

جامعة  
عمارة تار تاجي  
الأغواط  
كلية العلوم الانسانية والعلوم الاسلامية والحضارة  
قسم اعلام ووسائل الاعلام والاتصال  
والاقتصاد



## الأدوات الجديدة للإتصال الرقمي ودورها في تعزيز الشفافية المؤسسية دراسة حالة - مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط -

مذكرة مكملة لشهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

تحت اشراف

د/ تواتي خضرون

من اعداد الطلبة :

- رحمون أبوبكر الصديق

- شطة محمد عبد الرحيم

### لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
		جامعة عمار تليجي بالأغواط	رئيسا
تواتي خضرون	أستاذ محاضر أ	جامعة عمار تليجي بالأغواط	مشرفا
		جامعة عمار تليجي بالأغواط	مناقشا

العام الجامعي: 2025/2024



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر و عرفان

للحمد كله و الشكر كله لله

ان وفقنا و اهدانا الصبر على المشاق التي واجهتنا لإنجاز هذا العمل المتواضع

و الشكر موصول الى الدكتور المشرف

تواتي خضرون

و نشكر اساتذة قسم علوم الاعلام والاتصال

كما نشكر كل من مد لنا يد العون من قريب او بعيد

في الاخير لا يسعنا الا ان ندعو الله عز وجل

ان يرزقنا السداد و الرشاد و العفاف و الغنى

شكر و لكم جميع

الطالب: ابوبكر

الطالب: عبد الرحيم

## اهـءاء

الءمء لله وءفى والءلاء على الءربب المصطفى وأمله ومن وفى

أما بعد:

الءمء لله الذى وفقنا لتتميم هذه الءطوة فى مسيرتنا الءراسية

بمءكرتنا هذه ثمرة الءهد والنءاء بفضله تعالى .

الى والءيا وإءوتى بعد الله عز وجل

ءالبء : أبوبكر

## امضاء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفي

أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتتبع هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية

بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مصداق

إلى والديا وإخوتي بعد الله عز وجل

طالب: محمد الرحيم

## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع استخدام أدوات الاتصال الرقمية في مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة الأغواط، ومدى مساهمتها في تجسيد مبدأ الشفافية المؤسسية. وتندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية التحليلية، وقد تم اعتماد المنهج الكمي باستعمال أداة الاستبيان الإلكتروني الموجه إلى عينة قصدية مكونة من 30 مفردة، تضم موظفين وزبائن المؤسسة.

ركزت الدراسة على تحليل تفاعل المؤسسة مع جمهورها من خلال أدواتها الرقمية) خصوصاً الصفحة الرسمية على فيسبوك وتطبيق(My AT ، ورصد طبيعة المعلومات المنشورة، ومدى وضوحها وتكرار تحديثها، إضافة إلى تقييم درجة استجابة المؤسسة للانشغالات الرقمية.

كشفت النتائج أن صفحة فيسبوك هي الأداة الأكثر استخداماً من قبل الزبائن، غير أن فاعلية التفاعل الرقمي تبقى محدودة، مما يضعف من مستوى الشفافية المؤسسية رغم الانتشار الظاهري للوسائط الرقمية. كما تبين أن غالبية المبحوثين يرون أن الشفافية متوفرة جزئياً، ولكنها تحتاج إلى تطوير أدوات الاتصال ومأسستها داخل هيكل تنظيمي واضح ومهني.

بناء على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجية اتصال رقمي متكاملة داخل المؤسسة، تشمل تحسين المحتوى، تسريع التفاعل، وتكوين الموارد البشرية، بما يدعم الشفافية ويعزز ثقة المواطن في الأداء المؤسسي.

## الكلمات المفتاحية:

الاتصال الرقمي - الشفافية المؤسسية - اتصالات الجزائر - العلاقات العامة - فيسبوك - أدوات رقمية - التفاعل المؤسسي - الاتصال العمومي.

## **Study Summary:**

This study aims to explore the role of digital communication tools in promoting institutional transparency within Algérie Télécom – Laghouat unit. It falls under descriptive and analytical research, using a quantitative approach based on an electronic questionnaire distributed to a purposive sample of 30 participants, including both employees and clients of the institution.

The study focused on evaluating the institution's interaction with its public via digital tools, particularly its official Facebook page and the "My AT" mobile application. It examined the nature of published content, the frequency of updates, clarity of information, and the level of responsiveness to user inquiries and complaints.

The findings revealed that Facebook is the most commonly used platform among clients; however, the effectiveness of digital interaction remains limited. This constrains the realization of true institutional transparency, despite the visible presence of digital platforms. Most respondents believe that transparency is partially achieved but lacks depth and consistency due to insufficient responsiveness and lack of structured digital communication management.

Based on the results, the study recommends adopting an integrated digital communication strategy, including content improvement, quicker response mechanisms, and specialized staff training to reinforce transparency and strengthen public trust in institutional performance.

### **Keywords:**

Digital communication – Institutional transparency – Algérie Télécom – Public relations – Facebook – Digital tools – Institutional interaction – Public communication.

# فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
/	الشكر
/	الإهداء
/	ملخص الدراسة
/	فهرس المحتويات
/	المقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b>	
19	1. الإشكالية
21	2. أسباب اختيار الدراسة
25	3. أهمية الدراسة
24	4. مفاهيم الدراسة
27	5. منهج الدراسة
27	6. أداة الدراسة
28	7. مجتمع الدراسة
28	8. العينة
29	9. الدراسات السابقة
33	10. هيكل الدراسة
<b>الفصل الثاني: الأدوات الجديدة للإتصال</b>	
37	المبحث الأول: تطور أدوات الاتصال في العصر الرقمي
37	المطلب الأول: نشأة وتطور وسائل الاتصال التقليدية
43	المطلب الثاني: ظهور وسائل الاتصال الحديثة
45	المطلب الثالث: الفروق الجوهرية بين الوسائل التقليدية والوسائل الحديثة
48	المطلب الرابع: تحولات وظائف الاتصال في ظل تطور الأدوات الرقمية
50	المطلب الخامس: دور تطور أدوات الاتصال في إعادة تشكيل العلاقة بين المؤسسة وجمهورها
52	المبحث الثاني: أدوات الاتصال الرقمية وأثرها على التواصل المؤسسي
52	المطلب الأول: الإنترنت والمنصات الرقمية
55	المطلب الثاني: وسائل التواصل الاجتماعي ودورها في التواصل المؤسسي
58	المطلب الثالث: الأدوات التكنولوجية الأخرى
61	المطلب الرابع: المعايير الاتصالية لاستخدام الأدوات الرقمية داخل المؤسسة

62	المطلب الخامس: التحديات الاتصالية المرتبطة بتوظيف الأدوات الرقمية في المؤسسات العمومية
<b>الفصل الثالث: الشفافية المؤسسية ودورها في تعزيز الثقة</b>	
67	المبحث الأول: مفهوم الشفافية المؤسسية وأهميتها
67	المطلب الأول: تعريف الشفافية المؤسسية
69	المطلب الثاني : العلاقة بين الشفافية وثقة الجمهور
71	المطلب الثالث : فوائد الشفافية في الأداء المؤسسي
73	المطلب الرابع: مظاهر الشفافية في الاتصال العمومي
75	المطلب الخامس: معوقات تحقيق الشفافية في السياق المؤسسي الجزائري
77	المبحث الثاني: كيفية تعزيز الشفافية باستخدام الأدوات الجديدة للاتصال
77	المطلب الأول: نشر المعلومات بفعالية عبر الإنترنت
79	المطلب الثاني: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأداة للشفافية
81	المطلب الثالث : ضمان الشفافية في عملية اتخاذ القرارات عبر الأدوات الرقمية
83	المطلب الرابع: آليات قياس الشفافية المؤسسية عبر المنصات الرقمية
<b>الفصل الرابع:</b>	
88	المبحث الأول: تحليل بيانات الدراسة الميدانية
88	المطلب الأول: خصائص العينة وتحليلها الإحصائي
88	المطلب الثاني: استخدام أفراد العينة لأدوات الاتصال الرقمية الخاصة بالمؤسسة
89	المطلب الثالث: تقييم مدى تحقق الشفافية من منظور العينة
90	المطلب الرابع: فعالية أدوات الاتصال الرقمية في بناء علاقة شفافة بين المؤسسة وجمهورها
91	المطلب الخامس: التحديات التي تواجه الشفافية المؤسسية حسب العينة
91	المبحث الأول: تحليل بيانات الدراسة الميدانية
93	المطلب الأول: خصائص العينة وتحليلها الإحصائي
/	الخاتمة
/	قائمة المراجع
/	الملاحق

# فهرس الجداول

صفحة	فهرس الجداول
46	الجدول (01): أبرز الفروقات الجوهرية بين وسائل الاتصال التقليدية والحديثة
88	الجدول (2): التوزيع حسب الجنس
89	الجدول (3): التوزيع حسب الفئة العمرية
89	الجدول (4): العلاقة بالمؤسسة
90	الجدول (5): الوسائل الرقمية المستخدمة من طرف المبحوثين
91	الجدول (6): هل تعكس صفحة فيسبوك شفافية واضحة في الأداء؟
92	الجدول (7): هل تجد تفاعلاً فعلياً مع الاستفسارات أو الشكاوى؟
93	الجدول (8): تصور العينة لدور الأدوات الرقمية في تحسين العلاقة مع المؤسسة

حكمة

## مقدمة

يشهد العالم المعاصر ثورة رقمية غير مسبوقة أعادت تشكيل أنماط الاتصال داخل المؤسسات العمومية والخاصة، وأبرزت تحولات جوهرية في طبيعة العلاقة بين الإدارة والجمهور. لم يعد الاتصال المؤسسي حكراً على الأدوات التقليدية، بل أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على أدوات الاتصال الرقمي التي تتيح سرعة التفاعل، وشفافية المعلومة، ومشاركة المواطنين في تحسين الخدمات ومراقبة الأداء. وقد أصبح هذا التحول الرقمي مطلباً حتمياً في ظل تصاعد توقعات الجمهور، وتعاضم الحاجة إلى الحوكمة الرشيدة.

ضمن هذا السياق، تسعى العديد من المؤسسات العمومية الجزائرية إلى تبني استراتيجيات رقمية متكاملة للاتصال، ومن أبرزها مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة الأغواط، التي تُعد من المؤسسات الحيوية ذات العلاقة اليومية المباشرة مع المواطنين، عبر خدمات الإنترنت والهاتف الثابت وخدمات الألياف البصرية والتقنيات الحديثة. وقد شرعت المؤسسة منذ سنوات في رقمنة خدماتها، وتوسيع حضورها عبر الوسائط الرقمية، لا سيما الصفحة الرسمية على منصة فيسبوك، كأداة لنشر الأخبار، والإعلانات، والتفاعل مع شكاوى الزبائن واستفساراتهم.

وبالنظر إلى أهمية الشفافية كمبدأ من مبادئ الإدارة الحديثة، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تسليط الضوء على دور أدوات الاتصال الرقمي - خصوصاً صفحة فيسبوك - في تعزيز الشفافية المؤسسية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط. فالشفافية لا تقتصر على نشر المعلومات، بل تتجاوزها إلى التفاعل، التوضيح، الاستجابة السريعة، وتكريس الثقة المتبادلة بين المؤسسة وجمهورها.

من هذا المنطلق، تطرح هذه الدراسة إشكالية محورية مفادها: *إلى أي مدى تساهم الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط على فيسبوك في ترسيخ مبادئ الشفافية المؤسسية؟*، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبيان الإلكتروني الموجهة إلى عينة مختارة من موظفي المؤسسة ومجموعة من الزبائن المتعاملين معها.

وتندرج هذه الدراسة ضمن البحوث التطبيقية التي تسعى إلى استكشاف فعالية الاتصال الرقمي في المؤسسات الجزائرية، وتقديم مقترحات تطويرية عملية تهدف إلى تعزيز الشفافية، ورفع جودة الأداء الاتصالي، وتقوية العلاقة بين المؤسسة والمجتمع المحلي، خاصة في ظل بيئة اتصالية تتطور بوتيرة سريعة

# الفصل الأول

## الإطار المنهجي للدراسة

## 1. الإشكالية:

أصبحت أدوات الاتصال الرقمي من أهم التحولات التي مست الأداء المؤسساتي في العصر الحديث، حيث ساهمت في تجاوز الطرق التقليدية في الاتصال نحو أشكال أكثر تفاعلية وسرعة ومرونة. وتأتي الصفحات الرسمية على شبكات التواصل الاجتماعي، وعلى رأسها فيسبوك، في مقدمة هذه الأدوات، لما توفره من إمكانية التواصل المباشر مع الجمهور، وتقديم المعلومات والخدمات بصورة آنية. وتعتبر الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة الأغواط نموذجاً لهذا التوجه، حيث تستعملها المؤسسة لنشر بياناتها وإعلاناتها، واستقبال تفاعلات المتعاملين، مما يجعل من هذه الأداة المتغير المستقل في هذه الدراسة.

أما الشفافية المؤسساتية، فتعد من بين المفاهيم الأساسية المرتبطة بجودة الحوكمة وتطوير العلاقة بين المؤسسة وجمهورها، إذ تعكس مدى التزام المؤسسة بتمكين المواطنين من الوصول إلى المعلومات الدقيقة والواضحة، وإتاحة فرص التفاعل والمساءلة والتوضيح في كل ما يتعلق بالخدمات والإجراءات. وتُقاس الشفافية من خلال درجة انفتاح المؤسسة على جمهورها، وسرعة تجاوبها، ووضوح مضمونها الاتصالي، ما يجعلها في هذه الدراسة المتغير التابع الذي يُفترض أن يتأثر باستخدام أدوات الاتصال الرقمي.

انطلاقاً من ذلك، تحاول هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين فاعلية استخدام الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر على فيسبوك، ومستوى الشفافية المؤسساتية المحققة من خلالها، باعتبار أن الاستخدام المدروس للأداة الرقمية قد يسهم في تحقيق مزيد من الانفتاح والوضوح، في حين أن الاستخدام الشكلي أو غير الفعّال قد يُفرغ الأداة من مضمونها الاتصالي. ومن هنا تبرز الإشكالية المركزية التي تحاول هذه الدراسة الإجابة عنها:

إلى أي مدى تساهم الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط على فيسبوك في تعزيز الشفافية المؤسساتية؟

التساؤلات الفرعية :

- 1- ما مدى التزام الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط على فيسبوك بنشر معلومات دقيقة وواضحة بانتظام؟
- 2- ما مدى استجابة المؤسسة لانشغالات واستفسارات المواطنين عبر صفحتها الرسمية على فيسبوك؟

• الفرضيات:

انطلاقا من السؤال الرئيسي والتساؤلات الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

- 1- تعتمد الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط على نشر معلومات تخص الخدمات والعروض، إلا أن هذا النشر يظل غير منتظم ولا يشمل كل جوانب الخدمة، مما يؤثر على درجة وضوح الصورة الاتصالية لدى الجمهور.
2. توفر الصفحة قناة تواصل مفتوحة مع الجمهور، إلا أن سرعة الاستجابة ونوعيتها تظل غير كافية، ما يحد من فاعليتها كأداة لدعم الشفافية المؤسساتية.
3. أهداف الدراسة:

- تحليل واقع استخدام أدوات الاتصال الرقمي داخل المؤسسات العمومية الجزائرية، مع التركيز على الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر على فيسبوك كنموذج.
- رصد مدى فعالية الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة الأغواط في تقديم المعلومات والخدمات للجمهور بطريقة شفافة وواضحة.
- قياس درجة التفاعل والرضا لدى جمهور المؤسسة (العملاء والموظفين) تجاه استخدام المنصات الرقمية، خاصة فيسبوك، كوسيلة للتواصل المؤسسي.
- الكشف عن العلاقة بين استخدام أدوات الاتصال الرقمي وتحقيق مبادئ الشفافية المؤسساتية، خاصة من حيث الانفتاح، الاستجابة، والوضوح المعلوماتي.
- تشخيص العراقيل التي تحد من فعالية استخدام الأدوات الرقمية في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة، سواء كانت تنظيمية، بشرية أو تقنية.

#### 4. أسباب إختيار الدراسة

1. الاهتمام الشخصي بمجال الاتصال الرقمي والعلاقات العامة، والرغبة في التخصص فيه أكاديمياً ومهنياً.
2. الرغبة في تطبيق المعرفة النظرية المكتسبة خلال سنوات الدراسة على واقع مؤسساتي ملموس يخدم المجتمع المحلي.
3. اقتناع الباحث/ة بأهمية تفعيل الاتصال المؤسسي الرقمي كأداة لتحسين العلاقة بين المواطن والإدارة.
4. الانتماء الجغرافي لولاية الأغواط، وما يتيح من سهولة في ملاحظة وتقييم واقع المؤسسة.

#### ثانياً: الأسباب الموضوعية

1. أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط كمؤسسة عمومية ذات طابع خدماتي مباشر مع المواطنين.
2. قلة الدراسات التي تناولت الاتصال الرقمي في المؤسسات العمومية على المستوى المحلي، خاصة ما يتعلق بالشفافية.
3. تزايد اعتماد المؤسسات الجزائرية على الصفحات الرسمية في مواقع التواصل الاجتماعي دون وجود تقييم علمي لفاعليتها.
4. اعتبار موضوع الدراسة مساهمة في إثراء النقاش العلمي حول الشفافية المؤسسية في ظل التحول الرقمي.
5. إمكانية استثمار نتائج الدراسة عملياً من طرف مسؤولي الاتصال لتحسين الأداء الإعلامي والرقمي للمؤسسة.

## 1.3 الأسباب الذاتية:

تعود الأسباب الذاتية لاختيار هذا الموضوع إلى جملة من الاعتبارات المرتبطة بالباحث/ة، من حيث التكوين الأكاديمي والاهتمام الشخصي، حيث يندرج هذا البحث ضمن مجال تخصص الاتصال والعلاقات العامة الذي يشكل محور التكوين النظري والتطبيقي للطالب/ة. كما أن اختيار موضوع يتعلق بأدوات الاتصال الرقمي لم يكن عشوائياً، بل نابغاً من قناعة راسخة بأهمية هذه الأدوات في تطوير آليات العمل داخل المؤسسات الجزائرية، خصوصاً في ظل التحولات المتسارعة التي يعرفها قطاع الإعلام والاتصال في البيئة الرقمية.

وتتدرج هذه الدراسة أيضاً ضمن رغبة الباحث/ة في توظيف المعارف العلمية المكتسبة طيلة سنوات الدراسة الجامعية في معالجة قضية ميدانية واقعية، تهم مؤسسة نشطة على المستوى المحلي، هي مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة الأغواط، وهي مؤسسة يُحتك بها يومياً كمواطن ومستهلك، مما سمح بملاحظة جملة من الظواهر والاختلالات الاتصالية التي تستحق الدراسة والتحليل.

كما أن للباحث اهتماماً خاصاً بمجال الاتصال المؤسساتي الرقمي، وما يرتبط به من مفاهيم الشفافية والانفتاح والمساءلة، وهو ما حفّزه/ها على اختيار هذا الموضوع كمجال للتخصص والتعمق، ومحاولة المساهمة في تقديم حلول وتوصيات قابلة للتطبيق على أرض الواقع.

## 2.3 الأسباب الموضوعية:

يستند اختيار هذا الموضوع أيضاً إلى مجموعة من الأسباب الموضوعية المرتبطة بسياق الدراسة ومجالها، سواء على المستوى العلمي أو المهني أو المؤسسي.

أول هذه الأسباب يكمن في التحولات المتسارعة التي تشهدها المؤسسات الجزائرية في مجال الرقمنة، وسعيها المتزايد إلى تحسين أدائها الاتصالي عبر اعتماد منصات التواصل الاجتماعي كقنوات للتفاعل المباشر مع الجمهور. وهو ما يجعل موضوع الاتصال الرقمي في صلب اهتمامات الباحثين والمهنيين في الوقت الراهن.

إضافة إلى ذلك، تُعد مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط واحدة من أهم المؤسسات الخدماتية في الولاية، نظراً لطبيعة نشاطها الذي يمسّ مختلف شرائح المجتمع من خلال خدمات الإنترنت، الهاتف، الألياف

البصرية، وخدمات الدفع الإلكتروني، مما يفرض عليها تبني سياسة اتصال رقمية فعالة وشفافة تواكب حاجات المتعاملين وتطلعاتهم.

كما أن واقع الممارسة الاتصالية داخل المؤسسات العمومية الجزائرية لا يزال يفقر إلى تقييم علمي ميداني لمدى فعالية أدوات الاتصال الرقمية، خاصة في ما يتعلق بصفحات التواصل الاجتماعي الرسمية، التي يُعتمد عليها اليوم في تمرير المعلومات والتفاعل مع المواطنين. هذا النقص في التقييمات الأكاديمية، لا سيما في البيئات المحلية، يُعد من أبرز الدوافع الموضوعية لاختيار هذا البحث.

وأخيراً، فإن الموضوع يكتسي أهمية تطبيقية باعتباره يساهم في تحليل تجربة حقيقية لمؤسسة عمومية رقمية، مع إمكانية اقتراح بدائل وتوصيات علمية وعملية تساعد مسؤولي المؤسسة على تطوير أدائهم الاتصالي وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والانفتاح، بما يخدم العلاقة بين الإدارة والمواطن. أهمية الدراسة

### 3-3 أهمية نظرية:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تُعالج تقاطعاً بين مفهومين مركزيين في علوم الإعلام والاتصال: الاتصال الرقمي المؤسساتي والشفافية الإدارية. فمن جهة، تُساهم الدراسة في إثراء الإنتاج العلمي المتعلق بتحول الاتصال المؤسساتي من نمطه التقليدي إلى استخدام الأدوات الرقمية، وما يترتب على ذلك من تحولات في طبيعة العلاقة بين المؤسسة وجمهورها.

ومن جهة أخرى، تُساهم الدراسة في توسيع التأصيل النظري لمفهوم الشفافية المؤسساتية، ليس فقط كمبدأ إداري، بل كأحدى الغايات الجوهرية للاتصال العمومي في العصر الرقمي. وبهذا فإنها تقدم إطاراً نظرياً يمكن اعتماده لاحقاً في تحليل السياسات الاتصالية الرقمية داخل المؤسسات العمومية الجزائرية.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من الفراغ الأكاديمي الجزئي في بحوث الإعلام العربي، والجزائري خاصة، حول العلاقة بين الأدوات الرقمية وفاعلية الشفافية المؤسسية على المستوى المحلي. إذ توفر الدراسة نمذجة نظرية تطبيقية يمكن أن تُبنى عليها أبحاث لاحقة أكثر عمقاً في تحليل الاتصال الرقمي كأداة للحوكمة الرشيدة.

## 3-4 أهمية تطبيقية:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تتدرج ضمن الحقل العلمي لبحوث الاتصال والعلاقات العامة، في ظل التحولات الرقمية الراهنة التي تشهدها المؤسسات العمومية، وما تفرضه من إعادة النظر في المفاهيم والممارسات الاتصالية الكلاسيكية. وتعد الدراسة مساهمة أكاديمية في تطوير الإطار النظري المرتبط بالاتصال الرقمي المؤسساتي، وبشكل خاص في علاقته بمبدأ الشفافية المؤسساتية.

كما تكتسي هذه الدراسة أهمية نظرية من خلال دمجها بين مفهومي الاتصال الرقمي والحوكمة الاتصالية، وهي علاقة لا تزال في بداياتها على مستوى البحوث العربية والجزائرية خصوصاً، مما يجعل من هذه الدراسة أرضية خصبة للباحثين والطلبة المهتمين بإعادة بناء النظريات الاتصالية في ضوء البيئة الرقمية الجديدة.

وتحاول هذه الدراسة أيضاً أن تملأ فراغاً معرفياً يتعلق بنقص الدراسات الميدانية حول صفحات التواصل الاجتماعي كممارسات مؤسساتية رسمية في الجزائر، خاصة في القطاعات الخدمائية ذات العلاقة المباشرة مع المواطن، وهو ما يعزز من القيمة العلمية لهذه الدراسة كمصدر يمكن الاستفادة منه في مشاريع بحث لاحقة.

## 5- مفاهيم الدراسة

ترتكز هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم الأساسية التي تمثل الإطار النظري والمعرفي للبحث، وتم ضبطها وفق تعريفات إجرائية تساعد على توجيه الدراسة ميدانياً، كما يلي:

## 5-1 الاتصال الرقمي:

يقصد به في هذه الدراسة: استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة (الإنترنت، الشبكات الاجتماعية، التطبيقات) في إيصال الرسائل والمعلومات من المؤسسة إلى جمهورها، بما يتيح التفاعل اللحظي والاتصال متعدد الاتجاهات. ويتمثل الاتصال الرقمي في هذه الدراسة خصوصاً في صفحة مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط على فيسبوك.

## 5-2 صفحة المؤسسة الرسمية على فيسبوك:

هي حساب رقمي مؤسسي تُنشئه المؤسسة على منصة فيسبوك وتديره بصفة رسمية لنشر الإعلانات والخدمات والبيانات، وللتفاعل مع استفسارات وشكاوى الجمهور. وتمثل في هذه الدراسة المتغير المستقل، حيث تُستخدم لقياس مدى تأثيرها على ممارسات الشفافية داخل المؤسسة.

## 5-3 الشفافية المؤسسية:

يقصد بها في هذا البحث: التزام المؤسسة بتقديم معلومات واضحة، منتظمة، ومباشرة لجمهورها الداخلي والخارجي، مع توفير سبل التفاعل والتوضيح والمساءلة. وتعد المتغير التابع في هذه الدراسة، أي النتيجة المرجوة من اعتماد الاتصال الرقمي بشكل فعال.

## 5-4 الاتصال المؤسسي:

هو مجموع العمليات الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة داخلياً وخارجياً بهدف بناء علاقات إيجابية مع الموظفين والجمهور والمحيط، ويشمل الاتصال التقليدي والرقمي، الرسمي وغير الرسمي، الإعلامي والإقناعي.

## 5-5 العلاقات العامة الرقمية:

يقصد بها توظيف المؤسسة لأدوات الاتصال الرقمي الحديثة (خاصة وسائل التواصل الاجتماعي) من أجل تقوية علاقتها بجمهورها، وتحسين صورتها، والتفاعل مع انشغالاته، وتعزيز ثقة الجمهور بها، وهو جوهر الدراسة الميدانية الحالية.

## تعريف أدوات الاتصال الجديدة:

تشير أدوات الاتصال الجديدة إلى مجموعة الوسائط الرقمية والتكنولوجية التي أتاحت طرقاً مبتكرة للتواصل المؤسسي، تتجاوز الوسائل التقليدية مثل البريد الورقي والإعلانات الورقية أو الهاتف الثابت، وتعتمد على البيئة الرقمية التفاعلية، مثل الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي، وتطبيقات الهواتف الذكية، والبريد الإلكتروني، والبوابات الإلكترونية الرسمية، ومنصات الخدمة عن بعد.

وتتميز هذه الأدوات بعدة خصائص أهمها:

- السرعة الفورية في إرسال واستقبال الرسائل.
- إمكانية التفاعل اللحظي بين المؤسسة وجمهورها.
- الوصول الواسع إلى فئات متعددة من الجمهور بتكلفة منخفضة.
- التوثيق والأرشفة الرقمية لجميع التبادلات الاتصالية.
- القابلية للقياس من خلال مؤشرات رقمية (الإعجابات، المشاركات، التعليقات، التحليلات البيانية...).

أبرز أدوات الاتصال الجديدة في السياق المؤسسي:

في إطار هذه الدراسة، نقصد بأدوات الاتصال الجديدة خاصة:

1. الصفحات الرسمية على مواقع التواصل الاجتماعي (مثل فيسبوك): وتعد الوسيلة المركزية في الدراسة، إذ تشكل قناة مباشرة لنشر المعلومات والتفاعل مع الجمهور.
2. المواقع الإلكترونية الرسمية للمؤسسات: التي تنشر عبرها البيانات، الإعلانات، والنماذج الرسمية.
3. التطبيقات الهاتفية الذكية: التي تُستخدم لتقديم خدمات رقمية مباشرة (مثل دفع الفواتير، متابعة الشكاوى).
4. نظم الرسائل النصية التفاعلية: (SMS) في حالات الإبلاغ أو التذكير بالخدمات.
5. الرد الآلي عبر روبوتات الدردشة: (Chatbots) في بعض المؤسسات الأكثر تقدماً، ولو جزئياً.

في ضوء الدراسة:

في ضوء هذه الدراسة، يُقصد بأدوات الاتصال الجديدة خصوصاً تلك المعتمدة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر – وحدة الأغواط في إطار تواصلها الرقمي مع جمهورها، وعلى رأسها الصفحة الرسمية للمؤسسة على منصة فيسبوك، والتي تُستخدم لنشر الإعلانات، التوجيهات، البرامج الزمنية، الردود، وتنبيهات الانقطاعات والعروض الخاصة، وغيرها.

كما تُعتبر هذه الصفحة وسيلة رقمية معتمدة رسمياً من المؤسسة لربط الصلة مع المواطنين والزبائن، مما يجعلها الأداة التي تمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة. وسيتم من خلالها قياس مدى تحقيق الشفافية المؤسسية، وذلك من خلال تحليل:

- انتظام ووضوح المعلومات المنشورة،
- مستوى التفاعل مع الجمهور،
- طبيعة الردود على الاستفسارات والشكاوى،
- ومدى إدراك المتعاملين لدورها في بناء علاقة شفافة وموثوقة بين المؤسسة ومحيطها.

وبالتالي، فإن المفاهيم المركزية المعتمدة في هذا البحث (الاتصال الرقمي، الصفحة الرسمية، الشفافية، العلاقات العامة الرقمية) سيتم ربطها إجرائياً بنتائج الدراسة الميدانية لتحليل فعالية الأداء الاتصالي الرقمي في المؤسسة.

## 5. أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبيان الإلكتروني لجمع المعطيات الميدانية، وهي من الأدوات المنهجية الكمية الشائعة الاستخدام في البحوث الوصفية والتحليلية، نظراً لقدرتها على الوصول إلى عدد كبير من الأفراد، وتمكين الباحث من قياس اتجاهاتهم وآرائهم بشكل منظم وقابل للتحليل الإحصائي.

وقد تم اختيار هذه الأداة تحديداً للأسباب الآتية:

سهولة توزيعها إلكترونياً بما يتماشى مع طبيعة موضوع الدراسة المرتبط بالاتصال الرقمي.

الملاءمة مع الجمهور المستهدف، الذي يتمثل في موظفي المؤسسة ومستخدمي خدماتها ممن لديهم تفاعل مباشر أو غير مباشر مع صفحتها على فيسبوك.

إمكانية تحليلها كمياً باستخدام برامج التحليل الإحصائي، مما يعزز مصداقية النتائج العلمية.

## 6- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد الذين تربطهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بمؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة الأغواط، سواء من داخل المؤسسة (كموظفين وإطارات اتصال) أو من خارجها (كزبائن ومنتبعين للنشاط الرقمي للمؤسسة عبر منصاتها).

وينقسم مجتمع الدراسة إلى فئتين رئيسيتين:

## 1. موظفو مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط:

وتشمل هذه الفئة:

الإطارات الإدارية.

الأعوان التقنيين.

أعوان العلاقات العامة أو الموظفين المكلفين بإدارة الصفحة الرسمية والتواصل مع الجمهور.

تمثل هذه الفئة الرؤية الداخلية للعمل الاتصالي داخل المؤسسة، وتوفر تصورات دقيقة حول كيفية استخدام أدوات الاتصال الرقمي، والتحديات التي تواجه المؤسسة في هذا السياق.

## 2. زبائن المؤسسة ومستخدمو الصفحة الرسمية على فيسبوك:

وهم المواطنون الذين يتعاملون مع خدمات اتصالات الجزائر بشكل مباشر، ويتابعون محتوى الصفحة الرسمية على فيسبوك بهدف الاطلاع على المستجدات، أو تقديم شكاوى، أو التفاعل مع المنشورات. تمثل هذه الفئة الرؤية الخارجية لمستوى الشفافية والمؤشرات التي تعكس فاعلية الاتصال الرقمي في المؤسسة من وجهة نظر المتعاملين معها.

## أهمية هذا التقسيم:

يتيح هذا التقسيم فهم العلاقة بين المتغيرين في الدراسة من جهتي نظر مختلفتين:

الرؤية الداخلية للمؤسسة من خلال الموظفين.

الرؤية الخارجية للجمهور من خلال الزبائن والمتابعين الرقميين.

## 6- عينة الدراسة

نظراً لخصوصية الدراسة من حيث طبيعة الموضوع وبيئة البحث، تم اعتماد عينة قصدية (عمدية) تمثل جزءاً من مجتمع الدراسة، وتتكون من فئتين أساسيتين هما: موظفو المؤسسة والزبائن المتابعون للصفحة الرسمية للمؤسسة على فيسبوك.

## 1- فئة الموظفين:

تم اختيار عينة محدودة من موظفي المؤسسة ممن لهم صلة مباشرة أو غير مباشرة بالاتصال المؤسسي،  
مثل:

- الأعدان المكلفين بإدارة الصفحة أو الرد على الجمهور،
- موظفي العلاقات العامة وخدمة الزبائن،
- أو الإدارات المعنية بمتابعة ملاحظات الجمهور الرقمي.

وقد تمثل عدد أفراد هذه الفئة 10% تقريباً من الأعدان المعنيين بالاتصال داخل الوحدة المحلية.

## 2- فئة الزبائن والمتعاملين:

تم اختيار عينة من زبائن المؤسسة بولاية الأغواط ممن يتابعون الصفحة الرسمية على فيسبوك ويتفاعلون معها، سواء من خلال التعليقات أو الرسائل أو مجرد التصفح المنتظم للمحتوى المنشور. تم توزيع الاستبيان إلكترونياً على هذه الفئة من خلال روابط مباشرة نُشرت عبر المنصات الرقمية المحلية والمجموعات المهتمة بالخدمات العمومية.

## ❖ حجم العينة:

بلغ العدد الإجمالي للعينة المستجوبة 30 مفردة، وقد تم اختيارها بعناية لضمان تمثيل:

- الرؤية الداخلية للعمل الاتصالي (الموظفون)،
- والرؤية الخارجية للجمهور المتعامل (الزبائن).

هذا التوازن في العينة يسمح بتحقيق قراءة مزدوجة للواقع الرقمي للمؤسسة، وهو ما يدعم مصداقية التحليل ونتائج الدراسة.

## 6. الدراسات السابقة

## 1.10 المذكرات:

## 1- دراسة فريدة شيبوط(2020)

العنوان *مخالفة الصفحات الرسمية في تسيير العلاقة مع الزبون - دراسة حالة: اتصالات الجزائر*.  
 مجال الدراسة :مؤسسة اتصالات الجزائر - الجزائر العاصمة.  
 النتائج :أوضحت الدراسة أن تسيير العلاقة مع الزبون عبر الصفحة الرسمية على فيسبوك يعاني من ضعف التفاعل الفوري، ونقص في معالجة الشكاوى رغم نشر المحتوى بانتظام.  
 الاستفادة :هذه الدراسة تُعد الأقرب لموضوع البحث الحالي، وتدعم الحاجة إلى تحليل دقيق لطبيعة التفاعل الرقمي داخل صفحة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط.

أوجه الاستفادة : بالاعتماد على دراسة فريدة شيبوط (2020)، يمكن استخلاص مجموعة من أوجه الاستفادة التي تدعم البحث الحالي، سواء من حيث الخلفية النظرية أو التحليل الميداني. فقد كشفت الدراسة أن الصفحة الرسمية لاتصالات الجزائر على فيسبوك - فرع الجزائر العاصمة - تعاني من ضعف واضح في التفاعل الفوري مع الزبائن، إلى جانب قصور في آليات معالجة الشكاوى، رغم انتظام عملية نشر المحتوى. وتكتسي هذه النتائج أهمية بالغة في ضوء موضوع البحث، إذ تبرر الحاجة إلى دراسة حالة صفحة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط، وتحليل طبيعة التفاعل الرقمي فيها، ومدى تجاوبها مع انشغالات المستخدمين. كما تسلط الضوء على أهمية الانتقال من مجرد الحضور الرقمي إلى تفعيل استراتيجيات تواصل فعالة تحقق رضا الزبائن وتدعم صورتها المؤسسية. وتُعد هذه الدراسة من أبرز الأعمال السابقة التي تقترب من موضوع البحث الحالي، ما يمنحها طابعاً مرجعياً يمكن الاستناد إليه في تأطير الإشكالية، وبناء أدوات التحليل، وتفسير النتائج الميدانية، خاصة إذا ما تم إجراء مقارنة بين أداء الفروع المختلفة للمؤسسة في إدارة العلاقة الرقمية مع الجمهور.

## 2-دراسة مولود رزوق وعلي مولاي الزهرة(2022)

العنوان *فعالية الاتصال الرقمي في المؤسسات الاتصالية الجزائرية.*

مجال الدراسة :مؤسسات إعلامية واتصالية - الجزائر العاصمة.

النتائج :بيّنت الدراسة أن المؤسسات الجزائرية لا تستثمر كامل إمكانيات الاتصال الرقمي، وأن التفاعل مع الجمهور الرقمي غالباً ما يكون شكلياً وغير مخطط.

الاستفادة :تبرز أهمية تقييم فعالية الاتصال الرقمي في سياق محلي ومؤسساتي مشابه، مثل اتصالات الجزائر بالأغواط.

أوجه استفادة : تُعد دراسة مولود رزوق وعلي مولاي الزهرة (2022) مرجعاً مهماً لدعم الطرح النظري والمنهجي لهذا البحث، حيث تناولت فعالية الاتصال الرقمي داخل مؤسسات إعلامية واتصالية جزائرية، وكشفت أن هذه المؤسسات لا تستثمر كامل إمكانيات الوسائط الرقمية المتاحة، وأن التفاعل مع الجمهور غالباً ما يظل شكلياً، ويفتقر إلى التخطيط الاستراتيجي. وتكتسب هذه النتائج أهمية بالغة في سياق بحثنا حول صفحة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط، نظراً لتقاطع الإطار المؤسسي المحلي وطبيعة الأنشطة الاتصالية مع عينة الدراسة الأصلية. وبالتالي، تسهم هذه الدراسة في إرساء خلفية نقدية تُظهر محدودية التفاعل الرقمي في السياق الجزائري، وتدعم ضرورة التقييم الميداني لمدى فعالية الحضور الرقمي لمؤسسة اتصالات الجزائر محلياً. كما تعزز أهمية الانتقال من الاتصال الشكلي إلى تواصل هادف وممنهج، ما يبرر اعتماد مؤشرات تحليل نوعية لتقييم التفاعل، وتقديم توصيات عملية لتطوير الأداء الرقمي المؤسسي.

## 2-دراسة عبير مصطفى(2018)

العنوان: *الثقة في المؤسسات العامة في الوطن العربي.*

مجال الدراسة: مقارنة بين عدة مؤسسات عمومية عربية.

النتائج: العلاقة بين الشفافية الرقمية والثقة المؤسسية علاقة مباشرة، لكن تفعيل أدوات الاتصال الرقمي بشكل سليم هو شرط أساسي.

أوجه الاستفادة: تُشكّل دراسة عبير مصطفى (2018) مرجعاً نظرياً مهماً لفهم العلاقة بين الاتصال الرقمي والثقة المؤسسية، خاصة في السياق العربي. فقد بينت الدراسة أن هناك علاقة مباشرة بين مستوى الشفافية الرقمية التي تمارسها المؤسسات العامة وبين درجة الثقة التي يمنحها لها المواطنون، غير أن هذه العلاقة تظل مشروطة بمدى تفعيل أدوات الاتصال الرقمي بطريقة فعالة ومهنية. وتتسجم هذه النتائج مع أهداف البحث الحالي، الذي يسعى إلى تقييم طبيعة التفاعل داخل الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط، ومدى قدرتها على تحقيق الثقة الرقمية لدى الزبائن. كما تعزز هذه الدراسة أهمية تجاوز الاستخدام الرمزي أو السطحي للوسائط الرقمية، والتركيز على توظيفها في تحقيق ممارسات تواصلية شفافة ومستمرة. وعليه، توفر هذه الدراسة أساساً نظرياً يدعم تحليل الدور الذي تلعبه قنوات الاتصال الرقمي في تعزيز الصورة المؤسسية، وهو ما يمكن الباحث من الربط بين الأداء الاتصالي للمؤسسة ودرجة الثقة التي تحظى بها لدى جمهورها المحلي.

### 3- . دراسة فاطمة بوحفص (2020)

العنوان: التحول الرقمي والتواصل المؤسسي - دراسة تطبيقية على المؤسسات الجزائرية.

مجال الدراسة: مؤسسات عمومية (إدارية وخدمائية) - الوسط الجزائري.

النتائج: بينت أن الانتقال الرقمي في المؤسسات الجزائرية غالباً ما يركز على الوسائل دون مرافقة استراتيجية اتصال حقيقية.

أوجه الاستفادة: تؤكد الحاجة إلى ربط الوسائل الرقمية بالهدف الاتصالي، وهو ما تسعى هذه الدراسة لتقييمه ميدانياً في صفحة اتصالات الجزائر. تمثل دراسة فاطمة بوحفص (2020) مساهمة علمية قيمة في فهم طبيعة التحول الرقمي داخل المؤسسات العمومية الجزائرية، حيث خلّصت إلى أن هذا التحول غالباً ما يقتصر على تبني الوسائل التكنولوجية دون أن يصاحبه تصور استراتيجي واضح للاتصال المؤسسي. وتبرز هذه النتيجة أحد أبرز الإشكاليات التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها، والمتمثلة في التباين بين توفر الوسائط الرقمية - مثل صفحات التواصل الاجتماعي - وغياب الفعالية الاتصالية في استخدامها. كما تؤكد هذه الدراسة على أهمية ربط الأدوات الرقمية بأهداف اتصالية مدروسة، بما يعزز التفاعل الحقيقي مع الجمهور ويخدم الصورة المؤسسية بشكل مستدام. وفي هذا السياق، تسهم نتائج دراسة بوحفص في إغناء الإطار التحليلي للبحث، من خلال التأكيد على أن وجود الصفحة الرسمية

لاتصالات الجزائر - فرع الأغواط لا يُعد دليلاً كافياً على نجاعة التواصل، بل يجب تقييم مدى استخدامها في تحقيق أهداف تواصلية ملموسة تعكس رؤية مؤسساتية واضحة وتستجيب لتطلعات الزبائن.

### دراسة راضية بوشنافة: (2019)

بعنوان "دور شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز صورة المؤسسات العمومية - دراسة حالة بريد الجزائر".

المجال: مؤسسة بريد الجزائر - الجزائر العاصمة.

النتائج: أبرزت ضعف التفاعل رغم اعتماد صفحة رسمية، وأوصت بإدماج استراتيجيات إعلامية مهنية.

الاستفادة: شبيهة جداً بحالة سونغاز، وتُظهر أن امتلاك الصفحة لا يكفي إن لم تكن مدروسة ومُخطّطة.

أوجه الاستفادة : تُعدّ دراسة راضية بوشنافة (2019) من الدراسات التطبيقية ذات الصلة الوثيقة بموضوع هذا البحث، حيث تناولت تأثير شبكات التواصل الاجتماعي في تشكيل صورة المؤسسات العمومية من خلال دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر. وقد خلُصت إلى أن امتلاك صفحة رسمية على فيسبوك لا يضمن بالضرورة تحسين صورة المؤسسة أو تعزيز تواصلها مع الجمهور، طالما لم يتم اعتماد استراتيجيات إعلامية مهنية ومدروسة. وأبرزت الدراسة وجود ضعف واضح في مستوى التفاعل والتجاوب مع المستخدمين، وهو ما يعكس غياب رؤية اتصالية واضحة. وتشكل هذه النتائج أرضية مرجعية مهمة للبحث الحالي، الذي يسعى إلى تقييم فعالية صفحة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط، في ظل السياق المؤسسي المشابه من حيث الوظيفة العمومية والخدمات الرقمية. كما تؤكد الدراسة على ضرورة الابتعاد عن الحضور الرمزي أو الشكلي في الوسائط الرقمية، والعمل على بناء تواصل مؤسستي فاعل ومخطط. وعليه، فإن هذه الدراسة تدعم المقاربة التحليلية المعتمدة، وتبرر التركيز على العلاقة بين التخطيط الاتصالي وفعالية الحضور الرقمي في المؤسسات الجزائرية.

## 4- دراسة راضية بوشنافة(2019)

العنوان : دور شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز صورة المؤسسات العمومية - دراسة حالة: بريد الجزائر.

مجال الدراسة : مؤسسة بريد الجزائر - الجزائر العاصمة.

النتائج : رغم تزايد استعمال الصفحات الرسمية، فإن المؤسسة لا تعتمد خطة اتصال رقمي واضحة، ولا تُعالج محتوى تعليقات الجمهور بالجدية الكافية.

الاستفادة : تشابه الحالة المؤسساتية مع اتصالات الجزائر يجعل نتائج هذه الدراسة مفيدة لمقارنة التفاعل المؤسسي عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

أوجه الاستفادة: تُقدم دراسة راضية بوشنافة (2019) مساهمة مهمة في تحليل واقع الاتصال الرقمي داخل المؤسسات العمومية الجزائرية، من خلال دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر. وقد بينت أن رغم الحضور المتزايد لتلك المؤسسات على شبكات التواصل الاجتماعي، إلا أن غياب خطة اتصال رقمي واضحة، وضعف التعامل الجدي مع تعليقات الجمهور، يؤدي إلى محدودية فعالية هذا الحضور الرقمي في تعزيز صورة المؤسسة. وتُعد هذه النتائج ذات صلة مباشرة بموضوع هذا البحث، نظراً لتشابه السياق المؤسساتي بين مؤسسة بريد الجزائر ومؤسسة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط، من حيث الطابع العمومي، والمهام الخدمية، ونمط التفاعل مع الجمهور. كما تبرز الدراسة أهمية الانتقال من مجرد التواجد في الفضاء الرقمي إلى اعتماد استراتيجية اتصالية متكاملة تأخذ بعين الاعتبار محتوى تفاعلات الجمهور وتستجيب لتوقعاته. وعليه، تُعد هذه الدراسة مرجعية مهمة لإبراز مكانة القصور في التجارب الرقمية العمومية، وتسهم في تأطير عملية تقييم الأداء الاتصالي لصفحة اتصالات الجزائر من منظور مقارن.

## 5- دراسة محمد كشيدة (2021)

العنوان: دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الجزائرية.

مجال الدراسة: مؤسسات اقتصادية عمومية - شرق الجزائر.

النتائج: وجود علاقة طردية بين فاعلية الاتصال الرقمي وتحسين الإنتاجية والاستجابة الداخلية والخارجية.

أوجه الاستفادة: تبرز أهمية الاتصال الرقمي كآلية وظيفية تعزز من مستوى الأداء، وبالتالي مناخ الشفافية. تُشكل دراسة محمد كشيدة (2021) مرجعية مهمة في إبراز البعد الوظيفي للاتصال الرقمي داخل المؤسسات الجزائرية، حيث أثبتت وجود علاقة طردية بين فاعلية هذا النمط من الاتصال ومستوى الأداء العام للمؤسسة، سواء من حيث تحسين الإنتاجية أو تعزيز الاستجابة الداخلية (بين العاملين) والخارجية (مع الجمهور). وتُبرز هذه النتائج أن الاتصال الرقمي لا يُعد مجرد وسيلة تواصل، بل أداة استراتيجية تسهم في ترقية أداء المؤسسة وتعزيز مناخ الشفافية والانفتاح. وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة في إطار البحث الحالي، إذ توفرّ سنداً علمياً لدراسة حالة صفحة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط، ليس فقط من منظور تفاعلي مع الجمهور، بل أيضاً كمؤشر على نجاعة المؤسسة في استخدام الوسائط الرقمية لخدمة أهدافها الوظيفية. كما تسهم في دعم الطرح الذي يعتبر أن فاعلية الحضور الرقمي تنعكس على صورة المؤسسة، ومستوى رضا الزبائن، وكفاءة الاستجابة لمطالبهم. وعليه، فإن نتائج هذه الدراسة تدعم الربط المنهجي بين جودة الاتصال الرقمي ومردودية الأداء المؤسسي في السياق العمومي الجزائري.

## 7- دراسة أسماء لطرش (2021)

العنوان: العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة الجزائرية.

مجال الدراسة: مؤسسات خدماتية - الجزائر الوسطى.

النتائج: لا تزال الممارسات الرقمية في العلاقات العامة غير مهنية، وتفتقر إلى التخطيط الاستراتيجي.

الاستفادة: تدعم فرضية ضعف استثمار المؤسسة في الاتصال الرقمي كممارسة مهنية متكاملة.

## 8- دراسة ناصر الدين بن جدو (2020)

**العنوان:** الاتصال الإلكتروني الداخلي في المؤسسات الجزائرية.

**مجال الدراسة:** مؤسسات عمومية - الغرب الجزائري.

**النتائج:** لا توجد بيئة رقمية اتصالية داخلية متكاملة، مما يؤثر على العلاقة بين الأقسام والتفاعل مع الجمهور.

**الاستفادة:** يمكن مقارنة ضعف البنية الداخلية مع الأداء الخارجي لصفحة فيسبوك واتصالات الجزائر.

تُعد دراسة أسماء لطرش (2021) من الدراسات الحديثة التي سلطت الضوء على واقع العلاقات العامة الرقمية داخل المؤسسات الجزائرية، خاصة الخدماتية منها، وخلصت إلى أن هذه الممارسات لا تزال تفتقر إلى المهنية والتخطيط الاستراتيجي، ما يؤثر سلباً على فاعليتها التواصلية. وتتسجم هذه النتائج مع الإشكالية المطروحة في البحث الحالي، حيث تُعزز فرضية ضعف استثمار مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط في الاتصال الرقمي كممارسة مهنية متكاملة. كما تُبرز أهمية الانتقال من إدارة تقليدية للعلاقات العامة إلى نماذج حديثة قائمة على التخطيط الرقمي، والتفاعل المدروس مع الجمهور، وفق أهداف اتصالية واضحة. وبالتالي، تُسهم هذه الدراسة في إغناء التحليل المفاهيمي للبحث، وتوفير سند علمي لتفسير محدودية الأداء الرقمي للمؤسسات العمومية، مع التأكيد على ضرورة تبني مقاربات أكثر احترافية في توظيف الإعلام الجديد ضمن استراتيجيات العلاقات العامة المؤسسية.

## 9- دراسة خالد بن لطرش (2022)

**العنوان:** الشفافية المؤسسية والحوكمة الرقمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

**مجال الدراسة:** مؤسسات عمومية - الجنوب الجزائري.

**النتائج:** الشفافية الرقمية ترتبط بدرجة انفتاح المؤسسة واستعدادها لتلقي النقد والمساءلة.

**الاستفادة:** تُسند الطرح النظري للعلاقة بين الشفافية والاتصال الرقمي، وهو لبّ إشكالية هذه الدراسة.

## 10- دراسة سامية بوطرفة (2023)

العنوان ممارسات الاتصال الرقمي في المؤسسات الطاقوية - تحليل محتوى صفحة سونلغاز على فيسبوك.

مجال الدراسة: مجمع سونلغاز - فرع الجزائر.

النتائج: رغم كثافة النشر، التفاعل مع الجمهور كان محدوداً، ولا يوجد نظام داخلي موحد لمعالجة الشكاوى الرقمية.

الاستفادة: تبرز الحاجة إلى دراسة فاعلية الاتصال الرقمي من منظور المحتوى والتفاعل، وهو ما تعالجه دراستنا حول صفحة اتصالات الجزائر.

تُعد دراسة خالد بن لطرش (2022) من الدراسات النظرية والتطبيقية المهمة التي تناولت موضوع الشفافية المؤسسية في ضوء التحول الرقمي، من خلال التركيز على العلاقة بين الحوكمة الرقمية وانفتاح المؤسسات العمومية الجزائرية، خصوصاً في مناطق الجنوب. وقد خلصت إلى أن مستوى الشفافية الرقمية يرتبط بدرجة انفتاح المؤسسة واستعدادها الفعلي لتلقي النقد والمساءلة من الجمهور، ما يعكس مدى التزامها بمبادئ الاتصال المؤسسي الحديث. وتُسد هذه النتائج الطرح النظري للبحث الحالي، الذي ينطلق من فرضية مركزية مفادها أن الاتصال الرقمي ليس مجرد وسيلة تكنولوجية، بل هو مؤشر على الشفافية والانفتاح المؤسسي. كما تمنح هذه الدراسة إطاراً مرجعياً مهماً لتحليل أداء صفحة اتصالات الجزائر - فرع الأغواط، من حيث مدى تفاعلها الجاد مع الجمهور، وانعكاس ذلك على الصورة العامة للمؤسسة. وعليه، فإن توظيف نتائج هذه الدراسة يُسهم في تعميق فهم العلاقة بين الشفافية والاتصال الرقمي، ويُعزز أهمية تبني مقاربة اتصالية تفاعلية مسؤولة في المؤسسات العمومية الجزائرية.

## 7. هيكل الدراسة:

وقد سعت هذه الدراسة، تحت إشراف الأستاذ المشرف مشكوراً، إلى بناء معالجة منهجية متكاملة، تركز على التدرج من التأسيس المفاهيمي والمنهجي، إلى التحليل النظري المعمق، ثم التتويج بالجانب التطبيقي الميداني. ولهذا الغرض، تم تقسيم المذكرة إلى أربعة فصول رئيسية على النحو الآتي:

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

يقدم هذا الفصل الهيكل النظري العام للدراسة، من خلال تحديد الإشكالية والتساؤلات والفرضيات، مع عرض لأسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، المفاهيم الأساسية، ثم المنهج المتبع، أداة الدراسة، طبيعة المجتمع والعينة، إضافة إلى عرض الدراسات السابقة ذات الصلة.

## الفصل الثاني: الأدوات الجديدة للاتصال

يتناول هذا الفصل التطور الحاصل في وسائل الاتصال، من الوسائل التقليدية إلى الأدوات الرقمية الحديثة، مع التركيز على دور هذه الأخيرة في إعادة تشكيل ديناميكيات الاتصال داخل المؤسسات. كما يبرز الوظائف الجديدة التي أفرزتها التحولات الرقمية، والمعايير الاتصالية والتحديات المرتبطة باستخدام هذه الأدوات في السياق العمومي.

## الفصل الثالث: الشفافية المؤسسية ودورها في تعزيز الثقة

يركز هذا الفصل على المفهوم المؤسسي للشفافية وأهميته في بناء علاقة ثقة بين الإدارة وجمهورها. ويعرض مظاهر الشفافية في الاتصال العمومي، المعوقات التي تحد من تجسيدها، ثم يوضح كيف يمكن توظيف الأدوات الرقمية لتعزيز هذا البعد، من خلال نشر المعلومات، تفعيل المشاركة، وتطوير آليات القياس عبر المنصات الرقمية.

## الفصل الرابع: - الدراسة الميدانية -

يتضمن هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للمعطيات الميدانية التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموجه إلى عينة قصدية من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط، ومجموعة من زبائنها ومتابعي صفحتها الرسمية على فيسبوك. يبدأ الفصل بتقديم المؤسسة محل الدراسة، وطبيعة نشاطها، ودورها المحلي، ثم ينتقل إلى توصيف خصائص الصفحة الرسمية ومحتواها الرقمي (من حيث الانتظام، نوعية المنشورات، التفاعل...).

يعرض الباحث أدوات التحليل المعتمدة، ثم يقدم نتائج كل محور من محاور الاستبيان في شكل جداول أو رسوم بيانية مصحوبة بالشرح، مثل: مدى متابعة الزبائن للصفحة، تقييمهم للمحتوى، تفاعلهم مع الردود، وموقفهم من مستوى الشفافية. بعد ذلك، تتم مناقشة النتائج وتحليلها في ضوء الفرضيات المطروحة، وربطها بالمفاهيم النظرية المذكورة سابقاً.

هذا الفصل يمثل جوهر العمل التطبيقي، حيث يتم التأكد من صحة الفرضيات أو نفيها، ويستخرج من خلاله الواقع الرق منهجية الدراسة الميدانية

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى اختبار الفرضيات المطروحة من خلال جمع بيانات ميدانية تبرز واقع استخدام أدوات الاتصال الرقمية في مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة الأغواط، ومدى تأثيرها في تحقيق الشفافية المؤسسية من وجهة نظر الفاعلين المعنيين. وتقوم المنهجية على أسس كمية منظمة، مستندة إلى استبيان إلكتروني وزّع على عينة ممثلة، مع ضبط دقيق لمجالات البحث وحدوده، وتوضيح الصعوبات والقيود التي صاحبت التنفيذ

#### الإطار العام للدراسة الميدانية

تندرج الدراسة الميدانية ضمن البحوث التطبيقية الوصفية التي تعتمد على التحليل الكمي لرصد ظواهر محددة داخل مؤسسة بعينها، وهي مؤسسة اتصالات الجزائر بوحدة الأغواط. وقد تم اختيار هذه المؤسسة بالنظر إلى مكانتها في تقديم خدمات عمومية رقمية تمس المواطن بشكل مباشر، وإلى استخدامها النشط للصفحة الرسمية على فيسبوك كوسيلة للتواصل

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى تشخيص الواقع الاتصالي الرقمي وتحليل مستوياته، دون تدخل في تغييره، وهو الأنسب لدراسة ظواهر اجتماعية-مؤسسية مثل الشفافية عبر الوسائط الحديثة. تم تنفيذ الدراسة ميدانياً بين شهري مارس وماي من سنة 2025، حيث تم توزيع استبيان إلكتروني موجه بدقة إلى عينة مقصودة من موظفي المؤسسة وزبائنها المتفاعلين مع منصتها الرقمية، بغرض رصد آراء مختلفة ومتكاملة

#### أداة الدراسة (الاستبيان الإلكتروني)

تم الاعتماد على أداة الاستبيان الإلكتروني باعتبارها من أنجع أدوات جمع البيانات في البحوث الكمية، ، Google Forms خصوصاً في الدراسات المرتبطة بالاتصال الرقمي. صُمم الاستبيان عبر منصة

وتم نشره إلكترونياً في البيئة المحلية (عبر المجموعات المهنية، صفحات الزبائن، والاتصال المباشر ببعض الموظفين)

تكون الاستبيان من مجموعة من الأسئلة المغلقة المرتبة على محاور خمس

1. المعطيات العامة للمبحوث (السن، الجنس، المهنة، العلاقة بالمؤسسة).
  2. مدى متابعة الصفحة الرسمية على فيسبوك.
  3. تقييم محتوى المنشورات (وضوح، مصداقية، تنوع، انتظام).
  4. مستوى التفاعل الرقمي من طرف المؤسسة (سرعة الاستجابة، الفائدة، الردود).
  5. تصور المبحوث للشفافية المؤسساتية عبر الأداء الرقمي للمؤسسة.
- أستخدم مقياس ليكرت الخماسي لتقدير الإجابات (من "أوافق بشدة" إلى "لا أوافق أبداً")، ما ساعد في استخراج بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي البسيط

مجالات الدراسة، مجتمعها وعينتها

1-المجال الزماني

امتدت الدراسة من بداية مارس 2025 إلى منتصف ماي 2025، وهي فترة كافية لجمع البيانات وتدقيقها وتحليلها

2-المجال المكاني

تم تنفيذ الدراسة في ولاية الأغواط، وبشكل خاص داخل نطاق وحدة اتصالات الجزائر بالأغواط، التي تعتبر مركزاً حيوياً في تقديم خدمات الاتصالات العمومية بالجنوب

3-المجال الموضوعاتي

يتمحور البحث حول العلاقة بين الأداء الاتصالي الرقمي للمؤسسة ودرجة الشفافية المؤسساتية المتحققة من خلاله، مع التركيز على الصفحة الرسمية كأداة قياس أساسية

المجال البشري ومجتمع الدراسة -1

شمل مجتمع الدراسة موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط، والمتعاملين معها من المواطنين الذين يستخدمون خدماتها ويتابعون محتواها الرقمي.

مفردة فقط، مراعاةً للخصوصية الميدانية وصعوبة الوصول 30 وقد تم اختيار عينة قصدية تتكون من إلى جمهور واسع. وُزِع الاستبيان على النحو التالي

- موظفين داخل المؤسسة من بينهم أعوان في الاستقبال، مكلفون بالإعلام، ومتابعة الصفحة 10 الرقمية.
- متعاملاً من زبائن المؤسسة الذين يتابعون صفحتها ويستخدمون خدماتها الإلكترونية بانتظام 20 - صفحة فيسبوك - الدفع الإلكتروني (-My AT)

تمثل هذه العينة صورة مصغرة تعكس وجهتي النظر الداخلية (موظف) والخارجية (زبون)، وهو ما يعزز صدقية النتائج

المطلب الرابع: الصعوبات الميدانية والقيود المنهجية

رغم بساطة أداة الدراسة، واجه البحث عدداً من الصعوبات الميدانية، أهمها

- ضعف تجاوب بعض الموظفين مع الاستبيان بسبب ضغط المهام أو التحفظ على الإدلاء برأي مؤسسي في وسيلة رسمية
- محدودية التفاعل الإلكتروني من الزبائن، حيث تطلّب نشر رابط الاستبيان جهداً يدوياً عبر وسطاء ومتطوعين
- تشكيك بعض المشاركين في هوية الباحث أو الهدف من الأسئلة، ما استدعى توضيحات مطوّلة لضمان المصدقية والشفافية
- من الناحية المنهجية، الاعتماد الحصري على الأداة الكمية (الاستبيان) حدّ من فرص التعمق التفسيري، ولم يسمح بالحصول على شهادات وصفية معمقة
- صعوبة قياس التفاعل الرقمي بدقة، لأن بعضه يتم خارج إطار الاستبيان (تعليقات لا يمكن حصرها - رسائل خاصة - شكاوى عبر الهاتف...)

ورغم هذه العراقيل، تمكّن الباحث من جمع بيانات صالحة للتحليل، تسمح باستخلاص نتائج ميدانية تمثل أرضية لمناقشة الإشكالية والفرضيات المطروحة

مي للمؤسسة، ما يسمح بتقديم توصيات علمية وعملية لاحقة.

## الفصل الثاني

### الأحوال الجديدة للإتصال

## محتويات الفصل الثاني

المبحث الأول: تطور أدوات الاتصال في العصر الرقمي

1. المطلب الأول: نشأة وتطور وسائل الاتصال التقليدية .
2. المطلب الثاني: ظهور وسائل الاتصال الحديثة (الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي، التطبيقات).
3. المطلب الثالث: الفروق الجوهرية بين الوسائل التقليدية والوسائل الحديثة .
4. المطلب الرابع: تحولات وظائف الاتصال في ظل تطور الأدوات الرقمية.
5. المطلب الخامس: دور تطور أدوات الاتصال في إعادة تشكيل العلاقة بين المؤسسة وجمهورها

المبحث الثاني: أدوات الاتصال الرقمية وأثرها على التواصل المؤسسي

1. المطلب الأول: الإنترنت والمنصات الرقمية .
2. المطلب الثاني: وسائل التواصل الاجتماعي: دورها في التواصل المؤسسي .
3. المطلب الثالث: الأدوات التكنولوجية الأخرى (مثل تطبيقات الهواتف الذكية، البودكاست، الفيديوهات التفاعلية).
4. المطلب الرابع: المعايير الاتصالية لاستخدام الأدوات الرقمية داخل المؤسسة.
5. المطلب الخامس: التحديات الاتصالية المرتبطة بتوظيف الأدوات الرقمية في المؤسسات العمومية.

## المبحث الأول: تطور أدوات الاتصال في العصر الرقمي

تمهيد:

شهد الاتصال عبر العصور تطوراً متسارعاً، تزامن مع التحولات الحضارية والتكنولوجية التي مرت بها البشرية. فمنذ فجر التاريخ، سعى الإنسان إلى تطوير وسائل للتواصل تتيح له التعبير عن حاجاته وتبادل المعلومات مع الآخرين، فكان يعتمد في البداية على الإشارات والرموز، ثم تطورت الوسائل لتشمل الكتابة والشفهية، وصولاً إلى الطباعة فالإعلام التقليدي بمختلف أشكاله.

ومع التقدم الصناعي والتقني، ظهرت وسائل الاتصال الجماهيري مثل الإذاعة والتلفزيون، التي أتاحت نقل المعلومة إلى جمهور واسع في وقت واحد، لكنها بقيت وسائل أحادية الاتجاه، لا تسمح بالتفاعل المباشر أو الفوري، مما قيد حرية المتلقي في المشاركة والتأثير. وقد استمرت هذه المرحلة لعقود، وشكلت أساساً مهماً لفهم طبيعة الرسالة الإعلامية ودور المؤسسات في صياغتها وبنائها.

غير أن التحول الكبير جاء مع بروز الثورة الرقمية، التي مهدت لظهور جيل جديد من أدوات الاتصال، تقوم على التفاعلية، السرعة، والانتشار الواسع، مع تمكين الأفراد من أن يكونوا منتجين للمعلومة لا مجرد متلقين لها. هذا التحول غير قواعد اللعبة الإعلامية، وأعاد تشكيل علاقة الأفراد بالمؤسسات، كما فرض تحديات جديدة تتطلب فهماً معمقاً لطبيعة الأدوات الجديدة، ودورها في تعزيز مفاهيم حديثة كالحوكمة المفتوحة والشفافية المؤسسية.

## المطلب الأول: نشأة وتطور وسائل الاتصال التقليدية .

تشكل وسائل الاتصال التقليدية الركيزة الأولى التي انطلق منها الإنسان في سعيه لتبادل المعلومات والأفكار وبناء العلاقات الاجتماعية. فقد كانت هذه الوسائل أدوات حيوية للتواصل قبل ظهور التقنيات الرقمية الحديثة، وأسهمت بشكل كبير في نقل المعارف والثقافات عبر العصور. تتنوع هذه الوسائل بين اللغوية وغير اللغوية، وبين الشفهية والمكتوبة، وتشكلت عبر مراحل تاريخية متلاحقة تفاعلت مع تطور المجتمعات الإنسانية واحتياجاتها. لفهم هذه الوسائل بعمق، من الضروري التوقف عند نشأتها التاريخية وأصولها، ثم التعرف على مسار تطورها الذي مهد الطريق لظهور وسائل الاتصال الحديثة.

## 1. نشأة وسائل الاتصال التقليدية

إن دراسة نشأة وسائل الاتصال التقليدية تكتسي أهمية كبيرة لفهم الأسس الأولى التي بنيت عليها أنماط التواصل الإنساني في العصور القديمة. فقد مثل الاتصال، منذ بداية التاريخ، ضرورة حياتية للإنسان في تفاعله مع محيطه الطبيعي والاجتماعي. ومع تطور المجتمعات، تنوعت الوسائل المستخدمة، بدءاً من الرموز والإشارات، مروراً باللغة المنطوقة، وصولاً إلى الكتابة التي فتحت آفاقاً جديدة للتوثيق وتناقل المعرفة. لذا، فإن تتبع جذور نشأة وسائل الاتصال التقليدية يسمح بإدراك مدى ترسخ الاتصال في بنية الحضارات الإنسانية، ويكشف عن الأدوار الحيوية التي أدتها تلك الوسائل في تشكيل الثقافة ونقل القيم عبر الأجيال.<sup>1</sup> وقد تبلورت نشأة وسائل الاتصال التقليدية عبر مراحل أساسية، يمكن تصنيفها إلى محاور رئيسية تسلط الضوء على تطورها الأولى وبدايات استخدامها:

## 1.1 التواصل الرمزي والشفهي في المجتمعات البدائية:

بدأت مسيرة الاتصال البشري عبر الرموز البدائية والإشارات الجسدية، إذ كان الإنسان الأول يعتمد على حركات اليد، وتعابير الوجه، وأصوات بسيطة للتعبير عن حاجاته ومخاوفه. يُعد هذا الشكل من الاتصال وسيلة بديهية فرضتها الطبيعة وظروف الحياة اليومية، حيث لم تكن هناك لغة مكتوبة أو نظام تعبيرية منظم. ومع مرور الوقت، تطور هذا النمط إلى لغة شفوية تحتوي على مفردات وقواعد أكثر تنظيماً، مما مكن الإنسان من التعبير عن أفكاره ومشاعره بشكل أعمق وأكثر دقة.<sup>2</sup>

## 2.1 ظهور الكتابة ونشوء أنظمة الاتصال الموثق:

مثل اختراع الكتابة منعطفاً حاسماً في تاريخ الاتصال، حيث ظهرت أولى أنظمة الكتابة في حضارة بلاد الرافدين حوالي 3200 قبل الميلاد على شكل كتابة مسمارية، ثم ظهرت الهيروغليفية في مصر القديمة، فالكتابة الصينية وغيرها. أتاح هذا التحول توثيق المعارف والأحداث والقوانين، ونقلها عبر الأجيال، مما منح المجتمعات أدوات فعالة لبناء الحضارة وتنظيم شؤونها. فالكتابة أصبحت الوسيلة الأولى التي حررت الاتصال من الزمان والمكان، وجعلته أكثر ديمومة وانتشاراً.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد القادر محمد، تاريخ وسائل الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، 2015، ص 24.

<sup>2</sup> الشنطي محمد صالح، أسس الاتصال الإنساني، دار الفكر، عمان، 2011، ص 17.

<sup>3</sup> عبد المجيد حنان، تاريخ وسائل الإعلام والاتصال، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2012، ص 33.

### 3.1 الاتصال في الحضارات القديمة (الخطابة والمراسلات):

اعتمدت الحضارات القديمة على الخطابة كوسيلة فعالة لنقل الرسائل السياسية والدينية والاجتماعية، فقد برز الخطباء في المجتمعات اليونانية والرومانية والعربية، وكان للكلمة الشفوية الموثقة وقع كبير على تشكيل الرأي العام. كما استخدمت هذه الحضارات نظام المراسلات المكتوبة بين الملوك والقادة، وهو ما يمكن اعتباره أحد أشكال الاتصال المؤسسي المبكر، حيث شكّلت الرسائل الملكية والدبلوماسية مرآة لسياسات الدول وتواصلها.<sup>1</sup>

### 4.1 التدوين العربي والرسائل في الحضارة الإسلامية:

في الحضارة الإسلامية، برزت الكتابة والتدوين بشكل كبير في مختلف مجالات الحياة، خصوصاً في العلوم الشرعية والإدارية. كما اعتمدت الدولة الإسلامية على المراسلات الرسمية بين الخليفة والولاة، وظهرت "الدواوين" كأنظمة لتوثيق الرسائل والمعاملات. وتم تطوير أسلوب الكتابة الرسمي ليشمل عبارات دقيقة وصيغاً بلاغية، مما جعل الاتصال أداة فعالة في الحكم والتسيير.<sup>2</sup>

## 2. تطور وسائل الاتصال التقليدية

مع مرور الزمن وتطور الحاجات المجتمعية، لم تعد الوسائل التقليدية للاتصال كافية لمواكبة التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، مما أدى إلى نشوء أدوات جديدة مكّنت الإنسان من توسيع دائرة تواصله. فابتكار الطباعة، ثم وسائل الاتصال السلكي، وصولاً إلى وسائل الإعلام الجماهيري كالراديو والتلفزيون، شكّل نقلة نوعية في تاريخ الاتصال، حيث انتقل من نمط فردي أو محلي إلى نمط جماهيري واسع النطاق. هذا التطور لم يغيّر فقط في شكل الوسيلة، بل في طبيعة الرسالة والمضمون، وفي العلاقة بين المرسل والمتلقي. ولذلك، فإن رصد مراحل تطور وسائل الاتصال التقليدية يُعد مدخلاً أساسياً لفهم الأسس التي قامت عليها ثورة الاتصال الحديثة.<sup>3</sup>

### 1.2 اختراع الطباعة وتطور الصحافة الورقية

كان لاختراع غوتنبرغ (Gutenberg) للطباعة في القرن الخامس عشر أثرٌ بالغ في تسريع عملية نقل المعرفة وتوسيع دائرة المتلقين. فقد ساهمت الطباعة في إنتاج الكتب والمطبوعات بكميات كبيرة، ما أدى

<sup>1</sup>الشرقاوي جمال، الخطابة وفنون التواصل السياسي، دار المعارف، القاهرة، 2009، ص 41.

<sup>2</sup>الخولي محمد، الإعلام الإسلامي: أسسه، مفاهيمه، وتطبيقاته، دار النهضة العربية، بيروت، 2007، ص 58.

<sup>3</sup>الحسيني أحمد، الاتصال والمجتمع: تطور وأثر وسائل الاتصال، دار النهضة العربية، بيروت، 2018، ص 58.

إلى انتشار التعليم وزيادة الوعي الثقافي والسياسي. لاحقاً، تطوّرت الصحافة الورقية لتصبح وسيلة اتصال جماهيري، تتيح نقل الأخبار وتوجيه الرأي العام<sup>1</sup>.

## 2.2 الصحافة في العصر الصناعي ونشر الوعي العام

مع التقدّم الصناعي والتكنولوجي، شهدت الصحافة ازدهاراً كبيراً، حيث أنشئت مؤسسات إعلامية كبرى، وظهرت مفاهيم جديدة مثل "حرية الصحافة" و"الصحافة الاستقصائية". أصبحت الجرائد اليومية مصدراً رئيسياً للمعلومة، بل أداة ضغط رقابية على السلطة، تعكس اهتمامات المجتمع وتحركاته. لعبت هذه الوسيلة دوراً في تشكيل الرأي العام ومناصرة القضايا السياسية والاجتماعية<sup>2</sup>.

## 3.2 الاتصال السلكي: التلغراف والهاتف

مع نهاية القرن التاسع عشر، أحدث التلغراف ثورة في الاتصال، إذ مكّن من نقل الرسائل الفورية لمسافات طويلة، ثم جاء الهاتف ليحدث نقلة جديدة، بتحويل النص إلى صوت. سمحت هذه الوسائل بالربط الفوري بين الأشخاص والمؤسسات، وفتحت الباب أمام التوسع في العلاقات التجارية والدبلوماسية والعائلية. كان لذلك دور مهم في تطوير البنى التحتية للاتصال المؤسسي<sup>3</sup>.

## 4.2 الإعلام الجماهيري الحديث: الإذاعة والتلفزيون

مع ظهور الإذاعة في عشرينيات القرن العشرين، ثم التلفزيون لاحقاً، دخل الاتصال مرحلة جديدة، حيث صار بإمكان المؤسسات إيصال رسائلها إلى جمهور واسع في وقت واحد. وقد استخدمت هذه الوسائل في التعليم، الترفيه، التوعية، وتوجيه السلوك الاجتماعي. كما مكّنت الحكومات من مخاطبة الشعوب مباشرة في الأزمات والاحتفالات، مما عزز البعد الجماهيري للمؤسسات<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> هيكل محمد حسنين، الكلمة والإعلام في التاريخ، دار الشروق، القاهرة، 2015، ص 74.  
<sup>2</sup> عبد الحميد أحمد، الصحافة العربية وتحديات العصر الرقمي، دار الفارابي، بيروت، 2018، ص 93.  
<sup>3</sup> شومان سامي، وسائل الاتصال التقليدية والحديثة، دار المسيرة، عمان، 2016، ص 46.  
<sup>4</sup> عطية سعيد، تطور وسائل الإعلام عبر العصور، الهيئة العامة للكتاب، القاهرة، 2014، ص 59.

3. نماذج من الأدوات الرقمية المعتمدة في اتصالات الجزائر:

2- الصفحة الرسمية على فيسبوك

تُعد من أبرز واجهات المؤسسة الرقمية.

يتم عبرها نشر الإعلانات، التتبيهاات، العروض، الرد على الاستفسارات والشكاوى<sup>1</sup>.

الصفحة الرسمية الوطنية [facebook.com/Telecom.Algeria](https://facebook.com/Telecom.Algeria)

كما توجد صفحات محلية (مثل صفحة وحدة الأغواط في بعض الأحيان غير رسمية أو جزئية).

3- الموقع الإلكتروني الرسمي [www.algeriatelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz)

يقدم معلومات تفصيلية حول العروض، الخدمات، نقاط البيع، شروط الاشتراك، والوثائق المطلوبة.

يتضمن قسماً للبلغات الصحفية، والمستجدات، ما يدعم الشفافية<sup>2</sup>.

4- تطبيق الهاتف المحمول "My AT"

يتيح للزبائن إدارة اشتراكات الإنترنت والهاتف.

يقدم إشعارات مباشرة، كشف الفواتير، تعبئة الرصيد، تتبع الشكاوى، والاشتراك في العروض.

يعزز التفاعل الرقمي الذاتي ويختصر الإتصال الورقي.<sup>3</sup>

4- البوابة الإلكترونية للخدمات الذاتية

عبر رابط [ec.algeriatelecom.dz](http://ec.algeriatelecom.dz) :

تمكّن المستخدم من:

دفع الفواتير.

<sup>1</sup> بلقاسم سلاطينية، (2020)، الإتصال الرقمي في المؤسسات الحديثة، دار الهدى، الجزائر.  
<sup>2</sup> محمد عبد الحميد، (2015)، العلاقات العامة والإعلام الجديد، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.  
<sup>3</sup> عيبر مصطفى، (2018)، الثقة في المؤسسات العامة في الوطن العربي، دار الدراسات العربية، بيروت.

تجديد الاشتراكات.

تقديم طلبات.

تتبع الملفات.

#### 5- خدمة الرد الآلي الصوتي (IVR)

عبر الرقم 12 أو 100 أو أرقام محلية، تُمكن المتعامل من الوصول إلى معلومات خدمية دون تدخل مباشر من موظف.

#### 6- خدمة الرسائل النصية القصيرة (SMS)

تُستخدم لتذكير الزبائن بمواعيد الدفع أو انقطاع الخدمة، وتُعد أداة تواصل فوري وموثوق<sup>1</sup>.

#### 6- البريد الإلكتروني الرسمي والتفاعل عبر النماذج الإلكترونية

يوفر الموقع نماذج تواصل فوري مع المصالح الإدارية والتقنية.

يمكن تعبئة شكاوى، مقترحات، أو طلبات معلومات.

#### أهمية هذه الأدوات في دراستك:

تمثل هذه الأدوات الركيزة الرقمية للاتصال المؤسسي لدى اتصالات الجزائر.

يمكن تصنيفها ضمن أدوات اتصال أحادية الاتجاه (مثل SMS والموقع (وتفاعلية) مثل فيسبوك

وتطبيق (My AT).

تساعد في تقييم مدى مساهمتها في تحقيق الشفافية المؤسسية من خلال وضوح المعلومات وسهولة

الوصول إليها، ومدى الاستجابة للزبائن<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> حسن عماد مكاوي، (2011)، الإعلام والمجتمع في عصر المعلومات، دار الفكر العربي، القاهرة.  
<sup>2</sup> كمال عبد الرحمن، (2014)، إدارة السمعة والصورة الذهنية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

المطلب الثاني: ظهور وسائل الاتصال الحديثة (الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي، التطبيقات)

لقد شكّلت نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين نقطة تحولٍ مفصلية في تاريخ الاتصال البشري، إذ شهد العالم ثورة رقمية غيرت جذرياً من طبيعة التفاعل بين الأفراد والمؤسسات. فأدوات الاتصال لم تعد تقتصر على الوسائل التقليدية المعتمدة على التلقّي الأحادي أو التفاعل المحدود، بل برزت أنماط جديدة قائمة على التفاعلية، السرعة، والانفتاح على العالم في الزمن الحقيقي. وقد أسهم ظهور الإنترنت، وما تبعه من تطور في شبكات التواصل الاجتماعي والتطبيقات الذكية، في إحداث قطيعة معرفية مع أنماط الاتصال السابقة، مما أعاد رسم معالم المشهد الاتصالي الحديث وأبرز تحولات ثقافية واجتماعية غير مسبوقة.

وقد ظهرت هذه الوسائل الحديثة على النحو التالي:

### 1. الإنترنت كمرحلة فاصلة في تاريخ الاتصال

يُعد الإنترنت أحد أهم الابتكارات التقنية في العصر الحديث، إذ مثّل نقطة انطلاق لعهد جديد من الاتصال اللامركزي، المتعدد الاتجاهات، والفوري. فقد مكّن الأفراد من الوصول إلى المعلومات ومشاركتها دون الحاجة إلى وساطة تقليدية، وهو ما وسّع من دائرة الفاعلين الاتصاليين ومهدّ الطريق لمجتمع المعرفة والمعلومة المفتوحة. ويعود تاريخ ظهور الإنترنت إلى مشروع "أربانت (ARPANET)" في نهاية الستينات، والذي تطور لاحقاً إلى شبكة عالمية تضم ملايين المستخدمين حول العالم.

وقد ساعد الإنترنت على تجاوز الحواجز الجغرافية والزمنية، وأعاد تشكيل الفضاء الاتصالي والإعلامي، من خلال إتاحتها لعدد غير محدود من المصادر والأدوات، فضلاً عن تمكين التفاعل المباشر بين المستخدمين. كما فتح المجال أمام بروز منصات جديدة للصحافة الرقمية، والتعلّم عن بُعد، والخدمات الحكومية الإلكترونية، مما جعله أداة شاملة لإعادة هيكلة الحياة اليومية<sup>1</sup>.

إلى جانب كونه وسيلة لنقل المعلومات، مكّن الإنترنت الأفراد من إنشاء محتوهم الخاص والمساهمة في النقاشات العامة، مما أحدث تحولاً نوعياً في مفهوم الاتصال الجماهيري. فقد لم يعد المتلقي مجرد مستقبل سلبي، بل أصبح مشاركاً في صناعة المحتوى والتأثير فيه. كما عزز الإنترنت مفاهيم جديدة مثل

<sup>1</sup>محمد غنيم، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003، ص58.

"المواطنة الرقمية" و"حرية التعبير الإلكترونية"، ما أثار تحديات تتعلق بالرقابة، الخصوصية، وأمن المعلومات في البيئة الرقمية.<sup>1</sup>

## 2. شبكات التواصل الاجتماعي وتحوّل ديناميات الاتصال

مع بداية الألفية الجديدة، ظهرت منصات التواصل الاجتماعي لتُحدث تحوّلًا جذريًا في طبيعة الاتصال الاجتماعي والمهني. فقد وفّرت هذه الشبكات بيئة رقمية تسمح بإنشاء محتوى شخصي وتبادله بسرعة وسهولة، مثل فيسبوك، تويتر، إنستغرام وغيرها. وعلى عكس الوسائل التقليدية، أتاحت هذه الوسائل للمستخدمين القيام بأدوار مزدوجة كمرسلين ومتلقين، مما زاد من فاعلية الاتصال، وخلق نوعًا من "الديمقراطية الإعلامية".

لقد ساهمت شبكات التواصل في إعادة تشكيل العلاقات الاجتماعية، حيث أصبح التواصل أكثر استمرارية وشمولية، وامتدت دائرة العلاقات لتشمل مجتمعات افتراضية تتخطى حدود المكان والزمان. كما أصبحت أداة فعالة في التعبئة، والتأثير في الرأي العام، بل ووسيلة بديلة للصحافة التقليدية في تغطية الأحداث.<sup>2</sup>

كما أظهرت تجارب كثيرة أنّ هذه الشبكات لم تُستخدم فقط لأغراض شخصية أو ترفيهية، بل أصبحت أداة استراتيجية في الحملات السياسية والإعلامية، وفي إدارة الأزمات، خاصة في الدول التي تشهد تحولات اجتماعية أو سياسية. كما ساهمت في تعزيز ثقافة "المحتوى السريع"، حيث بات الأفراد أكثر ميلًا لتلقي المعلومات من مصادر غير تقليدية، مما يطرح تساؤلات حول مصداقية المحتوى وفعالية التحقق من صحته.<sup>3</sup>

## 3. التطبيقات الذكية وتسهيل التفاعل الفردي والمؤسساتي

مع تطور الهواتف الذكية والأجهزة المحمولة، شهد العالم طفرة في انتشار التطبيقات الرقمية التي أصبحت جزءًا لا يتجزأ من الحياة اليومية. فقد أتاحت هذا التطور إنشاء تطبيقات متخصصة في مختلف المجالات: التراسل الفوري، الاجتماعات، التسوق، التعليم، الصحة، وغيرها، ما جعل عملية الاتصال أكثر مرونة وسرعة. ومن أبرز التطبيقات التي غيرت المشهد الاتصالي: واتساب، تيليجرام، زووم، وغيرها.

<sup>1</sup>حمدي حسن، الإعلام الجديد والعولمة، دار الفجر، مصر، 2012، ص74.

<sup>2</sup>نصر الدين لعياضي، الوسائط الجديدة والاتصال: مقاربات نظرية وتجارب عربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2012، ص102.

<sup>3</sup>أحمد يوسف، الإعلام الجديد: أنماطه وخصائصه، دار أسامة، 2014، ص92.

هذه التطبيقات لم تقتصر على التواصل بين الأفراد فقط، بل أصبحت وسيلة رئيسية تعتمد عليها المؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة علاقاتها مع المواطنين والعملاء. كما فتحت المجال أمام نماذج جديدة من العمل، كالتعليم عن بُعد، والعمل الهجين، والخدمات الذكية، ما جعلها عنصراً حاسماً في البنية التحتية للمجتمعات الحديثة<sup>1</sup>.

وقد ساعدت هذه التطبيقات على بناء بيئات رقمية مغلقة أو متخصصة تلبي حاجات فئة معينة من المستخدمين، مثل تطبيقات التعليم الأكاديمي، أو تطبيقات الصحة العقلية، أو تطبيقات تنظيم العمل الجماعي. كما عززت إمكانيات التخصيص والتفاعلية فيها من كفاءة الاتصال المؤسسي، مما أدى إلى تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى الاستجابة لاحتياجات المستخدمين، سواء في القطاع العام أو الخاص.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: الفروق الجوهرية بين الوسائل التقليدية والوسائل الحديثة

مع تطور تقنيات الاتصال وظهور الوسائط الرقمية، برزت فروق جوهرية بين وسائل الاتصال التقليدية والحديثة، سواء من حيث البنية التكنولوجية أو طبيعة الاستخدام أو التأثير على المجتمع. ولم تعد هذه الفروق تقتصر على الشكل الخارجي للوسيلة، بل تجاوزتها لتشمل الأدوار الاتصالية وآليات الإنتاج والتلقي، مما يفرض إعادة النظر في مفاهيم الإعلام والاتصال في العصر الحديث. وفيما يلي أبرز أوجه الاختلاف بين الوسائل التقليدية والحديثة:

#### 1. من حيث طبيعة الاتصال (اتجاه واحد مقابل تفاعلية)

تعتمد الوسائل التقليدية على نموذج الاتصال أحادي الاتجاه، حيث يكون المتلقي في موقع سلبي، يتلقى الرسالة دون إمكانية الرد أو التأثير. في المقابل، تتيح الوسائل الحديثة بيئة تفاعلية يتبادل فيها المرسل والمتلقي الأدوار باستمرار، كما هو الحال في وسائل التواصل الاجتماعي أو المنتديات الرقمية. هذا التحول من الاتصال الخطي إلى الاتصال الدائري أعاد تشكيل مفهوم الجمهور نفسه، من كونه كتلة صامتة إلى كيان نشط وفعال<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>نادر كاظم، وسائط الاتصال الحديثة: تحولات الإعلام والمجتمع، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2018، ص133.

<sup>2</sup>هاني البنا، تطبيقات الاتصال الرقمي، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2018، ص111.

McQuail Denis: McQuail's Mass Communication Theory, SAGE Publications, 2010: p. 132<sup>1</sup>

## 2. من حيث التكنولوجيا والبنية التحتية

تقوم وسائل الاتصال التقليدية على تكنولوجيا مادية تعتمد على أجهزة ضخمة وتكاليف مرتفعة للإنتاج والبت، مثل الطباعة أو محطات الإرسال الإذاعي والتلفزيوني. بينما تعتمد الوسائل الحديثة على تكنولوجيا رقمية منخفضة الكلفة، وسهلة الاستخدام والانتشار، مثل الإنترنت والهاتف الذكي، ما سمح بظهور إعلام الأفراد وإلغاء احتكار المؤسسات الكبرى للرسائل الإعلامية<sup>2</sup>.

## 3. من حيث سرعة الوصول وانتشار الرسالة

في الوسائل التقليدية، تخضع الرسالة الإعلامية لخطوات إنتاجية معقدة تتطلب وقتاً أطول للوصول إلى الجمهور. أما الوسائل الحديثة، فتمكّن المستخدم من بث الرسالة في اللحظة ذاتها إلى جمهور واسع، عابر للحدود الجغرافية. هذه السرعة ترافقت مع طابع فوري في التلقي، مما أعطى للرسالة الإعلامية تأثيراً مباشراً وسريعاً في الأحداث<sup>3</sup>.

## 4. من حيث المحتوى وآلية إنتاجه

كان إنتاج المحتوى في الوسائل التقليدية حكراً على مؤسسات متخصصة كالصحف والقنوات، مع خضوعه لمعايير تحريرية ومراجعة مهنية. في المقابل، أتاح الإعلام الحديث المجال أمام أي فرد لإنتاج ونشر محتوى بسهولة، دون ضرورة امتلاك خلفية إعلامية. هذا التحول نتج عنه تنوع كبير في المضامين، لكنه أثار إشكاليات تتعلق بمصداقية المعلومات وانتشار الأخبار الزائفة<sup>4</sup>.

## 5. من حيث العلاقة بالجمهور

في الوسائل التقليدية، يكون الجمهور متلقياً عاماً وغير محدد، وتُصمم الرسائل غالباً لتناسب أكبر عدد ممكن من الناس. أما في الوسائل الحديثة، فهناك إمكانية لاستهداف دقيق للجمهور بناءً على اهتماماته وسلوكه، من خلال خوارزميات الذكاء الاصطناعي وبيانات الاستخدام. هذا ما يُعرف بالـ Personalized Media<sup>1</sup>.

<sup>2</sup> عبد الرحمن زيدان، الإعلام الرقمي، دار الفكر الجامعي، 2017، ص 65.

<sup>3</sup> شيرين جابر، الإعلام الجديد: الأبعاد والتأثيرات، دار المسيرة، 2019، ص 83.

<sup>4</sup> Jenkins Henry: Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, NYU Press, 2006: p. 124

<sup>1</sup> Katz Elihu and Lazarsfeld Paul: Personal Influence, Free Press, 1955: p. 85

## 6. من حيث درجة الحرية والرقابة

وسائل الإعلام التقليدية غالباً ما تكون خاضعة لرقابة الدولة أو المؤسسات الرسمية من خلال قوانين الإعلام والبت. أما الوسائل الحديثة فتوفر مساحة أوسع من الحرية، خاصة عبر الإنترنت، رغم ظهور محاولات الرقابة الرقمية ومراقبة المحتوى لاحقاً<sup>2</sup>.

## 7. من حيث التكلفة والموارد

إنتاج المحتوى التقليدي (كالصحف والتلفزيون) يحتاج إلى موارد مالية وبشرية كبيرة، مما يحدّ من دخول الأفراد إليه. بينما إنتاج المحتوى الرقمي الحديث يمكن أن يتم بوسائل بسيطة كالهاتف الذكي، وهو ما فتح المجال أمام "إعلام المواطن"<sup>3</sup>.

Castells Manuel: Communication Power, Oxford University Press, 2009: p. 244<sup>2</sup>  
<sup>3</sup>عبد العزيز خوجة، الإعلام الجديد وتحديات القرن 21، مكتبة العبيكان، السعودية، 2015، ص109.

ولمزيد من التوضيح، يمكن استعراض أبرز الفروقات الجوهرية بين وسائل الاتصال التقليدية والحديثة في الجدول التالي:

الجدول (01): أبرز الفروقات الجوهرية بين وسائل الاتصال التقليدية والحديثة

وجه المقارنة	وسائل الاتصال التقليدية	وسائل الاتصال الحديثة
من حيث طبيعة الاتصال	اتصال أحادي الاتجاه، يُرسل من طرف واحد دون وجود تفاعل مباشر أو فوري من المتلقي.	اتصال تفاعلي ثنائي الاتجاه، يتيح للمستخدمين التفاعل الفوري والمباشر مع المحتوى والمرسل.
من حيث التكنولوجيا والبنية التحتية	تعتمد على بنية تحتية تقليدية مثل المطابع، محطات البث، وأجهزة الاستقبال.	تعتمد على البنية الرقمية وشبكات الإنترنت، بما يشمل الهواتف الذكية، التطبيقات، والحوسبة السحابية.
من حيث سرعة الوصول وانتشار الرسالة	بطيئة نسبياً وتخضع لجدول زمني محدد مثل نشر الصحف أو البث التلفزيوني.	فورية وسريعة، يمكن نشر المحتوى والوصول إليه في الزمن الحقيقي وفي أي مكان حول العالم.
من حيث المحتوى وآلية إنتاجه	يُنْتَج من قبل مؤسسات إعلامية محترفة وفقاً لمعايير تحريرية صارمة.	يُنْتَج من طرف المستخدمين أنفسهم أو الأفراد بسهولة، دون الحاجة لمؤسسات أو تحرير رسمي.
من حيث العلاقة بالجمهور	جمهور سلبي يتلقى الرسالة دون إمكانية للتفاعل أو التأثير في المحتوى.	جمهور نشط ومشارك، يستهلك ويُنتج المحتوى ويتفاعل معه بشكل مستمر.
من حيث درجة الحرية والرقابة	تخضع لرقابة قانونية ومؤسسية صارمة تتحكم في المضمون المنشور.	حرية أكبر في النشر، مع رقابة محدودة تختلف حسب المنصة والقوانين المحلية والدولية.

(من إعداد الباحثين)

#### المطلب الرابع: تحولات وظائف الاتصال في ظل تطور الأدوات الرقمية

أسهم تطور أدوات الاتصال الرقمية في إحداث تغييرات جوهرية في وظائف الاتصال المؤسسي، حيث لم تعد هذه الوظائف تنحصر في الإبلاغ ونقل المعلومات فحسب، بل توسعت لتشمل التفاعل، المشاركة، بناء الصورة الذهنية، وتعزيز الشفافية. هذا التحول لم يأت على مستوى الوسيلة فحسب، بل مسَّ بشكل مباشر منطق الأداء الاتصالي داخل المؤسسة، من خلال فرض آليات جديدة للتواصل تتلاءم مع طبيعة الجمهور الرقمي ومتطلباته المتغيرة باستمرار.

### 1. من الوظيفة الإخبارية إلى التفاعلية:

في السياق التقليدي، كانت وظيفة الاتصال محصورة في التبليغ وإرسال الرسائل من طرف واحد، دون فتح المجال أمام الجمهور للرد أو التفاعل. أما في ظل الأدوات الرقمية، فقد أصبحت التفاعلية أحد الأبعاد المركزية للعمل الاتصالي، بحيث بات المتلقي فاعلاً اتصالياً يشارك في بناء الرسالة من خلال التفاعل اللحظي، الملاحظة، النقد، والمساهمة في المحتوى. هذه الديناميكية الجديدة فرضت على المؤسسات تبني نمط تواصل مفتوح يقوم على الحوار والانفتاح<sup>1</sup>.

### 2. من نقل المعلومات إلى بناء العلاقات:

لم يعد الاتصال الرقمي مجرد قناة لنقل المعلومات، بل تحول إلى أداة استراتيجية لبناء العلاقات وتعزيز الانتماء والثقة. تستثمر المؤسسات في أدوات التواصل الرقمي لتعزيز الحضور الدائم في ذهن الجمهور، من خلال تقديم محتوى متجدد، وتفاعلي، وشخصي أحياناً. هذه المقاربة تتيح لها ليس فقط التبليغ، بل خلق روابط نفسية ومؤسسية مع جمهورها، وهو ما يعزز من شرعية وجودها وأدائها العام<sup>2</sup>.

### 3. من الخطاب الرسمي الجامد إلى الاتصال المرين:

شهد الخطاب الاتصالي للمؤسسات تحولاً ملحوظاً في بنيته وأساليبه، حيث انتقل من الأسلوب الرسمي الجامد إلى خطاب مرين ومرئي وسهل الوصول. أصبحت الرسائل الاتصالية تُصاغ بلغة أكثر بساطة، مدعّمة بالصور، الرموز، الفيديوهات القصيرة، مما يواكب سلوكيات الجمهور الرقمي. هذا التطور يستلزم أن تتكيف المؤسسات مع منطوق الوسائط الجديدة، من خلال إعادة صياغة رسائلها بما يتناسب مع الخصائص التقنية والجمالية لهذه المنصات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> البياتي، ياس خضير، الاتصال الرقمي: أمم صاعدة وأمم مندھشة، كلية الإعلام، جامعة بغداد، 2017، ص 116.

<sup>2</sup> لعجال عبد الوهاب، وسمية غزال، الاتصال الرقمي داخل المؤسسات الإعلامية الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، 2021، ص 75.

<sup>3</sup> كشيبة محمد الصادق، دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الجامعية بالجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة 3، 2022، ص 89.

المطلب الخامس: دور تطور أدوات الاتصال في إعادة تشكيل العلاقة بين المؤسسة وجمهورها

أدى تطور أدوات الاتصال، خصوصاً الرقمية منها، إلى إعادة تشكيل العلاقة الاتصالية بين المؤسسات وجمهورها، سواء من حيث بنية التفاعل أو من حيث الأدوار والتوقعات. إذ لم يعد الجمهور مجرد متلقٍ سلبي للمعلومة، بل أصبح فاعلاً وشريكاً في صياغة الرسالة ومضمون الخطاب الاتصالي. كما لم تعد المؤسسة قادرة على الاكتفاء بالتوجيه الأحادي، بل أصبحت مطالبة باعتماد التواصل التفاعلي، القائم على الشفافية، والسرعة، والانفتاح. سنستعرض في هذا المطلب الأبعاد الرئيسية لهذا التحول.

### 1. من العلاقة العمودية إلى العلاقة الأفقية

في ظل الوسائل الاتصالية التقليدية، كانت العلاقة بين المؤسسة وجمهورها تُبنى غالباً على نموذج عمودي أحادي الاتجاه، حيث تملك المؤسسة سلطة توجيه الرسالة دون تلقي أي تغذية راجعة. غير أن التطور الرقمي جعل من هذه العلاقة أكثر توازناً، عبر خلق بيئة تفاعلية تسمح بتبادل المعلومات، وتقلص المسافة النفسية والإدارية بين الطرفين<sup>1</sup>.

### 2. من الجمهور المستهلك إلى الجمهور المشارك

أحدثت أدوات الاتصال الجديدة تحولاً في تصور المؤسسة لدور الجمهور؛ فلم يعد يُنظر إليه كمستهلك سلبي للمعلومة، بل كشريك فاعل يساهم في تقييم، وتعزيز، وحتى نقد الأداء المؤسسي. وتتيح المنصات التفاعلية – مثل مواقع التواصل الاجتماعي – لهذا الجمهور أن يُعبر عن مواقفه، أن يتجاوب لحظياً مع السياسات الاتصالية، وأن يؤثر بشكل غير مباشر على القرار الإداري<sup>2</sup>.

### 3. من خطاب التوجيه إلى منطلق التفاوض الاتصالي

لم يعد الخطاب المؤسسي الحديث يقوم فقط على الإبلاغ والإقناع، بل تطور إلى منطلق تفاوضي يُبنى على توازن بين رسالة المؤسسة وتوقعات الجمهور. تُجبر التفاعلية اللحظية المؤسسات على تعديل محتواها الاتصالي بناءً على ردود الأفعال، وتحليل المزاج العام. وهذا التحول يفرض نماذج جديدة في إعداد الخطاب، تركز على الشفافية، الإنصات، والاحترام المتبادل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> الحسيني أحمد، الاتصال والمجتمع: تطور وأثر وسائل الاتصال، دار النهضة العربية، بيروت، 2018، ص 165.

<sup>2</sup> عبد الرحمن زيدان، الإعلام الرقمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2017، ص 139.

<sup>1</sup> أحمد عبد الحميد، الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018، ص 114.

## 4. من الصمت المؤسسي إلى الحضور الدائم

أصبح الحضور الرقمي شرطاً أساسياً لضمان علاقة مستمرة مع الجمهور. إذ إن غياب المؤسسة عن الفضاء الرقمي لم يعد يُفسر كحياد، بل يُنظر إليه كتهرب من التواصل أو انغلاق مؤسسي. ومن هنا، فإن تواجد المؤسسة على مدار الساعة عبر منصات متعددة (الموقع الرسمي، الشبكات الاجتماعية، التطبيقات...) يعزز شعور الجمهور بالاهتمام، ويقوي ثقته بقدرة المؤسسة على الاستجابة<sup>2</sup>.

<sup>2</sup>عبد العزيز خوجة، الإعلام الجديد وتحديات القرن 21، مكتبة العبيكان، الرياض، 2015، ص 89.

## المبحث الثاني: أدوات الاتصال الرقمية وأثرها على التواصل المؤسسي

في العصر الرقمي الحديث، أصبح الاتصال الرقمي حجر الزاوية في بنية التواصل داخل المؤسسات المختلفة، سواء كانت حكومية أو خاصة. فالأدوات الرقمية المتنوعة التي تشمل البريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الاجتماعي، والتطبيقات التعاونية، لم تعد مجرد وسائل بديلة بل أصبحت الأساس الذي يبنى عليه تواصل المؤسسات مع موظفيها وجمهورها الداخلي والخارجي. هذا التحول الرقمي يفتح آفاقاً جديدة لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز التفاعل بين جميع الأطراف المعنية.

أثر هذه الأدوات الرقمية على التواصل المؤسسي يمتد ليشمل عدة جوانب رئيسية، منها تسريع عملية تبادل المعلومات، تعزيز الشفافية، وتوفير قنوات متعددة للتواصل تساعد على بناء علاقات أكثر مرونة وفعالية. وبفضل الإمكانيات التي توفرها هذه الأدوات، يمكن للمؤسسات أن تحقق تجاوباً أسرع مع متطلبات السوق والعملاء، مما يعزز من قدرتها التنافسية ويضمن استدامة تواصلها المؤسسي على المدى الطويل. ومع ذلك، يرافق هذا التطور تحديات جديدة، مثل إدارة الكم الهائل من المعلومات وضمان أمن البيانات، إلى جانب ضرورة تدريب الموظفين على استخدام هذه الأدوات بكفاءة. لذلك، فإن دراسة أدوات الاتصال الرقمي وأثرها على التواصل المؤسسي تعد ضرورية لفهم كيف يمكن للمؤسسات استثمار هذه التقنيات بفعالية لتحقيق أهدافها وتعزيز مكانتها في بيئة الأعمال المعاصرة.

## المطلب الأول: الإنترنت والمنصات الرقمية

يُعد الإنترنت من أبرز الابتكارات التكنولوجية التي غيرت مجرى التواصل في العصر الحديث، حيث أصبح البنية التحتية الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحسين عمليات الاتصال الداخلية والخارجية. من خلال الإنترنت، يمكن للمؤسسات توسيع دائرة تواصلها مع الجمهور والعملاء والموظفين، مما يسرع عملية تبادل المعلومات ويزيد من كفاءة العمل.<sup>1</sup> إلى جانب الإنترنت، ظهرت منصات رقمية متعددة تعزز من قدرات الاتصال داخل المؤسسات، من خلال توفير أدوات تفاعلية تسهل إدارة العمل وتبادل المعلومات بشكل متزامن وفوري.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>عبد الرحمن أحمد، الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2019، ص25.  
<sup>2</sup>سامي عبد العزيز، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات، مكتبة النهضة، عمان، 2020، ص47.

تتعدد هذه المنصات بين منصات التواصل الاجتماعي المهنية، التي تهدف إلى بناء شبكات علاقات مهنية وتنمية فرص التعاون، ومنصات التعاون الجماعي التي تدعم العمل المشترك بين فرق المؤسسة، إضافة إلى أنظمة إدارة المحتوى التي تسهل نشر وتحديث المعلومات بشكل دوري.<sup>1</sup> كما أن البريد الإلكتروني وأنظمة الاتصالات الداخلية تحتفظ بدورها الحيوي كوسائل اتصال رسمية وسريعة.<sup>2</sup>

### 1. مفهوم الإنترنت :

الإنترنت هو شبكة معلومات عالمية تتيح ربط أجهزة الحاسوب والأجهزة الذكية، وتمكن المستخدمين من تبادل البيانات والمعلومات بسهولة وفي أي وقت. يُعتبر الإنترنت الأساس الذي تقوم عليه جميع الخدمات الرقمية، حيث يوفر بيئة تفاعلية متكاملة تدعم الاتصال بين الأفراد والمؤسسات.<sup>3</sup> فبدون الإنترنت، لم تكن أنظمة الاتصال الحديثة لتتحقق بهذا الشكل الفعّال.

ولقد تطور مفهوم الإنترنت منذ ظهوره من كونه شبكة لربط الحواسيب إلى بنية تحتية عالمية تُستخدم في مختلف مناحي الحياة، تشمل التعليم، والصحة، والتجارة، والإعلام. فالإنترنت لا يقتصر على كونه وسيلة تقنية، بل أصبح مجالاً اجتماعياً وثقافياً يؤثر في أنماط التفكير والتواصل، كما ساهم في إحداث تحولات جذرية في نماذج الاتصال التقليدية، حيث انتقل الاتصال من النمط الخطي إلى التفاعلي، وأتاح لكل فرد إمكانية أن يكون مرسلًا ومستقبلًا في آن واحد.<sup>4</sup>

### 2. المنصات الرقمية:

المنصات الرقمية هي تطبيقات مبنية على بنية الإنترنت تتيح للمستخدمين إنشاء المحتوى ومشاركته والتفاعل معه، كما تسمح بتنظيم العمل داخل المؤسسات بشكل أكثر تنظيمًا وسرعة. تشمل هذه المنصات تطبيقات التواصل الاجتماعي، وأنظمة التعاون الجماعي، ومنصات إدارة المحتوى، وكلها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات في التواصل الفعّال.<sup>5</sup>

<sup>1</sup>إيلي محمد، الاتصال الرقمي وأثره في المؤسسات، دار المعرفة، بيروت، 2021، ص63.

<sup>2</sup>خالد يوسف، الاتصال المؤسسي في عصر التكنولوجيا، دار الثقافة، الرياض، 2018، ص32.

<sup>3</sup>Eric Johnson Peters، The Digital Communication Revolution, Routledge, New York, 2017: 42.

<sup>4</sup>نادية عبد العزيز، وسائل الاتصال الحديثة: المفاهيم والآثار الاجتماعية، دار أسامة، عمان، 2019، ص22.

<sup>5</sup>حسن علي، المنصات الرقمية وأدوات التواصل الحديثة، دار النهضة، القاهرة، 2022، ص55.

## 3. أنواع المنصات الرقمية

## 1.3 منصات التواصل الاجتماعي المهنية:

تُعد منصات التواصل الاجتماعي المهنية مثل LinkedIn من أهم الأدوات التي تستخدمها المؤسسات لبناء شبكة علاقات مهنية واسعة. تساعد هذه المنصات على تبادل الخبرات، نشر فرص العمل، والتواصل مع الخبراء والمتخصصين في مختلف المجالات، مما يدعم التعاون والشراكات بين المؤسسات والأفراد.<sup>1</sup> كما تعمل على تعزيز صورة المؤسسة وسمعتها المهنية من خلال نشر الأخبار والإنجازات بطريقة شفافة وفعالة.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى ذلك، توفر هذه المنصات بيئة ملائمة للتعلم المستمر وتبادل المعرفة بين الموظفين داخل المؤسسة وخارجها، مما يساهم في تطوير مهاراتهم ورفع مستوى الإنتاجية.<sup>3</sup>

## 2.3 منصات التعاون الجماعي:

تعتبر منصات التعاون الجماعي مثل Microsoft Teams و Slack أدوات مركزية في تنظيم العمل داخل المؤسسات الحديثة، حيث تسهل تنسيق المهام بين أعضاء الفريق وتبادل المعلومات بشكل متزامن. كما تدعم هذه المنصات عقد الاجتماعات الافتراضية، وتبادل الملفات، وتنظيم المشاريع، مما يساهم في تعزيز الفعالية وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام.<sup>4</sup>

## 4.3 أنظمة إدارة المحتوى:

تستخدم أنظمة إدارة المحتوى في المؤسسات لنشر المعلومات وتحديثها على مواقع الويب والبوابات الإلكترونية، مما يضمن وصول المعلومات بشكل مستمر وسريع إلى الجمهور المستهدف. كما تتيح هذه الأنظمة للمستخدمين غير التقنيين إدارة المحتوى بسهولة وسهولة، مما يعزز من سرعة الاستجابة والتفاعل مع المتغيرات.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> أحمد سامي، شبكات التواصل الاجتماعي وتأثيرها في العمل المهني، دار الفكر، دمشق، 2021، ص102.

<sup>2</sup> ندى محمود، التواصل الاجتماعي وأثره في بناء المؤسسات، دار الحكمة، بغداد، 2019، ص 88.

<sup>3</sup> فاطمة حسن، تطوير الموارد البشرية عبر المنصات الرقمية، دار النشر الجامعي، تونس، 2020، ص67.

<sup>4</sup> محمود عبد الله، أدوات التعاون الرقمي في المؤسسات، دار العلم، القاهرة، 2019، ص79.

<sup>5</sup> مصطفى عمر، إدارة المحتوى الرقمي في المؤسسات الحديثة، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية، 2022، ص91.

## 5.3 البريد الإلكتروني وأنظمة الاتصالات الداخلية:

يُعد البريد الإلكتروني من أقدم أدوات الاتصال الرقمي وأكثرها استخداماً داخل المؤسسات، حيث يوفر وسيلة رسمية وآمنة لتبادل الرسائل والمستندات بين الموظفين والإدارات. ويمتاز بسهولة الاستخدام، وسرعة نقل المعلومات، وإمكانية الرجوع إلى المراسلات عند الحاجة، مما يجعله أداة توثيق فعالة للقرارات والتوجيهات.<sup>1</sup>

أما أنظمة الاتصالات الداخلية (مثل الإنترنت) فتستخدم لربط أقسام المؤسسة ضمن شبكة داخلية مغلقة، تمكن الموظفين من الوصول إلى الموارد والبيانات الإدارية والتقارير والنماذج التشغيلية. كما تتيح هذه الأنظمة إمكانية نشر الإعلانات الإدارية ومتابعة سير العمل داخلياً دون الحاجة إلى الاتصال الخارجي، مما يعزز الانضباط والتنظيم المؤسسي.<sup>2</sup>

ورغم تطور المنصات الحديثة، ما زال البريد الإلكتروني يحتفظ بمكانته كأداة اتصال رسمية لا غنى عنها، خاصة في المعاملات التي تتطلب طابعاً رسمياً وتوثيقاً مكتوباً. كما تشكل أنظمة الاتصالات الداخلية عنصراً تكملياً هاماً في بناء ثقافة مؤسسية متكاملة.<sup>3</sup>

## المطلب الثاني: وسائل التواصل الاجتماعي ودورها في التواصل المؤسسي

باتت وسائل التواصل الاجتماعي جزءاً لا يتجزأ من البنية الاتصالية لأي مؤسسة معاصرة، حيث تجاوزت حدود الترفيه إلى أن أصبحت أدوات محورية في بناء العلاقات العامة، وتحقيق التفاعل مع الجمهور الداخلي والخارجي، ومواكبة التغيرات المتسارعة في البيئة الرقمية. كما ساعدت هذه الوسائل على خلق نوع من الديمقراطية الاتصالية، إذ أصبح بإمكان أي فرد أو مؤسسة التعبير عن الرأي، ونقل الرسالة، وتحقيق الانتشار، بطريقة مباشرة وسريعة وغير مكلفة مقارنة بالوسائل التقليدية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد الله حسن، الاتصال الإداري في المؤسسات الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018، ص70.

<sup>2</sup> فريدة عبد السلام، الإدارة الإلكترونية والتواصل الداخلي، دار الإشعاع، الجزائر، 2020، ص49.

<sup>3</sup> سمير محمود، التحول الرقمي والاتصال المؤسسي، دار الهدى، طرابلس، 2021، ص86.

<sup>4</sup> جبرين علي، الإعلام الجديد والاتصال المؤسسي، دار الإعلام، عمان، 2020، ص45.

وتتعدد منصات التواصل الاجتماعي التي تلعب أدواراً متباينة في تعزيز التواصل المؤسسي، ومن أبرزها ما يلي:

### 1. فيسبوك (Facebook)

تعريفه:

فيسبوك هو شبكة اجتماعية عالمية تمكّن المستخدمين من التواصل من خلال النصوص، الصور، الفيديوهات، والمحتوى التفاعلي. يسمح بإنشاء صفحات رسمية للمؤسسات والعلامات التجارية للترويج لأنشطتها.<sup>1</sup>

دوره:

يُعد أداة مهمة في حملات العلاقات العامة الرقمية، حيث تستخدمه المؤسسات لنشر الأخبار، التفاعل مع الجمهور، وبناء مجتمعات افتراضية داعمة للهوية المؤسسية. كما يتيح إدارة السمعة المؤسسية من خلال الردود الفورية ومراقبة التعليقات.<sup>2</sup>

### 2. تويتر (Twitter/X)

تعريفه:

تويتر هو منصة تدوين مصغر، تشتهر بالتحديثات السريعة والموجزة، وتسمح بمشاركة النصوص والروابط والميديا بحد أقصى 280 حرفاً. يُستخدم على نطاق واسع في نشر الأخبار العاجلة.<sup>3</sup>

دوره:

يساهم في تعزيز التفاعل المباشر مع المتابعين، خاصة في الأزمات والأحداث المباشرة، ويُستخدم لمراقبة الرأي العام، وتحديد التوجهات السائدة، مما يسمح بتعديل الاستراتيجيات الاتصالية وفقاً للتفاعل الجماهيري.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>ناصر عبد الحميد، وسائل الإعلام الحديثة، دار الفكر، القاهرة، 2018، ص76.

<sup>2</sup>كمال عبد الرحيم، التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي، دار اليازوري، عمان، 2019، ص61.

<sup>3</sup>كمال عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص67.

<sup>4</sup>يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021، ص53.

## 3. إنستغرام (Instagram)

تعريفه:

إنستغرام هو تطبيق لتبادل الصور والفيديوهات القصيرة مع واجهة بصرية جذابة. يعتمد على المحتوى البصري القصير والمباشر، ويستهدف فئات عمرية شبابية بوجه خاص.<sup>1</sup>

دوره:

تستخدمه المؤسسات لعرض منتجاتها وخدماتها بشكل إبداعي، وخلق تفاعل عاطفي وبصري مع الجمهور. كما تُنظم من خلاله حملات بصرية (مثل القصص والبث المباشر) تعزز من الحضور الرقمي للمؤسسة.<sup>2</sup>

## 4. لينكدان (LinkedIn)

تعريفه:

لينكدان هو موقع تواصل اجتماعي مهني يُستخدم من قبل المؤسسات والأفراد لبناء علاقات عمل، ومشاركة المحتوى المهني، ونشر الفرص الوظيفية والمقالات التخصصية.<sup>3</sup>

دوره:

يخدم المؤسسات في عرض ثقافتها التنظيمية، الإعلان عن الوظائف، ومشاركة قصص النجاح والمبادرات المهنية. كما يُعد منصةً للتموقع الاحترافي للمؤسسة ضمن القطاع الذي تنشط فيه.<sup>4</sup>

## 5. يوتيوب (YouTube)

تعريفه:

يوتيوب هو منصة لمشاركة الفيديوهات، يُستخدم لإنشاء قنوات مؤسساتية متخصصة في المحتوى التعليمي أو الترويجي. يوفر إمكانية تحميل مقاطع طويلة وتحقيق الدخل من المحتوى.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ليلي سعيد، وسائل التواصل الاجتماعي والهوية الرقمية، دار الهدى، بيروت، 2019، ص34.

<sup>2</sup>ليلي سعيد، مرجع سبق ذكره، ص37.

<sup>3</sup>سامي محمود، الشبكات الاجتماعية في المؤسسات، دار حنين، الجزائر، 2022، ص41.

<sup>4</sup>سامي محمود، مرجع سبق ذكره، ص44.

<sup>1</sup>حيدر علي، الإعلام الرقمي والتسويق بالمحتوى، دار اليازوري، عمان، 2021، ص59.

دوره:

تستثمر المؤسسات هذه المنصة في تقديم شروحات مرئية لخدماتها، وبث المؤتمرات والندوات، وعرض إنجازاتها بطريقة تفاعلية. كما تعزز مكانتها من خلال نشر محتوى ذي قيمة معرفية يساهم في بناء الثقة.<sup>2</sup>

### 6. تطبيقات المراسلة الفورية (مثل واتساب وتيلغرام)

تعريفها:

هي تطبيقات تتيح تبادل الرسائل النصية والصوتية والمرئية بشكل فوري، وتتميز بالأمان وسهولة الاستخدام، وقد أصبحت جزءاً من منظومة التواصل اليومي داخل المؤسسات.<sup>3</sup>

دورها:

تلعب هذه التطبيقات دوراً مهماً في تحسين الاتصال الداخلي بين الموظفين، وتنسيق العمل الجماعي، وإرسال الإشعارات العاجلة. كما تُستخدم لبناء مجموعات تفاعلية مع العملاء أو الشركاء، ما يساهم في تسريع الاستجابة وتحسين العلاقات المؤسسية.<sup>4</sup>

<sup>2</sup> Jackson, Sarah. Digital Media and Institutional Communication, Routledge, London, 2018: p. 77.

<sup>3</sup> يونس مراد، الاتصال الداخلي في المؤسسات المعاصرة، دار الأفق، دمشق، 2020، ص83.

<sup>4</sup> يونس مراد، مرجع سبق ذكره، ص85.

المطلب الثالث: الأدوات التكنولوجية الأخرى (مثل تطبيقات الهواتف الذكية، البودكاست، الفيديوها تفاعلية).

في ظل التطور المستمر في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، لم تعد المنصات الرقمية تقتصر على المواقع الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي، بل ظهرت أدوات تكنولوجية أخرى تلعب دوراً متزايداً في الاتصال المؤسسي، من بينها تطبيقات الهواتف الذكية، والبودكاست، والفيديوها تفاعلية. هذه الوسائط الجديدة أصبحت تمثل قنوات اتصال موازية تسهم في توسيع نطاق الوصول، تعزيز المشاركة، وترسيخ الشفافية، خاصة حين تُوظف ضمن استراتيجية اتصال رقمية شاملة ومنسقة.

### 1. تطبيقات الهواتف الذكية:

أصبحت تطبيقات الهواتف الذكية من بين أبرز الأدوات الرقمية المستخدمة من طرف المؤسسات لتقريب خدماتها من الجمهور، وتوفير واجهات تفاعلية ومباشرة للتواصل. وتتميز هذه التطبيقات بسهولة الاستخدام، وإمكانية الوصول الدائم للمعلومة، وتقديم إشعارات فورية، وهو ما يرفع من فعالية الاتصال ويقلل من البيروقراطية.

في السياق المؤسسي، تسمح هذه التطبيقات بنشر الوثائق الرسمية، إتاحة الاستمارات، تقديم الشكاوى، وتلقي الردود بشكل مباشر. كما يمكن تخصيص التطبيق حسب فئات الجمهور (طلبة، موظفين، شركاء...).

غير أن فعالية هذه التطبيقات تظل مرتبطة بجودة تصميمها، وتحديث محتواها، ومدى تجاوب المؤسسة مع التفاعل الرقمي المتولد عنها<sup>1</sup>.

### 2. البودكاست (Podcast) :

يمثل البودكاست أداة رقمية مبتكرة لنقل المعلومات والرسائل الاتصالية عبر ملفات صوتية مسجلة، تُبث عبر الإنترنت وتُتاح للجمهور في أي وقت. وتكمن أهميته في قدرته على تقديم المحتوى في قالب سردي مبسط، يسمح بالتعمق في المواضيع، وشرح السياسات، وعرض الشهادات والتجارب بطريقة غير رسمية لكنها مؤثرة.

<sup>1</sup>عبد الرحمن أحمد، الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2019، ص 149.

يمكن للمؤسسات العمومية توظيف البودكاست لتفسير قراراتها، عرض الإنجازات، أو حتى استضافة مواطنين وخبراء لتعميق النقاش العمومي. ومن مزاياه الكبرى أنه وسيلة مرنة، منخفضة التكلفة، وذات طابع إنساني يُقرب المؤسسة من جمهورها، لا سيما الفئات الشابة والمتقنة<sup>1</sup>.

### 3. الفيديوهات التفاعلية:

تُعد الفيديوهات التفاعلية تطوراً كبيراً في الاتصال الرقمي، حيث تُدمج عناصر النص، الصورة، الصوت، والروابط القابلة للنقر ضمن محتوى مرئي واحد، يسمح للمستخدم باتخاذ قرارات داخل الفيديو أو التنقل داخله وفق اختياره. وتوظفها المؤسسات لشرح الإجراءات، عرض الحملات، أو تقديم تقارير بطرق جذابة.

وتساعد هذه الأداة على تبسيط المعلومات المعقدة، وتوفير تجربة تعليمية أو توجيهية موجهة للمواطن، مما يعزز من فهمه للإجراءات، ويرفع من جودة تواصله مع المؤسسة. إلا أن إنتاج هذا النوع من المحتوى يتطلب موارد تقنية وبشرية متخصصة لضمان جودته<sup>2</sup>.

### 4. الرسائل الإخبارية الإلكترونية (Newsletters) :

تُعد الرسائل الإخبارية الإلكترونية وسيلة فعالة في تعزيز الشفافية المؤسسية، من خلال إرسال تقارير دورية للجمهور عبر البريد الإلكتروني تتضمن أخبار المؤسسة، بياناتها المالية، أنشطتها، وأجندة العمل المقبلة. وتساعد هذه الأداة على بناء علاقة مستمرة مع الفئات المستهدفة، وتحقيق التواصل المنتظم، خصوصاً مع الموظفين، الشركاء، والصحافة.

وتتميز هذه الرسائل بإمكانية تخصيص المحتوى حسب اهتمامات كل فئة، إضافة إلى تتبع قراءات الجمهور وتفاعله مع الرسالة، مما يسمح بتحسين الاتصال مستقبلاً. ومع ذلك، تتطلب فاعليتها استراتيجية محتوى واضحة وقاعدة بيانات محدثة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> أحمد يوسف، الإعلام الجديد: أنماطه وخصائصه، دار أسامة، عمان، 2014، ص 102.

<sup>2</sup> حسن علي، المنصات الرقمية وأدوات التواصل الحديثة، دار النهضة، القاهرة، 2022، ص 133.

<sup>3</sup> نادية عبد العزيز، وسائل الاتصال الحديثة: المفاهيم والآثار الاجتماعية، دار أسامة، عمان، 2019، ص 118.

## 5. الواقع المعزز والواقع الافتراضي (AR/VR) :

بدأت بعض المؤسسات المتقدمة بتوظيف تقنيات الواقع المعزز والواقع الافتراضي لتقديم خدماتها أو إيصال معلوماتها بشكل تفاعلي. هذه الأدوات تُستخدم في توضيح البنية التحتية، تنظيم الزيارات الافتراضية، أو تدريب الموظفين والجمهور عبر تجارب محاكاة.

يسهم هذا النوع من الوسائط في تحسين فهم المواطن للبيئة الداخلية للمؤسسة، وتعزيز الشفافية من خلال إتاحة التفاعل المباشر مع المعلومات بشكل مرئي ثلاثي الأبعاد، مما يرسّخ تجربة إدراكية عالية التأثير<sup>1</sup>.

## المطلب الرابع: المعايير الاتصالية لاستخدام الأدوات الرقمية داخل المؤسسة

لا يكفي أن تعتمد المؤسسة على أدوات الاتصال الرقمية لتضمن نجاعة تواصلها، بل لا بد أن يُوظف استخدامها وفق معايير اتصالية دقيقة تضمن تحقيق الأهداف، وترسّخ العلاقة مع الجمهور، وتعزز من الشفافية والفاعلية. ويقصد بالمعايير الاتصالية في هذا السياق تلك المبادئ التنظيمية والوظيفية التي تُضبط على أساسها طريقة استخدام الوسائط الرقمية داخل المؤسسة، من حيث التخطيط، الأسلوب، المحتوى، والاستجابة. فيما يلي أبرز هذه المعايير:

## 1. معيار الوضوح والبساطة في الرسالة الاتصالية:

من أبرز المعايير الاتصالية التي يجب مراعاتها عند استخدام الوسائط الرقمية هو وضوح الرسالة وسهولة فهمها من قبل الجمهور. يجب أن تكون الرسالة مختصرة، ذات مضمون مباشر، بلغة مفهومة، وخالية من التعقيد المصطلحي. فالجمهور الرقمي يتعامل مع كمّ كبير من المحتويات، مما يستدعي أن تكون الرسالة المؤسسية قادرة على شد الانتباه بسرعة وتوصيل المعلومة بكفاءة<sup>2</sup>.

## 2. معيار التفاعلية والردود السريعة:

أصبحت خاصية التفاعلية من المقومات الأساسية التي يجب أن تراعيها المؤسسات في استخدام أدوات الاتصال الرقمية. فالمؤسسة لم تعد مرسلًا فقط، بل مطالبة بمتابعة التعليقات، الرد على التساؤلات، ومعالجة

<sup>1</sup> يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021، ص 144.

<sup>2</sup> أحمد عبد الحميد، الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018، ص 87.

الانشغالات في وقت وجيز. سرعة الرد تتركس الثقة، وتعكس صورة إيجابية للمؤسسة، بينما التأخر أو التجاهل يُضعف من مصداقية التواصل الرقمي<sup>1</sup>.

### 3. معيار الانتظام في النشر والتحديث المستمر:

من أهم المعايير كذلك أن تحافظ المؤسسة على وتيرة منتظمة في النشر عبر وسائطها الرقمية، وأن تُحدّث المعلومات باستمرار. فالمواقع والصفحات المهمة تُفقد الجمهور الثقة وتخلق انطباعاً بعدم الجدية أو الجمود. أما الحضور الرقمي النشط، فيعزز من ديناميكية العلاقة ويُظهر التزام المؤسسة بالانفتاح والتواصل الدائم<sup>2</sup>.

### 4. معيار التخصص وتكييف الرسالة مع الوسيط والجمهور:

يفرض التعدد الكبير في الوسائط الرقمية اليوم ضرورة تكييف الرسالة الاتصالية مع كل وسيط رقمي حسب خصائصه التقنية وطبيعة جمهوره. فالمحتوى الموجه للموقع الرسمي لا يجب أن يكون نفسه الذي يُنشر على فيسبوك أو تويتر. كما يجب أن تختلف نبرة الخطاب من وسيط لآخر، بما يتماشى مع قواعد النشر وأسلوب التفاعل الخاص بكل منصة<sup>3</sup>.

### المطلب الخامس: التحديات الاتصالية المرتبطة بتوظيف الأدوات الرقمية في المؤسسات العمومية.

رغم الإمكانيات الكبيرة التي تتيحها أدوات الاتصال الرقمية في تحسين الأداء المؤسساتي وتعزيز الشفافية، إلا أن توظيفها داخل المؤسسات العمومية لا يخلو من صعوبات واتجاهات معيقة. فغياب الرؤية الاتصالية، أو ضعف البنية التحتية، أو نقص التكوين، كلها تحديات تؤثر على فعالية استخدام هذه الأدوات، وتحدّ من قدرتها على إحداث الأثر المنشود. ويبرز هذا المطلب أبرز هذه التحديات التي تعيق التحول الاتصالي الرقمي في المؤسسات العمومية الجزائرية خاصة، والعربية عامة.

### 1. غياب الاستراتيجية الاتصالية الرقمية:

تعاني العديد من المؤسسات العمومية من ضعف في التخطيط الاستراتيجي في المجال الاتصالي الرقمي، حيث يتم إنشاء الصفحات والمنصات دون تصور واضح لأهداف الاتصال، أو دون خطة محتوى مدروسة.

<sup>1</sup>حسن علي، المنصات الرقمية وأدوات التواصل الحديثة، دار النهضة، القاهرة، 2022، ص 141.

<sup>2</sup>يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021، ص 123.

<sup>3</sup>خالد يوسف، الاتصال المؤسسي في عصر التكنولوجيا، دار الثقافة، الرياض، 2018، ص 101.

وغالباً ما تكون هذه المبادرات فردية أو شكلية، مما يجعلها عرضة للركود أو الاستخدام الموسمي، بدل أن تكون جزءاً من سياسة اتصالية شاملة ومتكاملة<sup>1</sup>.

### 2. ضعف التكوين الرقمي للكفاءات المؤسسية:

يمثل نقص الكوادر المؤهلة في مجال الاتصال الرقمي أحد التحديات الكبرى أمام المؤسسات العمومية. إذ غالباً ما تُسند مهام إدارة المحتوى الرقمي لموظفين غير مختصين، أو يتم العمل بطريقة بدائية، مما يؤثر على جودة الرسائل، ويقلل من التفاعل والاحترافية. فالاتصال الرقمي يتطلب كفاءات متعددة تشمل الكتابة الرقمية، إدارة المنصات، التحليل التفاعلي، والتصميم<sup>2</sup>.

### 3. الخوف من الانفتاح والرقابة الداخلية:

تعاني بعض المؤسسات العمومية من تردد واضح في الانفتاح الرقمي الحقيقي، خوفاً من الانتقادات، أو من فقدان السيطرة على الخطاب العام. يؤدي ذلك إلى نوع من الرقابة الذاتية أو المؤسسية على المحتوى المنشور، مما يفقد الاتصال الرقمي روحه التفاعلية. وقد تتحول الصفحات إلى وسائل دعائية أحادية الاتجاه، دون مساحة للحوار أو المساءلة<sup>3</sup>.

### 4. عدم مواكبة المنصات لتوقعات الجمهور الرقمي:

يتميز الجمهور الرقمي، خاصة الشباب، بديناميكية كبيرة، وتوقعات عالية من حيث سرعة الاستجابة، وجاذبية المحتوى، والتحديث المستمر. لكن العديد من المؤسسات العمومية تفشل في مواكبة هذا النسق المتسارع، حيث تتأخر في الرد، أو تنشر محتوى نمطياً ومكرراً، ما يؤدي إلى ضعف التفاعل وفقدان الجمهور الاهتمام<sup>4</sup>.

### 5. مشاكل تقنية وهيكلية مرتبطة بالبنية التحتية:

لا تزال البنية التحتية الرقمية في العديد من المؤسسات العمومية غير مؤهلة لاستيعاب الاستخدام المكثف للاتصال الرقمي، سواء من حيث سرعة الإنترنت، أو الأمن السيبراني، أو ضعف التكامل بين الأنظمة. وتعد هذه العقبات التقنية من بين الأسباب التي تعيق ترسيخ ثقافة الاتصال الرقمي المهني<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> عبد العزيز خوجة، الإعلام الجديد وتحديات القرن 21، مكتبة العبيكان، الرياض، 2015، ص 91.

<sup>2</sup> شيرين جابر، الإعلام الجديد: الأبعاد والتأثيرات، دار المسيرة، عمان، 2019، ص 109.

<sup>3</sup> نادية عبد العزيز، وسائل الاتصال الحديثة: المفاهيم والآثار الاجتماعية، دار أسامة، عمان، 2019، ص 132.

<sup>4</sup> حسن علي، المنصات الرقمية وأدوات التواصل الحديثة، دار النهضة، القاهرة، 2022، ص 157.

<sup>5</sup> سمير محمود، التحول الرقمي والاتصال المؤسسي، دار الهدى، طرابلس، 2021، ص 119.

**الفصل الثالث :**

**الشفافية المؤسسية ودورها**

**في تعزيز الثقة**

### محتويات الفصل الثالث

#### المبحث الأول: مفهوم الشفافية المؤسسية وأهميتها

1. المطلب الأول : تعريف الشفافية في المؤسسات .
2. المطلب الثاني : العلاقة بين الشفافية وثقة الجمهور .
3. المطلب الثالث : فوائد الشفافية في الأداء المؤسسي .
4. المطلب الرابع: مظاهر الشفافية في الاتصال العمومي.
5. المطلب الخامس: معوقات تحقيق الشفافية في السياق المؤسسي الجزائري.

#### المبحث الثاني: كيفية تعزيز الشفافية باستخدام الأدوات الجديدة للاتصال

1. المطلب الأول : نشر المعلومات بفعالية عبر الإنترنت .
2. المطلب الثاني : استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأداة للشفافية .
3. المطلب الثالث : ضمان الشفافية في عملية اتخاذ القرارات عبر الأدوات الرقمية .
4. المطلب الرابع: آليات قياس الشفافية المؤسسية عبر المنصات الرقمية.

### المبحث الأول: مفهوم الشفافية المؤسسية وأهميتها

تعد الشفافية المؤسسية من الركائز الجوهرية التي تقوم عليها الحوكمة الرشيدة، إذ تمثل مبدأً أساسياً في بناء الثقة بين المؤسسة ومحيطها الداخلي والخارجي. فالشفافية ليست مجرد التزام شكلي بالإفصاح عن المعلومات، بل هي ثقافة إدارية وسلوك تنظيمي يعكس مدى احترام المؤسسة للمعايير الأخلاقية والمهنية. وهي تساهم في ترسيخ علاقة متبادلة بين المؤسسة وأصحاب المصلحة تقوم على الصراحة والمساءلة والتواصل الفعال.

لقد أضحيت الشفافية في السياقات المعاصرة معياراً عالمياً لقياس أداء المؤسسات، سواء في القطاع العام أو الخاص. إذ تؤدي دوراً محورياً في الكشف عن الأنشطة والسياسات والقرارات، ما يتيح للمواطنين أو الموظفين أو الشركاء الاقتصاديين فرصة تقييم العمل المؤسسي والمشاركة في تطويره. كما تعد وسيلة وقائية ضد الفساد، وتعزز من فاعلية اتخاذ القرار عبر مشاركة المعلومات بشكل مفتوح وواضح.

ومع التطورات التكنولوجية الحديثة وظهور أدوات الاتصال الرقمي، تعاضد دور الشفافية المؤسسية بوصفها عنصراً داعماً للتواصل المؤسسي الفعال. فقد باتت المؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بإرساء آليات تواصل شفافة ومنتظمة مع جمهورها الداخلي والخارجي. الأمر الذي يجعل من دراسة مفهوم الشفافية المؤسسية وأهميتها ضرورة ملحة لفهم طبيعة العلاقة بين المؤسسات وبيئاتها، ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية وتعزيز المصداقية.

### المطلب الأول: تعريف الشفافية المؤسسية

يُعد مفهوم الشفافية المؤسسية من المفاهيم التي نالت اهتماماً متزايداً في الأدبيات الإدارية والتنظيمية خلال العقود الأخيرة، لا سيما مع تصاعد الدعوات إلى الإصلاح الإداري وتعزيز مبدأ المساءلة في المؤسسات. وقد أُدرج هذا المفهوم ضمن معايير الحوكمة الجيدة، كعنصر ضروري لتحقيق الفاعلية والنجاح في الأداء. إلا أن الشفافية لا تُختزل في مجرد الإعلان عن المعلومات، بل تتجاوز ذلك إلى تمكين الأفراد من الوصول إلى المعلومة وفهمها وتوظيفها في اتخاذ القرار أو ممارسة الرقابة. ولتحديد ملامح هذا المفهوم، سنقوم أولاً بتقديم التعريفات اللغوية والاصطلاحية، ثم نعرض أبرز خصائص الشفافية المؤسسية.

## 1. التعريف اللغوي والاصطلاحي للشفافية

لغة:

يُشتق لفظ الشفافية من الجذر الثلاثي "ش ف ف" والذي يدل على الوضوح والانكشاف، فيقال "شف الشيء" أي أصبح رقيقاً حتى ظهر ما خلفه. وهو ما يعكس دلالة معنوية تتعلق بغياب الحجب والحواجز بين الشيء ومحيطه، سواء مادياً أو معنوياً.<sup>1</sup>

اصطلاحاً:

فُتُعرف الشفافية المؤسسية بأنها: "القدرة على توفير المعلومات المتعلقة بقرارات المؤسسة وسياساتها وأنشطتها بشكل يمكن من فهمها، ومتابعتها، ومساءلة القائمين عليها، مما يسهم في بناء الثقة وتحقيق المساءلة والمصادقية".<sup>2</sup> كما تُعرفها منظمة الشفافية الدولية بأنها: "إتاحة المعلومات ووضوحها بما يمكن الأطراف المعنية من الاطلاع على الأداء والقرارات، وهو ما يشكل شرطاً أساسياً لمحاربة الفساد وتعزيز الكفاءة".<sup>3</sup>

## 2. خصائص الشفافية المؤسسية

تتسم الشفافية المؤسسية بعدة خصائص تميزها عن مفاهيم أخرى مثل الإفصاح أو الإعلام. من أبرز هذه الخصائص أنها تقوم على الاستباقية في توفير المعلومات وليس فقط الاستجابة للطلب، إضافة إلى سهولة الوصول إلى المعلومة، وتقديمها بطريقة مفهومة ومحدثة وباستخدام قنوات متعددة تضمن شمول جمهور المستفيدين.

ومن خصائصها كذلك أنها ترتبط جوهرياً بمفاهيم مثل المساءلة والنزاهة، فهي تمهد لممارسة رقابية فعّالة على نشاط المؤسسة، وتعكس مستوى الانفتاح الذي تعتمده في تعاملها مع مختلف الفاعلين. كما أن الشفافية لا تقتصر على الجانب الإعلامي فحسب، بل تشمل جوانب مالية وإدارية واستراتيجية تؤثر في اتخاذ القرار وترتيب الأولويات داخل المؤسسة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، 1993، ص124.

<sup>2</sup> عبد العزيز سعد، الحوكمة والشفافية في المؤسسات العامة، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2016، ص88.

<sup>3</sup> Transparency International, Global Corruption Report, 2003: p. 27.

<sup>4</sup> خالد عبد الفتاح، الإدارة المعاصرة والشفافية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص105.

## المطلب الثاني : العلاقة بين الشفافية وثقة الجمهور

تعد الثقة عنصراً أساسياً في علاقة المؤسسات بالجمهور، حيث تؤثر بشكل مباشر على مدى تفاعل الأفراد مع السياسات العامة والبرامج الخدمية. وفي هذا السياق، برزت الشفافية كأحدى الركائز الجوهرية التي تُبنى عليها هذه الثقة، إذ تؤدي ممارسات الشفافية إلى ترسيخ الشعور بالاطمئنان تجاه أداء المؤسسة، وتعزز من مصداقيتها وشرعيتها أمام الرأي العام.

### 1. الشفافية كمدخل لبناء الثقة:

تعد الشفافية من القيم الجوهرية في إدارة المؤسسات الحديثة، إذ ترتبط بشكل مباشر بقدرة المؤسسة على بناء جسور الثقة مع جمهورها الداخلي والخارجي. فعندما تلتزم المؤسسة بالكشف عن معلوماتها بشكل واضح، وتتحدى بالصدق والوضوح في تعاملاتها، فإنها تخلق بيئة يشعر فيها الجمهور بالأمان والاحترام، ما ينعكس على مستوى الثقة الذي يمنحه لها الأفراد والمؤسسات المحيطة بها. وقد أكدت الأدبيات الحديثة على أن الشفافية لم تعد خياراً، بل مطلباً ملحاً في سياق متغيرات العصر وثقافة المساءلة.<sup>1</sup> كما أن الشفافية تتيح للجمهور تقييم أداء المؤسسة بناءً على بيانات ومؤشرات حقيقية، مما يعزز مصداقيتها ويمنحها سمعة إيجابية في محيطها الاجتماعي والاقتصادي. هذا بدوره يؤدي إلى دعم الجمهور لأنشطتها وسياساتها، ويجعل من العلاقة بين المؤسسة والمجتمع علاقة تبادلية قائمة على الثقة المتبادلة. ويؤكد الباحث "رولاند" أن المؤسسات التي تتبنى الشفافية كسياسة دائمة تحقق مستويات أعلى من الولاء المؤسسي والقبول المجتمعي.<sup>2</sup>

ومن جهة أخرى، فإن تطبيق مبدأ الشفافية يتطلب إدارة تواصل فعالة ومنفتحة على الجمهور، تُعبر بوضوح عن رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها، وتقدم المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب. وهذه العوامل جميعها تشكل مدخلاً فعالاً لتعزيز الثقة، مما يفتح الباب أمام استدامة العلاقة بين المؤسسة والجمهور ويقلل من حالات الشك والريبة التي قد تنشأ عند غياب الوضوح.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد الله علي العلي، الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة، دار سعاد الصباح، الكويت، 2019، ص 67-75.

<sup>2</sup> Rowland, James. Corporate Transparency and Public Trust. London: Routledge, 2016: p.121.

<sup>3</sup> حسام عبد الغني، إدارة الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2020، ص 143-150.

## 2. تراجع الثقة نتيجة غياب الشفافية:

إن غياب الشفافية يؤدي إلى نتائج سلبية تمس جوهر العلاقة بين المؤسسة وجمهورها، ويؤدي تدريجياً إلى تآكل الثقة، خاصة في السياقات التي تتطلب الوضوح والمساءلة. فحين تتخلف المؤسسات عن تقديم المعلومات الدقيقة، أو عندما تعتمد إخفاء الحقائق، فإن ذلك يفتح المجال أمام الشائعات والتكهنات، مما يعمق من فجوة الثقة ويخلق مناخاً من التوجس والرفض.<sup>1</sup>

وفي العديد من الدراسات التطبيقية، ظهر أن انخفاض مستويات الشفافية في المؤسسات الحكومية والخاصة كان من أهم العوامل التي ساهمت في تراجع ثقة المواطنين والمتعاملين. فالجمهور في عصر المعلومات أصبح أكثر وعياً وقدرة على التحقق، وبالتالي فإن أي نوع من الغموض يُفسر مباشرة على أنه نية للإخفاء أو التلاعب، مما يؤدي إلى نتائج عكسية تضر بسمعة المؤسسة وتفقد مصداقيتها.<sup>2</sup>

علاوة على ذلك، فإن غياب الشفافية لا يؤثر فقط على مستوى الثقة، بل يتعداه إلى إضعاف الولاء المؤسسي والانسحاب التدريجي من التفاعل مع أنشطة المؤسسة. فالجمهور الذي يشعر بأنه مهمش أو لا يُمنح المعلومة في الوقت المناسب، يصبح أقل اهتماماً بالمؤسسة، وربما يتجه إلى البحث عن بدائل أكثر مصداقية ووضوحاً.<sup>3</sup>

## 3. أثر الشفافية على سلوكيات الجمهور وتفاعله:

تلعب الشفافية دوراً كبيراً في تشكيل سلوكيات الجمهور تجاه المؤسسة، حيث تميل الجماهير إلى التفاعل الإيجابي مع المؤسسات التي تتسم بالمصداقية والانفتاح، سواء على مستوى الدعم المعنوي أو المشاركة في البرامج والمبادرات التي تطلقها المؤسسة. فكلما زادت درجة الشفافية، زاد معها استعداد الجمهور لتبني الرسائل الصادرة من المؤسسة والتفاعل معها بوعي وثقة.<sup>4</sup>

وتؤثر الشفافية كذلك على أنماط الاستجابة الجماهيرية، فالوضوح في نقل المعلومات والسياسات يساعد على تكوين رأي عام إيجابي، بينما الغموض أو التلاعب بالمعلومات يقود إلى السلوك الدفاعي أو حتى

<sup>1</sup>رانية حسن، الاتصال المؤسسي في ظل الحوكمة الإلكترونية: دار صفاء للنشر، عمان، 2021، ص 98-103.

<sup>2</sup>عبير مصطفى، الثقة في المؤسسات العامة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2018، ص 110.

<sup>3</sup>عبد الله علي العلي، الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة، دار سعاد الصباح، الكويت، 2019، ص 67-75.

<sup>4</sup>حسام عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص 143-150.

العدائي. وقد بينت دراسات أن الجمهور يبني مواقفه بناءً على مدى شفافية المؤسسة، ما يؤثر على قراراته الشرائية، أو تصويته، أو مشاركته المجتمعية.<sup>1</sup>

كما أن الشفافية تخلق نوعاً من "المسؤولية المشتركة" بين المؤسسة وجمهورها، حيث يشعر الأفراد بأنهم جزء من المنظومة، ويُقدرون مشاركتهم كطرف فعال. وبهذا المعنى، تتحول الشفافية من قيمة داخلية إلى استراتيجية لبناء تفاعل مؤسسي مستدام يُعزز من استقرار المؤسسة وقدرتها على إدارة الأزمات بثقة.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث : فوائد الشفافية في الأداء المؤسسي.

تعدّ الشفافية المؤسسية ركيزة أساسية لتحسين جودة الأداء في مختلف أنواع المؤسسات، إذ تسهم في تعزيز بيئة العمل، ورفع كفاءة اتخاذ القرار، وبناء علاقات أكثر فاعلية بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي. ومع تزايد التحديات التي تواجه المؤسسات في العصر الرقمي، أصبحت الشفافية أداة استراتيجية لا غنى عنها لتحقيق الاستدامة وتعزيز الثقة والمصداقية. فهي لا تقتصر فقط على الإفصاح عن المعلومات، بل تشمل كذلك التفاعل المسؤول، والمساءلة، وضمان تدفق المعرفة داخل المؤسسة، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء العام وعلى مكانة المؤسسة في بيئتها التنافسية.

وفي ضوء ما سبق، يمكن إبراز أبرز فوائد الشفافية المؤسسية في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال النقاط التالية:

#### 1. تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري

تلعب الشفافية دوراً جوهرياً في تزويد الإدارة بالمعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب، مما يساعد صناع القرار على اتخاذ خيارات مدروسة تستند إلى معطيات واضحة وموضوعية. فكلما زاد انسياب المعلومات داخل المؤسسة، قلّ الاعتماد على الحدس أو القرارات العشوائية، وارتفعت فرص النجاح في تحقيق الأهداف التنظيمية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>رانية حسن، مرجع سبق ذكره، ص98-103.

<sup>2</sup>عبيد مصطفى، الثقة في المؤسسات العامة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2018، ص110-118.

<sup>3</sup>محمد عبد الغني، "الإدارة الحديثة وأثر الشفافية على الأداء المؤسسي"، دار الفكر العربي، مصر، 2019، ص42.

## 2. تعزيز ثقة الموظفين ورفع مستوى الرضا الوظيفي

عندما تعتمد المؤسسة مبدأ الشفافية في تعاملها مع موظفيها، فإنها تخلق بيئة منفتحة تشجع على الحوار والمشاركة. هذا يسهم في تعزيز الشعور بالانتماء، ويزيد من رضا الموظفين عن المؤسسة، مما ينعكس بدوره إيجابياً على إنتاجيتهم وأدائهم العام<sup>1</sup>.

## 3. تقوية العلاقة مع الجمهور الخارجي والشركاء

تعزز الشفافية العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الخارجي بما في ذلك العملاء، الموردين، والشركاء. فعندما تتبنى المؤسسة سياسة الإفصاح والمشاركة، تزداد مصداقيتها في نظر الآخرين، وتصبح أكثر قدرة على بناء شراكات طويلة الأمد مبنية على الثقة والتفاهم<sup>2</sup>.

## 4. الحد من الفساد الإداري والمالي

من خلال إتاحة المعلومات والبيانات المتعلقة بالعمليات المالية والإدارية، تصبح فرص التلاعب أقل، مما يؤدي إلى تقليص مظاهر الفساد داخل المؤسسة. الشفافية تتيح آليات رقابة داخلية وخارجية فعالة تمنع الانحرافات وتدعم ثقافة النزاهة<sup>3</sup>.

## 5. رفع الكفاءة والفعالية في تنفيذ المهام

عندما تكون العمليات والمعلومات متاحة بوضوح لجميع الفاعلين داخل المؤسسة، يصبح من الأسهل تحديد نقاط القوة والضعف، وإعادة تنظيم المهام بشكل يرفع الكفاءة ويقلل من الهدر والازدواجية<sup>4</sup>.

## 6. تعزيز صورة المؤسسة وسمعتها في المجتمع

المؤسسات التي تمارس الشفافية تُعتبر أكثر مصداقية وأخلاقية، وهو ما يعزز صورتها الذهنية لدى المجتمع والجمهور. هذه السمعة الطيبة تترجم إلى فرص أكبر للنمو وجذب الاستثمارات والتوسع في الأسواق<sup>5</sup>.

<sup>1</sup>سمير حسن، "العلاقات الإنسانية في بيئة العمل"، دار النهضة العربية، مصر، 2021، ص88.

<sup>2</sup>أحمد يونس، "التسويق والعلاقات العامة في المؤسسات"، دار الإشعاع، لبنان، 2020، ص113.

<sup>3</sup>علي القحطاني، "حكمة المؤسسات والشفافية"، مركز النشر الجامعي، السعودية، 2018، ص67.

<sup>4</sup>يوسف العابد، "إدارة الأداء المؤسسي"، دار المسيرة، الأردن، 2021، ص129.

<sup>5</sup>نوال كمال، "الاتصال المؤسسي وإدارة السمعة"، دار الفارابي، لبنان، 2019، ص93.

## 7. المساهمة في إدارة الأزمات بفعالية

في أوقات الأزمات، تساعد الشفافية على تبديد الشائعات، وتوضيح الصورة للجمهور، وبناء الثقة حتى في أحلك الظروف. المؤسسات التي تعتمد أسلوب التواصل الشفاف خلال الأزمات تكون أكثر قدرة على التعافي واستعادة الاستقرار<sup>1</sup>.

## 8. تشجيع ثقافة التقييم والمساءلة داخل المؤسسة

الشفافية تفرض وجود آليات واضحة للتقييم والمساءلة، حيث يتم متابعة الأداء وقياس النتائج وفق معايير معلنة. وهذا يشجع الموظفين على الالتزام بمعايير الأداء ويحفزهم لتقديم الأفضل باستمرار<sup>2</sup>.

## 9. دعم عمليات التخطيط الاستراتيجي والمراقبة

تعتمد الخطط الاستراتيجية الفعالة على توفر معلومات موثوقة، وهو ما توفره الشفافية داخل المؤسسة. كما تسهل عملية الرقابة والمتابعة الدورية لتحقيق الأهداف وتصحيح الانحرافات<sup>3</sup>.

## 10. تحفيز الابتكار وتحسين بيئة العمل التنظيمية

تُعتبر بيئة العمل الشفافة محفزاً للابتكار، حيث يشعر الموظفون بحرية التعبير عن أفكارهم دون خوف، مما يفتح المجال أمام الإبداع وتحسين العمليات بشكل مستمر<sup>4</sup>.

## المطلب الرابع: مظاهر الشفافية في الاتصال العمومي

تعد الشفافية في الاتصال العمومي ركيزة أساسية في بناء علاقة ثقة بين المؤسسات العمومية وجمهورها، وهي انعكاس مباشر لمدى التزام المؤسسة بمبدأ الانفتاح، وتقديم المعلومة الدقيقة في الوقت المناسب. لا تتحقق الشفافية بمجرد الإعلان عن السياسات أو نشر البيانات، بل ترتبط بسلوك اتصالي متكامل يستجيب لتطلعات المواطن، ويُمكنه من مراقبة الأداء والمشاركة في صنع القرار. تتجلى مظاهر الشفافية المؤسسية في جملة من الممارسات التي سنبرزها فيما يلي:

<sup>1</sup> Catherine Fallon، "Crisis Communication and Transparency"، Oxford Press، US، p.55، 2016.

<sup>2</sup> هاني محمود، "إدارة الجودة في المؤسسات الحديثة"، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، 2020، ص74.

<sup>3</sup> منى الطحاوي، "التخطيط الإداري الاستراتيجي"، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2018، ص61.

<sup>4</sup> عبد الله ناصر، "إدارة الابتكار في المؤسسات"، دار الرؤية، الإمارات، 2022، ص49.

### 1. الإتاحة الكاملة للمعلومة العمومية:

تُعد إتاحة المعلومات للجمهور أحد أبرز مؤشرات الشفافية، وهي تفرض على المؤسسة نشر كافة البيانات والوثائق التي تهم المواطنين، مثل القرارات الإدارية، الميزانيات، نتائج البرامج، تقارير التقييم، وغيرها من المعطيات التي تعكس سير العمل الإداري. وتُعد هذه الممارسة حقاً من حقوق المواطن، وليست مجرد مبادرة من المؤسسة. ومع تطور الأدوات الرقمية، أصبحت إمكانية نشر هذه المعلومات أكثر سهولة وفعالية، شريطة أن يتم ذلك بطريقة منظمة، قابلة للفهم، ومحدثة باستمرار<sup>1</sup>.

### 2. وضوح الخطاب الاتصالي للمؤسسة:

يتجلى مظهر آخر من مظاهر الشفافية في صياغة خطاب اتصالي واضح، دقيق، وخالٍ من التعقيد أو الغموض. المؤسسات العمومية مطالبة باستخدام لغة مباشرة ومفهومة عند مخاطبة الجمهور، سواء عبر البيانات الصحفية، أو منشورات مواقع التواصل الاجتماعي، أو التصريحات الرسمية. فالغموض أو التناقض في الرسائل يُفقد المصداقية، ويثير الشك لدى المتلقي. الوضوح لا يعني التبسيط المفرط، بل التفسير المنهجي للقرارات والسياسات والنتائج، بما يُمكن المواطن من تكوين رأي مستنير<sup>2</sup>.

### 3. الانتظام في التحديث والنشر:

يُعد التحديث المنتظم للمعلومات والمعطيات عبر القنوات الاتصالية الرسمية مظهراً جوهرياً من مظاهر الشفافية، إذ يُظهر جدية المؤسسة في التواصل ويعكس التزامها بالمواكبة اللحظية لمتغيرات الواقع. المؤسسات التي تكتفي بالنشر الموسمي أو المناسباتي تعطي انطباعاً بعدم الانفتاح أو ضعف التنظيم الاتصالي. وعليه، فإن الشفافية تتطلب من المؤسسة بناء جدول زمني واضح لنشر البيانات، وتحديثها دورياً عبر المواقع الإلكترونية والمنصات الرقمية الأخرى<sup>3</sup>.

### 4. إمكانية تتبع المسار الإداري للقرارات:

من بين المظاهر المتقدمة للشفافية في الاتصال العمومي، توفير آلية واضحة للجمهور لتتبع مسار القرار الإداري منذ لحظة الإعلان عنه وحتى تنفيذه. ويشمل ذلك الكشف عن مراحل الدراسة، الجهات المعنية،

<sup>1</sup> عبد الله علي العلي، الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة، دار سعاد الصباح، الكويت، 2019، ص 67.

<sup>2</sup> أحمد عبد الحميد، الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018، ص 133.

<sup>3</sup> يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021، ص 115.

معايير اتخاذ القرار، وردود الفعل الرسمية حياله. هذه الممارسة تُعزز من مصداقية المؤسسة، وتمنح الجمهور الإحساس بالرقابة والمساءلة، وهو ما يكرّس مبدأ "الإدارة في خدمة المواطن" لا العكس<sup>1</sup>.

#### 5. تعزيز قنوات المشاركة العمومية:

تتمثل إحدى أبرز صور الشفافية المؤسسية في فتح قنوات رسمية وفعالة لمشاركة الجمهور في السياسات العمومية والقرارات الإدارية. يمكن أن يتم ذلك عبر الاستشارات الإلكترونية، الاستبيانات، المنصات التفاعلية، أو المجالس المفتوحة. المشاركة تُحوّل المواطن من مجرد متلقٍ سلبي إلى فاعل مسؤول، وتزيد من قبول السياسات العامة. وبهذا، تصبح الشفافية ممارسة جماعية لا مسؤولية أحادية من المؤسسة فقط<sup>2</sup>.

#### المطلب الخامس: معوقات تحقيق الشفافية في السياق المؤسسي الجزائري

رغم أهمية الشفافية كأحد المبادئ الجوهرية في الحكامة الحديثة، إلا أن تجسيدها في الواقع المؤسسي الجزائري لا يزال يواجه عدة عقبات بنيوية ووظيفية وثقافية. فعلى الرغم من توفر بعض الأدوات الرقمية، وتزايد الحديث عن الانفتاح والمساءلة، إلا أن الممارسة الفعلية تعكس وجود فجوة كبيرة بين الخطاب والممارسة. يعود ذلك إلى عوامل متنوعة تشمل ضعف الثقافة المؤسسية، غياب الإرادة السياسية، هشاشة البنية التحتية الرقمية، وتراجع ثقة الجمهور. في هذا المطلب، سيتم تحليل أبرز هذه المعوقات.

#### 1. غياب الإرادة المؤسسية الفعلية:

رغم أن العديد من المؤسسات العمومية تتبنى خطاباً يدعو إلى الشفافية والانفتاح، إلا أن الواقع يكشف عن تردد كبير في تطبيق ذلك على أرض الواقع. فغالباً ما يتم استخدام أدوات الاتصال الرقمي كشكل من أشكال التجميل الاتصالي دون أن تُوظف في نشر المعلومات الجوهرية أو فتح قنوات حقيقية للمساءلة. هذا التناقض بين الخطاب والممارسة يُشير إلى غياب الإرادة الفعلية لتغيير منطق الإدارة المغلقة نحو الإدارة التشاركية.

<sup>1</sup>نوال كمال، الاتصال المؤسسي وإدارة السمعة، دار الفارابي، بيروت، 2019، ص 106.  
<sup>2</sup>عبيد مصطفى، الثقة في المؤسسات العامة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت 2018، ص 111.

ويرتبط هذا التردد غالباً بالخوف من المساءلة أو فقدان السيطرة، حيث يُنظر إلى الشفافية على أنها تهديد للسلطة الإدارية بدل أن تكون عاملاً لتعزيز الشرعية. ونتيجة لذلك، تبقى العديد من المعلومات المهمة محجوبة، ويمارس نوع من الرقابة الذاتية على طبيعة المحتوى الاتصالي المنشور<sup>1</sup>.

## 2. ضعف الثقافة المؤسسية للشفافية:

من بين المعوقات العميقة التي تعرقل ترسيخ الشفافية في البيئة المؤسسية الجزائرية، غياب ثقافة تنظيمية تؤمن بمبدأ الانفتاح كقيمة مؤسسية. فغالباً ما يُنظر إلى المعلومات على أنها ملك خاص للهيئة الإدارية، لاحقاً عاماً للمواطن. ويعود هذا التصور إلى الإرث البيروقراطي الذي يُكرّس السرية والغموض في العمل الإداري.

هذا التصور يعمق من الفجوة بين المؤسسة وجمهورها، ويفرض حاجزاً نفسياً داخل الإدارة نفسها، حيث يخشى الموظفون من الإفصاح أو التفاعل خوفاً من التبعات. كما أن ضعف التكوين في مجال أخلاقيات الشفافية ومهارات التواصل يزيد من ترسيخ هذه الذهنية المغلقة<sup>2</sup>.

## 3. قصور البنية التحتية الرقمية:

رغم توفر منصات إلكترونية في عدد من المؤسسات، إلا أن الكثير منها يفتقر إلى التكامل التقني والبنية السيرانية المؤمنة، مما يعيق تحقيق الشفافية الرقمية. فضعف تدفق الإنترنت، غياب تكامل قواعد البيانات، ونقص الموارد البشرية المتخصصة في إدارة الأنظمة الإلكترونية، كلها تمثل تحديات تقنية مباشرة. هذه المعوقات لا تضر فقط بجودة المحتوى المنشور، بل تجعل الوصول إلى المعلومة بطيئاً أو مستحيلًا في كثير من الأحيان. وفي حالات كثيرة، تكون المنصات مهجورة أو غير محدثة، ما يفقدها قيمتها كأداة تفاعلية للشفافية والاتصال مع الجمهور<sup>3</sup>.

## 4. تدني مستوى الثقة بين المواطن والمؤسسة:

تشير العديد من المؤشرات الاجتماعية إلى تراجع الثقة في المؤسسات العمومية، وهو ما ينعكس مباشرة على فاعلية الاتصال المؤسسي ومصداقية جهود الشفافية. فحينما يشك المواطن في نوايا المؤسسة، حتى وإن قدمت له معلومات دقيقة، فإنه لا يتفاعل معها بإيجابية.

<sup>1</sup> عبد الله حسن، الاتصال الإداري في المؤسسات الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018، ص 121

<sup>2</sup> رانية حسن، الاتصال المؤسسي في ظل الحوكمة الإلكترونية، دار صفاء للنشر، عمان، 2021، ص 88.

<sup>3</sup> سمير محمود، التحول الرقمي والاتصال المؤسسي، دار الهدى، طرابلس، 2021، ص 94.

هذا التراجع في الثقة ناتج عن تراكم تجارب سلبية من حيث التعقيم، عدم الرد، الوعود غير المنجزة، والاتصال الأحادي الجانب. وبالتالي، فإن ضعف الشفافية لا ينتج فقط عن خلل تقني أو تنظيمي، بل هو نتيجة علاقة متدهورة تستدعي إعادة بناء الثقة من خلال الاتصال الصادق والدائم<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: كيفية تعزيز الشفافية باستخدام الأدوات الجديدة للاتصال

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم الرقمي، أصبحت الشفافية المؤسسية ضرورة حتمية وليست خياراً، خاصة في بيئة تتسم بالتفاعل الفوري والمحاسبة المجتمعية المتزايدة. وقد أدت الأدوات الجديدة للاتصال دوراً محورياً في إعادة تشكيل العلاقة بين المؤسسات وجمهورها، حيث لم تعد المؤسسات تحتكر المعلومة، بل أصبحت مطالبة بمشاركتها وتبرير قراراتها أمام جمهور أكثر وعياً ومطالبة بالمصادقية.

لقد مكّنت وسائل الاتصال الرقمية المؤسسات من تجاوز النماذج التقليدية في التواصل، عبر خلق قنوات مباشرة مع الجمهور، مما عزز من مبدأ الشفافية والمساءلة. فالمنصات الرقمية، مثل مواقع الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي، لم تعد مجرد أدوات للنشر، بل تحولت إلى منصات للحوار وتبادل الآراء والبيانات في الوقت الحقيقي، مما قلص فجوة الثقة بين المؤسسة والمجتمع.

وعليه، فإن استثمار الأدوات الجديدة للاتصال في دعم الشفافية لا يقتصر فقط على نشر المعلومات، بل يمتد إلى تبني ثقافة مؤسسية قائمة على الانفتاح، والوضوح، والاستجابة الفعالة لتساؤلات وتطلعات الجمهور. وسيتناول هذا المبحث أهم الآليات التي يمكن أن تعتمدها المؤسسات لتكريس الشفافية باستخدام هذه الأدوات، والفرص والتحديات المرتبطة بها.

### المطلب الأول: نشر المعلومات بفعالية عبر الإنترنت

في العصر الرقمي الحديث، أصبحت شبكة الإنترنت الوسيلة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لنشر المعلومات وتعزيز التواصل مع الجمهور. فلم يعد نشر المعلومات يقتصر على التقارير الورقية أو المؤتمرات الصحفية، بل انتقل إلى فضاءات أكثر اتساعاً وسرعة، مثل المواقع الإلكترونية الرسمية، والمدونات، والبوابات الرقمية، والمنصات الاجتماعية. يتيح هذا التحول إمكانات غير مسبوقة لنشر المعلومات بشفافية، وتمكين الجمهور من الوصول السلس والفوري إلى البيانات والمعطيات ذات الصلة

<sup>1</sup>عبير مصطفى، الثقة في المؤسسات العامة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2018، ص 77.

بنشاط المؤسسة وسياساتها وقراراتها. ومن هنا، يبرز دور الإنترنت كأداة استراتيجية لترسيخ مبدأ الشفافية داخل المؤسسات، وبناء جسور من الثقة والمصداقية مع مختلف فئات المتلقين.

وقد تتجلى فعالية نشر المعلومات عبر الإنترنت من خلال النقاط التالية:

### 1. تحديث المواقع الرسمية بانتظام:

تحديث المواقع الإلكترونية الرسمية بشكل دوري يُعد من أبرز مؤشرات الشفافية المؤسسية، حيث يُظهر استعداد المؤسسة لمشاركة المعلومات المستجدة مع جمهورها في الوقت المناسب. المواقع غير المحدثة تخلق انطباعاً سلبياً، وتثير الشكوك حول أداء المؤسسة ومصداقيتها. ولهذا، تحرص المؤسسات الحديثة على تخصيص أقسام محدثة لآخر الأخبار، والبيانات الصحفية، والتقارير، لضمان تواصل مفتوح وديناميكي مع جمهورها<sup>1</sup>.

### 2. تقديم البيانات المفتوحة (Open Data) :

تشكل سياسة البيانات المفتوحة إحدى أهم آليات ترسيخ الشفافية في العصر الرقمي، إذ تُلزم المؤسسات بنشر قواعد بياناتها ومؤشراتها الإحصائية، بما يتيح للجمهور والمجتمع المدني والباحثين إمكانية الاطلاع عليها وتحليلها. هذا النوع من المبادرات يعزز الرقابة المجتمعية ويقلل من الشكوك حول الغموض في العمل المؤسسي. فالانفتاح على مشاركة البيانات يعكس احتراماً لحق المواطن في المعلومة، ويمهد لمزيد من المشاركة في اتخاذ القرار<sup>2</sup>.

### 3. وضوح اللغة وسهولة التصفح:

لا تقل أهمية الشكل عن المضمون في نشر المعلومات؛ فحتى لو توفرت البيانات، فإن صعوبة فهمها قد تجعل الشفافية شكلية فقط. لذلك تعتمد المؤسسات على لغة مبسطة، مفهومة للجمهور العام، وتُهيكل مواقعها لتكون سهلة التصفح والوصول إلى المعلومات، مع مراعاة قابلية الاستخدام عبر مختلف الأجهزة. سهولة التصفح لا تسهل فقط عملية الوصول، بل تُظهر كذلك احترام المؤسسة لجمهورها وتقديرها لوقتهم<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>بغداددي عبد الكريم، الاتصال المؤسسي وإدارة الصورة، دار الخلدونية، الجزائر، 2018، ص122.

<sup>2</sup>خليفة كمال، الاتصال العمومي في عصر الرقمنة، دار الوعي، الجزائر، 2022، ص85.

<sup>1</sup>بوحفص فاطمة، التحول الرقمي والتواصل المؤسسي، منشورات جامعة الجزائر، الجزائر، 2020، ص66.

## 4. استخدام الوسائط المتعددة:

يساهم استخدام الوسائط المتعددة في نشر المعلومات بشكل أكثر فعالية وجاذبية. فالاعتماد على الفيديوهات التوضيحية، والرسوم البيانية، والإنفوغرافيك، يُمكن المؤسسات من تبسيط المعلومات المعقدة وتوسيع قاعدة الجمهور المتفاعل. كما أن المحتوى المرئي يزيد من احتمال مشاركة المعلومة وانتشارها بشكل أكبر، ما يعزز من وصول الرسائل الاتصالية على نطاق أوسع<sup>2</sup>.

## المطلب الثاني: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأداة للشفافية

أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي أحد أبرز الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز الشفافية وتقوية العلاقة مع جمهورها. فبفضل طبيعتها التفاعلية وسرعة انتشارها، بات بإمكان المؤسسات تقديم معلومات فورية، وتلقي ملاحظات المتابعين، والرد على الاستفسارات بشكل مباشر، مما يعزز الثقة والمصداقية.

تمثل هذه الوسائل بيئة ديناميكية تتطلب من المؤسسات تبني استراتيجيات واضحة وشفافة لإدارة حضورها الرقمي، خاصة في ظل تزايد وعي الجمهور وارتفاع توقعاته بشأن الحق في الوصول إلى المعلومة.

وفيما يلي عرض لأهم الأدوار التي تلعبها وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز الشفافية داخل المؤسسات:

## 1. نشر المعلومات الفورية والتفاعل اللحظي:

وسائل التواصل الاجتماعي تتيح للمؤسسات نشر المعلومات العاجلة بشكل مباشر، دون الحاجة إلى وسطاء إعلاميين. فالإعلانات الرسمية، التوضيحات، أو التنبيهات يمكن إيصالها إلى الجمهور في الوقت الحقيقي، مما يعزز الشفافية والسرعة في نقل الرسالة<sup>1</sup>.

<sup>2</sup> Heald David, "Transparency as an Instrumental Value," Transparency: The Key to Better Governance?, Oxford University Press, 2006: p. 64  
<sup>1</sup>خلفي كمال، مرجع سبق ذكره، ص93.

كما تُمكن هذه الوسائل من رصد ردود فعل الجمهور فوراً، من خلال التعليقات والإعجابات والمشاركات، وهو ما يساعد المؤسسة على قياس مستوى التفاعل والثقة في محتواها<sup>2</sup>.

هذا التفاعل اللحظي يساهم أيضاً في تصحيح المعلومات المغلوطة بسرعة، أو تقديم توضيحات فورية في حال انتشار الشائعات، وهو أمر ضروري للحفاظ على سمعة المؤسسة<sup>3</sup>.

## 2. التواصل المباشر مع الجمهور دون وسطاء:

من أبرز ما تقدمه وسائل التواصل الاجتماعي هو تمكين المؤسسات من كسر الحواجز الرسمية، والتواصل المباشر مع الأفراد، مما يُشعر الجمهور بالقرب من صنع القرار<sup>4</sup>.

هذا النوع من التواصل يساهم في تعزيز الثقة، لأنه يقلل من احتمال التلاعب بالمعلومات أو تحريفها، كما يتيح للجمهور فرصة التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم بشكل حر ومفتوح<sup>5</sup>.

كذلك، فإن أسلوب الخطاب الإنساني وغير الرسمي المتبع في هذه المنصات يخلق جواً من الألفة، ويُبسّط من مفاهيم الشفافية بعيداً عن اللغة البيروقراطية التي اعتادت المؤسسات استخدامها<sup>6</sup>.

## 3. مكافحة الأخبار الزائفة وتعزيز المصداقية:

في ظل الانتشار السريع للأخبار الزائفة، أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي أداة حاسمة في الرد على الإشاعات وتقديم المعلومات الصحيحة من مصدرها الرسمي.

عبر هذه المنصات، يمكن للمؤسسات نشر البيانات التوضيحية والردود الفورية، مما يعزز من مصداقيتها لدى الجمهور، ويقلل من اعتماد الناس على مصادر غير موثوقة<sup>1</sup>.

كما أن الاستخدام المتكرر للوسوم (Hashtags) الرسمية وربط المحتوى بالموقع الإلكتروني للمؤسسة يساعد في التحقق من مصادر المعلومات، مما يزيد من وعي الجمهور بالمصادر الرسمية<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> بوحفص فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص 81.

<sup>3</sup> Heald David مرجع سبق ذكره، ص 74p.

<sup>4</sup> بغداددي عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 129.

<sup>5</sup> خليلي كمال، مرجع سبق ذكره، ص 95.

<sup>6</sup> بوحفص فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص 83.

<sup>1</sup> Heald David مرجع سبق ذكره، ص 74.

<sup>2</sup> خليلي كمال، مرجع سبق ذكره، ص 98.

### 1. تقييم أداء المؤسسات وتعزيز المساءلة:

تلعب وسائل التواصل الاجتماعي دوراً فعالاً في تمكين الجمهور من تقييم أداء المؤسسات بشكل علني. فالتعليقات، التقييمات، والمراجعات التي يتركها المتابعون توفر تغذية راجعة صادقة تساعد المؤسسة في تحسين أدائها أو تصحيح أخطائها<sup>3</sup>.

من خلال متابعة هذه التفاعلات، تستطيع الإدارات القيادية رصد مستويات الرضا العام، واكتشاف مكامن الخلل في التواصل أو تقديم الخدمات، وهو ما يسهم في تحسين الحوكمة الداخلية<sup>4</sup>.

كذلك، فإن الشفافية المتولدة عن النشر المنتظم لتقارير الأداء، ومشاركة نتائج المبادرات والمشاريع عبر صفحات التواصل، تفتح المجال للمساءلة المجتمعية، وتزيد من الالتزام الوظيفي والإداري داخل المؤسسة<sup>5</sup>.

#### المطلب الثالث : ضمان الشفافية في عملية اتخاذ القرارات عبر الأدوات الرقمية .

تعد عملية اتخاذ القرار من أهم العمليات داخل المؤسسة، لما لها من تأثير مباشر على الأداء العام وثقة الجمهور. ومع تطور أدوات الاتصال الرقمي، أصبح بالإمكان استخدام هذه الأدوات لإضفاء مزيد من الشفافية على مختلف مراحل اتخاذ القرار، بدءاً من جمع المعلومات، مروراً بالتشاور، وصولاً إلى الإعلان عن القرار وأسباب اتخاذه. إن إتاحة هذه العملية أمام الجمهور، أو على الأقل أمام الفاعلين المعنيين، يعكس التزام المؤسسة بمبادئ الشفافية والمساءلة، ويمنح قراراتها طابعاً شرعياً ومصداقية أكبر.

ومن أجل تحقيق شفافية فعّالة في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات، أصبح من الضروري اعتماد مجموعة من الأساليب الرقمية التي تسهم في إشراك الجمهور، وتيسير الوصول إلى المعلومات، وتعزيز الثقة، ويمكن إبراز أبرز هذه الأساليب في العناوين التالية:

#### 1. إشراك الجمهور في مراحل اتخاذ القرار:

لقد أصبح من السهل على المؤسسات استخدام أدوات الاتصال الرقمي لإشراك الجمهور في عمليات اتخاذ القرار، خاصة في مراحل جمع المعلومات وصياغة البدائل. استطلاعات الرأي الرقمية، المنتديات التفاعلية، وحتى الاجتماعات الافتراضية المفتوحة، كلها أدوات تُستخدم حالياً لجعل عملية صنع القرار

<sup>3</sup>بوحفص فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص85.

<sup>4</sup>خلفي كمال، مرجع سبق ذكره، ص100.

<sup>5</sup>Heald David مرجع سبق ذكره، ص 76.

أكثر شمولاً وتشاركية. هذا التفاعل لا يزيد فقط من مستوى الشفافية، بل يعزز كذلك من شرعية القرارات المتخذة<sup>1</sup>.

عندما يشعر الجمهور بأنه مشارك في رسم السياسات، تزداد ثقته في المؤسسة، ونقل حدة المقاومة للقرارات الجديدة. فضلاً عن ذلك، فإن البيانات التي تُجمع عبر أدوات التواصل الرقمي تُعد أكثر تمثيلاً واتساعاً من تلك التي يتم جمعها عبر الطرق التقليدية، ما ينعكس إيجاباً على جودة القرار<sup>2</sup>.

## 2. إتاحة الوثائق والمعلومات المرتبطة بالقرار :

الشفافية لا تكتمل إلا إذا تمكن الجمهور من الاطلاع على خلفيات القرار، كالمداولات، والتقارير، والإحصائيات التي بُني عليها. توفر المؤسسات الحديثة هذه المعلومات عبر مواقعها الرسمية أو بوابات البيانات المفتوحة، مما يسمح للمواطن بتتبع مسار القرار وتقييمه بشكل نقدي وموضوعي<sup>3</sup>.

هذه الإتاحة تعكس مستوى النضج المؤسسي، وتضع أساساً للمساءلة. فعندما تكون الوثائق متاحة، يسهل على الصحافة، والباحثين، والمواطنين المعنيين، رصد الانحرافات أو تجاوزات السلطة، الأمر الذي يدفع إلى تحسين الأداء الإداري والسياسي<sup>4</sup>.

## 3. استخدام منصات الشفافية المفتوحة (Open Government Platforms) :

أطلقت العديد من الحكومات والمنظمات منصات رقمية مخصصة لنشر قراراتها وموازناتها وخططها التنموية، تحت مظلة "الحكومة المفتوحة". هذه المنصات تمكن أي مواطن من الاطلاع على المعطيات المالية والتنظيمية للمؤسسة، وبالتالي مراقبة مدى التزامها بالمصداقية والكفاءة<sup>1</sup>.

تسمح هذه المبادرات بتقليص الفجوة بين المؤسسة والمجتمع، وتدعم اتخاذ قرارات تراعي المصلحة العامة. كما تُعد من أبرز ممارسات الحوكمة الحديثة التي تستند إلى المبادئ الديمقراطية والمساءلة الرقمية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>بن دحو عبد الرحمن، التحول الرقمي وممارسات الشفافية في المؤسسات العمومية، الجزائر، 2021، ص77.

<sup>2</sup>بوحفص فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص95.

<sup>3</sup> Albrecht Steinecke, "Digital Transparency and Trust in Public Administration," Journal of Public Affairs, 2021: p. 142

<sup>4</sup>خليفة كمال، مرجع سبق ذكره، ص123.

<sup>1</sup>بوشريط أمينة، الاتصال الرقمي في المؤسسات العمومية، دار الهدى، الجزائر، 2021، ص87.

<sup>2</sup>جميلة شراد، الحوكمة الرقمية ودورها في دعم الشفافية، منشورات جامعة وهران، الجزائر، 2022، ص113.

#### 4. مراقبة الأداء المؤسسي ونشر نتائج التقييم:

تلعب الأدوات الرقمية دوراً مهماً في قياس الأداء المؤسسي ومشاركة نتائجه مع الجمهور. من خلال لوحات القيادة الرقمية (Dashboards) أو تقارير الأداء الدورية التي تُنشر عبر الإنترنت، يمكن للمواطنين تتبع مدى تقدم تنفيذ السياسات والخطط<sup>3</sup>.

هذا النوع من الشفافية يخلق ديناميكية جديدة داخل المؤسسة، إذ يدفع الموظفين والمسؤولين إلى تحسين الأداء باستمرار لتفادي الانتقاد العلني. كما يعزز من ثقة الجمهور عندما يرى نتائج ملموسة مرتبطة بالقرارات التي اتخذت سابقاً<sup>4</sup>.

#### 5. محاربة الإشاعات والمعلومات المضللة عبر الإفصاح الرقمي:

في ظل بيئة إعلامية مشبعة، تمثل الإشاعات خطراً على استقرار المؤسسات وسمعتها. وتعد الشفافية الرقمية وسيلة فعالة للرد السريع على المعلومات المغلوطة من خلال نشر البيانات الدقيقة والقرارات المحدثة مباشرة من مصدرها الرسمي<sup>5</sup>.

إن توفير هذه المعلومات في وقتها وبشكل يسهل الوصول إليه يقلل من اعتماد الجمهور على مصادر غير موثوقة، ويعزز العلاقة الإيجابية بين المؤسسة والجمهور، مما يرسخ بيئة من الثقة والوضوح<sup>1</sup>.

#### المطلب الرابع: آليات قياس الشفافية المؤسسية عبر المنصات الرقمية

في ظل التحول الرقمي الذي يشهده الاتصال العمومي، بات من الضروري تطوير آليات فعّالة لقياس مدى تحقق الشفافية في أداء المؤسسات عبر وسائطها الرقمية. إذ لا يكفي اعتماد أدوات الاتصال الحديثة، بل لا بد من أدوات ومؤشرات علمية تمكن الباحثين وصنّاع القرار من تقييم مدى التزام المؤسسة بالانفتاح، والمشاركة، وتوفير المعلومات. وتتنوع آليات القياس بين المؤشرات الكمية، والأدوات النوعية، والتقنيات التكنولوجية، ما يجعل عملية التقييم متعددة الأبعاد. سنعرض في هذا المطلب أبرز هذه الآليات.

<sup>3</sup> بن داود وليد، التواصل المؤسسي في العصر الرقمي، دار الأمة، الجزائر، 2021، ص 69.

<sup>4</sup> بوحفص فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص 102.

<sup>5</sup> بن حليلة سعاد، إدارة السمعة المؤسسية عبر الوسائط الرقمية، الجزائر، دار العلوم، 2022، ص 55.

<sup>1</sup> خليف كمال، مرجع سبق ذكره، ص 133.

### 1. مؤشر إتاحة المعلومات العامة:

يُعد هذا المؤشر من أكثر الآليات استخداماً في تقييم الشفافية الرقمية، ويعتمد على مدى توفير المؤسسة لمعلوماتها الإدارية والمالية والتنظيمية عبر منصات الرسمية. ويتم قياس هذا المؤشر من خلال مراجعة المحتوى المنشور على المواقع الإلكترونية وصفحات التواصل، وتحليل نوعيته وتحديثه وانتظامه. فكلما كانت المعلومات منشورة بشكل واضح، مفصل، وبتحديث دوري، كلما ارتفع تقييم مستوى الشفافية<sup>2</sup>.

### 2. مستوى التفاعلية والردود مع الجمهور:

من أبرز المعايير الرقمية لقياس الشفافية المؤسسية أيضاً، تتبع طبيعة التفاعل الذي تقوم به المؤسسة مع تعليقات وأسئلة الجمهور على منصاتهما. ويُقاس ذلك عبر معدل الاستجابة (Response Rate) ، وسرعة الرد، ونوعية التفاعل (هل الردود رسمية، وافية، ومباشرة، أم عامة وسطحية؟). فالمؤسسة الشفافة تُظهر سلوكاً تفاعلياً واضحاً، وتحترم حق الجمهور في السؤال والنقاش<sup>3</sup>.

### 3. أدوات تحليل المحتوى الرقمي:

تُستخدم أدوات تحليل المحتوى الرقمي كمقاربة كمية ونوعية لقياس مستوى الشفافية. وتتمثل في تحليل النصوص والمنشورات الرسمية الصادرة عن المؤسسة على المنصات الرقمية، وفق معايير مثل: درجة الوضوح، الشمولية، الصراحة، ودقة المعلومة. كما يُراعى نمط الخطاب (إخباري، تبريري، تفسيري)، ووجود وثائق داعمة (مثل التقارير، الإحصاءات، اللوائح). وتُساعد هذه الأداة على الكشف عن الفجوة بين الشفافية المعلنة والممارسة الاتصالية الفعلية<sup>1</sup>.

### 4. أدوات الرصد الإلكتروني والتقييم الآلي:

أصبح من الممكن اليوم استخدام أدوات تقنية متخصصة لرصد مدى تفاعل المؤسسة ومحتواها، مثل : Google Analytics، أدوات قياس الحضور الرقمي، تحليلات منصات التواصل (Insights) وتوفر هذه الأدوات بيانات دقيقة حول مدى وصول المحتوى، عدد المتابعين، التفاعل مع المنشورات، وعدد

<sup>2</sup> عبد الله علي العلي، الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة، دار سعاد الصباح، الكويت، 2019، ص 83.

<sup>3</sup> خالد يوسف، الاتصال المؤسسي في عصر التكنولوجيا، دار الثقافة، الرياض، 2018، ص 142.

<sup>1</sup> شيرين جابر، الإعلام الجديد: الأبعاد والتأثيرات، دار المسيرة، عمان، 2019، ص 125.

الرسائل المردود عليها. وهي بيانات تُسهم في رسم صورة كمية دقيقة عن مدى انفتاح المؤسسة ورغبتها في إشراك جمهورها<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup>يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021، ص 136

## الفصل الرابع:

الدراسة الميدانية – أدوات

الاتصال الرقمية والشفافية

المؤسسية في إتصالات الجزائر

بأنواع

محتوى الفصل الرابع

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

المطلب الأول: الإطار العام للدراسة الميدانية

المطلب الثاني: أداة الدراسة (الاستبيان الإلكتروني)

المطلب الثالث: مجالات الدراسة، مجتمعها وعينتها

المطلب الرابع: الصعوبات الميدانية والقيود المنهجية

المبحث الأول : تحليل بيانات الدراسة الميدانية

المطلب الأول: خصائص العينة وتحليلها الإحصائي

المطلب الثاني: استخدام أفراد العينة لأدوات الاتصال الرقمية الخاصة بالمؤسسة

المطلب الثالث: تقييم مدى تحقق الشفافية من منظور العينة

المطلب الرابع: فعالية أدوات الاتصال الرقمية في بناء علاقة شفافة بين المؤسسة وجمهورها

المطلب الخامس: التحديات التي تواجه الشفافية المؤسساتية حسب العينة

## المبحث الأول: تحليل بيانات الدراسة الميدانية

يهدف هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها في ضوء الإشكالية المطروحة، حيث يتم تقديم الخصائص العامة للعينة المدروسة، ثم تحليل مدى استخدام أدوات الاتصال الرقمية الخاصة بالمؤسسة، وتقييم مستوى الشفافية من وجهة نظر المبحوثين. كما يتناول هذا المبحث تصور العينة لمدى فعالية هذه الأدوات في تعزيز الشفافية، ويرصد التحديات التي تواجهها المؤسسة في هذا المجال، ويختتم بمناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة.

## المطلب الأول: خصائص العينة وتحليلها الإحصائي

## الجدول (1):

## التوزيع حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	16	53.3%
أنثى	14	46.7%
المجموع	30	100%

## التحليل:

تشير النتائج إلى توازن نسبي بين الذكور والإناث، مما يُضفي تنوعاً في الآراء، ويُثري الدراسة بتصورات من الجنسين حول واقع الاتصال الرقمي والشفافية داخل المؤسسة.

الجدول (2):

## التوزيع حسب الفئة العمرية

النسبة	العدد	الفئة العمرية
20.0%	6	أقل من 25 سنة
60.0%	18	من 25 إلى 45 سنة
20.0%	6	أكثر من 45 سنة
100%	30	المجموع

التحليل:

تمثل الفئة العمرية النشطة (25-45 سنة) الأغلبية، ما يشير إلى أن الآراء المجمعّة تعود غالباً لفئة لديها دراية جيدة بالأدوات الرقمية وتستخدمها بانتظام.

الجدول (3):

## العلاقة بالمؤسسة

النسبة	العدد	الفئة
33.3%	10	موظف
66.7%	20	زبون/متابع
100%	30	المجموع

التحليل :

تمثل فئة الزبائن غالبية العينة، وهو ما يتماشى مع هدف الدراسة في استكشاف أثر أدوات الاتصال الرقمي من منظور المستخدم الخارجي، دون إغفال الرؤية الداخلية للموظف.

المطلب الثاني: استخدام أفراد العينة لأدوات الاتصال الرقمية الخاصة بالمؤسسة

الجدول (4):

الوسائل الرقمية المستخدمة من طرف المبحوثين

الوسيلة	عدد المستعملين	النسبة
الصفحة الرسمية على فيسبوك	22	%73.3
تطبيق My AT	14	%46.7
الموقع الإلكتروني الرسمي	10	%33.3
لا أستخدم أي وسيلة	3	%10.0

التحليل:

الصفحة الرسمية على فيسبوك هي الأداة الأكثر استخداماً، ما يؤكد صلاحيتها كموضوع رئيسي للتحليل في هذه الدراسة. بينما الموقع والتطبيق يأتيان بدرجة أقل، و10% لا يتعاملون رقمياً، ما يمثل فئة خارج التحول الرقمي بعد.

المطلب الثالث: تقييم مدى تحقق الشفافية من منظور العينة

الجدول (5):

هل تعكس صفحة فيسبوك شفافية واضحة في الأداء؟

النسبة	العدد	مستوى الشفافية
16.7%	5	نعم، بدرجة عالية
43.3%	13	نعم، بدرجة مقبولة
30.0%	9	لا تعكس الشفافية
10.0%	3	لا أعلم
100%	30	المجموع

التحليل:

ترى الأغلبية (60%) أن هناك مستوى من الشفافية، لكن 30% صرّحوا بعدم تحققها فعلياً، و10% غير مطلعين، ما يبرز وجود فجوة بين النشر الرقمي وتوقعات الجمهور.

المطلب الرابع: فعالية أدوات الاتصال الرقمية في بناء علاقة شفافة بين المؤسسة وجمهورها

الجدول (6):

هل تجد تفاعلاً فعلياً مع الاستفسارات أو الشكاوى؟

النسبة	العدد	درجة التفاعل
13.3%	4	دائماً
36.7%	11	أحياناً
33.3%	10	نادراً
16.7%	5	أبداً
100%	30	المجموع

التحليل:

تشير الأرقام إلى أن أغلب الزبائن يعانون من ضعف في التفاعل المؤسسي، حيث 50% يرون التفاعل إما "نادراً" أو "أبداً"، وهي نتيجة تُثبت محدودية استجابة المؤسسة رغم وجود الصفحة.

المطلب الخامس: التحديات التي تواجه الشفافية المؤسسية حسب العينة

الجدول (7):

تصور العينة لدور الأدوات الرقمية في تحسين العلاقة مع المؤسسة

النسبة	العدد	الرأي
26.7%	8	نعم، ساهمت بشكل واضح
40.0%	12	نعم، لكن بشكل محدود
23.3%	7	لا، لم تغيّر شيئاً
10.0%	3	لا أعلم
100%	30	المجموع

التحليل:

تُظهر النتائج أن 66.7% يرون أن الأدوات الرقمية ساهمت بدرجات مختلفة في تحسين العلاقة مع المؤسسة، لكنها لم تكن كافية لإرضاء الجميع، ما يشير إلى الحاجة لتطوير سياسة اتصال أكثر تفاعلاً واحترافاً.

خاتمة

## التوصيات النهائية

انطلاقاً من نتائج الدراسة وتحليل مواقف العينة، يمكن تقديم جملة من التوصيات العملية التالية:

### أولاً: على مستوى المؤسسة

1. ضرورة تطوير خطة اتصال رقمي رسمية تتضمن أهدافاً واضحة، مسؤوليات محددة، ومؤشرات أداء لقياس مدى التفاعل والشفافية.
2. تكوين أعاون المؤسسة المكلفين بإدارة الصفحات والمنصات الرقمية في تقنيات الإعلام الجديد والتواصل مع الجمهور.
3. تحسين سرعة الاستجابة للتعليقات والاستفسارات الرقمية، والانتقال من التفاعل الآلي إلى المعالجة النوعية والاحترافية.
4. نشر محتوى أكثر تفصيلاً ووضوحاً يتضمن بيانات دقيقة حول الخدمات، الآجال، والأسعار، وليس فقط بلاغات عامة.
5. فتح قنوات رقمية بديلة كخدمة دردشة فورية أو منصة للشكاوى الإلكترونية المتخصصة.

### ثانياً: على مستوى الدولة والقطاع

1. إلزام المؤسسات العمومية بإصدار تقارير رقمية دورية عن أدائها الاتصالي ومدى تفاعلها مع الجمهور.
2. إدراج مؤشرات الشفافية الرقمية ضمن معايير تقييم أداء المؤسسات في تقارير الهيئات الرقابية.
3. إطلاق حملات تحسيسية رقمية لتشجيع المواطنين على استخدام القنوات الرسمية بدل الصفحات غير الموثوقة أو الإشاعات.
4. تشجيع الدراسات الأكاديمية حول الاتصال الرقمي في المؤسسات الجزائرية وتعميم نتائجها على صانعي القرار.

### آفاق البحث المستقبلي

تفتح هذه الدراسة المجال أمام بحوث أخرى يمكن أن تتوسع في الموضوع من زوايا مختلفة، منها:

- دراسة مقارنة بين مؤسسات عمومية مختلفة في تفعيل الشفافية الرقمية.
- تحليل مضمون الصفحات الرسمية وفق مناهج تحليل المحتوى الكيفي.
- دراسة العلاقة بين الثقة الرقمية ومستوى الشفافية لدى المواطن الجزائري.

# قائمة المراجع

## المراجع العربية:

1. ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، 2009.
2. فضيل دليو، مدخل إلى علوم الإعلام والاتصال، دار الخلدونية، الجزائر، 2009.
3. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، دار الدعوة، مصر، 2004.
4. محمد بن خريف، الحوكمة والشفافية في المؤسسات، دار الهدى، الجزائر، 2017.
5. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط.
6. عبد الغني محمد حسن، مناهج البحث الإعلامي، دار الفجر، القاهرة، 2003.
7. محمد عبد الحميد، منهج البحث في الإعلام والاتصال، عالم الكتب، القاهرة، 2009.
8. عبد الرحمن عدس، أسس البحث العلمي: النظرية والتطبيق، دار المسيرة، عمان، 2006.
9. بلقاسم سلاطنية، (2020)، الاتصال الرقمي في المؤسسات الحديثة، دار الهدى، الجزائر.
10. عبد القادر محمد، تاريخ وسائل الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، 2015.
11. الشنطي محمد صالح، أسس الاتصال الإنساني، دار الفكر، عمان، 2011.
12. عبد المجيد حنان، تاريخ وسائل الإعلام والاتصال، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2012.
13. الشرقاوي جمال، الخطابة وفنون التواصل السياسي، دار المعارف، القاهرة، 2009.
14. الخولي محمد، الإعلام الإسلامي: أسسه، مفاهيمه، وتطبيقاته، دار النهضة العربية، بيروت، 2007.
15. الحسيني أحمد، الاتصال والمجتمع: تطور وأثر وسائل الاتصال، دار النهضة العربية، بيروت، 2018.
16. هيكل محمد حسنين، الكلمة والإعلام في التاريخ، دار الشروق، القاهرة، 2015.
17. عبد الحميد أحمد، الصحافة العربية وتحديات العصر الرقمي، دار الفارابي، بيروت، 2018.
18. شومان سامي، وسائل الاتصال التقليدية والحديثة، دار المسيرة، عمان، 2016.
19. عطية سعيد، تطور وسائل الإعلام عبر العصور، الهيئة العامة للكتاب، القاهرة، 2014.
20. بوشريط أمينة، الاتصال الرقمي في المؤسسات العمومية، دار الهدى، الجزائر، 2021.
21. زيار أسماء، شابب نبيل، تمثلات الاتصال الرقمي في قطاع التعليم العالي بالجزائر، مجلة روافد للدراسات، 2024.
22. كشيدة محمد الصادق، دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الجامعية بالجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة 3، 2022.
23. عمارية عبد الحكيم، رشيدة سبتي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الإلكتروني للمؤسسات، مجلة الباحث، جامعة الجزائر 3، 2018.
24. عبد الحميد محمد، الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018.
25. بن علي أحلام، وديع عبير، مساهمة الاتصال الرقمي في تحسين صورة المؤسسة الجامعية، مذكرة ماجستير، جامعة المدية، 2023.

- 26.رزوق مولود، مولاي علي الزهرة، التحول الرقمي وفعالية العملية الاتصالية للمؤسسات، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، 2022.
- 27.محمد غنيمه، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003.
- 28.حمدي حسن، الإعلام الجديد والعولمة، دار الفجر، مصر، 2012.
- 29.نصر الدين لعياضي، الوسائط الجديدة والاتصال: مقاربات نظرية وتجارب عربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، .
- 30.أحمد يوسف، الإعلام الجديد: أنماطه وخصائصه، دار أسامة، 2014.
- 31.نادر كاظم، وسائط الاتصال الحديثة: تحولات الإعلام والمجتمع، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2018.
- 32.هاني البنا، تطبيقات الاتصال الرقمي، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2018.
- 33.عبد الرحمن زيدان، الإعلام الرقمي، دار الفكر الجامعي، 2017.
- 34.شيرين جابر، الإعلام الجديد: الأبعاد والتأثيرات، دار المسيرة، 2019.
- 35.عبد العزيز خوجة، الإعلام الجديد وتحديات القرن 21، مكتبة العبيكان، السعودية، 2015.
- 36.البياتي، ياس خضير، الاتصال الرقمي: أمم صاعدة وأمم مندهشة، كلية الإعلام، جامعة بغداد، 2017.
- 37.لعجال عبد الوهاب، وسمية غزال، الاتصال الرقمي داخل المؤسسات الإعلامية الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، 2021.
- 38.كشيدة محمد الصادق، دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الجامعية بالجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة 3، 2022.
- 39.الحسيني أحمد، الاتصال والمجتمع: تطور وأثر وسائل الاتصال، دار النهضة العربية، بيروت، 2018.
- 40.عبد الرحمن زيدان، الإعلام الرقمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2017.
- 41.أحمد عبد الحميد، الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018..
- 42.عبد العزيز خوجة، الإعلام الجديد وتحديات القرن 21، مكتبة العبيكان، الرياض، 2015.
- 43.عبد الرحمن أحمد، الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2019.
- 44.سامي عبد العزيز، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات، مكتبة النهضة، عمان، 2020.
- 45.ليلي محمد، الاتصال الرقمي وأثره في المؤسسات، دار المعرفة، بيروت، 2021.
- 46.خالد يوسف، الاتصال المؤسسي في عصر التكنولوجيا، دار الثقافة، الرياض، 2018.
- 47.نادية عبد العزيز، وسائل الاتصال الحديثة: المفاهيم والآثار الاجتماعية، دار أسامة، عمان، 2019.
- 48.حسن علي، المنصات الرقمية وأدوات التواصل الحديثة، دار النهضة، القاهرة، 2022.

49. أحمد سامي، شبكات التواصل الاجتماعي وتأثيرها في العمل المهني، دار الفكر، دمشق، 2021.
50. ندى محمود، التواصل الاجتماعي وأثره في بناء المؤسسات، دار الحكمة، بغداد، 2019.
51. فاطمة حسن، تطوير الموارد البشرية عبر المنصات الرقمية، دار النشر الجامعي، تونس، 2020.
52. محمود عبد الله، أدوات التعاون الرقمي في المؤسسات، دار العلم، القاهرة، 2019.
53. مصطفى عمر، إدارة المحتوى الرقمي في المؤسسات الحديثة، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية، 2022.
54. عبد الله حسن، الاتصال الإداري في المؤسسات الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018.
55. فريدة عبد السلام، الإدارة الإلكترونية والتواصل الداخلي، دار الإشعاع، الجزائر، 2020.
56. سمير محمود، التحول الرقمي والاتصال المؤسسي، دار الهدى، طرابلس، 2021.
57. جبرين علي، الإعلام الجديد والاتصال المؤسسي، دار الإعلام، عمان، 2020.
58. ناصر عبد الحميد، وسائل الإعلام الحديثة، دار الفكر، القاهرة، 2018.
59. كمال عبد الرحيم، التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي، دار اليازوري، عمان، 2019.
60. يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021.
61. ليلي سعيد، وسائل التواصل الاجتماعي والهوية الرقمية، دار الهدى، بيروت، 2019.
62. سامي محمود، الشبكات الاجتماعية في المؤسسات، دار حنين، الجزائر، 2022.
63. حيدر علي، الإعلام الرقمي والتسويق بالمحتوى، دار اليازوري، عمان، 2021.
64. يونس مراد، الاتصال الداخلي في المؤسسات المعاصرة، دار الأفق، دمشق، 2020.
65. عبد الرحمن أحمد، الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2019.
66. أحمد يوسف، الإعلام الجديد: أنماطه وخصائصه، دار أسامة، عمان، 2014.
67. حسن علي، المنصات الرقمية وأدوات التواصل الحديثة، دار النهضة، القاهرة، 2022.
68. نادية عبد العزيز، وسائل الاتصال الحديثة: المفاهيم والآثار الاجتماعية، دار أسامة، عمان، 2019.
69. يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021.
70. أحمد عبد الحميد، الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018.
71. حسن علي، المنصات الرقمية وأدوات التواصل الحديثة، دار النهضة، القاهرة، 2022.
72. يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021.
73. خالد يوسف، الاتصال المؤسسي في عصر التكنولوجيا، دار الثقافة، الرياض، 2018.
74. عبد العزيز خوجة، الإعلام الجديد وتحديات القرن 21، مكتبة العبيكان، الرياض، 2015.
75. شيرين جابر، الإعلام الجديد: الأبعاد والتأثيرات، دار المسيرة، عمان، 2019.

- 76.نادية عبد العزيز، وسائل الاتصال الحديثة: المفاهيم والآثار الاجتماعية، دار أسامة، عمان، 2019.
- 77.حسن علي، المنصات الرقمية وأدوات التواصل الحديثة، دار النهضة، القاهرة، 2022.
- 78.سمير محمود، التحول الرقمي والاتصال المؤسسي، دار الهدى، طرابلس، 2021.
- 79.ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، 1993.
- 80.عبد العزيز سعد، الحوكمة والشفافية في المؤسسات العامة، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2016.
- 81.خالد عبد الفتاح، الإدارة المعاصرة والشفافية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
- 82.عبد الله علي العلي، الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة، دار سعاد الصباح، الكويت، 2019.
- 83.حسام عبد الغني، إدارة الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2020.
- 84.رانية حسن، الاتصال المؤسسي في ظل الحوكمة الإلكترونية: دار صفاء للنشر، عمان، 2021.
- 85.عبير مصطفى، الثقة في المؤسسات العامة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2018.
- 86.عبد الله علي العلي، الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة، دار سعاد الصباح، الكويت، 2019.
- 87.عبير مصطفى، الثقة في المؤسسات العامة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2018.
- 88.محمد عبد الغني، "الإدارة الحديثة وأثر الشفافية على الأداء المؤسسي"، دار الفكر العربي، مصر، 2019.
- 89.سمير حسن، "العلاقات الإنسانية في بيئة العمل"، دار النهضة العربية، مصر، 2021.
- 90.أحمد يونس، "التسويق والعلاقات العامة في المؤسسات"، دار الإشعاع، لبنان، 2020.
- 91.علي القحطاني، "حوكمة المؤسسات والشفافية"، مركز النشر الجامعي، السعودية، 2018.
- 92.يوسف العابد، "إدارة الأداء المؤسسي"، دار المسيرة، الأردن، 2021.
- 93.نوال كمال، "الاتصال المؤسسي وإدارة السمعة"، دار الفارابي، لبنان، 2019.
- 94.هاني محمود، "إدارة الجودة في المؤسسات الحديثة"، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، 2020.
- 95.منى الطحاوي، "التخطيط الإداري الإستراتيجي"، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2018.
- 96.عبد الله ناصر، "إدارة الابتكار في المؤسسات"، دار الرؤية، الإمارات، 2022.
- 97.عبد الله علي العلي، الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة، دار سعاد الصباح، الكويت، 2019.
- 98.أحمد عبد الحميد، الاتصال المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018.
- 99.يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021.
- 100.نوال كمال، الاتصال المؤسسي وإدارة السمعة، دار الفارابي، بيروت، 2019.

101. عبير مصطفى، الثقة في المؤسسات العامة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت 2018.
102. عبد الله حسن، الاتصال الإداري في المؤسسات الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2018.
103. رانية حسن، الاتصال المؤسسي في ظل الحوكمة الإلكترونية، دار صفاء للنشر، عمان، 2021.
104. سمير محمود، التحول الرقمي والاتصال المؤسسي، دار الهدى، طرابلس، 2021.
105. عبير مصطفى، الثقة في المؤسسات العامة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2018.
106. بغدادي عبد الكريم، الاتصال المؤسسي وإدارة الصورة، دار الخلدونية، الجزائر، 2018.
107. خليفي كمال، الاتصال العمومي في عصر الرقمنة، دار الوعي، الجزائر، 2022.
108. بوحفص فاطمة، التحول الرقمي والتواصل المؤسسي، منشورات جامعة الجزائر، الجزائر، 2020..
109. بن دحو عبد الرحمن، التحول الرقمي وممارسات الشفافية في المؤسسات العمومية، الجزائر، 2021.
110. بوشريط أمينة، الاتصال الرقمي في المؤسسات العمومية، دار الهدى، الجزائر، 2021.
111. جميلة شراد، الحوكمة الرقمية ودورها في دعم الشفافية، منشورات جامعة وهران، الجزائر، 2022.
112. بن داود وليد، التواصل المؤسسي في العصر الرقمي، دار الأمة، الجزائر، 2021.
113. بن حليلة سعاد، إدارة السمعة المؤسسية عبر الوسائط الرقمية، الجزائر، دار العلوم، 2022.
114. عبد الله علي العلي، الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة، دار سعاد الصباح، الكويت، 2019.
115. خالد يوسف، الاتصال المؤسسي في عصر التكنولوجيا، دار الثقافة، الرياض، 2018.
116. شيرين جابر، الإعلام الجديد: الأبعاد والتأثيرات، دار المسيرة، عمان، 2019.
117. يوسف عبد القادر، الاتصال الرقمي والإعلام المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2021.
118. محمد عبد الحميد، (2015)، العلاقات العامة والإعلام الجديد، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
119. عبير مصطفى، (2018)، الثقة في المؤسسات العامة في الوطن العربي، دار الدراسات العربية، بيروت.
- 120.
121. حسن عماد مكاوي، (2011)، الإعلام والمجتمع في عصر المعلومات، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 122.
123. كمال عبد الرحمن، (2014)، إدارة السمعة والصورة الذهنية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

المراجع الأجنبية:

1. McQuail Denis: McQuail's Mass Communication Theory, SAGE Publications, 2010.
2. Jenkins Henry: Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, NYU Press, 2006.
3. Katz Elihu and Lazarsfeld Paul: Personal Influence, Free Press, 1955.
4. Castells Manuel: Communication Power, Oxford University Press, 2009.
5. Eric Johnson Peters 'The Digital Communication Revolution, Routledge, New York, 2017.
6. Jackson, Sarah. Digital Media and Institutional Communication, Routledge, London, 2018.
7. Transparency International, Global Corruption Report, 2003.
8. Rowland, James. Corporate Transparency and Public Trust. London: Routledge, 2016.
9. Catherine Fallon 'Crisis Communication and Transparency' , Oxford Press 'US 2016.
10. Heald David, "Transparency as an Instrumental Value," Transparency: The Key to Better Governance?, Oxford University Press, 2006.
11. Albrecht Steinecke, "Digital Transparency and Trust in Public Administration," Journal of Public Affairs, 2021.

المواقع الإلكترونية:

- الموقع الرسمي لمؤسسة اتصالات الجزائر <https://www.algeriatelecom.dz>
- تطبيق My AT الرسمي: متوفر على Google Play و App Store
- الصفحة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر على فيسبوك: <https://www.facebook.com/Telecom.Algeria>
- منشورات وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية <https://www.mpt.gov.dz>

الملاحق

ملحق رقم (1): استبيان حول دور أدوات الاتصال الرقمية في تعزيز الشفافية المؤسسية – دراسة حالة: اتصالات الجزائر بالأغواط

ملاحظة: تم إعداد هذا الاستبيان إلكترونياً باستخدام Google Forms ، وتم توزيعه على موظفي وزبائن مؤسسة اتصالات الجزائر – وحدة الأغواط، خلال الفترة ما بين مارس وماي 2025، في إطار إعداد مذكرة ماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة.

استبيان حول: دور أدوات الاتصال الرقمية لمؤسسة اتصالات الجزائر – بالأغواط في تعزيز الشفافية المؤسسية

نهدف من خلال هذا الاستبيان إلى جمع آراء الموظفين والزبائن حول مدى استخدامهم لأدوات الاتصال الرقمية التابعة لمؤسسة اتصالات الجزائر) خصوصاً الصفحة الرسمية على فيسبوك وتطبيق (My AT ، ومدى مساهمتها في تحقيق الشفافية وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات. تُستخدم الإجابات لأغراض علمية فقط، ونشكركم على تعاونكم.

توضيح للمفاهيم الأساسية:

• الشفافية المؤسسية:

إتاحة المعلومات المتعلقة بخدمات المؤسسة، إجراءاتها، ردودها، ومواعيدها للجمهور بشكل واضح، بما يعزز الثقة والمساءلة.

• أدوات الاتصال الرقمية:

الوسائل التقنية التي تعتمد عليها المؤسسة للتواصل مع جمهورها) مثل صفحة فيسبوك، تطبيق My AT، الموقع الإلكتروني، البريد الإلكتروني)

القسم الأول: المعلومات العامة

الجنس:

ذكر  أنثى

الفئة العمرية:

أقل من 25 سنة

من 25 إلى 45 سنة

أكثر من 45 سنة

صفتك:

موظف في اتصالات الجزائر بالأغواط

زبون/متعامل مع المؤسسة

المستوى التعليمي:

متوسط أو أقل  ثانوي  جامعي  دراسات عليا

القسم الثاني: استخدام أدوات الاتصال الرقمية للمؤسسة

أي من أدوات الاتصال التالية تستخدم أو تتابع بانتظام؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

الصفحة الرسمية على فيسبوك

تطبيق My AT

الموقع الإلكتروني للمؤسسة

الرد الآلي الهاتفي

الرسائل النصية (SMS)

لا أستخدم أي أداة

أخرى..... :

ما السبب الرئيسي لاستخدامك لهذه الأدوات؟

الاطلاع على العروض والخدمات

تقديم شكوى أو استفسار

متابعة أخبار المؤسسة

التبليغ عن أعطال أو مشاكل

أخرى..... :

كيف تقيّم سهولة استخدام هذه الأدوات؟

سهلة جداً  سهلة  متوسطة  صعبة  صعبة جداً

هل تجد أن محتوى الصفحة الرسمية أو التطبيق يُحدّث بانتظام؟

دائماً  أحياناً  نادراً  لا أعلم

القسم الثالث: الشفافية المؤسسية عبر الأدوات الرقمية

إلى أي مدى توفر أدوات الاتصال الرقمية معلومات واضحة حول:

الموضوع	لا يحدث أبداً	نادراً	أحياناً	دائماً
العروض والخدمات	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
الانقطاعات والإصلاحات	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
مواعيد التدخل أو الرد على الطلبات	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
الردود على الشكاوى	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
شروط الاشتراك والخدمات الجديدة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
تتبع الطلبات أو ملفات الأعطال	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

هل ترى أن أدوات الاتصال الرقمية تُستخدم لتعزيز الشفافية فعلياً؟

نعم، تُستخدم بشكل فعلي

تُستخدم بشكل شكلي فقط

لا أدري

ما الجوانب التي تعكسها هذه الأدوات من الشفافية؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

وضوح الإجراءات والخدمات

سرعة الوصول إلى المعلومة

تفاعل المؤسسة مع الزبائن

إمكانية تقديم الشكاوى إلكترونياً

نشر عروض ومواعيد بانتظام

لا شيء مما سبق

أخرى..... :

القسم الرابع: العلاقة مع المؤسسة

هل ساهم استخدامك لهذه الأدوات في تحسين تواصلك مع المؤسسة؟

نعم، بدرجة كبيرة  بدرجة متوسطة  لا تغيير  زاد التباعد

ما مدى ثقتك بالمعلومات التي تنشرها المؤسسة عبر أدواتها الرقمية؟

عالية  متوسطة  ضعيفة  لا أثق بها

هل سبق وتفاعلت المؤسسة مع استفسار أو شكوى قدمتها رقمياً؟

نعم  لا  لم أقدم أي استفسار

هل ترى أن المؤسسة تتيح المجال لمقترحات أو ملاحظات الزبائن عبر المنصات الرقمية؟

نعم  لا  لا أعلم

### القسم الخامس: التحديات والاقتراحات

ما أبرز التحديات التي تواجه الشفافية الرقمية في المؤسسة؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

ضعف التفاعل أو البطء في الرد

نقص التحديث المنتظم للمعلومات

عدم وضوح الإجراءات

محدودية تكوين الموظفين في الإعلام الرقمي

غياب خط اتصال رسمي واضح

أخرى..... :

ما اقتراحاتك لتحسين الشفافية الرقمية داخل المؤسسة؟

إنشاء خلية إعلام رقمي متخصصة

نشر معلومات وتحديثات يومية

الرد على الرسائل في آجال قصيرة

توفير خدمة شكاوى فورية داخل التطبيق

إشراك الزبائن في تقييم الخدمة

أخرى..... :