديثة مثل المنصات الرقمية والتطبيقات الذكية، بما يتماشى مع احتياجات المستخدمين المتجددة.
- __ يساعد الشركات والمؤسسات الحكومية على التوسع والوصول إلى أبعد الحدود الجغرافية، إذ تُمكن التقنيات الرقمية من تقديم الخدمات على نطاق واسع دون التقيد بالمكان أو الزمان.

¹ سامية خواثره، التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، جامعة بومرداس، العدد 02، المجلد 58، الجزائر، 2021، ص ص 110-111.

- __ يساهم في تسريع وتيرة العمل اليومي، وزيادة جودة وكفاءة سير العمل، عبر تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة، وتسريع اتخاذ القرار بناءً على البيانات والمعلومات الدقيقة.
- __ يوفر سهولة وسرعة ومرونة في تطبيق الخدمات الجديدة وتطويرها، مما يمكن المؤسسات من الاستجابة السريعة للتغيرات والمتطلبات المتجددة في بيئة العمل والأسواق.
- __ يرفع مستويات الشفافية والحوكمة، من خلال تتبع العمليات وتوثيقها رقمياً، مما يؤدي إلى تقليل الأخطار والمخاطر التشغيلية، وترشيد الإنفاق، وتعزيز الثقة بين المؤسسة والمستفيدين.
- __ يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين المنتجات والخدمات، من خلال تحقيق استمرارية الأعمال وضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية، بما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئة متغيرة.
- __ إمكانية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء والتنبؤ والتخطيط للمستقبل، من خلال توظيف الأدوات الرقمية وتحليل البيانات لدعم اتخاذ القرار، وتحسين القدرة على استشراف التغيرات المستقبلية والاستعداد لها بكفاءة وفعالية.¹
- __ تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيد، عبر تسريع إنجاز المعاملات، وتقليل الأخطاء، وتوفير خدمات أكثر دقة ومرونة، بما يلبي احتياجات المستفيدين ويعزز مستوى رضاهم.

2. أهداف التحول الرقمي:

• تحسين الخدمة

إن تحسين الخدمات من أهم الدعائم الرئيسية للتحول الرقمي، فمن حق جمهور المستخدمين الحصول على أفضل خدمة متكاملة وبجودة عالية، ميزتها سرعة النفاذ إليها بدون انقطاع، مما يحسن إيجابياً من مردودية المنظمة.

• زيادة التعاون الداخلي

عندما يمس التحول الرقمي جميع جوانب العمليات والنشاطات في المنظمة، يمكن تعزيز التعاون الداخلي بشكل أفضل باستعمال أدوات وتقنيات مجموعات التعاون ومنصات التواصل، لتحسين عمليات إدارة العمليات، ويمكنها أيضاً فتح قنوات للنقاش في الفرق.

¹ سامية خواثره، مرجع سابق، ص 111.

• تحسين العمليات

يتيح التحول الرقمي صقل الكفاءات لتحسين العمليات، ومع التحسين المستمر تتحسن نماذج التشغيل وتحقق المنظمة نتائج إيجابية. من مزايا التحول الرقمي أنه يمكن أن يستهدف عمليات معينة من نشاطات المنظمة أو المنظمة بأكملها في نفس الوقت، وفق مبدأ التحول الرشيق.

• زيادة الكفاءة

هي النتيجة الطبيعية للعمليات المحسنة، إذ إن استخدام المزايا المتعددة للتكنولوجيا الرقمية يجعل نشاطات وعمليات المنظمة أكثر سرعة ومرونة، وهذا ما يسمح للموظفين بالتركيز على الأفكار والابتكارات بدل البقاء طويلاً في إنجاز المهام العادية، كما يستفيد جمهور المستخدمين كذلك من زيادة الكفاءة في تعاملاتهم مع مختلف المنظمات، فمن خلال الأدوات الخاصة بهم مثل الشبكات الخارجية والبوابات وأنظمة الطلبات، يمكنها أن تقدم إضافة قيمة حقيقية، ولكن عندما يتم تبسيطها لتلبية احتياجاتهم المتزايدة¹.

• تطوير نماذج أعمال

برزت نماذج أعمال متعددة من خلال الانفجار الرقمي المذهل منذ بداية ألفية القرن الحالي، والتي حلت محل نماذج الأعمال القديمة، هذا ما اصطلح بتسميته "الاضطراب" كمصطلح رئيسي في اقتصاديات اليوم، وأروقة المنظمات والحكومات المدفوعة في الغالب بالتكنولوجيا الرقمية، فعندما يتم استبدال التكرارات القديمة للتكنولوجيا بأخرى جديدة، فإن بصمات التكنولوجيا الرقمية تتغير. الكل يتذكر شراء البرامج المدمجة على الأقراص المضغوطة، لقد تم استبدالها بمفاتيح الفلاش ديسك، أي أنه تم الاستغناء عن كل هذه النماذج القديمة، اليوم يمكن استعمال برمجيات متنوعة عن طريق الحوسبة السحابية من خلال خدمات الاشتراك، كل هذه المزايا مدفوعة بالتكنولوجيا.

¹ عبد العزيز السيد مصطفى، التحول الرقمي في مؤسسات الأعمال، الجيزة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2020، ص21.

● تخفيض التكاليف

تخفيض التكلفة أمر مرغوب فيه للغاية في كل أعمال المنظمات، فمنذ أيام الثورة الصناعية الأولى التي حولت العمليات البدوية إلى عمليات آلية، كان لتخفيض التكلفة الفارق بين استمرارية المنظمة أو فشلها، واليوم يقوم الذكاء الاصطناعي بأداء المهام البسيطة والمتكررة إلى المهام الشاقة والخطيرة مما يوفر للمنظمات الكثير من التكاليف.

● تحسين أداء الموظفين

التحول الرقمي بإمكانه خلق بيئة عمل مناسبة للجميع مما يحسن من الأداء والإنتاجية، أدوات التعاون والتواصل في المنظمة أحسن الأمثلة على ذلك، ويمكن لهذه الأدوات تقليل الفاقد وزيادة الإنتاجية.

● ضمان أمن البيانات

يعد أمن البيانات مصدر قلق كبير للمنظمات اليوم، مع وجود العديد من الأدوات التي تحتوي على واجهة رقمية، يصبح ضمان الأمن أمراً بالغ الأهمية، ومع انتقالنا إلى عصر إنترنت الأشياء، سيكون الأمن هو كلمة السر الرئيسية، فالتحول الرقمي له تبعاته ولكنه أمر ضروري.

● المحافظة على الميزة التنافسية

التحول الرقمي يعزز العمليات ويساهم في تحسين الأداء، فالمنظمات التي تتجح في تحولها الرقمي ستجني ثمار جهودها، مما يخلق ويزيد من الميزة التنافسية لديها.

● التركيز على الكفاءات الأساسية

من غير المنطقي أن تهدر المنظمات الوقت والجهد على الكفاءات غير الأساسية، وهنا يبرز التحول الرقمي من خلال توفير فرص للمنظمات لفرز ما هو ضروري لأعمالها وما هو غير ضروري¹.

ثالثاً: أنواع ومبادئ التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي عملية متكاملة تشمل تحديث الأدوات وتغيير نماذج الأعمال والعمليات المؤسسية لتواكب متطلبات العصر الرقمي، وتتعدد أنواعه بحسب طبيعة القطاع والأهداف المرجوة، كما يعتمد على مبادئ أساسية تضمن نجاحه، مثل التركيز على المستخدم، وتكامل البيانات، والابتكار، ويساعد فهم هذه الأنواع والمبادئ في بناء استراتيجيات فعالة تحقق التكيف الرقمي وتحسين الأداء، وتتمثل فيما يلي:

¹ عبد العزيز السيد مصطفى، مرجع سابق، ص 22.

1. أنواع التحول الرقمي:

يتخذ التحول الرقمي أشكالاً متعددة تختلف باختلاف أهداف المؤسسات وطبيعة أنشطتها، ويمكن تصنيفه إلى أنواع رئيسية تعكس مجالات تطبيقه ومستوى تأثيره في البنية المؤسسية، حيث تتمثل الأنواع فيما يلي¹:

●التحول الرقمي للحكومة

يركز هذا النوع على تحسين تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وتبسيط الإجراءات الإدارية، ويتم ذلك من خلال تطبيقات الهاتف المحمول والمواقع الإلكترونية التي تهدف إلى تعزيز سهولة الوصول وتحسين تجربة المستخدم.

●التحول الرقمي للعمليات

يستهدف هذا النوع تحسين كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسات عبر اعتماد التكنولوجيا الرقمية، ويتضمن ذلك أتمتة العمليات وتحليل البيانات لتحقيق الكفاءة التشغيلية وتعزيز التحسين المستمر.

●التحول الرقمي للإنتاج والتصنيع

يتمثل في استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات الإنتاجية وتعزيز الابتكار في الصناعات التقليدية، وتشمل هذه الجهود استخدام الروبوتات والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات بهدف تحقيق كفاءة أعلى وجودة محسنة.

●التحول الرقمي لسلسلة التوريد

يهدف إلى تحسين إدارة سلسلة التوريد من خلال تعزيز عمليات الشحن والتوزيع، ويشمل ذلك استخدام تقنيات التعقب والتحليل والتواصل الرقمي لتعزيز الكفاءة والتعاون مع الموردين¹.

¹ زمورة جمال، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية، دراسة حالة قطاع الصحة بولاية باتنة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص إدارة عامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2023-2024، ص 7-8.

●التحول الرقمي للقطاع المالي

يسعى هذا النوع إلى تحسين الخدمات المالية وتسهيل العمليات المصرفية، ويشمل ذلك التطبيقات المصرفية والمحافظ الرقمية وتكنولوجيا الدفع الإلكتروني بهدف توفير تجربة مالية مبتكرة وسلسة.

●التحول الرقمي للتعليم

يهدف إلى تطوير تجربة التعلم من خلال دمج التكنولوجيا الرقمية في وسائل التعليم، ويتضمن ذلك منصات التعلم عن بعد وتطبيقات التعليم الإلكتروني وتوفير محتوى تعليمي رقمي حديث.

●التحول الرقمي للسياحة والضيافة

يركز على تحسين تجربة السياح والمسافرين من خلال تسهيل عمليات الحجز والإقامة، ويشمل ذلك استخدام تقنيات الواقع المعزز والتطبيقات السياحية الرقمية لتعزيز الراحة والتفاعل مع الزوار.

●التحول الرقمي للتسويق والمبيعات

يعتمد على استخدام الوسائل الرقمية لتعزيز استراتيجيات التسويق والمبيعات، ويشمل ذلك التسويق عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي وتجربة التسوق الإلكتروني لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

●التحول الرقمي لتجربة العملاء

يهدف هذا النوع إلى تحسين تفاعل العملاء مع المنتجات والخدمات من خلال توفير تجربة شخصية ومتميزة، ويتم تحقيق ذلك باستخدام تحليلات البيانات وتقنيات الذكاء الاصطناعي لتلبية توقعات العملاء بشكل أكثر دقة وفعالية².

- يتنوع التحول الرقمي ليشمل مختلف القطاعات والمجالات، حيث يسهم كل نوع في تحقيق أهداف محددة تتعلق بالكفاءة والابتكار وتحسين تجربة المستخدم أو العميل بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي الحديث.

2. مبادئ التحول الرقمي:

¹ بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، التحول الرقمي في الجزائر: الواقع والتحديات، المجلة الجزائرية المالية العامة، المجلد 15، العدد 1، 2025، ص 5.

² بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، مرجع سابق، ص 6.

يعد التحول الرقمي ركيزة أساسية لتطوير الأعمال والمؤسسات في العصر الحديث، حيث يسهم في تحسين الكفاءة، وتعزيز الابتكار، وتقديم خدمات أكثر فاعلية. وفيما يلي أبرز المبادئ التي يقوم عليها التحول الرقمي¹:

● استخدام التكنولوجيا

إن استخدام التكنولوجيا يتعامل مع مواقف المنظمة تجاه التكنولوجيات الجديدة بالإضافة إلى قدرتها على استغلالها، لذلك فهو يشمل الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمنظمة وطموحها التكنولوجي المستقبلي. لذا تحتاج المنظمة إلى أن تقرر ما إذا كانت تريد أن تصبح رائدة من حيث استخدام التكنولوجيا كوسيلة لتنفيذ العمليات التجارية، مع القدرة على إنشاء معايير تكنولوجية خاصة بها، أو ما إذا كانت ستلجأ إلى المعايير المعمول بها بالفعل وترى التكنولوجيا.

● التغيير في خلق القيمة

تتعلق بتأثير استراتيجيات التحول الرقمي على سلاسل القيمة للمنظمات، أي إلى أي مدى تبدأ الأنشطة الرقمية الجديدة في التخلي عن الأعمال القاعدية والتي لا تزال تقليدية في كثير من الأحيان، في حين توفر المزيد من التحولات فرصاً لتوسيع وإثراء مجموعة المنتجات والخدمات الحالية، فإنها غالباً ما تكون مصحوبة بحاجة أكبر للكفاءات التكنولوجية، مع مخاطر أعلى بسبب قلة الخبرة في هذا المجال الجديد، ويمكن لرقمنة المنتجات أو الخدمات أن تتطلب أو تتيح أشكالاً مختلفة من تحقيق الدخل، أو حتى تعديلات على نطاق أعمال المنظمات.

● التغيير الهيكلي

مع استخدام التكنولوجيات المختلفة لخلق القيمة، غالباً ما تكون التغييرات الهيكلية مطلوبة لتوفير أساس مناسب لتحول نشاطات وعمليات المنظمة. وقد تشمل التغييرات الهيكلية الاختلافات في كيفية

¹ بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، مرجع سابق، ص 7.

الإعداد لها، لا سيما فيما يتعلق بمكان الأنشطة الرقمية الجديدة، ومدى تأثير هذه التغيرات على المنتجات أو الخدمات أو العمليات أو حتى المهارات. فإذا كان مدى التغيرات محدودا، فقد يكون من المعقول دمج العمليات الجديدة في الهياكل القائمة، بينما بالنسبة للتغيرات المعتبرة، قد يكون من الأفضل إنشاء منظمة فرعية منفصلة داخل المنظمة الأم.

● الجوانب المالية

لا يمكن إعادة تشكيل المبادئ الثلاثة السابقة إلا بعد النظر في الجوانب المالية، ويشكل ذلك على حد سواء حاجة المنظمة الملحة للتصرف بسبب الأعمال الأساسية المتناقضة، وكذلك قدرتها على تمويل عملية التحول الرقمي، فالجوانب المالية هي محرك وقوة مقيدة للتحول، في حين أن الضغط المالي المنخفض على الأعمال الأساسية قد يقلل من الحاجة الملحة للمبادرة، ولكون المنظمات الواقعة بالفعل تحت ضغط مالي قد تفتقر إلى طرق خارجية لتمويل التحول، لذلك يجب على هذه المنظمات أن تواجه بشكل صريح الحاجة إلى إجراء تحولات رقمية واستكشاف خياراتها.

رابعاً: أسباب ودوافع التحول الرقمي

إن التحولات التي شهدتها العالم اليوم وتغلغلها في الحياة اليومية والمدنية تؤكد أن تكنولوجيا المعلومات والتحولات نحو استخدام الوسائل الرقمية ضرورية لا تستغني عنها المؤسسات المدنية وأفراد المجتمع بشكل عام، حيث لاقت انتشارا هائلا كان وراءه مجموعة من الدوافع والعوامل، نذكر منها:

1. أسباب التحول الرقمي:

جاء التحول الرقمي استجابةً لجملة من التغيرات والتحديات التي فرضها الواقع الحديث، حيث دفعت الحاجة إلى تحسين الكفاءة، وتلبية توقعات العملاء، ومواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة المؤسسات إلى اعتماد هذا التوجه كخيار استراتيجي لا غنى عنه، حيث تعددت الأسباب ونذكر منها ما يلي¹:

● ما يخص زيادة الإنتاجية

¹ مرغني أمير، غزال ابتسام، التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية - ورقلة - السنة الجامعية 2022/2023.

عمالة المكاتب، فيوضح ذلك من خلال ظهور ما يسمى بأتمة المكاتب (office automation)، وذلك بهدف زيادة فاعلية التواصل بين موظفي المكاتب وبين مراكز الإدارة والفروع من حيث سرعة إنتاج الوثائق وتبادلها، وتسهيل وضبط عمليات حفظ السجلات واستخراج الكشوف وعمل التقارير.

• تحسين الخدمات

التي تؤدي إليها التحولات الرقمية دورا حاسما في تحسين الخدمات القائمة، كذلك استحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل في مختلف المجالات، من أهمها: خدمات المصارف والمواصلات والاتصالات والصحة، وهذا ما توفره في مجال زيادة الرفاهية لطالب الخدمة أو الزبون أو العميل... إلخ، وتسهيل عمل مقدمها.

• السيطرة على التعقيد

إن التطورات السريعة والمتلاحقة التي تشهدها المجتمعات اليوم جعلت من التعقيد واحدة من أهم الصفات التي تميزها، ومن أجل التخلص من هذا التعقيد تم اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة نتيجة لتنوع حاجات الأفراد وتشابك العلاقات الاجتماعية والإنسانية، حيث يساهم التحول الرقمي في توفير الوسائل والتقنيات التي تساعد بفعالية في تحليل الأوضاع المتناقضة في المجتمع وتذليل الصعوبات داخل المؤسسات وخارجها¹.

• دراسة ما ليس متاحا

أدى تغير مظاهر الحياة المعاصرة إلى تعدد الظروف والمواقف التي تستوجب الدراسة، سواء كانت هذه الظروف سابقة أو حالية، فقد يلعب التحول الرقمي دورا مهما في استحضار أزمنة الماضي

¹ ضيل ابو عيشة، الاعلام الالكتروني، دار اسامة للنشر وتوزيع، عمان، 2010، ص49.

وتتبع شريط الأحداث بالسرعة المرغوبة لمتابعة تطور هذه الظواهر، فالتحول الرقمي يلبي حاجات المجتمعات المعاصرة في المساهمة في تخطي خطر الكوارث التي يمكن أن تحدث في المستقبل.

• المرونة

تعد المرونة الوجه الآخر للمجتمعات الحديثة كصفة بديلة عن التعقيد وعاملاً مساعداً للتخلص من الآثار السلبية التي تحدثها التغييرات السريعة والمفاجئة، بالإضافة إلى أن المرونة عامل يضمن تكيف الأفراد والمؤسسات مع المتغيرات والمتطلبات والرغبات المتجددة، وتكون المرونة مجسدة في العديد من المجالات من بينها: عملية الإنتاج، وعمليات تقديم الخدمات، بالإضافة إلى اتخاذ القرارات وطرق استغلال واستخدام المعلومات.

2. دوافع التحول الرقمي:

تتمثل هذه الدوافع في ثلاثة: التكاليف والضغطات المفروضة على الميزانية، متطلبات العملاء والمواطنين، وتوجيهات الحكومة.¹

• التكاليف وضغوط الميزانية:

لقد تدهورت أسعار البترول منذ أواخر العام 2014 ولهذا السبب تلجأ غالبية الدول الغنية بالبترول إلى مواجهة التراجع الكبير في حجم إيراداتها من خلال تخفيض حجم إنفاقها على الأصول والعمليات الحكومية. لذا تعتبر التدابير المتخذة لتوفير التكاليف وتنفيذ العمليات الحكومية الفعالة من أهم دوافع التحول الرقمي.

• متطلبات العاملين والمواطنين:

حققت وسائل التواصل الاجتماعي شعبية كبيرة بين الشعوب العربية ووفرت لهم قناة جديدة للتواصل، وأتاحت بذلك الفرصة أمام الحكومات والمواطنين للتعاون معاً، وسرعان ما لجأت الحكومات

¹ جميلة سالمى، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، جامعة تيارت، سنة 2019، ص ص 54-55.

إلى الاستفادة من قناة التواصل هذه لمعرفة آراء المواطنين الذين اعتمدوا بدورهم على هذه القناة للمطالبة بتوفير مستوى أرقى من الخدمات الحكومية، مثل حلول الدفع عبر الإنترنت.

• توجيهات الحكومة:

تعتمد الحكومات على منهج التخطيط من القمة إلى القاعدة لاتخاذ قراراتها، وهذا ما يساعدها على تسريع وتيرة تنفيذ برامج التحول الرقمي، ولكي تتمكن من توفير الميزانية المطلوبة لتنفيذ برامج التحول الرقمي لا بد لها من توفير اثنين من الشروط المهمة هما:

أ/ إدراج التحول الرقمي في الخطط: بمعنى يجب أن تندرج برامج التحول الرقمي ضمن قائمة أولويات الرؤى والخطط الوطنية.

ب/ اتخاذ القرارات السريعة: إن اتخاذ القرارات السريعة يمكن الهيئات الحكومية من تفعيل خطط التحول الوطني بسرعة وفعالية، وعليه التحول الرقمي أصبح استراتيجية لقيادة الشركات بعد أن كان مرادفًا لتقنية المعلومات، وهذا نظرًا لما يحققه من فوائد، بهذا أصبح الانتقال الرقمي للشركات والمؤسسات في قائمة أولوياتهم وضرورة ملحة، فالتحول الرقمي يساعد المؤسسات والأفراد على:¹

- __ تقليل وتوفير الجهد والطاقة.
- __ فتح مجال الإبداع من خلال طرق وكيفيات تقديم الخدمات التي يتم تقديمها للعملاء.
- __ يسهل عملية إشراف ومراقبة المسؤولين لسير العمل.
- __ يساعد الشركات التجارية في التوسع وكسب شريحة أكبر من العملاء والجمهور.
- __ يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها.

من خلال هذا يتضح أن الشركات الرقمية بالنظر إلى مزاياها أصبحت تهدد مستقبل الشركات التقليدية، لأن الشركات التكنولوجية (الرقمية) تمتاز بضخامة أعداد عمالئها وجمهورها وانخفاض تكاليف معاملاتها (الضغوط التنافسية)، إضافة إلى التغيرات الإلزامية العالمية التي يشهدها قطاع الأعمال، وهذا ما يفرض على الشركات التقليدية التعجيل في تبني الأعمال الإلكترونية والتحول الرقمي.

¹ ضيل ابو عيشة، مرجع سابق، ص 52.

خامسا: نماذج وخصائص التحول الرقمي

ظهرت بوادر التحول الرقمي في الجزائر من خلال تبنيها مشروع الجزائر الإلكترونية من سنة 2008/2013 الذي عكس تأثر الجزائر بالتحويلات الرقمية السريعة التي يعيشها العالم من جهة، إضافة إلى كونه ترجم رغبة المشرع الجزائري في توجيهه نحو العالم الرقمي، الذي يعد بمثابة خطوة إيجابية نحو إرساء مجتمع المعرفة من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية في أداء أعمال الإدارات والمنظمات التي تتوزع على أهم القطاعات التالية¹:

- قطاع الداخلية والجماعات المحلية .
- القطاع الاقتصادي .
- التجارة الإلكترونية .
- القطاع المالي (الصيرفة الإلكترونية).
- قطاع العدالة .
- قطاع البريد وتكنولوجيا الاتصال .
- قطاع الصحة .
- قطاع التربية والتعليم العالي والبحث العلمي .

1. نماذج التحول الرقمي

وفي هذا الصدد سنشير إلى بعض نماذج التحول الرقمي في مختلف القطاعات، كما سنقوم بالتفصيل في التحول الرقمي في قطاع العدالة (السوار الإلكتروني نموذجا).

- نماذج التحول الرقمي في بعض القطاعات²:

• في قطاع الداخلية والجماعات المحلية

¹ جميلة سالمى، مرجع سابق، ص 61.

² مزريق عاشور، معموري صورية، عصرنة القطاع المالي والمصرفي وواقع الخدمات البنكية الإلكترونية بالجزائر، ورقة عمل مقدمة ضمن المؤتمر الدولي العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11-12 مارس 2008، ص ص 02-04.

قد تم رقمنة مصلحة الحالة المدنية، إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية، إطلاق جوازات السفر الإلكترونية (قرار مؤرخ في أول صفر 1433 هـ، الموافق لـ 26 ديسمبر 2012 يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني)، البطاقة الرمادية وورخصة السياقة الإلكترونية، التسجيل الإلكتروني للحج.

● في القطاع الصحي

إن قانون الصحة الجديد أولى أهمية لعصرنة المنظومة الوطنية للصحة عبر إدراج أدوات تسيير عصرية وتكنولوجيات جديدة، لا سيما إنشاء البطاقة الإلكترونية للصحة وتأسيس الملف الطبي الإلكتروني للمريض.

● في القطاع المصرفي

قبل التطرق إلى أشكال عصرنة القطاع المصرفي يجب الإشارة والتمييز بين نوعين من المصارف التي تمارس الصيرفة الإلكترونية، فهناك مصارف ليست لها موقع جغرافي وغير موجودة على أرض الواقع تسمى بالمصارف الإلكترونية، وهناك مصارف تقليدية أرضية تقدم خدمات تقليدية بالإضافة إلى ممارسة الصيرفة الإلكترونية.

حيث عرف القطاع المصرفي في الجزائر قفزة نوعية في إطار عصرنة الخدمات المالية والانتقال من التعاملات التقليدية إلى التعاملات الإلكترونية من خلال البطاقة المصرفية الإلكترونية إلى بطاقة الائتمان الممغنطة التي أعطت للبنك مكانة بارزة. ومن ثم فإن المصارف أوجدت آليات مصرفية مبتكرة وحديثة استنادا إلى الثورة الحاصلة في المجال الإلكتروني، فالمصارف تملك أدوات مصرفية قابلة للتطور بفاعلية وكفاءة مالية بمساندة التجارة الإلكترونية¹.

● في القطاع التجاري

نجد التجارة الإلكترونية التي سبق التطرق إليها بالإضافة إلى السجل التجاري الإلكتروني، يعتبر كخطوة هادفة لعصرنة قطاع التجارة من خلال استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث نجد المرسوم التنفيذي رقم 18-112 المؤرخ في أفريل 2018، يحدد نموذج مستخرج السجل التجاري

¹ جلال عايد الشورة، وسائل الدفع الإلكتروني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009، ص 01.

الإلكتروني الصادر بواسطة إجراء إلكتروني (ج ر رقم 21 المؤرخة في 11 أبريل 2018)، كما أطلقت "بريد الجزائر" بطاقة ائتمان جديدة في أواخر عام 2016 تحت تسمية البطاقة الذهبية، بهدف تنشيط الدفع الإلكتروني في الجزائر وتسهيل عملية الدفع بخصوص فواتير تأخذ الكثير من الوقت والجهد¹.

● في قطاع العدالة

يعتبر قطاع العدالة من بين القطاعات التي شملها التحول الرقمي أو الإلكتروني، وذلك بصدر قانون رقم 03-15 المؤرخ في أول فيفري سنة 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، حيث يهدف هذا القانون إلى عصرنة سير قطاع العدالة من خلال اعتماد التكنولوجيات الحديثة في التسيير بهدف التخفيف من الإجراءات البيروقراطية، والسرعة في إنجاز مهام وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها، كإستغناء عن الدعائم الورقية والاعتماد على التصديق الإلكتروني، تسيير ومتابعة المواطن لملفه القضائي، واستخراج شهادة الجنسية الجزائرية وصحيفة السوابق القضائية رقم (03) عن طريق الإنترنت، وإرسال الوثائق والمحركات بطريقة إلكترونية، واستخدام تقنية المحاكمة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية².

2. خصائص التحول الرقمي

يتضمن التحول الرقمي اعتماد التقنيات والعمليات الرقمية لتغيير طريقة عمل الشركة والتفاعل مع عملائها بشكل أساسي، وغالبًا ما تكون حلول التكنولوجيا، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء وأنظمة الأتمتة القائمة على السحابة، بمثابة العناصر الأساسية لمبادرات التحول الرقمي.

من أهم خصائص التحول الرقمي ما يلي³:

¹ مزريق عاشور، معموري صورية، مرجع سابق، ص 03.

² المرجع نفسه.

³ محمد أحمد الغيري، حسن حسن عبد الرحمان، واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية - دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الملك خالد، 2020، المجلد 04، العدد 03، ص 06.

- تتسم بسرعة التغيير والتنوع والقدرة على التكيف، حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية .
- التقنية العالية، حيث تتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف .
- عابرة للحدود، حيث تطرح خدماتها بشكل تكاملي يمكن أن يُستفاد منه .
- وجود بناء شبكي تنظيمي بسبب طبيعة عملها وارتباطها خارجيًا ومحليًا وعالميًا .
- تحقيق مبدأ الرفاهية والنزاهة نتيجة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف، واتخاذ العديد من القرارات يوميًا دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي¹ .

كما يتضح أن التحول الرقمي يتيح لها الاستفادة من تقنيات المعلومات والمنافسة، ويجعلها تتجه نحو العالمية لتكون عابرة للحدود دون أن تقيد ظروف زمنية أو جغرافية أو حدود تنظيمية، ومن ثم تتاح من خلالها الكثير من الممارسات والأنشطة والمهام الرقمية، والعديد من العمليات التنظيمية دون الارتباط بمكان أو زمان محددين.

- التدفق المعرفي والتكنولوجي وانتشار نظم الاتصالات والاستعمال المتزايد للحاسوب والتوسع في استخدام شبكة الإنترنت.
- التقنية العالية حيث تتزود الإدارات بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف.
- تمتلك الإدارات العمومية بنية أساسية معلوماتية متطورة تمكنها من مباشرة نشاطها عبر شبكة الإنترنت، ويتيح لها أيضًا الاستفادة من التقنيات الجديدة للمعلومات والاتصالات التي تمكنها من إقامة متطلبات التميز².

ومن الخصائص المميزة للتحول الرقمي "تطور برامج المعلومات ونظم الاتصال بكلفة زهيدة مما شجع المستخدمين لأجهزة الحاسوب وبرامجه على الاستغراق في هذه البرامج بهدف التعلم لأوقات طويلة في إطار فردي، كما ساعد تطور برامج النصوص والوسائل الفائقة على طول فترة التحول بين المعلومات

¹ محمد أحمد الغيري، حسن حسن عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 06.

² حسين محمد حسين، الإدارة الإلكترونية المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص 913.

والأفكار التي تنظمها لغرض اكتساب المعلومات، ولذلك فإن استخدام الحاسب الآلي وبرامجه تفوق في كثير من الأحيان الوقت المستغرق للقراءة أو المشاهدة، خصوصاً بعد أن أصبحت الشبكة العالمية مصدراً مضافاً لعرض المواد الإعلامية التي تقدمها وسائل الإعلام على مواقعها في هذه الشبكة¹.

إن التحولات الرقمية الجديدة تعد من أبرز وسائل التغلب على الانقسامات الإنمائية بين مختلف دول العالم، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة، وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره في تسهيل عمليات تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية، ويعود هذا للخصائص التي يتميز بها التحول الرقمي ومن أهمها²: التفاعلية: حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي الأدوار، وتكون ممارسة الاتصال بنائية وتبادلية، وليست في اتجاه أحادي بل يكون هناك حوار بين الطرفين .

- **اللاتزامنية:** وهي إمكانية التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الفرد، سواء كان مستقبلاً أو مرسلًا .

- **المشاركة والانتشار:** يسمح التحول الرقمي لكل شخص يملك وسائل بسيطة أن يكون ناشراً لرسالته ويشاركها مع الآخرين .

- **المرونة:** تتسم الشبكات الرقمية بالمرونة حيث تخضع النظم الرقمية عادة للتحكم من جانب برامج الحاسوب (software) ، مما يسمح بقدر عالٍ من جودة الاستخدام .

- **الذكاء:** تتسم الشبكات الرقمية بقدر عالٍ جداً من الذكاء، حيث يمكن أن يُصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغيّر أوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة ويُصحح مسارها.

- يتضح أن لتكنولوجيات المعلومات والاتصال والتحويلات الرقمية دوراً هاماً في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لما لها من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتكنولوجيا.

¹ محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، الطبعة 14، عالم الكتب، القاهرة، 2013، ص 993.

² بشرى حسين الحمداني، التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، دار وائل للنشر، الأردن، 2015، ص 13.

سادسا: تحديات التحول الرقمي

رغم ما يتيح التحول الرقمي من فرص كبيرة للتطوير والابتكار، إلا أن تطبيقه يواجه جملة من التحديات التي قد تعيق تحقيق أهدافه المرجوة على مستوى الأفراد والمؤسسات، وتتمثل هذه التحديات في:

●التحديات التكنولوجية

غياب الاستراتيجية الفعالة عند تحويل مكان العمل من مكان مادي إلى رقمي، يتعين على المؤسسات أن يكون لديها استراتيجية محددة للتأكد من سير العملية بسلاسة، من ناحية أخرى يمكن أن يؤدي عدم وجود استراتيجية مناسبة إلى نتائج كارثية، حيث يعد التحول الرقمي خطوة كبيرة للأفراد وابتعادًا عن الأعراف التقليدية، لا يمكن أن يؤدي التغيير المفاجئ إلى تعطيل تدفق العمل فحسب، بل يؤثر أيضًا على الموظفين.

الافتقار إلى التخطيط والتدريب المناسبين: لا يأتي التحول الرقمي مع دليل أو مقطع فيديو يمكن التعلم منه، إنها عملية تجريبية، ولكن يجب أن يكون لدى المؤسسة تخطيط وتدريب مناسبان لتجنب المشاكل الواضحة، حيث إن غياب التخطيط يشكل عائقًا رئيسيًا أمام التحول الرقمي، ومن خلال التخطيط السليم من البداية إلى النهاية وتدريب الموظفين يمكن لمدراء المؤسسات تقليل فرص الفشل وزيادة فرص النجاح¹.

●غموض المفهوم:

فما زال الكثير من القيادات الإدارية في العديد من الحكومات والمنظمات لا يدركون مفهوم الحكومة الإلكترونية بصورة جيدة، لذلك فإن الأمر يستلزم إظهار المفهوم وتحقيق الأرضية الفكرية لهم.

●مقاومة التغيير:

إذ إن إقامة مثل هذا المشروع تحمل في طياته الكثير من المتغيرات على مستوى المنظمات والأقسام والشعب، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات، مما يستلزم تغييرًا في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، وقد ينجم عن ذلك في أغلب الأحيان مقاومة للتغيير من قبل المديرين والموظفين.

¹ سهام سليم الجعافرة، الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 02، الجامعة الأردنية، 2022، ص21.

تشمل كذلك هذه التحديات فيما يلي:

أ/ رداءة خدمة الإنترنت وشبكات الاتصالات: إن الإنترنت يستخدم على نطاق واسع من قبل المصارف والقطاعات المالية وغير المالية وكذلك من قبل التعليم في المدارس والجامعات، وإن ضعف الإنترنت يؤثر على عمل المصارف والعملية التعليمية حيث يبحث المستخدمون عن خدمات متطورة بشكل متزايد، كما يجب أن تكون شبكات الاتصالات قادرة على دعم العدد المتزايد من المستخدمين والأجهزة وقواعد البيانات، وهذا يتطلب شبكات اتصالات عالية الجودة ومرنة وفعالة تسهل عمليات التحويل.

ب/ مخاطر أمن المعلومات: عدم توفر التأمين الكافي لأنظمة الحاسبات مما يؤدي إلى اختراقها، وترى أن مخاطر أمن المعلومات كثيرة وزادت في الآونة الأخيرة، ومنها التحسس والاختراق والقرصنة وغيرها مما يؤثر على عملية التحول الرقمي ويزيد من مخاوف اعتماده في المنظمات.

ج/ الاستثمار في ميدان التكنولوجيا: يعد الاستثمار في ميدان التكنولوجيا وتصميم الولوج إلى الإنترنت عالي الدقة والتسريع في هذا التطور من أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي، حيث لا يقتصر على الجانب المادي فقط بل يتعدى إلى البرمجيات والتطبيقات الخاصة بالهواتف الذكية والتي تعتبر أهم مصادر القيمة المضافة، تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يعتبر أهم تحدٍ للتحول الرقمي، حيث يكمن في محاولة رقمنة قطاع التجارة والإدارة لترقية أدائه وتسهيل نشاطات الأفراد والمؤسسات، ومن ثم الانتقال إلى المجالات الأخرى لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع ككل¹.

●التحديات المتعلقة بالموارد البشرية:

يمكن القول إن تحديات إدارة الموارد البشرية سوف تتمحور حول الطبيعة المتغيرة للشركات والموظفين في إطار التحول الرقمي المتسارع، وهذا ما يستدعي من أقسام الموارد البشرية أن تكون السبابة فيما يتعلق بالتحول الرقمي نظرًا لدورها الكبير في تشكيل الهوية الرقمية للمنظمة، ولا شك في أن تخطيط القدرات المستقبلية للقوة العاملة في الاقتصاد الرقمي ينطوي على تحديات ومهام معقدة لإدارة الموارد

¹ سهام سليم الجعافرة، مرجع سابق، ص 22.

البشرية، تمامًا مثل القدرة على دمج الموظفين المناسبين في بيئة مؤسسية ديناميكية، ومساعدة الموظفين والقادة الموجودين على اكتساب كفاءات رقمية جديدة لكي يتمكنوا من دفع عملية التحول.

في هذا الإطار أصبحت إدارة الموارد البشرية تواجه ثلاثة تحديات رئيسية: أولها إعادة هيكلة المنظمة لتمكينها من الاستفادة من تطورات عملية التحول الرقمي، ثانيها يكمن في فهم التغييرات فيما يتعلق بإدخال التحول الرقمي ضمن عمليات إدارة الموارد البشرية، ثالثها تمكين وتعزيز مهارات القيادة في مجال التحول الرقمي¹.

تكمن عقبات التوجه نحو الرقمنة على مستوى الموظفين في صعوبة تنفيذ التغيير في عادات عملهم (السرعة، المعدات المستخدمة، ...)، ويعد هذا تحولًا طويل الأجل، وغالبًا ما يكون من الأسهل تكامله مع الأجيال الشابة، ويمكن أن يستغرق تعريف الأجيال الأكبر سنًا بهذا النوع من الأدوات المبتكرة وقتًا، أو حتى يؤدي إلى سوء التفاهم والإحجام، ويمكن بعد ذلك أن تظهر ظاهرة "الفجوة الرقمية" ذات السمات غير المتكافئة في المهارات.

●التحديات الفنية والتقنية والتحديات السياسية

تتمثل هذه التحديات فيما يلي²:

أ/ التحديات الفنية والتقنية: تشمل هذه التحديات ما يلي:

- قلة البرامج التدريبية للموارد البشرية، ورسكلة موظفي الإدارة والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية .
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية، إضافة إلى ارتفاع تكاليف الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية .
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الرقمية، الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي .

¹ الخضر بن سعيد، مصطفى رديف، حتمية التحول الرقمي في الجزائر وآفاقها في ظل تداعيات أزمة كورونا، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث، 2022، ص 101.

² الخضر بن سعيد، مصطفى رديف، مرجع سابق، ص ص 102-103.

- صعوبات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة .
- ارتفاع تكاليف الاستفادة من خدمات الإنترنت، مما يحول دون الوصول المتكافئ لمستخدمي هذه الشبكة .

ب/ التحديات السياسية: تتمثل هذه التحديات فيما يلي:¹

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية تحظى بحماية قانونية كتلك المتعلقة بحماية برامج الإدارة الإلكترونية، وتمنع اختراق المواقع، وبالتالي تحديد عقوبات مرتكبها .
- غياب هيئات عليا في الجهاز الحكومي تتبادل التشاور السياسي وتنتظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، وتفعيل النظام الرقمي بجدية واهتمام ومتابعته قصد اتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الرقمية وترقيته.
- غياب الإدارة السياسية الفاعلة التي تعمل على دعم التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة الثورة الرقمية.

¹ الخضر بن سعيد، مصطفى رديف، المرجع نفسه، ص 103.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، يتضح أن التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية فرضتها التطورات التكنولوجية المتسارعة، حيث لم يعد مجرد خيار تقني بل تحول إلى استراتيجية شاملة تمس مختلف مجالات الحياة، وقد تبين من خلال دراسة تعريفه وتطوره التاريخي أنه مفهوم متجدد يرتبط بتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

كما أظهرت أهمية التحول الرقمي وأهدافه دوره الكبير في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء وتعزيز التفاعل بين المؤسسات وجمهورها، في حين ساعدت دراسة أنواعه ومبادئه على فهم مختلف الأبعاد التي يقوم عليها هذا التحول، خاصة ما يتعلق بالتكامل والابتكار والاعتماد على التكنولوجيا.

ومن جهة أخرى، فإن دوافع التحول الرقمي تعكس الحاجة إلى مواكبة التغيرات العالمية وتحقيق الفعالية وتقليل التكاليف، بينما أبرزت النماذج والخصائص مدى تنوع تطبيقاته واتساع مجالاته.

ورغم هذه الإيجابيات، فإن التحول الرقمي يواجه مجموعة من التحديات التقنية والبشرية والتنظيمية التي قد تعيق تطبيقه بشكل كامل، مما يستوجب توفير بيئة ملائمة لضمان نجاحه واستمراره.

الفصل الثالث

العلاقات العامة

- أولا: مفهوم العلاقات العامة.
- ثانيا: ظهور العلاقات العامة
- ثالثا: أهمية وأهداف العلاقات العامة.
- رابعا: خصائص العلاقات العامة.
- خامسا: مبادئ وركائز العلاقات العامة.
- سادسا: وظائف العلاقات العامة.

تمهيد:

تُعد العلاقات العامة وظيفة إدارية واتصالية حديثة تهدف إلى بناء علاقة إيجابية بين المؤسسة وجماهيرها الداخلية والخارجية، من خلال تحسين الصورة الذهنية وكسب الثقة وتعزيز التفاهم المتبادل. وفي ظل التطورات المتسارعة، أصبحت العلاقات العامة ضرورة أساسية للمؤسسات لما لها من دور في دعم الاتصال، وفهم الرأي العام، والمساهمة في اتخاذ القرار، إضافة إلى دورها في إدارة الأزمات وتعزيز الانتماء التنظيمي.

حيث سنتطرقنا في هذا الفصل إلى العناصر التالية:

- مفهوم العلاقات العامة.
- ظهور العلاقات العامة
- أهمية وأهداف العلاقات العامة.
- خصائص العلاقات العامة.
- مبادئ وركائز العلاقات العامة.
- وظائف العلاقات العامة.

أولاً: تعريف العلاقات العامة

العلاقات العامة معناها في هذا السياق الجمهور العام، أو هو مجموعة من الأفراد (الناس) تربطهم أهداف مشتركة.

وفي نظر خبراء العلاقات العامة فإن كلمة *Publiques* تعني جماعة أفراد تقع في محيط نشاط المؤسسة، تؤثر فيها وتتأثر بها، وتتسم بطابع مميز، وتنمو بين أفرادها مجموعة من الشعارات والرموز، وتوجد بينهم مصالح متشابهة، وترتبط بينهم روابط معينة، وكلما ازدادت هذه الروابط وتوثقت كانت الجماعة أكثر تجانساً¹.

والواقع أن التسمية لعلاقات الجمهور العام في اللغة العربية هي "العلاقات العامة"، قد أضافت بعض الغموض لغير المختصين، لكن ذلك لم يبلغ حقيقة أن العلاقات العامة وجدت لكي تهتم بعلاقات المؤسسات مع مختلف الفضاءات الاجتماعية التي تحيط بها ضمن بيئتها الخارجية، وتتعامل معها وتتأثر فيها وتتأثر بها.

يجمع علماء العلاقات العامة على أن الولايات المتحدة الأمريكية هي موطن العلاقات العامة من حيث الظهور والتطور، من ممارسة غير مقننة وغير مثبتة ومجهولة المسمى، إلى ممارسة علمية مقننة، وأن الأب المؤسس هو الصحفي الأمريكي إيفي لي *Ivy Lee*، الذي يُعزى سبب اهتمامه بموضوع العلاقات العامة لعدم رضاه عن طبيعة العلاقات السائدة بين أرباب العمل والعمال، خاصة مع ظهور الأزمة الاقتصادية التي شهدتها العالم مع مطلع القرن العشرين، وبالأخص أزماتي 1907 و1929، إذ تأثرت الطبقة العاملة، وانحدر المستوى المعيشي لها، وسُرح الكثير من العمال من عملهم، ما أدى إلى نمو جو من السخط والغضب من ممارسات أرباب العمل الذين ظهروا بمظهر المستغل،

¹ Relations Presse : Relations Publiques Dans La Presse, Site :

[http://Fr.Wikipedia.Org/wiki/ Relations-Presse](http://Fr.Wikipedia.Org/wiki/Relations-Presse), Date De Visite : 13/04/2026

وترسخت الصورة السلبية آنذاك لرجال الصناعة في أذهان الأفراد العاملين، وارتبطت صورة رب العمل بصورة الوحش المستغل¹.

كما أكد إيفي لي على ازدواجية وظيفة العلاقات العامة، وذلك بدراسة البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة من أجل التعرف على حاجات مختلف المستهلكين، برسم سياسة عامة وفق هذه الحاجات والعمل على إشباعها، ثم التعريف بصورة المؤسسة الحقيقية، وإظهار دورها في المجتمع العام بكل شفافية.

ومن التعريفات التي اعتبرت العلاقات العامة وظيفة مميزة للإدارة من أجل تعزيز سمعة المؤسسة، وتحقيق منفعة متبادلة بينها وبين مختلف المستهلكين، تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة *IPRA* التي اعتبرت العلاقات العامة نشاطاً إدارياً وتسييرياً يتم بصورة دائمة ومنظمة، تسعى المؤسسة العمومية أو الخاصة من خلاله لإيجاد جو من التفاهم والتقارب مع من تتعامل معهم، ولتحقيق هذا الهدف تسعى المؤسسة أن تكيف نفسها قدر الإمكان مع اهتمامات المستهلكين بحيث تطبق العلاقات، والإعلام، وتسعى لإيجاد تعاون فعال معهم مع الأخذ بعين الاعتبار مصلحة الجميع.

من الواضح بأن هذا التعريف يركز على كون العلاقات العامة فعل إداري وتسييري يتم على مستوى الإدارة العليا، كون أن هذه الأخيرة هي التي ترسم وتضع السياسات العامة للمؤسسة وفق رؤية إستراتيجية محددة، لبلوغ الأهداف المرجوة.

وفي نفس السياق يعرفها قاموس ويبستر "Dictionary Collegiate News Webster" بأنها مجموعة من النشاطات يقوم بها أي تنظيم في البناء الاجتماعي، هيئة أو حكومة أو مؤسسة، من أجل خلق علاقة جيدة مع مختلف المستهلكين التي تتعامل معها، وذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكسب رضاه.

يشير هذا التعريف إلى ضرورة تكوين علاقات جيدة مع مختلف الفاعلين الذين تتعامل معهم المؤسسة، مهما كان طبيعة نشاط هذه المؤسسة، وطبيعة نشاط الفاعلين الذين تتعامل معهم، كما أن هذا التعريف لم يغفل نوعية البيئة سواء كانت بيئة داخلية أم بيئة خارجية، وكذلك اعتبر هذا التعريف العلاقات العامة نوعاً من النشاط الإنساني المرتبط بالفعل الواعي.

¹ William Vjeux : Les Relations Publiques, Editions Gérard et Verviers Bruxelles, Belgique, 1973, P 2 -P.13-14.

وهناك تعريف شائع وأكثر نوعية عرضته مجلة العلاقات العامة الأمريكية (PRN News Relation Public) تشير فيه إلى أن العلاقات العامة وظيفة إدارية تقيس اتجاهات المستهلكين، وتحقق تناسق سياسات وتصرفات الفرد أو الجماعات مع المصلحة العامة، وتضع وتنفيذ برنامج عمل للفوز بثقة الجمهور وتقبل المؤسسة.

يبدو من خلال هذا التعريف أن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية تقوم على الأسس العلمية من بحث، وتخطيط، وتنسيق، وتقويم، فهي تعتمد على الكفاءات، وذلك بوضع إستراتيجية يتم من خلالها الاعتماد على المورد البشري المتاح واستغلال طاقاته المهارية بما يخدم مصلحة المؤسسة وميزتها التنافسية.

ومن التعاريف التي تعتبر العلاقات العامة الجهود المستمرة والمخططة، والتي تسعى المؤسسة من خلالها إلى اكتساح الفضاء التنافسي من خلال كسب تأييد البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ومدى تفاعلها معها، وهذا تحقيقاً للمنفعة المتبادلة.

نجد المعهد البريطاني للرأي العام The British Institute of Public Opinion يعرف العلاقات العامة بأنها جهد متقن ومدرّس ومخطط، لخلق والمحافظة على الفهم المتبادل بين المؤسسة وبيئاتها¹.

بمعنى أنها جهود مخططة ومقصودة تستهدف البيئة الخارجية بالدرجة الأولى، من أجل توسيع هامش تحركها ومناورتها لكسب زبائن جدد من خلال المخرجات التي تقدمها المؤسسة، والعمل على إزالة الغموض وسوء الفهم الموجود فيه، أو على الأقل العمل على المحافظة على الزبائن الأوفياء *Fidèles*، بتعزيز العلاقات والروابط، وكان كثير من علماء الاجتماع والإعلام قد وضعوا تعريفاً للعلاقات العامة بأنها الجهود الإدارية المخططة والمرسومة والمستمرة لتنظيم العمل من قبل المؤسسات، والتي تهدف إلى إقامة وتدعيم التقاهم المتبادل بين المؤسسة ومجتمع المستهلكين، حتى يتسنى تكيف المؤسسة في المجتمع الذي توجد فيه.

في ضوء هذا التعريف فالعلاقات العامة هي نشاط إداري دائم ومستمر يتم به تسيير وتوجيه أي مؤسسة من أجل الفوز بثقة كل من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية.

¹ عبد الكريم، راضي الجبوري، *العلاقات العامة فن وإبداع، تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة*، دار التيسير، دار البحار، بيروت، لبنان، 2001، ص 16.

أما التعاريف التي تتناول موضوع العلاقات العامة كفلسفة اجتماعية للإدارة، قائمة على جهود اتصالية بين إدارة المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية، وهذا من أجل تفعيل دور هذه المؤسسة في السوق وتعزيز مكانتها وسمعتها.

كما نجد في ميثاق مهني العلاقات العامة الفرنسي، والذي أطلق على نفسه اسم بيت الزجاج *La Maison de Verre* تعريفًا للعلاقات العامة يكشف لنا فيه بأن غرض بحث العلاقات العامة هو تحديد ووضع سياسة دائمة للاتصال، تكون موجهة لتمكّن المؤسسة من إقامة علاقات رضا وتبادل مع بيئتها الداخلية والخارجية¹.

إن هذا التعريف يصف لنا بأن العلاقات العامة نشاط اتصالي يهدف إلى تحقيق التفاهم والرضا المتبادلين، فهي كذلك تتخذ شكل وظيفة تنفيذية اتصالية مرنة، لتسهيل مرور جميع المعلومات والعمليات. ويشارك هذا الرأي لميثاق مهني العلاقات العامة الفرنسي فرانك جيفكنز *Frank Jefkins*، الذي يرى بأن العلاقات العامة تتكون من كافة نماذج وأشكال الاتصال المخطط خارجيًا وداخليًا بين المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية في آن واحد، لغرض تحقيق أهداف محددة ومتبادلة بين الجانبين.

تشير بعض التعاريف إلى أن العلاقات العامة فن وعلم، والمقصود بالفن هنا هو المهارة والقدرة على التعامل مع مختلف الفاعلين ومسايرتهم، أما العلم فكونها تعني بدراسة سلوك الأفراد والجماعات، وقياس وتحليل الاتجاهات لأجل تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس متينة تقوم على التعاون والوعي والتواصل.

لقد جاء في مؤتمر لجمعية العلاقات العامة الأمريكية عام 1978 بأن نشاط العلاقات العامة هو الفن والعلم الاجتماعي لتحليل الاتجاهات والتنبؤ بها، حيث يؤكد هذا التعريف على أن العلاقات العامة هي فن التأثير، أي قدرة وقوة التأثير على سلوك الفاعلين الآخرين من أجل اتباع سلوك المؤسسة التي تتبناه، بمعنى قدرة التعامل مع البيئة الداخلية والبيئة الخارجية، وعلم من حيث إنها تتبع الأسلوب العلمي في البحث والتشخيص، حيث تختلف أساليب تطبيق مبادئ هذا العلم من مؤسسة إلى أخرى، وهذا يعود على مدى اعتمادها على رأسمالها البشري، ومدى تكوينه.

¹ J.F Lamarche et Y st Amand : La Place Des Relations Publiques Dans Notre Société
www.puq.quebec.ca/produit/ Date De Visite: 13/04/2026.

أما تعريف ركس هارلو *Harlow Rex* فيعتبر العلاقات العامة علمًا وفنًا، يستند إلى أسس علم الاجتماع، ويسعى إلى تحسين العلاقات بين الأفراد لا في حياتهم الخاصة وإنما في حياتهم الجماعية¹.

ويرى أدريان باراديز *Bardeez Adrian* بأن العلاقات العامة هي التعامل الناجح مع الأفراد، والاهتمام بنشاط يؤدي إلى منفعة للأفراد، أو يهدف إلى كسب ثقتهم. تقوم وظيفة العلاقات العامة وبرامجها بصياغة سياسات، ووضع استراتيجيات المؤسسة بما يتلاءم مع مستلزمات البيئة الخارجية، إضافة إلى تنوع وتزايد حاجات يريد المستهلك إشباعها نتيجة التغيرات البيئية المفاجئة، لأن المؤسسة تعتبر كذلك كيانًا اجتماعيًا يتفاعل مع البيئة الخارجية، بحيث تتأثر بيئة المؤسسة الداخلية بعناصر من هذه البيئة.

أما محمود محمد الجوهري، رئيس جمعية العلاقات العربية، فيعرفها بأنها علم يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أساس التعاون والوعي، ويهدف هذا العلم إلى رعاية العلاقات الإنسانية في المجتمع، وكسب الجماهير من جهة، وبين الجماهير التي تتعامل معها من جهة أخرى، والتفاهم عملية تكون متبادلة.

لكنه يعطي تعريفًا آخر حول العلاقات العامة العربية، حيث يقول: العلاقات العامة العربية هي مسؤوليات وأنشطة الأجهزة المختلفة في الدولة، سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية، للحصول على ثقة وتأييد بيئتها الداخلية والخارجية، وذلك بالإخبار الصادق، والأداء الجيد والناجح في جميع مجالات العمل وفقًا للتخطيط العلمي السليم حتى يصبح عملها هادفًا في بناء الوطن، ورسم سياسته في إطار الميثاق الوطني².

نلاحظ مدى شمولية ومركزية هذا التعريف، وهو ما يبين الواقع عندما تصبح أنشطة العلاقات العامة من أنشطة الدولة المركزية، وهو ما يعتبر عائقًا في وجه استمرار وبقاء المؤسسات، وهو ما يترتب عنه إفلاس العديد منها.

¹ محمد طلعت عيسى، *العلاقات العامة كأداة للتنمية*، دار المعارف، مصر، الطبعة 04، دون سنة، ص 23.

² محمد طلعت عيسى، نفس المرجع 24.

ومن التعاريف السابقة يتضح لنا بأن كل من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة هما أساس وظيفة العلاقات العامة ونشاطها، وخاصة إذا كانت العلاقات العامة هي روح المؤسسة الحديثة، لما تحدثه من توافق ومواءمة بينها وبين المجتمع.

وعليه نستطيع القول بأن العلاقات العامة هي بمثابة الدرع الواقي للمجتمع، أو ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية، فإذا كانت هناك مؤسسة لا تحتاج إلى أن تكون مسؤولة عن بيئتها الداخلية والخارجية، فإنها لا تحتاج إلى وظيفة العلاقات العامة، وفي الأخير يمكننا تبني تعريف إجرائي للعلاقات العامة يكون كالآتي: تعتبر العلاقات العامة وظيفة تتبلور في تكوين صورة إيجابية للمؤسسة لدى زبائنها، وأن أساس العلاقات العامة الفعالة هو تحقيق الأداء الجيد.

ثانياً: ظهور العلاقات العامة

يرجع ظهور مصطلح العلاقات العامة إلى عدة مراحل تاريخية:

- برز المصطلح لأول مرة سنة 1802م على يد الرئيس الأمريكي **توماس جيفرسون (Thomas Jefferson)** في رسالته السابعة إلى الكونغرس،¹ بينما يرى آخرون أن ذلك كان سنة 1807م .
- كما استخدم المحامي **دورمان إيتون (Dorman Eaton)** من نيويورك هذا المصطلح، حيث ألقى محاضرة بعنوان:

العلاقات العامة والمهنة الشرعية» سنة 1882م في كلية الحقوق.²

- ويشير بعض الباحثين إلى أن عنوانها كان: «العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية».³
- ويرى بعض الباحثين أنه في سنة 1903م افتتح الصحفي **إيفي لي (Ivy Lee)** أول مكتب للعلاقات العامة وشؤون الاتصال بالصحافة، بينما يرى آخرون أن ذلك تم سنة 1906م عندما أسس مكتباً للعلاقات العامة في نيويورك.⁴

¹ عبد الناصر أحمد جردات ولبنان هاتف الشامي، *أسس العلاقات العامة*، دار اليازوري، الأردن، ص 29.

² عبد الرازق محمد الديلمي، *العلاقات العامة في التطبيق*، دار جرير، الأردن، ط1، 2005، ص 20.

³ محمد منير حجاب، *الاتصال الفعال للعلاقات العامة*، دار الفجر، القاهرة، ط1، 2007، ص 20.

⁴ عبد الرازق محمد الديلمي، مرجع سابق، ص 20.

- في حين يُرجع فريق آخر ظهور المصطلح إلى ثيودور فايل (Theodore Vail) ، رئيس شركة الهاتف والتلغراف الأمريكية، حيث استخدم تعبير "العلاقات العامة" لأول مرة في تقرير الشركة سنة 1908م.¹
- وبعد سنة 1919م أصبح مصطلح العلاقات العامة شائعاً ومعتمداً، ويُستخدم للدلالة على مفهوم محدد وواضح.

ثالثاً: أهمية وأهداف العلاقات العامة

1. أهمية العلاقات العامة:²

- 1 تسعى العلاقات العامة إلى كسب ثقة الجمهور في المؤسسة، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة شهرتها وتحسين سمعتها وارتفاع مكانتها لدى الجمهور، وبناء سمعة طيبة لمنتجاتها، ويساعد ذلك على زيادة حجم التعامل معها، هذا إلى جانب تقديم المؤسسة لخدماتها.
- في المؤسسات الخدمية تسعى العلاقات إلى دعم ثقة الجمهور بالمؤسسة، وبناء سمعة طيبة لها عن طريق زيادة تقدير الجمهور لرسالة المؤسسة وإنجازاتها وخدماتها .
- تساهم العلاقات العامة الجيدة في أن تسود علاقات عمل طيبة بالمؤسسة، وهذا من شأنه تسهيل تدبير احتياجات المؤسسة من أفراد القوى العاملة ذوي الكفاءة والمقدرة، حيث تجتذب المؤسسة أفضل عناصر القوى العاملة، وتساعد العلاقات الطيبة في استقرار أفراد القوى العاملة بالمؤسسة، ومن ثم تخفض من معدل دوران العمل، حيث يثق العاملون في مؤسستهم، ويكون من السهل دائماً حل مشاكل العمالة .
- تزايد تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، مما تطلب ضرورة تبني جمهورها للخطط التي تصنعها والقرارات التي تتخذها والتي تمس حياة مواطنيها، وبالتالي فإن نجاح تلك الخطط يقتضي تأييدها من قبل الجمهور، ولا يتم ذلك إلا بشرحها له وتهيئة الرأي العام لقبولها.

¹ علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1988، ص 06.

² زكي محمد هاشم: العلاقات العامة، شركة ذات سلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، ط 3، 1996، ص ص 24-25.

- اتساع السوق وزيادة حجم الإنتاج، مما يحتم أن يكون هناك زيادة في التوزيع وتعاضم النفقات مع وجود منافسة حادة بين المؤسسات هدفها جذب أكبر عدد من المستهلكين وإقناعهم بالتعامل مع منتجاتها أو خدماتها عوضاً عن المنتجات أو الخدمات الخاصة بالمؤسسات المنافسة، وهذا ما تقوم به دوائر العلاقات العامة.
- تسهيل العلاقات العامة عملية تمويل المؤسسة، سواء عن طريق القروض حيث تنق مؤسسات التمويل هي الأخرى فيها وفي قدراتها ومثانة مركزها.
- تساهم العلاقات العامة الطيبة في حسن تقدير وتقادي المشكلات الإدارية من قبل العاملين والجمهور، وبذلك يساند هؤلاء جميعاً المؤسسة في أوقات الشدة والأزمة، كما يشجعون ويؤيدون نشاطها وإنجازاتها، ومن ثم تحقق العلاقات العامة الترابط بين المؤسسة وجمهورها من مختلف الفئات بما يكفل تحقيق الأهداف الاجتماعية للعلاقات العامة.¹
- التقدم الهائل في وسائل الاتصال الجماهيري (صحافة، راديو، تلفاز...)، وأصبح من المتاح استخدام هذه الوسائل للتأثير على الفئات المختلفة من الجماهير، وبالتالي استخدامها لصالح المنشأة وأهدافها، وهنا تتأكد الحاجة إلى وجود العلاقات العامة لتحقيق هذه الأهداف.²
- تزايد الطلب على الحقائق والمعلومات من جانب الجمهور نتيجة لانتشار الثقافة والتعليم والتقدم في وسائل الإعلام، جعل العلاقات العامة سريعة في تأدية دورها في تغيير المفاهيم إلى الأصح.³
- تساعد بحوث العلاقات العامة المؤسسات على استنتاج الاتجاهات الحقيقية للرأي العام، وكذلك رغباته واحتياجاته، وهذا ما يساعد المؤسسات على إدخال بعض التعديلات على سياساتها وخططها بما يتماشى مع رغبات الجمهور وتحقيق الصالح العام للمؤسسة والجماهير، باعتبارها فئاً في عقلية الجمهور وتحديد معالم آراء أفرادها واكتساب رضاه.⁴

¹ محمد منير حجاب، المرجع السابق، ص 39 .

² حسن أحمد الشافعي، سوزان أحمد مرسى، مرجع سابق، ص 14 .

³ عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984، ص 05.

⁴ زكي محمد هاشم، مرجع سابق، ص 26.

- تهيئة الرأي العام الجماهيري لتلقي ونقل أفكار وآراء جديدة، ومحاولة إيجاد جمهور مؤيد ومساند لأفكار وآراء هذه المؤسسات والهيئات الموجودة داخل المجتمع، وهذا ما سيساعد على تقوية الصلة بين المؤسسات والجماهير مما يؤدي إلى توافق التعامل بينهم ويساعد على تماسك المجتمع.¹
- العلاقات العامة ترتبط بين المصلحة العامة والخاصة، ومن دعائمها التفاعل الإيجابي والتعامل مع الناس على ضوء المبادئ الأخلاقية والإنسانية والاجتماعية، واستخدام مظاهر النشاط التي تحقق المنفعة المتبادلة بين المؤسسة والجمهور.²
- العلاقات العامة الفعالة هي التي تمارس بطريقة مهنية مخططة تساعد المؤسسة على الاتصال الفعال بمختلف جماهيرها، وتدعم الصلة والصدقة معهم وتنمي الثقة في المؤسسة من قبل هؤلاء الذين بتأييدهم ومؤازرتهم للمؤسسة يساهمون في تقدمها وتطورها.³
- زيادة الاتصال بين دول العالم حيث أصبحت تربطها علاقات اقتصادية وسياسية واجتماعية وثقافية مشتركة، وتعددت المؤتمرات والندوات بينها، وغايتها إقامة أسس علاقات طيبة بين أعضاء الأسرة الدولية، وهذا يتحقق عن طريق جهاز العلاقات العامة.
- تزايد الدور الذي تضطلع به الأجهزة الحكومية مع الجماهير المختلفة، وتحتاج تلك الأجهزة إلى أنشطة للعلاقات العامة نظرًا لأنها غالبًا تقوم بتقديم بعض الخدمات التي تغيب فيها المنافسة، وبالتالي تحسن من تدهور مستوى خدماتها للمتعاملين.
- المواد التي ينتجها جهاز العلاقات العامة تعتبر وسائل فعالة للمؤسسة، حيث تتضمن مواد تنفيذ الإدارة العليا للمؤسسة، فهي تساعد في عملية جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها، إضافة إلى ما

¹ حسن أحمد الشافعي، سوزان أحمد مرسى، مرجع سابق، ص 15.

² محمد يوسف، وكريمان فريد، فن العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2002، ص 91.

³ غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 54.

تقدمه من خدمات في مواجهة المشاكل، ويطلق على تلك المواد اصطلاح تسويق برامج العلاقات العامة.¹

- بناء سمعة حسنة للمؤسسة في البيئة التي تتواجد بها، وذلك لدعم بقائها واستمراريتها وتأكيد هويتها وانتمائها للبيئة ومحاولة إيجاد أهداف مشتركة بين المؤسسة والجمهور لتوطيد الصلة بينهما.²

- الاهتمام المتزايد بمصالح أفرادها، وذلك بالرقابة على أسعار الغذاء أو السلع وصلاحياتها للاستعمال، مما ألزم المؤسسات على العناية بالعلاقات العامة، كما تسعى إدارة العلاقات العامة إلى مساعدة المواطنين على التكيف الاجتماعي مع الجماعة تبعاً لحاجاتها ومطالبها.³

2. أهداف العلاقات العامة:

يمكن تحديد الأهداف التالية لنشاط العلاقات العامة فيما يلي:

- دعم ثقة الجمهور بالمؤسسة وبناء سمعة طيبة لها عن طريق زيادة تقدير الجمهور لرسالة المؤسسة وأهداف إنجازاتها ودورها في العمل لصالح المجتمع وبروح المسؤولية والسعي إلى تأسيس هوية وصورة قيادية.
- توفير علاقات طيبة مع العاملين ورفع معنوياتهم بما يكفل زيادة وتحسين إنتاجيتهم.⁴
- العمل على دراسة وفهم المطالب والاهتمامات والأهداف لدى الأفراد والجماعات داخل المنظمة المعينة وربطها بالأهداف العامة لهذه المنظمة، فالعلاقات العامة تهدف إلى تحسين العلاقات بين المنظمة وجمهورها الداخلي من خلال الاهتمام بالعامل وتلبية احتياجاته ومطالبه .
- تبصير الجماهير بالأمور والمشاكل العامة والمعاصرة، وبالتالي تعمل على زيادة اهتمامها بها وتحقيق مساهمة تلك الجماهير في إبداء الرأي بصددتها، وبهذا يتحقق الاتجاه الديمقراطي للدولة .

¹ حسن أحمد الشافعي، سوزان أحمد مرسي، مرجع سابق، ص 16.

² محمد يوسف، وكريمان فريد، فن العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 28.

³ غريب عبد السميع، مرجع سابق، ص 56.

⁴ زكي محمد هاشم، مرجع سابق، ص 146.

- تبصير الجماهير بخطط وأهداف التنمية القومية ومسؤوليتها في تحقيقها، وتحديد مدى المساهمة التي يمكن أن تقدمها الجماهير للارتقاء بمستوى الخدمات العامة ومستوى تنفيذها من خلال عملها الجاد وتعاونها ومشاركتها بالمسؤولية في تحقيق تقدم وتطور الوطن وإسعاد المجتمع وضمن مستقبله .
- تدعيم التعاون المستمر بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى المرتبطة معها بطبيعة العمل.¹
- جذب أفضل العناصر البشرية للعمل بالمؤسسة، فضلاً عن تحقيق درجة مناسبة من الاستقرار للعمالة الحالية وخاصة المدربة منها وجعلها على يقين من أن المؤسسة مكان جيد.
- تثقيف المستهلكين للسلعة أو المنتفعين بالخدمة بإعطائهم معلومات جديدة عنها.²
- ربط المنظمة المعنية مع الخارج، وذلك عن طريق تعريفها بكل ما يدور حولها من متغيرات اجتماعية وسياسية واقتصادية... إلخ، وتقديم تفسير للإدارة عن الاتجاهات والآراء الخاصة بالجماهير عن المؤسسة وفي الأوقات المناسبة.³
- إعداد وتنظيم استقبال الوفود وبرامج زياراتهم، وإظهار المؤسسة بالمستوى اللائق أمام الوفود والزوار، وإعداد متطلبات ضيافتهم، وتسهيل مهمة الخبراء والزوار والباحثين الذين يزورون المؤسسة لأعمال تخدم المصلحة العامة.
- تنظيم مكتبة المؤسسة والإشراف عليها، والاهتمام بالأرشيف العلمي.
- ترجمة النشرات والأبحاث والمواضيع ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.⁴

¹ يحيى مصطفى عليان، عدنان محمد طوباسي: الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، 2005، ص 237.

² زكي محمد هاشم، مرجع سابق ص ص 146-147.

³ أهداف ووظائف العلاقات العامة، نقلاً عن موقع www.qatarposts.com/relation page public relation.hth

اطلع عليه بتاريخ 14/04/2026 على الساعة 16:15.

⁴ زكي محمد هاشم، مرجع سابق، ص 146.

- استخدام الأساليب العلمية المتطورة في مجال العلاقات العامة وتطبيقها، مثل البحث وجمع المعلومات وإجراء بحوث الرأي العام والاستطلاع وجمع معلومات عن الشركات المنافسة ومنتجاتها وجماهيرها... إلخ .
- إيجاد درجة عالية من الترابط بين إدارات المؤسسة، ودعم التعاون المثمر بين العاملين والإدارة.¹
- الإشراف على قيام المعارض والمتاحف والإعداد لمشاركة المؤسسة بالمعارض المحلية والدولية، لعرض خدمات وأنشطة المؤسسة، وعرض الأفلام السينمائية عن نشاطات المؤسسة وخدماتها.
- رعاية العاملين بالمؤسسة وتوفير الخدمات الداخلية لهم من برامج اجتماعية وترفيهية ورياضية والتضامن الأسري.
- إجراء الاحتفالات والمناسبات الدينية والقومية والوطنية والأعياد، بالتنسيق مع الجهات الأخرى.
- استعادة ثقة الجمهور عقب أزمة تعرضت لها المؤسسة، أظهرت عدم فعاليتها بطريقة أو بأخرى، ومطلوب احتواء هذه الأزمة وتحقيق الفعالية مرة أخرى.
- تصحيح سوء الفهم حول المنظمة، وذلك بالرد على أية تساؤلات أو بتنفيذ ما يوجه إليها من نقد والعمل على الرد على الهجمات للقوى الضاغطة المعارضة دونما تجريح وبلاستناد إلى الوقائع والحجج الواقعية.
- التأثير في الرأي العام للجمهور العام أو الجماهير الخاصة للحصول على الدعم وتعاون الناس.²

رابعاً: خصائص العلاقات العامة

للعلاقات العامة خصائص متميزة هي:

- إن العلاقات العامة تعتبر فلسفة للإدارة يفترض وجودها لأي منظمة لتحقيق أهدافها وتحديد وظائفها، وهي لا تنشأ لتحقيق الأهداف المالية فحسب وإنما ينبغي أن تلعب دوراً اجتماعياً، وأن تضع صالح الجمهور في المقام الأول.
- إن العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية، بل تشكل عنصراً أساسياً في أنشطة المنشآت، فهي ضرورة يفرضها المجتمع الحديث.¹

¹ المرجع نفسه، ص 147.

² زكي محمد هاشم، مرجع سابق، ص ص 148-149.

- إن العلاقات العامة عملية اتصال دائم ومستمر بين المؤسسة وجماهيرها الداخلية والخارجية، تتسم بالديناميكية وقوة الفاعلية بين الطرفين.
- إن العلاقات العامة وظيفة إدارية، فهي نشاط تمارسه كل إدارة للوصول إلى تحقيق علاقات طيبة وتنسيق العلاقات بين أقسام التنظيم المختلفة.²
- القصدية في العلاقات العامة نشاط مخطط ومرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وبأسلوب معين مختار.
- العلاقات العامة هي همزة الوصل بين فلسفة المشروع والجمهور، وهذا الاتصال ضروري لجعل الجمهور يتفهم أنشطة المؤسسة.
- تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام، وانتزاع موافقة الجماهير من أجل إحداث التوافق والتكيف والتعاون.
- تعتبر العلاقات العامة الإنسان محور اهتمامها، فهي عبارة عن عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية، ولذلك تحتاج هذه الوظيفة إلى مختصين لممارسة أنشطتها المختلفة.³
- العلاقات العامة تتصف بالشمولية، فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاجتماعية والاقتصادية... إلخ، وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها.
- العلاقات العامة ليست نوعاً من السحر يشفي العمل، وليست وظيفة للدفاع عن المؤسسة، وإنما السمعة التي تبنيها تكون عن طريق الأداء الطيب أولاً، والإعلام الجيد عنه بعد ذلك.
- العلاقات العامة جوهر الاتصال، فهي تستخدم وسائل الاتصال المختلفة لنشر المعلومات والأفكار وشرحها للجماهير من جهة، ومن جهة أخرى نقل آراء واتجاهات الجماهير للمؤسسة.
- تركز العلاقات العامة على مبادئ أخلاقية لتدعيم وبناء الثقة بين المؤسسة وجماهيرها، ولهذا فهي تبتعد عن كافة أساليب الغش والخداع، وتقدم الحقائق والوقائع للجماهير لكسب ثقتهم وتأييدهم.

¹ شذوان علي شعبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 45.

² محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 38.

³ المرجع نفسه، ص 39.

- العلاقات العامة نشاط علمي قائم على التخطيط، فهي ليست نشاطاً عشوائياً ولا وقتياً، بل هي نشاط طويل المدى ونتائجه بعيدة المدى وتحدث تدريجياً، فهي تتعامل مع الإنسان وآرائه واتجاهاته وليس من السهل تغييرها بين يوم وليلة.
- العلاقات العامة نشاط مؤقت، بمعنى أن اختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين أمر ضروري لنجاح هذا البرنامج، وأي تقصير في توفير هذه القاعدة قد يعني فشل البرنامج كله أو ضعف آثاره على أقل تقدير، ولا يعني هذا المماطلة أو التسرع أو التردد عند تحديد الوقت المناسب لبرنامج معين.¹

خامساً: مبادئ وركائز العلاقات العامة

1. مبادئ العلاقات العامة:

لكي يكون تنظيم العلاقات العامة سليماً يجب أن يقوم على مجموعة من المبادئ يمكن تلخيصها فيما يلي:

• كسب ثقة الجماهير:

ويعني هذا المبدأ أن أنشطة الهيئة لا يمكن أن تتجح إلا إذا رضيت جماهيرها عنها، والهدف الأساسي لإدارة العلاقات العامة يكمن في كسب ثقة الجماهير والمحافظة على استمراريتها، وعلى هذا يجب أن تتسم أعمال الهيئة بالصدق والأمانة والعدل وأن تتفق أعمالها مع أقوالها.

نشر الوعي بين الجماهير:

أصبح على عاتق إدارة العلاقات العامة مهمة شرح سياسة الدولة أو المنظمة، وتوجيه الرأي العام إلى أحسن السبل للتعاون مع السياسة العامة للمجتمع ومؤسساته وكسب ثقة الجماهير وتعاونهم .

• مساهمة الهيئة أو المؤسسة في رفاهية المجتمع:

قد كان الرأي السائد في الماضي أن هدف أي مشروع هو تحقيق أكبر كسب مادي لصاحبه، ولكن تغيرت هذه الفكرة الآن وحل محلها هدف أي مشروع فردي أو جماعي هو رفاهية المجتمع، فالمشروع الناجح هو الذي يعتمد على تأييد الجمهور داخل المنشأة وخارجها .

¹ محمد منير حجاب، سحر محمد: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، (د).

• اتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق:

إن الأساس السليم في العلاقات العامة هو المصارحة وعدم إخفاء الحقائق التي تهم الجماهير إلا الأسرار الخاصة بعمليات الإنتاج، وهذا للقضاء على الشائعات الضارة التي تولد عدم الثقة وتؤثر على الإنتاج .

• اتباع الأسلوب العلمي:

إن المبادئ الأساسية للعلاقات العامة هي اتباع طريقة البحث العلمي في مواجهة مشكلاتها، وذلك لاعتمادها على المنطق واهتمامها بالوصول إلى الحلول المناسبة عن طريق التحليل الدقيق للأمور والبعد عن كل تحيز، وهذا يمكن من اتخاذ قرار سليم مبني على ضوء الواقع.¹

• تعاون المؤسسة مع المؤسسات الأخرى:

لا يمكن للمؤسسة أن تتجح في تأدية رسالتها ما لم تتعاون مع غيرها من المؤسسات الأخرى، فالعلاقات العامة لا تعمل على توطيد العلاقات بين المنظمة وجماهيرها فقط، بل توطيد علاقات المنظمة مع المنظمات الأخرى التي توجد داخل المجتمع من خلال تنظيم الاتصال بينها، خاصة في برامج العلاقات العامة.²

• العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة:

تبدأ العلاقات الجيدة من داخل المؤسسة، فإدارة العلاقات العامة تبدأ وظيفتها من داخل المؤسسة بخلق روح التعاون والثقة والتفاهم المتبادل والمستمر بين المنظمة وجماهيرها الداخلي مع اختلاف مستوياته، وتحقيق التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام في المنشأة وبين المتعاملين فيها، ثم بعد ذلك تبدأ في تنمية وتوطيد العلاقات الحسنة بين المؤسسة وجماهيرها الخارجي.

• اتباع الأسلوب الديمقراطي في العلاقات العامة:

يعد هذا المبدأ أساساً لممارسة العلاقات العامة، فالمؤسسة يجب أن تسودها روح معنوية عالية وتتاح الفرصة للابتكار وعرض المقترحات، ولا يستطيع المديرون أن يفرضوا سياساتهم الذاتية دون

¹ محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المدخل الأساسية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ص 47-49.

² خصائص ومبادئ وأخلاقيات العلاقات العامة: نقلاً عن الموقع www.STabba.net/forum/archive.php/t-463.htm

اطلع عليه بتاريخ: 14/04/2026 علي الساعة: 20:06

اشترك هيئة الإدارة والعاملين في تحمل المسؤولية، وفي هذا تشجيع للديمقراطية ودعم للمبادئ العامة الإنسانية السليمة.¹

2. ركائز العلاقات العامة:

شير العديد من الباحثين إلى الركائز أو الدعائم التي تقوم عليها العلاقات العامة أو التي تساعد على نجاحها في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها، وهذه الركائز يمكن الإشارة إليها فيما يأتي:²

- الحيوية والتجاوب الإيجابي وقوة التعامل بين القائمين بالعلاقات العامة في التنظيمات (المؤثر)، وبين الجماهير (المتأثرة)، وذلك عن طريق التعامل والاتصالات المباشرة وجهاً لوجه أو عن طريق غير المباشر باستخدام وسائل الاتصال والإعلام المناسبة، وذلك لتحقيق الفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والإيجابية بين المؤسسة وجماهيرها.
- التعامل مع جميع الجماهير بغض النظر عن جنسهم أو اتجاهاتهم أو حالاتهم الاجتماعية، وذلك عن طريق الابتعاد عن الطائفية والعنصرية والتحيز، وعلى هذا تعد العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية ذات نشاط متسع يشمل جميع الميادين ولا يقتصر على أنواع معينة فقط من مجالات محدودة.
- تركز العلاقات العامة على مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تقوم على أساس من الثقة والاحترام المتبادل بين كل مؤسسة أو الهيئة وجماهيرها، وبالتالي فهي لا تستخدم أساليب الغش والتدليس والخداع، بل تستعين دائماً بالحقائق والأرقام والوقائع، وتوضح أهداف المؤسسة وسياساتها وأساليب إدارتها وتمكين العاملين معها من الوقوف على الحقائق وما خفي الأمر من وظائفها، ومن المشاركة الفعالة في توجيه المؤسسة أو التنظيمات، ومن تحمل مسؤولية تطوير سياسة المؤسسة أيضاً.

- تركز العلاقات العامة على بعض الجوانب الإنسانية وذلك وفقاً لما يأتي:

¹ منال طلعت محمد، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، ص 62 .

² جلال عبد الوهاب، العلاقات الإنسانية والإعلام، منشورات ذات سلاسل، الكويت، 1984، ص ص 32-34.

- المساعدة بشتى الوسائل على زيادة الإنتاج وفرص النجاح للمؤسسة مع عدم إهمال الجانب الإنساني مثل تحسين العلاقات الاجتماعية وتحسين ظروف العمل وإمكانياته ومحاولة إشباع حاجات ورغبات الأفراد قدر الإمكان من حيث الرعاية الصحية والاجتماعية والترفيهية، سواء على مستوى الإدارة أو التنفيذ.
- دعم المبادئ الإنسانية السليمة وخاصة بإشاعة جو من الديمقراطية الحقيقية الواعية دون تسلط أو استبداد من أحد لتسود المؤسسة روح عالية، وتتاح الفرص للابتكار وعرض المقترحات، ولا يستطيع المديرون أن يفرضوا سياساتهم الذاتية دون اشتراك هيئة الإدارة والعاملين في تحمل المسؤولية، مما يجعل سياسة المؤسسة لا ترسم إلا نتيجة لأفكار العملاء وصدى لما يبذله الأخصائيون من مشورة ومقترحات، وفي هذا تشجيع للديمقراطية ودعم للمبادئ السليمة.
- إزالة عوامل الحقد والكراهية من نفوس العاملين بشتى الوسائل، ومن أهمها تحقيق العدالة في المقابل المادي للعمل مع تشجيع المجد والمبتكر بالحوافز المادية والمعنوية وتوفير الخدمات المناسبة للجميع، وبث روح الاطمئنان وتشجيع التعاون المثمر البناء وغير ذلك من عادات حميدة إيجابية تفيد الأفراد والجماعات فترتفع الروح المعنوية للجميع التي هي أساس الإقبال بحب ورغبة واهتمام العمال.
- تركز العلاقات العامة على ركائز اجتماعية، وذلك من تدريب جماهير المؤسسات والهيئات على تحمل المسؤولية الاجتماعية، وذلك بعد تبصيرهم بإمكانيات هذه المؤسسة ومجهوداتها والعوائق التي تقف أمامها في تحقيق رسالتها وما ينتظر الجماهير من تأييد وتحمل المسؤولية لمساعدة المؤسسات في تأدية رسالتها وتحقيق أهدافها.¹
- ومن هنا يظهر عنصر التماسك بين جماهير المنظمة الداخلية وجماهيرها الخارجية، ولهذا تكون للعلاقات العامة أهدافاً اجتماعية يمكن تحقيقها عن طريق برامج العلاقات العامة.
- تركز العلاقات العامة على فلسفة واضحة مؤداها احترام جماهير المؤسسة أو الهيئة، ولتحقيق ذلك من خلال تصميم وتخطيط برامج العلاقات العامة في إطار الرأي العام للجماهير وفق عادات وتقاليد المجتمع لضمان تأييدهم ومساندتهم للمؤسسة وبرامجها، وطبعاً التخطيط يكون

¹ جلال عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 33.

دومًا باتباع الأسلوب العلمي، فمثلاً إذا كانت في مجتمع ما عادات معوقة فاسدة يتم إحلال عادات صالحة محل العادات البالية المعوقة.¹

سادسا: وظائف العلاقات العامة

هناك مجموعة من الوظائف الأساسية للعلاقات العامة وهي:

1- البحث:

تقوم العلاقات العامة بجمع وبحث ودراسة اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم، من خلال استعمال الوسائل المناسبة والأكثر فعالية، وكذلك تقوم ببحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها، هذا بالإضافة إلى اطلاع الخبراء على البحوث والأساليب المتطورة في مجال العلاقات العامة، وتدرس كذلك آراء الرأي العام في المناهج.²

2- التخطيط:

يقوم جهاز العلاقات العامة برسم السياسة العامة للمؤسسة، عن طريق وضع خطط طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى، وذلك بتحديد الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها والجماهير المستهدفة، وكذلك تحديد الإمكانيات المادية والبشرية والفنية الواجب توفرها، وتصميم البرامج الإعلامية من حيث التوقيت وتوزيع الاختصاصات على الخبراء، بالإضافة إلى ذلك فهي تقوم بشرح سياسات المؤسسة للجمهور وإعلامه بأي تعديل في سياستها بغية قبوله إياها والتعاون معها.³

3- الاتصال:

يقوم جهاز العلاقات العامة بتنفيذ الخطط والاتصال بالجماهير المستهدفة، بتحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل جمهور، ومن تأمين الاتصال بالجماهير سواء كانت داخلية أو خارجية.⁴

4- التنسيق:

¹ نفس المرجع، ص 34.

² غريب عبد السميع، مرجع سابق، ص 158.

³ حسن عبد الحميد، أحمد رشوان: العلاقات العامة والإعلان من منظور علم الاجتماع، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2005، ص ص 149-150.

⁴ العلاقات العامة من الموسوعة الحرة ويكيبيديا، بتاريخ 15 / 04 / 2026 على الساعة 16:30:

www.wikipedia.org/wiki

هو تحقيق الانسجام والتناسق بين إدارة العلاقات العامة وبين الإدارات المختلفة في المنشأة، والأقسام فيما بينها، وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي، من أجل الوصول في نهاية المطاف إلى تحقيق نشاطها بفاعلية عالية وكذلك تحقيق أهداف وسياسات المنظمة وإشباع حاجات جمهورها.¹

5- الإدارة:

جهاز العلاقات العامة يقدم خدمات ومساعدات لسائر إدارات المؤسسة ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجمهور، فخبراء العلاقات العامة يوفرون البيانات اللازمة عن العمال الجدد وسبل تعيينهم واختيار الكفاءات المهنية المطلوبة، كما تسهل لقسم المبيعات والمشتريات مهمة إقامة علاقات طيبة مع الموزعين والمستهلكين، كما تشترك أيضًا في إعداد التقارير السنوية عن المركز المالي للمؤسسة، فهي بصفة عامة تساعد كافة إدارات المؤسسة.²

6- التقويم:

يعني قياس النتائج الفعلية لبرنامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات التصحيحية لخدمات فعالية البرامج وتحديد الانحرافات الحاصلة من خلال مراجعة كل النشاطات الصادرة عن جهاز العلاقات العامة بعد تطبيقها، وهذا تفادياً لوقوع أي مشاكل وعوائق قد تؤثر على مكانة المؤسسة واستمراريتها.³

ويرى فيرف بيرنت V.bernett أن وظائف العلاقات العامة تكمن في:

- تفسير سياسات الهيئة وأعمالها إلى جماهيرها .
- تفسير ردود الفعل الحالية والمستقبلية لهذه الجماهير إلى الهيئة ذاتها .
- أما فيليب ليزلي P.lesly فيحدد هذه الوظائف في أربع وظائف رئيسية هي:

• النصح والمشورة

• الإعلام

¹ محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، مرجع سابق، ص 61.

² محمد جودة ناصر :الدعاية والإعلام والعلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 1997-1998، ص 207.

³ حسن عبد الحميد، أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 150.

- الأبحاث والتحليل
- بناء الثقة الشاملة ودعمها
- ويقسم كانفيلد B.Canfield هذه الوظائف إلى سبع وظائف رئيسية هي¹:

- البحث
- التخطيط.
- الإنتاج
- التنسيق
- الخدمة الإدارية
- خدمة المجتمع المحلي
- التوجيه الإداري.

وفي دراسة أمريكية لتحديد وظائف إدارات العلاقات العامة، شملت الدراسة 2500 شركة، وجدت أن الوظائف التي تدخل في نطاق مسؤولية إدارات العلاقات العامة بالترتيب حسب أهميتها كما يلي²:

- العلاقات مع الصحافة
- العلاقات مع المجتمع
- إعداد التقارير السنوية
- كتابة الأحاديث
- المطبوعات الأخرى
- نصح الإدارة حول الاتجاهات العامة
- الشؤون والأمر العادية
- الأفلام والوثائق التوضيحية
- العلاقات مع المساهمين
- الدعاية للمنتجات
- الاتصالات الداخلية

¹ محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 61.

² المرجع السابق، ص 61.

- بحوث الرأي العام
 - التوصيات المتعلقة بالسياسات
 - المساهمة في مناقشة السياسات الرئيسية
 - العلاقات مع المستهلكين
 - العلاقات مع العاملين
 - العلاقات مع الموردين.
- وفي دراسة أخرى أجريت في مصر على 95 شركة ومنظمة وهيئة وجهة حكومية، قامت بها كلية الإعلام بإشراف الدكتور سمير حسين، ويظهر منها أن الوظائف والاختصاصات الخاصة بإدارات العلاقات العامة حسب أوزانها النسبية كالتالي¹:

- طبع الكتيبات والنشرات الدورية وعقد الندوات والمؤتمرات وعمل الأفلام التسجيلية
- القيام بالنشاط الإعلامي الخاص برسالة المنشأة وأهدافها للجمهور الداخلي والخارجي
- القيام بالأنشطة الاجتماعية والرياضية والترفيهية في المنشأة.
- تنظيم واستقبال الوفود والزوار وترتيب إقامتهم
- تخطيط وتنفيذ الإعلان عن منتجات المنشأة أو خدماته
- متابعة ما ينشر في وسائل الإعلام المختلفة عن المنشأة وعرضه على الإدارة وإعداد الردود
- القيام بأعمال التسهيلات
- تقديم الخدمات الطبية والعلاجية للعاملين.
- تقديم الإعانات المالية للعاملين بعد القيام بالبحوث الاجتماعية عليهم
- تجهيز وتنفيذ المعارض المحلية والإقليمية
- تحليل المعلومات التي تنشر عن المنظمة وصورتها وتقديمها للإدارة

¹ منير حجاب، سحر محمد وهيبي، مرجع سابق، ص ص 54-59.

- الإشراف على نشاط المكتبة والتوثيق
- تقديم الخدمات والتسهيلات والبيانات إلى عملاء المنشأة والقيام بالاتصال المباشر لحل مشاكلهم
- بحث شكاوى العاملين بالمنشأة والمتعاملين معها ومحاولة إزالة أسبابها
- تسهيل مهمة الوفود الأجنبية القادمة للتعاون في تنفيذ المشروعات
- نقل صورة كاملة عن اتجاهات الجماهير نحو سياسة المنشأة وعرضها على الإدارة العليا
- تزويد وسائل الإعلام المختلفة بكافة المعلومات
- إعداد برامج الاحتفالات بالمناسبات القومية والدينية بالتنسيق مع جهود المنظمات الأخرى في هذا المجال.¹
- تنظيم الزيارات الداخلية والاتصال بالأجهزة الأخرى لإنجاز أعمال المنظمة وتنظيم اجتماعات مجلس الإدارة.
- ويمكن تحديد وظائف العلاقات العامة السليمة على النحو الآتي كما يشير "حجاب وهبي" 1992:²
- تعريف الجمهور بالمنشأة وشرح السلعة أو الخدمة التي تنتجها بلغة سهلة وبسيطة بغية اهتمام الجمهور بها.
- شرح سياسة المنشأة إلى الجمهور أو أي تعديل أو تغيير فيها بغية قبوله إياها والتعاون معها.
- مساعدة الجمهور على تكوين رأيته وذلك بمده بكافة المعلومات ليكون رأيته مبنياً على أساس من الواقع وأساس من الحقائق.
- التأكد من أن جميع الأخبار التي تنتشر على الجمهور صحيحة وسليمة من حيث الشكل والموضوع.

¹ منير حجاب، سحر محمد وهبي، مرجع سابق، ص 55.

² منير حجاب، سحر محمد وهبي، مرجع سابق، ص 56.

- مد المنشأة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام .
- حماية المنشأة ضد أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو صحيحة عنها .
- تهيئة جو صالح بين المنشأة والأفراد بعضهم وبعض داخل المنشأة .
- إخبار الإدارة العليا للمنشأة برد فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة .
- بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها .
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية والمستويات الدنيا وبالعكس .
- التأكد من أن أهداف المنشأة وأغراضها وأعمالها تلقى الاهتمام الكافي من فئات الجمهور المختلفة.
- تعمل كمنسق بين الإدارات المختلفة في المنشأة لتحقيق الانسجام بين بعضها البعض وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي.
- تعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا، وإسداء النصيحة للمسؤولين عند إصدار القرارات وتعديل السياسات.¹
- ويرى زوليف القطامين (1994) أن وظائف العلاقات العامة تتمثل فيما يلي²:
- انفتاح المؤسسة على الجمهور والجمهور على المؤسسة، وذلك بشرح كل ما يهم الجمهور من معلومات تتعلق بالمؤسسة، وكل ما يهم المؤسسة من معلومات تتعلق بالجمهور، بغية زرع الثقة بينهما وتحسين علاقتهما وشرحها شرحاً حقيقياً وصادقاً دون التستر على الأخطاء أو التستر وراء الحجج السرية، ولكي يحظى كل جانب باحترام الآخر.
- اتخاذ مصلحة الجمهور عاملاً أساسياً لإدارة العلاقات العامة، إذ أن مصلحة الجمهور تعتبر مفتاح نجاح المؤسسة، كما أصبح للجمهور مصلحة في العلاقات العامة حيث يريد أن تطلعه بصورة مستمرة ودائمة على سياسة المؤسسة واتجاهاتها ورغباتها، لأنها مصدر معلوماته وجهة حصوله على الإجابات عن تساؤلاته.

¹ منير حجاب، مرجع سابق، 58.

² زوليف، القطامين، القطامين، دراسة في التاريخ، دار النشر، 1994، ص، ص 20-21.

• تقديم صورة صادقة وحقيقية للمؤسسة عن أفكار جمهورها واتجاهاتها وآرائها نحو سياسة المؤسسة، إذ أن التستر على عدم رضا الجمهور على سياسات المؤسسة وخططها يفقدها فرصة معالجة ذلك.

• تشجيع روح الانتماء لدى العاملين في المؤسسة وزيادة ولائهم، نتيجة النظر في شكاواهم ومعاونتهم في تحقيق تطلعاتهم، وبذلك نخلق منهم سفراء حقيقيين للمؤسسة في محيطهم وعالمهم خارج المؤسسة.

• المحافظة على قيم المجتمع وتقاليد وعاداته، وبذلك نحقق علاقات جيدة بين المؤسسة ومجتمعها الخارجي، إلى جانب العمل على ترسيخ مبادئ الأخلاق في التعامل معه.

• زرع الثقة بين المؤسسة و جماهيرها والدولة ومواطنيها، والابتعاد عن كل ما لا يرغبون فيه وبذلك نشدهم إلى المؤسسة دون غيرها.

• إشاعة المبادئ والأسس المرتكزة على احترام الإنسان لأخيه الإنسان، والابتعاد عن أساليب الغش والخداع والمراوغة والاعتماد على التعاون والمصارحة، وبذلك نرسي مبادئ عامة للأخلاق في المجتمع.

• الإيمان بالرأي العام واحترام آرائه ومعتقداته ومد المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث فيه، ويؤكد علماء الاجتماع أن الرأي العام أكثر من الأقوال، ومن هذا المنطلق لا بد أن تعير العلاقات العامة أهمية خاصة للرأي العام.¹

• التصدي للإشاعات التي تحد من دور المؤسسة في المجتمع وتقنيدها بكل وسائل الاتصال المتاحة، إن من الأسباب التي تخلق الإشاعة هو عدم توفير المعلومات للآخرين حول قضية معينة تهمهم بطريقة أو بأخرى، فيتطلعون لمصادر أخرى لمعرفة ذلك، فتبرز الإشاعة المبنية على تصورات أو اتجاهات أو أغراض يتداولها الناس، ويضيف كل فرد عليها قبل أن ينقلها للآخرين، لذا لا بد للعلاقات العامة أن تعمل على كشف الحقائق وعدم التستر، وبذلك تتصدى للإشاعة.

• إشاعة روح التعاون بين المؤسسات بعضها البعض، والاتفاق على الخطوط العامة في معاملة الجمهور معاملة صادقة ومخلصة، إذ أن ممارسة المؤسسة لعلاقات سيئة في معاملة جمهورها قد يضر بمصلحة المؤسسات الأخرى ويضعف المصداقية بين الجمهور والمؤسسات.

• لا يكفي أن تعمل العلاقات العامة الخير وإنما لا بد أن يعلم الناس ما تفعله من خير، كما لا بد أن تعمل الأشياء التي يؤمن بها الناس حق وعدل.

• إتباع أسلوب البحث العلمي وإجراء الدراسات والأبحاث في حل مشكلات العلاقات العامة دون الاعتماد على التخمين والحدس والتعميم، والطريقة العلمية مبنية على حقائق يتم تحليلها بعيداً عن التحيز واختيار البديل الأمثل الذي لا بد من متابعته عند التنفيذ والتحقق من وصوله إلى هدفه، وبذلك يتم

¹ زوليف، القطامين، مرجع سابق، ص 21.

الوصول إلى القرار السليم، والأسلوب العلمي وإجراء البحوث يعني أيضاً نقوم بدراسات ميدانية حول السوق والتعرف على آراء المستهلكين والتعرف على آرائهم كذلك لتطوير أو تعديل أو تحسين ما يقدم من سلع¹.

¹ نفس المرجع، ص 22.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل موضوع العلاقات العامة باعتبارها وظيفة إدارية واتصالية حديثة تهدف إلى بناء صورة إيجابية للمؤسسة وتعزيز علاقاتها مع جماهيرها الداخلية والخارجية، كذلك تبين أنها تقوم على مجموعة من التعاريف التي تؤكد دورها في تحقيق التفاهم والتواصل بين المؤسسة ومحيطها، كما أنها ذات أهمية كبيرة في دعم ثقة الجمهور بالمؤسسة وتحسين سمعتها حيث تسعى العلاقات العامة إلى تحقيق أهداف متعددة أهمها تحسين الاتصال، وكسب التأييد، وتعزيز الانتماء داخل المؤسسة، إضافة إلى كونها تتميز بخصائص تجعلها نشاطاً مستمراً ومخططاً وقائماً على أسس علمية، وترتكز على مبادئ أساسية أهمها الصدق والشفافية وكسب ثقة الجمهور، كما تعتمد على ركائز مهمة مثل الاتصال الفعال والتفاعل الإيجابي بين المؤسسة وجماهيرها، وتنوع وظائفها بين البحث والتخطيط والاتصال والتنسيق والتقييم، ومن خلال ما سبق يتضح أن العلاقات العامة عنصر أساسي في نجاح المؤسسات الحديثة، إذ تسهم في تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات المجتمع، مما يجعلها ضرورة لا غنى عنها في بيئة العمل المعاصرة.

الفصل الرابع:

الدراسة الاستطلاعية

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

ثانياً: التعريف بالمؤسسة

ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة

رابعاً: مجتمع الدراسة واختيار العينة

خامساً: أدوات جمع البيانات

سادساً: تفريغ البيانات الشخصية

تمهيد:

يُمثل الانتقال من الأطر النظرية والمفاهيمية إلى البيئة الميدانية خطوة جوهرية في البحوث السوسيولوجية؛ إذ تكتمل القيمة العلمية للدراسة باختبار الفرضيات على أرض الواقع ومقاربتها سوسيولوجياً، وفي هذا السياق يأتي هذا الفصل المخصص لـ "الدراسة الاستطلاعية والمنهجية الميدانية" ليُشكل الجسر الرابط بين ما تم تأصيله نظرياً حول استراتيجيات التحول الرقمي، وبين واقع الممارسة الفعلية ومخرجاتها في تطوير وتعزيز جودة العلاقات مع الجمهور داخل المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الطارف.

وسنعمل من خلال هذا الفصل على ضبط الملامح المنهجية الموجهة للدراسة بالميدان؛ بدءاً بتحديد الأهداف الأساسية لهذه المعاينة الاستطلاعية، ورسم الحدود المكانية والزمانية التي حصرت سياق البحث، كما سنتناول بالتعريف المنهجي مجتمع الدراسة الكلي وكيفية اختيار العينة الممثلة له ونسبتها المئوية، وصولاً إلى تفكيك أداة جمع البيانات المعتمدة والمتمثلة في استمارة الاستبيان بمحاورها وعباراتها، تمهيداً لعرض الجداول الإحصائية وقراءتها قراءة سوسيولوجية تحليلية تسمح بالإجابة عن تساؤلات الدراسة وتدقيق فرضياتها.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

تهدف دراستنا الاستطلاعية إلى:

- الوقوف الميداني على مدى توظيف استراتيجيات التحول الرقمي في مؤسسة اتصالات الجزائر (ولاية الطارف)، ومعرفة انعكاس هذا التحول التقني سوسيولوجياً على تعزيز وتطوير جودة علاقاتها مع جمهورها من المشتركين.
 - اختبار كفاءة وملاءمة أداة الدراسة أي الاستمارة في البيئة الميدانية، وضمان وضوح عباراتها ومحاورها لجمهور المبحوثين قبل الاعتماد النهائي لنتائجها.
 - رصد الاتجاهات العامة لزيائن المؤسسة نحو قنوات الاتصال والخدمات الرقمية المستحدثة (مثل التطبيق والموقع الإلكتروني، منصات الشكاوى) مقارنة بالوكالة التجارية التقليدية.
- لدراسة الاستطلاعية أهمية بالغة في البحث العلمي , وذلك لأنها بمثابة خطوة أولى تهدف إلى تعميق المعرفة بموضوع الدراسة وتجميع المعلومات والبيانات التي تخص الموضوع بمختلف جوانبه, فهي تساعد الباحث على جمع المعطيات الأولية ومجتمع الدراسة.

1- نتائجها:

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية قمنا بالخطوات التالية:

- القيام بزيارة إلى مؤسسة اتصالات الجزائر (ولاية الطارف) بغية التعرف بمجتمع الدراسة وخصائصها.
- مقابلة رئيس مصلحة الموظفين.
- الحصول على بعض المعلومات التي تخدم الموضوع مثلاً: الحصول على معلومات تخص مديرية الاتصالات
- الحصول على الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- تحديد مجتمع الدراسة وضبط عينتها والتي انطلقت من 35 موظف

1-2-مجالاتها:

1-2-1-المجال المكاني: يتمثل في المجال الجغرافي التي تجرى فيه الدراسة حيث أجريت هذه الدراسة

في مديرية اتصالات الجزائر

1-2-2-المجال الزمني:

مرت الدراسة الميدانية بالمراحل الزمنية التالية:

• **مرحلة البناء والتحضير:** بدأت الدراسة الاستكشافية والتحضير الفعلي للميدان بعد الانتهاء من

صياغة الإطار والتأصيل النظري للبحث في حدود شهر ماي 2026.

• **مرحلة التوزيع والجمع (الدراسة الميدانية الفعلية):** تم النزول إلى الميدان وتوزيع استمارات

الاستبيان على عينة البحث المقدرة بـ 35 مجوئاً واسترجاعها في الفترة الممتدة من 02ماي

2026 إلى غاية 10 ماي 2026.

ثانيا: التعريف بالمؤسسة (مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف):

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف إحدى المديريات العملياتية التابعة لمؤسسة اتصالات

الجزائر، وهي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم، تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية

وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث تتولى تقديم خدمات الهاتف الثابت والإنترنت بمختلف تقنياته، إضافة

إلى تطوير وصيانة شبكات الاتصالات على مستوى إقليم ولاية الطارف. وتساهم المؤسسة في تجسيد

سياسة الدولة الرامية إلى تعميم استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتحسين جودة الخدمات الرقمية

المقدمة للمواطنين والمؤسسات الاقتصادية والإدارية.

وتكتسي مديرية اتصالات الجزائر لولاية الطارف أهمية كبيرة بالنظر إلى الدور الذي تؤديه في ضمان

استمرارية خدمات الاتصال وتوسيع التغطية الرقمية عبر مختلف بلديات الولاية، حيث تعمل على تطوير

البنية التحتية للاتصالات من خلال إنجاز مشاريع تمديد الشبكات الهاتفية وشبكات الألياف البصرية، وتحسين سرعة وجودة خدمات الإنترنت، بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي والتنمية المحلية. كما تضم مديرية اتصالات الجزائر بولاية الطارف مجموعة من المصالح والأقسام الإدارية والتقنية التي تسهر على حسن سير النشاطات اليومية للمؤسسة، ومن أهمها:

- **مصلحة الموارد البشرية:** تتولى تسيير شؤون المستخدمين من توظيف وتكوين وترقية وتقييم الأداء ومتابعة المسار المهني للعمال .
- **المصلحة التجارية:** تشرف على تسويق الخدمات والعروض التجارية، واستقبال الزبائن، وإبرام عقود الاشتراك، ومعالجة طلبات الزبائن واستفساراتهم .
- **مصلحة المالية والمحاسبة:** تتكفل بإعداد الميزانيات ومراقبة النفقات والإيرادات ومسك الحسابات المالية للمؤسسة .
- **مصلحة الشبكات والأنظمة:** تعنى بإدارة وتشغيل وصيانة شبكات الاتصالات والأنظمة المعلوماتية وضمان استمرارية الخدمة .
- **مصلحة الدعم التقني والصيانة:** تتولى التدخلات التقنية وإصلاح الأعطال ومتابعة شكاوى الزبائن المتعلقة بالجوانب الفنية .
- **مصلحة التخطيط والاستثمار:** تشرف على إعداد البرامج والمشاريع الخاصة بتوسيع وتحديث البنية التحتية للاتصالات .
- **مصلحة الزبائن والعلاقات العامة:** تعمل على تعزيز التواصل مع المشتركين واستقبال انشغالاتهم وقياس مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة .
- **مصلحة الأمن والمراقبة:** تسهر على حماية المنشآت والتجهيزات وضمان أمن المعلومات والبيانات .

وتنتشر خدمات المؤسسة عبر مجموعة من الوكالات التجارية الموزعة على مختلف مناطق ولاية الطارف، والتي تمثل واجهة الاتصال المباشر مع الزبائن، حيث تقدم خدمات الاشتراك في الهاتف الثابت والإنترنت، وتسديد الفواتير، واستقبال الشكاوى، وتقديم الدعم والإرشاد للمشاركين.

وقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف كمجال للدراسة الميدانية نظراً لمكانتها الاستراتيجية في قطاع الاتصالات، واعتمادها المتزايد على الوسائط والمنصات الرقمية في تقديم خدماتها والتواصل مع زبائنهم، الأمر الذي يجعلها نموذجاً مناسباً لدراسة دور الاتصال الرقمي في تحسين جودة الخدمة العمومية وتعزيز رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة.

ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي** باتباع **الأسلوب التحليلي**، باعتباره المنهج الأكثر ملائمة لطبيعة هذا البحث المصنف ضمن دراسات علم اجتماع الاتصال والمنظمات.

- **مبررات استخدام المنهج:** يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث تجاوز مجرد وصف ظاهرة "التحول الرقمي" شكلياً، إلى تفكيك أبعادها وتحليل البيانات الإحصائية الناتجة عن الاستبيان لمعرفة كيف تساهم هذه الاستراتيجيات الرقمية كمغير مستقل في التأثير على المتغير التابع وهو "جودة وتطوير العلاقات مع الجمهور" (بأبعادها المختلفة: الرضا، الولاء، الصورة الذهنية، وبناء الثقة) في مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف.

رابعاً: مجتمع الدراسة واختيار العينة

- **تحديد مجتمع الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة الكلي من الزبائن والمتعاملين المتواجدين على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الطارف ووكالاتها التجارية خلال فترة الدراسة، ونظراً لعدم إمكانية تطبيق أسلوب الحصر الشامل لجميع المشتركين لأسباب موضوعية وزمنية، قمنا باختيار عينة ممثلة تتكون من 35مبحوثاً من زبائن المؤسسة (المشاركين)، لأنهم هم المصدر الأساسي والفعلي لجمع المعلومات من الميدان الخاصة بموضوع دراستنا، والمسؤولون عن تقييم كفاءة وسائط الرقمنة بالمؤسسة.

• العينة:

هي اختيار جزء من الكل وهذا الجزء يتكون تشكيمياً للكل، والعينة هي عملية تأتي لتسهيل البحث العلمي تعطي نتائج على العموم دقيقة وتجيب على معظم أسئلة الموضوع، أو بصيغة أخرى هي عبارة عن عدد محدود من المفردات التي سوف يتعامل معها الباحث منهجياً ويُشترط فيها أن تكون ممثلة لمجتمع البحث في الخصائص والسمات.¹

ـ **نوع العينة ومبرراتها:** وقد تم اختيار العينة العرضية وهي شكل من أشكال العينات غير الاحتمالية، ويعود الدافع في اختيار هذا النوع إلى التواجد الميداني في فترات زمنية محددة بالوكالات التجارية التابعة للمديرية العملية، ومرافقة المشتركين الذين لديهم الرغبة والقدرة على الاستجابة لأسئلة الاستمارة، مع التركيز على الزبائن الدائمين الذين تفوق أقدميتهم 7 سنوات (بنسبة 57.14% من العينة) لأنهم يمتلكون الخبرة التراكمية للمقارنة بين الخدمات التقليدية والخدمات الرقمية المستحدثة.

ـ **حجم العينة ونسبتها:** وعليه كانت عينة الدراسة النهائية 35زبوناً ومشتكراً من جمهور مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف، والذين تم استرجاع استماراتهم كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي بنسبة 100%.

➤ خصائص عينة الدراسة:

¹ كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، كلية الاقتصاد، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، سنة 1437 هـ - 2016، ص 83.

- خصائص توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

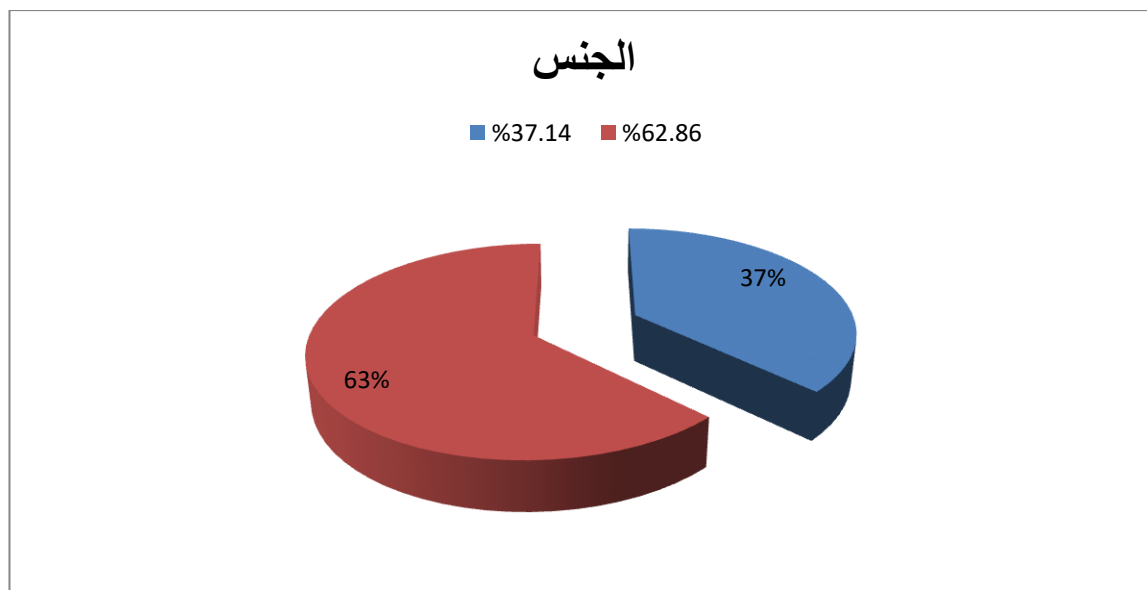
الجدول رقم 01: توضيح توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	13	37.14%
أنثى	22	62.86%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم -01- من الاستمارة.

تشير النتائج إلى أن فئة الإناث تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (62.86%) مقارنة بالذكور بنسبة (37.14%)، وهو ما يعكس ارتفاع مستوى تفاعل الإناث مع الاستبيان أو مع الخدمات الرقمية المقدمة من طرف المؤسسة، وقد يدل ذلك أيضاً على أن النساء أكثر استخداماً أو اهتماماً بالخدمات الرقمية التي توفرها المؤسسة، أو أن الشريحة المستهدفة تضم عدداً أكبر منهن، كما يمكن تفسير هذه النتيجة بوجود انفتاح أكبر لدى الإناث نحو استعمال الوسائط الرقمية والاستفادة منها في تسيير احتياجاتهن اليومية.

الشكل رقم 01: توضيح توزيع العينة حسب متغير الجنس



- خصائص توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

الجدول رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

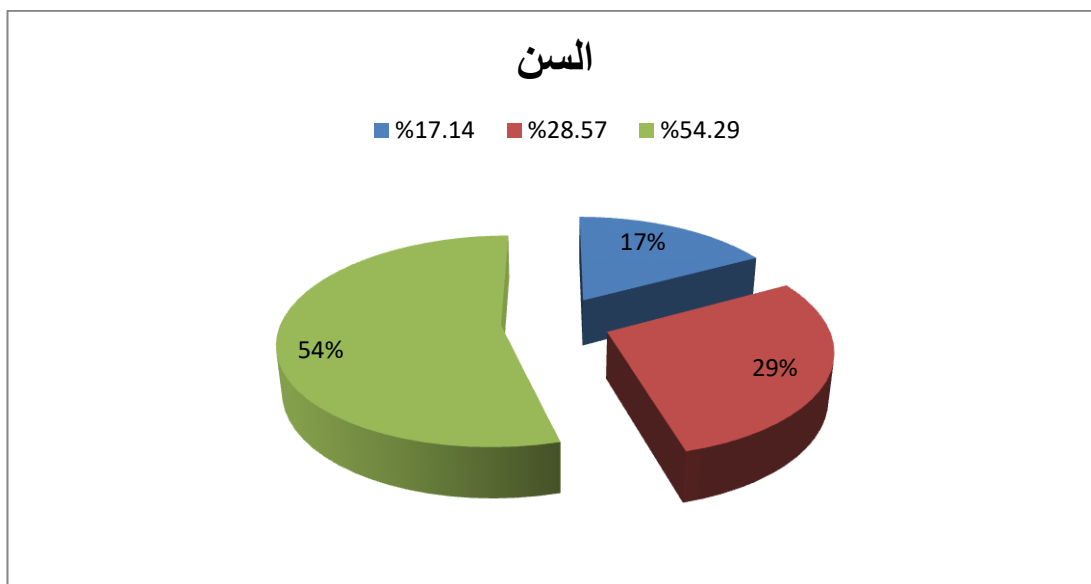
السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	6	17.14%
من 25 إلى 40 سنة	10	28.57%
أكثر من 40 سنة	19	54.29%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 02 من الاستمارة

أظهرت النتائج أن الفئة العمرية التي تفوق 40 سنة تشكل الأغلبية بنسبة (54.29%)، مما يدل على أن مستخدمي الخدمات الرقمية للمؤسسة لا يقتصر على الشباب فقط، بل تشمل أيضاً الفئات الأكبر سناً، ويعكس ذلك نجاح المؤسسة في توسيع استخدام خدماتها الرقمية لتشمل مختلف الشرائح العمرية، كما

يشير إلى قدرة هذه الفئة على التكيف مع التحول الرقمي والاستفادة من مزاياه رغم اختلاف مستويات التعامل مع التكنولوجيا.

الشكل رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



- خصائص توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

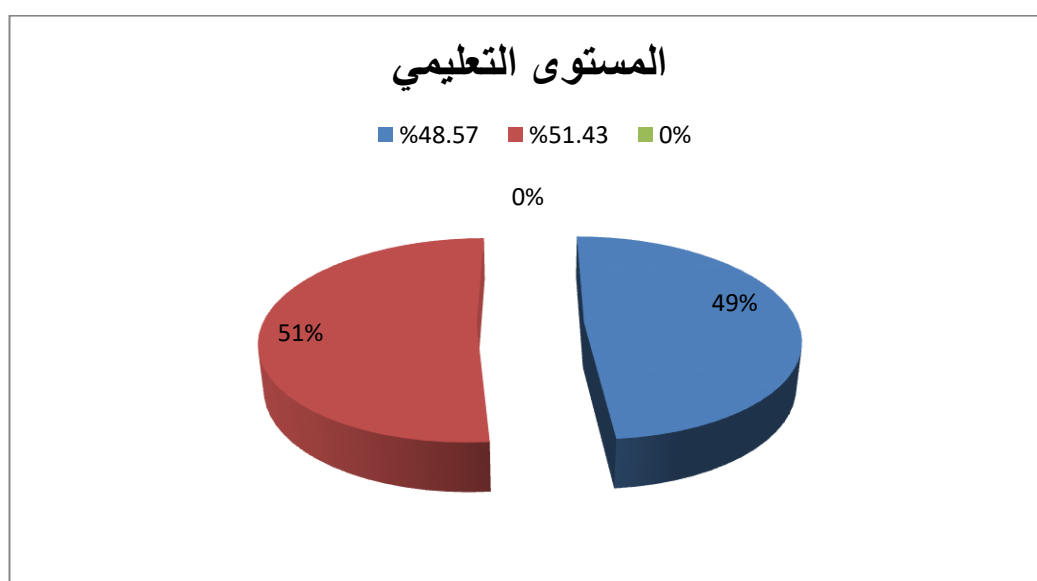
الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	17	48.57%
جامعي	18	51.43%
دراسات عليا	0	0%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 03 من الاستمارة

تبين النتائج تقارباً بين أصحاب المستوى الجامعي (51.43%) وحاملي المستوى الثانوي (48.57%)، وهو ما يعكس تنوعاً تعليمياً داخل العينة، وتشير هذه النتيجة إلى أن الخدمات الرقمية للمؤسسة تتمتع بدرجة من البساطة والوضوح تسمح باستخدامها من طرف فئات تعليمية مختلفة، كما يدل ذلك على أن الاستفادة من الخدمات الرقمية لم تعد مرتبطة بمستوى تعليمي مرتفع فقط.

الشكل رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



- خصائص توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

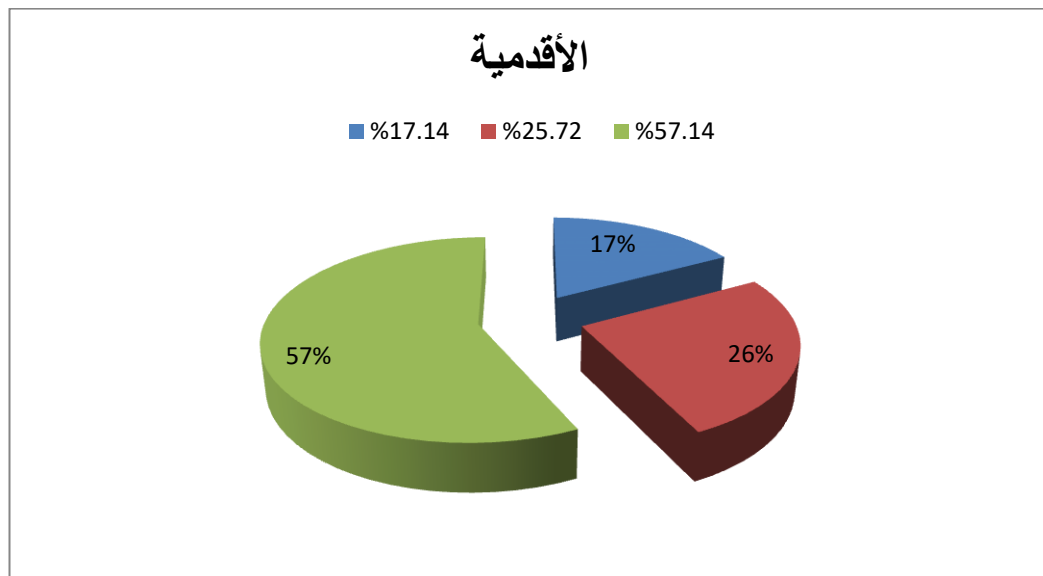
الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	6	17.14%
من 3 إلى 7 سنوات	9	25.72%
أكثر من 7 سنوات	20	57.14%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 04 من الاستمارة

أظهرت النتائج أن نسبة (57.14%) من أفراد العينة يمتلكون أقدمية تفوق 7 سنوات في التعامل مع المؤسسة، وهو ما يدل على وجود قاعدة من الزبائن ذوي الخبرة الطويلة والمعرفة المسبقة بخدمات المؤسسة التقليدية والرقمية، وتكتسب هذه الفئة أهمية كبيرة، لأن تقييمها للتحويل الرقمي يعتمد على مقارنة مباشرة بين الخدمات القديمة والخدمات الحديثة، مما يمنح نتائج الدراسة مصداقية أكبر.

الشكل رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية



- خصائص توزيع أفراد العينة حسب متغير القناة الأكثر استخدامًا

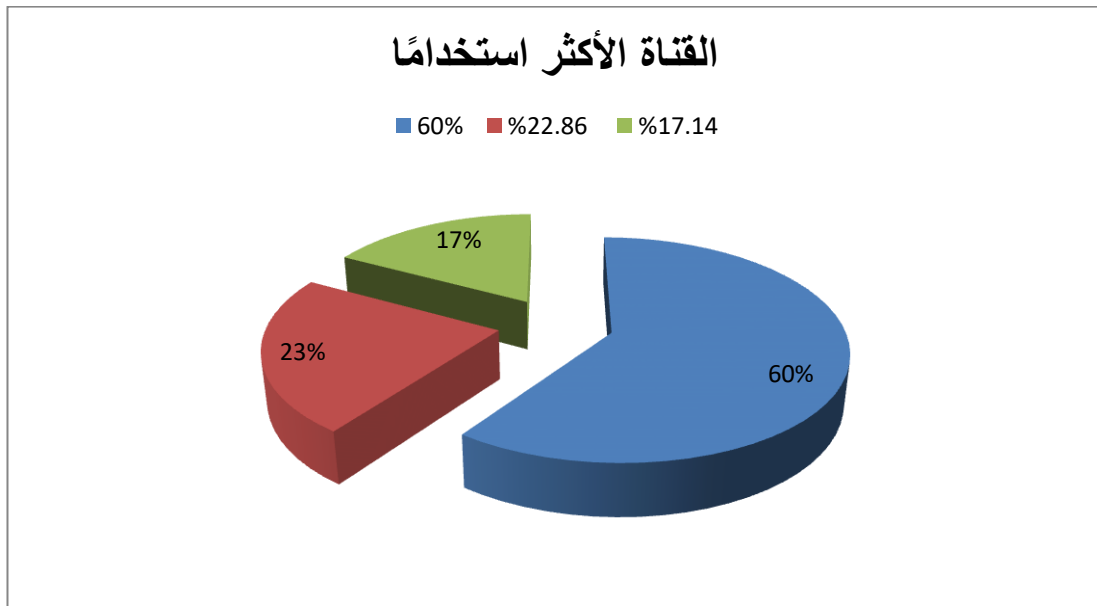
الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب القناة الأكثر استخدامًا

القناة الأكثر استخدامًا	التكرارات	النسبة المئوية
الوكالة التجارية	21	60%
التطبيق أو الموقع	8	22.86%
مراكز الاتصال	6	17.14%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 05 من الاستمارة

تشير النتائج إلى أن الوكالة التجارية التقليدية ما تزال القناة الأكثر استخداماً بنسبة (60%)، رغم توفر البدائل الرقمية، بينما جاء تطبيق المؤسسة بنسبة (22.86%)، وتعكس هذه النتيجة استمرار اعتماد بعض الزبائن على المعاملات المباشرة بسبب العادات الاستهلاكية أو الحاجة إلى التفاعل البشري، كما توضح أن التحول الرقمي لم يصل بعد إلى مرحلة الاستغناء الكامل عن القنوات التقليدية.

الشكل رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب القناة الأكثر استخداماً



خامساً: أدوات جمع البيانات

يستخدم الباحثون مجموعة من التقنيات والأساليب لاكتشاف وفهم بعض الظواهر، إلا أن طبيعة الموضوع تفرض على الباحث جمع البيانات بالأداة المناسبة للدراسة، فقد يتطلب موضوع ما الملاحظة كأداة أساسية وقد يتطلب آخر المقابلة.

أما بالنسبة لهذه الدراسة ولجمع البيانات فننا لجانا إلى الملاحظة البسيطة والمقابلة وإلى الاستمارة التي تعتبر من أكثر الأدوات استعمالاً في جمع البيانات.

1- الملاحظة البسيطة:

تعد من أهم الأدوات لجمع البيانات وهي محاولة منهجية قمنا بها للكشف عن تفاصيل الظاهرة أو العلاقات التي توجد بين عناصرها، فقد ساعدنا هذا النوع من الأدوات في ملاحظة إمكانية وجود جو مهني فعال من الاتصال الرقمي ورغبة الزبائن في التعامل مع الوكالة وقد كانت الملاحظة أثناء الدراسة الاستطلاعية ملاحظة ملائمة بميدان الدراسة للعنوان.

2- المقابلة الاستطلاعية:

هي عبارة عن حوار لفظي وجها لوجه بين الباحث ومجموعة، فيحاول الباحث الحصول على معلومات تعبر عن الآراء والاتجاهات أو الإدراكات.

وكانت أول مقابلة مع رئيس مصلحة وكالة اتصالات الجزائر بالطارف أجل الحصول على تصريح بالدخول إلى المؤسسة لانجاز بحث علمي ميداني، وتزويدنا ببعض المعلومات التي تخدم موضوع الدراسة وقد حصلنا من خلالها على مجموعة من المعطيات من حيث الزبائن والمشاركين وعدد الموظفون، الهيكل التنظيمي للمؤسسة، عدد المصالح وقد كانت المقابلة من بين الأدوات الثانوية بالدراسة، حيث كانت مقابلة استطلاعية أثناء إجرائنا للدراسة.

3- الاستمارة: هي تصميم فني لمجموعة من الأسئلة تحتوى على إبراز نقاط موضوع البحث، بحيث

تقدم إلى عينة عشوائية من المجتمع للإجابة عليها ، ويجب أن تكون هذه العينة ممثلة لكافة الطبقات أو الطبقة المراد بحثها، ويجب أن تكون لكل عينة فرصة لاختيار دون أن يكون هناك تحيز لفرد دون الآخر، وبقدر ما تكبر العينة بقدر ما تقترب من المجتمع الحقيقي الذي تمثله وهذا ما يؤدي بالوصول إلى تعميمات جيدة.¹

¹ الساعاتي أمين: تبسيط كتابة البحث العلمي، من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراه، المركز السعودي للدراسات الاستراتيجية، جدة، 1991، ص 88.

تعد الاستمارة من أكثر أدوات جمع البيانات انتشاراً وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين، بحيث تغطي كافة جوانبه مما يسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة للبحث من إجابات المبحوثين.¹

واستمارة دراستنا تتكون من خمسة أقسام ومحاور أساسية، يندرج تحت كل محور مجموعة من الأسئلة المغلقة الموجهة لزبائن مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف لتغطية فرضيات وتساؤلات الدراسة، حيث توزعت بنيتها الكمية والموضوعية على النحو التالي:

- القسم الأول (البيانات الأولية): ويتكون من (05) أسئلة تمثل الخصائص السوسيوديموغرافية والسلوكية لعينة الدراسة وهي: (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في التعامل مع المؤسسة، والقناة الأكثر استخداماً).
- المحور الثاني (جاهزية البنية الرقمية وتوظيفها بالمؤسسة): (ويندرج تحته (05) أسئلة (من السؤال 06 إلى السؤال 10) تقيس مدى توفر المنصات، موثوقيتها، سهولة استخدامها، تحديثها، ووضوح عروضها.
- المحور الثالث (دور الخدمات الرقمية في تعزيز التواصل والرضا): (ويندرج تحته (06) أسئلة (من السؤال 11 إلى السؤال 16) تقيس مساهمة الرقمنة في توفير الوقت والسرعة والدقة وتقليل الأخطاء ومرونة الاشتراكات والولاء.
- المحور الرابع (فعالية معالجة الشكاوى والاستفسارات رقمياً): (ويندرج تحته (05) أسئلة (من السؤال 17 إلى السؤال 21) تقيس سرعة الاستجابة، جودة التفاعل المهني، ميزة التتبع والشفافية، أثر رقمنة الشكاوى على صورة المؤسسة، وتفضيل الوسائط الرقمية.

¹ الرشيد وبشير صالح: مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص 186.

- المحور الخامس (الصورة الذهنية وبناء الثقة: (ويندرج تحته (05) أسئلة (من السؤال 22 إلى السؤال 26) تقيس مدى عكس التحول الرقمي لصورة عصرية للمؤسسة، ووضع مصلحة الزبون في قلب الاستراتيجية، ومساهمته في بناء الثقة وتوطيد العلاقات وتعزيز القدرة التنافسية. وبذلك تشمل استمارة البحث الحالية 26 سؤالاً صُممت خصيصاً للإجابة عن كل التساؤلات المرتبطة بالتحول الرقمي وأثره في تطوير العلاقات مع الجمهور في المؤسسة محل الدراسة.

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تعتبر الإحصائية هي الكيفيات التي بفضلها يتمكن الباحث من معالجة البيانات الذي جمعه وصنفه للقارئ بصورة موضوعية دقيقة وفق ما يتوافق والهدف المسطر للبحث وتفسيره تفسيراً صحيحاً صادقاً للمعاني الكامنة وراء أرقامه الإحصائية، واستخلاص الدلالات الخاصة به، وفق ما ذكر فان الأساليب الإحصائية كما يعبر عنها العديد من الباحثين هي اللغة الوصفية التي تمكن الباحث من تحويل بيانات في شكلها الكيفي والكمي ويحمل دلالات ذات فائدة للبحث، وقد اعتمدنا في التحليل على الأسلوب الإحصائي التالي: النسبة المئوية: التكرار 100.

الفصل الخامس

عرض وتبويب النتائج

- أولاً: عرض وتبويب النتائج وتحليلها
- ثانياً: تفسير وتحليل النتائج في ضوء الفرضيات
- ثالثاً: النتائج العامة
- رابعاً: توصيات البحث

أولاً: عرض وتبويب النتائج وتحليلها

- عرض وتحليل نتائج المحور الثاني: جاهزية البنية الرقمية وتوظيفها

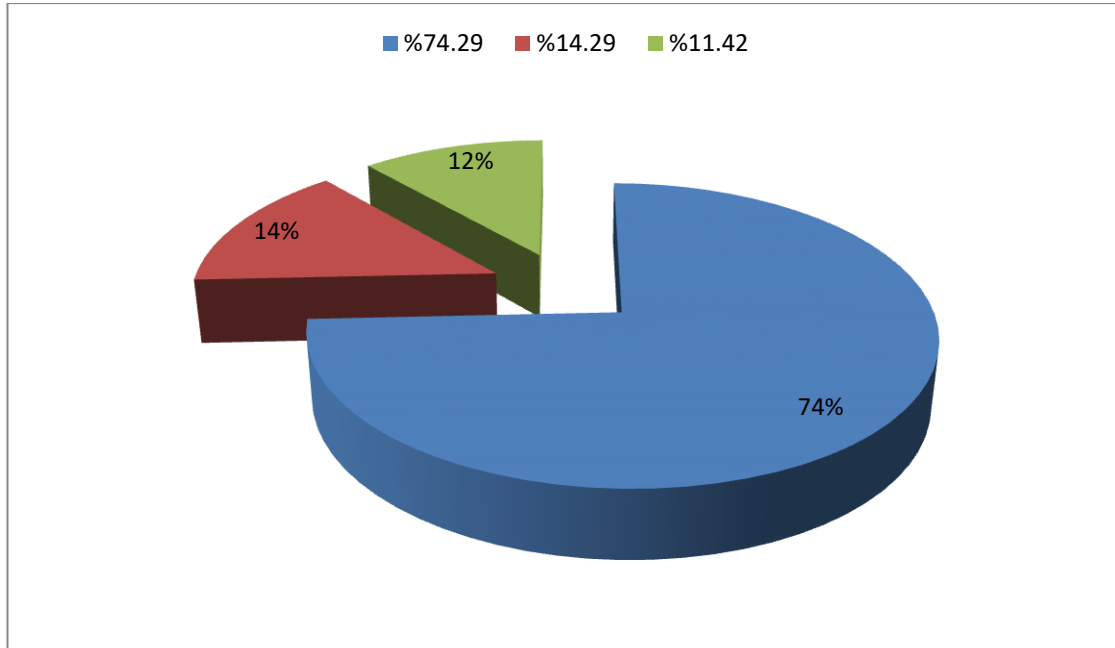
جدول رقم (6): يوضح توفر المنصات الرقمية وتلبية احتياجات المستخدمين.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	74.29%
لا	5	14.29%
محايد	4	11.42%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 06 من الاستمارة

أظهرت النتائج أن نسبة (74.29%) من أفراد العينة ترى أن مؤسسة اتصالات الجزائر توفر منصات رقمية متنوعة تلبي احتياجات المستخدمين، وهو ما يعكس الجهود التي تبذلها المؤسسة في إطار استراتيجيتها للتحويل الرقمي وتطوير قنوات الاتصال والخدمات الإلكترونية. وتدل هذه النسبة على وجود مستوى جيد من الرضا لدى الزبائن تجاه تنوع الوسائط الرقمية المتاحة، سواء تعلق الأمر بالموقع الإلكتروني أو التطبيقات الرقمية أو وسائل التواصل الإلكتروني الأخرى، الأمر الذي يساهم في تسهيل الوصول إلى الخدمات وتقليل الاعتماد على المعاملات التقليدية. كما تعكس هذه النتيجة قدرة المؤسسة على مواكبة التطورات التكنولوجية والاستجابة لمتطلبات الزبائن المتزايدة في مجال الخدمات الرقمية. غير أن وجود نسبة من المبحوثين أجابت بـ«لا» (14.29%) وأخرى اختارت الحياد (11.42%) يشير إلى أن المؤسسة ما تزال بحاجة إلى تطوير بعض خدماتها الرقمية أو توسيع نطاقها لتشمل جميع احتياجات المستخدمين بصورة أكثر شمولاً وفعالية.

الشكل رقم (6): يوضح توفر المنصات الرقمية وتلبية احتياجات المستخدمين.



جدول رقم (7): يوضح موثوقية واستمرارية الخدمات الرقمية.

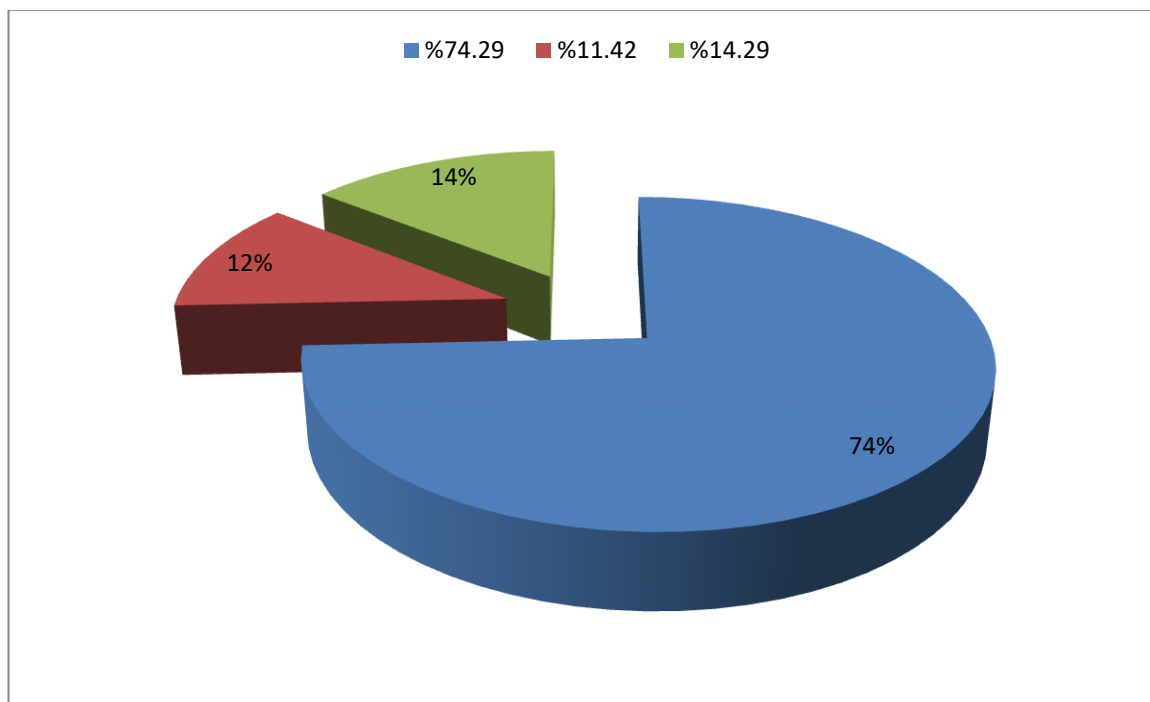
الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	74.29%
لا	4	11.42%
محايد	5	14.29%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 07 من الاستمارة

أكدت نسبة (74.29%) من أفراد العينة ثقتهم في موثوقية واستمرارية الخدمات الرقمية، مما يدل على أن المنصات الرقمية تعمل بدرجة مقبولة من الكفاءة والاستقرار، ويعكس ذلك قدرة المؤسسة على توفير خدمات إلكترونية تقل فيها الانقطاعات والأعطال بما يضمن استمرارية الاستخدام، كما تشير هذه النتيجة إلى تحسن نسبي في البنية التحتية الرقمية وجودة إدارة الأنظمة التقنية، وهو ما ساهم في تعزيز اعتماد المستخدمين على الخدمات الرقمية في إنجاز معاملاتهم اليومية، الأمر الذي يعكس مستوى رضا جيداً

عن هذه الخدمات، مع بقاء الحاجة إلى مواصلة التحسين والتطوير لضمان رفع مستوى الثقة بشكل أكبر، حيث تبقى الموثوقية والاستمرارية عنصرين أساسيين في نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسة.

الشكل رقم (7): يوضح موثوقية واستمرارية الخدمات الرقمية.



جدول رقم (8): يوضح سهولة استخدام الواجهات الرقمية.

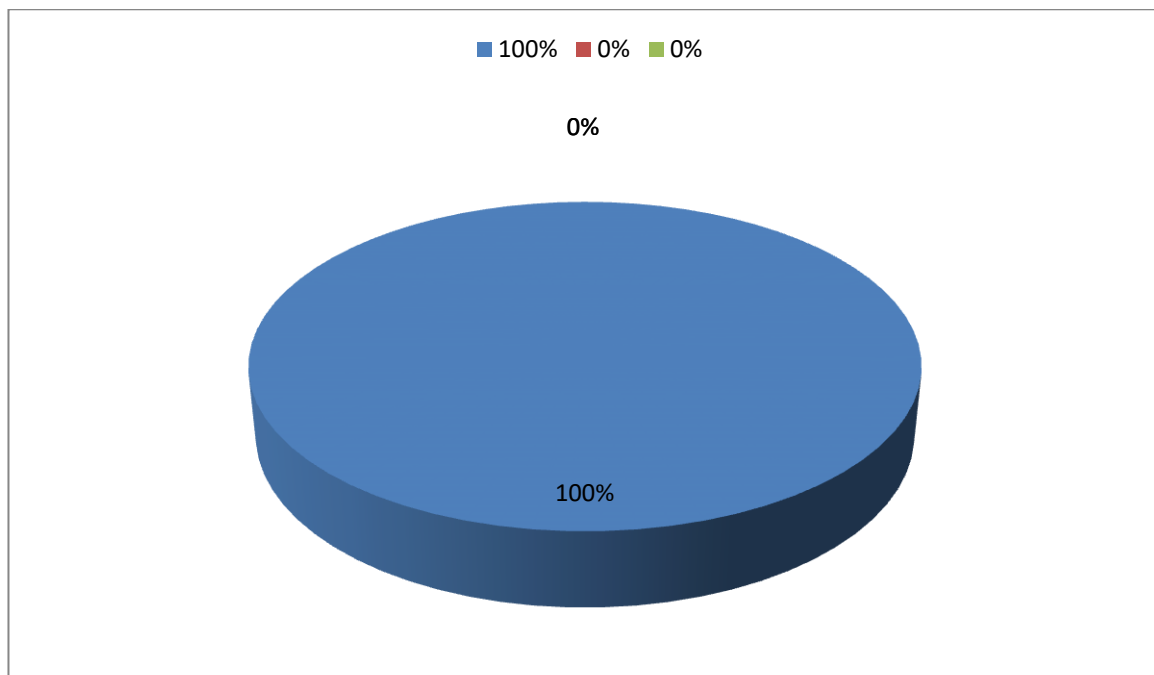
الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	100%
لا	0	0%
محايد	0	0%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 08 من الاستمارة

حققت سهولة استخدام المنصات الرقمية إجماعاً كاملاً بنسبة (100%)، مما يعكس نجاح المؤسسة في تصميم واجهات رقمية بسيطة وواضحة تراعي مختلف احتياجات المستخدمين ومستوياتهم التقنية، ويظهر هذا المؤشر قدرة المنصات على توفير تجربة استخدام سلسة وخالية من التعقيد، الأمر الذي يسهل على

المستخدمين الوصول إلى الخدمات وإنجاز معاملاتهم بسرعة وفعالية، كما تعتبر هذه النتيجة دليلاً قوياً على جودة تجربة المستخدم ونجاح الجهود المبذولة في تحسين قابلية الاستخدام، بما يعزز من رضا المستخدمين ويشجعهم على الاعتماد المستمر على الخدمات الرقمية كخيار أساسي في التعامل مع المؤسسة.

الشكل رقم (8): يوضح سهولة استخدام الواجهات الرقمية.



جدول رقم (9): يوضح تحديث المنصات الرقمية ومواكبة التطورات.

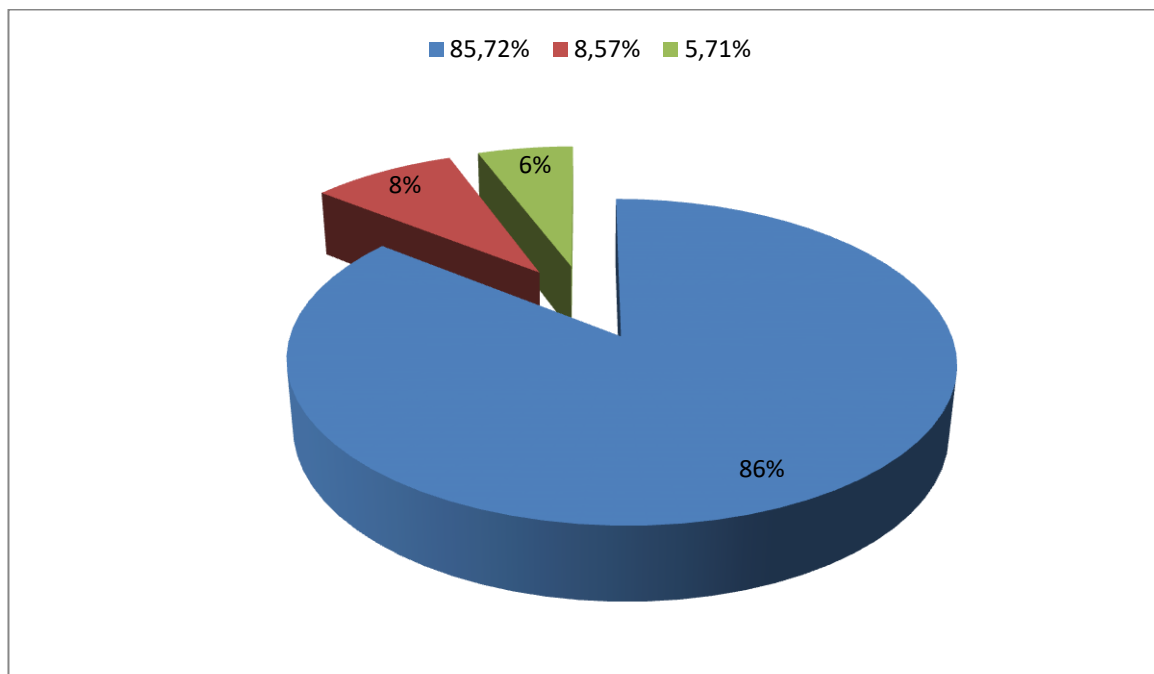
الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	85,72%
لا	3	8,57%
محايد	2	5,71%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 09 من الاستمارة

تري نسبة (85.72%) من أفراد العينة أن المؤسسة تقوم بتحديث منصاتها الرقمية بشكل مستمر، وهو ما يعكس اهتماماً واضحاً بمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة وتحسين جودة الخدمات الرقمية المقدمة،

كما تشير هذه النتيجة إلى وجود سياسة رقمية تهدف إلى تطوير الأنظمة وتحديثها بشكل دوري بما يضمن رفع كفاءة الأداء ومعالجة النقائص التقنية. ويساهم هذا التحديث المستمر في تعزيز تنافسية المؤسسة داخل بيئتها الخدمية، من خلال تقديم خدمات أكثر حداثة وفعالية، كما يساعد في تحسين تجربة المستخدم والحفاظ على مستوى عالٍ من الرضا والثقة لدى الزبائن، مما يدعم استمرارية الاعتماد على القنوات الرقمية كخيار أساسي في التعامل.

الشكل رقم (9): يوضح تحديث المنصات الرقمية ومواكبة التطورات.



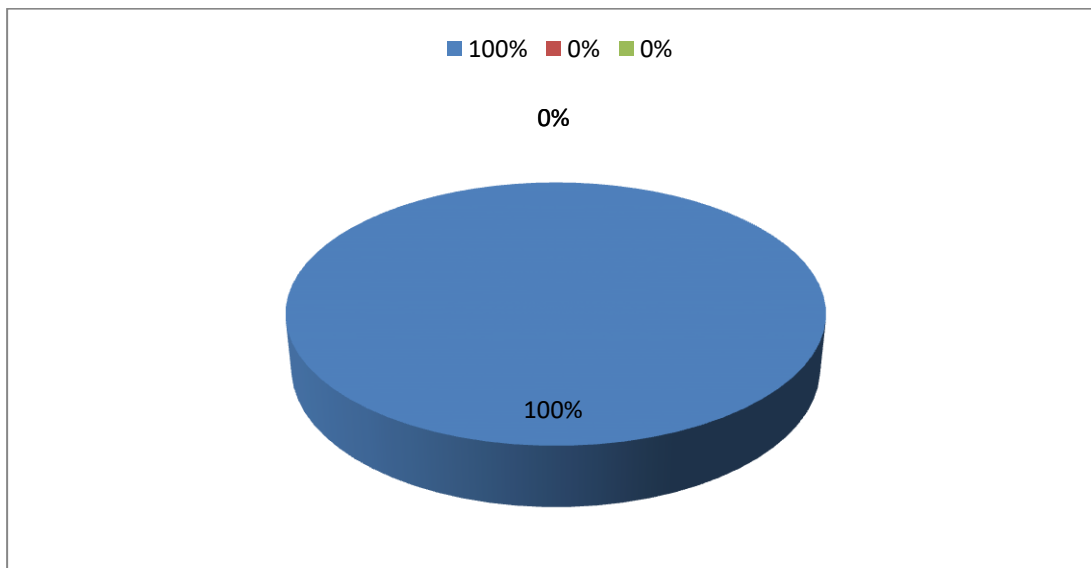
جدول رقم (10): يوضح وضوح المعلومات حول العروض والخدمات.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	100%
لا	0	0%
محايد	0	0%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 10 من الاستمارة

أظهرت النتائج إجماعاً بنسبة (100%) حول وضوح المعلومات المقدمة عبر المنصات الرقمية، وهو ما يعكس نجاح المؤسسة في عرض المعلومات المتعلقة بالخدمات والعروض بطريقة واضحة وسهلة الفهم والوصول، مما يدل على جودة المحتوى الرقمي ودقته في تلبية احتياجات المستخدمين، كما يُعد هذا المؤشر عنصراً أساسياً في تعزيز فعالية الاتصال الرقمي بين المؤسسة وزبائنهم، حيث يساهم وضوح المعلومات في تقليل الغموض وتسهيل اتخاذ القرار لدى المستخدم، بالإضافة إلى دوره في بناء الثقة وتحسين مستوى التفاعل والارتياح تجاه الخدمات المقدمة عبر المنصات الرقمية.

الشكل رقم (10): يوضح وضوح المعلومات حول العروض والخدمات.



- عرض وتحليل نتائج المحور الثالث: دور الخدمات الرقمية في تعزيز التواصل والرضا

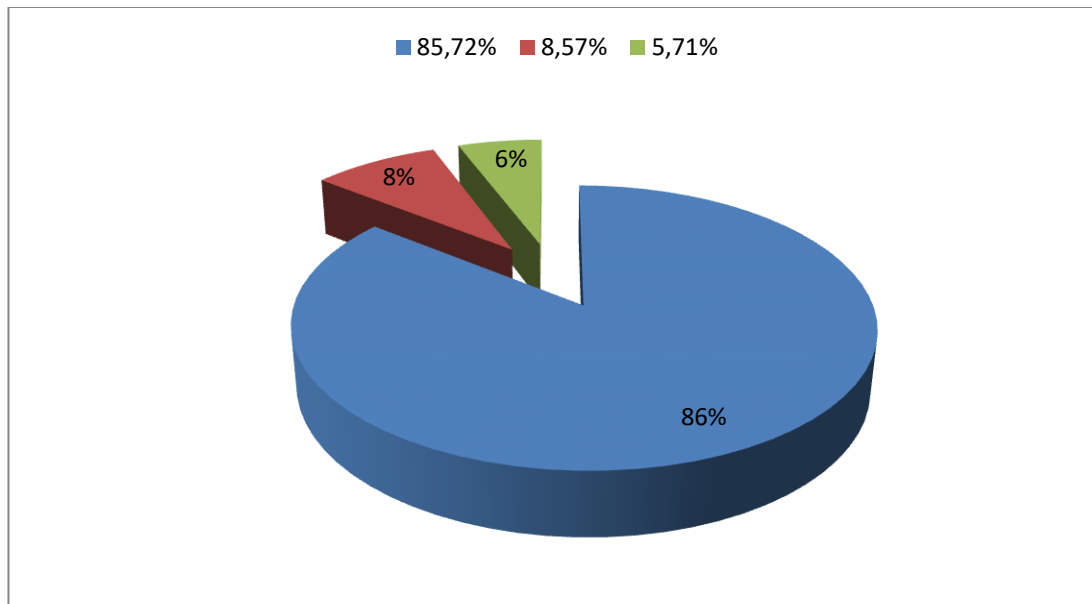
جدول رقم (11): يوضح دور الخدمات الرقمية في توفير الوقت والجهد.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	85,72%
لا	3	8,57%
محايد	2	5,71%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 11 من الاستمارة

أكدت نسبة (85.72%) من أفراد العينة أن الخدمات الرقمية ساهمت بشكل واضح في توفير الوقت والجهد، وهو ما يعكس تحقق أحد أهم أهداف التحول الرقمي المتمثل في تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل الحاجة إلى التنقل والانتظار داخل المصالح التقليدية، كما تشير هذه النتيجة إلى فعالية المنصات الرقمية في تسريع إنجاز المعاملات وتسهيل الوصول إلى الخدمات في أي وقت ومن أي مكان، مما ينعكس إيجاباً على تجربة المستخدم وجودة الخدمة المقدمة. ويُفهم من ذلك أن الاعتماد على الحلول الرقمية أصبح خياراً عملياً يحقق الكفاءة والراحة للمستخدمين، ويساهم في رفع مستوى الرضا وتعزيز الثقة في الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (11): يوضح دور الخدمات الرقمية في توفير الوقت والجهد.



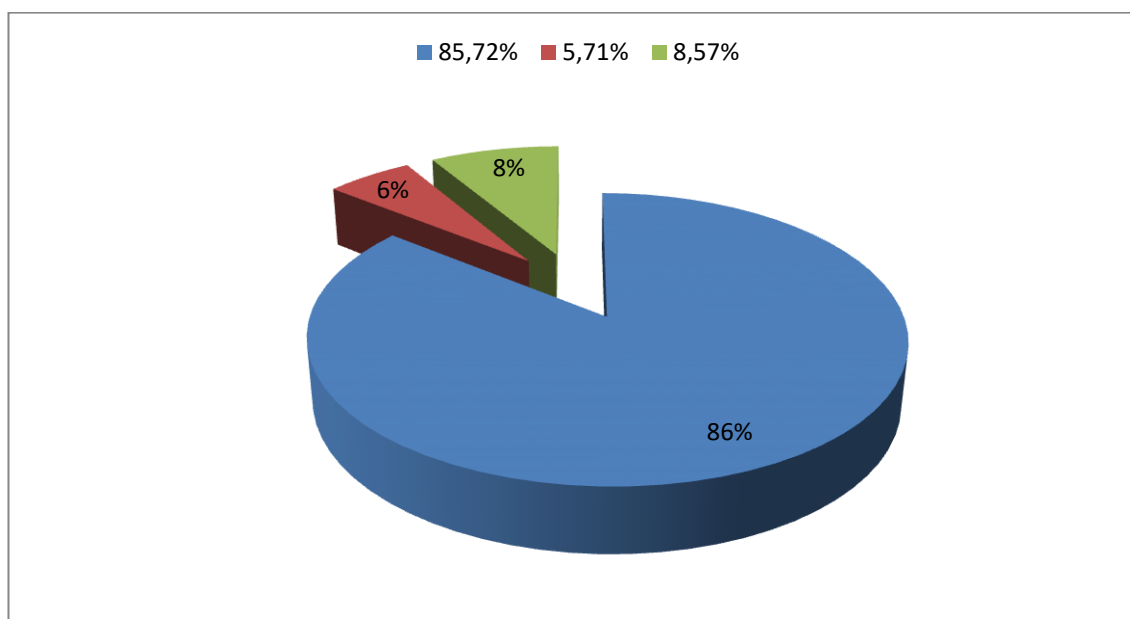
جدول رقم (12): يوضح الرضا عن سرعة الخدمات الرقمية.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	85,72%
لا	2	5,71%
محايد	3	8,57%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 12 من الاستمارة

تشير النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من الرضا عن سرعة الخدمات الرقمية بنسبة (85.72%)، وهو ما يدل على كفاءة الأنظمة الرقمية في تنفيذ العمليات ومعالجة الطلبات في وقت قصير، بما يعكس تطور البنية التقنية للمؤسسة وقدرتها على الاستجابة السريعة لاحتياجات المستخدمين، كما توضح هذه النتيجة أن سرعة الأداء تعد من أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في تقييم جودة الخدمة الرقمية. وينعكس هذا المستوى المرتفع من الرضا إيجاباً على تجربة المستخدم، حيث يسهم في تقليل فترات الانتظار وتحسين فعالية الإنجاز، مما يعزز الثقة في المنصات الرقمية ويشجع على الاعتماد عليها بشكل أكبر في مختلف المعاملات.

الشكل رقم (12): يوضح الرضا عن سرعة الخدمات الرقمية.



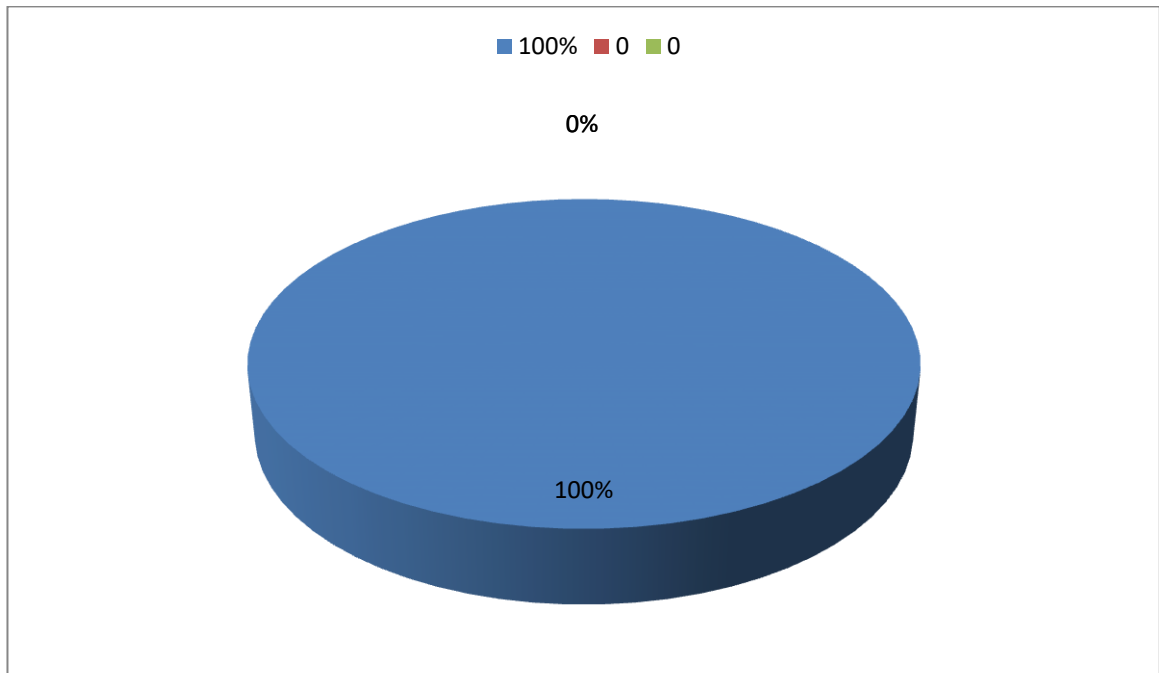
جدول رقم (13): يوضح دقة المعلومات المقدمة عبر المنصات الرقمية.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	100%
لا	0	0
محايد	0	0
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 13 من الاستمارة

الإجماع الكامل بنسبة (100%) على دقة المعلومات الرقمية يعكس جودة البيانات المقدمة عبر المنصات وموثوقيتها العالية، وهو ما يدل على نجاح المؤسسة في ضمان صحة المعلومات وتحديثها بشكل مستمر بما يتماشى مع احتياجات المستخدمين، كما تسهم هذه الدقة في تقليل الغموض والالتباس لدى الزبائن وتسهيل عملية اتخاذ القرار أثناء استخدام الخدمات الإلكترونية. ويؤدي ذلك إلى تعزيز مستوى الثقة في المنصات الرقمية وترسيخ مصداقيتها، مما ينعكس إيجاباً على تحسين تجربة المستخدم ودعم الاعتماد المستمر على الخدمات الرقمية كقناة موثوقة وفعالة لإنجاز المعاملات.

الشكل رقم (13): يوضح دقة المعلومات المقدمة عبر المنصات الرقمية.



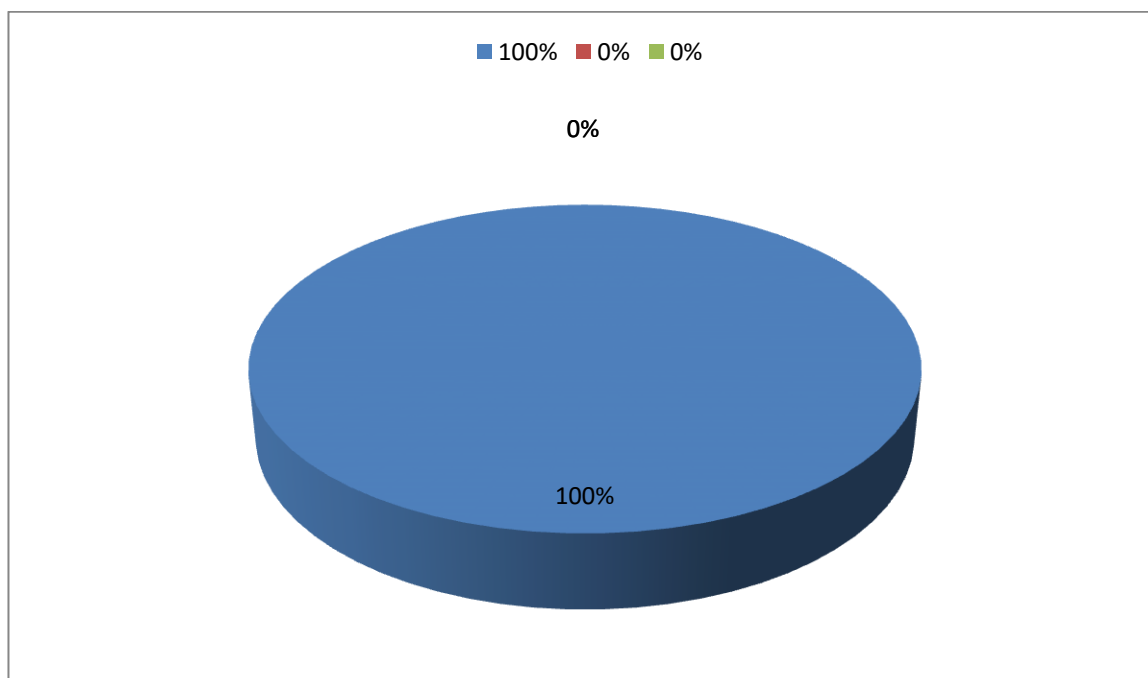
جدول رقم (14): يوضح دور الخدمات الرقمية في تقليل الأخطاء.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	100%
لا	0	0%
محايد	0	0%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 14 من الاستمارة

يرى جميع أفراد العينة (100%) أن الرقمنة ساهمت في تقليل الأخطاء، مما يدل على أن الاعتماد على الأنظمة الرقمية أدى إلى تحسين دقة الإجراءات وتقليل الأخطاء المرتبطة بالمعاملات اليدوية التقليدية، حيث توفر الأنظمة الرقمية آليات تحقق ومعالجة تلقائية للبيانات تقلل من التدخل البشري وبالتالي من احتمالية الوقوع في الأخطاء. كما تعكس هذه النتيجة الأثر الإيجابي للتحويل الرقمي في رفع جودة الخدمات وتحسين موثوقية النتائج، الأمر الذي يساهم في تعزيز كفاءة العمل الإداري وزيادة ثقة المستخدمين في دقة الخدمات المقدمة عبر المنصات الرقمية.

الشكل رقم (14): يوضح دور الخدمات الرقمية في تقليل الأخطاء.



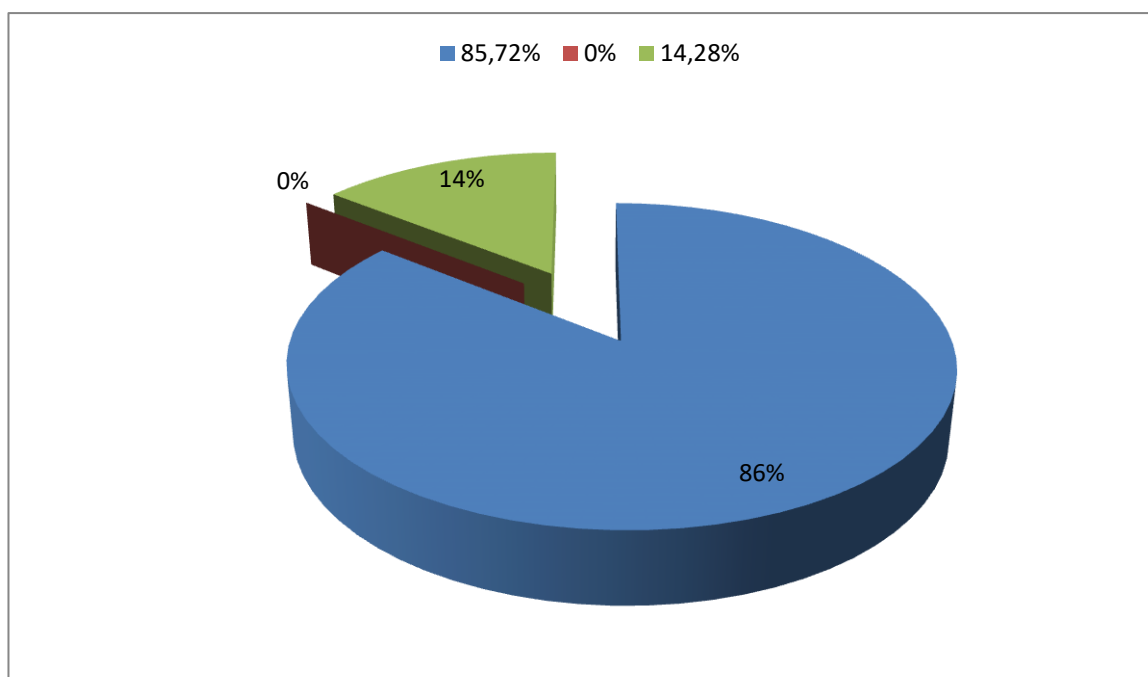
جدول رقم (15): يوضح مرونة إدارة الاشتراكات عبر الخدمات الرقمية.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	85,72%
لا	0	0%
محايد	5	14,28%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 15 من الاستمارة

توضح النتائج أن (85.72%) من أفراد العينة يجدون سهولة ومرونة في إدارة اشتراكاتهم رقمياً، وهو ما يعكس قدرة الخدمات الرقمية على تمكين المستخدمين من التحكم في حساباتهم وخدماتهم بشكل مباشر ودون الحاجة إلى تدخل إداري معقد، مما يساهم في تسريع الإجراءات وتبسيطها. كما تشير هذه النتيجة إلى أن المنصات الرقمية توفر أدوات فعالة تسمح للمستخدمين بتعديل اشتراكاتهم ومتابعتها بشكل مستقل، الأمر الذي يعزز من مستوى الراحة والرضا لديهم. ويعكس ذلك أيضاً نجاح المؤسسة في تطوير خدمات تفاعلية مرنة تدعم مفهوم الخدمة الذاتية الرقمية وتزيد من كفاءة الاستخدام.

الشكل رقم (15): يوضح مرونة إدارة الاشتراكات عبر الخدمات الرقمية.



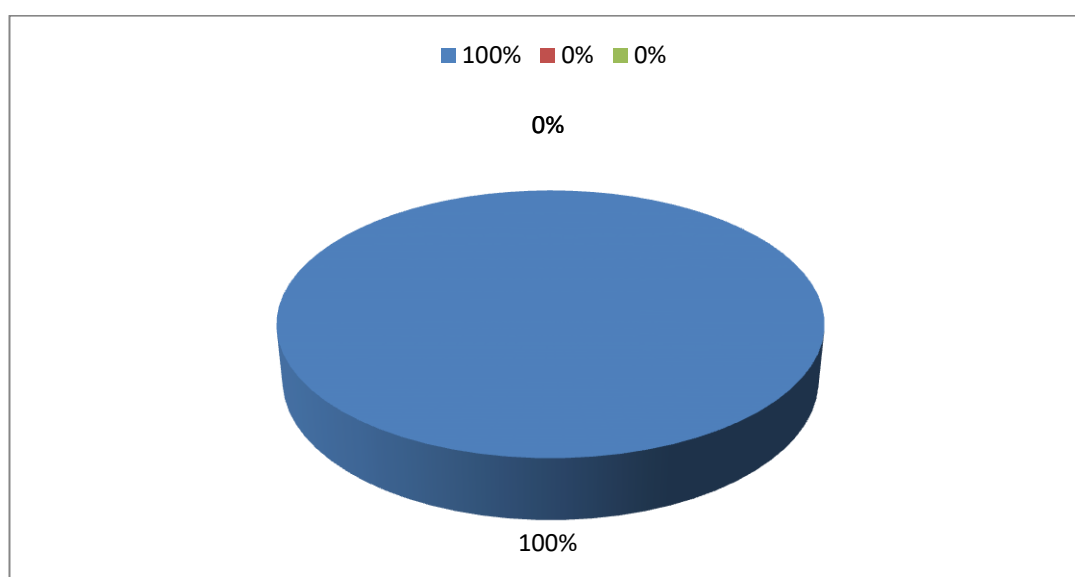
جدول رقم (16): يوضح تأثير الخدمات الرقمية على رضا وولاء الزبائن.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	100%
لا	0	0%
محايد	0	0%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 16 من الاستمارة

أظهر أفراد العينة إجماعاً كاملاً (100%) على أن الخدمات الرقمية ساهمت في تعزيز رضاهم وولائهم للمؤسسة، وهو ما يعكس الدور المحوري للتحويل الرقمي في تحسين تجربة المستخدم وبناء علاقة إيجابية ومستدامة مع الزبائن، من خلال توفير خدمات أكثر سهولة وسرعة وفعالية. كما تشير هذه النتيجة إلى أن جودة الخدمات الرقمية لم تقتصر على تلبية الاحتياجات فقط، بل تجاوزت ذلك إلى خلق درجة عالية من الثقة والارتباط بالمؤسسة، الأمر الذي يساهم في تعزيز الولاء على المدى الطويل. ويُفهم من ذلك أن التحويل الرقمي أصبح عنصراً استراتيجياً في تقوية العلاقة بين المؤسسة ومستخدميها وتحقيق رضاهم بشكل شامل.

الشكل رقم (16): يوضح تأثير الخدمات الرقمية على رضا وولاء الزبائن.



- عرض وتحليل نتائج المحور الرابع: فعالية معالجة الشكاوى والاستفسارات رقمياً

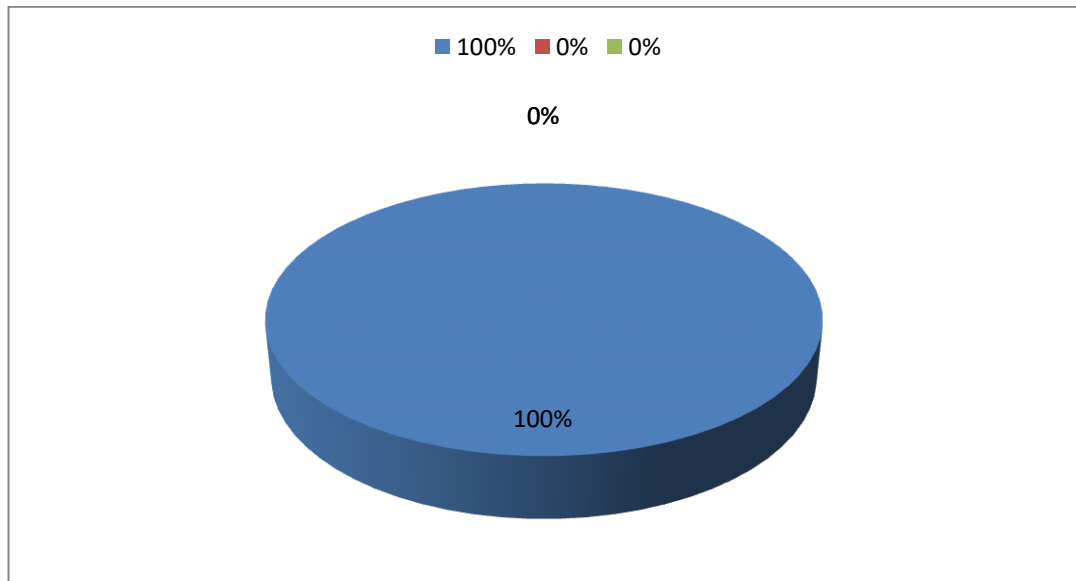
جدول رقم (17): يوضح سرعة استجابة الوسائط الرقمية للشكاوى.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	35	100%
لا	0	0%
محايد	0	0%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 17 من الاستمارة

تشير النتائج إلى رضا كامل (100%) عن سرعة الاستجابة للشكاوى عبر الوسائط الرقمية، وهو ما يعكس فعالية المؤسسة في التفاعل السريع مع انشغالات الزبائن ومعالجة طلباتهم في وقت وجيز، بما يحدّ من فترات الانتظار ويعزز جودة الخدمة المقدمة. كما تدل هذه النتيجة على وجود آليات رقمية منظمة لمعالجة الشكاوى تضمن الاستجابة الفورية أو شبه الفورية، الأمر الذي يسهم في تحسين تجربة المستخدم ورفع مستوى الثقة في المؤسسة. ويُفهم من ذلك أن التحول الرقمي لم يقتصر على تقديم الخدمات فقط، بل شمل أيضًا تحسين إدارة العلاقة مع الزبائن وتعزيز فعالية التواصل معهم.

الشكل رقم (17): يوضح سرعة استجابة الوسائط الرقمية للشكاوى.



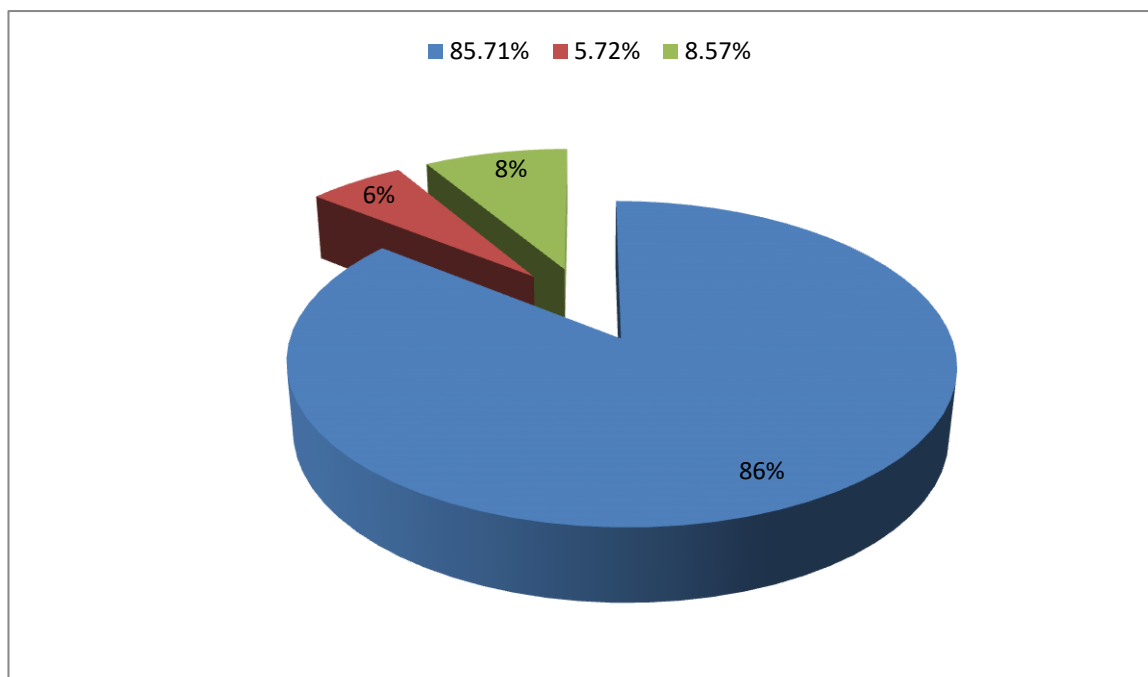
جدول رقم (18): يوضح جودة التفاعل المهني عبر المنصات الرقمية.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	85.71%
لا	2	5.72%
محايد	3	8.57%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 18 من الاستمارة

ترى نسبة (85.71%) من أفراد العينة أن التفاعل عبر المنصات الرقمية يتم بمهنية واحترافية، وهو ما يدل على جودة التواصل الرقمي وكفاءة القائمين على إدارة خدمات الزبائن في التعامل مع الاستفسارات والانشغالات المختلفة. كما تعكس هذه النتيجة مستوى جيداً من التنظيم في أساليب الرد والتواصل، بما يضمن تقديم معلومات دقيقة وواضحة في الوقت المناسب، الأمر الذي يساهم في تحسين صورة المؤسسة وتعزيز ثقة المستخدمين في خدماتها الرقمية. ويُفهم من ذلك أن الاحترافية في التفاعل الرقمي تُعد عنصراً مهماً في رفع جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبائن بشكل مستمر.

الشكل رقم (18): يوضح جودة التفاعل المهني عبر المنصات الرقمية.



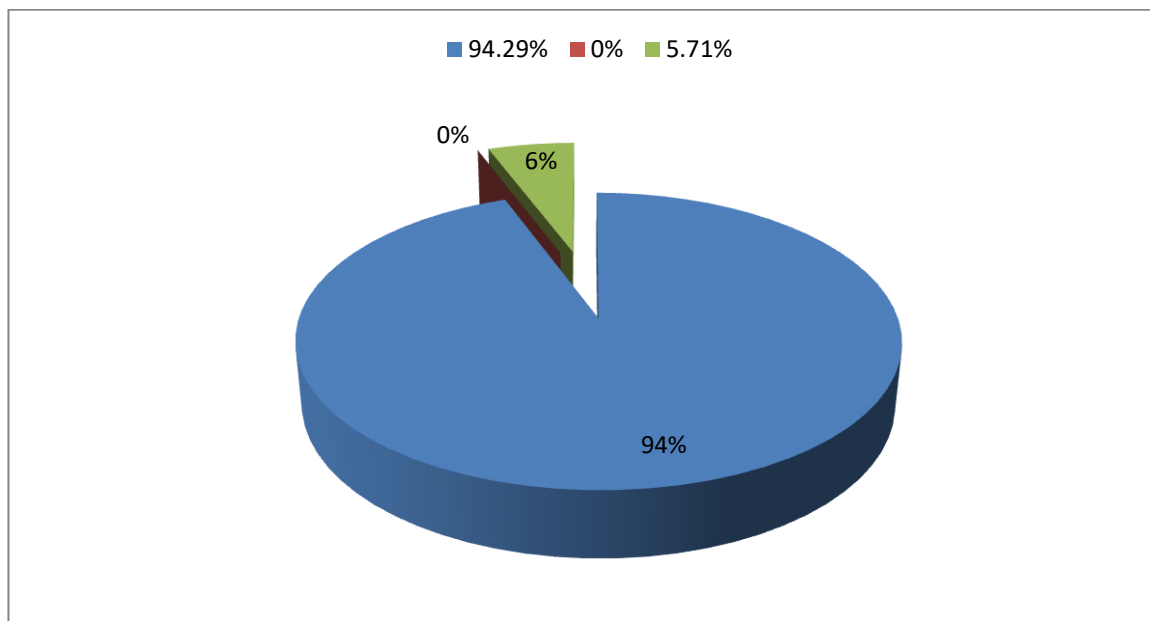
جدول رقم (19): يوضح شفافية وتتبع معالجة الشكاوى.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	33	94.29%
لا	0	0%
محايد	2	5.71%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 19 من الاستمارة

أكدت نسبة مرتفعة بلغت (94.29%) من أفراد العينة توفر الشفافية وإمكانية تتبع وضعية الشكاوى عبر القنوات الرقمية، وهو ما يعكس نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر في توفير آليات رقمية تسمح للزبون بمتابعة مختلف مراحل معالجة شكواه بشكل واضح ومنظم. وتساهم هذه الخاصية في تعزيز ثقة الزبائن بالمؤسسة من خلال تقليل حالة الغموض وعدم اليقين التي قد ترافق إجراءات معالجة الشكاوى بالطرق التقليدية، كما تمنحهم شعوراً بالاطمئنان والرقابة على مسار طلباتهم. وتدل هذه النتيجة كذلك على أن المؤسسة تتبنى مبدأ الشفافية في تعاملها مع الزبائن، الأمر الذي يساهم في تحسين جودة الاتصال الرقمي وترسيخ صورة مؤسسة عصرية تعتمد على الوضوح والمصداقية في تقديم خدماتها. أما نسبة الحياد المقدرة بـ(5.71%) فقد تعود إلى محدودية تجربة بعض المبحوثين مع خدمة تتبع الشكاوى أو عدم لجوئهم إليها بشكل متكرر، مما جعلهم غير قادرين على تقييمها بصورة دقيقة.

الشكل رقم (19): يوضح شفافية وتتبع معالجة الشكاوى.



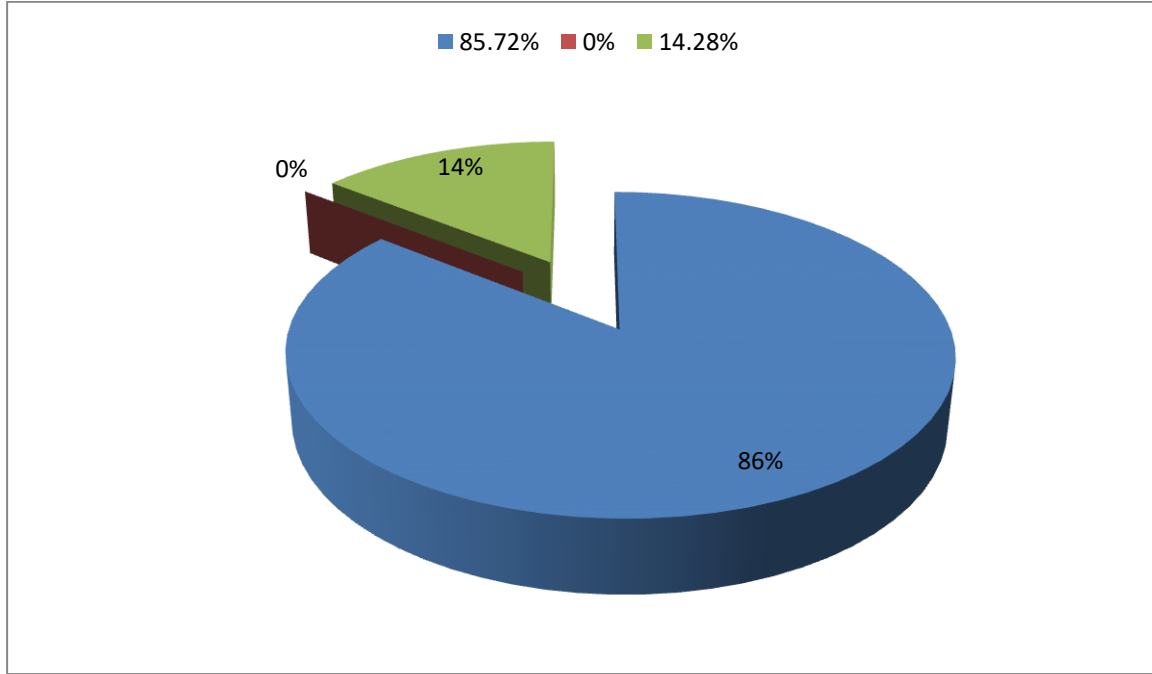
جدول رقم (20): يوضح أثر رقمنة الشكاوى على صورة المؤسسة.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	85.72%
لا	0	0%
محايد	5	14.28%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 20 من الاستمارة

نري أن نسبة كبيرة من أفراد العينة بلغت (85.72%) ترى أن رقمنة معالجة الشكاوى ساهمت في تحسين الصورة العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، وهو ما يعكس نجاح المؤسسة في استغلال الوسائط الرقمية لتطوير علاقتها مع الزبائن. فإتاحة قنوات رقمية لاستقبال الشكاوى ومتابعتها تساهم في تسريع عملية المعالجة، وتعزيز الشفافية، وتقليل فترات الانتظار، الأمر الذي يولد لدى الزبون شعوراً بالاهتمام والثقة. كما أن رقمنة الشكاوى تعكس صورة مؤسسة حديثة ومتطورة تعتمد على التكنولوجيا في إدارة علاقاتها مع جمهورها، مما ينعكس إيجاباً على سمعتها وصورتها الذهنية. أما نسبة الحياد المقدرة بـ(14.28%) فقد تعود إلى عدم تعامل بعض المبحوثين مع خدمات الشكاوى الرقمية بشكل مباشر أو محدودة تجربتهم معها، مما جعلهم غير قادرين على إصدار حكم واضح بشأن تأثيرها على صورة المؤسسة.

الشكل رقم (20): يوضح أثر رقمنة الشكاوى على صورة المؤسسة.



جدول رقم (21): يوضح تفضيل استخدام الوسائط الرقمية لحل المشكلات.

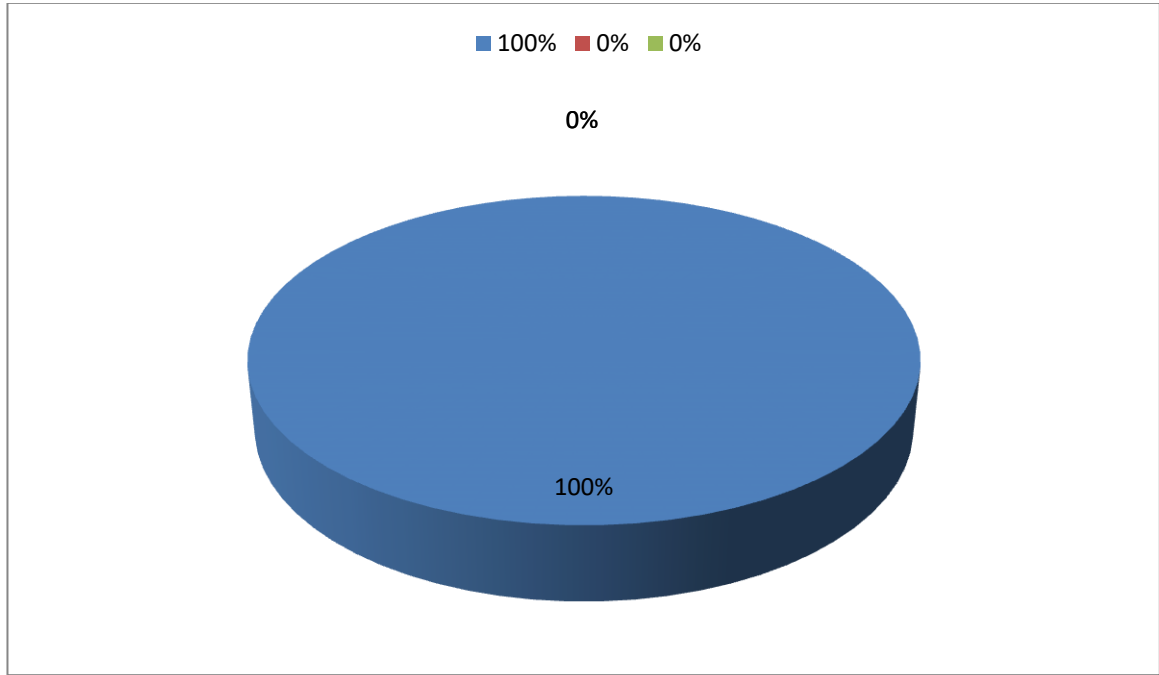
الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	35	100%
لا	0	0%
محايد	0	0%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 21 من الاستمارة

أظهر أفراد العينة إجماعاً كاملاً (100%) على تفضيل الوسائط الرقمية لمعالجة المشكلات، وهو ما يعكس تحولاً واضحاً في سلوك المستخدمين نحو الاعتماد على الحلول الإلكترونية بدلاً من الطرق التقليدية، نتيجة ما توفره هذه الوسائط من سرعة وسهولة في تقديم الشكاوى ومتابعتها دون الحاجة إلى التنقل أو الانتظار. كما تدل هذه النتيجة على ارتفاع مستوى الثقة في القنوات الرقمية كوسيلة فعالة وموثوقة لمعالجة الانشغالات، الأمر الذي يعزز من فعالية التحول الرقمي داخل المؤسسة. ويُفهم من ذلك

أن الرقمنة أصبحت خيارًا أساسيًا لدى المستخدمين في إدارة مشاكلهم وتحسين تواصلهم مع المؤسسة بشكل أكثر مرونة وكفاءة.

الشكل رقم (21): يوضح تفضيل استخدام الوسائط الرقمية لحل المشكلات.



- عرض وتحليل نتائج المحور الخامس الصورة الذهنية وبناء الثقة

جدول رقم (22): يوضح أثر التحول الرقمي على الصورة العصرية للمؤسسة.

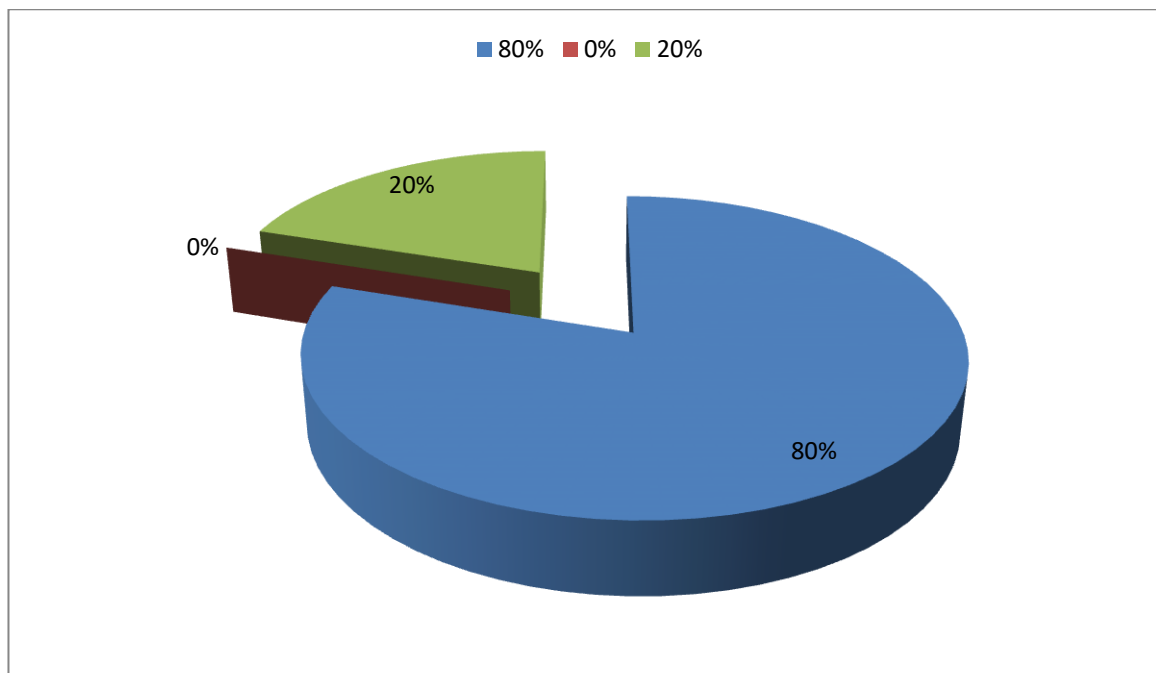
الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	28	80%
لا	0	0%
محايد	7	20%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 22 من الاستمارة

يرى (80%) من أفراد العينة أن التحول الرقمي منح المؤسسة صورة عصرية وحديثة، وهو ما يعكس التأثير الإيجابي للرقمنة في تحسين الانطباع العام حول المؤسسة وتعزيز مكانتها كمؤسسة مواكبة

للتطورات التكنولوجية الحديثة. كما تشير هذه النتيجة إلى أن اعتماد الخدمات الرقمية لا يقتصر فقط على تحسين الأداء الداخلي، بل يمتد أيضًا إلى تحسين الصورة الذهنية لدى المستخدمين، من خلال إظهار المؤسسة بشكل أكثر حداثة وابتكارًا. ويساهم هذا التحول في تعزيز ثقة الزبائن وجذب فئات جديدة من المستخدمين، بما يدعم مكانة المؤسسة التنافسية ويعزز من صورتها الإيجابية في البيئة الخدمية.

الشكل رقم (22): يوضح أثر التحول الرقمي على الصورة العصرية للمؤسسة.



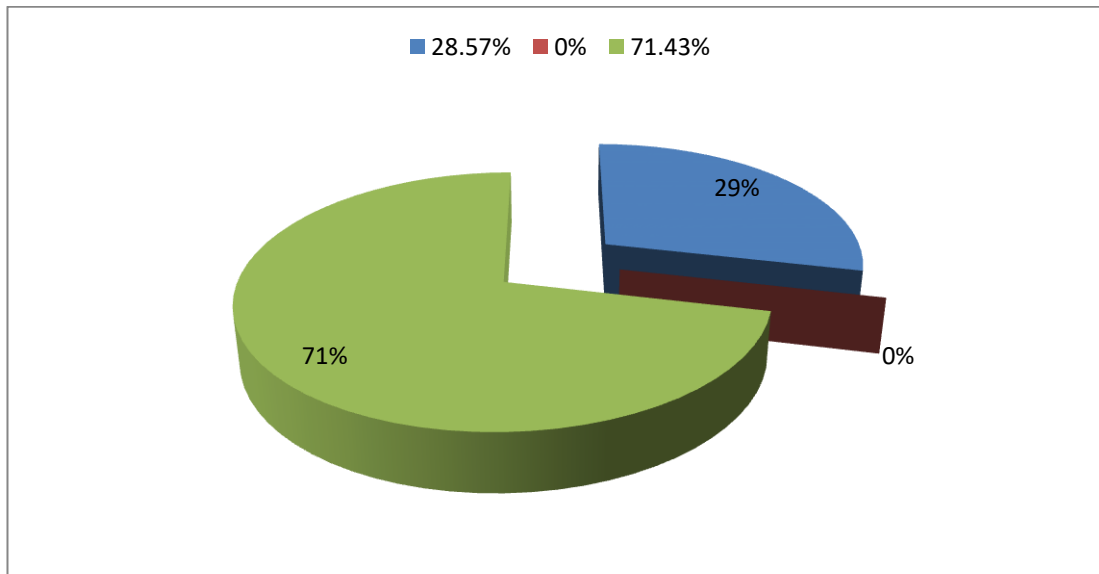
جدول رقم (23): يوضح اهتمام المؤسسة بمصلحة الزبون.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	28.57%
لا	0	0%
محايد	25	71.43%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 23 من الاستمارة

ارتفاع نسبة الحياد (71.43%) يشير إلى وجود تردد لدى المبحوثين في الحكم على مدى تركيز المؤسسة على مصلحة الزبون، وهو ما يعكس عدم وضوح كافٍ لديهم حول السياسات أو الإجراءات المعتمدة في هذا الجانب، مما قد يدل على ضعف في التواصل أو في إبراز الجهود المبذولة لصالح الزبائن. كما توحى هذه النتيجة بأن المؤسسة بحاجة إلى تعزيز قنوات التواصل والتعريف بخدماتها ومبادراتها بشكل أكثر شفافية ووضوح، حتى يتمكن المستخدمون من تكوين صورة دقيقة عن مدى اهتمامها بمصلحة الزبون، الأمر الذي يساهم في تقليل الحياد وتعزيز الثقة والرضا.

الشكل رقم (23): يوضح اهتمام المؤسسة بمصلحة الزبون.



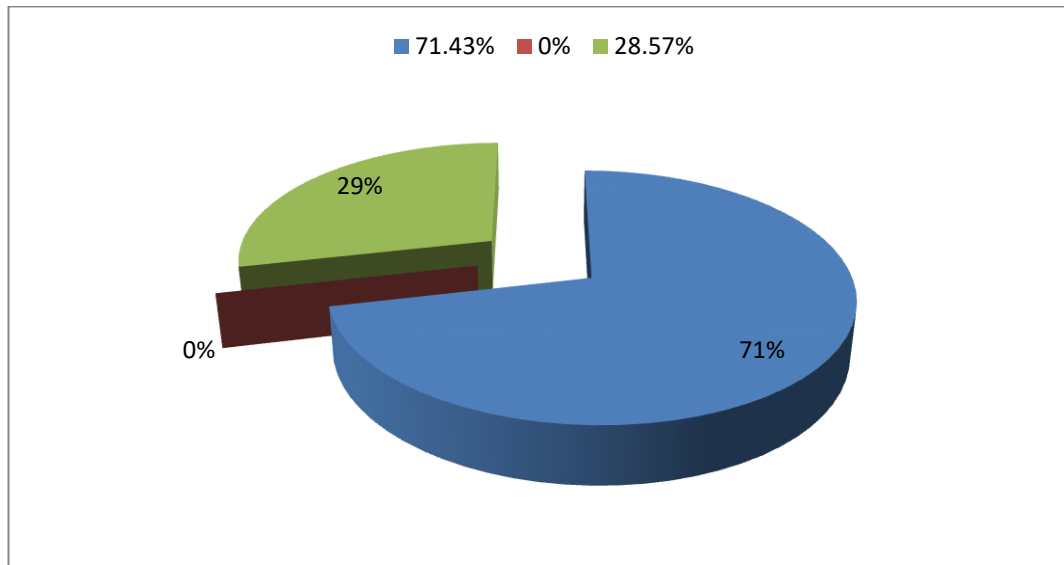
جدول رقم (24): يوضح أثر التواجد الرقمي على ثقة الزبائن

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	25	71.43%
لا	0	0%
محايد	10	28.57%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 24 من الاستمارة

أظهرت النتائج أن (71.43%) من أفراد العينة يشعرون بأن التواجد الرقمي للمؤسسة ساهم في زيادة ثقتهم بخدماتها، وهو ما يدل على أن التحول الرقمي أصبح عاملاً داعماً لتعزيز المصداقية وبناء علاقة ثقة بين المؤسسة ومستخدميها، من خلال توفير قنوات رقمية رسمية وفعالة تسهل الوصول إلى المعلومات والخدمات. كما تعكس هذه النتيجة أن الحضور الرقمي يسهم في تحسين صورة المؤسسة وجعلها أكثر شفافية وقرَّباً من الزبائن، الأمر الذي يعزز من مستوى الثقة التدريجي في خدماتها. ويُفهم من ذلك أن الرقمنة لم تعد مجرد وسيلة تقنية، بل أصبحت عنصراً أساسياً في ترسيخ الثقة وتحسين تجربة المستخدم.

الشكل رقم (24): يوضح أثر التواجد الرقمي على ثقة الزبائن



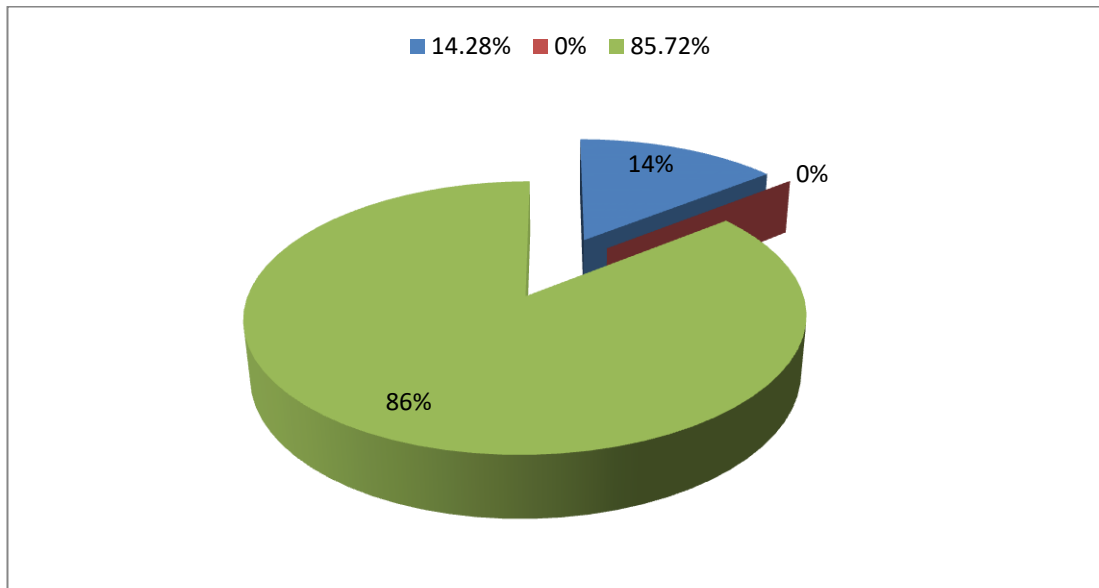
جدول رقم (25): يوضح دور التحول الرقمي في تعزيز العلاقة مع الزبائن.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	5	14.28%
لا	0	0%
محايد	30	85.72%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 25 من الاستمارة

اختيار نسبة كبيرة للحياة (85.72%) يدل على أن التحول الرقمي، رغم ما حققه من فعالية، لم ينجح بعد بشكل كامل في بناء علاقة تفاعلية وشخصية قوية بين المؤسسة والزبائن، وهو ما يعكس وجود فجوة في مستوى التفاعل أو في إدراك المستخدمين لطبيعة العلاقة التي تربطهم بالمؤسسة عبر القنوات الرقمية. كما تشير هذه النتيجة إلى أن الخدمات الرقمية، رغم كفاءتها التقنية، قد تظل بحاجة إلى تعزيز الجانب الإنساني والتواصلي فيها لضمان إشراك أكبر للمستخدمين وتقوية شعورهم بالقرب من المؤسسة. ويُفهم من ذلك أن نجاح التحول الرقمي لا يقتصر على توفير الخدمات فقط، بل يمتد أيضًا إلى بناء علاقة تواصل أكثر عمقًا وفعالية مع الزبائن.

الشكل رقم (25): يوضح دور التحول الرقمي في تعزيز العلاقة مع الزبائن.



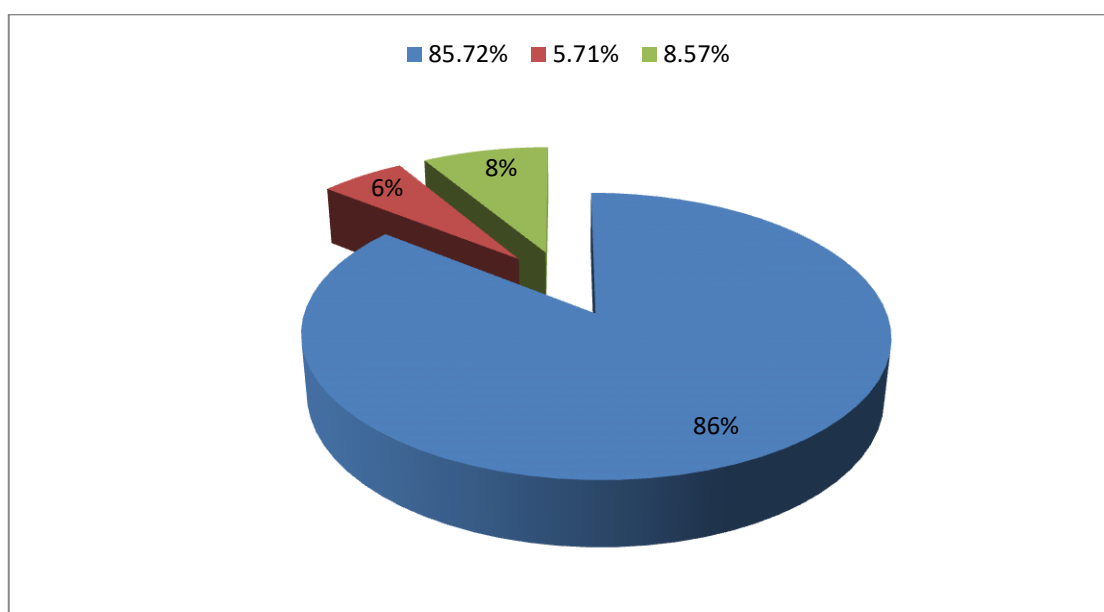
جدول رقم (26): يوضح أثر التطور الرقمي على التنافسية السوقية للمؤسسة.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	85.72%
لا	2	5.71%
محايد	3	8.57%
المجموع	35	100%

المصدر: السؤال رقم 26 من الاستمارة

أكدت نسبة (85.72%) من أفراد العينة أن التطور الرقمي عزز القدرة التنافسية للمؤسسة، وهو ما يعكس إدراكًا واضحًا لدى المستخدمين لأهمية الرقمنة في تحسين الأداء وجودة الخدمات المقدمة، بما يمكن المؤسسة من مواكبة التغيرات المتسارعة في البيئة الخدمية. كما تشير هذه النتيجة إلى أن التحول الرقمي أسهم في تطوير أساليب العمل وتسهيل الوصول إلى الخدمات، الأمر الذي يعزز من موقع المؤسسة في مواجهة المنافسة داخل السوق. ويُفهم من ذلك أن الرقمنة أصبحت عنصرًا استراتيجيًا أساسيًا في دعم التنافسية وتحسين صورة المؤسسة وفعاليتها.

الشكل رقم (26): يوضح أثر التطور الرقمي على التنافسية السوقية للمؤسسة.



ثانياً: تفسير وتحليل النتائج في ضوء الفرضيات:

1. تحليل وتبويب نتائج المحور الثاني من خلال الفرضية الأولى:

والتي تنص على: "تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر استراتيجية رقمية متعددة القنوات تهدف إلى رقمنة كافة نقاط الاتصال مع الزبائن لتسهيل الوصول إلى الخدمات."

من خلال القراءة الإحصائية للجداول السابقة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلقة بجاهزية البنية الرقمية وتوظيفها، نجد أن الأسئلة من (06-10) تخدم الفرضية الأولى بشكل مباشر، حيث أظهرت النتائج نسباً مرتفعة تؤكد نجاح المؤسسة في توفير بيئة رقمية متكاملة.

فقد بلغت نسبة الموافقة على توفر المنصات الرقمية وتلبية احتياجات المستخدمين (74.29%)، كما أكدت النسبة نفسها موثوقية واستمرارية الخدمات الرقمية. وحققت سهولة استخدام الواجهات الرقمية إجماعاً كاملاً بنسبة (100%)، بينما بلغت نسبة الموافقة على تحديث المنصات الرقمية ومواكبة التطورات التكنولوجية (85.72%)، كما سجل وضوح المعلومات المتعلقة بالعروض والخدمات نسبة موافقة كاملة بلغت (100%).

وتدل هذه النتائج على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تسعى إلى تطوير مختلف قنوات الاتصال الرقمية وتحسينها باستمرار بما يسمح للزبائن بالوصول السهل والسريع إلى الخدمات، وهو ما يعكس نجاح استراتيجية الرقمنة متعددة القنوات التي تتبناها المؤسسة.

وعليه فإن النتائج المحصل عليها جاءت إيجابية ومرتفعة، مما يؤكد تحقق الفرضية الأولى.

2. تحليل وتبويب نتائج المحور الثالث من خلال الفرضية الثانية:

والتي تنص على: "هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفير الخدمات الإلكترونية على مستوى الرضا العام للزبائن المؤسسة."

من خلال نتائج المحور الثالث والمتعلق بدور الخدمات الرقمية في تعزيز التواصل والرضا، يتضح أن الأسئلة من (11-16) تدعم الفرضية الثانية بصورة واضحة.

فقد أكدت نسبة (85.72%) من أفراد العينة أن الخدمات الرقمية ساهمت في توفير الوقت والجهد، كما بلغت نسبة الرضا عن سرعة الخدمات الرقمية (85.72%). وحقت دقة المعلومات المقدمة عبر المنصات الرقمية نسبة موافقة كاملة بلغت (100%)، وكذلك الأمر بالنسبة لدور الخدمات الرقمية في تقليل الأخطاء بنسبة (100%).

كما أوضحت النتائج أن (85.72%) من المبحوثين يرون أن الخدمات الرقمية توفر مرونة في إدارة الاشتراكات، في حين أجمع جميع أفراد العينة بنسبة (100%) على أن الخدمات الرقمية ساهمت في تعزيز رضاهم وولائهم للمؤسسة.

وتعكس هذه النتائج الأثر الإيجابي الواضح للخدمات الإلكترونية على تجربة الزبون ورضاه العام، من خلال تسهيل الإجراءات وتحسين جودة الخدمة وتقليل الأخطاء والوقت المستغرق في إنجاز المعاملات. وبالتالي نقر بتحقيق الفرضية الثانية.

3. تحليل وتبويب نتائج المحور الرابع من خلال الفرضية الثالثة:

والتي تنص على: "يساهم استخدام منصات التواصل الاجتماعي والردشة التفاعلية في تقليل الفجوة الزمنية بين تقديم الشكاوى وتلقي الرد، مما يعزز فاعلية الاتصال ثنائي الاتجاه."

بالاعتماد على نتائج المحور الرابع المتعلق بفعالية معالجة الشكاوى والاستفسارات رقمياً، نجد أن الأسئلة من (17-21) تخدم الفرضية الثالثة.

فقد أظهرت النتائج إجماعاً كاملاً بنسبة (100%) حول سرعة استجابة الوسائط الرقمية للشكاوى، كما أكدت نسبة (85.71%) جودة التفاعل المهني عبر المنصات الرقمية. وأشارت نسبة (94.29%) إلى توفر الشفافية وإمكانية تتبع معالجة الشكاوى، بينما ترى نسبة (85.72%) أن رقمنة الشكاوى ساهمت في تحسين صورة المؤسسة.

كما أظهرت النتائج إجماعاً كاملاً بنسبة (100%) على تفضيل استخدام الوسائط الرقمية في معالجة المشكلات والاستفسارات.

وتؤكد هذه المؤشرات نجاح المؤسسة في توظيف الوسائط الرقمية كأداة فعالة للتواصل التفاعلي مع الزبائن، بما يساهم في تسريع الاستجابة وتقليص مدة معالجة الشكاوى وتعزيز التواصل ثنائي الاتجاه. وعليه فإن النتائج تؤكد تحقق الفرضية الثالثة.

4. تحليل وتبويب نتائج المحور الخامس من خلال الفرضية الرابعة:

والتي تنص على: "يؤدي نجاح عملية التحول الرقمي في اتصالات الجزائر إلى تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور، وتحويلها من صورة نمطية إلى صورة مؤسسة عصرية وتكنولوجية."

من خلال نتائج المحور الخامس المتعلق بالصورة الذهنية وبناء الثقة، نجد أن الأسئلة من (22-26) تخدم الفرضية الرابعة بدرجات متفاوتة.

فقد أظهرت النتائج أن (80%) من أفراد العينة يرون أن التحول الرقمي منح المؤسسة صورة عصرية وحديثة، كما أكدت نسبة (71.43%) أن التواجد الرقمي ساهم في زيادة ثقتهم بخدمات المؤسسة. كذلك بلغت نسبة الموافقة على دور التطور الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة (85.72%).

وفي المقابل، سجلت بعض المؤشرات نسب حياد مرتفعة، حيث بلغت نسبة الحياد (71.43%) فيما يتعلق باهتمام المؤسسة بمصلحة الزبون، و(85.72%) فيما يخص دور التحول الرقمي في تعزيز العلاقة المباشرة مع الزبائن.

ورغم هذه التحفظات، فإن النتائج العامة تشير إلى أن التحول الرقمي ساهم بشكل واضح في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وتعزيز مكانتها كمؤسسة حديثة ومواكبة للتطورات التكنولوجية، إلا أن المؤسسة ما زالت بحاجة إلى تعزيز الجانب الإنساني والتفاعلي في علاقتها مع الزبائن.

وعليه يمكن القول إن الفرضية الرابعة قد تحققت بدرجة كبيرة مع وجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من التطوير.

النتائج:

من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف، تم التوصل إلى ما يلي:

- تعتمد المؤسسة استراتيجية رقمية فعالة ومتعددة القنوات ساهمت في تحسين الوصول إلى الخدمات وتبسيط الإجراءات .
- ساهمت الخدمات الرقمية بشكل كبير في رفع مستوى رضا الزبائن من خلال توفير الوقت والجهد وتحسين جودة الخدمات المقدمة .
- أثبتت المنصات الرقمية فعاليتها في تسريع معالجة الشكاوى والاستفسارات وتعزيز التواصل بين المؤسسة وزبائنها .
- ساهم التحول الرقمي في تعزيز الصورة العصرية للمؤسسة وتحسين مستوى الثقة لدى الجمهور .
- لا تزال هناك حاجة إلى تعزيز البعد الإنساني في الاتصال الرقمي وتقوية العلاقة التفاعلية والشخصية مع الزبائن .
- أظهرت النتائج نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر في تجسيد أهداف التحول الرقمي على المستوى الخدمي والتنظيمي والاتصالي .

وبناءً على النتائج المتوصل إليها، يتم قبول الفرضيات الأربع وقبول الفرضية العامة القائلة:

- "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني استراتيجيات التحول الرقمي وجودة العلاقات مع الجمهور في مؤسسة اتصالات الجزائر".

ثالثاً: نتائج عامة

تأسست هذه الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف على عينة عرضية قوامها 35 مبحوثاً جرى استجوابهم عبر استمارة استبيان شملت ستة وعشرين سؤالاً موزعة على خمسة محاور متكاملة، حيث أفصحت المعاينة الميدانية عن جملة من المؤشرات السوسيولوجية والتنظيمية المحورية. وتتجلى أولى هذه المؤشرات في النجاح التقني والأدائي اللافت لاستراتيجيات التحول الرقمي بالمؤسسة، وهو ما تُرجم إحصائياً في مستويات الرضا العالية والإجماع الكلي على سهولة استخدام المنصات، ودقة البيانات، ومرونة الاشتراكات، وسرعة الاستجابة للشكاوى وتتبعها بنسب تراوحت بين 85% و100%، غير أن هذا التميز الإجرائي واجه في المقابل فجوة سلوكية ومقاومة ثقافية واضحة تجسدت في تمسك 60% من أفراد العينة بالوكالة التجارية التقليدية كقناة تواصلية مفضلة لربطهم الأمان بالاتصال الفيزيائي المباشر أي وجهاً لوجه، فضلاً عن بروز أزمة حقيقية في التواصل الرقمي ناتجة عن برود التعامل الآلي، وهو ما تفسره النسبة العالية للحياد تجاه مدى توطيد الرقمنة للروابط الشخصية أو وضع مصلحة الزبون في قلب استراتيجية المؤسسة، إذ لا يزال المشترك ينظر للتكنولوجيا كآلية نفعية تخدم كفاءة المنظمة التنظيمية والاقتصادية أولاً، وبناءً على هذه المعطيات، فإن فرضيات الدراسة المتعلقة بالنجاح الإجرائي والتنافسي للرقمنة قد تحققت ميدانياً بشكل ممتاز، في حين بقيت الفرضية الخاصة بتوطيد العلاقات الوجدانية والشخصية مع الجمهور معلقة، مما يضع المؤسسة أمام حتمية صياغة استراتيجيات اتصالية وإرشادية مستحدثة تعمل على دمج البعد الإنساني بالتطور التكنولوجي لإعادة بناء الثقة السلوكية والعاطفية في فضائها الرقمي.

خاتمة

شهدت البيئة التنظيمية للمؤسسات الخدماتية المعاصرة تحولات جذرية مدفوعة بالطفرة التكنولوجية الهائلة، الأمر الذي فرض عليها إعادة النظر في آلياتها الاتصالية وفلسفتها الإدارية للحفاظ على استدامتها وتموقعها السوقي، وفي هذا السياق جاءت هذه الدراسة الموسومة بـ "استراتيجيات التحول الرقمي في تعزيز وتطوير جودة العلاقات مع الجمهور بمؤسسة اتصالات الجزائر"، لتسليط الضوء على النقاط الحيوية بين المتغير التقني التنظيمي (التحول الرقمي) والمتغير السوسيولوجي الاتصالي (العلاقات العامة وتطوير العلاقات مع الجمهور)، متخذة من مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ميداناً للدراسة والاستطلاع.

حيث كان تساؤلنا الرئيسي والجوهري مفاده: "إلى أي مدى يساهم تبني استراتيجيات التحول الرقمي في تعزيز وتطوير جودة العلاقات مع الجمهور بمؤسسة اتصالات الجزائر؟"، وللإجابة عنه تم تبني هندسة بحثية متكاملة قُسمت إلى شقين؛ شق نظري تفكيكي استعرض ماهية وأبعاد التحول الرقمي في فصله الثاني من حيث التطور، والأهداف، والدوافع، والتحديات، ثم عرّج في فصله الثالث على فلسفة العلاقات العامة وظهورها ووظائفها الكلاسيكية والحديثة، وجاء الفصل الرابع ليجسد الشق التطبيقي الاستطلاعي من خلال معالجة بيانات استمارة استبيان وُجهت لعينة عرضية من زبائن المؤسسة لربط المنطلقات النظرية بالواقع السوسيولوجي المعيش.

- وبناءً على عمليات التحليل الإحصائي والقراءات السوسيولوجية المعمقة لبيانات الميدان، تخلصت هذه الدراسة إلى مصفوفة من النتائج والاستنتاجات العامة التي تجيب بشكل مباشر على إشكالية البحث وفرضياته:

1. النجاح الأدائي والإجرائي لاستراتيجية الرقمنة: أثبتت الدراسة الميدانية أن استراتيجيات التحول الرقمي في اتصالات الجزائر (ولاية الطارف) حققت قفزة نوعية في تسيير المعاملات وتجويد الخدمة المدركة لدى الجمهور، وتجلّى ذلك في الإجماع الكلي للمبحوثين على دقة البيانات الرقمية، وسهولة استخدام الواجهات، وسرعة الاستجابة الفائقة للشكاوى التقنية وتتبعها بمرونة عالية، مما انعكس إيجاباً على رفع مستويات الرضا النفعي السلوكي وتدعيم الصورة الذهنية العصرية للمؤسسة.

2. فجوة السلوك الاتصالي ومقاومة العصرية: كشفت النتائج عن مفارقة سلوكية واضحة، فبالرغم من المؤهلات التعليمية العالية لأفراد العينة، لا يزال (60%) منهم يفضلون ارتياد الوكالة التجارية التقليدية والتواصل الفيزيائي المباشر (وجهاً لوجه) كمعيار أساسي للأمان والجدية في التعامل، مما يعكس وجود مقاومة ثنائية (ثقافية وسلوكية) محلياً تبطئ من وثيرة استيعاب الفضاء الرقمي الشامل.

3. أزمة التواصل الرقمي واغتراب العلاقة: تُعد هذه النتيجة الأبرز والأعمق سوسيولوجياً في هذا البحث؛ إذ تبين أن الاعتماد الكثيف على الأنظمة والبرمجيات الآلية الصماء قد خلق نوعاً من "البرود الاتصالي"، حيث اتخذت الأغلبية الساحقة من الزبائن موقف "الحياد" تجاه مدى اهتمام المؤسسة بمصلحتهم الشخصية أو نجاح الرقمنة في توطيد روابط عاطفية معهم. فالزبون بات ينظر للتكنولوجيا كأداة نفعية صُممت لخدمة الأهداف الاقتصادية والتنظيمية للمؤسسة أولاً (تقليل الضغط، خفض التكاليف) قبل أن تكون جسراً لبناء علاقة إنسانية دافئة معه.

وفي الختام، يمكن القول إن استراتيجيات التحول الرقمي بمؤسسة اتصالات الجزائر قد نجحت تنظيمياً وتقنياً في إعادة صياغة مخرجات جودة الخدمة، لكنها لا تزال تواجه تحدياً اتصالياً كبيراً في نقل هذا النجاح الآلي إلى فضاء "العلاقات العامة الإنسانية"، إن التوصية الجوهرية التي يخرج بها بحثنا هذا هي حتمية الانتقال من "رقمنة المعاملات" إلى "المنصات الرقمية"، وتكثيف حملات الاتصال الإرشادي الميداني، لكي تترجم الكفاءة التكنولوجية الصماء إلى روابط ثقة وجدانية مستدامة تشعر الزبون بأنه المحرك الأساسي لاستراتيجية المنظمة وليس مجرد رقم حساب في فضاء افتراضي.

توصيات ومقترحات:

بناءً على نتائج دراستنا الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف، وهذه التوصيات كالاتي:

- إضفاء الطابع الشخصي والإنساني على المنصات الرقمية: بتدعيم التطبيقات بأنظمة محاكاة ذكية وتفاعلية تحاكي الحوار البشري، لتجاوز "برود التعامل الآلي" وكسب ثقة الزبائن وجدانياً.

- إطلاق فضاءات الدعم الرقمي بالوكالات: بتخصيص أعوان داخل الوكالات لتوجيه وتدريب الفئات الناضجة وكبار السن ميدانياً على استخدام التطبيق والدفع الإلكتروني، لكسر المقاومة السلوكية للرقمنة.
- تكثيف الحملات الإعلامية والإرشادية المبسطة: عبر إنتاج محتوى مرئي بالعامية ينشر في الفضاءات الرقمية للمديرية العملية بالطارف، لشرح مزايا الأمان والراحة في المعاملات الإلكترونية.
- الاستثمار في تكامل القنوات الاتصالية : بربط قواعد بيانات المنصات الرقمية بالأنظمة التقليدية للوكالات، لضمان دراية الموظف البشري بمسار شكاوى الزبون الرقمية السابقة ومنع تشتيته.
- تبني نظام الإشعارات اللحظية الشفافة للشكاوى: بإعلام المشترك تلقائياً عبر رسائل نصية بمراحل معالجة مشكلته التقنية خطوة بخطوة، ترسيخاً للصورة العصرية والجدية للمؤسسة.
- مأسسة استطلاعات الرأي التقييمية الرقمية: بإدراج استمارات قياس رضا خاطفة وتلقائية عقب كل معاملة رقمية، لرصد جودة الخدمات وتدارك الفجوات الاتصالية فور حدوثها.

صعوبات الدراسة

واجهت هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات والعوائق التي يمكن تصنيفها إلى صعوبات منهجية، ميدانية، تقنية، ولوجستية، وقد تمثلت فيما يلي:

1. صعوبات منهجية: تمثلت في صعوبة تحديد وقياس متغير "التحول الرقمي" باعتباره مفهوماً واسعاً يشمل عدة أبعاد مثل البنية التحتية الرقمية، التكوين، والأمن المعلوماتي، إضافة إلى صعوبة ضبط مؤشرات دقيقة لقياس "تحسين الخدمات" في المؤسسات العمومية، كالجودة والسرعة ورضا المواطن كما لوحظ نقص في الدراسات السابقة التي تتناول هذا الموضوع، مما شكّل تحدياً في بناء الإطار النظري.

2. صعوبات ميدانية: صعوبات في الوصول إلى أفراد العينة المستهدفة، سواء من الموظفين أو المستفيدين من خدمات المؤسسات العمومية، نتيجة ضعف تجاوب بعض الإدارات أو تردد الأفراد في تعبئة الاستبيانات. كما أن بعض المؤسسات لم تتعاون بالشكل المطلوب، خاصة فيما يتعلق بالسماح بجمع البيانات داخلها، بالإضافة إلى العراقيل البيروقراطية التي تطيل من إجراءات الموافقة.

3. صعوبات تقنية: من أبرزها غياب أو محدودية البيانات الرقمية داخل بعض المؤسسات، بسبب استمرار الاعتماد على الوثائق الورقية، مما يصعب تقييم مدى تقدم التحول الرقمي فيها. كما أن تفاوت مستوى الرقمنة بين مؤسسة وأخرى يعقد عملية المقارنة ويؤثر على تجانس النتائج.

4. صعوبات زمنية ولوجستية: تمثلت في ضيق الوقت المتاح لجمع البيانات وتحليلها، إلى جانب التكاليف المتعلقة بالتنقل بين المؤسسات أو طباعة الاستبيانات.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب والمؤلفات

3. بشرى حسين الحمداني، التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، دار وائل للنشر، الأردن، 2015.
4. جلال الشورة، وسائل الدفع الإلكتروني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
5. جلال عبد الوهاب، العلاقات الإنسانية والإعلام، منشورات ذات سلاسل، الكويت، 1984.
6. حسن عبد الحميد، أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلان من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005.
7. حسين محمد حسين، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
8. خضر ضيل أبو عيشة، الإعلام الإلكتروني، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
9. أمين الساعاتي، تبسيط كتابة البحث العلمي: من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراه، المركز السعودي للدراسات الاستراتيجية، جدة، 1991.
10. بشير صالح الرشدي، مناهج البحث التربوي: رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000.
11. زكي محمد هاشم، العلاقات العامة، شركة ذات سلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، الكويت، 1996.
12. شذوان علي شيبه، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
13. عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984.
14. عبد الرازق محمد الديلمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير، الأردن، الطبعة الأولى، 2005.
15. عبد العزيز السيد مصطفى، التحول الرقمي في مؤسسات الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، الجيزة، 2020.

16. عبد الكريم راضي الجبوري، العلاقات العامة فن وإبداع: تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة، دار التيسير، دار البحار، بيروت، لبنان، 2001.
17. عبد الناصر أحمد جردات، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة، دار اليازوري، الأردن.
18. علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1988.
19. غريب عبد السمیع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006.
20. كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، كلية الاقتصاد، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 1437هـ - 2016م.
21. محمد أحمد الغيري، حسن حسن عبد الرحمان، واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الملك خالد، 2020.
22. محمد جودة ناصر، الدعاية والإعلام والعلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 1997-1998.
23. محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة كأداة للتنمية، دار المعارف، الطبعة الرابعة، مصر.
24. محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، عالم الكتب، الطبعة الرابعة عشرة، القاهرة، 2013.
25. محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2007.
26. محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
27. محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
28. محمد يوسف، كريمان فريد، فن العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2002.
29. منال طلعت محمد، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002.

30. يحيى مصطفى عليان، عدنان محمد طوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005.

2- الأطروحات والرسائل الجامعية

31. جميلة سالمى، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، أطروحة/دراسة، جامعة تيارت، 2019.

32. زهير حافظ، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.

33. زمورة جمال، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية: دراسة حالة قطاع الصحة بولاية باتنة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص إدارة عامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2023-2024.

34. مرغني أمير، غزال ابتسام، التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية ورقلة، مذكرة تخرج جامعية، السنة الجامعية 2022/2023.

3- المجلات والدوريات العلمية والمؤتمرات

35. بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، "التحول الرقمي في الجزائر: الواقع والتحديات"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، 2025.

36. الخضر بن سعيد، مصطفى رديف، "حتمية التحول الرقمي في الجزائر وآفاقها في ظل تداعيات أزمة كورونا"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث، 2022.

37. سامية خواترة، "التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، جامعة بومرداس، المجلد 58، العدد 02، الجزائر، 2021.

38. سهام سليم الجعافرة، "الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 02، الجامعة الأردنية، 2022.

39. سي الطيب الهاشمي رضا، علي العبسي، "واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمة"، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2021.

40. مزريق عاشور، معموري صورية، "عصرنة القطاع المالي والمصرفي وواقع الخدمات البنكية الإلكترونية بالجزائر"، ورقة عمل مقدمة ضمن المؤتمر الدولي العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، يومي 11-12 مارس 2008.
41. نجلاء أحمد يس، "متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية"، مجلة المكتبات والمعلومات (عضو اتحاد الناشرين الليبيين)، السنة السادسة، العدد 13، دار النخلة للنشر، طرابلس، ليبيا، يناير 2015.

4- المواقع الإلكترونية والتقارير الرقمية

42. أهداف ووظائف العلاقات العامة، متاح على الموقع الإلكتروني www.qatarposts.com، تاريخ الاطلاع: 2026/04/14.
43. التحول الرقمي (الموسوعة الحرة ويكيبيديا)، متاح على الموقع الإلكتروني : www.wikipedia.org/wiki، تاريخ الاطلاع: 2026/04/15.
44. خصائص ومبادئ وأخلاقيات العلاقات العامة، متاح على الموقع الإلكتروني : www.STabba.net/forum/archive.php/t-463.htm، تاريخ الاطلاع: 2026/04/14.
45. عدنان مصطفى البار، التحول الرقمي: كيف ولماذا؟، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، متاح على الموقع الإلكتروني www.awforn.org، تاريخ الاطلاع: 2026/01/16.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1-Books & Periodicals

46. Matt Paige, The Evolution of Digital Transformation History, May 20, 2024.
47. William Vjeux, Les Relations Publiques, Editions Gérard et Verviers, Bruxelles, Belgique, 1973.

2- Web Sites & Electronic Reports

48. Grupo Giga, (2024), The Evolution of Business Strategy in The Digital Age, Retrieved from: <https://grupo-giga.com/blog/the-evolution-of-business-strategy-in-the-digital-age/>, Date de visite: 24/03/2026.
49. J.F Lamarche et Y st Amand, La Place Des Relations Publiques Dans Notre Société, Retrieved from: www.puq.quebec.ca/produit/, Date de visite: 13/04/2026.
50. OECD (2020), The digital transformation during COVID-19: Building resilience and bridging divides, Retrieved from: <https://www.oecd.org>, Date de visite: 25/03/2026.
51. Relations Presse: Relations Publiques Dans La Presse, Site: <http://fr.wikipedia.org/wiki/Relations-presse>, Date de visite: 13/04/2026.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز وتطوير جودة العلاقات مع الجمهور بمؤسسة اتصالات الجزائر، من خلال الوقوف على واقع تبني المؤسسة للأدوات والمنصات الرقمية الحديثة ومدى انعكاسها على تحسين التواصل مع الزبائن ورفع مستوى رضاهم وثقتهم بالمؤسسة، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقها ميدانياً على عينة من جمهور اتصالات الجزائر بولاية الطارف، باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً، وقد أظهرت النتائج أن المؤسسة تعتمد مجموعة متنوعة من الوسائط والخدمات الرقمية التي ساهمت في تسهيل الوصول إلى الخدمات، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين سرعة الاستجابة للشكاوى والاستفسارات، كما أسهمت الرقمنة في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة وزيادة ثقة الزبائن بها حيث بينت النتائج كذلك وجود علاقة إيجابية بين مستوى تبني استراتيجيات التحول الرقمي وجودة العلاقات مع الجمهور، من خلال تعزيز التفاعلية والرضا والولاء، مما يؤكد أهمية الاستثمار في التقنيات الرقمية وتطويرها باستمرار لضمان تحسين الأداء الاتصالي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في البيئة الرقمية الحديثة.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، العلاقات العامة، جودة العلاقات مع الجمهور، الاتصال الرقمي، التفاعلية الرقمية، اتصالات الجزائر، الخدمات الرقمية.

Abstract

This study aimed to identify the role of digital transformation in enhancing and developing the quality of public relations at Algérie Télécom by examining the extent to which the institution adopts modern digital tools and platforms and how these contribute to improving communication with customers, increasing their satisfaction, and strengthening their trust in the organization. The study adopted a descriptive-analytical approach and was conducted in the field on a sample of Algérie Télécom customers in El Tarf Province, using a questionnaire as the main instrument for data collection and statistical analysis. The findings revealed that the institution relies on a variety of digital media and services that facilitate access to services, save time and

effort, and improve the speed of response to complaints and inquiries. The results also showed that digitalization has contributed to enhancing the institution's corporate image and increasing customer trust. Furthermore, the study demonstrated a positive relationship between the level of adoption of digital transformation strategies and the quality of relationships with the public through improved interactivity, satisfaction, and loyalty. These findings highlight the importance of continuous investment in digital technologies and their development to improve communication performance and strengthen the institution's competitiveness in the modern digital environment.

Keywords

Digital Transformation, Public Relations, Quality of Public Relations, Digital Communication, Digital Interactivity, Algérie Télécom, Digital Services.