

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

شعبة: علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة



الموضوع:

دور التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية عبر العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية

-دراسة على المنصات الرقمية لمؤسسة سونلغاز -قالمة-

تحت إشراف:

د. رواجية مريم

إعداد الطلبة:

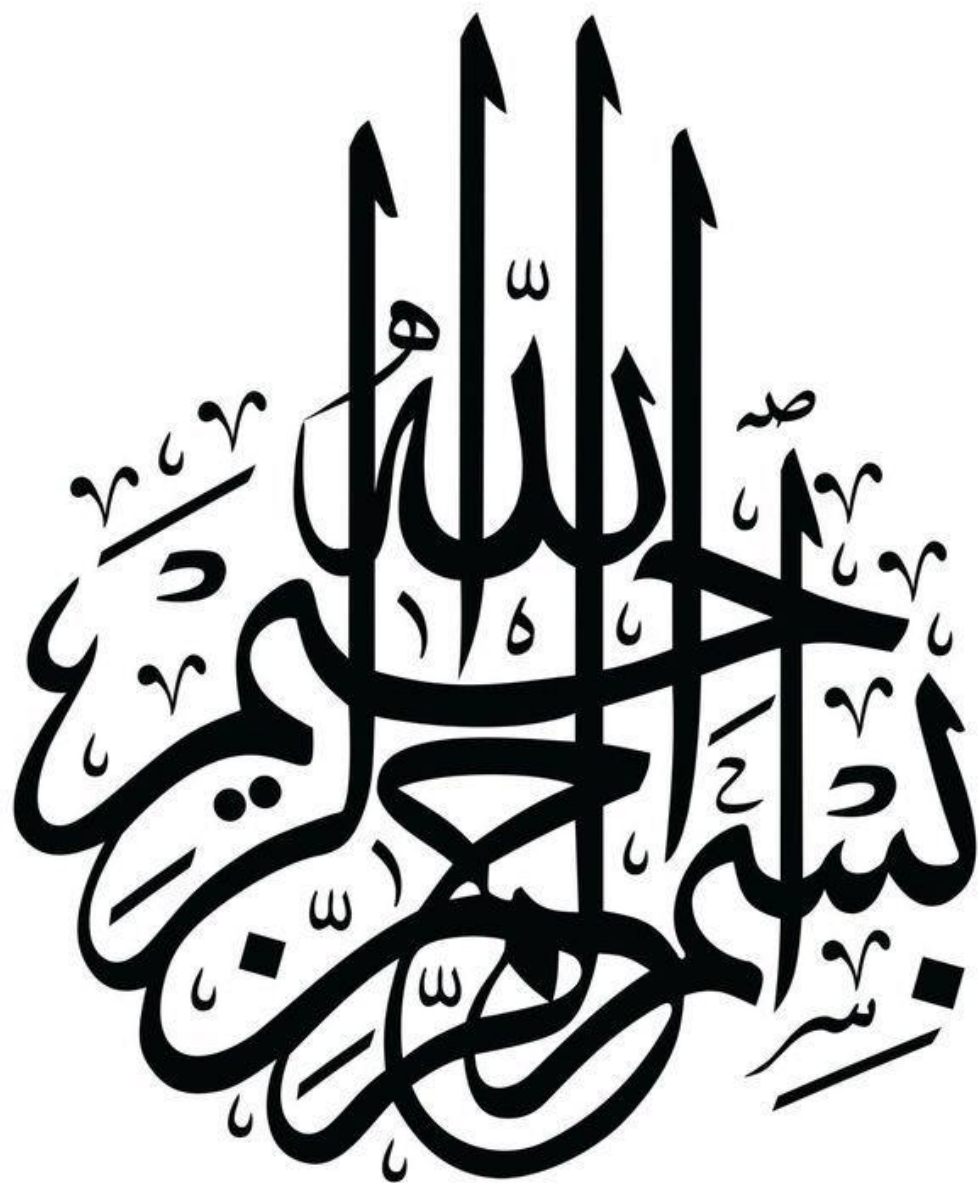
✓ خيروني نسيم

✓ رواج هديل

لجنة المناقشة:

عضوا رئيسا	زودة مبارك
مشرفا ومقرر	رواجية مريم
ممتحنا	فرحي تقية

السنة الجامعية: 2025/2024



الشكر والتقدير:

تزخر قلوبنا بأسمى آيات العرفان، وتفيض نفوسنا بأصدق مشاعر الامتنان، نستهل كلماتنا بحمد الله وشكره، فهو ولي التوفيق والمنة، الذي من علينا بعونه وقدرته لإنجاز هذا العمل المتواضع، حمدا يليق بجلال وجهه الكريم.

نتوجه بجزيل الشكر والعرفان لكل من مد لنا يد العون والدعم وساندنا في مسيرتنا البحثية والدراسية، سواء بجهد مباشر أو إسناد غير مباشر.

ونخص بالذكر وبأصدق مشاعر الوفاء الأستاذة المشرفة "روابحية مريم" على توجيهاتها السديدة التي كان لها بالغ الأثر في توجيهنا وإثراء أفكارنا، بما أبدته من حرص وتواضع وروح طيبة، فلك منا جزيل الشكر وعظيم التقدير وجزاك الله عنا خير الجزاء

الإهداء:



الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الذي بفضلله ها أنا اليوم أنظر إلى حلم طال إنتظاره وقد أصبح واقعا أفتخر به

بكل حب وفخر اهدي ثمرة نجاحي وتخرجي

إلى نفسي أولا

إلى من كان القدوة والمثل الأعلى في حياتي، إلى من زرع في قلبي حب الإجتهد ومن كان السند في ضعفي والنور في عمتي والدعاء الذي يسبقني في كل طريق ها أنا اليوم أقطف أولى ثمار نجاحي، فهذا التخرج ثمرة دعمك وبركة وجودك وامتداد لحمتك في حياتي، أهديه لك بكل فخر، حفظك الله لي ودام عطاؤك في عمري "جدي الغالي"

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، إلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق داعمي الأول في مسيرتي وقوتي وملاذي بعد الله ... إلى ضلعي الثابت الذي لا يميل "والدي الكريم".

إلى تلك الروح الطاهرة "امي رحمها الله"، النور الذي لا ينطفئ في قلبي والحنان الذي لا ينسى، قد غابت روحك عن الدنيا لكنها لم تغب عني لحظة، نجاحي اليوم هو ثمرة دعائك القديم وحنانك الذي رافقتني حتى بعد الرحيل.

إلى من كانت دائما مصدر الإلهام والداعم الأول في كل مراحل حياتي الدراسية "أمي الثانية"، لا يكفي هذا التخرج ولا ألف إنجاز ان يوفي حقك، نجاحي اليوم ليس مجدا لي وحدي بل هو ثمرة كل لحظة تعب عشتها لأجلي، وهنا انا اليوم ارفع رأسي فخرا بك لا بنفسي، دمت لي وطنا لا يبدل ونورا لا ينطفئ.

إلى أخي الصغير "بهاء الدين" زهرة البيت وضحكته ستبقى في عيني ذلك الطفل الذي يملأ عالمي بهجة وبراءة، تخرجي هذا أهديه لك بكل حب لأنني أريدك دائما أن تؤمن أن الأحلام تتحقق.

إلى "صديقتي ورفيقات دربي"، إلى من شاركني الحلم والطريق واللحظات التي لا تنسى، كننن النور في أيام التعب والضحكة الصادقة وسط المسؤوليات، هذا التخرج ليس نهاية مسيرتنا بل بداية لأحلام جديدة سنصنعها معا، أهديكن هذا الإنجاز بكل حب فلكل واحدة منكن بصمة في الطريق لن تمحوها الأيام.

الطالبة: خيروني نسمة



الاهداء:

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، على كل نعمة أنعم بها علي، والصلاة والسلام على من أرسله الله رحمة للعالمين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد " فلم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون "

ولم يكن الحلم قريبا ولا الطريق مخوفا بالتسهيلات ... لكنني فعلتها ونلتها

إلى من شرفني بحمل اسمه

إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبدا، من بذل الغالي والثمين، وتغذت روحي بحبه واعتزت بوجوده ذاتي.

والذي الحبيب

إلى نور عيني وضوء دربي وجوهرة حياتي

إلى التي وهبتني الحياة والأمل واحتضنتني قلبها قبل يديها وسهلت على الشدائد بدعائها.

أمي الحبيبة

إلى من شد الله بهم عضدي، وأشركهم في أمري، واستقمت بدعهم واهتديت بنصحهم حتى أكتمل الحلم، لأصحاب المواقف النبيلة والأرواح السامية.

أخي وأخواتي

إلى رفيقات دربي وصديقات الروح إلى من تشاركت معهن الضحكات والأحلام، وكُن لي السند والصحبة الصادقة التي أضأت لي الطريق لكل واحدة منكن مكانة في قلبي. أهدي لكن هذا الإنجاز، فهو ثمرة لدعمكن وجميل وقوفكن بجاني.

عبير، نورهان، شفاء، أمينة، يسرى، لبنى.

ثم إلى نفسي

بعد سنوات من الجهد والسهر والتحديات، أقف اليوم بفخر أمام إنجاز طالما انتظرتة، لقد آمنت بقدرتي رغم التعب، رغم ثقل الطريق، رغم كل الصعاب التي واجهتها.

" هذا التخرج ليس نهاية بل بداية لطريق جديد "

الطالبة: رواح هديل

الملخص:

تندرج هذه الدراسة ضمن الجهود الأكاديمية الرامية إلى إكتشاف طبيعة العلاقة القائمة بين التحول الرقمي وتفعيل المشاركة المجتمعية، من خلال دراسة مدى توظيف آليات العلاقات العامة الرقمية في بناء تواصل فعال بين المؤسسة وجمهورها عبر الوسائط الرقمية الحديثة. حيث تم إختيار مؤسسة "سونلغاز" -قائمة -كمجال للدراسة، بإعتبارها مؤسسة حكومية ذات طابع خدمي، بهدف رصد واقع الممارسة الرقمية للعلاقات العامة وأثرها على تحسين التفاعل والإستجابة لدى الجماهير، و لتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الإعتماد على استمارة الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية نظرا لما تتيحه من إمكانيات لمعرفة آراء المبحوثين بدقة ، إلى جانب الاستعانة بأداة الملاحظة التي ساعدت على رصد الجوانب السلوكية و التواصلية غير القابلة للقياس الكمي ، و قد تم توجيه هذه الأدوات إلى عينة قصدية من مسؤولي المؤسسة و المقدرين بـ 29 مفردة بحكم إرتباطهم المباشر بموضوع البحث ، إضافة إلى توزيعها عشوائيا على عينة من المواطنين المتعاملين معها و المقدرة بـ 214 مفردة ، بهدف الإحاطة برؤى الطرفين حول واقع التحول الرقمي و مستوى المشاركة المجتمعية عبر قنوات العلاقات العامة . وبعد الإنتهاء من الدراسة الميدانية الممتدة من 7ماي إلى 16 ماي 2025 وتحليل البيانات، أظهرت النتائج ضعف المشاركة المجتمعية في مبادرات المؤسسة مما يشير إلى محدودية فعالية القنوات الرقمية الحالية في جذب الجمهور وتحفيزه، إضافة إلى غياب آليات واضحة ومحددة لقياس أثر الحملات الرقمية للعلاقات العامة على تعزيز المشاركة المجتمعية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي / العلاقات العامة الرقمية / المشاركة المجتمعية / المنصات الرقمية التفاعلية.

Abstract:

This study is part of academic efforts aimed at exploring the nature of the relationship between digital transformation and the activation of community participation, by examining the extent to which digital public relations mechanisms are employed to build effective communication between the institution and its audience through modern digital media. The "Sonelgaz" company, Guelma unit, was chosen as the field and case study, as a public service-oriented institution, with the aim of observing the current practice of digital public relations and its impact on improving public interaction and responsiveness. To achieve the objectives of this study, a questionnaire was used as the main tool for collecting quantitative data, due to its capacity to accurately capture the opinions of respondents, in addition to the use of observation to identify behavioral and communicative aspects that cannot be measured quantitatively. These tools were directed to a purposive sample of 29 officials from the institution due to their direct relevance to the research topic, and randomly distributed to a sample of 214 citizens dealing with the institution, in order to capture the perspectives of both sides regarding the reality of digital transformation and the level of community participation through public relations channels. After the completion of the field study, conducted from May 7 to May 16, 2025, and the analysis of data, the results revealed weak community participation in the institution's initiatives, indicating limited effectiveness of current digital channels in attracting and motivating the audience, in addition to the absence of clear and specific mechanisms to measure the impact of digital public relations campaigns on enhancing community participation.

Keywords: Digital Transformation / Digital Public Relations / Community Participation / Interactive Digital Platforms

Résumé :

Cette étude s'inscrit dans les efforts académiques visant à explorer la nature de la relation entre la transformation numérique et l'activation de la participation communautaire, à travers l'analyse du degré de mobilisation des mécanismes des relations publiques numériques dans l'établissement d'une communication efficace entre l'institution et son public via les médias numériques modernes. L'entreprise "Sonelgaz", unité de Guelma, a été choisie comme champ et cas d'étude en tant qu'institution publique à vocation de service, dans le but d'observer la réalité de la pratique numérique des relations publiques et son impact sur l'amélioration de l'interaction et de la réactivité du public. Pour atteindre les objectifs de cette étude, le questionnaire a été adopté comme principal outil de collecte de données quantitatives, en raison de sa capacité à saisir avec précision les avis des enquêtés, en plus du recours à l'observation qui a permis de relever des aspects comportementaux et communicationnels non mesurables de façon quantitative. Ces outils ont été adressés à un échantillon raisonné de 29 responsables de l'institution en raison de leur lien direct avec le sujet de recherche, ainsi qu'à un échantillon aléatoire de 214 citoyens en interaction avec elle, afin de cerner les perceptions des deux parties sur la réalité de la transformation numérique et le niveau de participation communautaire à travers les canaux des relations publiques. À l'issue de l'enquête de terrain menée du 7 au 16 mai 2025 et de l'analyse des données, les résultats ont révélé une faible participation communautaire aux initiatives de l'institution, ce qui indique une efficacité limitée des canaux numériques actuels pour attirer et motiver le public, en plus de l'absence de mécanismes clairs et précis permettant de mesurer l'impact des campagnes numériques de relations publiques sur le renforcement de la participation communautaire.

Mots-clés : Transformation numérique / Relations publiques numériques / Participation communautaire / Plateformes numériques interactives

الفهرس:

iv	الملخص:
v	Abstract:
v	Résumé :
x	قائمة الجداول:
x	قائمة الأشكال:
أ	المقدمة:
1	الفصل الاول: الإطار المنهجي
2	1-الإشكالية:
3	2- التساؤلات الفرعية:
3	3-أهمية الدراسة:
4	4-أهداف الدراسة:
4	5-أسباب اختيار الموضوع:
5	6- مفاهيم الدراسة:
10	7-منهج الدراسة:
11	8-العينة ومجتمع الدراسة:
12	9-أدوات البحث:
13	10- مجالات الدراسة:
14	11-الدراسات السابقة:
20	الفصل الثاني: الإطار النظري
21	الفصل الاول:
21	تمهيد:
21	المبحث الاول: مدخل مفاهيمي للتحويل الرقمي

21	اولا: مفاهيم عامة حول التحول الرقمي:
23	ثانيا- أشكال ومستويات التحول الرقمي في المؤسسات:
25	ثالثا-مجالات التحول الرقمي:
26	المبحث الثاني:
26	اولا: العوامل المحفزة للشروع في عمليات التحول الرقمي:
26	ثانيا: مراحل تطبيق التحول الرقمي:
28	ثالثا: معوقات التحول الرقمي:
33	خلاصة الفصل:
34	الفصل الثاني: مدخل إلى العلاقات العامة.
34	تمهيد:
34	المبحث الاول: مفاهيم عامة للعلاقات العامة الرقمية.
34	اولا: مفهوم العلاقات العامة الرقمية.
35	ثانيا-أهداف ووظائف العلاقات العامة الرقمية:
37	ثالثا-أهداف العلاقات العامة الرقمية:
39	رابعا-إستراتيجيات العلاقات العامة:
41	المبحث الثاني: إستراتيجية المشاركة المجتمعية.
41	اولا: تعريف المشاركة المجتمعية.
42	ثانيا: أهداف وأهمية المشاركة المجتمعية.
45	ثالثا: مقومات ومعوقات المشاركة المجتمعية.
46	رابعا: متطلبات المشاركة المجتمعية.
48	خلاصة الفصل:
49	الفصل الثالث: التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وأثره على المشاركة المجتمعية.
49	المبحث الأول: دور التحول الرقمي في تطوير استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

أولاً: تأثير الأدوات الرقمية على أساليب وأدوار العلاقات العامة.....	49
ثانياً: تحديات تطبيق التحول الرقمي في العلاقات العامة:.....	50
المبحث ثاني: دور التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية في المؤسسات الحكومية.....	53
أولاً: دور المنصات الرقمية التفاعلية في تحسين تفاعل المواطنين:.....	53
ثانياً: مقترحات لتعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية.....	58
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي.....	58
تمهيد:.....	59
1-تعريف المؤسسة سونلغاز-قائمة-:.....	59
2-نشأتها وتطورها:.....	59
3 -مهامها:.....	60
4-أهدافها:.....	61
5-عرض وتحليل نتائج الدراسة:.....	62
الخاتمة.....	103
التوصيات والمقترحات:.....	106
قائمة المصادر والمراجع:.....	108
الملاحق:.....	112

قائمة الجداول:

66	جدول 1 استخدام المنصات الرقمية الخاصة بالمؤسسة
67	جدول 2 المنصات المعتمدة للحصول على خدمات مؤسسة سونلغاز
68	جدول 3 وضوح المعلومات المقدمة عبر القنوات الرقمية
69	جدول 4 توجيه المواطنين على التوجيه للتعرف على الأدوات الرقمية
70	جدول 5 توفير المعاملات الرقمية للجهد مقارنة بالمعاملات التقليدية
71	جدول 6 استماع آراء المواطنين من طرف المؤسسة
72	جدول 7 توفير المؤسسة قنوات اتصال مع جماهيرها
75	جدول 8 مشاركة المواطنين في المبادرات المجتمعية
77	جدول 9 استجابة المؤسسة لطلبات المواطنين المقدمة إلكترونيا
79	جدول 10 تأثير التحول الرقمي على شفافية المؤسسة ومبادراتها المجتمعية
81	جدول 11 الصعوبات التي يواجهها المواطن عند محاولة المشاركة المجتمعية عبر المنصات الرقمية
87	جدول 12 اعتماد المؤسسة على التحول الرقمي في أداء مهامها اليومية
88	جدول 13 سبب انتقال مؤسسة سونلغاز إلى الرقمنة
89	جدول 14 التغيرات التي أحدثها التحول الرقمي في المؤسسة
90	جدول 15 تدريب الموظفين للتأقلم مع الرقمنة
91	جدول 16 تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة
94	جدول 17 تفاعل المؤسسة مع جمهورها عبر وسائل التواصل الاجتماعي
95	جدول 18 نجاح المؤسسة في تفعيل النشاطات الرقمية
96	جدول 19 المنصة الأكثر استعمالا للنشر والتعامل مع الجمهور من طرف المؤسسة
97	جدول 20 مشاركة الموظفين في أنشطة المسؤولية الاجتماعية
98	جدول 21 التحول الرقمي ودوره في زيادة قدرة العلاقات العامة في إيصال رسائل المؤسسة
103	جدول 22 التحديات التي تواجه أنشطة العلاقات العامة في تعزيز المشاركة المجتمعية

قائمة الأشكال:

- رسم توضيحي 1 مستويات التحول الرقمي 24
- رسم توضيحي 2 من اعداد الطالبين حسب المعطيات 37
- رسم توضيحي 3 من اعداد الطالبين 55
- رسم توضيحي 4 توزيع افراد العينة حسب الجنس 62
- رسم توضيحي 5 توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية 63
- رسم توضيحي 6 توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي 64
- رسم توضيحي 7 توزيع افراد العينة حسب الوضع المهني 65
- رسم توضيحي 8 القنوات الاكثر استخداما من طرف المؤسسة 74
- رسم توضيحي 9 تقييم طريقة تواصل المؤسسة مع المواطنين 76
- رسم توضيحي 10 مدى سهولة الوصول الى المعلومات المجتمعية 78
- رسم توضيحي 11 جودة تفاعل المؤسسة مع المواطنين عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو التطبيقات 80
- رسم توضيحي 12 توزيع افراد العينة حسب السن 83
- رسم توضيحي 13 توزيع افراد العينة حسب الجنس 84
- رسم توضيحي 14 المستوى الدراسي للموظفين 85
- رسم توضيحي 15 الخبرة المهنية للموظفين 86
- رسم توضيحي 16 كيفية تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة 92
- رسم توضيحي 17 الوسائط والأدوات الرقمية المعتمدة من طرف المؤسسة للتواصل مع الجمهور 93
- رسم توضيحي 18 نوع المحتوى الرقمي الذي اثبت فعالية أكبر لتعزيز تفاعل الجمهور مع المؤسسة 99
- رسم توضيحي 19 وجود آليات لرصد وقياس أثر الحملات الرقمية للعلاقات العامة على المشاركة المجتمع 100
- رسم توضيحي 20 توفر فريق متخصص في خدمة الزبائن 102

المقدمة:

يشهد عصرنا الحالي تطورات تكنولوجية مستمرة تنعكس على المجتمعات والافراد و المؤسسات على حد سواء وبذلك تسعى الدول دائما لمواكبة هذه التطورات وادخالها لمختلف الميادين بهدف تسهيل الوظائف والمهام عن طريق استغلال كل ما يتيح التحول الرقمي من وسائل ، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات والافراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة ، وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي و دوره في تسهيل عملية تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية او زمانية ، خاصة في جانب التواصل و الاتصال بين المؤسسات و جماهيرها الداخلية والخارجية و تطوير اساليب التفاعل بينهما ، مما ادى إلى تحسين جودة الخدمات وتعزيز الانخراط المجتمعي في العملية التنموية.

وفي هذا الإطار، اصبح تبني المؤسسات لإستراتيجيات العلاقات العامة أمرا ضروريا لضمان تحقيق التواصل الفعال مع الجمهور وتعزيز دورها في المجتمع، وهذا اهم ما تقوم به العلاقات العامة كواحدة من إستراتيجياتها الفعالة وكوظيفة متواجدة بشكل أساسي واضح في جميع المؤسسات الحديثة بشكل او باخر ، ومن بين هذه الإستراتيجيات إستراتيجية المشاركة المجتمعية التي تعتبر احد المحاور الرئيسية التي تعكس مدى انفتاح المؤسسة على بيئتها وتفاعلها مع احتياجات الافراد لتعزيز الولاء المؤسسي مما يبرز اهميتها في جميع الجهات التي تفرض تكثيف الدراسات وتخطيط و تنظيم وظائف العلاقات العامة التي تفرض على جميع المؤسسات بما في ذلك المؤسسات الحكومية ، التي تهدف بدورها لتحقيق المنافع العامة وتحسين الخدمات التي تقدمها عبر وسائل رقمية تواكب تطور المجتمع.

ولتحقيق هذا الغرض قسمنا دراستنا على النحو التالي:

-الإطار المنهجي للدراسة: قمنا بتحديد إشكالية الدراسة، توضيح سياقها، أسباب اختيارها بالإضافة إلى أهميتها وأهدافها، كما قمنا بضبط اهم المفاهيم التي تدور حولها الدراسة، تحديد الدراسات السابقة، كما شمل هذا الفصل أيضا الاجراءات المنهجية للدراسة من تحديد المجتمع البحثي وعينة الدراسة، وصولا لمنهج الدراسة وأدوات جمع البيانات المعتمد عليها.

-الإطار النظري للدراسة: ويضم ثلاثة فصول:

الفصل الاول: يتناول التحول الرقمي من الناحية المفاهيمية حيث يعرف به ويحدد مراحله، ثم يناقش أشكاله ومستوياته، مع تسليط الضوء على العوامل المحفزة للشروع في عمليات التحول الرقمي وانعكاساتها على بيئة العمل والمؤسسات.

الفصل الثاني: يركز على العلاقات العامة وإستراتيجية المشاركة المجتمعية، حيث يتناول تعريفها وأهدافها ووظائفها والركائز التي تقوم عليها العلاقات العامة وتناولنا أيضا تعريف وأهداف وأهمية إستراتيجية المشاركة المجتمعية وأيضا قمنا بدراسة اهم مقوماتها ومعوقاتهما في ظل التحول الرقمي.

الفصل الثالث: يتناول مضمون الدراسة اي الدور الذي لعبه التحول الرقمي في تحسين وتسهيل وصول الجماهير الخارجية للمؤسسة والعكس من خلال التفاعل المتبادل بين الطرفين.

الفصل الرابع: اشتمل نتائج الدراسة الميدانية في المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز - التوزيع - قلمة، وذلك من خلال تحليل بيانات الاستثمارات، وانتهت بخاتمة ومجموعة من التوصيات التي يكمن ان تكون بداية لموضوع آخر.

الفصل الأول: الإطار المنهجي

1-الإشكالية:

يشهد العالم تحولا رقميا شاملا يؤثر في جميع جوانب الحياة و ينعكس على المجتمعات و الافراد و المؤسسات على حد سواء ، حيث أصبحت التقنيات الرقمية التي بدورها تقوم بتحويل المعلومات إلى تنسيق رقمي ، أداة اساسية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي و تعزيز التفاعل مع الجماهير و ذلك عن طريق مختلف الاجهزة و الأدوات الالكترونية الحديثة التي تساعد على فتح افاق اتصالية و رقمية جديدة كوسائل التواصل الاجتماعي و التسويق الالكتروني و التطبيقات الالكترونية ، و لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار بل اصبح ضرورة تفرضها متغيرات العصر نظرا للتطور المتسارع في استخدام وسائل و أدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة نواحي الحياة و في المؤسسات خاصة ، فهو برنامج شامل يمس طرق و اساليب عمل المؤسسات و أيضا كيفية تقديم المعلومات للجماهير ، لذلك تسعى كل الدول لمواكبته و ادخاله لمختلف المجالات بهدف تسهيل المهام و الوظائف المرتبطة به ، كما احدث ثورة في مجال العلاقات العامة حيث غير طرق و إستراتيجيات عمل متخصصي العلاقات العامة بشكل جذري و اصبح جزءا اساسيا من إستراتيجيات الاتصال الحديثة داخل المؤسسات من خلال ظهور قنوات اتصالية جديدة و زيادة أهمية المحتوى الرقمي الذي يلعب دورا حاسما في جذب أنباه الجماهير و التأثير فيهم.

و في هذا السياق تطورت إستراتيجيات العلاقات العامة من الاساليب التقليدية التي تعتمد على الدعاية و الاعلام والتي تركز على وسائل الاعلام التقليدية كالصحف و المجلات و الإعلانات لنشر المعلومات و الاخبار التي تخدم المؤسسة وكذلك الفعاليات و الخطابات... إلى إستراتيجيات رقمية حديثة تعتمد على الأدوات الرقمية لتعزيز التواصل الفعال و بناء الصورة الذهنية للمؤسسات ، و من بين هذه الإستراتيجيات المشاركة المجتمعية التي بدورها تسهل الوصول إلى المعلومات من خلال توفير منصات رقمية و قنوات مباشرة للمواطنين للحصول على المعلومات و الخدمات بسهولة و تزيد من الشفافية و المصداقية لتعزيز ثقة الجمهور في المؤسسة ، و هذا صميم ما تقوم به العلاقات العامة كوظيفة ديناميكية متواجدة بشكل كبير في مختلف المؤسسات بما في ذلك المؤسسات الحكومية ، و هذه الاخيرة تعد جزءا اساسيا من هيكل الدولة لها ادوار متعددة تتمثل في تلبية احتياجات المواطنين و تقديم الخدمات العامة و تحقيق التنمية المستدامة .

ومع هذا التوجه المتصاعد من قبل المؤسسات الحكومية للتحول الرقمي فهو يعد عاملا محوريا في تعزيز المشاركة المجتمعية والتواصل الفعال مع المواطنين، ومن بين هذه المؤسسات الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز (سونلغاز) التي تسعى إلى تبني تقنيات رقمية متطورة لتحسين خدماتها وتعزيز علاقاتها مع الجمهور، فمع تزايد الاعتماد على القنوات الرقمية أصبحت إستراتيجيات العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز تعتمد بشكل كبير على الأدوات الرقمية مثل مواقع التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية التفاعلية.

ومن هنا برزت حدود إشكالية بحثنا التي حاولنا اختصارها في التساؤل التالي:

كيف يساهم التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية عبر العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية؟

2- التساؤلات الفرعية:

- 1- ماهي التحديات والفرص التي تواجهها المؤسسة في تطبيق التحول الرقمي؟
- 2- كيف تطبق إستراتيجية المشاركة المجتمعية التي تتبناها مؤسسة سونلغاز؟
- 3- ماهي التحولات الرقمية التي تتبناها مؤسسة سونلغاز لتعزيز المشاركة المجتمعية؟
- 4- كيف يمكن للمؤسسات الحكومية تطبيق إستراتيجيات العلاقات العامة بشكل فعال لتعزيز الثقة بينها وبين الجمهور؟
- 5- ما هو دور العلاقات العامة في تعزيز المشاركة المجتمعية من خلال التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز؟

3-أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته، إذ أصبح التحول الرقمي عنصرا أساسيا في تطوير إستراتيجيات العلاقات العامة داخل المؤسسات الحكومية حيث تحظى هذه الدراسة بأهمية كبيرة نظرا لما تقدمه من رؤى حول كيفية استغلال الأدوات الرقمية في تحسين فعالية الاتصال المؤسسي وتعزيز التفاعل مع الجمهور، كما تسلط الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في تبني التحول الرقمي ضمن إستراتيجياتها الاتصالية، مما يساعد على إقتراح حلول عملية لتحقيق تواصل أكثر كفاءة وشفافية، وعليه يمكن القول أن التحول الرقمي أصبح وسيلة محورية تعتمد عليها المؤسسات الحكومية لتعزيز علاقاتها مع عملاءها وتحقيق الأهداف المسطرة في مجال العلاقات العامة.

4-أهداف الدراسة:

- لكل دراسة او بحث أهداف وأغراض يسعى إلى تحقيقها وباختيارنا لهذا الموضوع فأنا نطمح إلى بلوغ الأهداف التالية:
- الكشف عن الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تطوير إستراتيجيات العلاقات العامة داخل المؤسسات الحكومية لا سيما مؤسسة سونلغاز-قالمة-.
 - معرفة مدى إسهام التحول الرقمي في تحسين كفاءة وفعالية الاتصال المؤسسي بين مؤسسة سونلغاز وجمهورها.
 - التعرف والإطلاع على الأدوات الرقمية المستخدمة في إستراتيجيات العلاقات العامة داخل المؤسسات الحكومية ومدى تأثيرها على التفاعل مع العملاء .
 - تحليل التحديات والصعوبات التي تواجه المؤسسات الحكومية تما في ذلك مؤسسة سونلغاز في تبي التحول الرقمي ضمن ممارساتها الاتصالية .
 - إثراء المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية تتناول أحد الجوانب المهمة في مجال العلاقات العامة والتحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية.

5-أسباب اختيار الموضوع:

- يرجع اختيارنا لهذا الموضوع لعدة اعتبارات منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي تشكل في مجملها حافزا اساسيا لتقصي ابعاد هذا الموضوع وهي كالتالي:
- الأهمية البالغة للموضوع.
 - الرغبة في دراسة الموضوع للتعلم في مفاهيمه المتداخلة ومعرفة دور التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية في المؤسسات الحكومية.
 - إرتباط الموضوع بمجال التخصص.
 - حداثة متغيرات الموضوع علميا وعمليا.
 - التعرف على تطبيق الإستراتيجيات الحديثة للعلاقات العامة المعتمدة في المؤسسات الحكومية.
 - تحديد الأدوات والآليات الرقمية التي تعزز المشاركة المجتمعية.
 - إكتشاف تأثير التحول الرقمي على المشاركة المجتمعية في المؤسسات الحكومية.

6- مفاهيم الدراسة:

6-1 التحول الرقمي Digital Transformation :

يعرف التحول الرقمي بعدة تعريفات نذكر منها:

- أ. لغة: هو مفهوم مركب من شقين "التحول" و "الرقمي":
- التحول: تحول الشيء اي تنقل من موضع إلى موضع اخر، او من حال إلى حال، وتحول إلى الشيء اي أنصرف إلى غيره.
 - الرقمي: من الرقمنة واصل الكلمة هي الرقم، والرقم هو العلامة، وفي علم الحساب هو الرمز المستعمل للتعبير عن أحد الاعداد البسيطة.¹
- ب. اصطلاحا: هو عملية تحويل المؤسسات والمنظمات من استخدام التكنولوجيا التقليدية إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الأداء وتوسيع القدرات وتحقيق التنمية والابتكار. يشمل التحول الرقمي تبني التكنولوجيا الرقمية والتحول الرقمي للعمليات التجارية والأنشطة والخدمات والثقافة والمجتمع. يهدف التحول الرقمي إلى تحسين كفاءة المؤسسات وتحسين تجربة العملاء وتعزيز الابتكار وتوسيع إمكانيات النمو وتحقيق المزيد من الربحية والاستدامة.²
- هو عملية تحويل الوثائق والعمليات التقليدية إلى صيغة الكترونية او رقمية، ويتضمن ذلك استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الكفاءة وتسهيل الوصول إلى المعلومات.

¹ فاطمة الزهراء فرحات، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي - ام البواقي -، 2020/2019، ص:34.35.

² ا.د حسين مصيلحي، التحول الرقمي الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات، كلية التجارة للدراسات العليا والبحوث بجامعة كفر الشيخ، 2021، ص:13.

- يعرف التحول الرقمي بأنه شكل من أشكال التوثيق الالكتروني حيث: "تتم عملية الرقمنة بنقل وثيقة على وسيط الكتروني وتتخذ شكلين: الرقمنة بشكل نص اين يمكن ادخال بعض التحويلات والتعديلات عليها بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف.¹
- يعرف أيضا بأنه عملية إنتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجاتها.
- يقدم Doug Hodges مفهوما اخر للتحول الرقمي تم تبنيه من قبل المكتبة الوطنية الكندية يعتبر فيه التحول الرقمي عملية او اجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين تقليدي مثل المقالات، الدوريات، الكتب، المخطوطات، الخرائط ... إلى شكل رقمي.
- التحول الرقمي هو الاستفادة من ثورة المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات والمنتجات بشكل كبير ابتكاري يولد تجربة مميزة على جميع الاصعدة.

إجرائيا:

- يمكن تعريفه على انه عملية دمج التكنولوجيا الرقمية الحديثة في جميع جوانب الحياة والعمل، بهدف تسهيل القيام بالأعمال وبهدف تحسين الأداء وزيادة الكفاءة، فبدلا من القيام بالأعمال بشكل تقليدي أصبح يعتمد بشكل كبير على الأدوات الرقمية وذلك لتقديم خدمات أفضل بطرق مبتكرة وسريعة.

6-2 العلاقات العامة: Public Relation

لغة: يتكون المصطلح من شقين " العلاقات " و " العامة ":

- **العلاقات:** وهي كما اوردها المنجد الابددي من المصدر علائق، وتعني حصيلة الروابط والصلات التي تتم بين هيئة او مؤسسة ما والجمهور التي تتعامل معها.

¹ عماد ناصيف مكّي، دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيماويات، منظمة الاقطار العربية المصدرة للبتروك اوبك، الكويت 2021، ص:17،

- **العامّة:** هي مؤنث ذكره " عام " وجمعه " عوام " والعامّة هي كل ما خالف الخاصّة ويقصد بها مجموعة الجماهير التي يتصل عملها أو يرتبط مصالحها.¹

اصطلاحاً: تعرف العلاقات العامّة بأنّها " ذلك النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها سواء داخليا أو خارجيا من خلال سياسات وبرامج في تنفيذها على الاخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعيّة."²

-فيما ترى جمعية العلاقات العامّة الدوليّة بأن العلاقات العامّة هي "وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى بها المؤسسات الخاصّة والعامّة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها، عن طريق قياس اتجاه الراي العام لاستمرار هذا التفاهم والتعاطف لضمان توافّقها قدر الإمكان مع سياستها وأنشطتها، وتحقيق المزيد من التعاطف الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الاعلام الشامل والفعال."³

-مفهوم المعهد البريطاني للعلاقات العامّة: " جهود مخططة ومستمرة تهدف إلى اقامة علاقات طيبة والحفاظ على التفاهم المشترك بين المنظمة وجماهيرها."⁴

- كما تم تعريفها في قاموس وسائل الاعلام والاتصال الصادر عن لونجمان Longman بأنّها: "وظيفة ادارية لتقييم اتجاهات الجمهور، ويتبع هذه العملية المستمرة السياسات والأنشطة للمنظمة والتي تتماثل مع مصالح الجمهور."⁵

إجرائيا: -هي مجموعة من الأنشطة والتقنيات الاتصالية التي تقوم بها المؤسسات بشكل دوري ومنظم، بهدف بناء صورة إيجابية لها وأيضا بهدف تحقيق تواصل فعال بينها وبين جماهيرها الداخليّة والخارجيّة.

¹ شنينشن نور الهدى، اودينه ايناس، سجال محمد الامين، واقع تطبيق العلاقات العامّة الرقمية في المؤسسات الجزائريّة، مذكرة مقدّمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامّة، جامعة 8ماي 1945 قالمة، 2023/2022، ص:21.

² د. بشير العلاق، العلاقات العامّة الدوليّة، دار اليازوري العلميّة، 2019، ص:37.

³ ريا قحطان الحمداني، جماعات الضغط الاسلاميّة في الولايات المتحدّة الأمريكيّة (الاسلاموفوبيا)، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2011، ص:113.

⁴ رحالي ميلود، محاضرات في العلاقات العامّة، مطبوعة في مقياس العلاقات العامّة موجهة لطلبة السنة الثالثة علوم الاعلام والاتصال تخصص: اتصال، جامعة البليدة 2-على لونيّسي-، 2022/2021، ص:9

⁵ معاذ احمد عصفور، العلاقات العامّة النشأة -التعريف-المفهوم، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط4، 2015، ص:7

6-3: العلاقات العامة الرقمية: Digital of public relation

تعرف العلاقات العامة الرقمية على أنها أنشطة تستخدم الوسائط عبر الأنترنت ومحركات البحث والمواقع الاجتماعية التي تعمل كقنوات اتصال وتواصل وتفاعل بين المنظمة وجمهورها، وتتمثل الأهداف الرئيسية للعلاقات العامة الرقمية في تعزيز هوية الشركة او المنتج او الخدمات، وتطوير الاعمال وبيع المزيد من المنتجات والخدمات في البيئة الافتراضية والحصول على دعم الفئات المستهدفة واقامة علاقات صحية مع المجموعات المستهدفة بناء على التفاعل.¹

6-4المشاركة المجتمعية: the community participation

اصطلاحا:

- هي ما يقوم به اعضاء المجتمع من أنشطة لخدمة مجتمعهم في كافة مجالاته السياسية والاجتماعية والثقافية والتعليمية وقد يكون الاعضاء افرادا او جماعات او مؤسسات وتعتمد سلوكيات هؤلاء الاعضاء على التطوعية والالتزام والوعي والنزوع والشفافية وقد تكون هذه الأنشطة نظرية او علمية تمارس بطرق مباشرة وغير مباشرة.²

- وثمة تعريف اخر يرى " أنها العملية التي يلعب الفرد من خلالها دورا في الحياة السياسية والاجتماعية لمجتمعه وتكون له الفرصة أن يشارك في وضع الأهداف العامة لذلك المجتمع وكذلك أفضل الوسائل لتحقيق وإنجاز هذه الأهداف".³

- كما تعرف المشاركة المجتمعية أيضا بأنها تلك العملية التي يقترن فيها المرء مع غيره تأدية عمل ما.

- كما عرفتھا " سوسن عثمان": هي عملية مقصودة وموجهة ومتكاملة تركز على مشاركة واسعة النطاق، وهذه العمليات ذات ابعاد متعددة ومتنوعة وتتطلب تضافر جهود كافة الخبراء بتخصصاتهم المختلفة في الميادين المختلفة،

¹ ا.د حسن نيازي الصيفي، مبادئ العلاقات العامة الرقمية، جامعتي الازهر والملك فيصل، ط1، 2021، ص13

² ولاء علي البحيري، المشاركة المجتمعية (مفاهيم الاسس العلمية للمعرفة)، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية، 2004، الاسكندرية، ص11

³ احمد حليبي عبد اللاه محمد عبد الله، المشاركة المجتمعية، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسوان، المجلد 1، العدد1، يوليو، 2018، ص6.

وعملهم كفريق واحد مع ضرورة تدعيم العلاقة التعاونية مع الأجهزة الحكومية تحقيقا لزيادة فرص إنجاز الأهداف المطلوبة.¹

اجرائيا: هو السماح بالانخراط في الأنشطة أو المبادرات داخل المجتمع سواء بشكل مباشر أي بالحضور الشخصي أو عبر وسائل التواصل الاجتماعي مثل دعم الحملات، التطوعات، وغيرها من النشاطات والتفاعل معها والتعبير عن الآراء بحرية.

6-5 المؤسسات الحكومية:

- هي هيئات ومنظمات عامة وكيانات قانونية تنشئها الدولة وتمولها من الميزانية العامة، وتتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري في حدود القانون، تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة وتقديم خدمات للمواطنين وتنفيذ السياسات العامة للدولة.

- يقصد بالمؤسسة الحكومية كل قطاع تابع للدولة وملكا لها، حيث اما أن تكون هذه القطاعات تعليمية او استثمارية او علاجية او خيرية او غير ذلك، ويتم أنشاؤها لأهداف غير ربحية وتشرف عليها الدولة وتتكفل برواتب الموظفين فيها.

اجرائيا:

هي المنشآت أو الكيانات الرسمية التي تنشأها الدولة وتكون مملوكة لها، أي لا يمتلكها أفراد والتي بدورها تخدم المواطنين دون أهداف ربحية مثل مؤسسات الصحة والتعليم والأمن.

¹ ولاء علي البحيري، مرجع سابق، ص 14.

6-6 المنصات الرقمية: - هي البيئة التفاعلية التي تقوم بتوظيف جميع التقنيات المرتبطة بالويب، والتي تحتوي على عرض متماسك ومتناسق، تقني وتجاري للولوج إلى العالم البعيد، والخدمات التفاعلية وغير التفاعلية والتي يمكن أن تزداد أو تقدم عبر الويب، كما يمكن أن تخضع للدفع، ويكون الولوج إليها محدودا أو مجانا.¹

-هي عبارة عن بوابة ويب تهتم بتقديم الخدمات التفاعلية الافتراضية للمستخدمين على شبكة الأنترنت، والتي تشتمل على مجموعة اوعية يمكن الوصول إلى محتوياتها بشكل مفتوح او مقيد بشروط طبقا لأهداف التي يحددها القائمون على صناعة محتواها.²

اجرائيا:

هي الوسائل الالكترونية التي تسمح بالاتصال والتواصل وتقديم مختلف الخدمات وعرض المحتوى مثل مواقع التواصل الإجتماعي (فايسبوك، انستغرام، تويتر) والتطبيقات بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية حيث تعد أدوات مهمة للنشر والتفاعل.

7-منهج الدراسة:

يعتبر المنهج ضروريا في أي بحث علمي، لأن الباحث أثناء دراسته يستعين ببعض المناهج بغرض الوصول إلى نتائج دقيقة، لأنه الطريق الذي يستعين به الباحث ويتبعه في كل مراحل دراسته بغية الوصول إلى نتائج علمية موضوعية يمكن تعميمها مستقبلا في البحوث والدراسات.³

ودراستنا تندرج ضمن الدراسات الوصفية التحليلية لذلك قد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي بدوره يجمع بين منهجين علميين أساسيين هما المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وقد اعتمدنا على هذين الأخيرين في

¹ د. بوطاروس نسرين، المنصات الرقمية الاعلامية الجزائرية بين تحدي الواقع والتطلع نحو المستقبل، مجلة الاعلام والمجتمع، المجلد 8، العدد 1، جوان 2024، ص 348. <https://asjp.cerist.dz>

² نصر الدين مهداوي، منير عيادي، استخدام المنصات الرقمية في الصحافة الاستقصائية كمصدر لتقصي المعلومة، مجلة الحوار الثقافي، جامعتي قسنطينة وسطيف، المجلد 3، العدد 2، 2024، ص:43.

³ صلاح مصطفى الفوال، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1993، ص35.

هذه الدراسة بهدف استخراج مختلف الأدبيات وتحديد العلاقات والروابط بين التحول الرقمي والعلاقات العلامة ودوره في تعزيز المشاركة المجتمعية ومعرفة الفرص والتحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية.

8-العينة ومجتمع الدراسة:

❖ المجتمع:

يقصد بالمجتمع المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى ان يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة.

يتمثل مجتمع دراستنا في الموظفين في مؤسسة سونلغاز -قالة- خصوصا إدارات و مسؤولي المؤسسة بإعتبارهم أصحاب القرار في تبني التحول الرقمي و تفعيله و المسيرين الأساسيين لمختلف الأنشطة و المبادرات التي تقوم بها المؤسسة للتواصل مع جماهيرها ، أي الجهة المسؤولة عن التفاعل مع المواطنين و تمثيل المؤسسة ، كما يتمثل في جميع الأفراد و المواطنين المتعاملين مع مؤسسة سونلغاز -قالة- سواء من داخل المؤسسة أو خارجها و ذلك لمعرفة مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين و تعزيز مشاركتهم و تفاعلهم مع أنشطة و خدمات المؤسسة و نظرا لما لهم من أهمية لفهم مدى فعالية هذا التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات و تعزيز آليات التواصل و المشاركة المجتمعية من خلال التفاعل عبر المنصات الرقمية التفاعلية التي تعتمد عليها المؤسسة.

❖ العينة:

هي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة واجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.

وقد اعتمدنا في موضوعنا على "العينة القصدية" والتي تتمثل في موظفي مؤسسة سونلغاز -قالة-، كما اعتمدنا أيضا على "العينة العشوائية" التي تتمثل في المواطنين المتعاملين مع مؤسسة سونلغاز-قالة.

العينة القصدية: لهذه العينة العديد من التسميات فهي تسمى بالعينة العمدية او الغرضية او الهادفة او الحكمية وهي النوع الثالث من أنواع العينات غير الاحتمالية، ففي هذه العينة يقوم الباحث باختيار افراد العينة حسب صفات وسمات

محددة، ويستبعد الافراد الذين من لا تتوفر فيهم هذه الصفات، حيث أن اختيار هؤلاء الافراد يجب أن يحقق اغراض الدراسة التي يقوم بها الباحث.¹

العينة العشوائية البسيطة: هي ابسط أنواع العينات الاحتمالية، في هذا النوع يتم تشكيل العينة على أساس ان يكون هناك احتمال متساوي امام جميع العناصر في مجتمع الدراسة لاختيارها وفي نفس الوقت لا يؤثر هذا الاختيار على بقية العناصر.²

ومن هنا فعينة دراستنا هي الجمهور الداخلي المتمثل في الإطارات والمسؤولين في المؤسسة وقد بلغ عددهم (29) مفردة، وكذلك المتعاملين مع المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز - التوزيع- والتي يطلق عليها (سونلغاز) المتمثل في الجمهور الخارجي والذي قدر ب (214) مفردة، حيث قصدنا عينة الجمهور الداخلي من أجل تحصيل إجابات مقنعة وصحيحة وأكثر دقة والجمهور الخارجي لمعرفة مدى إسهام التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية عبر العلاقات العامة في المؤسسة.

9-أدوات البحث:

حتى يتمكن الباحث من الوصول إلى النتائج الموضوعية بالنسبة للإشكالية البحثية يستلزم منه استخدام أدوات وطرق جمع البيانات والمعلومات المستهدفة، ومن بين أدوات البحث العلمية التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة نجد الملاحظة التي ساعدتنا على رصد الجوانب السلوكية والتواصلية غير القابلة للقياس الكمي وأداة الإستبيان وهذه الأدوات تعد من أهم الأدوات في جمع البيانات والمعلومات في مجتمعات بحثية كبيرة.

إستمارة الإستبيان: هو أداة من أدوات الدراسة في البحث العلمي تتمثل في الاستفسارات او الاسئلة التي ترتبط مع بعضها البعض، لتشكل الهدف الذي يتطلع اليه الباحث، من خلال طرح مشكلة البحث.³

¹ نصر الله، عمر، **مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها**، ط1، عمان، دار وائل للنشر، 2016، ص:354.

² [http:// www.univ.soukahrass.dz](http://www.univ.soukahrass.dz), 15 :05 21 /05/2025 ,

³ د. تمارا نجى داوود، مقدمة في اساليب ومناهج البحث العلمي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2025، ص:145.

- ويطلق عليها أيضا أنها تلك القائمة من الأسئلة التي يحرصها الباحث بعناية في تغييرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية لتقدم إلى المبحوث للحصول على إجابات مضبوطة وتتضمن المعلومات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة.

وقد اعتمدنا في دراستنا على أدلة الاستمارة المكونة من مجموعة من الأسئلة التي أعدت بدقة وعناية ووفق شروط موضوعية، وهذه الأسئلة في مجملها تحاول الإجابة على الفرضيات المتبناة في موضوع دراستنا والمؤشرات التي وضعت لها، وقد استعملنا الأسئلة المغلقة.

وقمنا بتصميم ووضع الاستبيان حسب موضوع دراستنا، ووضعنا المحاور بناء على التساؤلات التي تشملها الدراسة وقمنا بإعداد استمارة استبيان موجهة للمواطنين وتضم 3 محاور وأخرى موجهة لموظفي مؤسسة سونلغاز وتضم 3 محاور أساسية:

1- الاستمارة الموجهة للمواطنين:

المحور الاول: مستوى الوعي بالتحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز

المحور الثاني: استراتيجية المشاركة المجتمعية التي تتبناها مؤسسة سونلغاز.

المحور الثالث: كيف يطبق التحول الرقمي في المشاركة المجتمعية.

2- الاستمارة الموجهة للموظفين:

المحور الاول: واقع الرقمنة في مؤسسة سونلغاز بقالة.

المحور الثاني: أثر المشاركة المجتمعية داخل مؤسسة سونلغاز بقالة.

المحور الثالث: أثر التحول الرقمي على المشاركة المجتمعية في مؤسسة سونلغاز قالة.

10- مجالات الدراسة:

• المجال المكاني: انطلقت دراستنا الميدانية في الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز -التوزيع - بولاية قالة.

- **المجال الزمني:** بدأت دراستنا في 7 ماي 2025 إلى غاية 16 ماي، ودامت 10 أيام، ليتم من خلالها جمع معلومات وبيانات مهمة حول دور التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية في مؤسسة سونلغاز بولاية قلمة ومعرفة أهم المنصات الرقمية التفاعلية المعتمدة من طرف المؤسسة للتفاعل مع جماهيرها.

11-الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من الأدوات الأساسية التي يستند إليها في الأبحاث العلمية، حيث تمثل مرجعا مهما لفهم الإشكاليات التي قد يواجهها الباحث، وتساعد في تفسير النتائج التي يتم التوصل إليها. كما أنها تعد مؤشرات أو معايير يمكن من خلالها تحديد الفجوات البحثية وتوجيه الدراسات المستقبلية. وتنقسم الدراسات السابقة عادة إلى نوعين رئيسيين: دراسات مشابهة ودراسات مطابقة. فالمشابهة هي تلك التي تتقارب مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب أو المتغيرات، سواء كان ذلك في المنهجية أو في إطار الموضوع المطروح، لكن مع اختلاف في بعض التفاصيل التي تجعلها تندرج ضمن هذا النوع من الدراسات، أما الدراسات المطابقة، فهي التي تناولت الموضوع ذاته في نفس السياق الزمني أو المكاني، أو من نفس الزاوية التحليلية.

في هذا البحث تم الاعتماد على دراسات مشابهة من حيث تناولها للموضوع من منظور مماثل، مع مراعاة التباين في بعض الجوانب التي قد تساهم في إثراء النتائج البحثية وتوسيع نطاق الفهم حول القضية المطروحة من بينها الدراسات التالية:

❖ الدراسة الاولى:

1- دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية: والتي اجريت سنة 2020 التي تناولت إشكالياتها أهمية الاتصال كعامل حيوي في جميع مجالات الحياة خاصة في العلاقات العامة ومع التطورات المجتمعية والتكنولوجية وتناولت أيضا دور التحول الرقمي وكيف ساهم في تغيير أنماط الاتصال داخل المؤسسة وخارجها من التعامل التقليدي إلى التعامل الرقمي وهذا هو الطرح الرئيسي الذي تستند عليه الإشكالية.

كما اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي لفهم الظاهرة ككل والعلاقة بين متغيرات الدراسة بشكل أعمق وتفصيلي، وشملت الدراسة عينة قصدية، كما تم استخدام مجموعة من أدوات جمع البيانات والمتمثلة في الملاحظة كأداة رئيسية، واستمارة

تحليل المضمون، ومن اهم النتائج المستخلصة التي تم التوصل اليها من خلال الدراسة ما يلي:

-أن للتحول الرقمي دور مهم في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسات العمومية الجزائرية.

- تمارس وظائف العلاقات العامة في مديرية الصحة والسكان لولاية ام البواقي في اماكن متفرقة وموزعة دون تنسيق في المؤسسة محل الدراسة، وهو ما يؤدي الي نقص فعاليتها.

-غياب شخص متخصص في العلاقات العامة وعدم امتلاك الموظفين بمديرية الصحة والسكان لولاية ام البواقي افكارا دقيقة عن العلاقات العامة واهميتها، ويرجع الي الفروقات بين التخصصات العلمية عن مجال العلاقات العامة وعدم تنظيم دورات تكوينية في هذا المجال لفائدة الموظفين.

-تعتمد مديرية الصحة والسكان لولاية ام بواقي على وسائل رقمية محدودة لأداء وظائف العلاقات العامة حيث تتمثل بدرجة كبيرة في البريد الالكتروني.

-تعتمد لغات النشر في صفحة خلية الاعلام والاتصال لمديرية الصحة والسكان لولاية ام البواقي حسب طبيعة المواضيع الا أن اللغة العربية تغلب على جل مضامينها.

-تتوجه صفحة خلية الاعلام والاتصال لمديرية الصحة والسكان لولاية ام البواقي من خلال المنشورات التي تبثها بنسبة كبيرة إلى الجمهور الخارجي، فهي تمنحه اولوية في التواصل عبر الفيسبوك، وهو ما يخدم وظائف العلاقات العامة التي تعنى بالتواصل مع الجمهور الخارجي، ومعرفة اتجاهه تتراوح نسبة تفاعل الجماهير مع منشورات صفحة خلية الاعلام والاتصال لمديرية الصحة والسكان لولاية ام بواقي ضعيفة مقارنة بعدد المتابعين، سواء من خلال عدد الاعجابات، التعليقات او المشاركات في المنشور الواحد.

تتلاقى هذه الدراسة مع دراستنا في بعض الجوانب المهمة منها الفصل الخاص بالتحول الرقمي وتأثيره ودراسة المواقع الالكترونية، وتتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في مجال التركيز حيث يهتم موضوع الباحثة بتأثير التحول الرقمي على أداء العلاقات العامة داخل المؤسسات العمومية اي التركيز على جمهور المؤسسة الداخلي، بينما يركز موضوعنا على كيفية مساهمة التحول الرقمي في زيادة التفاعل والمشاركة المجتمعية اي ركزنا على الجمهور الخارجي للمؤسسة بشكل اساسي، مما يجعله أكثر ارتباطا بسلوك الافراد.

كما تختلف أيضا في بعض الجوانب المنهجية مثل الأدوات المستخدمة في الدراسة.

وقد اتاحت لنا هذه الدراسة فرصة توسيع افاقنا المعرفية من خلال الاطلاع على العديد من المفاهيم ضمن الإطار النظري، كما مكنتنا من التعرف على مجموعة من المراجع الاكاديمية التي أثريت معرفتنا وساعدتنا في بناء الإطار النظري بشكل أكثر منهجية.

❖ الدراسة الثانية:

رسالة دكتوراه وتندرج تحت العنوان التالي:

2-العلاقات العامة الرقمية وبناء الصورة الذهنية عن المؤسسة الخدمائية - دراسة وصفية تحليلية لعينة من مضامين ALGERIE OOREDOO: التي اجريت سنة 2021 من طرف الطالبة نسرين زيادة، حيث ركزت على كيفية استغلال المؤسسات للتطور التكنولوجي، خصوصا عبر وسائل التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك، للتواصل مع الجمهور، وبناء علاقات قوية معه، وتعزيز مكانتها في السوق. كما تناقش أهمية إستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في تحسين صورة المؤسسة وضمان تفاعل ايجابي مع جمهورها. كما اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي نظرا لمستلزمات الدراسة، والذي تم من خلاله تجميع المعلومات المتعلقة بالعلاقات العامة الرقمية ومدى أهمية استخداماتها التسويقية للمؤسسات، كما اشتملت الدراسة على العينة القصصية لحاملي شريحة أوريدو والعينة العشوائية المنتظمة لتحليل عينة من منشورات صفحة المؤسسة على الفايسبوك. كما تم استخدام أدوات جمع البيانات التالية: استمارة تحليل المحتوى لتحليل المضامين المنشورة عبر الصفحة الرسمية للمؤسسة اضافة إلى أداة الملاحظة التي تم الاعتماد عليها كأداة مساندة لرصد وتحليل تفاعل الجمهور مع محتوى الصفحة من خلال مراقبة التعليقات والتفاعلات وقد تم من خلال هذه الدراسة استخلاص النتائج التالية :

-تعد صفحة أوريدو صفحة رسمية لامتلاكه علامة التوثيق الزرقاء التي تثبت انتسابها لجهة معلومة من قبل إدارة فايسبوك .

-تستخدم الصفحة مزيجا من اللغة العربية الفصحى والعامية والفرنسية لاستهداف جميع متابعيها في الجزائر.

-تعتمد إستراتيجيات تواصلية فعالة مثل المسابقات، الكويزات، والفيديوهات لجذب الجمهور.

-تنشر الصفحة محتوى توعويا يوميا، وتحرص على التفاعل مع الجمهور.

-تتيح الصفحة لمتابعيها فرصة لإبداء انشغالاتهم وطرح تساؤلاتهم وتقديم اقتراحاتهم حول الخدمات المقدمة من خلال طرح الاسئلة التفاعلية.

-تعتمد صفحة المؤسسة في عرضها لمنشوراتها بشكل كبير على الاستمالات العاطفية من خلال تقديم أحسن الخدمات والعروض التي تخدم احتياجاتهم خاصة وأنها وضعت الزبون ضمن اولوياتها.

● تتشابه الدراستان في تناول موضوع العلاقات العامة في زمن الرقمنة وأدواتها، ودورها في التفاعل والتواصل وتأثيرها على المؤسسات.

● وتتألف هذه الدراسة مع دراستنا في بعض الجوانب المنهجية مثل استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي، ومن ناحية الأدوات المستخدمة اعتمدت الباحثة في دراستها على استمارة تحليل المحتوى اضافة إلى أداة الملاحظة كأداة مساندة، كما تختلف الدراستان من حيث مجال التركيز حيث يتمحور مجال الدراسة السابقة حول تأثير التحول الرقمي للعلاقات العامة على أداء المؤسسات العمومية، بينما يركز موضوعنا على كيفية مساهمة التحول الرقمي في زيادة التفاعل والمشاركة المجتمعية.

● يمكن الاستفادة من الدراسة السابقة للباحثة في دراستنا من عدة جوانب اولها أنها توفر لنا إطارا نظريا غنيا حول فهم كيفية بناء المؤسسات لعلاقاتها مع الجمهور عبر المنصات الرقمية، كما تتيح المنهجية المستخدمة، مثل تحليل المحتوى إمكانية تطبيقها لدراسة استجابة الجمهور للمبادرات الرقمية ومدى تأثيرها على تعزيز المشاركة المجتمعية، بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة تحليلا لإستراتيجيات التفاعل الرقمي التي اعتمدتها مؤسسة أوريدو، وهو ما يمكن الاستفادة منه لفهم اليات تحفيز الجمهور على التفاعل والمشاركة .

وأخيرا تسلط نتائج الدراسة الضوء على تأثير الاتصال الرقمي على الصورة الذهنية للمؤسسة، مما يوفر اساسا لمقارنة كيفية توظيف التحول الرقمي في تحسين التفاعل المجتمعي وتعزيز الانخراط الفعال للجمهور.

❖ الدراسة الثالثة:

كدراسة ثالثة اعتمدنا على دراسة للطالبتين حنان قيرواني ووسام حدوش بعنوان: " دور الاتصال الرقمي عبر مواقع التواصل الاجتماعي فايسبوك في تفعيل النشاط الجمعي -الجمعية الخيرية كافل اليتيم بولاية تيزي وزو أنموذجا -

" أجريت سنة 2024 اذ تناولت الإشكالية الدور الذي يلعبه الفيسبوك في التعريف بأنشطة الجمعية، تسهيل العمل التطوعي، تحسين صورة الجمعية وكذا تعزيز التفاعل مع المجتمع.

حيث تهدف في الاساس إلى محاولة التعرف على الدور الحقيقي لمواقع التواصل الاجتماعي "فيسبوك"، ومدى اسهامه في تفعيل عمل الجمعيات الخيرية، باعتباره من بين اهم الشبكات المستخدمة في وقتنا الحالي.

وقد اعتمدت الطالبتان في دراستهما على منهج دراسة حالة وذلك من خلال استخدام اسلوب الحصر الشامل لجميع الاعضاء المنخرطين في الجمعية، والذي يبلغ عددهم 17 عضوا، ومن بين الأدوات التي تم الاعتماد عليها نجد كل من الملاحظة، استمارة الاستبانة التي تعتبر اهم أداة في الدراسة والمقابلة كأداة مساعدة لهما

وقد توصلتا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- بينت الدراسة أن اغلبية افراد العينة تعتمد على الفاييسبوك في عملها الجماعي.
- كشفت الدراسة أن جمعية كافل اليتيم اكدت على أهمية توظيف موقع الفاييسبوك، حيث يساهم بشكل كبير في التعريف بنشاطاتها المتنوعة.
- اعتماد الجمعية على الفاييسبوك باعتباره وسيلة عصرية لممارسة نشاطها الجماعي و ذلك من خلال تحقيق أهدافها وزيادة فرص نجاح الجمعية والتوسع في نشاطها الخيري.
- استنتج الطالبتان أن الفاييسبوك يساهم كثيرا في توسيع شبكة العلاقات بين الجمعية الخيرية والمنخرطين ، حيث يعتبر وسيلة للتواصل بين الافراد.

- وقد تشابه دراستنا مع الدراسة اعلاه في كونهما تناقشان دور الرقمنة في تعزيز المشاركة المجتمعية ودراسة تأثير الاتصال الرقمي على المجتمع، كما تهدف كلتاهما إلى تحليل كيفية تفاعل الافراد والمنظمات عبر المنصات الرقمية المختلفة، وقد تختلف دراستنا عن الدراسة الاخرى في عدة جوانب ابرزها نطاق البحث، حيث تركز دراستنا على التحول الرقمي بشكل عام في تعزيز الانخراط المجتمعي، بينما تقتصر الاخرى على دور الفاييسبوك في تفعيل النشاط الجماعي، كما أن دراستنا كانت على مستوى مؤسسة حكومية في حين أن الاخرى كانت على مستوى جمعية خيرية الا و هي جمعية كافل اليتيم.

- ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في دراستنا من خلال اعتمادها كمرجع نظري لفهم دور الرقمنة في تعزيز المشاركة المجتمعية، كما أنها توفر لنا منهجية بحث يمكن الاستناد إليها، لا سيما في تحليل تأثير الرقمنة على النشاط المجتمعي، بالإضافة إلى ذلك تساعدنا نتائجها في المقارنة مع دراستنا والاستفادة من البيانات والمؤشرات التي تقدم حول تأثير الفايسبوك على النشاط الجماعي.

واخيرا تساهم في توضيح كيفية توظيف المنصات الرقمية بفعالية لتعزيز التفاعل المجتمعي، بما يمكننا من تقديم توصيات أكثر واقعية ودقة.

❖ الدراسة الرابعة:

عبارة عن مقال علمي في المجلة المصرية لبحوث الاتصال والاعلام الرقمي تحت عنوان " استخدام التحول الرقمي في أنشطة العلاقات العامة بالجامعات وعلاقته بتشكيل الانطباعات لدى طلابها"، وقد هدفت الدراسة إلى استكشاف الموقع الفريد للجامعات كمؤسسات تشارك في أنشطة العلاقات العامة ودراسة مدى استخدام التقنيات والمنصات الرقمية في هذه الأنشطة على تصورات وانطباعات الطلاب والتعرف على العوامل الأساسية التي تشكلها، ومن بين النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة ما يلي:

- أن للتحول الرقمي أثر كبير على كيفية تنفيذ أنشطة العلاقات العامة، وزيادة قدرة الجامعات على الوصول لأكثر عدد من الطلاب وزيادة التفاعل معهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الرسمية.

- استخدام المنصات الرقمية زاد من قدرة الجامعات على الوصول لعدد أكبر من الطلاب والتفاعل معهم في الوقت الفعلي.

-مكن التحول الرقمي الجامعات من تخصيص الرسائل بما يناسب شرائح معينة من الطلاب حسب اهتماماتهم واحتياجاتهم .

- كما نجد أن هناك تطابق شبه تام بين الدراستين حيث درستنا موضوع التحول الرقمي والتغيرات التي طرأت من خلاله على مستوى قسم العلاقات العامة في الجامعات ، يوجد تشابه أيضا من ناحية نوع الدراسة المستخدم الا و هو المنهج الوصفي، لكنهما اختلفا من حيث عنصر التركيز حيث ركزت دراستنا على المجتمع الجامعي بشكل

عام خاصة الموظفين بينما ركزت الاخرى على الطلبة بشكل اساسي، و اختلفتا أيضا في المنهج و أدوات جمع البيانات اذ استخدم الباحث في دراسته منهج المسح الاعلامي مدعوم بأداة الإستبيان ، بينما استخدمنا في دراستنا المنهج الوصفي التحليلي مرفوق بأداة المقابلة لجمع المعلومات .

- وقد افادتنا هذه الدراسة في فهم موضوعنا بشكل أعمق ودعم الإطار التطبيقي لبحثنا من خلال ابراز دور التحول الرقمي في تعزيز أنشطة العلاقات العامة داخل الجامعات وخارجها.

❖ الدراسة الخامسة:

دراسة Ran An(2024) بعنوان "دور الوسائط الرقمية في تشكيل العلاقات العامة -تطوير إستراتيجيات اتصال ناجحة عبر الأنترنت للمؤسسات-" اجرت الباحثة هذه الدراسة في جامعة zhengzhou university of science and technology- China- حيث ركزت على تطوير إستراتيجيات اتصال رقمي ناجحة من خلال تحليل منهجي لأكثر من 110 دراسة سابقة في الفترة ما بين 2010 و 2024 و ذلك بهدف تقديم خارطة طريق للمؤسسات تساعد على تطبيق إستراتيجيات علاقات عامة تتوافق مع التحول الرقمي ، و اكدت الباحثة أن نجاح العلاقات العامة في البيئة الرقمية مربوط بقدرة المؤسسات على التحول من النماذج الاتصالية التقليدية إلى إستراتيجيات رقمية حديثة ،و قد بينت في هذه الدراسة أن التحول الرقمي فرض نمطا جديدا من الإستراتيجيات يقوم على التواصل التفاعلي الفوري مع الجمهور من خلال منصات التواصل الاجتماعي ، يكمن مدى ارتباط هذه الدراسة بموضوع دراستنا في أنها تتقاطع بشكل مباشر مع موضوعنا من خلال التأكيد على دور التحول الرقمي في تطوير الإستراتيجيات الاعلامية و التواصلية في المؤسسات و كذا تسليط الضوء على التحديات و الفرص التي من شأنها أن تحدث تحولا نوعيا في العلاقات العامة و من اهم النتائج المتوصل اليها في هذه الدراسة:

-اصبح استخدام الاعلام الرقمي أداة اساسية في بناء إستراتيجيات فعالة لعلاقات العامة .

-لم تعد العلاقات العامة تعتمد فقط على الوسائل التقليدية بل أصبحت تعتمد بشكل كبير على المنصات الرقمية.

-توفر المنصات الرقمية استجابات سريعة ما يعزز من قدرة المؤسسة على التفاعل الفوري والفعال مع الجمهور.

- و تكمن اوجه التشابه بين الدراستين في أنهما يشتركان في تسليط الضوء على العلاقات العامة بإعتبارها آلية استراتيجية تسهم في بناء صورة المؤسسة و تعزيز تواصلها مع الجمهور سواء من خلال الوسائط الرقمية او في سياق

التحول الرقمي، كما يتشابهان في ان كلاهما يتناول أهمية توظيف الأدوات الرقمية لتحسين مستوى التفاعل مع الجمهور و ذلك سواء عبر استراتيجيات اتصال ناجحة او عبر تعزيز المشاركة المجتمعية ، بالإضافة إلى انهما يظهران اهتمام مشتركاً بالجانب الاتصالي في العلاقات العامة حيث نجد ان الدراسة تركز على تطوير استراتيجيات اتصال ناجحة بينما الإشكالية تركز على تعزيز المشاركة المجتمعية الذي بدوره يدل على الاهتمام بتحقيق فاعلية الاتصال المؤسسي.

- وقد افادتنا هذه الدراسة في معرفة مختلف الوسائط الرقمية التي تعمل على تطوير استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسات

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الاول:

تمهيد:

يعد التحول الرقمي من أبرز الظواهر المعاصرة التي فرضت نفسها بقوة على مختلف ميادين الحياة، نتيجة للتطور التكنولوجي المتسارع وثورة المعلومات. ولم يكن هذا المفهوم وليد اللحظة، بل سبقته مراحل تمهيدية منذ العقود الماضية، حين بدأت المؤسسات تعتمد الوسائط الرقمية بشكل محدود، خصوصا في مجالات التسويق والخدمات، فقد ظهرت في التسعينات أولى بوابد الاعتماد على القنوات الالكترونية في التواصل مع الجمهور، لكن الاجراءات اليومية ظلت تقليدية في الغالب، تعتمد على التعاملات الورقية والحضور المادي. ومع مرور الوقت، وتزايدت الحاجة إلى وسائل أكثر مرونة وكفاءة، مما دفع الحكومات والمؤسسات نحو تبني التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتحسين الأداء وتلبية تطلعات الافراد والمجتمعات.

المبحث الاول: مدخل مفاهيمي للتحول الرقمي.

اولا: مفاهيم عامة حول التحول الرقمي:

التعريف الأكاديمي للتحول الرقمي: لا يوجد حاليا تعريف متفق عليه بشكل عام لمصطلح التحول الرقمي، ومع ذلك سيتم عرض التعريفات المختارة في سياق التحول الرقمي فيمايلي: ¹

- 1- استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المؤسسات بشكل جذري او المدى الامثل الذي تصل اليه.
- 2- استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة كمواقع و تطبيقات التواصل الاجتماعي ،الهواتف الذكية ، او الاجهزة المضمنة (لتمكين التحسينات الرئيسية للأعمال) مثل تحسين تجربة العملاء ، تبسيط العمليات او حتى تطوير نماذج اعمال جديد.
- 3-استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين أداء الشركة بشكل جذري.

¹ زمورة جمال، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير،

تخصص إدارة عامة، بسكرة، 2023/2024، ص3-4

4- يشمل التحول الرقمي كلا من رقمنة العمليات مع التركيز على الكفاءة و الابتكار الرقمي ، و التركيز على تعزيز المنتجات المادية الحالية بالقدرات الرقمية.

5-يسلط التحول الرقمي الضوء على تأثير تكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي، والاجراءات الروتينية، وتدفق المعلومات، والقدرات التنظيمية لاستيعاب تكنولوجيا المعلومات والتكيف معها.

-والتحول الرقمي شكل من أشكال التوثيق الالكتروني حيث تتم عملية الرقمنة بنقل الوثيقة على وسيط الكتروني وتتخذ شكلين "الرقمنة بشكل صورة" و "الرقمنة بشكل نص" اين يتم ادخال بعض التحويلات والتعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف.¹

-تعريف شركات الابحاث والاستشارات للتحول الرقمي: عرفته قارنتر كما يلي: يمكن للتحول الرقمي أن يشير إلى اي شيء يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة كالحوسبة السحابية، او التحسين الرقمي، يمكن أن يشير كذلك إلى تطوير نماذج اعمال رقمية جديدة.²

-ويعرف أيضا على أنه عملية انتقال القطاعات الحكومية او الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها.³

-يقدم دوج هودجز مفهوما اخر للتحول الرقمي تم تبنيه من قبل المكتبة الوطنية الكندية يعتبر فيه التحول الرقمي عملية او اجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين تقليدي مثل المقالات، الدوريات، الكتب، المخطوطات، الخرائط، إلى شكل رقمي⁴.

¹ زهير حافطي، الأنظمة الالية ودورها في تنمية الخدمات الارشيفية، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم المكتبات قسنطينة، 2008، ص 23.

² زمورة جمال، المرجع السابق، ص 5.

³ محمد الصافي مخرمش، مراد سامي، التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي، الطور الثاني، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، ورقة، 2023/2022، ص 3.

⁴ نجلاء يس، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، 2015، مجلة المكتبات والمعلومات، دار النخلة للنشر، العدد 13، ليبيا، يناير 2015، ص78

ثانيا- أشكال ومستويات التحول الرقمي في المؤسسات:

أ- أشكال التحول الرقمي:

للتحول الرقمي أشكال ودرجات متعددة، وتختلف المؤسسات فيما بينها بطريقة ودرجة التحول حسب طبيعة نشاطها ونوع التقنية التي تحتاجها، إلا أن بعض التقنيات التي صنف الأكثر انتشارا هي¹:

- **تطبيقات الهواتف الذكية:** وهي أكثر التقنيات حضورا واستعمالا في الوقت الحالي حيث تستطيع المؤسسات إنشاء تطبيقاتها الخاصة لإدارة أنشطتها وتسهيل خدماتها لكل من الاعضاء والمستفيدين.
- **الحوسبة السحابية:** وهي كل المصادر والأنظمة الحاسوبية المتوفرة تحت الطلب عبر الشبكة والتي تتيح عددا من الخدمات الحاسوبية المتكاملة، وتشمل هذه الخدمات توفير مساحة لتخزين البيانات وأجراء النسخ الاحتياطي والمزامنة الذاتية، بالإضافة إلى قدرات معالجة برمجية وجولة للمهام وإدارة البريد الإلكتروني والطباعة والاطلاع عن بعد.
- **أنترنت الأشياء:** وهي شبكة من الأجهزة المادية والمركبات والأجهزة المنزلية وغيرها من الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الكمبيوتر وأجهزة الاستشعار والمحركات والاتصال، وتستطيع هذه الأجهزة الاتصال وتبادل البيانات فيما بينها.
- **الذكاء الاصطناعي:** وهو قدرة بعض البرامج والأنظمة الحاسوبية على محاكاة السلوك البشري والقدرات الذهنية للإنسان وخصوصا القدرة على التعلم، والاستنتاج حيث تستوعب هذه البرامج والأنظمة بيئتها المحيطة وتساهم في إيجاد حلول للمشاكل التي تواجهها.

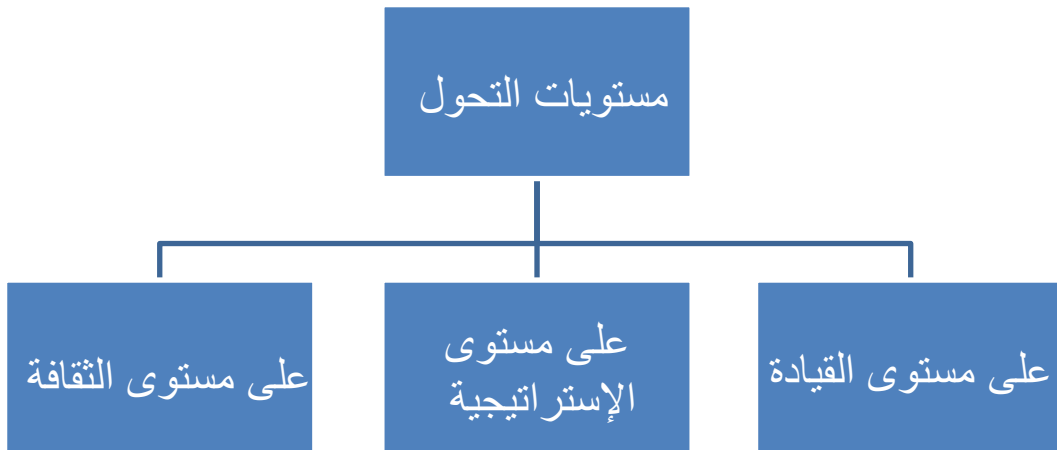
ب- مستويات التحول الرقمي: أن التحول الرقمي بشكل عام يتم على ثلاث مستويات²:

¹ غزال ابتسام، مرغني اميرة، التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، علوم اقتصادية علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، ورقة، 2022/2023م، ص9.

² موقع مزن ، التحول الرقمي للمنظمات غير الربحية ، فرص و تحديات. www.mozn.ws تاريخ الاطلاع (2025/04/01) ، على الساعة

- على مستوى القيادة la conduite: وذلك أن تكون إدارة المؤسسة متبنية لهذا التحول وداعمة له ومتابعة لتطوراتها.
- على مستوى الإستراتيجية: strategy وذلك أن يدخل التحول الرقمي في صلب رسالة المؤسسة وإستراتيجياتها التنفيذية والمستقبلية وينعكس على أهدافها بشكل شامل وواضح.
- على مستوى الثقافة culture: وذلك أن تظهر اثار التحول الرقمي على كل تفاصيل المؤسسة من موظفين وبيئة عمل واجراءات ومعايير وقيم تتبناها المؤسسة وتعمل بها.

الشكل 1: مستويات التحول الرقمي: ¹



رسم توضيحي 1 مستويات التحول الرقمي

¹ بوالعيش نهاد، بوسنة شيماء، دور التحول الرقمي في تحسين العمليات المصرفية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، شعبة علوم اقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، 2024/2023، ص 14.

ثالثا-مجالات التحول الرقمي:

تتضمن مجالات التحول الرقمي أربعة عناصر أساسية هي ¹ :

-تغيير الإدارة: تتعلق إدارة التغيير بالعنصر البشري ومواقف اصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وسلوكياتهم، وأيضا النظم البيئية التي يعملون فيها، لذا فإن اتباع أكثر نهجا شمولاً في إدارة التغيير يعد برفع معدلات المؤسسة، وقد يساعد تضمين مبادئ مفتوحة للمؤسسة مثل الشفافية والشمول في نماذج التغيير على خلق اشخاص مؤهلين يتكيفون بسرعة مع احتياجات العمل، فالشفافية والشمولية تتيحان فرصا للتحدث بحرية والتماس الملاحظات من الأصوات غير المسموعة في كثير من الأحيان، بالإضافة إلى ذلك يتيح التعاون والمشاركة في خلق الشركات أن تكون المؤسسة منظورا جديدا وحلولاً أكثر ابتكاراً وتبدأ المؤسسة بذلك تحديد الثغرات والعوائق بمعدل أسرع، مما سيؤدي إلى تحسين العمليات والسياسات والحلول.

-احتياجات النظام البيئي: هي الشبكة الحية والمتنفسة من الاشخاص والاطر التنظيمية التي تتربط لتشكيل النظام الذي تعمل فيه المؤسسة. حيث تتشارك وتعتمد الاطراف المشاركة في اي نظام بيئي على بعضها بعضا من أجل صحة اعمالها ونموها ونجاحها. كما هو الحال في النظم البيئية التي تتواجد في الطبيعة، فإن قلة صحة أحد مكوناتها تؤثر على الآخرين بمرور الوقت. ويؤثر هذا الترابط المتبادل على نحو حاسم على نجاح كل من المؤسسة. لذلك يجب على القادة التنظيميين فهم احتياجات أطراف الادوار المشاركة، حتى يتمكنوا في المقام الاول من تحقيق الهدف الذي تريد المؤسسة أن تحققه بتطبيق تقنية جديدة، وكثيرا ما يخلق تطبيق تقنيات متقدمة وبسيطة حاجة أكبر للقادة لتقييم ومواءمة احتياجات النظام البيئي قبل التطبيق.

-العمليات : يجب على المؤسسة أن تفهم في كل مرة يتم فيها استخدام كلمة التحول ما تعنيه حقا هذه الكلمة ، فالتحول هو تغيير جذري ، و يتطلب اي تغيير بغض النظر عن حجمه مراجعة عمليات المؤسسة لتقييم ما تحتاج إلى تعديل لتناسب هذه العمليات مع التغيير الجديد ، غير أن العمليات التي لا تتجاوز البساطة ، هي تلك التي تغفلها في كثير من الأحيان ، فكثيرا ما تنسى التفكير في العمليات البسيطة المتداخلة التي توجد بالفعل عندما نضيف شيئا جديدا إلى سير العمل او حتى ضبطه و بذلك تخلق عن غير قصد تدفقا زائدا للعمل و ببطء

¹ غزال ابتسام، نفس المرجع السابق ص 15.

الإنتاج و قد يمتد في مجالات أخرى متصلة داخل النظام البيئي . ويجب على قيادة المؤسسة النظر في العمليات او السياسات المتصلة عند تغيير نموذج عمل او تنفيذ نهج مبسط للتقنية التي هي بصدد التحول.

-الصوامع: تؤدي المؤسسات التي تستفيد من المبادئ المفتوحة إلى ازالة الحواجز التي تحول دون التعاون والخلق المشترك، وهي تنشئ عمليات شاملة تتيح التدريب المشترك لموظفيها، بينما يتسم تبادل المعارف والاتصال بالشفافية وسهولة الوصول للمعلومات والافادة. ولقد أصبح كسر الصوامع الموجودة في المؤسسات أمرا حتميا لنجاح الاعمال، والمجتمع بأكمله، في فترات التحول الرقمي المكثف ويمكن للقادة الاستفادة من طرق جديدة للتفكير عن طريق إلتماس الملاحظات القادمة، الأصوات غير المسموعة وتنوع الفكر في فكرة المشروع ويمكنهم خلق فرص للناس للتعلم وأن يصبحوا أكثر تنوعا في كفاءتهم.

المبحث الثاني:

اولا: العوامل المحفزة للشروع في عمليات التحول الرقمي:

- 1-التطورات التقنية في مجال المعلومات والوسائل الرقمية خاصة في مجال الحسابات الالكترونية وبرامج معالجة المعلومات، ونظم الاتصال عن بعد.
- 2-إدراك أهمية المعلومات الرقمية وضرورة توفرها للمستفيدين والتعامل معها والاستفادة منها.
- 3-توفر الأنترنت وتنوع الإمكانيات والخدمات التي تقدمها من خلالها كونها أحد اهم مصادر المعلومات، وأنها تجمع العديد من المواقع التي تتيح للمتصفح كما هائلا من المعلومات.
- 4-ظهور مؤسسات تقدم خدماتها بشكل رقمي والكتروني متطور.

ثانيا: مراحل تطبيق التحول الرقمي:

التحول الرقمي ليس له مسار محدد ولكل مؤسسة او هيئة او شركة مسار مختلف خاص بها ولكنها في المجمل تمر بستة (6) مراحل او خطوات اساسية وهي على النحو التالي:

1-المرحلة الاولى: خلق رؤية المؤسسة

في هذه المرحلة يجب على المؤسسات تحديد رؤيتها وأهدافها ولكن بدلا من التركيز على المشكلات التي يحاولون حلها بالابتكارات يجب عليهم النظر إلى هدفهم النهائي وما يريدون تحقيقه، وبالتالي لا بد عليهم من تحديد الأهداف طويلة المدى والتركيز أكثر على التجربة التي يريدون الحصول عليها مع عملائهم وموظفيهم، لذلك كل مؤسسة تحتاج إلى بناء رؤية إستراتيجية حل الأهداف والموارد المتاحة لأعمالها للوصول إلى رؤية عالمية في المستقبل.

2-المرحلة الثانية: تقييم قدرة التحمل للمنظمات

هذه المرحلة تقوم بتقييم وضع المنظمة فيما يتعلق بالتحول الرقمي اي يجب على المنظمة تقييم بنيتها التحتية والتحقيق من مدى جودة نظامها وتطبيق البرمجيات والأدوات في تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية، سيدعم هذا التقييم المنظمة لمعرفة الخدمات التي سيتم تقديمها، والعمليات التي تحتاج إلى امتها أو تحسينها ونتيجة لذلك ستختار المنظمة المهام والاستثمارات والجهود في إستراتيجية التحول الرقمي بأفضل طريقة ممكنة.

3-المرحلة الثالثة: تصميم تجربة المستخدم النهائي

بمجرد وضع المؤسسة لرؤيتها وتقييم وضعها الحالي، ينبغي أن تدعم القيادة الجماعية اي العناصر البشرية من الافراد ممن لديهم القدرة لنجاح وتنفيذ التغيير والتحول واقناع وحث الاخرين لتقبل التغيير والمشاركة فيه وعدم مقاومته من خلال توضيح مزاياه ونتائجه.¹

4-المرحلة الرابعة: تقييم الوضع الحالي

وهنا يجب تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتحديات.²

5-المرحلة الخامسة: إنشاء خارطة طريق للتنفيذ

¹ محمد فتحي عبد الرحمن احمد، إستراتيجية مقترحة لتحويل جامعة للمنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الاماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية، مجلة جامعة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، مصر، 2020، ص477

² عبد اللطيف ربيع، أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للشركات - دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للأنايب **alfa pipe** -، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في ميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، تخصص: مالية مؤسسة، جامعة غرداية، 2023/2024، ص27.

في هذه الخطوة يتم احضار كل الموارد المحتاج لها للتشغيل والأداء الناجح لبدء عملهم، ولتفادي الوقوع في الأخطاء.¹

6- المرحلة السادسة: ضبط ثقافة المنظمة والبنية التحتية

الخطوة الأخيرة في مراحل تطبيق التحول الرقمي هي اعداد البنية التحتية، في البداية يجب على المنظمة إنشاء مجموعة من الخبراء المؤهلين رقمياً مثل المسؤول الرقمي وغيرهم من المهنيين المؤهلين لضمان تحول ناجح، الدعم الخارجي مطلوب في حالة عدم توفر الموارد البشرية الحالية مع الفريق الداخلي من خلال الاستعانة بشريك موثوق به للتنفيذ، وأخيراً من المهم جعل التحول الرقمي جزءاً أساسياً من أهداف المؤسسة، وكذلك بناء ثقافة رقمية جديدة من شأنها أن تتماشى مع العمليات المحولة رقمياً.²

ثالثاً: معوقات التحول الرقمي

العديد من الدراسات بحثت في المعوقات المرتبطة بعملية التحول الرقمي ومن أبرز تلك المعوقات يمكن أن نذكر:³

1 -عدم وضع أهداف إستراتيجية للتحول الرقمي

من الأخطاء الشائعة للكثير من الشركات عند تطبيق التحول الرقمي هي عدم وضع أهداف واضحة، بالإضافة إلى ذلك عدم دراسة مدى إمكانية تطبيق عملية التحول الرقمي بشكل جيد، ومدى قابلية البيئة المحيطة بالشركة والتقنيات المتوفرة كما يغفل البعض عن وضع معايير محددة لقياس مدى التقدم في خطوات التحول الرقمي، حيث يكون من الضروري وضع أهداف واضحة يمكن قياسها بسهولة.

2 -عدم التخطيط بشكل جيد لفترة التغيير

¹ محمد فتحي عبد الرحمن محمد، مرجع سابق، ص 477

² محمد، محمد الهادي، نحو بناء خارطة طريق تحول رقمي لمنظمات المجتمع لإستراتيجية مصر الرقمية، المجلة المصرية للمعلومات، 2021، المجلد 26، العدد 26، ص 4.

³ بكه، ماهي تحديات ومعوقات واسباب فشل التحول الرقمي وكيف يمكن التغلب عليها؟، ابي بكر الصديق الرياض-السعودية، 6 يناير 2025

<http://bakkah.com> الزيارة في 5 افريل 2025، 14:02، بتصرف

يعتبر من أكثر الاسباب شيوعاً لفشل الشركات في تطبيق التحول الرقمي هو عدم متابعة التطورات والعمل على تحديثها، والاكتفاء فقط بتوفير التقنيات الحديثة، وكذلك عدم إدراك التحديات التي قد تواجه المؤسسة عند تطبيق عملية التحول الرقمي.

3 -المقاومة الداخلية من قبل الموظفين وتضارب الآراء بين المدراء

يجهل الكثير من الموظفين بالمنافع العائدة على الشركة عند تطبيق هذا التغيير، والتي بالتالي تعود عليهم أيضاً، وكذلك قد يتسبب وجود اختلافات في وجهات النظر بين المدراء، وعدم توافق الأهداف في فشل تنفيذ إستراتيجية التحول الرقمي، حيث أنه قد يتسبب في حدوث تصادم بين الإدارة العليا والفرق داخل الشركة، كما يكون من اهم الاسباب هو عدم اعلام الموظفين بشكل صحيح أيضاً.

4 -اجراء التحول الرقمي بشكل سريع

محاولة تنفيذ التحول الرقمي بدون طلب مساعدة او تجميع المعلومات اللازمة لذلك قد يتسبب في فشل خطة التحول الرقمي، بالإضافة إلى التسرع في تنفيذ عملية التحول دون الالتزام بخطوات التحول الرقمي الصحيحة، وانتظار النتائج بشكل سريع، كما يجهل البعض طريقة استخدام تقنيات التحول الرقمي بشكل صحيح، وعدم الاستعانة بمختصين في هذه الإستراتيجيات الحديثة.

5 -قلة التقنيات الحديثة

تحتاج الآلات والتقنيات الحديثة لدراسة حتى يتم إتقانها، ولهذا عجز توافر القوى العاملة المدربة قد يتسبب في فشل التحول الرقمي، ولهذا يجب عمل ابحاث ودراسات كافية قبل التعمق في تطبيق التحول الرقمي.

6 -عدم الاهتمام بتلبية حاجة العملاء وتوقعاتهم

قد يتسبب تجاهل مشكلات العملاء الناتجة من التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة، وعدم الاهتمام بإصلاحها، وكذلك الجهل باحتياجات العملاء، والتركيز على المنتج، مما يتسبب في توفير التقنيات بشكل عشوائي، وبالتالي فشل إستراتيجية التحول الرقمي.

7 -المقاومة الثقافية:

تعد من أحد التحديات الكبيرة للتحول الرقمي داخل المنظمة، قد يقاوم الموظفون التغيير لا سيما عندما يتعلق الأمر بتبني تقنيات جديدة أو تغيير العمليات المعمول بها. يعد التغلب على المقاومة وتعزيز ثقافة تتبنى التغيير والابتكار أمراً بالغ الأهمية لتحقيق التحول الرقمي الناجح.

8 -فجوات المهارات واستعداد القوى العاملة :

غالبًا ما يتطلب التحول الرقمي مهارات وكفاءات جديدة قد لا تكون موجودة داخل القوى العاملة الحالية حيث قد تواجه المنظمات تحديات في رفع مهارات الموظفين أو إعادة تأهيلهم للتأكد من أن لديهم المعرفة الرقمية اللازمة، وتحليلات البيانات، والخبرة التقنية لدعم مبادرات التحول.

9 -الأنظمة القديمة والتكامل فيها:

حيث تمتلك العديد من المنظمات أنظمة قديمة لم يتم تصميمها للعصر الرقمي، قد يكون دمج التقنيات الرقمية الجديدة مع الأنظمة الحالية معقدًا وصعبًا وقد تفتقر الأنظمة القديمة إلى التوافق، أو تتطلب تخصيصًا كبيرًا، أو تعيق مشاركة البيانات والتعاون، مما يعيق تقدم جهود التحول الرقمي.

10 -الفشل في إدارة البيانات والخصوصية :

يتضمن التحول الرقمي تسخير كميات كبيرة من البيانات والاستفادة منها. يجب على المؤسسات مواجهة التحديات المتعلقة بإدارة البيانات وجودة البيانات وخصوصيتها وأمنها. يعد الامتثال للوائح حماية البيانات، وضمان سلامة البيانات، وبناء الثقة مع العملاء فيما يتعلق بخصوصية البيانات جوانب مهمة للتحول الرقمي الناجح.

11 -الفشل في إدارة التغيير :

إدارة التغيير بشكل فعال أمر بالغ الأهمية لتحقيق التحول الرقمي الناجح. وهو ينطوي على إشراك أصحاب المصلحة ومواءمتهم والتواصل مع فوائد التحول الرقمي ومعالجة المخاوف أو المقاومة. يمكن أن تؤدي إدارة التغيير السيئة إلى عدم رضا الموظف ونقص التبني وفشل المشروع.

12 -الامن السيبراني وخروقات البيانات :

عندما تخضع المؤسسات للتحول الرقمي، فأنها تصبح أكثر عرضة للتهديدات السيبرانية وخروقات البيانات حيث يؤدي الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية والاجهزة المترابطة والخدمات المستندة إلى السحابة إلى تعريض المؤسسات لمخاطر أمنية محتملة، من الأهمية بمكان تنفيذ تدابير قوية للأمن السيبراني واجراء عمليات تدقيق منتظمة وتثقيف الموظفين حول أفضل ممارسات الامن السيبراني.

13 -عدم تلبية توقعات العملاء وفقاً لخبراتهم :

غالبًا ما ينبع التحول الرقمي من الحاجة إلى تلبية توقعات العملاء المتطورة وتقديم تجارب محسّنة للعملاء، ومنه يجب أن تفهم المؤسسات احتياجات العملاء وتفضيلاتهم وسلوكياتهم لمواءمة مبادراتهم الرقمية وفقاً لذلك، ومع ذلك قد تكون تلبية توقعات العملاء المتغيرة امرًا صعبًا، مما يتطلب من المؤسسات تكييف إستراتيجياتها وتقنياتها باستمرار.

14 -التكلفة والعائد على الاستثمار :

يمكن أن تنطوي مبادرات التحول الرقمي على استثمارات كبيرة في البنية التحتية للتكنولوجيا، والبرمجيات، والتدريب، واكتساب المواهب. تحتاج المنظمات إلى تقييم التكاليف والعوائد المتوقعة على الاستثمار بعناية لضمان الجدوى المالية لمشاريع التحول الرقمي ويعد تحقيق التوازن بين إدارة التكلفة ونتائج التحول المنشودة امرًا بالغ الأهمية.

- بالإضافة إلى هذه المعوقات نذكر أيضا:¹

-عدم القدرة على ايجاد العمالة المدربة على التعامل مع البرمجيات وتطويرها وصيانتها وتحليل البيانات وتأمين المعلومات.

فالرقمنة على مستوى الدول تحتاج إلى عدد من المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والمستخدمين المحترفين لتلك البرمجيات، لكنها تحتاج إلى تدريب مستمر لأن تلك البرمجيات ووسائل التعامل معها تتطور بوتيرة سريعة

¹ ا.د علي جاد بدر، معوقات التحول الرقمي وتأثيراتها على التنمية المستدامة في الوطن العربي، المجلة الدولية لبحوث ودراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية (IJHS)، المجلد7، العدد14، يناير2024، ص152-154

بعكس التعامل مع الملفات الورقية وأيضاً تحتاج أن تضمن وجود أجيال جديدة قادرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات.

-عدم وجود إستراتيجية محددة لتحقيق الأهداف المرجوة من الرقمنة من الأهم إلى المهم.

لتغيير حياة الناس جميعاً من النظام الورقي إلى الرقمي، وهذا يستلزم تعديل طريقة تقديم الخدمات في جميع مناحي الحياة، وهذا لا يأتي مرة واحدة، لذلك يحتاج إلى خطة محددة بأوقات محددة لترتيب هذا التحول، بحيث يبدأ التحويل بالخدمات المؤثرة بشكل أكثر على الناس، وهذه الخدمات قد تحتاج إلى تغييرات في البنية التحتية، وهكذا نجد أنه صار عندنا سلسلة من التغييرات بتوقيات وترتيبات معينة.

-عدم وجود ميزانية لهذا التغيير لأن كل ذلك يحتاج إلى تغييرات في البنية التحتية وتدريب للموظفين، وتعيين عمالة مؤقتة لتحويل النظام الورقي إلى رقمي، وهذه النقطة مرتبطة بسابقتها، لأنه في عدم وجود الدعم المالي الكافي يجب البدء بالخدمات المهمة أولاً.

-عدم وجود إستراتيجية محددة للتعامل مع المعلومات.

مثل: ما الذي يجب تخزينه؟ ومن له الحق في الاطلاع على المعلومات؟ ومتى سيتم محو تلك المعلومات التي أصبحت بلا قيمة أو فائدة؟

-وجود العامل البشري المقاوم للتغيير، فهناك خوف طبيعي من الناس لكل ما هو جديد، وهناك من سيخاف على فقدان وظيفته، وهناك من لن يثق في أجهزة الكمبيوتر، وهناك من سيجد صعوبة في تعلم الجديد، وهذا كله طبيعي، ويحتاج تكاتف علماء النفس والاجتماع والاقتصاد وتكنولوجيا المعلومات للتعامل معه حيث أن الرقمنة بدأت في العالم كله منذ عدة سنوات، وأصبحت قدراً محتوماً، لذلك يجب التعامل معها لتجنب أخطارها، وجني ثمارها، وهذا ليس سهلاً لكنه ليس مستحيلاً وهنا يمكن الإشارة إلى أن التكنولوجيا والرقمنة لم تعد رفاهية، بل أصبحت ضرورة حياتية بعد ما فرضته الثورة المعلوماتية والتكنولوجية والاتصالية من ترابط بين دول العالم كلها، وأن الإسراع لعملية التحول الرقمي أصبح مطلباً ملحاً و حتمياً.

-عدم توافر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم تناول الإطار النظري للتحويل الرقمي ، حيث تم التطرق إلى المفاهيم العامة و بيان أهم التعاريف المتداولة لهذا الموضوع ، إضافة إلى إبراز أشكاله و مستوياته المختلفة داخل المؤسسات ، كما عرض هذا الفصل أهم عوامل التحويل الرقمي و المتمثلة في تغيير الإدارة ، تحديث العمليات ، إزالة الصوامع التنظيمية ، و قيادة التغيير ، مع التأكيد على ضرورة تكامل هذه العوامل لضمان نجاح سيرورة تطبيقه ، و قد تم أيضا تسليط الضوء على تأثيره في الهيكل التنظيمي و الثقافة المؤسسية و الاستراتيجية العامة للمؤسسة ، مما يعكس الدور المحوري الذي يلعبه التحويل الرقمي في تحسين الأداء و تطوير الخدمات و رفع كفاءة المؤسسة .

الفصل الثاني: مدخل إلى العلاقات العامة.

تمهيد:

تعد العلاقات العامة من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز التواصل الفعال مع المواطنين و كافة الأطراف ذات العلاقة ، فهي تمثل حلقة وصل بين الإدارة و المجتمع ، و هدفها الأساسي هو بناء صورة إيجابية للمؤسسة بالإضافة إلى زيادة الثقة في أداؤها و خدماتها ، و يتم ذلك من خلال استراتيجيات مدروسة بعناية ، كما تساهم العلاقات العامة في نقل المعلومات و البيانات بشفافية و مصداقية ، ففي ظل التطورات المتسارعة و تزايد مستوى الوعي المجتمعي أصبحت الحاجة ملحة لتفعيل دور العلاقات العامة بشكل احترافي داخل المؤسسات لضمان تحقيق أهدافها.

المبحث الاول: مفاهيم عامة للعلاقات العامة الرقمية.

اولا: مفهوم العلاقات العامة الرقمية¹.

يطلق عليها أيضا العلاقات العامة الالكترونية او التفاعلية.

- تعرف بأنها توظيف تقنيات الاتصال التفاعلي وخاصة الأنترنت وخدماتها في ممارسة أنشطة العلاقات العامة، من اجراء بحوث الكترونية ونشر معلومات واخبار وأنشطة المنظمة وفعاليتها، والاتصال بمجموعات المصالح المرتبطة بالمنظمة والاشتراك معهم في حوار متبادل، ومراقبة ردود افعالهم حول ما تنشره المنظمة، ورصد انطباعاتهم حولها، بهدف اقامة الفهم المتبادل وبناء العلاقات بين المنظمات ومجموعات المصالح.
- و تعرف أيضا على أنها إدارة التفاعل و العلاقات مع الجمهور عبر نوافذ الحوار الالكتروني متعددة البرامج و التطبيقات التفاعلية المختلفة مثل : اليوتيوب ، الفيسبوك ، التويتر ، و غيرها من الوسائط الالكترونية التي سمحت بعقد الاحداث و الفعاليات المختلفة كالمؤتمرات و المعارض ليست فقط على ارض الواقع بل عبر

¹ شويك نسرين صبرين، سعودي بتول سمية، العلاقات العامة الرقمية ودورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمانية، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في تخصص اتصال وعلاقات عامة، تيارت، 2023/2022م، ص 37/36.

الفضاء الإلكتروني و هو ما يعرف بالأحداث الافتراضية اين يتم إنشاء حلقة حوارية تتسم بالمناقشات الحية بين المنظمة و جماهيرها عبر موقعها الإلكتروني ، و ذلك عبر تطبيقات الكترونية متعددة سمحت أيضا بإدارة الفعاليات بشكل مباشر عبر الأنترنت و الاقمار الصناعية.

- وعرفها أيضا **حاتم محمد عاطف** والذي يرى بأنها تعبر عن استخدام الوسائط الرقمية والإلكترونية المتعددة في كافة أنشطة العلاقات العامة لزيادة فعالية نشاط المؤسسة والتواصل مع الجمهور لتحقيق أهدافها.
- تعرف العلاقات العامة الرقمية بأنها إدارة الاتصال بين المنظمة وجمهورها من خلال استخدام تطبيقات الأنترنت بما تتضمنه هذه التطبيقات من الموقع الإلكتروني والالعاب الإلكترونية وخدمات الرسائل النصية التي تقدم المعلومات عبر الأنترنت ودمج النصوص والجرافيك والصور ومقاطع الفيديو.¹

ثانيا-أهداف ووظائف العلاقات العامة الرقمية:

اتاحت الأنترنت فضاء شاسع للتميز والابداع للعلاقات العامة الرقمية، مما جعل وظائفها لا تعد ولا تحصى، فالتسارع المذهل في الاختراعات والاكتشافات التقنية التي تخدم العلاقات العامة تجعل وظائفها متجددة ومتنوعة، ومن هذه الوظائف ما يلي²:

- **البحث في المعلومات:** حيث يمكن للباحث أن يستدعي المعلومات في بنوك المعلومات وقواعد البيانات وهذا يعني أن الأنترنت توفر سبيل جديد امام ممارس العلاقات العامة للحصول على المعلومات والبيانات بطريقة سهلة بدل الطريقة التقليدية التي تتطلب وقتا كبيرا من أجل الحصول على المعلومات اللازمة.
- **تلقي المعلومات:** حيث تتضمن الشبكة العديد من النشرات الاخبارية التي تلبي مطالب ادق التخصصات، وهذا يعني أن ما توفره الأنترنت من خدمات وتطبيقات تجعل من ممارس العلاقات العامة في مصدر المتلقي، فهو يتلقى جل المعلومات المتعلقة بمؤسسته او المؤسسات المنافسة.

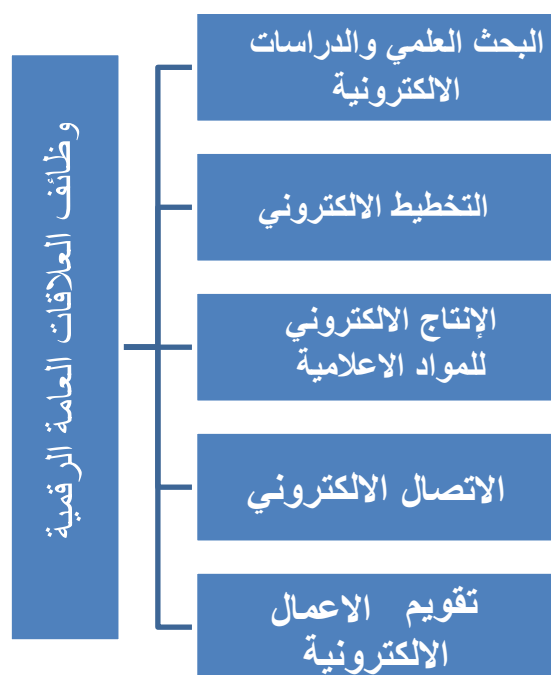
¹ شويك نسرين صبرين، سعودي بتول سمية، المرجع السابق ص 37

² شويك نسرين صبرين، سعودي بتول سمية، المرجع السابق ص 40 / 41.

- **التعليم او التعلم عن بعد:** وذلك من خلال الاتصال بمراكز التعليم والتدريب، ويعني ذلك أن يمكن لممارسي العلاقات العامة القيام بدورة تدريبية في المؤسسة المختصة، الوظائف التي اتاحتها الأنترنت في مجال التعليم قلصت المسافات في مجال التعليم والمتعلمين.
- **التحاور عن بعد:** يمكن حضور محاضرات او مؤتمرات عبر الشبكة حيث يقوم تصميم برامجها على اتاحة الفرصة للمحادثة والتفاعل بين المحرر والمتلقين وبعضهم في الوقت مما يتيح قدرا أكبر من التفاعلية والمرونة في الاتصال واعطاء الجميع فرصة المشاركة المتزامنة في الاتصال والتفاعل.
- **إدارة علاقات العملاء:** النظم الالكترونية لإدارة علاقات العملاء هي نظم تستخدم لفتح حسابات العملاء ومتابعة كافة الاتصالات اللازمة وتسجيل كل الاحداث التي تحدث يوميا وتقديم التقارير المختلفة واصدار المهام واتخاذ الاجراءات اللازمة من أجل خدمة العملاء بالوقت المناسب. تستفيد المؤسسة كثيرا من إدارة علاقات العملاء الكترونيا، حيث تقوم بتحديد أفضل العملاء بالإضافة إلى معرفة العملاء الذين تكرر التعامل معهم، وتحديد عاداتهم وسلوكياتهم، وبهذا التعرف على الطريقة الامثل للتعامل معهم.
- **الإعلان:** كوظيفة من وظائف العلاقات العامة الرقمية عرفت الجمعية الالكترونية الإعلان على أنه: "الجهود الغير الشخصية التي يدفع عنها مقابل لعرض الافكار او الخدمات وترويجها بواسطة شخص معين"، ويستخدم الإعلان لتحقيق بعض أهداف العلاقات العامة، بالإضافة إلى استخدامه في عملية ال ترويج للسلع والخدمات. وقد افرزت الأنترنت عن نماذج جديدة للإعلان أبرزها: الشريط الاعلاني، كما برزت شبكات متخصصة تتبادل الشريط الاعلاني.
- **التخطيط:** كوظيفة من وظائف العلاقات العامة يعتبر التخطيط عاملا مهما في جعل أهداف المؤسسة تحت المجهر واضحة للمستخدمين ويعملون من أجل تحقيقها، ومن واقع التجربة فأن واقع المؤسسات التي تعتمد على مبدا التخطيط في ادارتها استطاعت أن تنجح أكثر من غيرها. وقد عرفت وظيفة التخطيط تطورا منذ منتصف الستينيات، حيث تم استخدام الحاسب الالي في التخطيط لأنشطة العلاقات العامة، وقد تم التوصل إلى نظام أطلق عليه اسم التخطيط والمراجعة الالية للعلاقات العامة. ويوجد نوعان رئيسيان للتخطيط في العلاقات العامة وهما: التخطيط الوقائي والتخطيط العلاجي.

وفي تصنيف اخر **لأنور محمد صباح** فوظائف العلاقات العامة الرقمية كالتالي:

- البحث العلمي والدراسات الالكترونية.
- التخطيط الالكتروني.
- التنظيم الالكتروني.
- الإنتاج الالكتروني للمواد الاعلامية.
- الاتصال الالكتروني.
- تقييم الاعمال الالكترونية.¹



رسم توضيحي 2 من اعداد الطالبتين حسب المعطيات

من اعداد الطالبتين حسب المعطيات.

ثالثاً-أهداف العلاقات العامة الرقمية:

¹ صباح أنور محمد، استخدامات العلاقات العامة الرقمية في عمل الجامعات العراقية، مجلة الباحث الاعلامي، جامعة بغداد، العدد 37، 2017 ص 75.

مع اتساع نطاق النظام البيئي الرقمي و الدور المحوري الذي تلعبه الأنترنت ووسائل الاعلام الاجتماعي في مجال الاتصال، ومع تزايد عدد مستخدمي المنصات الاجتماعية، أصبحت عملية إدارة سمعة المنظمة على الأنترنت و الحفاظ عليها الهدف الجوهري للمشتغلين بمهام العلاقات العامة ، حيث باتت سمعة اغلب المنظمات في العالم على المحك ، نتيجة للتنافس الكبير و التوسع المستمر على شبكة الويب ، فهناك اعداد كثيرة من الصفحات الالكترونية ، و الشبكات الاخبارية ، و المجالات المرتبطة بعروض مختلف المنظمات ، لهذا ادركت الشركات و المنظمات أهمية إدارة سمعتها الالكترونية السائدة في أذهان الجماهير ،و ذلك برسم سياستها عن طريق التخطيط.¹

ومن بين الأهداف التي تحققها العلاقات العامة الرقمية ما يلي: ²

- نشر صورة إيجابية عن الشركة ليرغب المستثمرين والافراد في أن يكونوا جزءا منها، وذلك عبر وسائل الاعلام الالكتروني المؤثرة.
- تحسين صورة المؤسسة و حمايتها في الازمات، وخلق الوعي العام عن المؤسسة وما تقدمه عبر التأثير على الجمهور المستهدف من خلال اماكن تواجدهم مثل: المدونات، المجالات الالكترونية، المواقع الاخبارية، ومواقع التواصل الاجتماعي، واماكن المناقشات، تعمل على بناء وتنمية مصداقية الشركة عند جمهورها، باعتبار العلاقات العامة الرقمية حلقة وصل بين المؤسسة والجمهور والمؤسسات الاخرى، حيث تستهدف وتؤثر على الجمهور ذو التواجد الالكتروني الكبير، فهي تسعى لجعل المعلومات متاحة.
- تقريب الشركة من الجمهور المستهدف وتجعلها متواجدة في عالم الاعمال، وتختص بنقل اخبار المؤسسة للعالم وتجعل من السهل الوصول اليها.
- مراقبة وحماية سمعة المؤسسة حيث تدير وجودها عبر منصات التواصل وتجعل التركيز على صورة الهوية التي ترغب الشركة او المؤسسة او الفرد في تنصيبها.

¹ اسماعيل محمد عامر، العلاقات العامة والتطور الرقمي 2021، www.noor-book.com، تاريخ الاطلاع 2025/03/20 على الساعة 43:23.

² اسماعيل محمد عامر، نفس المرجع ص109.

- تحقيق التفاعل المباشر مع الجمهور اتجاه المنظمات خاصة فيما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية وتعزيز الهوية.

رابعاً- إستراتيجيات العلاقات العامة:

تضم العلاقات العامة مجموعة من الإستراتيجيات التي توظفها المؤسسات في ظل التحول الرقمي والتطورات التكنولوجية المتسارعة والتي من أبرزها ما يلي:

- **إستراتيجية الاعلام:** تعبر هذه الإستراتيجية عن المضمون الاتصالي لرؤية المنظمة، وتقديم المعلومات والحقائق والاحبار لإثارة اهتمام الجمهور والراي العام والحكومات بأهمية القضايا المطروحة، ويكون فيها الاتصال باتجاه واحد من المنظمة إلى الجمهور، وعادة ما تأخذ أشكالاً صحفية متنوعة مثل: البيانات الصحفية او التقارير او البرامج التلفزيونية والمقالات الرقمية.
- **إستراتيجية التثقيف:** تقدم هذه الإستراتيجية أنماطاً من الوقائع والتفسيرات والمعلومات بشكل واقعي يهدف إلى توعية الجمهور، وتبني سلوكيات إيجابية تعتمد التفسير العقلي والاجرائي، لتحقيق أهداف المنظمة والحفاظ على سمعتها.
- **إستراتيجية الاقناع:** تستهدف إستراتيجية الاقناع الجمهور بشكل مباشر، وتسعى إلى احداث التأثير والتغيير في الآراء والمعتقدات والمواقف، وتعتمد اسلوب الاستمالات العاطفية بشكل كبير، وأحيانا تستخدم الحقائق والحجج والبراهين والاحصائيات في اعداد رسالة اتصالية مؤثرة في عقول الجمهور النخبة.
- **إستراتيجية الحوار:** تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال باتجاهين ويكون المضمون الاتصالي فيها معبر عن توجهات او رؤى المنظمة، وتحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، وعادة ما تؤكد العلاقات العامة على ضرورة مشاركة الجمهور في الاجتماعات والندوات والحوارات وعملية صنع القرارات المبنية على احترام مواقف الراي العام.
- **إستراتيجية بناء الاجماع:** تستخدم عملية الاتصال باتجاهين عندما يكون هناك تعارض بالمصالح بين الاطراف، ويعتمد كل طرف في وجوده على الطرف الاخر، وتوظف لبناء علاقات مع الجمهور الداخلي والخارجي، وينتج عنها تطوير لسياسة المؤسسة، وبذلك فإن المؤسسة تظهر ميزانيتها كعامل جذب بصورة غير مباشرة لتكون دائما في الصدارة وبناء الصورة الذهنية للمؤسسة.

- **إستراتيجية التعاون:** تستخدم هذه الإستراتيجية عندما يكون هناك توافق في الأهداف بين المنظمة والجمهور، وحينما يشعر كل منهما أنه بحاجة للآخر في تحديد موضوع ما يخص الطرفين، او لغرض تقديم وتطوير الخدمات عن طريق خلق الاحساس المشترك بين الطرفين في ضوء المعلومات والحقائق الصادقة التي تسهم في التعاون والتغلب على المعوقات والازمات التي تواجه الجمهور والمنظمة.
- **إستراتيجية الصورة الذهنية:** تعتمد على تكوين صورة إيجابية للمنظمة، او تدعيم المشاعر الطيبة اتجاهها عن طريق نشر الاعمال والمنجزات التي تخدم المجتمع وتحقق رفاهيته، مع التأكيد على عرض وتنفيذ المهام والأهداف التي تصب في مصلحة المنظمة وجمهورها، وتسهم في بناء او تعزيز الصورة الذهنية المثالية التي ترغب بها الإدارة العليا.
- **إستراتيجية الترغيب:** تتضمن هذه الإستراتيجية تقديم العبارات التحفيزية، والوعود بتقديم أفضل الخدمات لحث الجمهور على فعل او سلوك ترغب به المنظمة وتدفعه للتفاعل وإنتظار القادم من الإنجازات.
- **إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية:** حيث تساهم اجهزة العلاقات العامة داخل المؤسسات في بناء علاقات طيبة مع جميع افراد وجهات المجتمع، والتقرب منه ومشاركته في مختلف اهتماماته واتجاهاته، ومساعدته في حل المشكلات والازمات التي تواجهه، والمساهمة في حماية الامن وتوعيته والاخذ بيده نحو حياة أفضل.¹
- **إستراتيجية المشاركة المجتمعية:** إذ أن اساس هذه الإستراتيجية هو تعزيز مشاركة الافراد و اتاحة الفرص للفئات المحرومة بالمجتمع و تحفي زهم للمشاركة و القيام بدور ايجابي في الاحداث الجارية و القرارات المؤثرة و ذلك لدعم جهود المؤسسة و تحقيق التكامل بينها و بين محيطها المجتمعي ، حيث تعمل المشاركة المجتمعية على التخفيف من حدة المشاعر السلبية و خاصة بين افراد المجتمع الفقراء لأنها تنطلق من احتياجاتهم و العمل على استكمالها و تعبر عن ارادتهم في تغيير احوالهم الاقتصادية السيئة من خلال جهودهم الخاصة و مساندة الجهات المسؤولة بالمجتمع .²

¹ رمزي كاظم حسن، جاسم طارش العقابي، إستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في إدارة اللاجئين العراقيين في تركيا، مجلة الباحث الاعلامي، كلية الاعلام، قسم العلاقات العامة، جامعة بغداد العراق. المجلد 15 ن العدد 62، 2023 ص 90/89.

² احمد حلبي عبد الله محمد عبد الله، المشاركة المجتمعية، بحث ماجستير، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسوان، المجلد 1، العدد 1، يوليو 2018، ص08.

المبحث الثاني: إستراتيجية المشاركة المجتمعية

اولا: تعريف المشاركة المجتمعية

تعددت تعاريف المشاركة المجتمعية وهذا بتعدد الاتجاهات والتخصصات، حيث يركز كل باحث من زاوية تخصصه ولم يقتصر هذا المفهوم على جانب دون جانب اخر وهذا ما سوف نتطرق اليه من خلال الوقوف على تعريف المشاركة المجتمعية:

- عرفها **معجم العلوم الاجتماعية** بأنها: "المساهمة او التعاون في اي وجه من وجوه النشاط، ويستخدم هذا الاصطلاح كثيرا في الاقتصاد، فيقال: المشاركة في الارباح او في إدارة المشروع، اما في المجال السياسي فيدل على اشراك المواطنين في مناقشة الامور العامة بطريقة مباشرة او عن طريق اختيار من يمثلهم في المجالس النيابية.¹
- كما عرفتها **سوسن عثمان** بأنها "عملية مقصودة وموجهة ومتكاملة موجهة على مشاركة واسعة النطاق، وهذه العمليات ذات ابعاد متعددة ومتنوعة وتتطلب تضافر جهود كافة الخبراء بتخصصاتهم المختلفة في الميادين المختلفة وعملهم كفريق واحد مع ضرورة تدعيم العلاقة التعاونية مع الاجهزة الحومية تحقيقا لزيادة فرص إنجاز الأهداف المطلوبة.²
- ويركز المفهوم المحدد للمشاركة المجتمعية على الجهود التي يقوم بها المواطنون في مجال التعاون مع الإدارة، والتأثير فيها، والتفاعل معها في وضع الخطط واتخاذ القرارات والسياسات التي تحقق احتياجاتهم وتطلعاتهم من ناحية، وتحقيق الصالح العام من ناحية اخرى، وهي بهذا المعنى تعد اسلوبا اجتماعيا للعمل من أجل تحقيق مزايا عديدة للفرد والمجتمع، ومن ثم، تصبح بمثابة تطبيق علمي لمفهوم العمل الشعبي القائم على الرغبة والاختيار دون قهر او اجبار.³

¹ فرحان عبنون، امين بلعيفة، دور المشاركة المجتمعية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر-دراسة في مشروع كابدال-، مجلة ابحاث قانونية وسياسية، المجلد 7، العدد 1، جوان 2022، ص 455

² ولاء علي البحيري، المشاركة المجتمعية (مفاهيم الاسس العلمية للمعرفة)، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، الاسكندرية، ص 11

³ نفس المرجع السابق، ص 10-11

- هي العملية التي يلعب الفرد من خلالها دورا في الحياة السياسية والاجتماعية لمجتمعه وتكون له فرصة ان يشارك في وضع الأهداف العامة لذلك المجتمع وكذلك أفضل الوسائل لتحقيق وإنجاز هذه الأهداف.¹
- يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المشاركة المجتمعية بأنها الانخراط النشط للأفراد في القرارات التي تؤثر على حياتهم.
- تعرف الباحثة سوزان ريفكين المشاركة المجتمعية بأنها "اشراك افراد المجتمع في المشاريع لحل مشكلاتهم بأنفسهم، ويمكن ان تشمل مشاركتهم التخطيط واتخاذ القرار والتنفيذ والتقييم."²

ثانيا: أهداف وأهمية المشاركة المجتمعية

1-أهداف المشاركة المجتمعية:

تعد المشاركة المجتمعية آلية فعالة لتعزيز دور المواطن وترسيخ مبدأ الشراكة بين المجتمع ومؤسساته فمن بين أهدافها الأساسية نجد:

- تعليم وتدريب افراد المجتمع على العمل التطوعي والعمل الجماعي والعمل بروح الفريق.
- خلق روح التأثير والتأثر بين الازهجة الرسمية وغير الرسمية وكيفية تناغم الادوار وتكاملها من أجل دفع المشروعات التنموية والإستراتيجية.³
- جمع وجهات النظر المختلفة من افراد المجتمع الذين يرغبون بالمشاركة في صنع القرار، اذ يتمكن الافراد من خلال هذه المشاركة من التعبير عن آراءهم وافكارهم، وبالتالي المساهمة في خلق قرارات أكثر شمولاً وتلبية لاحتياجاتهم.
- توليد معلومات دقيقة ومعبرة عن الاحتياجات المحلية.

¹ احمد حليبي عبد اللاه محمد عبد الله، مرجع سابق، ص6

² Susan B Rifkin, **Paradigms lost: Toward a new understanding of community participation in health programmes**,
[http://: ScienceDirect.com](http://ScienceDirect.com), visit at 18:38 ,9/5/2025, p55

³ احمد حليبي عبداللاه محمد عبد الله، المشاركة المجتمعية، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسوان، المجلد 1، العدد1، 2018، ص 10-11

- تطبيق البرامج الحكومية بما يتناسب مع احتياجات المواطنين.
- تزويد المواطنين بمعلومات حول قضايا السياسات العامة.
- تحسين قرارات المنظمة من خلال تقديم معلومات أفضل من المواطنين إلى صناع القرار.
- تحسين صورة الحياة العامة وذلك باستعادة ثقة المواطنين، ومشاركتهم في الحياة العامة.
- خلق قاعدة مؤسسية لتقليل تكلفة الوصول إلى الجماعات الاجتماعية المختلفة، والمشاركة في برامج التنمية.¹
- تقديم تصور واضح ومحدد بطبيعة المشاكل التي تواجهها الجماهير الامر الذي يساعد على رسم الأهداف وتحديد الاولويات بدقة.
- تعزيز ثقة الجماهير بنفسها وتؤكد على القيم الخاصة باحترام الجهد العام والمال العام.
- التقليل من البيروقراطية الادارية وتعزيز مبدأ التنسيق بين هيآت التخطيط في المستويات الإدارية المختلفة.

2- أهمية المشاركة المجتمعية:

- للمشاركة المجتمعية أهمية كبرى حيث تعمل على تنمية الشعور القومي بالانتماء وتقضي على مظاهر السلبية والانتكالية، فهي قيمة اجتماعية في ذاتها ونهجاً اجتماعياً يحقق الكثير من المزايا، ويمكن أن نوضح أهميتها في النقاط التالية:
- تعزيز التضامن والروابط الاجتماعية: تعزز المشاركة الروابط والتعاون بين افراد المجتمع، حيث تجمع الناس من مختلف الخلفيات والثقافات للعمل معا من أجل تحقيق أهداف مشتركة مما يساهم في بناء مجتمع مترابط ومتكافل.²
 - تطوير المهارات والقدرات: حيث توفر فرصاً للأفراد لتعلم مهارات جديدة وتنمية قدراتهم، من خلال المشاركة في أنشطة العمل التطوعي، حيث يمكن للأفراد تعلم المهارات القيمة التي تساعد في حياتهم الشخصية والمهنية.

¹ هيلين عبد الرحيم مراد، دور المشاركة المجتمعية في تفعيل التنمية المحلية في مصر مع دراسة حالة محافظة الاسماعيلية، رسالة دكتوراه جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2011، ص31

² محمد عبد اللطيف محمد قفلة، دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة بالجمهورية اليمنية -دراسة حالة محافظة صعدة-، مجلة جامعة البيضاء، المجلد6، العدد1، ابريل2024، ص6

- **تحسين البيئة المحلية:** تساهم المشاركة في تحسين البيئة المحلية وجعلها مكانا أفضل للعيش، من خلال المشروعات والبرامج المجتمعية التي يمكن للأفراد المساهمة فيها.
- **حل المشكلات الاجتماعية:** تعتبر المشاركة وسيلة للتعامل مع قضايا المجتمع وحل مشكلاته الاجتماعية عن طريق الانخراط في العمل التطوعي والمشاركة في المناقشات والحوارات، حيث يمكن للأفراد أن يساهموا في إيجاد الحلول.
- **تعزيز الديمقراطية والمشاركة السياسية:** عن طريق المشاركة يمكن للأفراد أن يتعلموا ويمارسوا حقوقهم الديمقراطية والمشاركة السياسية واتخاذ القرارات التي تؤثر في حياة الجميع من خلال المشاركة في الانتخابات والمشاركة في النقاشات العامة والتواصل مع الجهات المعنية.
- إتاحة الفرصة للفئات المحرومة بالمجتمع للمشاركة والقيام بدور ايجابي في الاحداث الجارية والقرارات المؤثرة.
- العمل على ملائمة الخدمات للسكان المحليين باعتبارهم أنسب الناس للتعبير عن احتياجاتهم.
- يمكن للمشاركة المجتمعية من خلال الهيئات غير الحكومية أن تؤدي دورا رائدا قد تعجز بعض المؤسسات الحكومية في بعض المستويات أن تؤديه.
- تسهم المشاركة في بناء الوعي وهي عملية يكتسب من خلالها الناس فهما كبيرا لواقعهم الاجتماعي الذي يشكل حياتهم وقدرتهم على تغيير هذا الواقع وبناء الوعي للتعلم المستمر يتم فيها التفاعل بين العمل والتفكير وبالتالي يكون تحرك المجتمع نحو تحقيق الأهداف تحركا منتظما يدرك الغايات ويحقق الأهداف دون تدخل من سلطة خارجية.¹

¹ احمد عبد اللاه محمد عبد الله، نفس المرجع، ص 8 بتصرف

ثالثاً: مقومات ومعوقات المشاركة المجتمعية

1- مقومات المشاركة المجتمعية:

تتمثل مقومات المشاركة المجتمعية في المرتكزات الأساسية التي يتسنى من خلالها للمجتمع الارتكاز عليها وهي كالتالي:

- توفير التمويل اللازم لتقديم كافة الخدمات المجتمعية.

- دراسة المشكلات التي يعاني منها المجتمع وتوفير إستراتيجيات مختلفة لمواجهتها.

- القناعة بأن المشاركة المجتمعية ضرورة حتمية يجب تفعيلها بين جميع الاطراف المجتمعية.

- تعديل القوانين والقرارات التي تعوق تفعيل المشاركة المجتمعية، ونشر ثقافة العمل التطوعي بين طوائف المجتمع المختلفة.¹

- تجنيد مختلف الفئات المجتمعية لإبداء آرائهم او تقديم عون مادي او خدمة اتجاه المجتمع، وفي هذه الحالة يشعر المواطن أن المشروعات المحققة من صنعهم.

2- معوقات المشاركة المجتمعية:

تواجه المشاركة المجتمعية كثيراً من الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تفعيلها داخل المجتمعات المحلية مثل:²

- الثقافة السائدة.

- مقاومة الساسة والاداريين.

- ضعف دور الاحزاب السياسية.

- غياب آليات للتحفيز على المشاركة بين وداخل الهيئات العامة.

¹ هويدا محمود الاتري، المشاركة المجتمعية مدخل لتمكين ذوي الاحتياجات الخاصة وتحقيق جودة حياتهم، المجلة العربية لعلوم الاعاقة والموهبة، المجلد4،

العدد14، نوفمبر 2020، ص9-10 <http://academia-arabia.com>

² ولاء علي البحيري، مرجع سابق، ص30 بتصرف

-سيطرة الاحساس لدى المواطن بأنه طرف غير مقبول للمشاركة.

-غياب المعرفة وانخفاض مستوى التعليم.

-إفتقاد الثقة في استجابة الحكومة للمشاركين.

-إفتقاد الحكومة للثقة في قدرة وخبرة المواطنين على تقديم اسهام ذو قيمة للسياسات العامة للحكومة.

-ضعف قنوات ومؤسسات المشاركة.

-عدم إتاحة الفرصة الكافية لمساهمة في إحدى مراحل العمل المجتمعي وذلك بسبب محدودية النطاق الإقتصادي.

رابعا: متطلبات المشاركة المجتمعية

تتطلب المشاركة المجتمعية الفعالة في المؤسسات الحكومية جملة من العناصر الاساسية التي تضمن نجاحها واستدامتها ومن أبرز هذه المتطلبات:

1. **الدعم المؤسسي والاداري:** يتطلب تفعيل المشاركة المجتمعية التزاما فعليا من قبل الجهات الادارية العليا، ودمج ممارسات المشاركة ضمن السياسات والخطط الإستراتيجية للمؤسسة والتزام القيادة العليا بتعزيز المشاركة المجتمعية لضمان نجاحها واستمراريتها.
2. **توفير الموارد المادية والبشرية:** يشمل ذلك وجود كوادر مؤهلة ومدرية على إدارة عمليات المشاركة، بالإضافة إلى توفير الموارد المالية.
3. **قنوات الاتصال والتواصل الفعالة:** تعد القنوات التفاعلية وسيلة اساسية لضمان مشاركة مجتمعية شاملة وفعالة، ويشمل ذلك تنظيم اللقاءات المفتوحة واستطلاعات الراي واستخدام وسائل الاعلام المختلفة والمنصات الرقمية، وهذا ما يضمن اشراك كافة فئات المجتمع.
4. **البنية التحتية التقنية:** ضرورة توفير أدوات ومنصات الكترونية فعالة تمكن من اشراك افراد المجتمع بطرق مرنة ومتنوعة، وتمثل البنية التحتية في توفير أنظمة الكترونية تفاعلية ومواقع مؤسسية وتطبيقات ذكية تسهل وصول الافراد إلى قنوات المشاركة.

5. التخطيط المسبق والتنسيق المؤسسي: يتطلب تفعيل المشاركة اعداد خطط إستراتيجية وبرامج زمنية واضحة، إلى جانب التنسيق بين مختلف الجهات الحكومية والمجتمعية، مما يحقق تكاملا في الادوار.
6. تعزيز ثقافة المشاركة داخل المؤسسة: من خلال نشر الوعي بين الموظفين وصناع القرار حول أهمية مشاركة المجتمع في صنع السياسات وتقديم الخدمات وبناء اتجاهات إيجابية حول الشراكة المجتمعية.
7. الإطار القانوني والتنظيمي: حيث تحتاج المجتمعية إلى وجود تشريعات واضحة تنظم العملية التشاركية وتحفظ حقوق المواطنين في التعبير، وتوفر ضمانات قانونية لحماية المشاركين وتفعيل نتائج مشاركتهم.
8. آليات التقييم والمتابعة: تتمثل في تطوير مؤشرات ومعايير لتقييم فعالية المشاركة المجتمعية ومتابعة نتائجها، وتوظيفها في تحسين الأداء المؤسسي واتخاذ القرارات المستقبلية.

خلاصة الفصل :

تبين من خلال هذا الفصل أن العلاقات العامة الرقمية تمثل نقطة نوعية في ممارسة الأنشطة الاتصالية، إذ تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال التفاعلي لتعزيز العلاقة بين المؤسسة وجمهورها، وقد تعددت تعريفات هذا المفهوم، إلا أنها جميعاً أكدت على التفاعل، والحوار المتبادل، وإدارة السمعة في البيئة الإلكترونية. كما استعرض الفصل أبرز وظائف العلاقات العامة الرقمية مثل: البحث، التخطيط الإلكتروني، الإعلان الرقمي وغيرها، وكلها تدعم المؤسسة في تحقيق أهدافها الاتصالية، بالإضافة إلى ذلك تم التطرق إلى أهم الأهداف الاستراتيجية التي تسعى هذه الممارسة لتحقيقها، مثل تحسين الصورة الذهنية، تعزيز الثقة، إدارة الأزمات، وبناء علاقة مستدامة مع الجماهير. ويختتم الفصل بتسليط الضوء على الاستراتيجيات المعتمدة في هذا المجال، والتي باتت ضرورة لمواكبة التحولات التكنولوجية المتسارعة.

الفصل الثالث: التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وأثره على المشاركة المجتمعية

المبحث الأول: دور التحول الرقمي في تطوير استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية .

أولاً: تأثير الأدوات الرقمية على أساليب وأدوار العلاقات العامة .

أظهرت الأحداث والتحويلات المتسارعة أن التكنولوجيا والبيانات الرقمية أصبحتا من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات ومنشآت الأعمال على حد سواء، لمواكبة المتغيرات المتجددة والتفاعل معها بفعالية، و قد دفع هذا الواقع الجديد قادة الدول و المؤسسات إلى إعادة تقييم خططهم و تصوراتهم المستقبلية ، حيث باتت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أداة محورية في بناء استراتيجيات حديثة ، و في هذا السياق ، شهد مجال العلاقات العامة و لا سيما العلاقات العامة الرقمية ، توسعا في أساليبه و أدواره ، متجاوزا الوظائف التقليدية إلى استخدامات مستحدثة تفرضها البيئة الرقمية المعاصرة كمايلي¹:

ساعدت الأدوات الرقمية العلاقات العامة على تجاوز بعض قيود العزلة التي كان تفرضها الأساليب التقليدية والاتصال التقليدي، إذ أصبح بالإمكان خلق مجتمعات إفتراضية تمارس فيها العلاقات العامة من خلال الحوارات والمحادثات الإلكترونية، ما أتاح تواجدا مباشرا وفعالا مع الجمهور دون الحاجة إلى اللقاءات وجها لوجه .

العلاقات العامة الرقمية اليوم تعتمد بشكل رسمي أو شبه كلي على إنشاء وجود قوي عبر الأنترنت، ويشمل ذلك إدارة التواجد على منصات التواصل (فايسبوك، تويتر، انستغرام، لينكد إن)، وقد سمحت هذه المنصات للشركات بالوصول إلى جمهور أكبر وأكثر تحديدا من خلال استهداف الإعلانات والمحتوى الذي يتناسب مع إهتماماته، ومن التقنيات الحديثة التي غيرت صناعة العلاقات العامة نجد وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية، حيث أحدثت هذه الوسائل ثورة في طريقة تفاعل المؤسسات مع جمهورها بشكل أكبر وأوسع من الطرق التقليدية .

التفاعل ثنائي الاتجاه حيث لم تعد الرسائل ترسل من طرف واحد فقط، بل أصبح الجمهور يشارك بالردود والتعليقات، ما يعزز الحوار المفتوح .

¹ . تحولات العلاقات العامة في العصر الرقمي من التقليدية إلى الابتكار التكنولوجي، <https://prdmnt.com> في 2025/05/20 على 21:23.

إنتاج محتوى رقمي متنوع مثل الفيديوها، الإنفو غرافيك، البودكاست والمقالات الرقمية لزيادة التأثير والوصول بعيدا عن كل ما هو ورقي مثل الإعلانات والمطبوعات تقديم خدمات إدارية مختلفة على نطاق جغرافي واسع ولعدد كبير من الجماهير في نفس اللحظة وهو ما يدعم سهولة الاتصال والتواصل .

القدرة على القيام بالتعبئة، وتأييد الأفكار المرادة من طرف ممارسو العلاقات العامة، وهو ما يؤدي إلى تكوين رأي عام نحو المواقف، والأفراد والقضايا في وقت معين .

أسهم التحول الرقمي في تطوير كفاءات ممارس العلاقات العامة، من خلال إكسابه مهارات تقنية، مهنية وإبداعية متقدمة إذ بات من الضروري أن يمتلك القدرة على التفاعل بفعالية ضمن الفضاء الرقمي. كما أصبحت المؤسسات تتطلع إلى مستوى عال من الكفاءة في التعامل مع المعلومات وإدارتها ضمن بيئة رقمية متغيرة .

أصبح استخدام تقنيات الواقع الافتراضي (VR) والواقع المعزز (AR) في العلاقات العامة وسيلة مبتكرة لتقديم تجارب غامرة للجمهور، هذه التقنيات تساعد الشركات في تقديم عروض تفاعلية تجذب الجمهور بطريقة لم تكن في السابق أي قبل توفر الأدوات الرقمية المختلفة .

في عالم اليوم والذي فرضت فيه الرقمنة أدى ادماج الذكاء الاصطناعي كوسيلة رقمية حديثة في العلاقات العامة لتحليل البيانات الضخمة المجمعة من منصات التواصل المختلفة حيث يمكن لهذه التقنية التنبؤ باتجاهات الرأي العام بسهولة، وتخصيص المحتوى بما يتناسب مع احتياجات الجمهور، مما يعزز من فعالية الحملات الاتصالية للعلاقات العامة ويمنحها دورا استراتيجيا أكثر دقة وعمقا.¹

ثانيا: تحديات تطبيق التحول الرقمي في العلاقات العامة:

في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات في العلاقات العامة الحديثة، أصبحت إدارة العلاقات العامة مطالبة بالتكيف مع أدوات وتقنيات جديدة، مما فرض تحديات معقدة أمام ممارستها. هذه التحديات لا تتعلق فقط

¹ مرجع سبق ذكره <https://prdmnt.com> على الساعة 21:53

بالتكنولوجيا، بل تمتد إلى الجوانب التنظيمية والاتصالية والاستراتيجية، ما يتطلب إعادة التفكير في آليات العمل وأدوار العاملين، وقد لخصت بعض الدراسات والمصادر المتخصصة هذه التحديات كما يلي¹ :

1- صعوبة القياس ذلك أن العلاقات العامة لا تمتلك نظاما دقيقا لقياس مدى نجاح الجهود، مما يصعب تقييم الأداء بموضوعية.

2- ضعف التحكم في عملية النشر أي أن العلاقات العامة الرقمية تعتمد بشكل كبير على الأطراف الخارجية كوسائل الاعلام مثلا في نشر الرسائل الاتصالية، مما يقلل من قدرة المؤسسة على التحكم المباشر في مضمون الرسائل وتوقيت نشرها ومدى انتشارها، وهو ما قد يؤثر سلبا على فاعلية الحملات الاتصالية ونجاحها .

3- التحديات التنظيمية وذلك بمقاومة التغيير من طرف بعض الإدارات التقليدية داخل المؤسسة .

4- غياب استراتيجيات رقمية واضحة ومتكاملة ومدروسة توجه جهود العلاقات العامة خاصة من الناحية الرقمية .

5- ضعف التنسيق بين الأقسام داخل المؤسسة الواحدة في تطبيق أدوات التحول الرقمي بشكل متكامل.

6- التحديات الأخلاقية والمهنية: أي احتمال التعرض لانتهاك الخصوصية وما ينجم عنها من مخاطر خاصة من ناحية انتهاك حقوق البيانات الرقمية للجمهور.

7- احتمالات الوقوع في ممارسات غير شفافة تفتقر للمسؤولية المهنية .

8- تنوع ثقافات الجمهور الرقمي المستهدف وصعوبة توجيه رسائل موحدة وفعالة للجميع.

9- صعوبة القياس في أثر أنشطة العلاقات العامة الرقمية على الجماهير المستهدفة.

10- عدم توفير التدريبات الرقمية الكافية من طرف الإدارة للمسؤولين خاصة مسؤولي قسم العلاقات العامة.

¹ إنجي محمد أبو سريع خليل، أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة في ضوء التحول الرقمي، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، العدد الثالث والعشرين، كلية الإعلام، جامعة القاهرة سنة 2022 ص 188.

11-وجود زبائن ومتعاملين من الفئات العمرية الكبيرة أو الفئات ذات المستوى التعليمي الضعيف مما قد يصعب عليهم التعامل بالرقمنة والتكنولوجيات الجديدة أو الثقة بفاعليتها.

12-صعوبة التخلي عن المعاملات الورقية في بعض الممارسات الإدارية مثل استخدام الملفات الورقية في الاجتماعات والمداولات الرسمية¹.

وتجد بعض المنظمات والإدارات أن المدونات أدوات فعالة لجذب الجمهور خصوصا في ظل التنافس المتزايد على كسب ثقة المتلقين، حيث لا يعتبر ممارسو العلاقات العامة فيها أن الدفع للمدونين إنتهاكا لأخلاقيات المهنة طالما أن المدونين يقدمون معلومات حقيقية شفافة عن المنظمة ولا حاجة لاستخدام الادوات الرقمية التي قد تعرض مؤسستهم للخطر . وفي رسالة الدكتوراه للباحث القطري محروس رسلان فقد تجلت معوقات أو تحديات تطبيق الرقمنة في العلاقات العامة على اختلاف المؤسسات في² :

* مقاومة التغيير في الوقت الذي يتطلب حدوث تغييرات كبيرة في الثقافة التنظيمية و كيفية أداء الأعمال.

* نقص المهارات و القدرات التي تعتبر عائقا كبير لتطبيق هذه التقنيات مما يوجه إلى الاستثمار في تدريب و تطوير مهارات الموظفين لضمان نجاح هذا المشروع.

* أما التحدي الرابع فيكمن في قصور البنية التحتية التكنولوجية ، حيث تعاني بعض المؤسسات من الانظمة القديمة أو الغير ملائمة لدعم التقنيات الحديثة ، الأمر الذي يستلزم تحديثا شاملا يتطلب الوقت و الجهد و استثمارات كبيرة لتحديثها.

* مواجهة العديد من المؤسسات الصعوبة في إدارة البيانات بكفاءة و استخدامها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

* ضعف التكامل بين الأنظمة مما يؤدي إلى تعقيد العمليات و صعوبة تحقيق الفوائد المرجوة من التحول الرقمي.

¹ إنجي محمد أبو سريع خليل، المرجع السابق ص 188.

² محمد رسلان، 8 تحديات أمام تحقيق التحول الرقمي للمؤسسة، www.raya.com، في 2025/05/20 على الساعة 22:17

* التمويل و الاستثمار الغير الكافي ذلك لأن نقص التمويل يمكن أن يؤدي إلى تنفيذ غير كامل للمشاريع و بالتالي فشلها في تحقيق الأهداف.

* عدم التكيف مع الاحتياجات: حيث تحتاج المؤسسات إلى أن تكون مرنة و قادرة على التكيف مع الاحتياجات المتغيرة للسوق و العملاء.

* زيادة القلق من التعرض للتهديدات السيبرانية والقرصنة مع زيادة الاعتماد على التكنولوجيات الرقمية ذلك أن الإدارات دائما تكون لديها مخاوف من التعرض إلى إختراق معلوماتها أو التعرض للاحتيال الالكتروني.

المبحث ثاني: دور التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية في المؤسسات الحكومية.

اولا: دور المنصات الرقمية التفاعلية في تحسين تفاعل المواطنين:

تعتبر المنصات الرقمية التفاعلية من أبرز أدوات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، والتي تهدف إلى تحسين جودة الخدمات وتعزيز الشفافية وتسهيل التواصل بين الإدارة والمواطنين، تعتمد هذه المنصات بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك بغية تمكين التفاعل المباشر وتقديم الخدمات عن بعد بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات الإدارية في المؤسسات.

1-أنواع المنصات الرقمية التفاعلية:

للمنصات الرقمية التفاعلية العديد من الأنواع من أهمها:

أ-منصات التطوير (المنصات الإبداعية):développement platforms

هي أدوات رقمية متطورة تسمح للأفراد او الجماعات بالتعبير عن أفكارهم وتطوير مشاريعهم ومشاركة ابداعاتهم مع الآخرين إلكترونيا والهدف منها هو تحفيز التفكير الإبداعي وتشجيع التفاعل والمشاركة.

ومن بين هذه المنصات نجد:

○ GDG Algeria: منصة مختصة في توفير الورشات التقنية.

○ GitHub : منصة مختصة في إدارة المشاريع البرمجية ،تسمح بالتعاون بين المطورين.

○ Stach Overflow : تعتبر أكبر مجتمع للمطورين ، تتوفر فيه الحلول لكل مشاكل البرمجيات.

ب-منصات المعاملات Transactional platform

هي بمثابة أنظمة أو تطبيقات رقمية تستخدم عادة لتنفيذ العمليات التجارية وتسهيلها بين الافراد او الشركات وهي تضم مجموعة من المنصات منها:

○ منصات الدفع الإلكتروني payment platforms

○ منصات التجارة الإلكترونية E-commerce Platforms

○ أسواق الخدمات Services marketplace

○ أسواق المنتجات products marketplace

ج-منصات التواصل Communication Platforms

تتمتع بالعديد من الميزات في مجال الاتصال حيث توفر العديد من الأدوات المختلفة التي تربط بين القائمين بالاتصال، حيث تمكنهم من تبادل المعلومات والاخبار بشكل سهل وسريع وبطرق مختلفة ومن بين هذه المنصات نجد:

○ LinkedIn (للتواصل المهني)

○ WhatsApp

○ Instagram

○ (X)Twitter

د-المنصات الاجتماعية: Social Networking Platforms

توفر فضاءات لإنشاء جماعات رقمية تربط بينها مجموعة من العلاقات والتفاعلات المتبادلة من بينها

○ إنستغرام Instagram

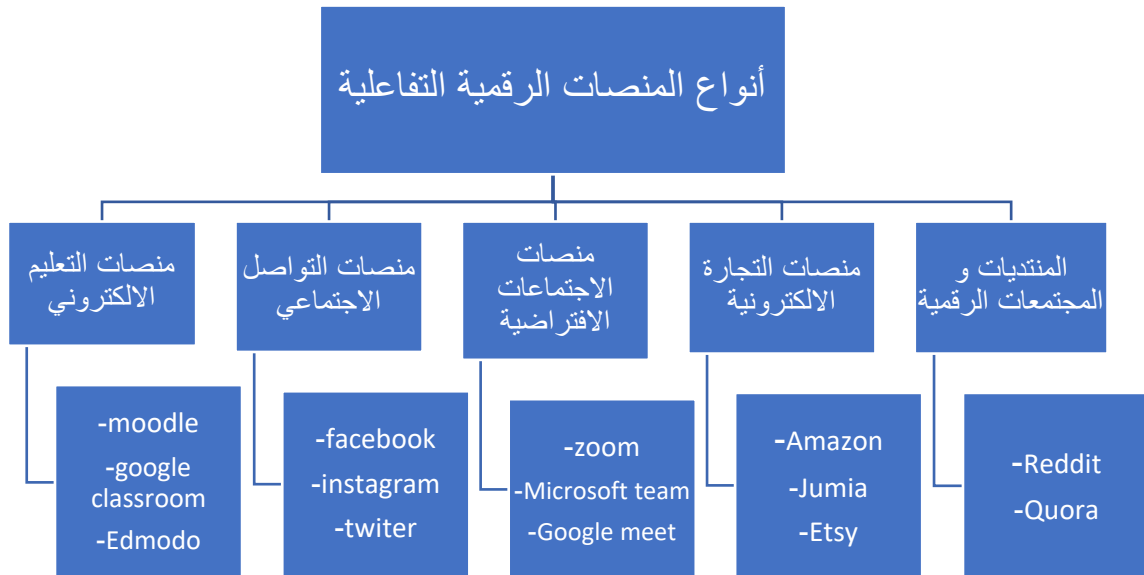
○ تويتر Twitter

○ فيسبوك Facebook

○ فليكر Flickr

والتي تعتبر شبكة تواصل اجتماعية يتواصل الافراد من خلالها ويتفاعلون فيما بينهم.

كما نجد أنواع أخرى موضحة في الشكل التالي:



رسم توضيحي 3 من اعداد الطالبتين

من اعداد الطالبتين

ومن خصائص هذه المنصات:

1-المرونة: حيث يمكن تغيير محتواها او وظائفها دون الحاجة إلى إعادة بنائها من الصفر، سهولة التكيف مع الأجهزة المختلفة بالإضافة إلى إمكانية دمجها مع تقنيات أو أنظمة أخرى مثل الذكاء الاصطناعي أو الدردشة الآلية.

2-التفاعلية: تعد من اهم خصائصها حيث تمكن من خلق بيئة اتصال ناجحة بين الطرفين من خلال أدوات متنوعة مثل النماذج الإلكترونية والتعليقات، التقييمات، الدردشات الفورية والهدف من التفاعلية هو تعزيز الشفافية ومنح الافراد الشعور بالمشاركة والتأثير.

3-التنوع في عرض المحتوى: حيث تسعى المنصات الرقمية إلى عرض محتويات رقمية مختلفة غنية بالإعتماد على عدة طرق للعرض كالصور والفيديوهات والرسوم التوضيحية، كما يتجلى هذا التنوع أيضا في اللغات المتاحة وأساليب العرض وذلك راجع إلى الفئة المستهدفة وهذا ما يجعل المعلومات المقدمة أكثر وضوحا لمختلف الأطراف.

4-التواصل: يعد أحد الركائز الأساسية في المنصات الرقمية التفاعلية، حيث يتيح للمؤسسات القدرة على إقامة علاقات مباشرة مع جماهيرها من خلال أدوات مثل المحادثات الفورية والبريد الإلكتروني التي تمكنهم على التعبير عن آراءهم وتعزيز الشعور بالمشاركة والانتماء.

2-أهمية المنصات الرقمية التفاعلية:

- سهولة الوصول إلى المحتويات الرقمية لتطوير القدرات والمعارف لدى المتدربين دون قيد زمني أو مكاني.
- إتاحة فرص التفاعل والتواصل بين المواطنين والمؤسسة وإحداث تنسيق بينهم لضمان التبادل المعرفي والتعاون المستمر.
- تعتبر مصادر مفتوحة لنشر المعرفة من خلال انتهاج أساليب البيانات المفتوحة والمتاحة للجميع سواء معرفة فنية او معرفية.¹
- وفرت المنصات الرقمية التفاعلية مساحة كافية لمستخدميها قصد النقد والتعليق والمشاركة والتفاعلية.
- رفع مستوى المشاركة المجتمعية وتشجيع المواطنين والمستخدمين على التفاعل واتخاذ القرارات خاصة في المؤسسات
- تدعم التحول الرقمي من خلال مواكبتها للتطورات التكنولوجية وتقلل من الإجراءات الورقية التقليدية.

3- واقع استخدام المنصات الرقمية التفاعلية في المؤسسات الحكومية:

يشكل استخدام المنصات الرقمية التفاعلية في المؤسسات الحكومية الجزائرية محورا استراتيجيا في سياق التحول الرقمي الذي تتبناه كوسيلة لتحديث الإدارة و تحسين العلاقات مع المواطنين و الجماهير الأخرى التي تشهد تطورا متسارعا في ظل تبني هذه المؤسسات لسياسات التحول الرقمي، و التي بدورها تسعى إلى تطوير خدماتها وتسهيل

¹ د. بارة فتيحة، د. بوخاري سمية، تحديات ورهانات تطبيقات المنصات الرقمية بمؤسسات التعليم العالي منصة مودل: جامعة بليدة 2 نموذجاً، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 5، العدد 2، ديسمبر 2022، ص 680.

تواصلها مع جماهيرها الداخلية والخارجية من خلال الاعتماد على وسائل و أدوات إتصالية حديثة تسهل تفاعل المواطنين مع المؤسسة بشكل مباشر وإيصال آراءهم وأفكارهم بكل شفافية، كما تعمل على تسهيل الإجراءات وإختصار الوقت، وتعزيز مبدأ الانفتاح على المواطنين ، و قد كانت بداية استخدام المؤسسات الحكومية الجزائرية لمختلف المنصات الرقمية التفاعلية تعود إلى سنة 2010 ، الا ان الاستخدام الفعلي لها كان سنة 2016 في اطار الإصلاحات الحكومية التي اقرت بضرورة تعزيز الحكومة الالكترونية و تطوير الإدارة الرقمية ، أما التحول الكلي و الأبرز نحو الرقمنة التفاعلية كان في ظل الحكومة الجديدة سنة 2020 و ذلك بسبب جائحة كورونا التي كشفت عن ضرورة التحول الرقمي في مختلف القطاعات ، و التي من خلالها تم ترسيخ مبادئ الشفافية و المساءلة و أيضا تعزيز إشراك المواطنين في صياغة القرارات عبر المنصات الرقمية التفاعلية و الأدوات الحديثة مثل التصويت الالكتروني و مواقع التواصل الاجتماعي ، المواقع الالكترونية الرسمية الخاصة بالمؤسسة فالمواطن الجزائري اليوم أصبح يميل أكثر لاستخدام المنصات الرقمية ، و رغم كل هذه الإيجابيات يظل الاستخدام الفعلي لها محدود نوعا ما نتيجة لعدة تحديات من بينها ضعف الثقافة الرقمية لدى فئة من المواطنين ، مشاكل تقنية مرتبطة بجودة تدفق الانترنت و تفاوت البنية التحتية بين الولايات ، بالإضافة إلى محدودية التكوين الرقمي داخل الإدارات و نقص التأهيل الفني و غيرها من التحديات و بالتالي فإن واقع استخدام المنصات الرقمية التفاعلية في المؤسسات الحكومية الجزائرية لا يزال يواجه مجموعة من التحديات التي تحد من فاعليته و تأثيره على الأداء من بينها تفاعل المواطنين عبر هذه المنصات لا يزال محدودا لعدة أسباب منها غياب التكوين و التدريب الكافيين للتحول الرقمي و ضعف الوعي بأهمية استخدام هذه الوسائل الحديثة ، و عليه فأن تطبيقها بشكل كامل يحتاج إلى مزيد من الجهود من أجل تعزيز الاستخدام الفعلي و تكوين الكوادر البشرية ، إضافة اطار قانوني و تنظيمي يواكب هذه التطورات .

4- دور المنصات الرقمية التفاعلية في تحسين تفاعل المواطنين:

في ظل التحول الرقمي المتسارع أصبحت المنصات الرقمية التفاعلية وسيلة فعالة لتعزيز العلاقة بين المواطنين والمؤسسات، حيث لعبت دورا محوريا في تسهيل التواصل ورفع مستوى المشاركة وتمثل أهم أدوار المنصات فيما يلي:

-تشجع على التفاعل المجتمعي مما يعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية الاجتماعية لدى المواطنين.

- توفر فضاء لتنظيم المؤتمرات عن بعد واثاحة فرص لتفاعل المواطنين وتبادل الآراء عن طريق عرض المحتوى الرقمي.¹
- لديها قدرة التوسع على نطاق عالمي، حيث بإمكان كل شخص التفاعل معها ما إذا كانت لديه إمكانية الوصول إلى الانترنت.
- زيادة الشفافية والمشاركة المجتمعية التي تعد من المبادئ الأساسية لتعزيز فعالية المؤسسات وتساهم في بناء الثقة مع الجمهور.²
- توفر المنصات الرقمية قنوات اتصال وخدمات أكثر سهولة للوصول إليها من طرف الفئات التي تواجه صعوبة في التفاعل لعدة أسباب منها الجسدية او الجغرافية او الاجتماعية.
- تعزز الوعي المدني والمسؤولية الاجتماعية، وتنشر الوعي بالقضايا العامة من خلال نشر المعلومات حول القضايا الاجتماعية مما يزيد من وعي المواطنين وتشجيعهم على اتخاذ القرارات.
- تسهل المنصات الرقمية التواصل بين الافراد من مختلف الخلفيات والمناطق، مما يساهم في بناء مجتمعات افتراضية وتوسيع شبكات العلاقات الاجتماعية.
- تساهم في سرعة تداول المعلومات مما يتيح للمواطنين فرص الاطلاع الدائم عليها والتفاعل معها.
- تساهم في بناء مجتمع مدني قوي يسمح بتفاعل المواطنين وتشكيل مجموعات للعمل على القضايا المجتمعية.
- تعزز الوعي بالقضايا الاجتماعية.

ثانيا: مقترحات لتعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية

- لتحقيق تحول رقمي ناجح تحتاج المؤسسات الحكومية إلى إتباع استراتيجية محكمة تشمل وضع رؤية واضحة وخطة استراتيجية للتحول الرقمي من أجل تحقيق الأهداف وتعزيز الوعي وذلك من خلال:

¹ د. بارة فتية، د. بوخاري، مرجع سابق، ص: 680

² يوسف علي محمود الحايك، أثر التحول الرقمي على الشؤون الإدارية في البلديات الفرص والتحديات، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، رقم الإصدار 69، سبتمبر 2024، ص: 535، متوفرة عبر الرابط: www.jasps.com

- تدريب الكوادر البشرية على التقنيات الرقمية حيث يعد تدريب الموظفين في مختلف المؤسسات الحكومية أمراً ضرورياً، ويتم ذلك عن طريق توفير برامج تدريبية متخصصة لضمان ان يكون الكادر البشري قادر على التعامل مع متطلبات التحول الرقمي وتطبيقها بشكل صحيح.
- تحسين البنية التحتية التقنية للمؤسسة من خلال توفير الأجهزة والتقنيات اللازمة لتوفير الخدمات الالكترونية بشكل سريع وفعال.
- زيادة درجة الجاهزية للتغيير وذلك من خلال تطوير مستوى المؤسسات.
- تقييم الأداء الخاص بالتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية من خلال اجراء تقييم دوري للمشاريع وقياس النتائج المتوصل لها والتحسينات التي يمكن اجراؤها.
- تكوين لجنة مختصة بكل ما يتعلق بالتحول الرقمي وتكون مرتبطة بالمسؤول الأول وتشرف على تنفيذ خطة التحول الرقمي الحكومي.
- مراجعة خطط التحول الرقمي في المؤسسة بشكل دوري واعداد تقارير الإنجاز ومقترحات التطوير.
- توظيف خبراء للتحكم في العملية الرقمية داخل المؤسسة وتقديم الدعم للفرق المختلفة.¹
- تحديد المعالم الكبرى لاستراتيجية ترقية استخدام التكنولوجيات الرقمية، مما يسمح ب بروز تطور رقمي والنهوض بالمؤسسات.²
- تشجيع الابتكار والاستثمار في مجال التحول الرقمي من خلال تقديم التحفيزات والتسهيلات المناسبة للمستثمرين في هذا المجال.³

¹ التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، <http://sympaweb.com>، ساعة الزيارة 22:51، 2025/05/20.

² زينبات أسماء، زيوش محمد، دور التحول الرقمي في تعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطنين وتحسين جودة الخدمات العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد (01)، سنة 2025، ص272.

³ زينبات أسماء، زيوش محمد، مرجع سابق، ص272.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي:

تمهيد:

تمثل المرحلة التطبيقية او الميدانية في البحث العلمي ركيزة اساسية تمنحه المصداقية والموضوعية، اذ تعد حلقة الوصل بين التأطير النظري والتجربة العملية. تتيح هذه المرحلة استكشاف المعطيات الميدانية وتحليلها وفق منهجيات بحثية متقدمة، مما يعزز دقة النتائج ويدعم صحة الفرضيات المطروحة، كما تمكن الباحث من اختبار مدى انسجام الإطار النظري مع الواقع العملي، عبر التحقق من الفروق المحتملة بين البيانات المستخلصة نظريا وتلك المتحصل عليها ميدانيا، ومن خلال هذه الخطوات المنهجية، ويسهم البحث في تقديم رؤى علمية موثوقة تثري الحقل المعرفي وتعزز من فاعلية التوصيات والمخرجات البحثية.

1-تعريف المؤسسة سونلغاز-قائمة-:

هي وحدة إقليمية ولائية تابعة للمجموعة الوطنية (سونلغاز)، تتولى تسيير وتنظيم أنشطة توزيع الكهرباء والغاز على مستوى إقليم الولاية، تعمل في إطار توجيهات وإستراتيجيات الشركة الأم ويعد حلقة أساسية في تنفيذ مهام سونلغاز على الصعيد المحلي، لضمان توفير خدمة عمومية ذات جودة عالية في مجالي الكهرباء والغاز.

2-نشأتها وتطورها:

تم في سنة 1947 انشاء المؤسسة بموجب مرسوم 5 جوان 1947 رقم 47-1002 تم تحويل تسيير المؤسسات لكهرباء والغاز المؤممة في الجزائر إلى المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر" المعروفة باختصار "E G A" ذات الطابع الصناعي والتجاري والتي تضم المؤسسات السابقة للإنتاج والتوزيع، بعد الاستقلال 1962-1969 حاولت المؤسسة مواصلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الوطني، وفي سنة 1969 وبمقتضى الامر رقم 59-69 الموافق لتاريخ 28/7/1969 تم حل مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر وتحويلها إلى مؤسسة وطنية لكهرباء وغاز "سونلغاز" ،وفي سنة 1983 تم اعادة هيكلة المؤسسة واصبحت كل مؤسسات الاشغال تصنع العتاد مؤسسات مستقلة سنة 1991 وبواسطة المرسوم التنفيذي رقم 91-475 بتاريخ 14/12/1991 المتعلق بتمييز الصيغة القانونية للمؤسسة حيث اصبحت تسميتها مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري، وفي سنة 2002 صدر قانون توزيع الكهرباء والغاز بواسطة قنوات ثم تم تحويلها من للمؤسسة العمومية ذات الطابع التجاري والصناعي إلى مؤسسة قابضة ذات أسهم

المختصرة في "sonelgaz SPA" ش، ذ، أ" في 5 فيفري 2002، وفي 2004 قامت سونلغاز بإنشاء ثلاث مؤسسات للأنشطة القاعدية " انتاج الكهرباء، نقل الكهرباء، نقل الغاز " SPE. GRTE. GRTG " ، في 2005 من اجل تحضير فروع للتوزيع تم انشاء اربع مديريات عامة وجهوية للتوزيع تتمتع بالاستقلالية، وفي 2006 تم ظهور اربع شركات لتوزيع الكهرباء والغاز

• شركة توزيع جزائر العاصمة SDA

• شركة توزيع شرق SDE

• شركة توزيع وسط SDC

• شركة توزيع غرب SDO

ثم تم تكتيل هذه الشركات في شركة واحدة تحت اسم الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز " SADG " مع إبقاء جميع المهام والصلاحيات اضافة إلى ناحيتين جديدتين " ناحية بشار، ناحية ورقلة "

وفي سنة 2009 تم انهاء عملية الهيكلة وتم من خلالها خلق 39 مؤسسة فرعية 33 مؤسسة للنشاطات القاعدية و 6 منها مؤسسات تساهمية مباشرة

خلال شهر ماي 2009 صدر ميثاق رمز يحدد الهوية المرتبة لكل الفروع وتم تحديد من خلالها تسمية للمؤسسة وبالتالي منع اي استعمال عشوائي قد يكون مجال التباس.¹

3-مهامها:

في إطار مهامها الأساسية، تضطلع مديرية سونلغاز – قالمة – بعدة وظائف تقنية وإدارية تهدف إلى ضمان توفير الطاقة بشكل امن ومنتظم، وتلبية احتياجات الزبائن والمساهمة في التنمية المحلية، وتتمثل أبرز هذه المهام فيما يلي:

-توزيع الكهرباء والغاز الطبيعي عبر تراب ولاية.

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

- صيانة شبكات الكهرباء والغاز والتدخل في حالات الأعطال.

- ضمان جودة واستمرارية الخدمة العمومية في مجال الطاقة.

- استقبال الشكاوى والتكفل بانشغالات الزبائن والعملاء.

- الاشراف على تنفيذ مشاريع التوسعة والربط الجديدة.

- تسيير الموارد البشرية والمالية على المستوى المحلي.

- احترام معايير السلامة والأمن والبيئة.

4-أهدافها:

1.تحسين جودة خدمات التوزيع والصيانة لتلبية احتياجات الزبائن في كامل أرجاء الولاية بكفاءة عالية.

2.دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية عبر توفير الطاقة للمشاريع العمرانية والصناعية الجديدة.

3.تطوير البنية التحتية للطاقة وتوسيع الشبكات لتغطية كافة مناطق الولاية.

4.رفع مستوى رضا الزبائن من خلال تحسين خدمات الدعم والاستجابة لشكاويهم.

5.تطبيق السياسات الوطنية المتعلقة بالطاقة والمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة .

6.تعزيز السلامة والأمن في عمليات التوصيل والصيانة للحد من الحوادث والأعطال.¹

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

5- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

أولاً: تحليل نتائج استمارة الاستبيان الموجهة للمواطنين المتعاملين مع مؤسسة سونلغاز-قلمة-.

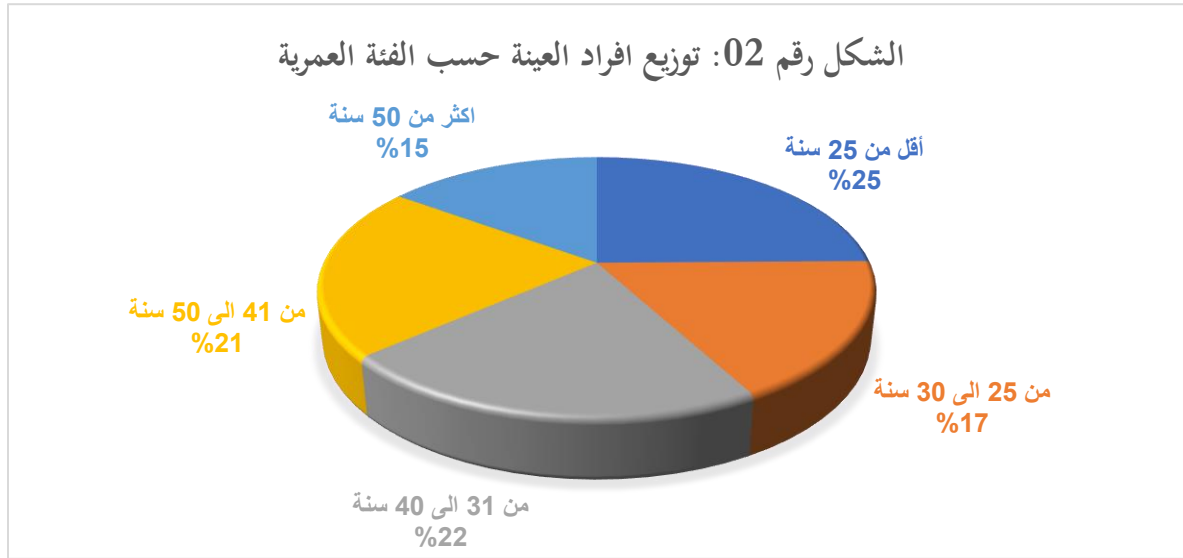
1- متغير الجنس:



رسم توضيحي 4 توزيع افراد العينة حسب الجنس

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية رقم 1 نسب التوزيع المتحصل عليها لأفراد العينة بناء على متغير الجنس للمتعاملين مع مؤسسة سونلغاز -قلمة-، حيث نجد ان اكبر نسبة تعود إلى فئة الذكور و قدرت ب 54% أي 116 مفردة وتمثل الأغلبية، أما نسبة الإناث فقدرت ب 46% أي 98 مفردة وهذا راجع إلى طبيعة التعامل مع مؤسسة سونلغاز، حيث تعتبر فئة الذكور في الغالب الاكثر توليا للمسؤوليات التقنية والإدارية المرتبطة بالخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، كما أن الطابع الخدماتي والتقني للمؤسسة يجذب تفاعلا أكبر من الذكور على عكس الاناث، ومع ذلك فإن النسبة المعتبرة للإناث تعكس بدورها إهتماما متزايدا من المرأة إتجاه المشاركة المجتمعية للمؤسسات ، و هذا التوزيع يدل على اختلاف نظرة كل من الذكور و الاناث إلى أدوات التحول الرقمي مثل المنصات الرقمية و التطبيقات التفاعلية التي تعتمد عليها المؤسسات الحكومية و التقارب بين النسبتين يدل على ان التحول الرقمي وسيلة فعالة للوصول إلى جميع شرائح المجتمع لتعزيز الشفافية و المشاركة الفعالة.

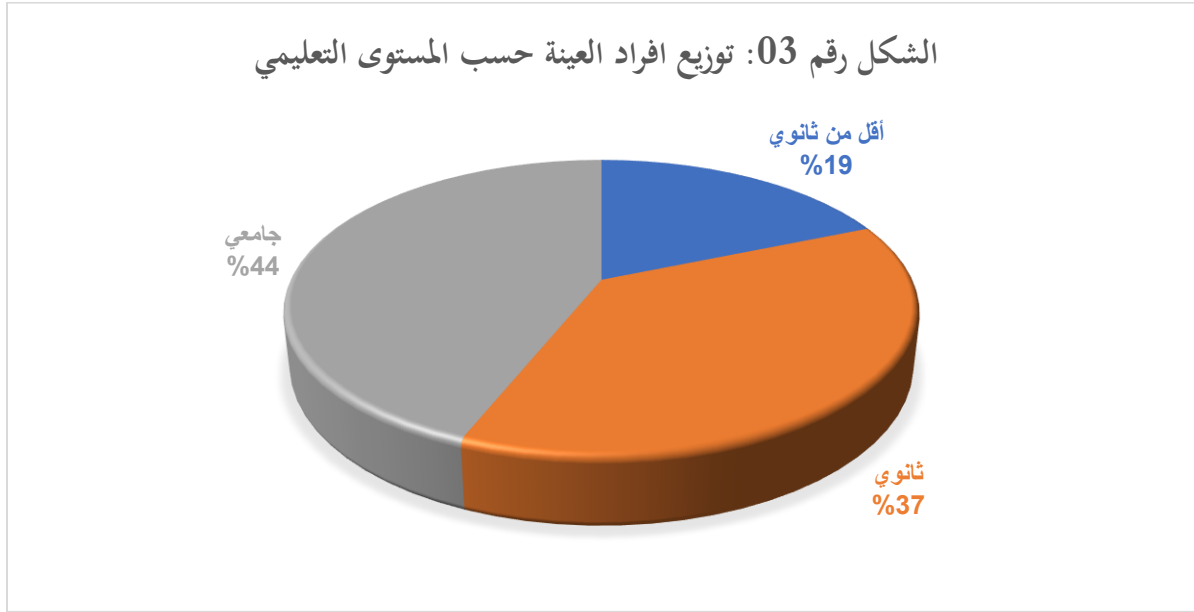
2-الفئة العمرية:



رسم توضيحي 5 توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية

يمثل الجدول الموضح أعلاه نسبة المشاركين المتعاملين مع المؤسسة حسب الفئة العمرية ، حيث تشير النتائج إلى أن الشريحة الأكثر تعاملًا مع مؤسسة سونلغاز بقالة هي الأقل سنًا أي فئة الشباب دون 25 سنة بنسبة 25% ، وذلك نتيجة اصطدامنا بهذه الفئة العمرية أكثر من غيرها ، كما تعد الأكثر استخدامًا للوسائط الرقمية مقارنة بباقي الفئات، ثم تليها فئة من 31 إلى 40 سنة بنسبة 22% و هي التي غالبًا ما تكون الأكثر توليًا لإدارة الشؤون المنزلية بما في ذلك دفع الفواتير و متابعة الخدمات ما يجعلها نشطة في التعامل مع المؤسسة ، ثم جاءت بعدها الفئة من 41 إلى 50 سنة بنسبة 21% ، ثم فئة المواطنين الأكثر من 25 إلى 30 سنة بنسبة 17% ، أما النسبة الأضعف فكانت للمواطنين الذين تجاوزوا الـ 50 سنة بنسبة 15% و هو أمر متوقع نظرًا لكبر سنهم ، إذ تكون وتيرة تفاعلهم المباشر مع الخدمات العامة أقل كثافة كما أنهم يميلون بدرجة أكبر إلى التعاملات التقليدية ، مما يدفعهم إلى تفويض مثل هذه الأمور للأبناء أو لأشخاص أصغر سنًا.

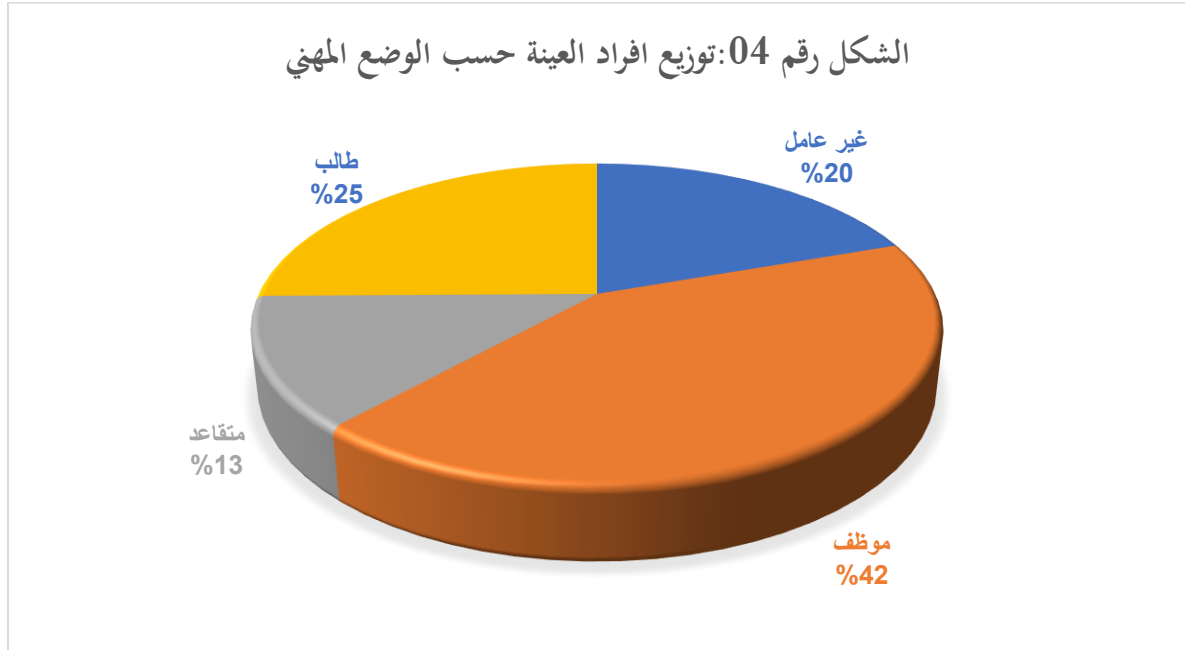
3-المستوى التعليمي:



رسم توضيحي 6 توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

نلاحظ أن أغلبية افراد العينة لديهم مستوى جامعي بنسبة 44% ثم يليها مستوى ثانوي بنسبة 37% ثم أخيرا مستوى الأقل من ثانوي بنسبة 19%، وعليه نستنتج ان أكبر نسبة تمثلت في الفئة الجامعية وذلك راجع إلى أنهم أكثر فئة تفاعلا مع المنصات الرقمية و وسائل التواصل الاجتماعي و الأكثر وعيا بالقضايا الاجتماعية، ومنه فالمؤسسات الحكومية تستهدف بشكل كبير هذه الفئة من خلال حملات العلاقات العامة الرقمية و المحتوى الرقمي التفاعلي ، أما الفئة الثانوية قد تكون لها مهارات رقمية متوسطة تحتاج إلى محتوى رقمي مبسط و مباشر لضمان المشاركة المجتمعية و للوصول للمعلومات و الخدمات التي تقوم بها مؤسسة سونلغاز بما في ذلك الأنشطة و المبادرات ، أما فئة الأقل من ثانوي فهي قد تكون تواجه تحديات للوصول إلى الخدمات الرقمية مثل قلة الوعي بالمنصات الرقمية التفاعلية و اللغة المعقدة بالإضافة إلى المخاوف الأمنية و عليه وجب على المؤسسة ضمان الشمولية من خلال توفير قنوات تواصل بديلة للتواصل مع أفراد هذه الفئة مثل (اللقاءات المباشرة ، الإعلانات الورقية) و تصميم محتوى سهل الفهم و بناء الثقة و توضيح إجراءات الأمن الرقمي و ذلك لضمان و تعزيز عملية المشاركة المجتمعية مع كافة شرائح المجتمع.

4-الوضع المهني:



رسم توضيحي 7 توزيع افراد العينة حسب الوضع المهني

نلاحظ أن الوضع المهني الغالب يتمثل في شريحة الموظفين بنسبة 42% مما يشير إلى أن أغلبية المشاركين في الدراسة من الافراد العاملين في القطاعين العام والخاص الذين يستخدمون الأجهزة الذكية استخداما يوميا مما يجعلهم أكثر تفاعلا مع المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات الحكومية و غالبا ما يكونون على دراية ببعض جوانب التحول الرقمي في بيئة عملهم مما يجعلهم مصادر معلومات قيمة للدراسة ، أما الفئة التي تليها تتمثل في الطلاب بنسبة 25% باعتبارهم مواطنون رقميون بالدرجة الأولى حيث يمتلكون مهارات رقمية متقدمة في استخدام الانترنت ومختلف المنصات الرقمية التفاعلية و وسائل التواصل الاجتماعي للتفاعل و تقديم الآراء ، و عادة ما يكون الطلاب الشريحة الأكثر وعيا بالقضايا الاجتماعية و هذا ما يجعلهم قوة دافعة للمشاركة المجتمعية نظرا لكفاءتهم التكنولوجية و وعيهم الاجتماعي ، لذا يتطلب من المؤسسات الحكومية تجاوز قنوات التواصل السطحي إلى قنوات تفاعلية رقمية ذات محتوى جذاب من أجل تحسين خدمة العملاء الرقمية و تفاعل الطلاب معها رقميا، أما فئة غير العاملين قدرت بنسبة 20% و لا تقتصر على العاطلين عن العمل بالمعنى الضيق بل يمكن ان تشمل الباحثين عن فرص العمل و المتخرجين حديثا و كبار السن و ربات البيوت الذين في بعض الأحيان يواجهون تحديات في المشاركة المجتمعية و تتمثل في عدم وجود روتين عمل يومي مما يقلل من فرص التفاعل الاجتماعي ، كذلك نقص الوعي بالفرص المتاحة للمشاركة المجتمعية

كالبرامج التطوعية و ورش العمل و غيرها بالإضافة إلى افتقارهم للمهارات لاستخدام الانترنت و المنصات الرقمية التفاعلية خاصة اذا كانوا من فئة اقل من ثانوي ، و أخيرا فئة المتقاعدين بنسبة 13% و رغم انها اقل نسبة لكن لا يمكن تجاهل انهم يمتلكون خبرة عملية طويلة حيث يمثلون فئة مجتمعية قيمة رغم نقص معرفتهم للمهارات الرقمية و خوفهم من التغيير في بعض الأحيان و يفضلون المعاملات التقليدية ، لذلك وجب على مؤسسة سونلغاز تبسيط الإجراءات الرقمية و دعمها بالمحتوى المرئي و الصوتي لتحسين تواصلها مع جماهيرها بمختلف الفئات و الأوضاع المهنية.

المحور الأول: مستوى الوعي بالتحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز

1- استخدام المنصات الرقمية التي توفرها مؤسسة سونلغاز

الجدول رقم 01: استخدام المنصات الرقمية الخاصة بالمؤسسة

جدول 1 استخدام المنصات الرقمية الخاصة بالمؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	
26.6%	57	نعم
23.4%	50	إلى حد ما
50%	107	لا

يظهر من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح عدد مستخدمين المنصات الرقمية التي توفرها مؤسسة سونلغاز بقائمة أن نسبة 50 % لا يستخدمون هذه التطبيقات إطلاقا ، و هي النسبة الأكبر و التي تمثل نصف المبحوثين ، ما يدل على وجود ضعف ملحوظ في انتشار الخدمات الرقمية من طرف المؤسسة ، و يمكن تفسير سبب هذا النقص بأن شريحة واسعة من المستجوبين لا يعلمون أصلا بوجود هذه المنصات و التطبيقات و لا مدى فائدتها و من بينهم كبار السن أو من ليس لديهم دراية كافية بالتقنيات الحديثة ، مما يبرر النسبة المرتفعة لغير المستخدمين ، بينما اقتصر استخدام هذه التطبيقات بشكل منتظم على 26,6% فقط و هي نسبة تعتبر ضعيفة مقارنة بإجمالي العينة و تشير إلى ضعف الثقة في كفاءة الخدمات الرقمية أي قد تكون تجارب بعض المواطنين غير مرضية ما يدفعهم للتعامل بالطرق التقليدية

مع المؤسسة . بينما جاءت نسبة المستخدمين الذين استعملوا المنصات أو التطبيقات "أحيانا" ب 23,4%، بحيث تشير هذه النتائج إلى وجود ضعف وصعوبات في إنتشارها واستخدامها بين المواطنين ويعود ذلك إلى نقص الوعي والمعرفة الكافية بوجود هذه التطبيقات، وكيفية استخدامها.

2-المصدر المعتمد عليه للحصول على معلومات حول خدمات مؤسسة سونلغاز

الجدول رقم 02: المنصات المعتمدة للحصول على خدمات مؤسسة سونلغاز

جدول 2 المنصات المعتمدة للحصول على خدمات مؤسسة سونلغاز

المصدر	التكرار	النسبة المئوية
مواقع التواصل الاجتماعي	130	60.7%
موقع المؤسسة الرسمي	81	37.9%
تطبيق خاص بالمؤسسة	12	5.6%
أخرى	12	5,6%

يشير الجدول إلى أن أغلبية المشاركين يعتمدون على مواقع التواصل الاجتماعي كمصدر رئيسي للحصول على المعلومات المتعلقة بخدمات مؤسسة سونلغاز بنسبة 60,7%، ما يعكس التدريجي في سلوك المواطن نحو الوسائط الرقمية السريعة والبسيطة في الوصول إلى المعلومة، وهذا يعني أن الأفراد اليوم أصبحوا أكثر تعاملًا بمواقع التواصل الاجتماعي مقارنة بباقي الوسائط، نظرا لسهولة وسرعته في إيصال ونشر وتداول المعلومات، أما الموقع الرسمي للمؤسسة فجاء في المرتبة الثانية بنسبة 37,9% و هي نسبة لا يستهان بها لكنها أقل من مواقع التواصل الاجتماعي ، رغم ما يفترض أن يتمتع به الموقع من مصداقية و موثوقية أكبر ، حيث يرجع هذا التفاوت إلى عدة عوامل من بينها ضعف الترويج له من طرف مسؤولي المؤسسة و غياب التفاعل و التحديث المستمر للمحتوى ،وهذا ما يدفع المستخدمين إلى تفضيل المنصات الاجتماعية لكونها أكثر حركية و تفاعلية، كما أن طبيعة الموقع الرسمي التي قد تكون أكثر رسمية و أقل جاذبية فهي لا تستجيب لتوقعات المستخدم الذي يبحث عن المعلومة بسرعة و بتنسيق سهل ، عكس ما توفره منصات التواصل الاجتماعي مثل " فايسبوك " أو " إنستغرام " التي أصبحت أداة إتصال يومية ، و في المقابل نجد أن اعتماد المستجوبين

على التطبيقات الخاصة بالمؤسسة للحصول على المعلومات لم يحظى إلا بنسبة 5,6% فقط ، و هي نسبة ضعيفة جدا مقارنة بالوسائط الأخرى المستخدمة ، و هي نسبة تعكس محدودية إستخدام هذه الأداة ، و يرجع هذا الضعف إلى عدة عوامل أهمها عدم الوعي بوجود تطبيقات خاصة بالمؤسسة لدى شريحة واسعة من المواطنين ، بالإضافة إلى حملات إعلامية أو توجيهية تعرف الجمهور بطريقة إستخدامه و مزاياه و طمأنتهم بعدم وجود أية مخاطر محتملة كما يجب على المؤسسة أن تركز على أهمية تطوير التطبيق و تحسين تجربة المستخدم فيه ، أما المواطنين الذين اختاروا خيار " أخرى " ، و الذين يمثلون نسبة 5,6% فهم يعبرون عن شريحة وجدت نفسها تعتمد على بدائل تقليدية غير مذكورة مثل الإعلانات الورقية و الإذاعة المحلية ، و يمكن أن يكون ذلك مرتبط بعوامل فردية أو ظرفية كالإعتماد على غياب ثقافة التواصل و التعاملات الرقمية .

3-وضوح المعلومات المقدمة عبر القنوات الرقمية

الجدول رقم 03: وضوح المعلومات المقدمة عبر القنوات الرقمية

جدول 3 وضوح المعلومات المقدمة عبر القنوات الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	
24.3%	52	نعم
53.3%	114	إلى حد ما
22.4%	48	لا

هذا الجدول معني بقياس درجة و مدى وضوح المعلومات المقدمة عبر الوسائل الرقمية مثل الموقع الالكتروني ، التطبيقات .. إلخ حيث كانت النسبة الأكبر للإجابة ب " إلى حد ما " ب 53,3% أي أكثر من نصف المدروسين ، إذ أن هذا المؤشر يعكس حالة من الغموض أو عدم الفهم الكامل للمعلومات الرقمية المقدمة ، حيث أشاروا إلى أن معرفتهم بالمهارات الرقمية جزئية و أن هذا قد يعكس قلة الخبرة في التعامل مع المنصات الرقمية أو صعوبة المصطلحات في المحتوى المقدم إلكترونيا مما يتطلب التدريب أو التوعية الكافية في هذا المجال ، تليها مباشرة الإجابة ب " نعم " و قدرت

ب3,24% و هو ما يشير إلى وجود فئة من المشاركين ترى أن المعلومات المقدمة عبر الوسائط الرقمية للمؤسسة واضحة و سهلة الفهم ، و يمكن تفسير ذلك بأن بعض المستخدمين يمتلكون مهارات رقمية جيدة ، و حتى قد يكون لديهم مستوى تعليمي مقبول أي من ثانوي إلى جامعي ، مما يسهل عليهم عملية فهم و استيعاب محتواها دون التعرض لل صعوبات ، كما قد يدل ذلك على بداية تحسن نسبي في أداء المؤسسة في إيصال المعلومات بشكل أوضح ، أما في المرتبة الثالثة جاءت الإجابة ب " لا " و المقدرة ب22,4% ما يظهر تقارباً ملحوظاً مع نسبة من يرون أن المعلومات واضحة ، و تعبر هذه النسبة عن وجود فئة من المشاركين ترى أن المعلومات المقدمة عبر الوسائط الرقمية غير واضحة تماماً مما يشير إلى قصور في أساليب التواصل الرقمي المعتمدة ، أو إلى ضعف في المهارات الرقمية و حتى التعليمية لهذه الفئة ، مما يجعلهم غير قادرين على فهم المعلومات المتوفرة بسهولة وهو ما يدفع لضرورة دعم تطوير المحتوى الرقمي ليكون أكثر بساطة ووضوحاً و تكيفاً مع مختلف شرائح المستخدمين .

4- حصول المواطنين على المساعدة والتوجيه للتعرف على الأدوات الرقمية

الجدول رقم: 04 توجيه المواطنين على التوجيه للتعرف على الأدوات الرقمية

جدول 4 توجيه المواطنين على التوجيه للتعرف على الأدوات الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	
9.3%	20	نعم
22.9%	49	إلى حد ما
67.8%	145	لا

تشير بيانات الجدول إلى أن أكبر نسبة من المواطنين المتعاملين مع مؤسسة سونلغاز لم يتلقوا أي مساعدات أو توجيهات للتعرف على الأدوات الرقمية المعتمدة من طرف المؤسسة والتي قدرت نسبتهم ب 67.8% وهذا قد يؤدي إلى تعزيز الفجوة المعرفية حيث أن نقص التوجيه والتدريب يعيق إكتساب المعرفة الرقمية ويخلق حواجز كبيرة أمام الجمهور خاصة بالنسبة للفئات الأقل تعليماً أو كبار السن الذين يفتقرون أساساً للمهارات الرقمية، و من بين الأسباب التي أدت إلى

نقص تفاعل المواطنين مع المؤسسة رقميا هو عدم وضوح المعلومات الرقمية و غياب فعالية ردود الأفعال عبر قنواتها الاتصالية للرد على الآراء و الشكاوي المقدمة إلكترونيا و أيضا استخدام المصطلحات التقنية المتخصصة عبر اعلاناتها الرقمية مثل مصطلحات " بروتوكول ، خدمة سحابية،" دون تقديم شرح مبسط لها مما يؤدي إلى عدم فهمها، إضافة إلى ذلك عدم اعتماد المؤسسة في منصاتها الرقمية على التقنيات الذكية مثل الدردشة الآلية chatbot التي تتيح سرعة الاستجابة و الرد الفوري على استفسارات العملاء كما تساعد على توجيه المستخدمين عبر الإجراءات الرقمية ،اما النسبة التي تليها و التي قدرت بـ 22.9% تعود على المواطنين الذين تلقوا التوجيهات للتعرف على الأدوات الرقمية لكن لم يتلقوا الدعم الكافي و الفعال الذي يمكنهم من استخدام الأدوات الرقمية و كان عن طريق المعلومات و الارشادات المقدمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي "فيسبوك"، و في المقابل هناك نسبة 9.3% التي تمثل نسبة المواطنين الذين أجابوا بـ "نعم" لتلقيهم المساعدة و التوجيه، رغم أنها تعتبر فئة صغيرة لكنها مهمة في سياق التحول الرقمي و العلاقات العامة لمؤسسة سونلغاز ،فبالنسبة لهذه الفئة قد كانت المعلومات و الارشادات المقدمة واضحة و مفهومة و كانت الإجراءات مبسطة و مشروحة بشكل كاف و مفهوم ، و منه وجب على المؤسسات الحكومية بما في ذلك مؤسسة سونلغاز تحليل هذه النسب بشكل معمق و العمل على سد الفجوة الرقمية و تعزيز المشاركة المجتمعية عبر التحول الرقمي.

5-توفير المعاملات الرقمية للجهد مقارنة بالمعاملات التقليدية

الجدول رقم 05: توفير المعاملات الرقمية للجهد مقارنة بالمعاملات التقليدية

جدول 5 توفير المعاملات الرقمية للجهد مقارنة بالمعاملات التقليدية

النسبة المئوية	التكرار	
36.9%	79	نعم
38.3%	82	إلى حد ما
24.8%	53	لا

تشير بيانات الجدول أن النسبة الأكبر تعود إلى المواطنين الذين اجابوا ب"إلى حد ما" بنسبة 38.3% و التي تشير إلى ان اغلبية المواطنين يرون ان المعاملات الرقمية توفر الجهد مقابل المعاملات التقليدية لكن ليس بشكل كامل و هذا يدل على ان المؤسسة أصبحت تعتمد على الرقمنة في بعض الخدمات و تعمل على تسهيل الإجراءات مقارنة بالمعاملات التقليدية لكنها لا تزال تتضمن بعض النقاط المعقدة التي تستهلك جهد المواطن، كما ان نقص وعي المواطنين بالمميزات التي توفرها المنصات الرقمية لتقليل الجهد قد يؤثر على مدى توفير تلك المنصات للجهد ، و منه فالمعاملات الرقمية في نظرهم تسهل الوصول للمعلومات و توفر الجهد لكن ليس بشكل كلي ، في حين ان النسبة التي تليها قدرت ب36.9% و تعود على الذين اجابوا ب"نعم" الذين يرون ان المعاملات الرقمية حققت توفيراً ملموساً في الجهد مقارنة بالمعاملات التقليدية ، بالنسبة لهذه الفئة فإن المؤسسة نجحت في تسهيل الإجراءات و توفير الجهد بشكل كلي ، و بالتالي إن مستوى رضاهم على المعاملات الرقمية عال نتيجة لما تقدمه من تسهيلات في الإجراءات و توفير في الوقت و الجهد و تقليل التكاليف و بناء الثقة و تعزيز المشاركة المجتمعية ، اما النسبة الأخيرة قدرت ب24.8% تشمل من يرون انه لا يوجد فرق بين المعاملات الرقمية و المعاملات التقليدية في توفير الجهد و ذلك راجع إلى عدم وضوح المعلومات المتعلقة بكيفية استخدام هذه المعاملات بشكل صحيح و كذلك بالنسبة للمواطنين الذين لم يتلقوا المساعدة و التوجيه يجدون صعوبة في فهم الإجراءات و بطء في سرعة توجيههم و ضعف خدمة الرد الفوري على استفساراتهم .

المحور الثاني: استراتيجية المشاركة المجتمعية التي تتبناها مؤسسة سونلغاز

1- استماع المؤسسة آراء المواطنين وأخذها بعين الاعتبار

الجدول رقم 06: استماع آراء المواطنين من طرف المؤسسة

جدول 6 استماع آراء المواطنين من طرف المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	
22.0%	47	نعم
55.1%	118	إلى حد ما
22.9%	49	لا

يمثل هذا الجدول بيانات حول استماع المؤسسة لقرارات المواطنين و أخذها بعين الاعتبار ، حيث يشير إلى أن النسبة الأكبر من المشاركين إختاروا الإجابة ب إلى حد ما بنسبة 55,1 % أي 118 مشاركا ، و هو ما يعكس تصورا عاما بأن المؤسسة تبذل جهدا معينا للإستماع إلى آراء المواطنين و مقترحاتهم ، مع ذلك يبقى غير كاف أو غير فعال بالشكل المطلوب ، حيث أن النتيجة توحى بوجود أليات أولية للمشاركة ، إلا أنها قد تعاني من ضعف في التأثير أو التطبيق الفعلي للآراء و الشكاوي كقرارات ملموسة ، ما يتطلب من المؤسسة تعزيز هذه القنوات و تطويرها لسد الفجوة بين الإنصات و اتخاذ الإجراءات اللازمة. من جهة أخرى أشارت نسبة 22,9 % أي ما يعادل 49 مشاركا إلى أن المؤسسة لا تستمع إطلاقا لأرائهم أو شكاويهم المقدمة على مستوى المؤسسة حتى أنهم علقوا على ذلك بأنها لا تعيرهم أي إهتمام، و هو ما يمثل مؤشرا مقلقا يجب التوقف عنده ، إذ يكشف عن حالة من التجاهل و عدم الإهتمام أو ما نسميها باللامبالاة لذا كان من المستحسن أن تخصص المؤسسة فريق متخصص و يوم واحد على الأقل في الأسبوع للاستماع لشكاوي المواطنين و محاولة أخذها بعين الاعتبار ، أما النسبة المتبقية 22% أي 47 مشاركا فقد عبرت عن رضاها ، مؤكدة أن المؤسسة تستمع فعلا للمواطنين و تأخذ آراءهم بعين الاعتبار ، و على الرغم من قلة هذه النسبة إلا أنها تعكس جانبا إيجابيا ينبغي دراسته و تحليله ، إذ يمكن للمؤسسة الإستفادة منها لكسب ثقة الجمهور و تحقيق مشاركة أكثر فاعلية .

2-توفير سونلغاز لقنوات كافية للتواصل مع جماهيرها

الجدول رقم 07: توفير المؤسسة قنوات اتصال مع جماهيرها

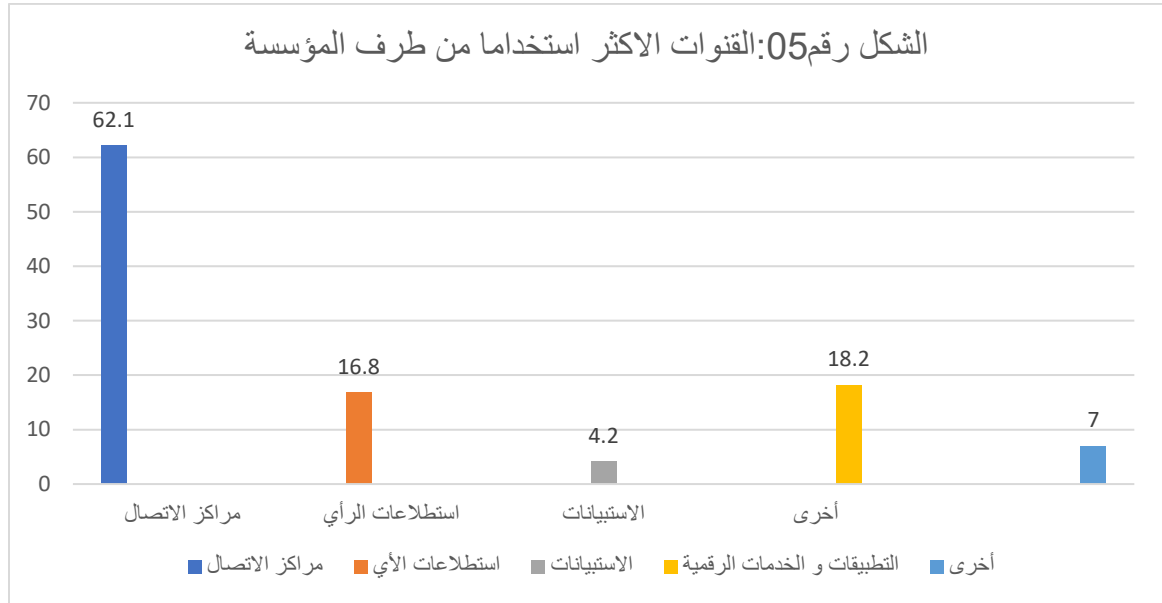
جدول 7 توفير المؤسسة قنوات اتصال مع جماهيرها

النسبة المئوية	التكرار	
23.8%	51	نعم
47.7%	102	إلى حد ما
28.5%	61	لا

تم من خلال هذا الجدول قياس مدى حرص المؤسسات على توفير قنوات للتواصل مع الجمهور إذ يتبين من خلال المعطيات أن النسبة الأكبر من المشاركين والبالغة 47,7% أشاروا إلى أن مؤسسة سونلغاز بقالة توفر قنوات إتصال

كافية “إلى حد ما ” مما يعكس وجود إتصال وتواصل غير منتظم مع الجماهير، وهذا يعكس غياب رؤية اتصال مؤسسي مستقر يعزز العلاقة مع المواطنين ويحقق الانفتاح المطلوب، تليها نسبة 28,5% من المستخدمين الذين أكدوا عدم وجود قنوات تواصل كافية على الإطلاق في المؤسسة وهو ما قد يمثل مشكلا عميقا في البنية الاتصالية ويضعف قدرة المؤسسة على التفاعل مع احتياجات وتطلعات الجمهور، ويساهم في بناء الثقة والشفافية. أما النسبة الأقل والبالغة نسبة 23,8 % فقط، أفاد أصحابها بأن المؤسسة توفر قنوات تواصل كافية وبشكل منتظم، مما يعكس وعيا جماهيريا بأهمية الإتصال كعنصر جوهري في العلاقة بين المؤسسة وجمهورها.

3- القنوات التي تستخدمها المؤسسة بشكل كبير للتواصل مع المجتمع



رسم توضيحي 8 القنوات الأكثر استخداما من طرف المؤسسة

تعرض الأعمدة الموضحة أعلاه القنوات الاتصالية الأكثر استخداما من طرف مؤسسة سونلغاز بقالة للتواصل مع جماهيرها حيث تصدر مراكز الإتصال القائمة بنسبة 62,1 % ما يشير إلى أن المؤسسة لا تزال تعتمد بشكل كبير على هذا النمط التقليدي للتواصل المباشر ، و تقديم الاستفسارات و الشكاوي و هو ما يعكس أيضا تفضيل شريحة واسعة من المواطنين لهذا النوع من التواصل لسهولة و عدم حاجته لمهارات رقمية متقدمة أو معقدة لا سيما لدى فئة كبار السن ، من ثم تليها التطبيقات و الخدمات الرقمية في المرتبة الثانية بنسبة 18,2 %، و هو ما يعكس وعيا متزايدا و بداية تحول نحو تبني الوسائل الرقمية الحديثة من طرف المؤسسة بهدف تسهيل المعاملات على المواطنين و عرضها عليهم خاصة الشباب ذلك أنهم الفئة الأكثر تعرضا و استخداما للأدوات الرقمية و التكنولوجية ، إلا أن انخفاض النسبة مقارنة بمراكز الإتصال تشير إلى وجود عوائق تتعلق بضعف الوعي الرقمي ، أو وجود صعوبات في الاستخدام لدى بعض فئات الجمهور و قد يكون أيضا السبب راجع إلى استخدام المؤسسة للوسائل الداخلية و الموظفين . أما في المرتبة الثالثة فجاءت استطلاعات الرأي بنسبة 16,8 % أي تعكس اهتمام المؤسسة بجمع آراء المواطنين و تقييم احتياجاتهم رغم ذلك فإن استخدام هذه الأداة لا يتم على نطاق واسع ، و ربما أن يكون ذلك نتيجة إلى قلة المبادرات المؤسسية المعتمدة على هذا النوع من التفاعل التقييمي ، أما خيار " أخرى " فقد سجل نسبة 7 % ، ما يشير إلى

وجود قنوات إتصالية بديلة تعتمد عليها المؤسسة ألا و هي رقم الهاتف المهني، الملصقات، الإذاعة، الموظفين، حتى الإعلانات المحلية في بعض المناطق، خاصة تلك التي تعاني من ضعف شبكة الانترنت. وقد تعتمد المؤسسة على هذه الأدوات كحلول بديلة أو مكمل في الحالات التي لا تنجح فيها القنوات الأساسية في الوصول الفعال إلى الجمهور. وأخيرا تأتي الاستبيانات في المرتبة الأخيرة بنسبة 4,2 %، وهو ما يظهر ضعفا في توظيف هذه الأداة المهمة لتقييم الأداء المؤسسي لسونلغاز وقياس رضا الزبائن، وقد يكون هذا راجعا إلى نقص في التكوين الخاص بتصميم وتحليل الاستبيانات، أو إلى غياب سياسة تقييم دورية معمقة داخل المؤسسة، ومن جهة أخرى فإن المواطنين أنفسهم قد لا يولون أهمية كبيرة لهذه الأداة خصوصا إذا لم يشعروا بأن آراءهم تؤخذ بعين الاعتبار أو تترجم إلى تحسينات واقعية.

4- مشاركة المواطنين في المبادرات التي تقوم بها المؤسسة

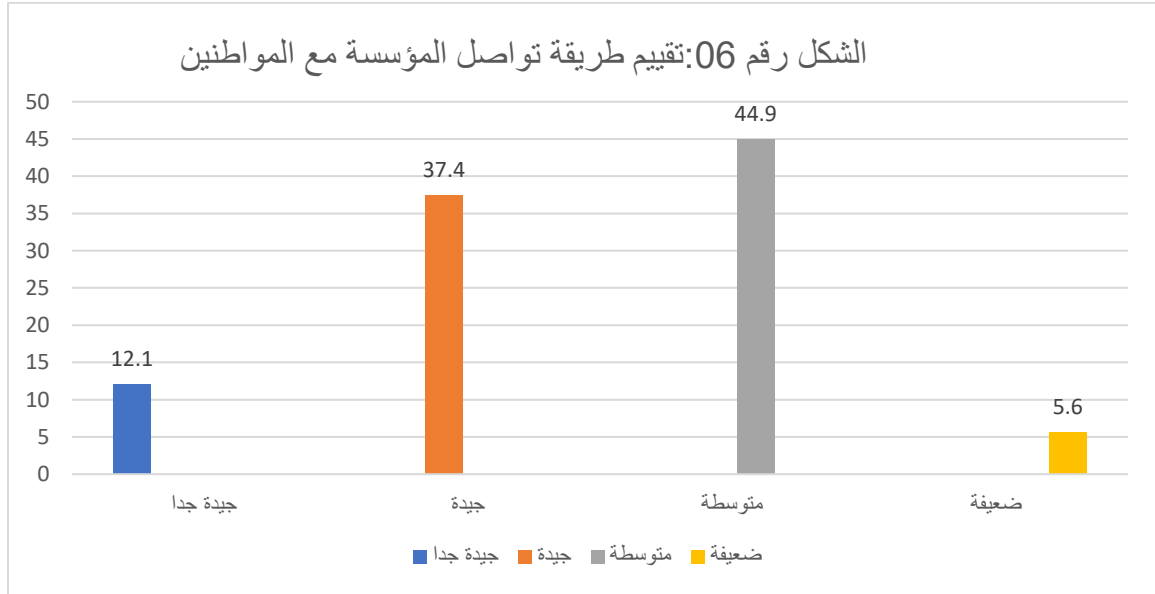
الجدول رقم 08: مشاركة المواطنين في المبادرات المجتمعية

جدول 8 مشاركة المواطنين في المبادرات المجتمعية

النسبة المئوية	التكرار	
19.2%	41	نعم
80.8%	173	لا

نلاحظ من بيانات الجدول ان نسبة المواطنين الذين لا يشاركون في المبادرات التي تطلقها المؤسسة قدرت ب 80. % من مجموع افراد العينة، هذا يقيس بشكل مباشر المستوى المنخفض للمشاركة المجتمعية الفعلية للمواطنين، وهذا راجع إلى ضعف الدعم و التوجيه الرقمي و الاعتماد المحدود للقنوات الرقمية الذي يؤكد ان ترويج هذه القنوات للمبادرات لا يصل بفعالية كبيرة للجماهير بأنواعها (مواطنين، مؤسسات، وكالات) مثل الموقع الرسمي للمؤسسة و مواقع التواصل الاجتماعي التي تعتبر من بين اهم المصادر التي يحصل من خلالها الجمهور على المعلومات و الخدمات، و التي يجب ان تعمل على تسهيل عملية المشاركة الرقمية من خلال جعل المبادرات عبر الانترنت سهلة و مرفوقة بصور و فيديوهات توضيحية و بأقل عدد ممكن من الخطوات، و على الرغم من ان نسبة 19.2% من المشاركين في المبادرات تعتبر ضئيلة إلا انه توجد فئة من المتعاملين مع مؤسسة سونلغاز ينشطون و يتفاعلون مع مبادراتها و هذا قد يكون راجع إلى امتلاكهم للمهارات الرقمية الأساسية و الوعي و الاهتمام بالمبادرات التي تطلقها مؤسسة سونلغاز.

5-تقييم طريقة تواصل سونلغاز مع المواطنين



رسم توضيحي 9 تقييم طريقة تواصل المؤسسة مع المواطنين

نلاحظ من الشكل ان نسبة 44.9% من إجابات المبحوثين تقيم تواصل مؤسسة سونلغاز معهم كمواطنين بأنه "متوسط" وهذا غالبا ما يعكس واقع التواصل في المؤسسة مع جماهيرها لا سيما في سياق التحول الرقمي الذي قد يكون في مراحله الأولى وأيضا ضعف استفادة المؤسسة من التحول الرقمي وتطبيقه بشكل فعال ولتواصلها مع جماهيرها او افتقارها إلى تقنية التحديث المستمر والاستجابة السريعة لاستفسارات المتعاملين معها، هذا ما دفعهم إلى وصف طريقة تواصلهم بأنها متوسطة، اما الفئة التي تليها كانت بنسبة 37.4% و التي ترى ان المجهودات المقدمة من طرف المؤسسة مقبولة لكنها ليست كافية لتحقيق رضا واسع نظرا للتحديات التي تواجهها مثل ضعف الثقافة الرقمية او مشاكل في تدفق الانترنت التي تعرقل تفاعل المؤسسة مع جماهيرها ، و نسبة جيد جدا قدرت ب 12.1% هذا يعكس وجود شريحة صغيرة من المواطنين الراضين تماما عن تواصل المؤسسة و قد يكون راجع إلى التجارب الفردية كما يمكن ربطها بمستواهم التعليمي و وضعهم المهني كعامل ثانوي ، و في الأخير نجد نسبة ضئيلة من المواطنين قيموا تواصل المؤسسة معهم بأنه " ضعيف " و قدرت ب 5.6% و ذلك راجع إلى ان بعض المواطنين قد يعانون من تأخر المؤسسة في الرد على استفساراتهم المقدمة عبر مختلف القنوات الرقمية منها والتقليدية، كما قد يعود السبب إلى النقص في توصيل المعلومات المتعلقة بالخدمات او الإجراءات الإدارية مما يشعر المواطنين بالتجاهل.

المحور الثالث: كيفية تطبيق التحول الرقمي في المشاركة المجتمعية

1- استجابة المؤسسة للطلبات المقدمة إلكترونياً من طرف المواطنين

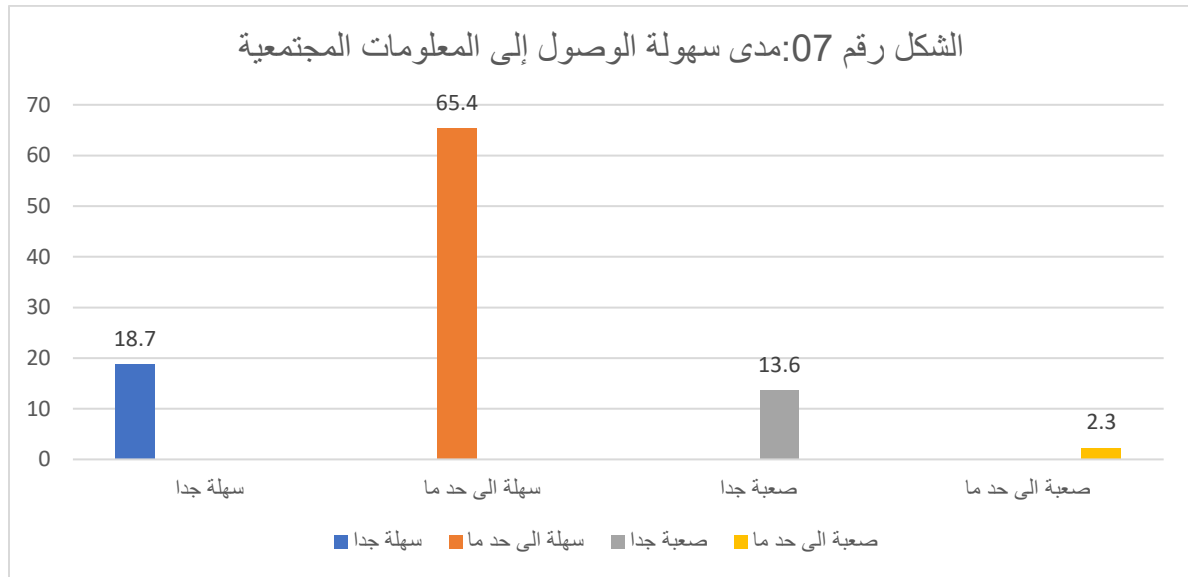
الجدول رقم 09: استجابة المؤسسة لطلبات المواطنين المقدمة إلكترونياً

جدول 9 استجابة المؤسسة لطلبات المواطنين المقدمة إلكترونياً

النسبة المئوية	التكرار	
20.1%	43	نعم
56.5%	121	إلى حد ما
23.4%	50	لا
100%	214	المجموع

تشير نتائج الجدول إلى أن النسبة الأكبر من المدروسين والمقدرة بـ 56,5 % أجابوا بـ " إلى حد ما " ما يجعلنا نعتبر أن المؤسسة تستجيب لطلباتهم بشكل متوسط، مما يعكس إدراكاً عاماً بوجود جهود مبدئية في محاولة المؤسسة الاستجابة للطلبات والتفاعلات الإلكترونية، لكنها تظل غير كافية ولا ترقى إلى مستوى التوقعات، بالمقابل أفاد 23,4 % من المدروسين بعدم تلقيهم لأي استجابة، وقد يكون سببها وجود خلل ما في فعالية قنوات المشاركة الرقمية وضرورة إعادة هيكلتها لضمان شمولية التواصل. أما نسبة 20,1 % التي أشارت إلى استجابة كاملة فهي نسبة منخفضة نوعاً ما مقارنة مع النسب الأخرى ويمكن أن يكون ذلك راجع إلى عدم الوعي التام لدى فئة كبيرة من الجماهير بكيفية تقديم الشكاوى إلكترونياً خاصة عند كبار السن والأميين وحتى الشباب الذين لم يسبق لهم أن سمعوا عن هذه التجربة.

2-مدى سهولة الوصول إلى المعلومات المجتمعية



رسم توضيحي 10 مدى سهولة الوصول الى المعلومات المجتمعية

تشير النتائج إلى أن أغلبية المواطنين يرون أن الوصول إلى المعلومات " سهل إلى حد ما " بنسبة 65,4 % ، و هي نسبة لا يستهان بها ، حيث تدل على أن هناك تحسن نسبي إيجابي ملحوظ في الخدمات المعلوماتية الرقمية للمؤسسة ، مما يشير إلى أن هناك تطور في جهود التحول الرقمي و العمل على تحسينه و تسهيله أكثر للعملاء و المواطنين ، غير أن هذا التحسن لا يخفي استمرار وجود بعض العراقيل سواء كانت تقنية مثل ضعف سرعة التصفح أو أعطال في بعض الأنظمة، أو إجرائية مثل تعقيد بعض المسارات للحصول على المعلومة ، و هو ما يتطلب من المؤسسة مواصلة تحسين البنية الرقمية و تبسيط الإجراءات أكثر فأكثر ، ثم تليها فئة " سهلة جدا " بنسبة 18,7 % ، ما يعكس وجود شريحة أقل من المواطنين الذين تمكنوا من الوصول إلى المعلومات بسلاسة دون العناء ، و هو ما يمكن ربطه بتوفر المهارات الرقمية لديهم أو بفعالية القنوات المعتمدة لديهم ، بالمقابل نجد أن نسبة 13,6 % من المستجوبين اعتبروا أن الوصول إلى المعلومات " صعب جدا " و هي نسبة قليلة لكنها في ذات الوقت مقلقة تشير إلى وجود فئة تعاني من عدم الفهم للوسائل الالكترونية أو الرقمية و قد يرتبط ذلك بنقص الإلمام بالمعلومات التكنولوجية مع غياب الدعم المؤسسي الكافي ، و ممكن أن تكون أيضا مرتبطة بالمستوى التعليمي و المعرفي لفئة من المواطنين و من الجدير بالذكر أن السن قد يكون عاملا مؤثرا أيضا ، إذ أن الفئات الأكبر سنا قد تواجه صعوبة أكبر في التعامل مع الوسائل الرقمية مقارنة بالفئات الشابة. أما الفئة الأقل تمثيلا على الإطلاق هنا هي الفئة التي إختارت الإجابة ب " صعب إلى

حد ما " بنسبة 2,3%، وهي نسبة ضعيفة جدا مقارنة بالنسب التي سبقتها وقد يرجع ذلك إلى وجود بعض التحديات التي لم ترقى إلى مستوى الصعوبات المستعصية والقصوى، لكنها تظل قائمة لدى فئة محدودة من المواطنين.

3- تأثير التحول الرقمي على شفافية المؤسسة ومبادراتها في المجتمع حسب رأي المواطنين

الجدول رقم 10: تأثير التحول الرقمي على شفافية المؤسسة ومبادراتها المجتمعية

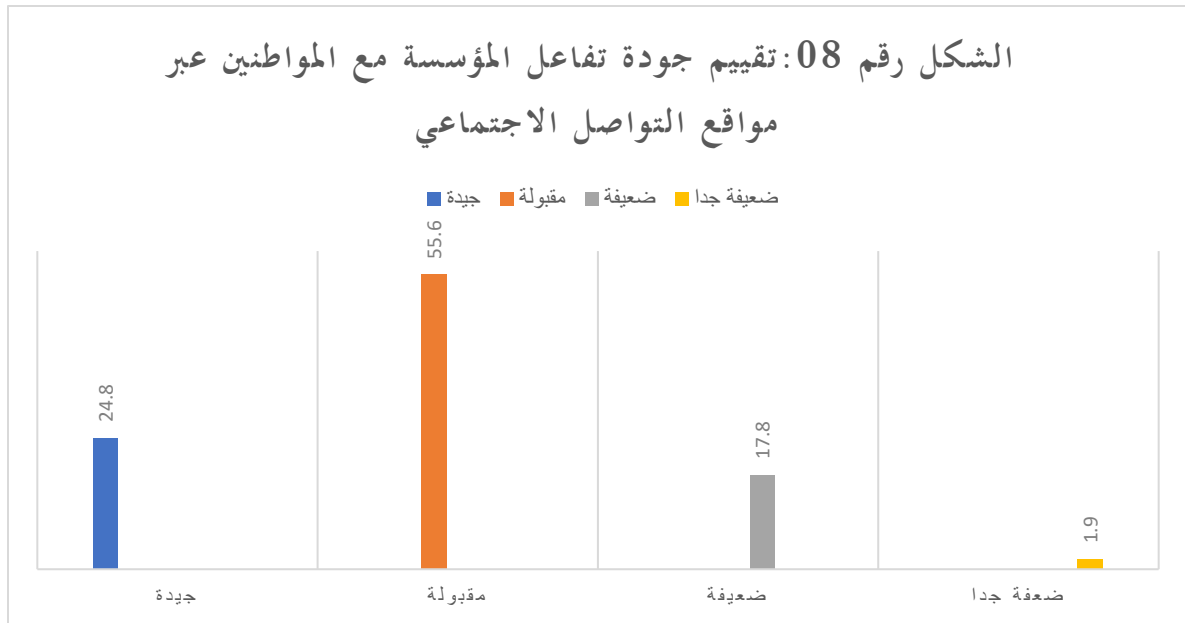
جدول 10 تأثير التحول الرقمي على شفافية المؤسسة ومبادراتها المجتمعية

النسبة المئوية	التكرار	
46.3%	99	نعم
45.3%	97	إلى حد ما
8.4%	18	لا

بناءً على الجدول الإحصائي المقدم والذي يعرض آراء المواطنين حول تأثير الرقمنة على شفافية ومصداقية المؤسسة، تظهر النتائج ميولا واضحة نحو التقدير الإيجابي لهذا التحول وإن بدرجات متفاوتة، إذ تظهر الفئة الأكبر من المبحوثين بنسبة 46,3% أي ما يعادل 99 فردا على قناعة تامة بأن التحول الرقمي ساهم بشكل مباشر وفعال في تعزيز الشفافية والمصداقية داخل المؤسسة. ويمكن تفسير هذا التوجه بعدة عوامل، من بينها أن الرقمنة سهلت الوصول إلى المعلومات والبيانات بشكل لحظي وشفاف، كما أتاحت المنصات الرقمية إمكانيات أوفر للتواصل مع المؤسسة بشكل مباشر، مما يرفع ثقة المواطن في طريقة سير الإجراءات الحالية، إضافة إلى ذلك فإن توظيف الأدوات الرقمية في تتبع المعاملات وتعزيز المساءلة أدى إلى تحسين الرقابة الداخلية وتقليل الغموض في المعاملات، مما يعزز الشعور العام بالشفافية والنزاهة. في المقابل جاءت الفئة الثانية من حيث الحجم بنسبة 45,3% أي ما يعادل 97 فردا ممن أشاروا إلى أن تأثير التحول الرقمي موجود لكن بشكل متوسط و بسيط حيث كانت إجاباتهم بـ " إلى حد ما " و هي نسبة لا بأس بها ، و هذا التقارب الكبير بين الفئتين الأولى و الثانية يعكس توافقا عاما على فائدة ملموسة للرقمنة ، و إن كانت متفاوتة من حيث التأثير ، و هذا التقارب يسلط الضوء على وجود بعض الفجوات في التطبيق أو الإدراك و إن كانت صغيرة ، و التي قد يرجع ذلك إلى طبيعة بعض الخدمات التي تتطلب تفاعلا مشتركا بين المؤسسة و المواطنين ، كما أن الفروقات في السن و المستوى التعليمي يلعب دورا في مدى استيعاب المواطن لمتطلبات التحول الرقمي ما يجعل مسؤولية التحديات موزعة بين الطرفين ، و هو ما يستدعي تعزيز جهود التوعية و التكوين لضمان شمولية أكبر و فعالية أفضل

في تطبيق الحلول الرقمية ، أما الفئة الأقل تمثيلا فكانت بنسبة 8,4 % أي 18 فردا ، و هي نسبة قليلة جدا مقارنة بالنسبتين الأولى و الثانية عبر فيها المشاركون عن عدم اقتناعهم بوجود أي تأثير إيجابي للتحويل الرقمي ، وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل منها قلة المبادرات في محاولة تعريفه لعامة الشعب و المتعاملين من طرف المؤسسة ، أو حتى ضعف شبكة الانترنت في بعض المناطق ، كما أن انخفاض المستوى التعليمي و تقدم السن لدى بعض أفراد هذه الفئة قد يسهم في تقليل قدرتهم على التفاعل مع الأدوات الرقمية أو آليات استخدامها. بشكل عام، تكشف هذه النتائج أن 196 من المبحوثين لديهم تصور ايجابي سواء كان جزئيا أو كليا عن تأثير التحويل الرقمي على شفافية المؤسسة ومصداقيتها، وهو ما يعد مؤشرا قويا على فعالية الاتجاه نحو الرقمنة.

4-جودة تفاعل المؤسسة مع المواطنين عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو التطبيقات



رسم توضيحي 11 جودة تفاعل المؤسسة مع المواطنين عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو التطبيقات

نلاحظ من خلال الشكل أن المواطنين بنسبة 55.6% من مجموع افراد العينة يرون ان جودة تفاعل المؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي "مقبولة" و هذا يدل على ان التفاعل الرقمي متوفر لكنه غير فعال بالشكل الكافي الذي يرقى للمتعاملين مع المؤسسة عبر منصاتها الرقمية التفاعلية كالفيسبوك و الموقع الرسمي الخاص بها ، ثم تليها نسبة 24.8% للمبحوثين الذين اجابوا بأن جودة التفاعل "جيدة" حيث تعتبر مؤشرا إيجابيا لكنه غير كافي كذلك و لا يمثل الأغلبية رغم انها تشير إلى الجهود المبذولة من طرف جهاز العلاقات العامة الرقمية للتواصل و التفاعل مع جماهير المؤسسة بمختلف فئاتها من خلال نشر الإعلانات و اجراء حملات التوعية و التحسيس و الرد على التعليقات و الاستفسارات

بدرجات متفاوتة من الفعالية ، في حين نجد نسبة 17.8% من المواطنين قيموا التفاعل بأنه ضعيف و السبب يعود إلى تلقيهم الرد المتأخر عبر مواقع التواصل الاجتماعي او الموقع الرسمي الخاص بالمؤسسة ، و عدم قدرة المواطنين حل مشاكلهم عبر القناة الرقمية و حتمية اللجوء إلى الوكالة او الاتصال هاتفيا ، و آخر نسبة تمثل فئة الذين يرون ان تفاعل المؤسسة معهم عبر مواقع التواصل الاجتماعي ضعيفة جدا و قدرت ب1.9% و على الرغم من كونها اصغر نسبة لكن يمكن ان تكون لها تداعيات سلبية عن المؤسسة ، و قد يكون سبب التقييم هو عدم تلقيهم لأي ردود اطلاقا كما قد يواجه المستخدم للمنصات الخاصة بالمؤسسة بعض المشاكل التقنية التي تعرقل تفاعله مع المؤسسة إلكترونيا.

5-الصعوبات التي تواجه المواطنين عند محاولة المشاركة المجتمعية عبر المنصات الرقمية

الجدول رقم 11: الصعوبات التي يواجهها المواطنون عند محاولة المشاركة المجتمعية عبر المنصات الرقمية

جدول 11 الصعوبات التي يواجهها المواطنون عند محاولة المشاركة المجتمعية عبر المنصات الرقمية

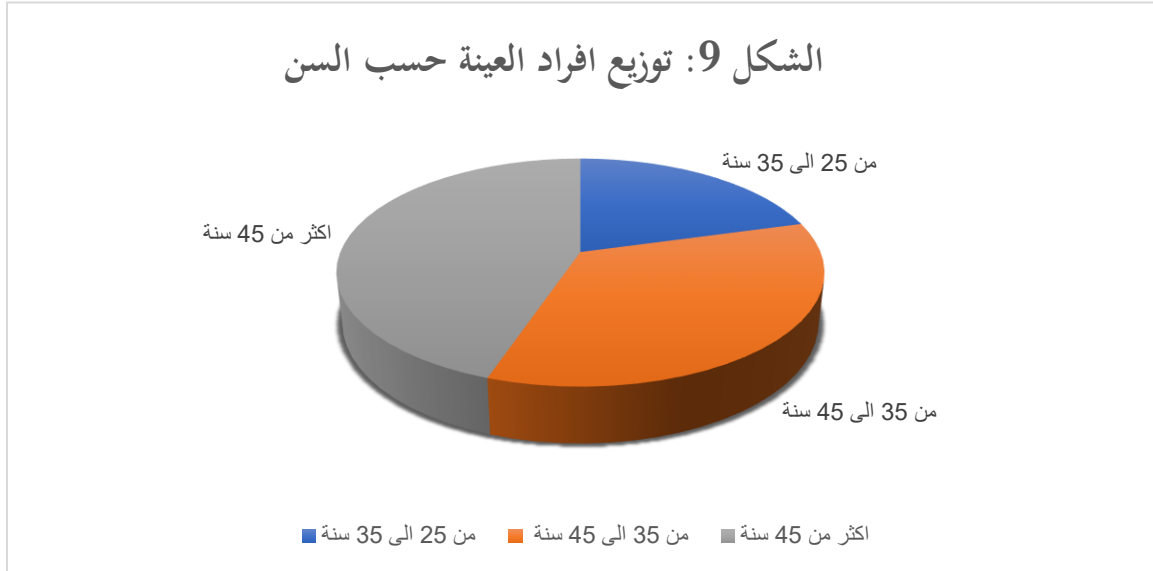
الصعوبة	التكرار	النسبة المئوية
غياب خدمة الرد الفوري	116	54.2%
عدم تحديث المعلومات في الوقت المناسب	50	23.4%
غياب الاشعارات او التنبيهات	41	19.2%
ضعف شبكة الانترنت	115	53.7%

من خلال البيانات المقدمة في الجدول والتي تحدد أبرز الصعوبات التي يواجهها المواطنون عند محاولة المشاركة المجتمعية عبر المنصات الرقمية حيث أظهرت ان الصعوبتين الأكثر شيوعا هما "غياب خدمة الرد الفوري" بنسبة 54.2% و "ضعف شبكة الانترنت" بنسبة 53.7% باعتبار ان التفاعل الآني ركيزة أساسية لجودة الخدمة الرقمية في المؤسسات و غيابها في المؤسسة يشكل العديد من التحديات ، اما بالنسبة لضعف شبكة الانترنت فقط يؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها في التحول الرقمي و تعرقل فرص تواصلها مع جماهيرها و هذا ما قد يؤدي إلى خلق فجوة رقمية بين المؤسسة و جمهورها ، ثم تليها "عدم تحديث المعلومات في الوقت المناسب" بنسبة 23.4% و "غياب الاشعارات و التنبيهات" بنسبة 19.2%، حيث تؤثر هذه العوامل على جودة التفاعل عبر المنصات الرقمية و تقلل من فرص المواطنين في المشاركة المجتمعية فعدم تحديث المعلومات في وقتها المناسب يقلل من قيمتها و يفقد

الجمهور او المستخدمين الاهتمام و الشفافية مما يؤثر على مصداقية المؤسسة ، اما غياب الاشعارات و التنبيهات في المنصات الرقمية الخاصة بالمؤسسة يدفع المتعاملين إلى تقييم جودة تفاعلها معهم كمواطنين بأنها ضعيفة لان استخدام الاشعارات لا يشمل فقط المعلومات الرقمية بل يشمل أيضا التنبيه إلى الحملات التوعوية و فرص المشاركة المجتمعية و حتى استطلاعات الرأي و غيابها قد يكون راجع إلى عدم وجود استراتيجية واضحة لتحديد أنواع المعلومات التي يجب ارسالها كإشعارات او عدم توفر فرق عمل مسؤولة عن إدارة القنوات الرقمية ، و منه يجب على المؤسسة العمل على تطوير الأنظمة التكنولوجية و تحديد الاشعارات او التهديدات ذات الأولوية وفق استراتيجية واضحة و محددة لضمان إيصالها للجمهور و التأثير عليه و العمل على تعزيز المشاركة المجتمعية في سياق التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات الحكومية.

ثانيا: تحليل نتائج استمارة الاستبيان الموجهة للموظفين في مؤسسة سونلغاز -قائمة-.

1-متغير السن:



رسم توضيحي 12 توزيع افراد العينة حسب السن

نلاحظ من معطيات الشكل أعلاه ان الفئة العمرية الأكبر هي فئة أكثر من 45 سنة بنسبة 44.8% من اجمالي أفراد العينة و هذا يشير إلى أن اغلبيية الموظفين المسؤولين يمتلكون خبرة واسعة و طويلة في العمل المؤسسي و بالتالي يمكن ان يكونوا مرجعا أساسيا و قيما في اتخاذ القرارات التي تخص الخدمات المقدمة و ينظر اليهم على انهم قيادات ذات خبرة و موثوقية وهذا راجع ممكن إلى عدد سنوات خدمتهم ، كما يتميزون عن باقي الموظفين بأنهم يساهمون بشكل كبير في ضمان انسيابية تدفق المعلومات داخل المؤسسة ، اما النسبة التي تليها قدرت ب 34.5% و تمثل الفئة العمرية ما بين 35 و 45 سنة أي الجيل الذي يجمع بين الخبرة و القدرة على التكيف مع متغيرات العصر و غالبا ما تكون هذه الفئة الأكثر نشاطا و إنتاجية في المؤسسة ، كما تتوفر فيهم طاقة كبيرة للمبادرات الجديدة بما في ذلك مشاريع التحول الرقمي و التحولات في نظام الخدمات من التقليدية إلى الرقمية و يساهمون بشكل فعال في تحديث طرق التواصل و تبسيط تدفق المعلومات الرقمية سواء داخليا او خارجيا مما يجعل وجودهم ضمن مسؤولي المؤسسة عامل استقرار و تجديد مهم للمؤسسة ، وآخر نسبة قدرت ب 20.7% و هي تعود على الذين تتراوح أعمارهم بين 25 إلى 35 سنة، الا انها تعد عنصرا فعالا في ديناميكية المؤسسة و توجهها نحو التحديث و الرقمنة ، اذ تتميز هذه الفئة بقدرات عالية في استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال كما تتميز بمرونة و سرعة في التفاعل مع المتغيرات الجديدة كما انها الأكثر قدرة على تبني أدوات التحول الرقمي و استعمالها لتبادل المعلومات ، و في الأخير نستنتج ان المؤسسة تعتمد على مزيج

متوازن من الكفاءات البشرية بمختلف اعمارها مما يخلق منظومة عمل متكاملة ، حيث توظف الخبرة لنقل المعرفة و تستغل الحيوية و النشاط لتطوير العمل من التقليدي إلى الرقمي و تعزز الرقمنة لتسهيل الوصول إلى المعلومات.

2-متغير الجنس:



رسم توضيحي 13 توزيع افراد العينة حسب الجنس

نلاحظ من خلال الشكل أن قاعدة المتعاملين الموظفين في مؤسسة سونلغاز - قالملة- تتكون بنسبة كبيرة من الذكور الذين قدرت نسبتهم بـ 54% من مجموع أفراد العينة ، و في المقابل قدرت نسبة الموظفين الاناث بـ 46% و هذا يشير إلى ان هناك تنوع مقبول في الكوادر المسؤولة في مؤسسة سونلغاز -قالملة- ، و السبب في ارتفاع نسبة الموظفين الذكور على الاناث هو ان للذكور وجود تاريخي اكبر في المناصب القيادية و هذا يدل على وجود خبرة عملية اكبر يمكن الاستفادة منها في توجيه التحول الرقمي ، كما ان الموظفين الذكور قد تكون لهم علاقات أوسع مع الجهات الخارجية مما يساهم في دعم مبادرات التحول الرقمي و تعزيز المشاركة المجتمعية مع مختلف الأطراف ، بالإضافة إلى قدرتهم على اتخاذ قرارات حازمة، ففي اغلب المؤسسات الجزائرية ينظر إلى القيادة الذكورية على انها الأكثر حزمًا في اتخاذ القرارات ، كما يمثل وجود الاناث في المناصب المسؤولة داخل المؤسسة ميزة استراتيجية لنجاح التحول الرقمي و تعزيز استراتيجية المشاركة المجتمعية ، حيث يساهم في تحسين التواصل لأن الاناث يملكن مهارات عالية في التواصل و بناء العلاقات العامة ، كما تساهم القيادات النسائية في بناء ثقافة مؤسسية أكثر شفافية و تعاون، و منه نرى ان هذا

التنوع في التوزيع يسهم في تعزيز العلاقات العامة و بناء ثقافة مؤسسية أكثر انفتاحا و شفافية مما يجعل المؤسسات الحكومية أكثر استجابة و فعالية في تقديم الخدمات و التفاعل مع جماهيرها الداخلية و الخارجية.

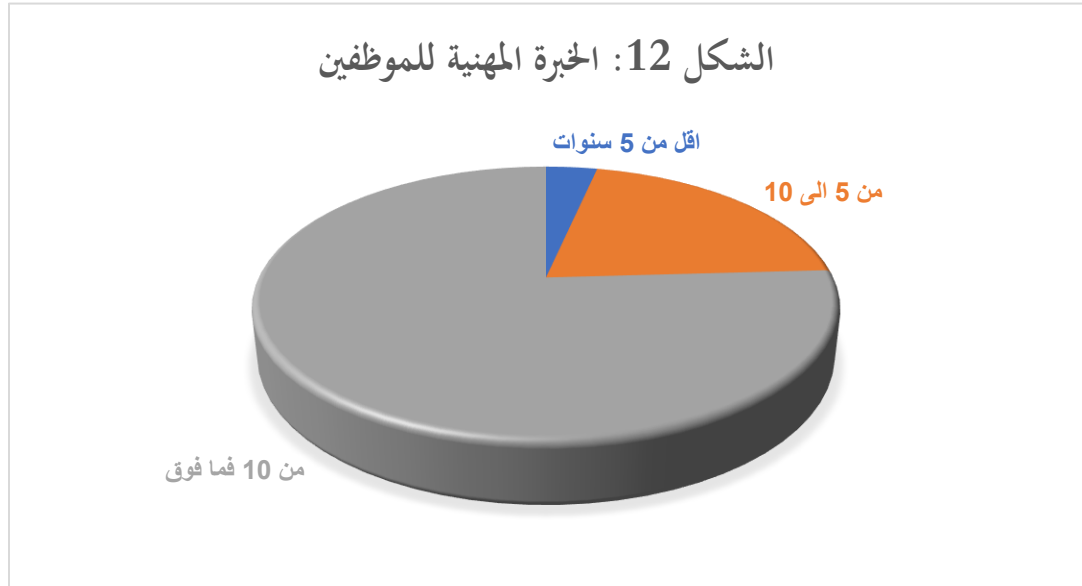
3-المستوى الدراسي:



رسم توضيحي 14 المستوى الدراسي للموظفين

توضح الدائرة النسبية أعلاه أن جميع مسؤولي مؤسسة سونلغاز بقائمة المشاركين في هذا الاستبيان يحملون بنسبة 100% مؤهلات تعليمية جامعية ، حيث تعد هذه المعطيات دلالة إحصائية مهمة تكشف عن توجه تنظيمي استراتيجي مدروس داخل المؤسسة ، يقوم على توظيف موارد بشرية ذات كفاءة أكاديمية عالية ، حيث يعكس هذا التوجه إدراك الإدارة لأهمية العنصر البشري المؤهل في دعم جودة الأداء المهني ، خاصة في مؤسسة خدماتية ذات طابع تقني كثيف كسونلغاز ، حيث يتطلب العمل معرفة متخصصة و قدرة على التعامل مع الأنظمة الرقمية و التقنيات الحديثة . فالتركيز على أصحاب المؤهلات الجامعية لا يبدو إعتباطيا ، بل يترجم استراتيجية مؤسسية تهدف إلى ضمان الانسجام بين الكفاءات البشرية و المهام الوظيفية ذات الطابع المعقد أو المتخصص ، خصوصا في ظل التوجه نحو التحول الرقمي الذي يشكل أحد المحاور الجوهرية في تطوير خدمات المؤسسة ، كما أن غياب فئات تعليمية أدنى (ثانوي أو أقل) يمكن أن نفسره على أنه نتيجة لسياسة إنتقائية واضحة في التوظيف حتى في المناصب التي لا تتطلب بالضرورة تأهيلا عاليا قد تكون مدفوعة برغبة في رفع جودة الخدمات المقدمة و تعزيز صورة المؤسسة كمزود عصري و متطور للطاقة و الخدمات ذات الصلة بها .

4-الخبرة المهنية:



رسم توضيحي 15 الخبرة المهنية للموظفين

تشير النسب الموضحة في الدائرة إلى وجود هيمنة واضحة لفئة الموظفين ذوي الخبرة الطويلة (من 10 سنوات فما فوق) ، و الذين يمثلون أكثر من ثلث أرباع العينة أي بنسبة 75,9 % ، هذه النسبة تعكس نضجا مهنيا عاليا داخل المؤسسة المدروسة - سونلغاز بولاية قالمه - ، و قد تكون مؤشرا على الاستقرار الوظيفي ، أو على أن طبيعة بعض الأقسام داخل المؤسسة تتطلب مهارات و خبرات متقدمة لا تتوفر عادة إلا بعد سنوات من الممارسة ، أما فئة من 5 إلى 10 سنوات فتشغل نسبة 20,7 % إذ تمثل النسبة المتوسطة من حيث الخبرة ، و قد تكون في مرحلة التطور المهني النشط ، حيث ينتقل الموظف من الكفاءة التشغيلية إلى التعلم و التدريب على كيفية تولي مسؤوليات قيادية أو تخصصية . في المقابل تشكل الفئة ذات خبرة أقل من 5 سنوات أقلية واضحة بنسبة 3,4% فقط ما يشير إلى ندرة في الموظفين الجدد أو المبتدئين، ما قد يدل على وجود عوائق أمام استقطاب المواهب الشابة، سواء لأسباب متعلقة بجاذبية القطاع أو بتحديات التوظيف.

الخور الأول: واقع الرقمنة في مؤسسة سونلغاز قالة

1-مدى اعتماد المؤسسة على التحول الرقمي في أداء مهامها

الجدول رقم 12: اعتماد المؤسسة على التحول الرقمي في أداء مهامها اليومية

جدول 12 / اعتماد المؤسسة على التحول الرقمي في أداء مهامها اليومية

النسبة المئوية	التكرار	
55.2%	16	بشكل كامل
41.4%	12	متوسط
3.4%	1	ضعيف

يوضح الجدول أن أغلبية الموظفين أجابوا أن اعتماد المؤسسة على التحول الرقمي في أداء مهامها يكون "بشكل كامل" و قدرت نسبتهم بـ 55.2% من إجمالي أفراد العينة و هي مؤشر قوي على أن جزءا مهما من موظفي مؤسسة سونلغاز -قالة- يعتبرون أن التحول الرقمي أصبح عنصرا أساسيا في أداء المهام اليومية و ذلك يكون عن طريق الاستخدام الفعلي للمنصات الرقمية في تقديم الخدمات ، و التطوير في آليات الاتصال المؤسسي مما يساهم في تسهيل العلاقات العامة و تبسيط الوصول إلى المعلومات بالإضافة إلى تكوين الموظفين على العمل في بيئة رقمية ، أما النسبة التي تليها تعود على أن إعتمادهم يكون بشكل "متوسط و قدرت بـ 41.4% ففي نظرهم التحول الرقمي موجود و لكنه لا يشمل كل الأقسام و بالتالي المؤسسة لا تزال تمارس التواصل و تؤدي المهام بطرق تقليدية إلى حد ما مثل الاتصال المباشر و التعامل بالوثائق الورقية و هذا قد يؤدي إلى نقص فاعليتها في تعاملها مع جماهيرها ، في حين أن أضعف نسبة قدرت بـ 3.4% و تعود على أن الإعتتماد على التحول الرقمي "ضعيف" و هذا يدل على ان هذه الفئة من المستجوبين قد تكون تعمل ضمن وظائف ميدانية او يدوية او انها تواجه صعوبات في التأقلم مع الأدوات الرقمية ، منه نستنتج أن مؤسسة سونلغاز -قالة- تتبنى التحول الرقمي بشكل واسع في أداء مهامها اليومية مما يدل على أن المؤسسة تسعى إلى تبني التكنولوجيا الحديثة لتسهيل الأداء و تسهيل تواصلها مع جماهيرها عن طريق مختلف المنصات الرقمية ، إلا أننا نلاحظ وجود اختلاف بين تصورات بعض الموظفين حول الإعتتماد الكامل للتحول الرقمي و بين الواقع الفعلي مثل بعض العمليات التي لا تزال تتطلب التدخل البشري رغم توفر الأدوات الرقمية مثل كالحملات التحسيسية و التوعوية التي تنشر عبر الصفحات الرسمية للمؤسسة عبر موقع "فايسبوك" لكن المؤسسة لا تتلقى

استجابات من المواطنين فتعمل على تطبيقها واقعا ، و عليه على المؤسسة المواصلة في الجهود و محاولة توسيع نطاق التحول الرقمي ليشمل جميع جوانب الأداء.

2-سبب انتقال مؤسسة سونلغاز إلى الرقمنة

الجدول رقم 13: سبب انتقال مؤسسة سونلغاز إلى الرقمنة

جدول 13 سبب انتقال مؤسسة سونلغاز إلى الرقمنة

السبب	التكرار	النسبة المئوية
فشل الإدارة التقليدية	4	9.5%
توفير الوقت والجهد والتكلفة	18	42.9%
سهولة التسيير مع الجمهور الخارجي	9	21.4%
التكيف مع عصنة إدارة المؤسسات	11	26.2%

توضح بيانات الجدول ان النسبة الأكبر تعود إلى "توفير الوقت و الجهد و التكلفة" بنسبة 42.9% و تظهر هذه النسبة ان العامل الاقتصادي و العامل العملي هما الدافع الرئيسي نحو اعتماد المؤسسة على الرقمنة مثل تخفيض التكاليف الورقية كالطباعة و تسهيل المهام الإدارية التي كانت تتطلب تدخلا بشريا ، أما فئة أخرى اختارت "التكيف مع عصنة المؤسسات" بنسبة 26.2% و هي تمثل الموظفين الذين ينظرون إلى الرقمنة كضرورة لتحديث الإدارة و تكييفها مع التحولات الرقمية و ضرورة مجازة النماذج الإدارية الحديثة المستعملة عالميا و هذه الفئة تؤمن بأهمية الظهور الحديث للمؤسسة امام الجمهور و المواطنين المتعاملين معها ، ثم تليها "سهولة التسيير مع الجمهور الخارجي" بنسبة 21.4% و تعكس هذه النسبة مدى وعي موظفي مؤسسة سونلغاز- قالمة- بأن الرقمنة تعزز العلاقة بين الإدارة و المواطن ، في حين فئة قليلة إختارت "فشل الإدارة التقليدية" و قدرت نسبتهم ب9.5% ، و منه نستنتج أن الدافع الأساسي للتحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز هو دافع داخلي حيث يركزون على توفير الوقت و تحقيق إنتاجية أكبر و تقليل النفقات، فالرقمنة تعتبر حل استراتيجي لتسهيل إنجاز العمل و تقليل من العمليات التقليدية الروتينية و تعد ضرورة لتحسين صورة المؤسسة كمؤسسة حديثة و مبتكرة ، كما نستنتج أن الرقمنة سهلت على المؤسسة تحسين التسيير مع الجمهور الخارجي من خلال توفير خدمات أسرع و أكثر ملاءمة مثل الدفع الالكتروني و كذلك تقديم الشكاوي عبر

المنصات الرقمية التفاعلية التي توفرها المؤسسة و هذا ما يؤكد دور العلاقات العامة الرقمية كجزء أساسي من التحول أما بالنسبة لفشل الإدارة التقليدية فهم لا يعتبرونه سبب رئيسي لتحويلهم إلى الرقمنة .

3-التغيرات التي أحدثها التحول الرقمي داخل المؤسسة

الجدول رقم 14: التغيرات التي أحدثها التحول الرقمي في المؤسسة

جدول 14 التغيرات التي أحدثها التحول الرقمي في المؤسسة

التغيرات	التكرار	النسبة المئوية
تسريع إنجاز المهام وتحسين الكفاءة	21	46.7%
تقليل المعاملات الورقية	18	40%
الحاجة إلى تعلم مهارات رقمية جديدة	4	8.9%
زيادة الضغط بسبب التكيف مع الأنظمة	2	4.4%

توضح بيانات الجدول ان أكبر تغيير احداثه التحول الرقمي داخل المؤسسة هو " تسريع إنجاز المهام وتحسين الكفاءة "و قدرت نسبة إجابات المبحوثين ب 46.7% ، ثم تليها "تقليل المعاملات الورقية" بنسبة 40% ، في حين ان اصغر نسبة ترجع إلى الاقتراحين " الحاجة إلى تعلم مهارات رقمية جديدة "بنسبة 8.9% ثم تليها " زيادة الضغط بسبب التكيف مع الأنظمة" بنسبة 4.4% ، من خلال هذه الأرقام نستنتج ان اهداف التحول الرقمي قد تحققت و ان التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار بل اصبح عملية ذات اثر ملموس و إيجابي في المؤسسة فقد أدى إلى زيادة سرعة إنجاز الاعمال و تحسين الكفاءة داخل المؤسسة ، كما نستنتج ان التحول الرقمي نجح في تخفيض الاعتماد على الوثائق الورقية داخل المؤسسة كما يعمل على تسريع إيصال المعلومات ، كما نرى ان بعض المبحوثين يملكون مهارات رقمية جيدة لكن مع هذا التطور فهم في حاجة إلى تعلم مهارات أخرى جديدة ، في حين هناك من يرى ان التحول الرقمي في المؤسسة زاد من مستوى الضغط بسبب التكيف مع الأنظمة المتطورة مما يؤدي في بعض الأحيان إلى مقاومة التغيير من طرف الموظفين.

4-تلقى الموظفين التدريبات للتأقلم مع الرقمنة

الجدول رقم 15: تدريب الموظفين للتأقلم مع الرقمنة

جدول 15 تدريب الموظفين للتأقلم مع الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	
41.4%	12	نعم
20.7%	6	إلى حد ما
37.9%	11	لا

توضح بيانات الجدول أن أكبر عدد من الموظفين تلقوا تدريبات للتأقلم مع الرقمنة وقدرت نسبتهم بـ 41.4% وتشير هذه النسبة إلى وجود جهد ملحوظ من قبل المؤسسة لتدريب موظفيها للاعتماد على الرقمنة ، ورغم أنها لا تمثل الأغلبية لكن يمكن أن تشمل عدد كبير من الموظفين الذين يعملون في الأقسام الأكثر تأثراً بالتحول الرقمي بشكل مباشر مثل التسويق الرقمي وخدمة العملاء، أما النسبة التي تليها قدرت بـ 37.9% وهي تعود على الموظفين الذين لم يستفيدوا من أي تدريب متعلق بالرقمنة وهي نسبة تعتبر نوعاً ما مرتفعة لأنها تشير إلى وجود شريحة كبيرة من العمال غير مهنيين لمواكبة التحول الرقمي، و هذا غالباً ممكن أن يرجح هذا إلى نقص في التخطيط التكويني أو غياب استراتيجية رقمية واضحة و معتمدة داخل المؤسسة ، كما يمكن ارجاعها إلى ضعف التنسيق بين الإدارات أو ضعف تحفيز الموظفين على المشاركة في الدورات التدريبية ، في حين نجد اضعف نسبة تعود إلى الموظفين الذين تلقوا تكويناً جزئياً و غير مكتمل في مجال الرقمنة و التحول الرقمي و قدرت نسبتهم بـ 20.7% ، حيث نلاحظ ان هذه الفئة من الموظفين قد تكون واجهت عوائق في المشاركة في الدورات التدريبية مثل عدم توافق البرنامج مع احتياجاتهم العملية او ان المحتوى المقدم بسيط و لا يكفي لتمكين و تدريب الموظفين من التأقلم الكامل مع الرقمنة.

5- تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة

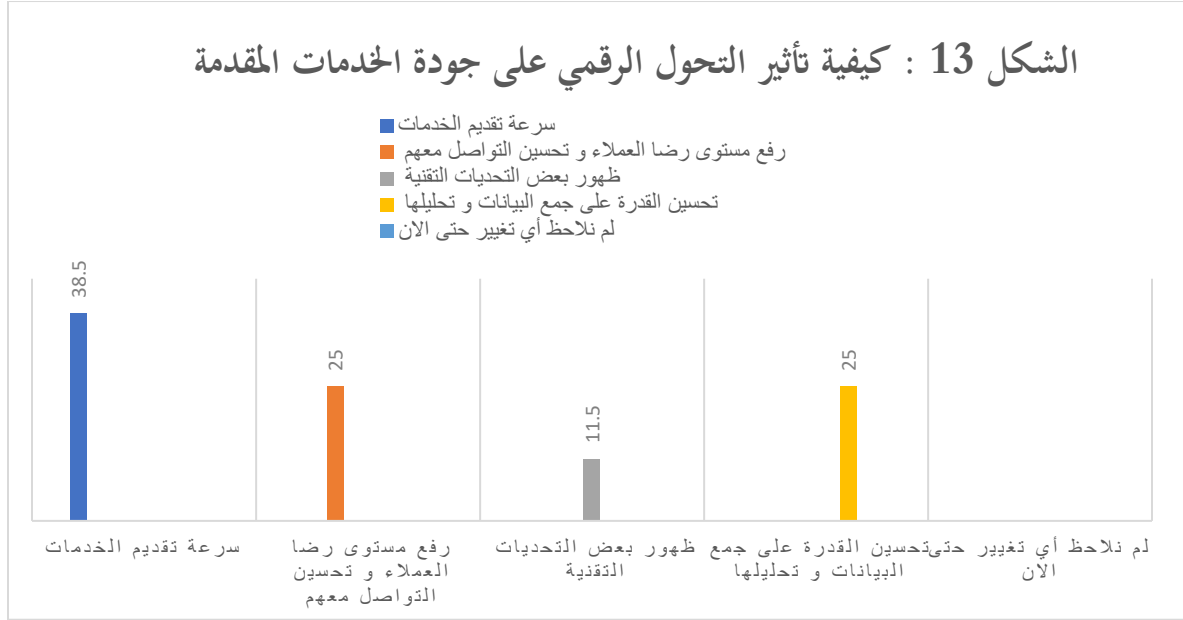
الجدول رقم 16: تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة

جدول 16 تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة

النسبة المئوية	التكرار	
68.9%	20	نعم
24.1%	7	إلى حد ما
6.9%	2	لا

أظهرت بيانات الجدول المتعلق بتأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات داخل مؤسسة سونلغاز-قالملة- ان اغلبية الموظفين يرون ان التحول الرقمي كان له أثر إيجابي مباشر وواضح على الخدمات المقدمة وقدروا بنسبة 68,9% من إجمالي أفراد العينة ، وهذه الفئة من الموظفين ترى ان الرقمنة أسهمت بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية وتعزيز الابتكار داخل المؤسسة، سواء من خلال تسريع الإجراءات الإدارية أو تقليص التجمع داخل المؤسسة أو تحسين التعامل مع شكاوي المواطنين عبر المنصات الرقمية وتقليل التحول الرقمي من نسبة الأخطاء في المعاملات، بالإضافة إلى تبنيها لعدة أدوات رقمية مثل المنصة الالكترونية الخاصة بالفوترة وتطبيقات الدفع عن بعد، اما النسبة التي تليها والتي قدرت بـ 24.1% فهي تمثل نسبة معتبرة من المبحوثين الذين أقرروا بوجود أثر للتحول الرقمي لكنه لا يزال محدود و غير شامل و غير معمم على كافة الخدمات و المناطق ، فضعف شبكة الانترنت في بعض المناطق الريفية قد يعرقل استفادة المواطنين من خدمات المؤسسة المقدمة عن بعد و بالتالي فإن هذه النسبة توحى بضرورة تعزيز جهود المؤسسة حول تعميم الرقمنة لكي تشمل الجميع بنفس الدرجة ، و في المقابل نجد فئة الذين لم يلاحظوا أي اثر إيجابي للتحول الرقمي و هذا قد يكون ناتج عن رفض بعض الموظفين للتغيير او وجود مشاكل تقنية متكررة في النظام الرقمي مثل وجود خلل في بعض المنصات الرقمية أو نقص تفاعل الجماهير المتعاملين مع المؤسسة رقميا و تفضيلهم للأدوات التقليدية كاللقاءات المباشرة او الاتصال عبر الأرقام المهنية الخاصة بالمؤسسة، وبناء على ما سبق يمكننا القول أن المؤسسة حققت نتائج إيجابية في مسارها الرقمي الا انه لا يزال غير شامل عبر مختلف الخدمات و المناطق ، بالإضافة إلى أهمية التقييم المستمر لفعالية الرقمنة من طرف المؤسسة و التركيز على تحسين التجربة الرقمية لكافة فئات المستخدمين.

6- كيفية تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة

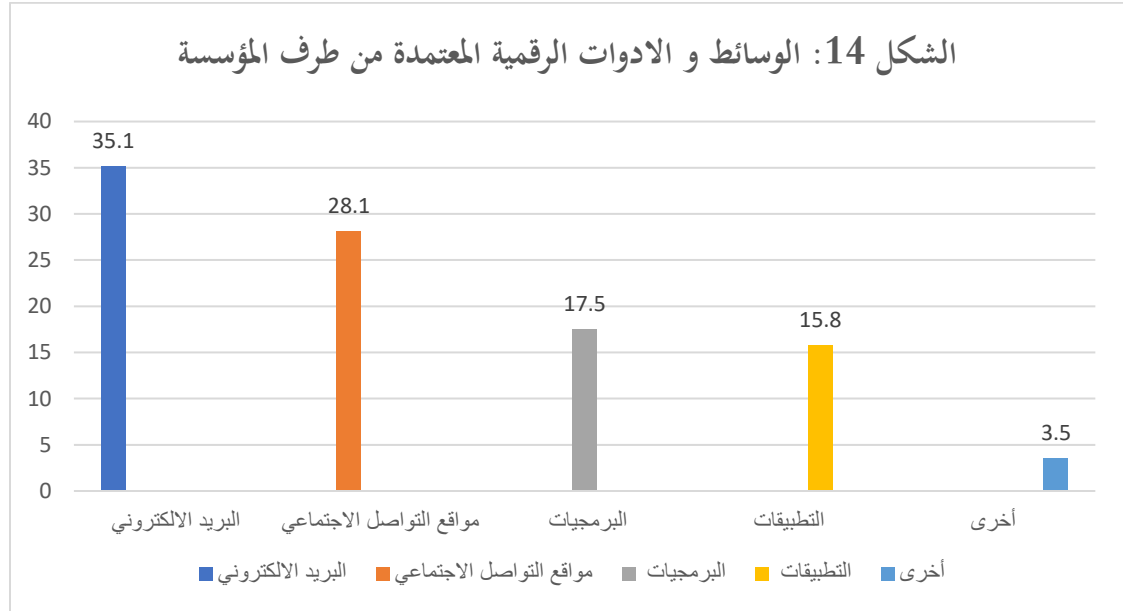


رسم توضيحي 16 كيفية تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة

تشير معطيات الرسم البياني أن أكبر نسبة قدرت بـ 38.5%، وهي تدل على أن أكبر عدد من المبحوثين يرون أن التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز-قلمة- ساهم بشكل مباشر وفعال في تسريع عملية تقديم الخدمات، وهذا راجع إلى اعتماد المؤسسة على المنصات الرقمية التفاعلية لتسهيل طلب الخدمات بشكل رقمي دون الحاجة إلى التنقل وكذلك تقديم آرائهم وانشغالهم رقمياً، بالإضافة إلى رقمنة البيانات لتمكين الاستجابة السريعة للطلبات والاستفسارات، أما النسبة التي تليها قدرت بـ 25% وهي تمثل خيارين مختلفين، الأول يعود على المبحوثين الذين يرون أن التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز -قلمة- لم يساهم بشكل كامل في تحسين التفاعل مع العملاء و رفع مستوى رضاهم و هذا ما يعكس نقصاً في البعد التواصلية داخل المنصات الرقمية المعتمدة كالتأخر في الرد، بينما ترى الفئة الأخرى من المبحوثين أن الرقمنة حسنت من قدرة المؤسسة على جمع البيانات و تحليلها، و هو يعد مؤشراً إيجابياً لتطور الجانب التقني و الوظيفي داخل المؤسسة، فإعتماد المؤسسة على الأنظمة الرقمية مكنها من تطوير الأداء الداخلي للمؤسسة بدقة لكن لاتزال المؤسسة مطالبة بتفعيل استراتيجيات للتقرب من المواطنين و ذلك لضمان التوازن بين الأداء التقني و تحقيق رضا الربائن.

المحور الثاني: أثر المشاركة المجتمعية داخل مؤسسة سونلغاز -قائمة-

1-الوسائط والأدوات الرقمية المعتمدة من طرف المؤسسة للتواصل مع الجمهور



رسم توضيحي 17 الوسائط والأدوات الرقمية المعتمدة من طرف المؤسسة للتواصل مع الجمهور

يظهر الشكل البياني آراء الموظفين في مؤسسة سونلغاز بقائمة حول أكثر الوسائط و الأدوات المعتمدة من طرف المؤسسة للتواصل مع الجمهور ، حيث جاء في المرتبة الأولى البريد الإلكتروني بنسبة تقدر ب 35.1 % ، رغم أنها ليست بتلك النسبة الكافية إلا أنها تعكس تصور الموظفين لأهميته كوسيلة إتصال رسمية ، موثوقة ، و فعالة لنقل المعلومات خاصة الحساسية أو ذات الطابع الإداري ثم تأتي مواقع التواصل الاجتماعي في المرتبة الثانية بنسبة 28.1 % ذلك لأنها تحقق التفاعل السريع و الواسع مع الجمهور خاصة في حالات الطوارئ أو نشر التحديثات العامة ، كما أنها تعتبر أكثر الأدوات إستعمالا من طرف الجماهير خاصة فئة الشباب ، ثم تليها البرمجيات بنسبة 17.5% ، ما يشير إلى إستخدام داخلي متوسط للأنظمة الرقمية مثل إدارة علاقات الزبائن أو المحتوى ، و لكن دون أن تكون من الوسائل الأساسية في التواصل الخارجي ، مما قد يعكس تحديات في التكوين أو التبنّي المؤسسي . أما التطبيقات فجاءت في المرتبة الرابعة حيث سجلت نسبة 15.8 % وهو ما قد يفسر إما بضعف استخدام الموظفين لها في عملهم اليومي أو بعدم تلقي التدريب الكافي حول فوائدها وطريقة إستعمالها دون أن ننسى كيفية إستغلالها في تحسين تجربة الزبائن. وأخيرا تظهر الفئة التي إختارت وسائط " أخرى " غير مذكورة تستخدم بنسبة 3.5 % فقط من طرف موظفي مؤسسة سونلغاز - قائمة - ، وهذا يعني أن الوسائط الرقمية البديلة التي لا تدخل ضمن الفئات الرئيسية والتي صرح بها المبحوثين

وتتمثل في الإعلان عبر الإذاعة والملصقات، مراكز الاتصال، تطبيق تنسيق، وتطبيق الواتساب... ونادرا ما تستخدم هذه الوسائط في التواصل مع جماهير المؤسسة.

2- تفاعل المؤسسة مع الجمهور عبر وسائل الاتصال الرقمية

الجدول رقم 17: تفاعل المؤسسة مع جمهورها عبر وسائل التواصل الاجتماعي

جدول 17 تفاعل المؤسسة مع جمهورها عبر وسائل التواصل الاجتماعي

النسبة المئوية	التكرار	
24.1%	7	عال
48.3%	14	متوسط
27.6%	8	ضعيف

تظهر البيانات الموضحة في الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر من المبحوثين قيموا جودة التفاعل في مستوى " متوسط " بنسبة 48,3 % وهو ما يدل على وجود قدر من الحضور الرقمي المتواصل، لكنه لا يصل إلى المستوى الأمثل من الفعالية والانخراط. بالمقابل تظهر نسبة معتبرة من الموظفين الذين قيموا جودة التفاعل على أنه " ضعيف " قدرت بـ 27,6 % ما يعكس وجود قصور في بعض أليات الاتصال الرقمي سواء من حيث المحتوى، أو الاستجابة للجمهور، أو محدودية استخدام القنوات الرقمية، أما الفئة التي ترى أن مستوى التفاعل عال قدرت بنسبة 24,1% فبالرغم من أنها أقلية إلا أنه يفهم من ذلك أن هناك ممارسات رقمية ناجحة يمكن البناء عليها وتوسيع نطاقها. وهذا التباين في التقييم يشير إلى غياب توحيد في الرؤية الداخلية بخصوص فاعلية الاتصال الرقمي، وقد يدل أيضا على تفاوت في الإدراك بناء على المواقع الوظيفية أو طبيعة المهام. فمن منظور إداري، يعد هذا المؤشر دافعا لتعزيز التكوين الداخلي في مجال الاتصال الرقمي، وتحسين أدوات وطرق التفاعل مع الجمهور، بما يعكس صورة أكثر إحترافية للمؤسسة، ويقوي العلاقة مع المواطنين في ظل متطلبات التحول الرقمي.

3- نجاح المؤسسة في تفعيل النشاطات من خلال الرقمنة

الجدول رقم 18: نجاح المؤسسة في تفعيل النشاطات الرقمية

جدول 18 نجاح المؤسسة في تفعيل النشاطات الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	
48.3%	14	نعم
48.3%	14	إلى حد ما
3.4%	1	لا

يعرض هذا الجدول مستوى نجاح المؤسسة في رقمنة نشاطاتها المختلفة، حيث توزعت آراء المشاركين على ثلاث فئات رئيسية كالتالي: "نعم"، "إلى حد ما"، "لا"، حيث أشار 48,3 % من المستجوبين إلى أن المؤسسة نجحت بالكامل في تفعيل أنشطتها رقمياً، مما يعكس مستوى عالٍ من النضج الرقمي ويعد مؤشراً واضحاً على توفر بنية تحتية تكنولوجية متطورة، ورؤية استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي داخل المؤسسات الحكومية، إلى جانب إلتزام الإدارة ودعمها للممارسات الرقمية. وقد يرجع هذا إلى معرفة وكفاءة الموظفين وتأهيلهم الفعال للتعامل مع الأدوات الرقمية، مما ساهم في تحقيق رقمنة كاملة لبعض الأنشطة. في المقابل أفاد 48,3 % آخرون "إلى حد ما"، وهو ما يشير إلى أن بعض النشاطات لا تزال قيد الرقمنة أو أن تنفيذها الرقمي لم يبلغ درجة الفعالية المطلوبة بعد، وقد يعود ذلك إلى عدة أسباب محتملة منها: إختلاف طبيعة بعض الأنشطة التي تتطلب تفاعلاً بشرياً لا يمكن استبداله رقمياً، أو وجود صعوبات في تكامل بعض الأنظمة الرقمية الجديدة مع الأنظمة التقليدية، إضافة إلى احتمال وجود مقاومة داخلية للتغيير من طرف بعض المسؤولين أو ضعف في التكوين الرقمي الخاص ببعض الموظفين. فمن جهة أخرى سجل 3,4 % فقط، وهي نسبة ضئيلة جداً ولا تحدث فرقاً لكنها تؤخذ بعين الاعتبار، إذ قد تعكس تحدياً تقنياً أو تنظيمياً في رقمنة نشاط معين. لكن بشكل عام تعكس هذه النتائج المتحصل عليها توجهها إيجابياً واضحاً نحو الرقمنة داخل المؤسسة، مما يؤكد على جدية المؤسسة في تبني التكنولوجيات الحديثة وتطبيقها في مختلف عملياتها.

4- أكثر موقع تواصل اجتماعي تستخدمه المؤسسة للنشر والتعامل مع الجمهور

الجدول رقم 19: المنصة الأكثر استعمالاً للنشر والتعامل مع الجمهور من طرف المؤسسة

جدول 19 المنصة الأكثر استعمالا للنشر والتعامل مع الجمهور من طرف المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	
86.2%	25	فيسبوك
3.44%	1	انستغرام
10.34%	3	تويتر

يبرز الجدول أعلاه توزيع استخدام المؤسسة لمواقع التواصل الاجتماعي في سياق تفعيل استراتيجيتها الرقمية للتواصل مع الجمهور ، مما يكشف عن هيمنة واضحة لموقع " فيسبوك " الذي حاز على نسبة 86,2% وهي نسبة معتبرة ترجع إلى عدة عوامل متداخلة أبرزها الانتشار الواسع لهذا الموقع في الجزائر باعتباره المنصة الأكثر استخداما لدى مختلف فئات المجتمع ، ما يجعل منه أداة و وسيلة مثلى لضمان الوصول الجماهيري الواسع ، كما أنه يوفر إمكانيات متعددة في النشر و التفاعل (منشورات مكتوبة ، صور ، فيديوهات ، بث مباشر ، استطلاعات ، تعليقات و غيرها) ، فضلا عن أدوات التحليل المدججة التي تمكن المؤسسة من استهداف الجمهور بدقة ، حيث أن هذه العناصر تجعل من " فيسبوك " بيئة رقمية شاملة و مرنة تتناسب مع طبيعة المحتوى المؤسساتي الذي يتطلب أحيانا تفصيلا و شرحا لا توفره المنصات الأخرى بنفس السهولة . أما في المرتبة الثانية فيتحصل موقع "تويتر" على نسبة قدرت ب 10,34% أي أن المؤسسة تلجأ إليه بشكل محدود ووظيفي، نظرا لطبيعته التي تركز على التحديثات السريعة، ما يجعله أكثر ملائمة للتواصل والتعامل الرسميين، إذ يحد في الوقت ذاته من فعاليته في تحقيق تفاعل جماهيري موسع، خاصة في السياق المحلي، حيث لا يحظى تويتر بنفس الشعبية أو الانتشار داخل المجتمع الجزائري مقارنة بمنصة " فيسبوك " . ومن جهة أخرى فقد تحصلت منصة "إنستغرام" على أقل نسبة مقارنة بالتطبيقات السابقة إذ قدرت ب 3,44% ما يدل على ضعف حضور المؤسسة في هذه المنصة حيث يرتبط ذلك بطبيعتها البصرية التي تتطلب محتوى مرئيا جذابا، ما قد لا يتماشى مع الطابع الغالب على المحتوى المؤسساتي الذي يكون عادة معلوماتيا أو نصيا. كما أن منصة " إنستغرام " تستقطب فئات عمرية أصغر أي تستقطب الفئات الشبابة، مما يفسر قلة الاستثمار فيه، ومن خلال المعطيات السالف ذكرها يتضح أن توجه المؤسسة نحو " فيسبوك " يمثل خيارا استراتيجيا مدروسا يتماشى مع حاجتها للتواصل الفعال والواسع.

5 -وجود مشاركة فعلية للموظفين في أنشطة المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم 20: مشاركة الموظفين في أنشطة المسؤولية الاجتماعية

جدول 20 مشاركة الموظفين في أنشطة المسؤولية الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	
31%	9	نعم
58.6%	17	إلى حد ما
10.3%	3	لا

يعرض هذا الجدول النتائج حول ما إذا كانت هناك مشاركة فعلية للموظفين في أنشطة المسؤولية الاجتماعية أم لا، حيث تم تصنيف الإجابات إلى ثلاث مستويات: "نعم" و "إلى حد ما" و "لا". إذ تظهر النتائج أن أغلبية الموظفين صرحوا بمشاركتهم في الأنشطة "إلى حد ما" أي بشكل متوسط بنسبة 58,6% أي أكثر من النصف، و هي نتيجة تعكس وجود مستوى متوسط من الاندماج و الإهتمام ، لكنه غير مكتمل و يمكن أن يكون هذا التردد في مستوى المشاركة ناتجا عن عوامل متعددة مثل غياب برامج واضحة و مستمرة للمسؤولية الاجتماعية أو نقص التحفيز المؤسسي، ضعف التنسيق الداخلي الذي قد يؤدي إلى إقتصار المشاركة على مناسبات محددة أو غير منتظمة مما يجعل الموظف يشارك بشكل لا يتسم بالاستدامة، أو حتى انعدام الرغبة في المشاركة من طرف البعض منهم. في المقابل بلغت نسبة الموظفين الذين أجابوا بـ "نعم" أي أشاروا إلى مشاركتهم الكاملة كانت نسبتهم 31%، وهي نسبة معتبرة تعكس وجود شريحة من الموظفين تتميز بدرجة عالية من الإلتزام والتفاعل الإيجابي مع أدوارهم الاجتماعية داخل المؤسسة. فمن المرجح أن يكون هؤلاء قد تلقوا تحفيزا مباشرا، أو انخرطوا في بيئات تنظيمية داعمة، حيث يتوفر وضوح في المهام وتقدير للمبادرات الاجتماعية، مما يعزز من روح الإنتماء ويحفز على الإسهام الفعال في هذه الأنشطة. وهذا يظهر أن المؤسسة تمتلك قاعدة قوية يمكن البناء عليها لتعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية داخل بيئة العمل. أما الفئة الأقل نسبة هي التي تمثل 10,3% من الموظفين الذين أجابوا بـ "لا"، وهو ما يدل على وجود نسبة محدودة من الأفراد الذين لا يشاركون إطلاقا في أي نشاط ضمن إطار المسؤولية الاجتماعية. وقد يعود ذلك إلى عدة أسباب منها نقص الوعي بأهمية هذه الأنشطة، شعور بعدم جدواها، غياب الحوافز أو الإنشغال الكامل بمهام العمل اليومية التي لا تترك للموظف مساحة للمساهمة في مثل هذه الأدوار.

المحور الثالث: أثر التحول الرقمي على المشاركة المجتمعية في مؤسسة سونلغاز

1- دور التحول الرقمي في زيادة قدرة العلاقات العامة في إيصال رسائل المؤسسة

الجدول رقم 21: التحول الرقمي ودوره في زيادة قدرة العلاقات العامة في إيصال رسائل المؤسسة

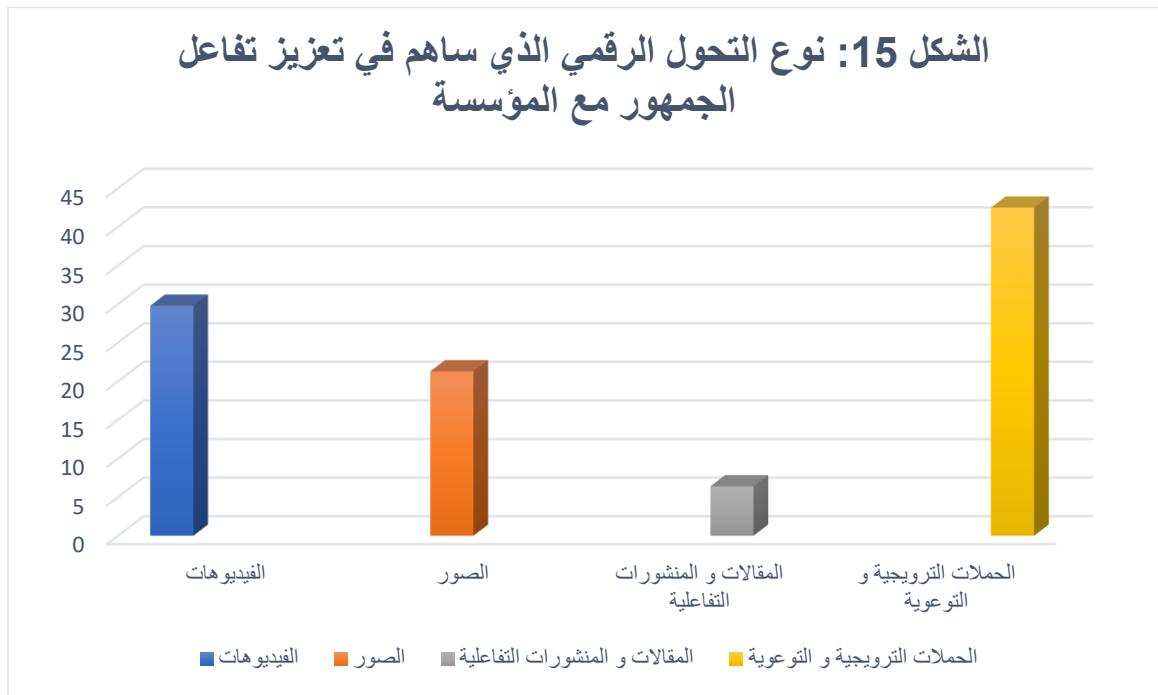
جدول 21 التحول الرقمي ودوره في زيادة قدرة العلاقات العامة في إيصال رسائل المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	
58.6%	17	نعم
24.1%	7	إلى حد ما
17.2%	5	لا

أظهرت نتائج الجدول المقدم أن هناك تصورا إيجابيا عاما لدى أغلب المشاركين، حيث أجاب 58,6 % منهم بـ "نعم" أي أن التحول الرقمي ساهم بشكل واضح في تعزيز قدرة العلاقات العامة على إيصال الرسائل المؤسسية، وهو ما يعكس وعيا متزايدا بأهمية الأدوات الرقمية في تحسين الإتصال المؤسسي وفاعليته، ويمكن تفسير هذا التصور الإيجابي بمدى استفادة المؤسسة من تقنيات مثل البريد الإلكتروني التفاعلي، ومنصات التواصل الاجتماعي، والمواقع الإلكترونية، التي أتاحت للعلاقات العامة سرعة في التفاعل، ومرونة في إيصال الرسائل، ودقة في الوصول إلى الفئة المستهدفة. كما أن هذه النتيجة قد تعكس تبني المؤسسة لاستراتيجيات رقمية واضحة، وتوظيفها في الحملات الاتصالية الداخلية والخارجية، ما ساعد على بناء صورة مؤسسية أكثر قربا من الجمهور. في المقابل أشار 24,1 % من المشاركين إلى تأثير التحول الرقمي على العلاقات العامة يتحقق "إلى حد ما"، وهي نسبة لا يستهان بها تعكس تصورا مترددا تجاه مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز قدرة العلاقات العامة على إيصال رسائل المؤسسة إلى الجمهور. إذ قد يرى هؤلاء الموظفين أن التحول الرقمي قد أتى ببعض التحسينات، لكن هذه التحسينات لا تزال جزئية أو غير مكتملة. إذ أن المؤسسة اعتمدت على بعض القنوات الرقمية لكنها لم تدمج هذه الأدوات ضمن استراتيجية اتصالية شاملة، أو أن استخدامها لا يزال محدودا من حيث التفاعل أو الانتشار. أي أن الموظفين على إدراك بوجود الوسائل الرقمية لكن أثرها الفعلي على تفاعل المواطنين أو على تحسين إيصال الرسائل لا يزال ضعيفا، إما بسبب قلة التفاعل من الجمهور، أو لقلّة المتابعة والرد من طرف المؤسسة. هذا التصور يشير إلى فجوة بين الإمكانيات الرقمية، ما يجعل الحكم على فاعليتها جزئيا أو غير حاسم. أما النسبة الأقل والتي تمثلت في 17,2 % من المشاركين الذين أجابوا بـ "لا" فهي تعكس توجه غير كاف تجاه أثر التحول الرقمي في تعزيز قدرة العلاقات العامة على إيصال رسائل المؤسسة، وهذا الرفض

قد ينبع من ملاحظتهم اليومية لضعف فعالية الوسائل الرقمية في تحقيق التواصل مع الجمهور، أو من خلال شعورهم بأن التحول الرقمي في مؤسستهم لم يترجم فعليا إلى أدوات أو استراتيجيات اتصالية ملموسة. من الممكن أن هؤلاء الموظفين لم يلمسوا فرقا جوهريا بين ما قبل الرقمنة وما بعدها، أو أنهم يعتبرون أن المشكلات الجوهرية في التواصل، أو ضعف التنسيق، أو غياب المحتوى الجذاب، لا يمكن حلها بمجرد توفير أدوات رقمية. وفي الأخير نلاحظ أن الموظفين لا ينكرون وجود الرقمنة لكنهم يشككون في فاعليتها الحقيقية ما دامت لم تسهم في تحسين إيصال الرسائل بشكل مباشر أو ملموس.

2- نوع المحتوى الرقمي الذي اثبت فعالية أكبر لتعزيز تفاعل الجمهور مع المؤسسة



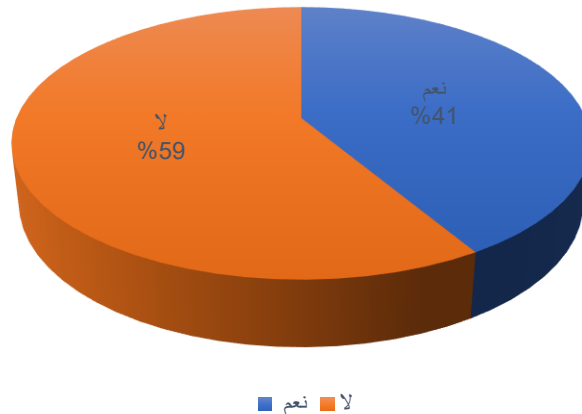
رسم توضيحي 18 نوع المحتوى الرقمي الذي اثبت فعالية أكبر لتعزيز تفاعل الجمهور مع المؤسسة

أوضح الشكل البياني الموسوم بـ "نوع التحول الرقمي الذي أثبت فعالية أكبر لتعزيز تفاعل الجمهور مع المؤسسة" تفاوتاً واضحاً في فعالية الأنواع المختلفة من المحتوى الرقمي في تحفيز تفاعل الجمهور. وقد تصدرت الحملات الترويجية والتوعوية القائمة وذلك إنطلاقاً من إجابات المبحوثين حيث قدرت بنسبة 40%، ما يعكس الدور البارز لهذا النوع من المحتوى في إيصال رسائل المؤسسة بشكل مباشر ومنهجي. وتتميز الحملات الرقمية بقدرتها على دمج عناصر متعددة مثل النصوص والصور والعبارات التحفيزية ضمن استراتيجية تواصل متكاملة تصمم خصيصاً لتحقيق أهداف محددة مثل التوعية، التسويق أو تغيير السلوك. وهذا النوع من المحتوى غالباً ما يكون مبنياً على دراسة الجمهور المستهدف واهتماماته،

مما يفسر التفاعل الكبير الذي تحقّقه. في المرتبة الثانية، جاءت الفيديوهات بنسبة قاربت 30% وهي نسبة تعكس استمرار هيمنة المحتوى الرقمي، وتعد الفيديوهات من بين أكثر الوسائط جاذبية للجمهور نظرا لقدرةًها على إيصال المعلومات بشكل مختصر، بصري، ومؤثر، كما انها تسهل الفهم وتخلق نوعا من القرب العاطفي بين المؤسسة والمتلقي، خاصة إذا ما استخدمت فيها عناصر سردية أو قصص واقعية ذات بعد إنساني. أما الصور فقد سجلت نسبة تفاعل أقل بلغت حوالي 20 %، مما يدل على أنهم يرون بأن فعاليتها لا تزال معتبرة ولكنها محدودة مقارنة بالفيديوهات والحملات، فالصور تعد وسيلة سريعة لجذب الانتباه، لكنها عادة ما تحتاج إلى أن تكون مدعومة بسياق أو رسالة واضحة حتى تحدث تأثيرا فعليا. ففاعلية الصور ترتبط غالبا بجودتها البصرية ومدى ابتكارها، وقدرتها على إيصال رسالة واضحة في لمح البصر، خاصة في بيئة تعج بالمحتوى المرئي. في المقابل جاءت المنشورات والمقالات التفاعلية في آخر الترتيب بنسبة تفاعلية لم تتجاوز 10 %، ويعكس هذا الانخفاض الكبير للتحويل الحاصل في ميولات الجمهور الرقمي، والذي في رأي بعض الموظفين المدروسين أصبح يفضل المحتوى السريع والمرئي على النصوص الطويلة. كما أن المنشورات النصية حتى وإن كانت "تفاعلية" إلا أنها تتطلب جهدا في القراءة والتركيز، ما يجعل الجمهور الرقمي، خاصة على منصات التواصل الاجتماعي، أقل تفاعلا معها مقارنة بالمحتوى البصري خاصة إن كان معظم جماهير المؤسسة من كبار السن.

3-وجود آليات لرصد وقياس أثر الحملات الرقمية للعلاقات العامة على المشاركة المجتمعية

الشكل 16: توفر آليات رصد و تقييم اثر الحملات الرقمية للعلاقات العامة



رسم توضيحي 19 وجود آليات لرصد وقياس أثر الحملات الرقمية للعلاقات العامة على المشاركة المجتمعية

تبرز الدائرة الموضحة أعلاه أن النسبة الأكبر من المبحوثين والبالغة 59% أجابوا بـ “لا”، مما يدل على وجود قصور واضح في اعتماد آليات منهجية داخل المؤسسة لقياس الأثر الحقيقي لحملاتها الرقمية على مستوى التفاعل والمشاركة المجتمعية، وتعكس هذه النتيجة تحديا هيكليا في منظومة الإتصال الرقمي داخل مؤسسة سونلغاز بقالة، إذ من المرجح أن تكون هذه النسبة ناتجة عن غياب منظومة تقييم رقمي فعالة تعتمد على مؤشرات أداء واضحة ترصد مدى تجاوب الجمهور مع المحتوى المنشور عبر المنصات الرقمية. كما يمكن أن يرجع ذلك إلى نقص التكوين لدى الموظفين في مجالات التحليل الرقمي وقياس الأداء أو غلبة الطابع التقليدي في إدارة الإتصال المؤسسي، بحيث لا يتم ربط الحملات الرقمية بأهداف قابلة للقياس والتحليل. إضافة إلى ذلك، قد تواجه المؤسسة صعوبات في التنسيق بين الفرق التقنية ووحدات العلاقات العامة، مما يؤدي إلى ضعف رصد البيانات وتحليلها، والاستفادة منها في تحسين الأداء الإتصالي وتعزيز المشاركة الفعلية للجمهور في المبادرات المجتمعية التي تطلقها المؤسسة. في المقابل أشار حوالي 41% من الموظفين المبحوثين إلى وجود آليات لرصد وقياس أثر هذه الحملات داخل مؤسسة سونلغاز، وهي نسبة لا يستهان بها تعبر عن وجود وعي جزئي أو بداية توجه داخل بعض مديريات المؤسسة وأقسامها نحو ترسيخ ممارسات التقييم الرقمي، ومن المحتمل أن هذه النسبة ترتبط بتجارب محلية أو جهوية ضمن المؤسسة، حيث تم اعتماد أدوات تحليل الأداء على مستوى منصات التواصل الإجتماعي أو المواقع الإلكترونية الرسمية، خاصة في الحملات المتعلقة بالسلامة الطاقوية، ترشيد الاستهلاك أو تسوية الديون. كما قد ترتبط هذه النسبة بجهود فردية لبعض الموظفين أو الإطارات الذين يمتلكون تكوينا رقميا، مما أتاح لهم توظيف بعض الآليات التحليلية المتاحة عبر الشبكات الإجتماعية أو عبر نظم إدارة المحتوى.

4-توفر فريق متخصص في خدمة الزبائن



رسم توضيحي 20 توفر فريق متخصص في خدمة الزبائن

تشير معطيات الدائرة النسبية أن أغلبية المبحوثين يقرون بوجود فريق مختص في خدمة المواطنين داخل مؤسسة سونلغاز - قلمة- و قدرت نسبتهم بـ 93% و هذا يعكس وجود بنية مؤسساتية قوية داعمة للتحويل الرقمي، حيث أن وجود مثل هذه الفرق يعتبر ضروريا لضمان تفعيل قنوات التواصل الرقمي كمواقع التواصل الاجتماعي و الموقع الرسمي للمؤسسة لتواصلها مع زبائنهم ، ويضمن أيضا سرعة الاستجابة لاستفسارات وانشغالات العملاء ، كما تعمل هذه الفرق على دعم العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة و التي بدورها تهدف إلى تعزيز الشفافية و التفاعل و الاستجابة الفورية التي تعتبر عناصر أساسية في عملية المشاركة المجتمعية ، اما النسبة الثانية قدرت بـ 7% و التي تمثل الأقلية لكن لها دلالات مهمة لا يجب تجاهلها في سياق دراستنا ، حيث ممكن أن نجد هناك نقص في التوعية أو الترويج لهذا الفريق داخل المؤسسة او وجود الفريق شكليا دون فعالية واضحة في أداء مهامه كما يمكن ارجاعه إلى مدى وعي المواطنين بدور هذا الفريق داخل المؤسسة، و هنا يمكننا القول أن مؤسسة سونلغاز أن تعمل على تقييم أداء الموظفين المكلفين بخدمة المواطنين خاصة من حيث الكفاءة الرقمية و مهارات التواصل.

5-التحديات التي تواجه أنشطة العلاقات العامة في تحقيق الاستفادة الكاملة من التحول الرقمي لتعزيز المشاركة المجتمعية

الجدول رقم 22: التحديات التي تواجه أنشطة العلاقات العامة في تعزيز المشاركة المجتمعية

جدول 22 التحديات التي تواجه أنشطة العلاقات العامة في تعزيز المشاركة المجتمعية

التحديات	التكرار	النسبة المئوية
ضعف الكفاءات التقنية	11	30.6%
ضعف التفاعل الرقمي	12	33.3%
المقاومة الداخلية وصعوبة التكيف مع التغيرات	10	27.8%
أخرى	3	8.3%

توضح بيانات الجدول أن التحدي الذي يتصدر قائمة هذه التحديات هو "ضعف التفاعل الرقمي" والذي قدرت نسبته بـ 33.3% وهي تمثل العائق الأكثر شيوعاً والأكثر مواجهة لأنشطة العلاقات العامة في سعيها للاستفادة من التحول الرقمي لتعزيز المشاركة المجتمعية، و من أسباب ضعف التفاعل الرقمي في مؤسسة سونلغاز-قلمة- نقص الوعي أو الاهتمام بالمنصات الرقمية من قبل الجمهور المستهدف أو ضعف جودة المحتوى الرقمي و عدم ملاءمته للجمهور بالإضافة إلى غياب استراتيجيات واضحة و فعالة لتعزيز التفاعل داخل المؤسسة ، ومن دلالات هذا التحدي نجد صعوبة وصول الرسائل و المبادرات الرقمية بفعالية إلى المتعاملين مع المؤسسة عبر قنواتها الرقمية أو أن الجمهور يجد المحتوى المقدم غير جذاب وغير كافٍ لدفعه للتفاعل، و في المقابل نجد " ضعف الكفاءات التقنية" بسنبة 30.6% حيث تأتي في المرتبة الثانية مما يعكس نقص في المعرفة الرقمية اللازمة لاستخدام الأدوات و المنصات الرقمية بفعالية داخل المؤسسة و خارجها و يعود هذا الضعف إلى نقص في التدريب و التوجيه و عدم توفير برامج تدريبية للمواطنين حول كيفية استخدام التقنيات الرقمية الحديثة التابعة للمؤسسة ، كما يعود إلى مقاومة التغيير من طرف بعض الموظفين داخل المؤسسة خاصة الأكبر سناً و الموظفين ذوي الخبرة التقليدية ، و قد يكون راجعاً أيضاً إلى تركيز بعض الموظفين على الجوانب التقنية دون فهم استراتيجي لكيفية توظيفها لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة بما في ذلك المشاركة المجتمعية ، أما النسبة التي تليها قدرت بـ 27.8% و هي تعود على "المقاومة الداخلية و صعوبة التكيف مع التغيرات" ويمكن ان

تكون أسباب هذه المقاومة تعود إلى خوف بعض الموظفين أو الإدارات من أن التحول الرقمي يقلل من نفوذهم أو نقص فهمهم لفوائده و ذلك راجع إلى غياب رؤية واضحة حول التحول الرقمي لدى الموظفين وهذا ما يؤدي إلى زيادة المقاومة ، وكذلك تمسكهم بالأساليب التقليدية و اعتمادهم على المعاملات الورقية و هذا ما يؤدي إلى تباطئ في تطبيق استراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة و يفقد المؤسسة فرصا تنافسية للمؤسسة مقارنة مع المؤسسات الأخرى التي تعتمد على الرقمنة ، في حين نجد اقل نسبة تعود على مجموعة من التحديات الأخرى الأقل شيوعا و الأقل تحديدا و قدرت بـ 8.3% و تتمثل في التحديات المتعلقة ب أمن البيانات و الخصوصية ، مواجهة المؤسسة صعوبات في تخصيص الموارد المالية الكافية للاستثمار في التقنيات الرقمية.

6-نتائج الدراسة:

-تعد مواقع التواصل الاجتماعي المصدر الأبرز لدى المواطنين للحصول على المعلومات المتعلقة بمؤسسة سونلغاز -
قائمة- في حين لا تزال التطبيقات الرسمية تعاني من ضعف الانتشار نتيجة نقص الترويج و ضعف وعي المستخدمين بها .

-البريد الإلكتروني أكثر الوسائل اعتمادا من طرف موظفي مؤسسة سونلغاز - قائمة - كوسيلة للتواصل مع مختلف الجماهير الداخلية .

-لا تزال المعلومات المقدمة عبر الوسائط الرقمية التابعة للمؤسسة تعاني من المحدودية و غير واضحة نوعا ما ، مما يؤدي إلى صعوبة الفهم لدى أغلب المستخدمين.

-يتبين لنا أن مؤسسة سونلغاز - قائمة - تركز جهود التحول الرقمي بشكل أكبر داخل بيئة العمل و بين موظفيها ، في حين أن تأثير هذا التحول على المستوى الخارجي لا يزال ضعيفا نوعا ما.

-ساهم التحول الرقمي داخل مؤسسة سونلغاز -قائمة -بشكل ملموس في تسريع إنجاز المهام و تقليل المعاملات الورقية التقليدية.

-المؤسسة تبذل مجهودات ملحوظة و ملموسة في تدريب موظفيها على التحول الرقمي ، إلا أن هذه التدريبات تظل غير كافية من حيث العمق و الاستمرارية.

-توفر المؤسسة قنوات للتواصل مع مختلف جماهيرها ، إلا أن استخدامها يتم بشكل غير منتظم ، و هذا يدل على غياب استراتيجية اتصالية واضحة تعمل المؤسسة وفقا لها .

-سجل ضعف نسبي في مستوى المشاركة في المبادرات التي تقوم بها مؤسسة سونلغاز - قائمة - و هذا يشير إلى محدودية فعالية القنوات الرقمية الحالية المعتمدة في جذب جمهور أوسع و تحفيزه على التفاعل و المساهمة بشكل فعال في أنشطة المؤسسة .

-تركز المؤسسة بشكل كبير على تطبيق " فايسبوك " كمنصة أساسية في تطبيق استراتيجياتها الرقمية للتواصل مع الجماهير ، مستفيدة من انتشاره الواسع و إمكانياته المتعددة في التفاعل و النشر ، ما يكشف عن توجه مؤسسي يفضل المنصات التي تتيح محتوى تفصيلي و تفاعلي مباشر .

-تشهد أنشطة المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة سونلغاز - قالملة - وجود إنخراط و مستوى إلتزام متوسط غير كافٍ من قبل الموظفين ، مما يشير إلى غياب برامج واضحة و آليات تحفيز فعالة ، مع وجود فئة ملتزمة يمكن البناء عليها مقابل أخرى غير منخرطة تماما.

-وجود تحسن ملحوظ في قدرة المواطنين على الوصول إلى المعلومات الرقمية التي توفرها مؤسسة سونلغاز ، مما يعكس تطورا تدريجيا في فعالية التواصل الرقمي مع جماهير المؤسسة.

-من أبرز الصعوبات التي تعيق مشاركة المواطنين المجتمعية عبر المنصات الرقمية ، غياب خدمة الرد الفوري و ضعف جودة شبكة الانترنت .

-وجود تصور إيجابي عام لدى الموظفين حول مساهمة التحول الرقمي في تعزيز فعالية أنشطة العلاقات العامة داخل المؤسسة.

-حسب رأي أغلبية المواطنين ، فإن التحول الرقمي ساهم بشكل إيجابي في تعزيز شفافية المؤسسة و مصداقيتها ، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات و توفير وسائل تواصل أكثر كفاءة و فاعلية.

-يعتبر مستوى تفاعل المؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي مقبولا ، لكنه لا يزال غير كاف لتحقيق تواصل فعال و مؤثر مع الجمهور .

-لا تزال مؤسسة سونلغاز بقالملة تركز على وسائل التواصل التقليدية ، في حين أن تبنيتها للقنوات الرقمية الحديثة لا يزال محدودا نسبيا و لم يشهد تطورا ملموسا بعد.

-أسهمت عملية الرقمنة في تعزيز قدرة جهاز العلاقات العامة على إيصال رسائل المؤسسة بفعالية إلى جمهور المتعاملين و الزبائن و ذلك بفضل إعتمااد أدوات رقمية فعالة مثل البريد الإلكتروني و منصات التواصل الاجتماعي .

-تعد الحملات الرقمية الترويجية و التوعوية الرقمية من أبرز أنواع المحتويات فعالية في تعزيز تفاعل الجمهور مع مؤسسة سونلغاز -قالملة-.

-تعاني المؤسسة من غياب آليات منهجية محددة و واضحة لرصد و قياس أثر الحملات الرقمية للعلاقات العامة على مستوى المشاركة المجتمعية .

- يتوفر لدى مؤسسة سونلغاز - قالملة - طاقم مختص يعنى بخدمة الزبائن و تلبية احتياجاتهم ، إلا أن دوره غير واضح و فعاليته نوعا ما ضعيفة ، حيث يبدي العديد من المواطنين عدم رضاهم عن مستوى الاستجابة و تفاعل الفريق مع انشغالاتهم .

- من أكثر التحديات التي تعيق أنشطة العلاقات العامة في تحقيق الاستفادة الكاملة من التحول الرقمي لتعزيز المشاركة المجتمعية ضعف التفاعل الرقمي إلى جانب ضعف الكفاءات التقنية.

الختام

الخاتمة:

بعد التطرق إلى موضوع التحول الرقمي ودوره في تعزيز المشاركة المجتمعية عبر العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، تبين أنه لم يعد مجرد توجه أو خيار مؤقت بل أصبح ضرورة دائمة تفرضها متغيرات العصر في المجتمع، فقد أثبتت فعاليته في تحسين جودة الخدمات وتعزيز التفاعل عن طريق إعادة صياغة وتحديث طرق التفاعل بين المؤسسة والمواطنين، وذلك من خلال توفير وسائل وقنوات رقمية متعددة أكثر فاعلية تسهل الوصول إلى المعلومات والخدمات وتقلل الجهد والوقت على المتعاملين بها.

ومن خلال دراستنا قمنا بتسليط الضوء على تطبيق الرقمنة عبر العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بما في ذلك مؤسسة سونلغاز -قائمة- حيث لاحظنا أنها بدأت تعتمد بشكل تدريجي على تقنيات رقمية حديثة مثل المنصات الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي بغرض تسريع الإجراءات وتقوية العلاقة بينها وبين المواطنين المتعاملين معها وتسهيل التفاعل معهم لتعزيز مشاركتهم في مبادراتها الرقمية، كما تسهل وصولهم للمعلومات والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، وهذا يدل على أن توظيف التحول الرقمي في العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية له أثر على تقوية حضورها في المجتمع.

ان توظيف تقنيات التحول الرقمي عبر أنشطة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية قادر على تطوير أساليب اتصالها مع جماهيرها بطريقة أكثر تفاعلية وفعالية ، فقد اتاحت الرقمنة للعلاقات العامة إمكانية تصميم حملات و مبادرات إعلامية رقمية موجهة للمواطنين ، و نشر الرسائل الاتصالية بسرعة إضافة إلى تفعيل آليات التغذية الراجعة كاستطلاعات الرأي الالكترونية و التعليقات عبر مواقع التواصل الاجتماعي ، و تطوير الخدمات الالكترونية و هذا التوظيف ساعد المؤسسات الحكومية بشكل كبير في تحقيق الشفافية و ترسيخ ثقافة المشاركة المجتمعية لدى المتعاملين معها رقميا .

و في الأخير تم التوصل إلى أن المؤسسات الحكومية خاصة مؤسسة سونلغاز -قائمة- قطعت اشواطاً في هذا المجال من خلال الاعتماد على المنصات الرقمية التفاعلية و وسائل الاتصال الحديثة مثل "الفايسبوك و الموقع الالكتروني" و قد ساعدتها على توسيع دائرة التواصل و التفاعل مع جماهيرها بمختلف فئاتها ، إلا أن مستوى هذا التفاعل لا يزال في خانة المتوسط نظراً للتحديات و الصعوبات التي تواجهها المؤسسة كضعف شبكة الأنترنت و أيضاً في بعض الأحيان

تواجه ضعف الكفاءات التقنية و نقص في المهارات الرقمية لدى بعض المواطنين بالإضافة ضعف التكوين الرقمي لدى بعض الموظفين مما يؤدي إلى عرقلة نجاح تطبيق التحول الرقمي بشكل كامل في مختلف جوانب العمل المؤسسي لا سيما على مستوى العلاقات العامة ، الا انه يحقق فرصا كثيرة لصالح المؤسسة و المواطنين على حد سواء حيث يساهم في تقليص مدة معالجة الطلبات وتحسين آليات التفاعل مع انشغالات و استفسارات المواطنين و توفير فضاءات للتواصل الفوري مما يضمن مشاركة مجتمعية فعالة ، و هذا ما يدفع المؤسسة إلى بناء إدارة رقمية حديثة تعتمد على التفاعل و الشفافية و تضع المواطن في صلب العملية الاتصالية

التوصيات والمقترحات:

- تعزيز البنية التحتية الرقمية للمؤسسة من خلال وضع استراتيجية تواصل رقمي واضحة.
- تنظيم حملات توعوية حول القنوات الرقمية المتاحة وتعريف المواطنين بكيفية استخدامها بشكل فعال.
- تعزيز الوجود الرقمي للمؤسسة عبر منصاتها الرقمية كمواقع التواصل الاجتماعي والموقع الرسمي الخاص بها.
- تطوير الموقع الإلكتروني التفاعلي بحيث يعمل على توفير خدمات تواصل فعالة مع التحديث المستمر للمحتوى والمعلومات.
- تسهيل التواصل الرقمي بين المؤسسة والمواطنين المتعاملين معها.
- معالجة أسباب التجارب غير المرضية التي واجهها المواطنون أثناء محاولتهم للمشاركة في المبادرات والحملات الرقمية من أجل ضمان عدم تكرارها وتعزيز مشاركة مجتمعية فعالة.
- تبسيط تطبيق المنصات الرقمية الخاصة بمؤسسة سونلغاز-قالمة- وجعلها سهلة الاستخدام والفهم لكافة فئات المجتمع.
- تحسين سرعة الاستجابة على استفسارات المواطنين ومحاولة الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي خاصة الدردشة الآلية -ChatBots- لتقديم ردود سريعة.
- التركيز أكثر على تقييم مدى فعالية المنصات الرقمية التفاعلية ومعرفة مدى رضا المتعاملين على الخدمات المقدمة في هذه القنوات الاتصالية المعتمدة.
- إنشاء وحدة اتصال رقمي متخصصة داخل المؤسسة للإشراف على الحسابات الرسمية والتفاعلات الرقمية والرد على الآراء والشكاوى المقدمة من طرف العملاء.
- تكثيف دورات تكوينية بشكل منتظم للموظفين حول كيفية استعمال المنصات الرقمية التفاعلية لضمان فعالية أكبر في العمل.
- غرس الثقافة الرقمية داخل المؤسسة وتشجيع الموظفين على تقبل التحول من طرق العمل التقليدية إلى الطرق الحديثة التي تعتمد على الرقمنة.

- تقديم محتوى متنوع عبر مواقع التواصل الاجتماعي كالصور والفيديوهات بحيث يكون بسيط وواضح وله صلة مباشرة بإهتمامات المواطنين.
- تكثيف نشر معلومات حقيقية حول نشاطات المؤسسة لتعزيز مبدأ الشفافية وتقوية العلاقة مع الجمهور.
- استخدام أدوات تحليل رقمية حديثة لتقييم وقياس مدى فعالية التفاعل وأثر الحملات الرقمية من أجل ضمان دقة النتائج واستغلالها في تحسين الحملات المستقبلية.
- تدريب جهاز العلاقات العامة بشكل مستمر على مهارات الاتصال وكتابة المحتوى الإعلامي الموجه للمواطنين.
- تعزيز استخدام البرمجيات في مختلف جوانب العمل بهدف تسهيل عمليات الاتصال والتنسيق داخل المؤسسة وخارجها.
- إشراك فريق عمل متخصص لتفعيل التحول الرقمي داخل المؤسسة ومحاولة إدراجه للتعامل به.
- التعامل بشكل أوسع مع الوسائل الإعلامية باعتبارها الأكثر نشرا وترويجا للمبادرات المجتمعية التي تقوم بها المؤسسة.
- العمل على إشراك مختلف المؤسسات والهيئات الأخرى ذات الصلة بالمبادرات المجتمعية من أجل توسيع نطاق تأثيرها وتفاعل المواطنين معها.
- توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في أنشطة العلاقات العامة من أجل تحسين التفاعل مع الجمهور وتعزيز فعالية الحملات الإعلامية

قائمة المصادر والمراجع:

الكتب:

- بكه، ماهي تحديات ومعوقات وأساليب فشل التحول الرقمي وكيف يمكن التغلب عنها؟، ابي بكر الصديق، الرياض، السعودية، 6 يناير 2025.
- تمارا نجى داوود، مقدمة في أساليب ومناهج البحث العلمي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، د.ط، 2025.
- حسين نيازي الصيفي، مبادئ العلاقات العامة الرقمية، جامعتي الازهر والملك فيصل، ط1، 2015.
- ريا قحطان، جماعات الضغط الإسلامية في الولايات المتحدة الأمريكية (الاسلاموفوبيا)، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2011.
- صلاح مصطفى الفوال، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، د.ط، 1993.
- معاذ احمد عصفور، العلاقات العامة النشأة - التعريف - المفهوم، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط4، د.ب، 2015.
- نصر الله عمر، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها، ط1، عمان، دار وائل للنشر، 2016.
- ولاء علي البحيري، المشاركة (مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة)، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، د.ط، الإسكندرية، 2004.

المجلات:

- احمد حليبي عبد الله محمد عبد الله، المشاركة المجتمعية، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسوان، المجلد 1، العدد 1، يوليو، 2018.
- انجي محمد أبو سريع خليل، اخلاقيات ممارسة العلاقات العامة في ضوء التحول الرقمي، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، العدد23، القاهرة 2022.
- بارة فتيحة، بوخاري سمية، تحديات ورهانات تطبيقات المنصات الرقمية بمؤسسات التعليم العالي منصة مودل: جامعة بليدة 2، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد5، العدد2، ديسمبر 2022.
- بوطاروس نسرين، المنصات الرقمية الإعلامية الجزائرية بين تحدي الواقع والتطلع نحو المستقبل، مجلة الاعلام والمجتمع، المجلد8، العدد1، جوان 2024.

- رمزي كاظم حسن، جاسم طارش العقابي، استراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في إدارة اللاجئين العراقيين في تركيا، مجلة الباحث الإعلامي، كلية الاعلام، قسم العلاقات العامة، جامعة بغداد العراق، المجلد 15، العدد 62، 2023.
- زينات أسماء، زيبوش محمد، دور التحول الرقمي في تعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطنين وتحسين جودة الخدمات العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، سنة 2025.
- صباح أنور محمد، استخدامات العلاقات العامة الرقمية في عمل الجامعات العراقية، مجلة الباحث الإعلامي، جامعة بغداد، العدد 37، 2017.
- علي جاد بدر، معوقات التحول الرقمي وتأثيراتها على التنمية المستدامة في الوطن العربي، المجلة الدولية لبحوث ودراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية (ijhs)، المجلد 7، العدد 14، يناير 2024.
- فرحان عبنون، امين بلعيفة، دور المشاركة المجتمعية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر -دراسة في مشروع كابدال-، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، المجلد 7، العدد 1، جوان 2022.
- محمد فتحي عبد الرحمن احمد، استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة للمنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الاماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية، مجلة جامعة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، مصر 2020.
- محمد، محمد الهادي، نحو بناء خارطة طريق تحول رقمي لمنظمات المجتمع الاستراتيجية مصر الرقمية، المجلة المصرية للمعلومات، المجلد 26، العدد 26، 2021.
- محمد عبد اللطيف محمد قفلة، دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة بالجمهورية اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، المجلد 6، العدد 1. ابريل 2024.
- نصر الدين مهداوي، منير عيادي، استخدام المنصات الرقمية في الصحافة الاستقصائية كمصدر لتقصي المعلومة، مجلة الحوار الثقافي، جامعتي قسنطينة وسطيف، المجلد 3، العدد 2، 2024.
- نجلاء يس، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، دار النخلة للنشر، العدد 13، ليبيا، يناير 2015.
- هويدا محمود الاتربي، المشاركة المجتمعية مدخل ذوي الاحتياجات الخاصة وتحقيق جودة حياتهم، المجلة العربية لعلوم الاعاقة والموهبة، المجلد 4، العدد 17، نوفمبر 2020.

- يوسف علي محمود الحايك، إثر التحول الرقمي على الشؤون الإدارية في البلديات الفرص والتحديات، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، رقم الإصدار 69، سبتمبر 2024.

الرسائل العلمية:

- بوالعيش نهاد، بوسنة شيماء، دور التحول الرقمي في تحسين العمليات المصرفية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، شعبة علوم اقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، 2023-2024.
- رحالي ميلود، محاضرات في العلاقات العامة، مطبوعة في مقياس العلاقات العامة موجهة لطلبة السنة الثالثة علوم الاعلام والاتصال تخصص: اتصال، جامعة البليدة 2-على لونيبي-2021-2022.
- زمورة جمال، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، بسكرة، 2023-2024.
- زهير حافظي، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم المكتبات، قسنطينة، 2008.
- شويك نسرين صبرين، سعودي بتول سمية، العلاقات العامة الرقمية ودورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدماتية، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في تخصص اتصال وعلاقات عامة، تيارت، 2022-2023.
- عبد اللطيف ربيع، إثر التحول الرقمي على الأداء المالي للشركات -دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للأنايب alfa pipe-، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في ميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، جامعة غرداية، 2023-2024 هيلين عبد الرحيم مراد، دور المشاركة المجتمعية في تفعيل التنمية المحلية في مصر مع دراسة حالة محافظة الإسماعيلية، أطروحة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2011.
- غزال ابتسام، مرغني اميرة، التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، علوم اقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، ورقلة 2022-2023.
- محمد الصافي مخرمش، مراد سامي، التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي، الطور الثاني، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة وموارد بشرية، ورقلة 2022-2023.

المراجع الأجنبية:

- Susan B Rifkin, Paradigms lost: Toward a new understanding of community participation in health programmes, [http://: ScienceDirect.com](http://ScienceDirect.com), visit at 18:38, 9/5/2025.

المواقع الالكترونية:

- تحولات العلاقات العامة في العصر الرقمي من التقليدية الى الابتكار التكنولوجي، <http://prmt.com>

- محمد رسلان، تحديات امام تحقيق التحول الرقمي للمؤسسة، www.raya.com

- إسماعيل محمد عامر، العلاقات العامة والتطور الرقمي، www.noor-book.com

- التحول الرقمي للمنظمات غير الربحية، فرص وتحديات، www.mozn.ws

- <http://www.univ.soukahras.dz>

- التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، <http://sympaweb.com>

الملاحق:

الملحق رقم 01: استمارة استبيان موجهة إلى الموظفين المسؤولين في مؤسسة سونلغاز -قائمة-



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة 8 ماي 1945 -قائمة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلوم المكتبات

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

استمارة استبيان:



موضوع الدراسة:

دور التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية عبر العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية

-دراسة على المنصات الرقمية لمؤسسة سونلغاز قائمة-

في إطار التحضير لمذكرة نهاية السنة الدراسية للحصول على شهادة الماستر، يشرفنا ان نقدم لكم هذا الاستبيان ونتمنى ان تجيبوا على هذه الأسئلة التي تسمح لنا باستخلاص نتائج أكثر دقة للإشكالية المطروحة ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم.

تحت اشراف: د. رواجية مريم

من اعداد: - رواج هديل

- خيروي نسيم

❖ " يرجى وضع اشارة (X) أمام الاجابة المختارة "

1- البيانات الشخصية:

-السن :

☐

أكثر من 45

☐

من 35 إلى 45

☐

من 25 إلى 35

-الجنس:

الملاحق

ذكر ☐ أنثى ☐

-المستوى الدراسي

أقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

-الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 فما فوق ☐

المحور الاول: واقع الرقمنة في مؤسسة سونلغاز بقالة.

1- إلى أي مدى تعتمد مؤسساتكم على التحول الرقمي في أداء مهامها اليومية وهل تعتبرونه ضرورة حتمية؟

بشكل كامل ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

2- حسب رأيك سبب انتقال مؤسسة سونلغاز بقالة إلى الرقمنة راجع إلى:

فشل الإدارة التقليدية ☐ توفير الوقت والجهد وحتى التكلفة ☐ سهولة التسيير مع جمهورها الخارجي ☐
التكيف مع عصريّة إدارة المؤسسات ☐

3- ما هي أبرز التغيرات التي لاحظتها في بيئة العمل داخل مؤسساتكم بسبب التحول الرقمي؟

تسريع إنجاز المهام وتحسين الكفاءة ☐
تقليل المعاملات الورقية ☐
الحاجة إلى تعلم مهارات رقمية جديدة ☐
زيادة الضغط بسبب التكيف مع الأنظمة. ☐
أخرى ☐

أذكرها

4- هل تلقيتم التدريبات الكافية للتأقلم مع الرقمنة؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

5- هل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسساتكم؟

☐

نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

6- كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسساتكم؟

سرعة تقديم الخدمات ☐

رفع مستوى رضا العملاء وتحسين التواصل معهم ☐

ظهور بعض التحديات التقنية ☐

تحسين القدرة على جمع البيانات وتحليلها ☐

لم نلاحظ أي تغيير حتى الآن ☐

المحور الثاني: أثر المشاركة المجتمعية داخل مؤسسة سونلغاز بقالة.

1- ماهي الوسائط أو الأدوات الرقمية التي تستخدمها مؤسسة سونلغاز بقالة للتواصل مع جمهورها؟

البريد الإلكتروني ☐ مواقع التواصل الاجتماعي ☐ البرمجيات ☐ التطبيقات ☐ وسائط أخرى ☐

أذكرها:

2- تفاعل مؤسساتكم مع الجمهور عبر وسائل الاتصال الرقمية:

عال ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

3- هل نجحت مؤسساتكم في تفعيل النشاطات من خلال الرقمنة؟

نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

4- أكثر موقع تواصل اجتماعي تستخدمه المؤسسة للنشر والتعامل مع العملاء أو الجماهير.

فيسبوك ☐ انستغرام ☐ تويتر ☐

لماذا؟

لأنه يقدم خدمات أكثر ☐ لأنه أسهل ☐ لأن الجماهير أكثر استخداما له ☐

2- هل هناك مشاركة فعلية للموظفين في أنشطة المسؤولية الاجتماعية؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

الخوثر الثالث: أثر التحوّل الرقمي على المشاركة المجتمعية في مؤسسة سونلغاز قالمة

1- هل ترى أن التحوّل الرقمي زاد من قدرة العلاقات العامة على إيصال رسائل مؤسستكم بوضوح للجمهور؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

2- ما هو نوع المحتوى الرقمي الذي أثبت فعالية أكبر في تعزيز تفاعل الجمهور مع المؤسسة

الفيديوهات ☐ الصور ☐ المقالات والمنشورات التفاعلية ☐ الحملات الترويجية والتوعوية ☐

3- هل لديكم آليات محددة لرصد وقياس أثر الحملات الرقمية للعلاقات العامة على المشاركة المجتمعية؟

نعم ☐ لا ☐

4- هل لديكم فريق أو شخص مختص لخدمة الزبائن والرد على الشكاوى وآراء المواطنين الموجهة لمؤسستكم؟

نعم ☐ لا ☐

5- ما هي أبرز التحديات التي تواجه أنشطة العلاقات العامة في تحقيق الاستفادة الكاملة من التحوّل الرقمي لتعزيز المشاركة المجتمعية؟

☐ ضعف الكفاءات التقنية.

☐ ضعف التفاعل الرقمي.

☐ المقاومة الداخلية وصعوبة التكيف مع التغيرات

☐ أخرى

الملحق رقم 02: استمارة الاستبيان الموجهة إلى المواطنين المتعاملين مع مؤسسة سونلغاز -قائمة-



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة 8 ماي 1945-قائمة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال وعلوم المكتبات

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

استمارة استبيان:



موضوع الدراسة:

دور التحول الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية عبر العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

-دراسة على المنصات الرقمية التفاعلية لمؤسسة سونلغاز قائمة -

في إطار التحضير لمذكرة نهاية السنة الدراسية للحصول على شهادة الماستر، يشرفنا ان نقدم لكم هذا الاستبيان ونتمنى ان تجيبوا على هذه الأسئلة التي تسمح لنا باستخلاص نتائج أكثر دقة للإشكالية المطروحة ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم

من اعداد: خيروني نسيمه

روابع هديل

❖ يرجى وضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.

البيانات الشخصية:

1- الجنس:

☐ انثى

☐ ذكر

2-الفئة العمرية:

☐

أقل من 25 سنة

- ☐ من 25 إلى 30 سنة
- ☐ من 31 إلى 40 سنة
- ☐ من 41 إلى 50 سنة
- ☐ أكثر من 50 سنة

3-المستوى التعليمي:

- ☐ أقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي

4- الوضع المهني:

- ☐ طالب
- ☐ موظف
- ☐ متقاعد
- ☐ غير عامل

المحور الأول: مستوى الوعي بالتحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز.

1-هل استخدمت من قبل المنصات الرقمية التي توفرها مؤسسة سونلغاز؟

- ☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا

2- ماهو المصدر الذي تعتمد عليه عادة للحصول على معلومات حول خدمات مؤسسة سونلغاز؟

- ☐ مواقع التواصل الاجتماعي
- ☐ موقع المؤسسة الرسمي
- ☐ تطبيق خاص بالمؤسسة
- ☐ أخرى (اذكرها)

3-حسب رأيك هل المعلومات المقدمة عبر القنوات الرقمية واضحة ومفهومة؟

- ☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا

4- هل حصلت على المساعدة والتوجيه الكافيين للتعرف على أدوات التحول الرقمي؟

☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

5- هل وفرت عليك المعاملات الرقمية الجهد مقابل المعاملات التقليدية؟

☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

المحور الثاني: إستراتيجية المشاركة المجتمعية التي تتبناها مؤسسة سونلغاز

1- هل تعتقد ان مؤسسة سونلغاز تستمع آراء المواطنين وتأخذها بعين الاعتبار؟

☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

2- هل ترى ان سونلغاز توفر قنوات كافية للتواصل مع جماهيرها؟

☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

3- حسب رأيك ماهي القنوات التي تستخدمها المؤسسة بشكل كبير للتواصل مع المجتمع؟

☐ مراكز الاتصال

☐ استطلاعات الرأي

☐ الاستبيانات

☐ التطبيقات والخدمات الرقمية

☐ أخرى

4- هل سبق أن شاركت في أي مبادرة قامت بها المؤسسة؟

☐ نعم ☐ لا ☐

5-كيف تقيم طريقة تواصل سونلغاز معك كمواطن؟

☐	متوسطة	☐	جيدة جدا
☐	ضعيفة	☐	جيدة

المحور الثالث: كيف يطبق التحول الرقمي في المشاركة المجتمعية

1-هل تتلقى ردودا من طرف المؤسسة على طلباتك التي تقدمها إلكترونيا؟

☐	لا	☐	إلى حد ما	☐	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----------	--------------------------	-----

2- ما مدى سهولة الوصول إلى المعلومات المجتمعية؟

☐	صعبة إلى حد ما	☐	سهلة جدا
☐	صعبة جدا	☐	سهلة إلى حد ما

3- بالنسبة لك هل التحول الرقمي زاد من شفافية المؤسسة ومبادراتها في المجتمع؟

☐	لا	☐	إلى حد ما	☐	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----------	--------------------------	-----

4-مارأيك في جودة التفاعل الرقمي لمؤسسة سونلغاز مع المواطنين عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو التطبيقات؟

☐	ضعيفة	☐	جيدة
☐	ضعيفة جدا	☐	مقبولة

5-هل سبق ان استخدمت المنصات الرقمية للتواصل مع المؤسسة لتقديم رأي او شكوى؟

☐	لا	☐	إلى حد ما	☐	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----------	--------------------------	-----

6-ماهي الصعوبات التي تواجهك عند محاولة المشاركة المجتمعية عبر المنصات الرقمية؟

☐	غياب الاشعارات أو التنبيهات	☐	غياب خدمة الرد الفوري
--------------------------	-----------------------------	--------------------------	-----------------------



ضعف شبكة الانترنت



عدم تحديث المعلومات في الوقت المناسب

الملحق رقم 03: الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة

