

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

شعبة: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: إيصال علاقات العامة

دور العلاقات العامة في المؤسسة العمومية في ظل التحول
الرقمي

دراسة ميدانية مؤسسة الاتصالات الجزائرية بمستغانم

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تحت إشراف الأستاذة:

حمدا صحنبة

من إعداد:

- قوديج عبد الرزاق

- لوافي محمد

أعضاء لجنة المناقشة

د. عدي عيسى نورية رئيسا

د. حمدا صحنبة مقرا ومأطرا

د. بن علي مليكة مناقشا

السنة الجامعية: 2024-2025

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

شعبة: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: إيصال علاقات العامة

دور العلاقات العامة في المؤسسة العمومية في ظل التحول
الرقمي

دراسة ميدانية مؤسسة الاتصالات الجزائر بمستغانم

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تحت إشراف الأستاذة:

حمداد صحبية

من إعداد:

- قوديج عبد الرزاق

- نوافي محمد

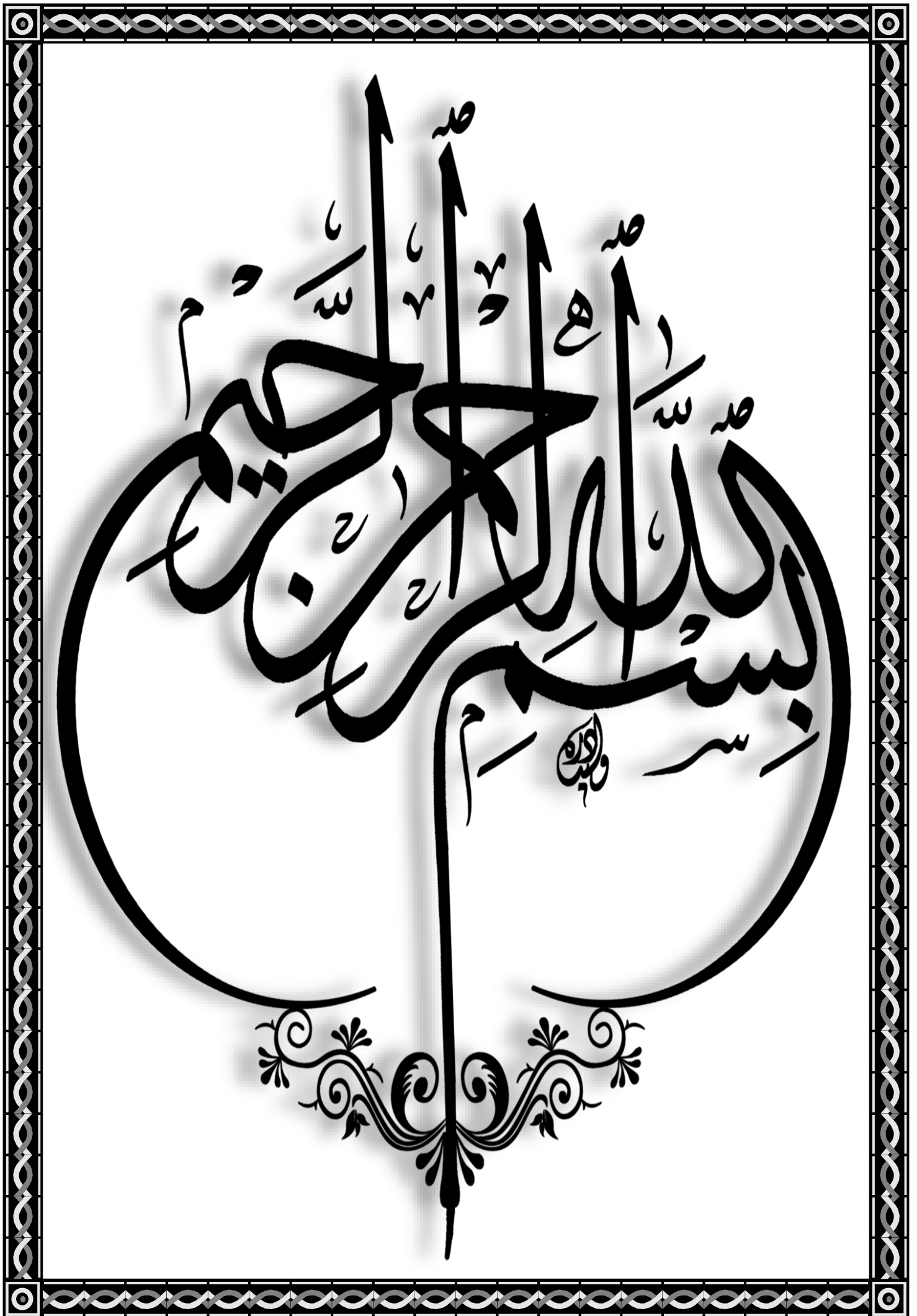
أعضاء لجنة المناقشة

د. عدي عيسى نورية.....رئيسا

د. حمداد صحبية مقرا ومأطرا

د. بن علي مليكةمناقشا

السنة الجامعية: 2024-2025



الإهداء

أهدي هذا العمل إلى أعز ما يملك الإنسان في هذه الدنيا إلى ثمرة نجاحي إلى من أوصى بهما
الله سبحانه وتعالى :

" وبالوالدين إحسانا " سورة الإسراء - الآية 23

إلى الشمعة التي تحترق من أجل أن تضئ أيامي إلى من ذاقت مرارة الحياة وحلوها، إلى قررة
عيني وسبب نجاحي وتوفيقي في دراستي إلى

"أمي يمينة "

أطل الله في عمرها

إلى الذي أحسن تربيتي وتعليمي وكان مصدر عوني ونور قلبي وجلاء حزني ورمز عطائي
ووجهني نحو الصلاح والفلاح إلى

"أبي احمد "

أطل الله في عمره

إلى أخواتي وجميع أفراد عائلتي

إلى أستاذتي " حمداد صحبية " و جميع الأساتذة الأجلاء الذين أضاءوا طريقي بالعلم

وإلى كل أصدقاء الدراسة و العمل ومن كانوا برفقتي أثناء إنجاز هذا البحث إلي كل هؤلاء
وغيرهم ممن تجاوزهم قلبي ولن يتجاوزهم قلبي أهدي ثمرة جهدي المتواضع

شكر وتقدير

- الحمد لله على توفيقه وإحسانه، والحمد لله على فضله وإنعامه، والحمد لله على جوده وإكرامه

الحمد لله حمدا يوافي نعمه ويكافئ مزيده

أشكر الله عز وجل الذي أمدني بعونه ووهبني من فضله ومكنني من إنجاز هذا العمل ولا يسعني إلا أن أتقدم بشكري الجزيل إلى كل من ساهم في تكويني وأخص بالذكر أستاذتي
الفاضلة

" حمداد صحبية "

الذي تكرمت بإشرافها على هذه المذكرة ولم تبخل عليا بنصائحها الموجهة لخدمتي

فكانت لي نعم الموجه والمرشد

كما لا يفوتني ان أشكر أعضاء لجنة المناقشة المحترمين الذين تشرفت لمعرفةهم وتقويمهم
لمجهوداتي

كما أشكر كل من قدم لي يد العون والمساعدة ماديا أو معنويا من قريب أو بعيد

إلى كل هؤلاء أتوجه بَعْظِيم الامتنان وجزيل الشكر المشفع بأصدق الدعوات .

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	إهداء 1
	إهداء 2
	شكر وعرهان
	ملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ - و	مقدمة
7	الإطار المنهجي للدراسة
8	تمهيد
9	التعليق على الدراسات
9	أهمية الدراسة
9	أهداف الدراسة
10	تحديد المفاهيم
14	أسباب اختيار الموضوع
14	الأسباب الذاتية
14	الأسباب الموضوعية
15	منهج الدراسة
16	مجالات الدراسة
16	حدود الدراسة البشرية
16	مجتمع البحث والعينة الدراسة
20	الإطار النظري للدراسة
22	الفصل الأول : ماهية العلاقات العامة
23	1-1 تعريف العلاقات العامة

25	1-2 أهمية العلاقات العامة
30	1-3 أهداف العلاقات العامة
33	1-4 وظائف العلاقات العامة
37	2-2- استراتيجيات فعّالة للعلاقات العامة
42	1-2 وسائل الاتصال في العلاقات العامة:
42	3-2 الوسائل المباشرة:
44	4-2 الوسائل السمعية البصرية :
46	الفصل الثاني : ماهية الفعالية
47	1 - تعريف التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية
48	1-1 التحول الرقمي:
48	2-1 الإدارة الإلكترونية:
48	3-1 مفاهيم الأساسية التحول الرقمي
51	4-1 خصائص التحول الرقمي
54	5-1 أشكال التحول الرقمي.
55	2-2 سياسة الرقمة في الجزائر
56	1-2 أهمية التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية
57	4. دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز مناخ الاستثمار
58	الإطار التطبيقي للدراسة
61	1- تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.
64	2- مراحل وأدوات إسقاط دراسة الحالة بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم
68	3- عرض نتائج الاستبيان وتحليله.
80	خاتمة
83	الملاحق
87	قائمة المراجع

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	يبين توزيع أف ا رد العينة حسب الجنس	68
2	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	68
3	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	69
4	توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة	69
5	توزيع العينة حسب مجال العمل	70
6	توزيع العينة حسب درجة استخدام التكنولوجيا	71
7	توزيع العينة حسب الوسائل التكنولوجية المستخدمة في العمل	71
8	توزيع العينة حسب مدى توفر البنية التكنولوجية أو التكوين التقني	72
9	توزيع العينة حسب تقييم فعالية التكنولوجيا الرقمية	73
10	توزيع العينة حسب تقييم فعالية التكنولوجيا الرقمية	73
11	توزيع العينة حسب التحول الرقمي ساهم في تحسين صورة المؤسسة	74
12	توزيع العينة حسب تقييم أهمية التحول الرقمي داخل المؤسسة	75
13	توزيع العينة حسب تقييم التحديات التي تواجهك عند استخدام الأدوات الرقمية في عملك	76
14	توزيع العينة حسب تقييم التحول الرقمي يمكن أن يساعد في تقليل الجهد وتحسين الأداء الوظيفي	77
15	توزيع العينة حسب تقييم العام و الرؤية المستقبلية	78
16	توزيع العينة حسب تقييم مستقبل العلاقات العامة في مؤسسة الاتصالات الجزائر في ظل التحول الرقمي	78

قائمة الأشكال

الرقم	الأشكال	الصفحة
1	الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتصالات الجزائر	63

ملخص

تشهد المؤسسات العمومية في الجزائر تحولات كبيرة بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة، حيث بات التحول الرقمي ضرورة حتمية لتحسين جودة الخدمات وتقريب الإدارة من المواطن. وفي خضم هذا التحول، تبرز العلاقات العامة كوظيفة استراتيجية تسهم في تعزيز صورة المؤسسة، وتحسين الاتصال الداخلي والخارجي، وتحقيق التفاعل مع الجمهور عبر الوسائط الرقمية .

وبالتالي، فإن التحول الرقمي للعلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم يجب أن يُنظر إليه كعملية هيكلية ومستمرة، تتطلب رؤية واضحة، استثماراً في العنصر البشري، وانفتاحاً على الممارسات الاتصالية الحديثة.

Summary:

Public institutions in Algeria are undergoing significant transformations due to rapid technological developments, making digital transformation an inevitable necessity for improving service quality and bringing administration closer to citizens. In the midst of this transformation, public relations emerge as a strategic function that contributes to enhancing the institution's image, improving internal and external communication, and fostering interaction with the public through digital media.

Therefore, the digital transformation of public relations at Algérie Télécom in Mostaganem should be viewed as a structural and ongoing process that requires a clear vision, investment in human capital, and openness to modern communication practices.

مقدمة

مقدمة

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً بفعل التطور التكنولوجي والرقمي الذي أثر على مختلف القطاعات، بما في ذلك المؤسسات العمومية. أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية لتحقيق الكفاءة والشفافية والتفاعل مع الجمهور. في هذا السياق، تلعب العلاقات العامة دوراً محورياً في تعزيز الصورة الإيجابية للمؤسسات العمومية، وضمان تواصل فعال مع المجتمع.

إن العلاقات العامة تُعتبر حلقة الوصل بين المؤسسة وجمهورها، ومع التحول الرقمي، تطورت أدوات وأساليب التواصل لتشمل المنصات الرقمية، وسائل التواصل الاجتماعي، والذكاء الاصطناعي. ساهم ذلك في تحقيق استجابات سريعة وفعالة لمتطلبات الجمهور، مما عزز من دور العلاقات العامة كركيزة أساسية في تحسين سمعة المؤسسات العمومية ورفع مستوى الثقة بينها وبين المواطنين.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على فعالية العلاقات العامة في ظل التحول الرقمي، مع التركيز على دور الأدوات الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي، والتحديات التي تواجه المؤسسات العمومية في تحقيق هذا الهدف، والفرص التي يوفرها التحول الرقمي لتعزيز تفاعلها مع جمهورها المستهدف.

فقد كانت العلاقات العامة ولا زالت أحد أهم مجالات الإدارة التي تعتمد عليها المؤسسات باختلاف أنظمتها وإيديولوجياتها، حيث أنها حققت قبولا متسارعا خاصة في الدول المتقدمة، فهي تعد المحدد الأساسي في إبراز مدى نجاح المؤسسة في وظائفها ومهامها الساعية من خلالها للتعريف بالمؤسسة ونشاطاتها ومنتجاتها، إلى جانب دراسة انطباع الجماهير عن تلك النشاطات والمنتجات، والأخذ بها في رسم صورة المؤسسة وذلك لمساهمتها في بناء جسر علاقات متين مفعم بالثقة والتفاهم المشترك المبني على أساس الشرح والتفسير والاقناع الذي يحقق استجابة.

وحتى تتجح العلاقات العامة في أداء وظيفتها لابد لها من أن تستعمل كافة الوسائل والتقنيات الاتصالية المتاحة، والتي لها أثر إيجابي على أدائها، فمنها المطبوع كالمجلات والكتيبات والمطويات والملصقات، وهناك ما هو مسموع مثل الراديو، كما أنه يوجد ما يزوج

ويجمع بين هذه الخاصيات كالتلفزيون والفيديو والأنترنت هذه الأخيرة التي ساهمت بما تحمله من تقنيات وبرمجيات وسهولة ومرونة في التعامل في اتساع المفهوم التقليدي للعلاقات العامة، باعتبارها من أكثر الوظائف الإدارية تأثراً بهذا التطور، حيث أن هذا التأثير لم يتوقف على الدراسات الأكاديمية للعلاقات العامة فقط وإنما امتد ليشمل ظهور اتجاه جديد يعرف بالعلاقات العامة الالكترونية".

ويعد الانتقال من العلاقات العامة التقليدية إلى العلاقات العامة الالكترونية" أو كما يسميها البعض الرقمية" مرحلة مهمة وضرورية على اعتبار أنها أكثر شمولية وتنوعا وفعالية، فهي تسعى لمواكبة متطلبات العصر والابتكارات الجديدة التي لو بقيت بعيدة عنها ستجد بأنها أصبحت عديمة التأثير والتأثر فالتركيز على توظيف هذه التقنيات الحديثة والتوجه نحو بناء ما يعرف بالهوية الرقمية يعزز من أدائها المهني ويضيف عليه الاحترافية، والذي يعتبر بدوره امتيازاً تنافسياً للمؤسسات التي تسعى لرقمنة إدارتها وأجهزتها بما في ذلك العلاقات العامة.

فهذا التطور السريع للأنترنت كوسيلة اتصالية أدى إلى ضرورة إعادة النظر في الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في كافة المؤسسات سواء كانت حكومية أو خاصة إنتاجية أو خدماتية.

وفي سياق الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية بما فيها تقنيات المعلومات والاتصالات، ظهرت مئات المؤسسات التي تكيفت مع هذه البيئة المستحدثة، واتخذت من هذه التقنية استراتيجية أساسية لها خاصة تلك الناشطة في مجال تقديم الخدمات العامة وبالتحديد ما يعرف بالمؤسسات العمومية.

تتكفل الدولة في إطار ممارستها لوظيفتها بتقديم الخدمات العمومية خاصة الأساسية منها لجميع المواطنين دون تمييز ولا استثناء كخدمة التعليم والصحة والأمن والحماية والرعاية، وغيرها من الخدمات هذا ما خلق المناخ الملائم في تسيير الحياة اليومية لأفراد المجتمع الواحد وذلك تجسيدا لسياسة التضامن الاجتماعي في إطار رعاية الدولة لمواطنيها، حيث ينقسم الجهاز الإداري

في أي دولة إلى عدة مرافق عامة تهدف إلى تنفيذ الخطط والبرامج المختلفة للدولة، وإشباع الحاجات العامة أي تحقيق منفعة جماعية لجمهور المستفيدين من الخدمات التي تقدمها. تعتبر الخدمة العمومية عن الحاجات الضرورية التي تقدمها الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها، وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق منفعة عامة كالخدمات الإدارية والخدمات الاجتماعية والثقافية والخدمات الصناعية والتجارية.

فالجزائر باعتبارها جزء لا يتجزأ من هذا العالم معينة كغيرها من الدول بمواكبة المتغيرات المتسارعة التي أفرزتها العولمة، فهي مطالبة بعصرنة خدماتها العمومية، رغم التطورات التي حدثت في مختلف مسارات الإصلاح منذ الاستقلال إلى حاضرننا، فقد ظهرت العديد من المبادرات لتحسين وتطوير الخدمة العمومية بإصلاحات التي باشرت في السنوات الأخيرة تماشياً مع التطور الاقتصادي والاجتماعي والتقني واحتياجات المواطنين، وذلك عن طريق عصرنة المؤسسات الإدارية العمومية لتحقيق تنمية مستدامة في كل المجالات المختلفة، رغم ذلك فإن واقع الخدمة العمومية اعترضته العديد من التحديات والعراقيل لتحقيق الأهداف المرجوة نظراً لضعف الهياكل والمؤسسات، بالرغم من المخططات والتدابير التي سطرته الحكومة المتعاقبة.

1. الإشكالية

مع تطور الزمن واتساع رقعة النشاطات وكثرة الممارسات وتعقدتها، منذ ظهور الثورة الصناعية إلى وقتنا الحالي الذي أصبح يعرف بعصر العولمة، زاد نمو المؤسسات والمشروعات الضخمة التي عملت بدورها على تطوير وسائل وأساليب العمل فيها عما كانت عليه من قبل، بغرض تحقيق التفوق والتميز، أو حق البقاء والاستمرار في عالم الأعمال، وبهذا توجهها نحو الفكر الإداري الحديث.

فنظراً للتطورات السريعة في شتى أرجاء المجتمعات، وكذا دخول العالم في خصام ما يعرف بعصر الرقمنة والفضاء الإلكتروني، هذا ما دفع بالهيئات الحكومية إلى تبني الاستراتيجيات والمداخل الحديثة التي تساعد على الاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتقديم خدمات أكثر جودة وإرساء مبادئ الحكم الراشد والعمل بشفافية وربط المواطنين

والمؤسسات الحكومية حد من نسق الكتروني، حيث نتج عن التقدم العلمي وانتشار شبكة الانترنت بدور تأثيرات عديدة على طبيعة عمل النظم الإدارية، والتي طالت الخدمات العمومية وجعلتها قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال وبالتالي التحول نحو العلاقات العامة الرقمية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني واختراق الحدود.

فالعلاقات العامة الالكترونية تعد ثمرة من ثمار التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال العلاقات العامة وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من الثورة التقنية للعلاقات العامة لتقديم الخدمات للمواطن بطريقة الكترونية، بهدف حل العديد من المشاكل وعدم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها من جهة، وبينها وبين المواطن من جهة أخرى، حيث تعد وسيلة لتحسين الأداء الحكومية ليصبح فعالا وذو كفاءة عادية، كما أنها تتيح لأعداد كبيرة من المواطنين الحصول على المعلومات من مصادرها مما يجعل الحكومة أكثر مصداقية.

فالمؤسسات العمومية الاقتصادية أصبحت تعمل بشكل كبير على تطوير الخدمات التي تقدمها، ومنه فالخدمة العمومية بدورها تنشط في مجالات عدة منها: المجال السياحي، المجال الثقافي، المجال الإعلامي، التربية الصحية، والمجالات الأمني، وغيرها.

حيث يعتبر موضوع العلاقات العامة الالكترونية في المؤسسات العمومية الخدماتية من أهم المواضيع الجديدة في مجال الدراسات المهمة بمدى استخدام التقنية الالكترونية في مجال عمل العلاقات العامة.

تختلف المؤسسات العمومية باختلاف أنشطتها والخدمات التي تعني بها، فنجد على رأسها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادية

تعتبر المؤسسة الاتصالات الجزائر من بين المؤسسات الاقتصادية ذات نشاط اقتصادي حيوي و يتمثل في تحسين الخدمات الرقمية حيث تلعب دورًا حيويًا في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. تعمل على تقديم خدمات الهاتف الثابت والمنتقل، والإنترنت، والحلول

الرقمية للأفراد والشركات، مما يساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والتحول الرقمي في البلاد .

تتميز المؤسسة بامتلاكها بنية تحتية متطورة، وتستثمر بشكل مستمر في توسيع شبكاتها وتحسين جودة خدماتها لتلبية احتياجات السوق الجزائري المتزايد. كما تساهم في خلق فرص عمل وتعزيز الابتكار التكنولوجي ضمن استراتيجية الدولة لدعم الاقتصاد الرقمي .

بالإضافة إلى ذلك، تُعد *الجزائرية للاتصالات* شريكًا استراتيجيًا في مشاريع الربط بالإنترنت عالي السرعة وتطوير البنية التحتية للاتصالات في المناطق النائية، مما يعكس التزامها بتقليل الفجوة الرقمية وتحقيق الشمولية التكنولوجية على مستوى الوطن. فقد كان لزاما على المؤسسات العمومية تكييف وتطوير الوظائف الإدارية بما يتناسب ويتماشى مع طبيعتها، بما في ذلك وضعه العلاقات العامة ومنع السير نحو توظيف العلاقات العامة الالكترونية التي أصبحت ضرورية لابد أن تمتلكها المؤسسة، وهذا انطلاقا من التساؤلات التي أثرت حول الإطار الاجتماعي الذي تعمل فيه المؤسسة والذي يفترض أن تكامل عمل ومهام العلاقات العامة لا يمكن نجاحه إلا من خلال اتصال المؤسسة مع قنوات الإعلام الاجتماعي الحديثة في التحول الرقمي.

ومن هذا المنطلق يتضح توجه بحثنا من خلال محاولة دراستنا دور العلاقات العامة في ظل التحول الرقمي.

لكن بعيدا عن الخوض في غياب الدور والهدف الذي تقوم به العلاقات العامة التقليدية عموما بتحقيقها، وإنما التوجه نحو دراسة الأهداف التي تستطيع دور العلاقات العامة في ظل التحول الرقمي وتحقيقها بما في ذلك تأثيرها في تحسين الخدمات العمومية وتحقيق امتياز للمؤسسات العمومية، وانعكاس طبيعة هذه الأخيرة بما تحمله من تطور التقنيات ورؤيتها على ممارسات وسائل في دور العلاقات العامة في ظل التحول الرقمي.

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

ونطرح الإشكالية

ما مدى فعالية العلاقات العامة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية للمؤسسات الخدماتية والذي تفرعت عنه التساؤلات الفرعية التالية:

. ما مدى مساهمة التحول الرقمي في فعالية العملية الاتصالية في مؤسسة الاتصالات الجزائرية ؟

هل يمكن تبني أسلوب العلاقات العامة الالكترونية كاستراتيجية جديدة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم.

. ما هي آليات تحسين الخدمة العمومية في مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم ؟

. كيف تمارس العلاقات العامة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم؟

. بعد تقديم موضوع الدراسة وتقديم الإشكالية:

سنقدم أهمية وأهداف الدراسة وأسباب

التطرق للموضوع المدروس والتعرف عليه بطريقة تسمح بإزالة اللبس والغموض كما نجد أن المنهج هو أسلوب التفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها، ونجد أن العينة هي جزء من مجتمع البحث الأصلي

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

1. إشكالية الدراسة
2. أهمية الدراسة:
3. أهداف الدراسة
4. تحديد المفاهيم
5. أسباب اختيار الموضوع
6. الأسباب الذاتية
7. الأسباب الموضوعية
8. منهج الدراسة
9. مجالات الدراسة
10. حدود الدراسة البشرية:
11. مجتمع البحث والعينة الدراسة

- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي سنعالجه والتي تم تلخيصها فيما يلي:

- إن فهم هذا التحول وتأثيره يمكن أن يساعدنا في التكيف مع المتغيرات المستمرة في عالم الاتصال والتواصل.

- تبصير القائمين على العلاقات العامة بتطورات الرقمية الجديدة ذات العلاقة بعملهم وتبيان أهمية استخدامها

- فهم أثر التحول الرقمي يمكن إن يمنحنا فرص جديدة للابتكار والتطور في مجال علاقات العامة وتسهيل وظيفة الاتصال والتواصل مع الجمهور بطرق جديدة و مبتكرة.

قدرة تحولات الرقمية على اختصار الوقت والجهد والتكاليف المطلوبة لإنجاز وظائف العلاقات العامة ورفع مستوى جودته.

- أهداف الدراسة

- محاولة إعطاء مفهوم نظري وفكري لمتغيرات الدراسة.

- معرفة الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة لتحسين من وظائفها بالاعتماد على التحول الرقمي.

- معرفة مدى تأثير التحول الرقمي على العلاقات العامة بين التقليد والتجديد.

- المتابع واستجابة وتكيف المؤسسات مع تغيرات الرقمية.

- إضافة مرجع للمكتبة الجامعية يستفيد منه الطلبة في هذا المجال.

تحديد المفاهيم

يعتبر تحديد المفاهيم ذو أهمية منهجية في أي بحث علمي، ذلك أن هذا التحديد يساعد الباحث على توضيح المعاني التي يتناولها في دراسته، بهدف إزالة الغموض والالتباس حول المعنى المتبنى في الدراسة لأن غموض المصطلحات يفقد الموضوع قيمته العلمية، وفيما يلي أهم المفاهيم التي تخص دراستنا:

1.5. تعريف الدور:

لغة من دار يدور دورا اي تحرك باتجاهات متعددة وهو في مكانه وهو السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة¹.

اصطلاحا: هو مجموعة من النماذج الاجتماعية المرتبطة بمكانة معينة تحتوي على مواقف وقيم وسلوكات محددة من طرف المجتمع لكل فرد يشغل هذه المكانة ويفرق "ليستون" بين المكانة والدور حيث يعتقد أن المكانة هي مجموعة الحقوق والواجبات، وأن الدور هو المظهر الديناميكي للمكان فالسير على هذه الحقوق والواجبات معناه القيام بالدور².

إجرائيا هو الوظيفة وكذا النشاط الذي تقوم به العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر، من أجل ضمان السير الحسن للمؤسسة، وتحسين صورتها لدى جماهيرها الخارجية.

2.5. تعريف العلاقات العامة:

- **لغة:** هي جمع عبارة عن مفهوم لفظي مركبا من كلمتين: الأولى العلاقات والثانية العامة، والعلاقات علاقة، والعلاقة بالفتح هي الربط بين موضوعين أو أكثر، وبذلك فالعلاقات هي الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة وسلوك والاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقات اجتماعية³.

1 - محمد عاطف: غيث قاموس علم الاجتماع، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995، ص395.

2 - المرجع نفسه: ص390

3 - محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص364.

- اصطلاحاً يرى بعض المؤلفين أن العلاقات العامة فن وعلم في آن واحد.

ويوضح compbelle Cathy العلاقات العامة بأنها: فن مساعدة الناس على فهم المنظمة، وتحفيزهم لدعمها ومساندتها في أداء رسالتها وهي علم انتقاء الأحداث والمعلومات التي ستنتقل إلى الجماهير وأساليب الاتصال التي ستربطها مع تلك الجماهير التي ترغب المنظمة في توطيد علاقتها بها، وتبادل المشاعر الطيبة والودية معها¹.

- إجرائياً عملية إدارية مستمرة ومخططة، تعمل على كسب تفاهم وتعاطف الرأي العام، وتعكس وجهة نظر الجماهير للإدارة العليا للمؤسسة ووجهة نظر الإدارة لكافة الجماهير ذات العلاقة بالمنظمة أو المؤسسة.

تعريف التحول الرقمي:

لغة:

التحول هو مصدر الفعل "تحوّل"، ويعني الانتقال من حال إلى حال آخر، أي التغيير والتبدل.

اصطلاحاً:

التحول الرقمي (Digital Transformation) هو عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال والمؤسسات، مما يؤدي إلى تغيير جذري في كيفية تقديم القيمة للعملاء وتحسين الأداء التنظيمي. يشمل ذلك استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية لإعادة تصميم العمليات والنماذج التجارية. يُعتبر التحول الرقمي أكثر من مجرد تحديث تقني؛ إنه تحول ثقافي وتنظيمي يهدف إلى تعزيز الكفاءة والابتكار والتفاعل مع العملاء بطرق جديدة.

إجرائياً :

¹ - محمد وليد صالح: العلاقات العامة والتمكين السياسي للمرأة، ط1، دار أمحد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 14.

التحول الرقمي إجرائيًا يعني تطبيق التقنيات الرقمية لتحسين الأداء المؤسسي وتبسيط الإجراءات. يتضمن ذلك:

رقمنة الوثائق والملفات: استبدال المستندات الورقية بالنسخ الرقمية لتسهيل الوصول إليها وتخزينها.

أتمتة العمليات: استخدام البرمجيات لأداء المهام المتكررة، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويزيد من الكفاءة.

تطوير الأنظمة الرقمية: إنشاء منصات إلكترونية لتقديم الخدمات وتسهيل التفاعل مع العملاء.

تحليل البيانات: استخدام أدوات التحليل لاستخلاص رؤى من البيانات لدعم اتخاذ القرارات.

تدريب الموارد البشرية: تأهيل الموظفين لاستخدام التقنيات الحديثة بفعالية.

يهدف التحول الرقمي إلى تحسين جودة الخدمات، تقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء.

3.5. تعريف المؤسسة:

لغة: حسب القاموس العربي الشامل فالمؤسسة (الجمع مؤسسات) وتعنى جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو اقتصادية¹.

- **اصطلاحاً:** هي مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية (طبيعية كانت أو مالية أو غيرها (...)، والتي تشتغل فيما بينها وفق تركيب معين قصد إنجاز وأداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع².

1 - القاموس العربي الشامل الأداء الراتب الجامعي، ط1، بيروت، 1999، ص 519.

2 - أحمد طرطار : تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص15.

- إجرائيا: عبارة عن هيكل تنظيمي مجمد في شكل مجموعة من العمليات الإنتاجية والخدماتية المتفاعلة مع بعضها البعض من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

4.5. تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر:

هي شركة ذات أسهم برأسمال عمومي، تنشط سوق شبكات وخدمات الاتصال بمختلف أنواعها.

تم إنشاء هذه المؤسسة وفقا لقانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 والمتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات عن طريق فصل النشاطات البريدية عن تلك المتعلقة بالاتصالات، وانطلاقا من المرسوم التنفيذي رقم 147/01 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001، الفقرة 8 من المادة 16 من هذا القانون، وبناءا على المرسوم التنفيذي رقم 156/02 المؤرخ في 09 مايو 2002، والفقرة 25 من قانون 03/2000 تم ضبط شروط الاتصالات البيئية لشبكات وخدمات الاتصال عن بعد¹.

دخلت مؤسسة اتصالات الجزائر في النشاط الفعلي بداية من 01 يناير 2003 متخصصة في عالم تكنولوجيات الإعلام والاتصال تحت شعار

- المرودية Rentabilité

- الفعالية efficacité

- جودة الخدمة Qualité de service

حيث تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تحقيق مستويات عالية من المؤهلات التقنية الاقتصادية والاجتماعية، للتحكم أكثر وذلك من أجل احتلال مكانة ريادية في مجال نشاطها في

¹ - هشام بوخناق وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية، الجزائرية، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلاقات العامة، جامعة عنابة، 2010، ص ص 63-64

وسط أصبح تنافسيا أكثر، إضافة إلى العمل على تطوير بعدها الدولي والمساهمة في ترقية الاتصالات في الجزائر.

أسباب اختيار الموضوع

ومن بين اسباب أن في كل دراسة علمية لا تبني عبثا بل تخضع لأسباب عديدة موضوعية أو ذاتية، حيث يمكن تقسيم أسباب اختيار الموضوع إلى شقين:

الأسباب الذاتية

- الرغبة في البحث والاطلاع في موضوع التحول الرقمي وتأثيره على وظائف العلامات العامة. - الرغبة في إثراء وتدعيم الدراسات المتعلقة بالعلاقات العامة في عصر التكنولوجيا الحديثة والتطورات التي مست هذه الوظيفة.

الأسباب الموضوعية

ومن بين الأسباب التي دفعتني اختيار الموضوع مع تخصصنا حيث يعالج أهم مجال من المجالات المهمة فيه وهي العلاقات العامة الرقمية.

- المكانة التي تلعبها العلاقات العامة لكونها تعد من أهم ركائز نجاح المؤسسات واستقرارها.

- التطورات التكنولوجية، ولهذا رأينا ضرورة محاولة الكشف عن واقع استخدامها في تفعيل وتحسين وظائف العلاقات العامة.

- ارتأينا ضرورة الكشف عن التحديات التي يواجهها رجال العلاقات العامة في ظل التحول الرقمي.

- وعليه جاءت هذه الدراسة لاستكشاف كيف يمكن أن يؤثر التحول الرقمي على وظائف العلاقات العامة وكيف يمكن استغلاله بشكل إيجابي لتعزيز الاتصال و بناء العلاقات

7 - منهج الدراسة

قصد الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع والإجابة على التساؤل الرئيسي اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتوافق مع دراستنا من أجل جمع المعلومات ووصف الظاهرة المدروسة وتحليلها، وبعد ذلك توجهنا إلى الميدان المبحوث وتم طرح الاستبانة التي كان الغرض منها جمع المعلومات وتحليلها إحصائياً. واستخلص نتائج الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss

2-7- المنهج الوصفي:

هو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة أو تحديد المشكلة أو تبرير الظروف والممارسات أو التقييم والمقارنة أو التعرف على ما يعمله الآخرون في التعامل مع الحالات المماثلة لوضع الخطط المستقبلية (السواط و الحربي، 2022، صفحة (670)

3-7- أدوات جمع البيانات: استخدمنا في هذه الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

أ- الاستبيان: يتمثل في مجموعة من الأسئلة في موضوع ما توجهه إلى عدد من الناس لاستطلاع آرائهم والحصول على معلومات تخدم الباحث في حل مشكلته وأسئلة الاستبيان التي كانت على العموم مغلقة في هذه الدراسة.

ب تصميم الاستمارة: تم إعداد استمارة الاستبيان وفق أسس مناهج البحث العلمي. وصياغة الأسئلة على ضوء موضوع البحث وعنوانه وأهدافه وفرضياته تم تحكيم صحيفة الاستبيان بواسطة عدد من الموظفين في القطاع الاتصالات الجزائر

المختصين في مجال الاتصال والعلاقات العامة ثم تصميم استمارة الاستبيان بشكلها النهائي.

ج - المعالجات الإحصائية للبيانات بعد ما جمعنا الاستبانة من أفراد عينة الدراسة تم تفرغ في جدول وتحليلها إحصائيا بجهاز الحاسوب حيث استخدمنا في ذلك برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) أجل إثبات أو نفي الفرضيات التي تم اقتراحها مسبقا.

هـ - مجالات الدراسة:

- حدود موضوعية تأثير التحول الرقمي على وظائف العلاقات العامة دراسة حالة اتصالات الجزائر نموذجا.

حدود الدراسة البشرية:

تقتصر الدراسة على الموظفين الإداريين في المؤسسة الخدمتية اتصالات الجزائر حدود الدراسة المكانية قمنا بإجراء هذه الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر مستغنام

- تم اختيارنا لهذه المؤسسة كنموذج للدراسة من أجل التعرف عن تأثير التحول الرقمي على وظائف العلاقات العامة واستخدامه في المؤسسة.

حدود الدراسة الزمانية: لقد امتدت فترة دراستنا لهذا الموضوع من 20/01/2025 إلى غاية 25/05/2025.

-مجتمع البحث والعينة الدراسة:

ويعرف مجتمع البحث بأنه عبارة عن مجموعة من الوحدات التي تشترك في مجموعة من السمات، التي تجعلها متشابهة وقد يحتوي المجتمع الواحد على بعض المجتمعات الفرعية التي قد توجد فيها بعضا

الدراسات السابقة

لا يمكن الانطلاق في أي دراسة أو بحث من العدم، حيث يستند الباحث العلمي لنتائج الدراسات السابقة التي تدفعه إلى البحث أكثر في موضوع دراسته والحصول على معلومات أكثر، ولقد قمنا بالاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا بهدف استخلاص نتائج كل دراسة والسعي للبحث في زوايا جديدة للموضوع، حيث هناك العديد من الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع تذكر البعض منها:

1- الدراسة الأولى

1- فرحة ليندة، دور تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة، الجزائر (2017)

هدفت الدراسة الحالية إلى اختبار دور تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات، حيث تم تحديد أبعاد للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والمتمثلة في التوظيف الإلكتروني، التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف إدارة الأداء إلكترونيا، نظام المرتبات الإلكتروني والتدريب الإلكتروني، بينما قسمت تنافسية المؤسسة إلى خمسة أبعاد هي: الإبداع، الجودة، التكلفة الحصة السوقية والربحية استهدفت هذه الدراسة الشركة الإفريقية للزجاج بجيجل، حيث تم استخدام الاستبيان كإداة لجمع بيانات عن متغيراتها، إذ تم توزيعه على عينة هدفية شملت 189 موظفا بالشركة خلال فترة زمنية ممتدة من أكتوبر 2015 إلى ماي 2016 ، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS تحليل البيانات واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة توصلت نتائج الدراسة إلى أن الشركة الإفريقية للزجاج تملك إدارة إلكترونية للموارد البشرية لكنها لا تطبق أبعادها بنفس الأهمية كما أن للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دور إيجابي في تنافسية الشركة، وهذا يرجع إلى دور كل من التوظيف الإلكتروني، إدارة الأداء إلكترونيا، نظام المرتبات الإلكتروني والتدريب الإلكتروني في التنافسية، أما التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف فقد تبين أنه ليس له دور في تنافسية الشركة كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية في كل من الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتنافسية الشركة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

2- الدراسة الثانية

2- بوزكري جيلالي الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال والتسويق جامعة الجزائر 03 2015-2016

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول الإدارة الإلكترونية، وكذا الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل، ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع وتطلعات التطبيق في المؤسسات الجزائرية كدراسة حالة للوصول إلى صورة لما ستحدثه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية من تغييرات على الإدارة في مختلف المؤسسات بهدف الوصول لفهم واقع الإدارة الإلكترونية في بلادنا.

ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم استبيان خصيصاً لذلك ووزعناه على العينة المكونة من أفراد بالمؤسسات الجزائرية على اختلاف أهدافها نشاطاتها وأحجامها، الأمر الذي يعطي أكثر مصداقية للبحث. وللإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية واختبار مدى صحة الفرضيات اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي فجمعنا المعلومات اللازمة من مختلف الهيئات الوطنية والدولية إضافة إلى الاستبيان واستخدمنا الأدوات الإحصائية في التحليل والمناقشة وذلك بالاعتماد على برنامج الـ spss لا بعد الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوع البحث تأكدت صحة الفرضيات وتوصلنا إلى مجموعة من النتائج مفادها أن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية تعتبر ضعيفة لا تحفز تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية وهذا ما دلت عليه التقارير الإحصائية الوطنية والدولية، رغم الجهود المبذولة لتطويرها (أهمها مشروع الجزائر الإلكترونية (2013) ، وأن المؤسسات الجزائرية مازالت متأخرة

في تطبيق الإدارة الإلكترونية رغم وعي موظفيها بفوائد تطبيقها، ويعود ذلك إلى مجموعة من المعوقات (المعوقات التنظيمية والإدارية المعوقات البشرية، المعوقات الفنية المعوقات المالية والمعوقات الأمنية والتشريعية)، كما أن المؤسسات الجزائرية تسعى لإحلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية محل التطبيقات القديمة المعتمدة وهذا ما يبشر بمستقبل أحسن من هذا الواقع.

التعليق على الدراسات :

تميزت دراستنا عن الدراسات السابقة بأنها تدرس تأثير التحول الرقمي على وظائف العلاقات العامة وذلك انطلاقاً من الوظيفة الاتصالية في ظل التحول الرقمي من خلال مواقع التواصل الاجتماعي وشبكات الانترنت، وهذا ما أدى إلى توافقها مع الدراسات السابقة باهتمامها بموضوع التحول الرقمي والعلاقات العامة، أما في دراستنا الحالية تهدف إلى التركيز على وظائف العلاقات العامة الرقمية بما فيها الوظيفة الاتصالية الرقمية وإبراز هذا الاتصال، وبالرغم من توافق الدراسات إلا أنها تبقى جزء من موضوع بحثنا.

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: ماهية العلاقات العامة

1-1 تعريف العلاقات العامة

1-2 أهمية العلاقات العامة

1-3 أهداف العلاقات العامة

1-4 وظائف العلاقات العامة

2-2 - استراتيجيات فعّالة للعلاقات العامة

1-2 وسائل الاتصال في العلاقات العامة:

3-2 الوسائل المباشرة:

4-2 الوسائل السمعية البصرية:

تمهيد

أصبحت العلاقات العامة ضرورية في كافة المؤسسات والمنظمات والهيئات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها، بحيث لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة أو منظمة كانت، وهذا نظرا لأهميتها الكبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة وتلعب العلاقات العامة دورا هاما في تحسين صورة المؤسسة وسمعتها أمام الرأي العام. وكذا تتمين العلاقة بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي على أساس الثقة والتفاهم والود من خلال الاتصال الدائم والمستمر معه لكسب تعاطفه وتأييده، مما يعزز الثقة التنافسية للمؤسسة ويحقق نجاحها.

ان التعريف بالعلاقات العامة والتطرق لأهميتها وأهدافها يعتبر بمكانة إزالة الغموض حول معناها الحقيقي، والذي أدى إلى تضارب الباحثين والدارسين في تعريفها كما أن ذكر وظائفها ومبادئها يؤكد على أهمية العلاقات العامة، ودورها في المؤسسات، وهي تعد مدخلا لأبد من التعرض إليه للفهم الجيد للعلاقات العامة

1-1 تعريف العلاقات العامة

لقد استخدم مفهوم العلاقات العامة في أواخر القرن التاسع عشر إلا أنه أصبح شائعاً في منتصف القرن العشرين وعلى الرغم من أن العلاقات العامة علم حديث نسبياً إلا أن مفهومها كظاهرة اجتماعية قديم نسبة لاهتمام الإنسان منذ فجر التاريخ بالتعايش مع الناس و التعاون معهم و مبادلتهم الرأي حيث وجدت أشكال و صور العلاقات العامة في مختلف الحقب التاريخية, إذ أنها لازمت الحضارات منذ نشأتها و عبرت عن لسان حالها, و كشفت آثار الحضارة السومرية في بلاد ما بين النهرين صفائح مسمارية في العراق عرضت فيها نشرة تعليمية تعلم الفلاحين كيفية بذر البذور و كيفية اروائها, و هذه النشرة لا تختلف كثيراً عن النشرات التي تصدرها وزارات الزراعة اليوم¹.

و بسبب العلاقات العامة كعلم و فن متعدد الجذور والخلفيات المعرفية فإن إمكانية الاتفاق على تعريف موحد للمفهوم يعد من الأمور الصعبة و إن لم يكن مستحيلاً و الملاحظ من عشرات التعريفات التي تم رصدها للمفهوم, فإن هذه التعريفات تلتقي على الركائز الأساسية التي تقوم عليها العلاقات العامة و تختلف فيما بينها في إبراز عناصر معينة و اغفال الأخرى و من بين التعاريف نذكر التالية :

1- تعريف كانفليد : عرف كانفليد العلاقات العامة على أنها هي فلسفة الإدارة ووظيفتها معبراً عنها السياسات والأعمال التي تخدم مصالح الجمهور و الاتصال به لضمان الفهم والسمعة الحسنة

¹ - نصر الدين عبد القادر عثمان مدخل الى العلاقات العامة والاعلان 1 الافاق المشرقة عمان . 2011. ص 20

- 2- **عرف جريزويله العلاقات العامة** بأنها " الوظيفة التي تقوم بها الادارة لتقويم الاتجاهات وتحديد سياسات الفرد أو المنظمة بما يتفق مع مصلحة الجمهور و تنفيذ برنامج يهدف الى كسب رضا الجمهور و تقاومه¹.
- 3- **عرفتها الجمعية الفرنسية** انها " مجموعة الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لخلق جو من الثقة لدى الموظفين والعمال والهيئات المتصلة بها².
- 4- **اما معهد العلاقات العامة البريطانية فيعرفها** على انها " الجهود الادارية المرسومة التي تهدف الى اقامة تدعيم وتقاوم متبادل بين هيئة ما وجمهورها « الخدمات³.
- 5- **وفي تعريف آخر** يقال انها العمل المستمر لتوجيه السياسات والاعمال المتصلة بالأفراد والجماعات التي تسعى المنشأة للحصول على ثقتهم، وكذلك شرح هذه السياسات والخدمات والاعمال لضمان فهمها وتقديره
- 6- **تعريف هارلو** " عرف هارلو العلاقات العامة على انها وظيفة ادارية متميزة تساعد على خلق و بناء و دعم بقاء الاتصال الفعال والفهم المتبادل و الموافقة و التعاون المشترك بين المنشأة و جماهيرها الداخلية و الخارجية, و تعمل على مواجهة حل المشكلات التي تواجه الادارة و امدادها ببيان مستمر من المعلومات والبيانات, مما يجعلها متجاوبة مع الراي العام وتحدد و تؤكد مسؤولية الادارة اتجاه اهتمامات الجماهير و تساعد على أن تواكب التغيير و تقيد منه بكفاءة, كما تستخدم العلاقات العامة ايضا كنظام تنبؤ يساعد على التبكير بالتعرف على اتجاهات و توقعها و تستخدم في

1 - فؤاد عبد المنعم البكري العلاقات العامة في المنشآت السياحية . ط2 . عالم الكتاب . القاهرة . 2011 . ص 25

2 - عبد السلام ابو قحف . محاضرات في العلاقات العامة . المكتب العربي الحديث . مصر . 2011 . ص 19

3 - منير حجاب. العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر . 2007 . ص 34

سبيل ذلك بحوث اساليب و طرق ووسائل الاتصال و قوته على اسس اخلاقية لتحقيق هذه المهمات الأساسية¹.

7- و في التعريف العام لمفهوم العلاقات العامة يقال بانها " الترويج لايجاد نوع من الصلات القوية بين الشخص و الشركة او المؤسسة, و الاشخاص الآخرين او المجتمع بصفة عامة من خلال الاتصالات المستمرة وتغيير الاحداث و التفاعل بين الافراد و الجماعات, ثم تقييم ردود الفعل الناتجة عن هذا الاتصال و التفاعل

2-1 أهمية العلاقات العامة

ان نمو المجتمع الانساني جاوز كل توقع فهو لايزال يتقدم في النمو و الاتساع على درجات تتفاوت من مكان إلى آخر, و كان من نتيجة ذلك النمو ان تشابكت مصالح الناس و تعقدت صلاتهم و اختلفت ميولهم و تنوعت اهتماماتهم حتى أصبح كل راغب التأثير في الناس سواء لهدف تجاري او لجانب ثقافي او لواجب انساني او لغير ذلك ان يتوصل الى مقصده بخطة محكمة مدروسة من شأنها ايصال الرسالة المرجوة و تؤتيه الثمرة المنشودة .

لقد اصبحت العلاقات العامة عملية اتصالية لها علاقة وطيدة مع وظائف الادارة التي كانت فيما مضى تقتصر على التنظيم وتحديد المسؤولية و الاشراف وتبرز اهمية العلاقات العامة في ظل الانظمة الوطنية كوسيلة لاحداث تغيير علمي مستمر في المجتمع من اجل سعادة ورفاه الجماهير و انطلاقة في توقعاته و طموحاته نحو حياة افضل . و هنا تصبح تلبية رغبات الجماهير مسألة مركزية . فتلبية رغبات الجماهير

¹ - عبد السلام ابو قحف . محاضرات في العلاقات العامة . مرجع سابق . ص 25

و سيادة القيم و العدالة والمساواة يعطي مردودا سياسيا و هو شعور الفرد بالمسؤولية و الاخلاص و التضحية في العمل انطلاقا من الايمان بوجود جهاز حكومي يرمى مصالحه بشكل موضوعي هادف . و هذا يؤدي الى تقوية كيان الوطن كوحدة متلائمة و على نطاق المؤسسات العامة تبرز اهمية العلاقات العامة فيها, من خلال عملها في مراجعة القرارات العامة للمؤسسة في مختلف النواحي الادارية و التسويقية, و التأكد من سلامتها من حيث اثرها على العاملين و جمهور المؤسسة و الراي العام بشكل عام سواء اكان ذلك في المدى القصير او في المدى البعيد وواجبها في لفت نظر الادارة العليا الى السياسات و الاجراءات التي لا تتفق مع مصلحة المؤسسة, فهي تعمل على دراسة الاتجاهات العامة للبيئة المحيطة بالمؤسسة و محاولة جعل سياسة المؤسسة و اهدافها تتفق مع تلك الاتجاهات¹.

و تزداد اهمية العلاقات العامة في المؤسسات العامة التي تعمل في ظل المجتمع الحقيقي فهي ضرورة لازمة لاية مؤسسة سواء كانت هذه المؤسسة حكومية ام تجارية ام اجتماعية . فلا يمكن لاية مؤسسة من المؤسسات أن تعمل بنجاح دون ضمان التفاهم المتبادل بينها و بين الجمهور . أو بين العاملين في المؤسسة نفسها.

فان التفاهم المتبادل يعد عاملا أساسيا من عوامل النجاح في كا الحالات اضافة لذلك تقع ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة مسؤوليات اخرى كمساعدة اداراتها و اقسامها من خلال تقديم نصائحها فيما يتعلق بالعلاقة مع الصحافة و الاعلان عن السلع و الخدمات الجديدة, و خلق جو ودي يسهل على ادارة المؤسسة و اقسامها اداء واجباتها

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي . العلاقات العامة في التطبيق . ط1. دار جريب للنشر . عمان . 2005 ص 58

بشكل افضل, و مساعدة الادارة العليا بتقديم تقارير مستمرة عن التغيرات التي تحدث في اتجاهات الجماهير, مصحوبة برأيها فيما يمكن ان يتخذ من قرارات او تعديلات لمواجهة مثل هذه التغيرات, و انتاج وسائل الاتصال كا النشرات و الخطب و القصص الاخبارية و غيرها و دراسة و تقويم الراي العام, و تقديم الخدمات الخاصة, كالاتصالات التي تقوم بها ادارة العلاقات العامة مع الاتحادات المهنية و العمالية و غيرها من الجهات التي تهتم المؤسسة كسب مواقفها الودية و بذلك العلاقات العامة في الوظائف الادارية التي تختص بالنصح و المشورة

و من جانب آخر ان للعلاقات العامة اهمية لما تقوم به في تخفيض معاناة الجماهير في بعض المؤسسات, من خلال تقليل حدة السلبيات و الامراض الادارية من جهة, و تحسين صلة الجمهور بالمؤسسة و تدعيم ثقته بها من جهة اخرى فهي في واقع الامر تمثل ضمير المؤسسة كالجهاز الحساس تستشعر اتجاه الراي العام نحو كل قرار تصدره المؤسسة, و تعمل على تحليل آرائه و اتجاهات الجماهير و تنقلها الى ادارة المؤسسة بذلك هي حلقة وصل امينة بين المؤسسة و جماهيرها¹.

و بشكل عام أن العلاقات العامة تساهم مساهمة فعالة في مد جسور لاقامة اقوى العلاقات بين المؤسسة و جمهورها و المساهمة الجادة في رسم الصورة اللائقة عن نشاطها و سياسات هذه المؤسسة امام الجمهور, كما تساعد المجتمع على تفهم حقيقة المؤسسة كعضو فعال فيها

- تحقق العلاقات العامة فوائد عديدة لاي منظمة ادارية, و من هذه الفوائد ما

يلي :

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي, المرجع نفسه

- تسعى العلاقات العامة الى دعم ثقة الجمهور بالمنظمة و بناء سمعة طيبة لها عن طريق زيادة فهم و تقدير الجمهور لرسالة المنظمة و انجازاتها و خدماتها
- تسهم العلاقات العامة الجيدة في سيادة علاقات العمل الجيد بالمنظمة, مما ييسر تدبير احتياجات المنظمة من افراد القوى العاملة ذوي الكفاءة و المقدرة, و استقرار افراد القوى العاملة بالمنظمة . و بالتالي التخفيض من معدل العمل فيها
- تسهم العلاقات العامة الجيدة في تحسين و تقدير و تفهم المشكلات الادارية, سواء من قبل العاملين الذين يكونون على دراية بحقيقة الموقف و احوال المنظمة, أو من قبل الجمهور الذي يتعامل مع المنظمة, حيث يكون على دراية بالحقائق الخاصة بإمكانيات المنظمة و انجازاتها ومشكلاتها, أو من قبل المجتمع المحلي بصفة عامة, حيث يكون على بينة من الدور الذي تقوم به المنظمة في الاقتصاد القومي و في رفع مستوى هذا المجتمع, و بالتالي تحقق العلاقات العامة الترابط بين المنظمة و جماهيرها من مختلف الفئات بما يكفل تحقيق الاهداف الاجتماعية للعلاقات العامة.
- تسهم العلاقات العامة الجيدة في توجيه و ارشاد الادارة الى تطلعات الجمهور و اتجاهاته التي تخدمها المنظمة . , و بالتالي تكون هذه الاتجاهات وتلك التطلعات تحت نظر المنظمة وضع الخطوط و السياسات و البرامج .
- العلاقات العامة الجيدة التي تمارس بطريقة مهنية مخططة تساعد المنظمة على الاتصال الفعال بمختلف جماهيرها, و تدعم الصلة و الصداقة معهم, و تنمي الثقة في

المنظمة من قبل هؤلاء الذين بتأييدهم و مؤازرتهم للمنظمة يسهمون في تقدمها و تطورها¹.

- تسهم العلاقات العامة في تهيئة الراي العام لتتقل افكار و اراء جديدة, وايجاد جمهور هذه الهيئات و الجماهير, و يوفر تعاوننا بينهما, و يساعد على تماسك المجتمع, كما توضح حقيقة بحوث العلاقات العامة للهيئات و التنظيمات و المؤسسات الاتجاهات الحقيقية للجماهير, و كذلك رغباتهم و احتياجاتهم و هم ما يساعد على احداث التعديلات المناسبة في السياسات والخطط كما تعمل العلاقات العامة على غرس و دعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير, و هو ما يؤدي الى معاونة المجتمع و التنظيمات على التغلب على العقبات التي تواجهها

يتضح مما سبق أن العلاقات العامة اصبحت ضرورة ملحة في كافة المنظمات الادارية ايا كان نشاطها , و ان كافة المنظمات الادارية في احتياج لها لاسباب اهمها :

اهمية الراي العام, خصوصا في البلاد الديمقراطية, لذلك يلزم الحصول على تأييد الراي العام, و لكي تتجح المنظمات الادارية لابد من كسب تأييد الجماهير التي تتعامل معها .

- تضخم و تعقد المؤسسات و المنظمات و الشركات, و لكي تتجح هذه الاجهزة لابد من تحقيق الاتصال بينها و بين الجماهير المتعاملة معها, لذلك لابد من ان تنظم

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي - المدخل الى العلاقات العامة دار الثقافة . ط1 عمان 2011 ص 81

برامج العلاقات العامة و ترسم لها خططا حتى يمكن ان تتواصل و تكسب تأييد الجماهير المتعامه

ظهور قوى مختلفة. و متنافسة في جذب الراي العام تجاه كل من : النقابات المهنية و المختلفة الاتحادات و الغرف التجاؤية و غيرها

- ظهور وسائل اعلام ضخمة نتيجة للتقدم الفكري و الفني في الطباعة و التصميم و المجالات

- التحول الذي حدث في المجتمعات من اعتماد اقتصادها على الزراعة الى الاعتماد على الصناعة, و هذا التحول لازمه تحول آخر تمثل في انخفاض نسبة سكان الريف, و ارتفاع نسبة سكان المدن ولاريب ان هذا التحول يحتاج الى جهود اعلامية ضخمة لمواجهة التغير الاجتماعي و العمل على استقرار المجتمع و تحقيق مصالحة¹.

3-1 أهداف العلاقات العامة

ان الهدف الأسمى للعلاقات العامة و الذي تلتقي حوله باقي اهدافها الاخرى هو تحقيق الانسجام و التوافق في المجتمع الحديث الذي تعتريه التغيرات السريعة اي ان المهمة الكبرى للعلاقات العامة هي التوفيق بين عناصر المجتمع و هيئاته و مؤسساته و التنسيق بين مصالحه المختلفة تحقيقا لمصالح البلاد العليا

و كثيرا ما ترطم المصالح المتنافرة في المجتمعات الحديثة لتكون مسؤولية الخبراء في مجال العلاقات العامة هي حل الأزمت بالطرق الانسانية دون استعمال العنف ان العلاقات العامة تهدف الى ايجاد رابطة قوية بين المؤسسات و الجماهير المتصلة بها عن طريق وسائل الاتصال المستمرة بين الجهتين, اضافة الى ما سبق

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي . المدخل الى العلاقات العامة. مرجع السابق، ص 81

الإشارة إليه حاولت جهات متخصصة تحديد أهداف العلاقات العامة على النحو التالي :

- 1- دعم سياسات المؤسسة و تقبل الجمهور لها
- 2- تنمية التفاهم المشترك و المتبادل بين المؤسسة و الجمهور
- 3- تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة
- 4- تقييم اتجاهات الجمهور و التنبؤ بها و الاستجابة لها
- 5- العمل كنظام تحذير يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات
- 6- توسيع مجال خدماتها و اسواقها و تقبلها لدى جمهور واسع
- 7- زيادة شعبية اسم المؤسسة التي تقف وراء السلعة او الخدمة و ترويج بيع منتجاتها او خدماتها
- 8- تحويل الجمهور الى زبائن للخدمة او السلعة التي تقدمها المؤسسة فهدف العلاقات العامة هنا المزيد من الرواج لمنتجات المؤسسة او خدماتها
- 9- و تسعى العلاقات العامة الى تاسيس هوية و صورة قيادية للمؤسسة في السوق سواء اكانت المؤسسة قديمة أو جديدة
- 10- تسعى العلاقات العامة الى تطوير اسواق المؤسسة و توسيعها بنشر افكار جديدة عنها
- 11- تعمل ايضا على تحقيق قبول اجتماعي من الجمهور للمؤسسة¹.
- 12- تجاوز سوء فهم الجمهور للمؤسسة و لخدماتها فتكون مهماتها المساعدة لتخطي العقبات

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي . العلاقات العامة في التطبيق . 1. دار جرير للنشر . عمان . 2005 ص ص 40 41

13- و مسؤولية العلاقات العامة ايضا زرع الثقة بين الادارة و المساهمين من اجل ضمان استقرار المؤسسة وتقدمها .

و هناك عدة اعتبارات يجب مراعاتها عند تحقيق اهداف العلاقات العامة لكي تكون اهداف واقعية و ممكنة التنفيذ و في المقدمة معرفة فلسفة المجتمع و الاتجاهات الاقتصادية و الاجتماعية و ماهية المعتقدات و القيم السائدة فيه مثل مواقف الافراد و الجماعات من التعليم و الحرية و المسائل الاجتماعية و غيرها

كما ان لعامل الزمن و الوقت اهمية كبرى في تعيين او تحديد اهداف العلاقات العامة فمثلا في زمن الحرب تكون التعبئة عبر برامج العلاقات العامة لرفع الروح المعنوية و تنمية الحس الوطني والقومي و استرخااص النفس من اجل اجل الوطن, كما أن تحديد الأهداف يأخذ في اعتباره المواد و الامكانيات المادية والبشرية و غيرها لكي لا تكون الاهداف بعيدة عن الواقع و انما تتجه الى حيز التطبيق العملي ، و على آية حال فان عملية تحديد الاهداف

سواء على مستوى المؤسسة ككل أو على مستوى كل وظيفة, خطوة اساسية في مجال تخطيط الاعمال المؤسسة و الادارات و يتبعها رسم السياسات الادارية اللازمة لتنفيذ هذه الاهداف على اختلاف نوعياتها و مستوياتها الزمنية كما ينبغي تحديد النشاطات و حصر الموارد و الامكانيات المعلومة سواء البشرية أو الفنية او المادية لتنفيذ هذه الاهداف و تزداد عملية تحديد الاهداف غموظا كلما كانت الوظيفة الادارية غير واضحة المعالم بالنسبة للعلاقات العامة و يتضح لنا هذا من خلال اختلاف وجهات النظر

- حول الاهداف - للمتخصصين في هذا المجال¹.

4-1 وظائف العلاقات العامة

ان مهام العلاقات العامة يجب ان تكون محددة و واضحة وصريحة و مفهومة و واقعية و عملية من حيث قابليتها للتحقيق و امكانية التنفيذ اضافة الى ارتباطها باهداف المؤسسة ككل . و يمكن ايجاز اهداف العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة بمايلي :

1-كسب رضى الجمهور و تاييد سياسة المؤسسة : و هذا يحتاج الى حملات اعلامية توضيحية للشرح و الاستئناس بآراء الجمهور قبل اقرار الخطة او السياسة التي تساهم في قبولها عند وضعها².

2- التوعية و الارشاد والاعلام : اي اعلام الموظف بوجه نشاط المؤسسة بغرض خلق المواطن الواعي و المشارك و المساهمة براهه و رضاه عن النشاط

3- معرفة الراي العام واتجاهاته فيما يختص بتقييمه لمستوى الاداء العام للمؤسسة و العمل على تلبية الاحتياجات و الطلبات مع المصلحة العامة

4- دحض الشائعات و الحملات المغرضة بابراز الحقائق و المكاشفة

5- دعم الصلة مع اجهزة الاعلام وتكوين صورة طيبة و مركز ممتاز للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي

6- دعم العلاقات الانسانية بين جمهور العاملين بالمؤسسة و ربطهم بعلاقات طيبة و دعم العلاقات مع المؤسسات و الاجهزة الأخرى

7- الاهتمام بشؤون العاملين و تهيئة الظروف المناسبة و الصحية للعمل لهم

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي المرجع السابق ص ص 41 42

² - عبد الرزاق محمد الدليمي المدخل الى العلاقات العامة ط1 دار الثقافة عمان 2008 ص 33

8- متابعة اقتراحات الجمهور و ملاحظتهم ومساعدته على تكوين رايه بتزويده بكافة المعلومات ليكون هذا الراي مبنيا على أساس من الواقع و الحقائق و نقل راي الجمهور الى الادارة العليا

9- اتباع أسلوب البحث العلمي و اجراء الدراسات و البحوث في حل مشاكل العلاقات العامة و في الاعتماد على التخمين و الحدس والتقييم¹.

10- القيام بدور المركز الاعلامي و تكوين العلاقات العامة قناة الاتصال الرسمية بين المؤسسة و جمهورها

11- تزويد الجمهور من خلال وسائل الاعلام المناسبة بالحقائق و الآراء مما يجعله على دراية و معرفة بسياسات المؤسسة و اخر ما وصلت اليه من تطور في خدماتها

12- جمع المعلومات عن مدى التغيير في اتجاهات الجمهور نحو سياسات و اعمال المؤسسة

13- تخطيط و ادارة البرامج الاعلامية بالمؤسسة

و قد قسم فيرن بيرن " وظائف العلاقات العامة كما يلي :

1- تفسير و شرح سياسات المؤسسة و نشاطاتها الى جماهيرها

2- تفسير الاعمال الانية و المستقبلية لهذه الجماهير الى المؤسسة نفسها².

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي المدخل الى العلاقات العامة ط1 دار الثقافة عمان 2008 ص 34

² - عبد الرزاق محمد الدليمي . مرجع نفسه ص 33

وحددت جمعية العلاقات العامة الامريكية وظائف العلاقات العامة في ثمانية نقاط هي

-كتابة التقارير الصحفية، وبرامج الراديو والتلفزيون، والخطب والمقابلات ونتاج المواد الاعلامية والفنية.

- تحرير نشرات الصحافة وتقارير المساهمين والخطابات التي توجهها الادارة الى جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية.

- الاتصال بالصحافة والاذاعة والتلفزيون والمجلات قصد توجيه اهتمامهم لنشر الاخبار المتعلقة بالمؤسسة

- تحسين صورة المؤسسة و سمعتها من خلال اقامة الحفلات لرجل الصحافة و تنظيم المعارض و الزيارات و المسابقات و الاهتمام بالعلاقات مع الضيوف و تقديم الهدايا التذكارية لهم و انتاج الافلام عن المؤسسة .

- انتاج النشرات و الكتيبات و التقارير الخاصة واخراجها بطريقة فنية تتلائم مع الذوق العام¹.

- تحديد الاهداف و الخطوات و الامكانيات التي يتطلبها انجاز المشروع, و هذا يحتاج الى خبرة عالية في العلاقات العامة, و قدرة فائقة في تقديم النصح و التوجيه الى رجال

¹ - محمد الدبس، الاتصال والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، ط1 ، 2011 ، ص 267 ،

الإدارة - استخدام الاعلانات الاعلامية المختلفة في رفع اسم المؤسسة و التنسيق الدائم مع قسم الاعلان بالمؤسسة¹.

اما التقسيم الذي جاء به كل من "كاتليب، سنتر، بروم" لوظائف العلاقات العامة فقد كان كالآتي :

- تحليل و تفسير اتجاهات الراي العام و دراسة القضايا المؤثرة على خطط و سياسات المنظمة

تقديم النصح و التوجيه لإدارة المؤسسة فيما يتعلق الأمر باتخاذ القرارات

- الاستمرارية في البحث و اعداد البرامج الاتصالية و العمل على تنفيذها

- المساهمة في وضع الخطط و تحديد الاهداف و الميزانيات و تدريب الافراد

و حدد علي عجوة ثلاث وظائف للعلاقات العامة و هي

1- الوظائف الاعلامية : و تتمثل في :

- توعية الجمهور بالسلع والمنتجات و الخدمات التي يقدمها المؤسسة و مساعدته على كيفية الانتفاع بها

خلق التفاعل الايجابي مع جماهير المؤسسة من خلال تطوير تقنيات الانشطة الاتصالية الاعلامية

- العمل على رفع كفاءة استخدام وسائل الأعلام المتاحة.

2 - 2 استراتيجيات فعّالة للعلاقات العامة

¹ - رزيقة لقصير . دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية . مذكرة ماجستير غير منشورة قسم العلوم الاجتماعية و الانسانية جامعة قسنطينة 2006/2007 ص ص 63 . 64

العلاقات العامة ستحدث فرقاً في خلق صورة عامة وعلاقة مع مختلف أصحاب المصلحة. يمكن إدارة العلاقات العامة للعلامات التجارية، والحكومات، أو حتى المشاهير، حول عرض قيمة قوية تساعد في ضمان تفاعل هذه العلامة التجارية مع الجمهور المستهدف بشكل فعال. في هذه المقالة، سوف نستكشف كيفية إنشاء استراتيجيات للعلاقات العامة وست استراتيجيات فعّالة للعلاقات العامة، مع تسليط الضوء على مثل لإستراتيجية علاقات عامة ساعدت العديد من المنظمات على النجاح.

ما هي استراتيجيات العلاقات العامة؟ استراتيجيات العلاقات العامة هي الأساليب التي تستخدمها المنظمة لتحويل وضعها الحالي إلى هدف نهائي مثل الدعاية، أو جذب المزيد من العملاء، أو تحسين السمعة. الأسلوب المناسب ينظم جهود العلاقات العامة لجذب الجمهور المستهدف النهائي، وأيضاً لإيجاد طرق للوصول إلى أهدافها في مرحلة التخطيط. مشابهة لاستراتيجيات التسويق، الهدف الرئيسي لاستراتيجيات العلاقات العامة هو توليد الوعي بالعلامة التجارية. كما أنها تتناسب بشكل جيد مع حالات إدارة الأزمات، حيث تتيح استراتيجيات العلاقات العامة للمنظمات الاستجابة للمواقف السلبية ومحاولة صياغة نتيجة محتملة منها. بحكمة كبيرة، قد تساعد الاستراتيجية في تحسين السمعة نتيجة لتجاوز موقف محبط. تستخدم معظم الشركات هذه الاستراتيجيات عبر قنوات مثل وسائل الإعلام، المدونات، وسائل التواصل الاجتماعي، أو البودكاست لنقل الرسالة إلى جمهور أوسع.

كيفية إنشاء استراتيجية علاقات عامة؟ أهم خطوة هي صياغة استراتيجية علاقات عامة تساعد في ترسيخ صورة العلامة التجارية وبناء علاقات العلامة التجارية

مع الجمهور. استراتيجيات العلاقات العامة الجيدة تساعد في بناء الثقة، التخفيف من الأزمات، وتوفير تغطية إعلامية إيجابية. إليك دليل خطوة بخطوة يمكن أن يساعدك في إنشاء استراتيجية علاقات عامة فعّالة.

تحديد أهدافك أول شيء يجب القيام به قبل الشروع في تطوير استراتيجية علاقات عامة هو تحديد أهدافك بوضوح: ما الذي ترغب في تحقيقه؟ زيادة الاهتمام الإعلامي، سمعة إيجابية، تحسين العلاقات مع العملاء؟ يجب أن تكون هذه الأهداف قابلة للقياس وقابلة للتحقيق وواقعية ومحددة بالوقت (SMART) لتوجيه الاستراتيجية والحفاظ على تركيز الرؤية.

تحديد الجمهور المستهدف ستحتاج أيضًا إلى تحديد الجمهور الخاص بالعلاقات العامة والجمهور المستهدف، مما يعني من بالضبط تحاول الوصول إليهم: العملاء، الصحفيين، أو المؤثرين. المعرفة حول التركيبة السكانية للجمهور واهتماماته وقنوات التواصل سيساعد في تحديد الرسائل واختيار أشكال العلاقات العامة المناسبة. اكتشف أسرار العلاقات العامة الفعّالة من خلال دورة إدارة العلاقات العامة في المؤسسات العامة والخاصة لدينا.

صغ رسائلك الرئيسية يجب أن تحتوي الرسائل الرئيسية على جوهر علامتك التجارية والقيم والطموحات التي تسعى للتواصل بها. يجب أن تحمل هذه الرسائل الرئيسية معها التناسق عبر جميع المنصات وتكون مؤثرة مع جمهورك المستهدف. اجعلها واضحة ومختصرة ومتوافقة مع مهمة علامتك التجارية.

اختر تكتيكات العلاقات العامة الخاصة بك اختر أفضل تكتيكات العلاقات العامة التي ستستخدمها لتحقيق أهدافك المحددة، اعتمادًا على نوع الجمهور المستهدف لديك. تشمل التكتيكات الشائعة ما يلي:

- إصدار بيان صحفي للإعلان عن أخبار البرنامج أو معالم مشابهة.
- استراتيجيات للوصول إلى الصحافة لجذب الأشخاص للمقابلات والمقالات.
- حملات عبر الإنترنت أو افتراضية تهدف إلى التفاعل المباشر مع الأفراد.
- إدارة الفعاليات لبناء العلاقات والتعرض.
- التعاون مع المؤثرين لزيادة الوصول.

أنشئ جدولًا زمنيًا استراتيجيات العلاقات العامة الناجحة تتطلب تخطيطًا جيدًا وتوقيتًا مناسبًا. حدد جدولًا زمنيًا واضحًا لتكتيكاتك مع المعالم الرئيسية، والفعاليات، والمواعيد النهائية. سيساعدك ذلك في تنظيم الأنشطة وضمان تنفيذها في الوقت المحدد.

استراتيجيات العلاقات العامة الفعّالة الاستراتيجيات الست للعلاقات العامة الفعّالة

هي:

استخدام منصات الوسائط الاجتماعية أداة العلاقات العامة الحالية، وسائل التواصل الاجتماعي، تعمل بشكل رائع في العصر الرقمي. المحتوى المخصص الموجه لهذه الحسابات مثل تويتر وفيسبوك ولينكد إن وإنستجرام يربط العلامات التجارية

بجمهورها. تتبع المحادثات الاجتماعية والاستجابة السريعة يجعلك شخصاً أفضل في نظر الجمهور ويظهر الرغبة الحقيقية في الاستجابة لدعوات العملاء.

تطوير علاقات جيدة مع وسائل الإعلام مثال على عنصر رئيسي في أي خطة علاقات عامة هو بناء وصيانة علاقات جيدة ودائمة مع الصحفيين ووسائل الإعلام ذات الصلة. الرؤية الإيجابية تخلق مزيداً من المصداقية والوعي وبالتالي يمكن أن تساهم في تعبئة خزائن العلامة التجارية. قدم دائماً قصصاً ذات صلة، ومحتوى حصري، ومعلومات محدثة يتم الاحتفاظ بها في أذهان الصحفيين.

خطة إدارة الأزمات خطة أي استراتيجية علاقات عامة تشمل أيضاً وجود استراتيجية لإدارة أي أزمة قد تنشأ: سحب منتج، أو حدوث عطل في العلاقات العامة. إدارة الأزمات أكثر فاعلية عندما يتم الرد بسرعة وشفافية في بداية الحدث المؤسف بدلاً من أن يأتي في وقت غير مناسب. يمكن أن توفر استجابة ناجحة للأزمة ميزة لشركتك في سمعتها تتجاوز أي عواقب سلبية مرتبطة.

الشراكات مع المؤثرين من الممكن تماماً تغطية جمهور كبير من خلال العلامات التجارية الشخصية التي تنشأها هذه الشخصيات المؤثرة. لذلك، فإن التعاون مع المشاهير الذين يتناغمون بشكل حقيقي مع الجمهور الذي تستهدفه علامتك التجارية يمكن أن يكون أفضل وسيلة للتواصل مع رسائلك بطريقة أكثر مصداقية. تعمل هذه الاستراتيجية بشكل أفضل في مجالات مثل الموضة والجمال ونمط الحياة، وغيرها.

إنشاء المحتوى وسرد القصص الركيزة المركزية لاستراتيجية علاقات عامة ناجحة هي إنشاء المحتوى. إنه سرد القصص الجذاب الذي يلتقط الجمهور عاطفياً، مما

يدفعهم نحو التحول الكامل في perception العلامة التجارية. من منشورات المدونات إلى مقاطع الفيديو، والبيانات الصحفية، وحتى البودكاست - قدم محتوى منتظمًا ذا قيمة، وسيلزم جمهورك بالبقاء على اطلاع والمشاركة.

المشاركة المجتمعية جوهر بناء الثقة في مجتمعك هو استثمار طويل الأجل لتحقيق نجاح في العلاقات العامة. احضر الفعاليات المحلية، أنشئ رعايات للأسباب الخيرية، أو شارك في منظمة غير ربحية.

اهتم بالجانب الربحي ولكن قدم قيمة بحيث تصبح النوايا الحسنة والمشاعر العامة مرتبطة بالعلامة التجارية.

من خلال إتقان فن استراتيجيات العلاقات العامة، ستكون على الطريق نحو إنشاء صورة قوية للعلامة التجارية وعلاقات أفضل مع جمهورك. يجب أن يكون تطوير استراتيجية العلاقات العامة مدفوعًا بفهم الهدف والجمهور والرسائل الرئيسية. يمكن أن يكون قسم العلاقات العامة مفيدًا أيضًا في حالة حدوث أزمة أو ببساطة لزيادة الوعي بالعلامة التجارية. تقدم الأكاديمية البريطانية للتدريب والتطوير دورات في العلاقات العامة كأحد أهم مسارات التدريب المتخصص لتحقيق التميز في القطاعين العام والخاص.

1-2 وسائل الاتصال في العلاقات العامة:

تستخدم العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الاتصالي التسويقي وسائل الإعلام المختلفة وأهمها الاتصال الجماهيري، كما تستخدم وسائل الإعلام التي تصدرها بنفسها كمجلة المؤسسة، والمعارض والحفلات والمهرجانات، وهناك وسائل الاتصال الشخصي

كالخطابية والمحاضرات العامة ومكاتب الاستقبال وغيرها، ومن أبرز هذه الوسائل المستخدمة¹:

2-3 الوسائل المباشرة:

وتعتبر من أهم الوسائل المستخدمة في العلاقات العامة، لأن الاتصال بين المرسل والمستقبل يكون مباشرا، وبالتالي فهي وسيلة ذات اتجاهين يمكن من خلالها قياس رد الفعل أو مستوى الاستجابة لما يتم عرضه من أفكار أو توجهات أو حوار هادف، وتأخذ هذه الوسائل الأشكال التالية:

- تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة:

سواء كانت هذه الحفلات للعاملين داخل المؤسسة أو الجمهور المتعامل معها أو عملاء المؤسسة.

- الاشتراك في المسابقات العامة: بالإضافة إلى مسابقات التلفزيون أو الراديو، أو مسابقة شهر رمضان².

ولهذه المسابقات اهتمام خاص من الجمهور مما يساعد على زيادة مبيعات المؤسسة وزيادة مواقع عرض مختلف خدماتها.

¹ - محاضرة القيت على الطالبة في العلاقات العامة في جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 الهضاباطلاع على الموقع الإلكتروني بتاريخ 2025/03/05 الساعة 12.30

<https://cte.univ-setif2.dz>

² - محاضرة القيت على الطالبة في العلاقات العامة في جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 الهضاباطلاع على الموقع الإلكتروني بتاريخ 2025/03/05 الساعة 12.30

<https://cte.univ-setif2.dz>

- **المشاركة في الحياة العامة:** وهذا بانتهاز المناسبات العامة كالاحتفالات الرسمية بمناسبة الأعياد الدينية أو الوطنية، فيتم تقديم تهنئات، وهدايا أو باقات ورد، ويتم تقديم العزاء في حالة الوفيات أو الجنازات، أي المشاركة في الصراء والضراء وإبراز المشاعر الطيبة، مما يساعد على إقامة علاقات جيدة مع الآخرين وتكوين سمعة طيبة للمنظم.

ب. **الوسائل المطبوعة:** هناك نماذج وأشكال متنوعة يمكن استخدامها في مجال المطبوعات ولكنّها في الغالب تنقسم إلى مجموعتين رئيسيتين هما:

- **البريد المباشر:** الرسائل البريدية تعتبر من الوسائل المكتوبة (المطبوعة) التي تحمل فكرة معينة أو موضوعا معينا، يعد إعداد خاصا يتفق مع سياسة العلاقات العامة للمؤسسة، وتهدف إلى تحقيق مصلحة بين طرفين تربطهم صلات طيبة من العمل والتعاون المتبادل.

- **المطبوعات:** حيث كثيرا ما تعتمد المؤسسات على إصدار مطبوعات خاصة بها، وكلما كبرت المؤسسة كلما استطاعت أن تصدر مطبوعات كثيرة ومتنوعة وعلى مستوى راق من الإخراج الفني، ومثل هذه المطبوعات قد تتعدد وتأخذ أشكال عدة، فيمكن أن تكون على شكل نشرات تحتوي بعض البيانات عن المؤسسة والخدمات التي تقدمها وأنسب الطرق للاتصال بها.¹

¹ - محاضرة القيت على الطالبة في العلاقات العامة في جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 الهضاباطلاع على الموقع الإلكتروني بتاريخ 2025/03/05 الساعة 12.30

وهناك أنواع عديدة من الكتيبات الخاصة بالمنظمة والتي تهدف إلى تقديم شخصية المنظمة وفلسفتها ككل وتاريخ المنظمة وانجازاتها وتوسعاتها ونموها ومساهمتها في حل مشاكل المجتمع والقضايا العامة.

4-2 الوسائل السمعية البصرية :

أو ما يعرف بوسائل الاتصال الجماهيري والتي تتمثل في وسائل الإعلام الجماهيرية كالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون والسينما والانترنت وتعتبر وسائل الاتصال الجماهيري المصدر الأساسي للمعلومات عن العالم والمشكلة لإدراكات الأفراد حول مواضيع عدة متعلقة بالأحداث والأشخاص والمنظمات والدول وتمثل هذه الوسائل أهمية خاصة لدى المنظمات باعتبارها تساعد في بناء سمعة وصورة المنظمة وتساهم في تشكيل رأي عام حولها.

الفصل الثاني: التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية

1- تعريف التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية

1-1 التحول الرقمي:

2-1 الإدارة الإلكترونية:

3-1 مفاهيم الأساسية التحول الرقمي

4-1 خصائص التحول الرقمي

5-1 أشكال التحول الرقمي.

2-2 سياسة الرقمة في الجزائر

1-2 أهمية التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية

4. دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز مناخ الاستثمار

تمهيد

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتطوير المؤسسات وتحسين الخدمات المقدمة للأفراد والمجتمع. يشير التحول الرقمي إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال والإدارة، مما يؤدي إلى تغيير جوهري في كيفية تشغيل المؤسسات العامة والخاصة.

أما الإدارة الإلكترونية، فهي تمثل نموذجًا حديثًا للإدارة يعتمد على استخدام التكنولوجيا الرقمية لتقديم الخدمات، وتنظيم العمليات، وتعزيز الشفافية والفعالية داخل المؤسسات. وتساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري، وتقليل البيروقراطية، وتوفير الوقت والجهد، مما يعزز من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والعملاء.

يشمل التحول الرقمي تطبيقات متعددة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، مما يتيح للمؤسسات اتخاذ قرارات أكثر دقة وكفاءة. كما يدعم الإدارة الإلكترونية من خلال أنظمة متطورة مثل الحكومة الإلكترونية، والحكومة الذكية، والتعاملات الإلكترونية التي تسهل الوصول إلى المعلومات والخدمات دون الحاجة إلى الإجراءات التقليدية المعقدة.

يعد التحول الرقمي ضرورة حتمية في العصر الحديث، حيث يساعد الحكومات والشركات على التكيف مع متطلبات المستقبل، ويعزز التنافسية، ويخلق بيئة أكثر مرونة واستجابة لاحتياجات الأفراد والمجتمع.

1- تعريف التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية

1-1 التحول الرقمي:

هو عملية تبني وتكامل التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال والخدمات لتحسين الأداء، وزيادة الكفاءة، وتقديم حلول مبتكرة. يشمل ذلك استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، بهدف تحسين الخدمات واتخاذ قرارات أكثر نكاهً وفعالية.

2-1 الإدارة الإلكترونية:

هي نظام إداري يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة العمليات والموارد داخل المؤسسات، مما يسهم في تبسيط الإجراءات، وتسريع تقديم الخدمات، وتحقيق الشفافية والحوكمة الرشيدة. تشمل الإدارة الإلكترونية أنظمة مثل الحكومة الإلكترونية، والتعاملات الرقمية، والأرشفة الإلكترونية، مما يسهل الوصول إلى المعلومات وتقليل الاعتماد على الورق والمعاملات التقليدية.

3-1 مفاهيم الأساسية التحول الرقمي

إن التحول الرقمي من المواضيع الأكثر أهمية في عصرنا نظراً للانتشار السريع للإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتعتبر من أهم أساسيات تحقيق الكفاءة والفعالية لشركات ككل. لذا سنحاول التطرق إلى مفهوم التحول الرقمي من خلال تعريفه وأهدافه والخصائص التي يتميز بها وكذلك أشكاله.

لقد أعطيت عدة تعاريف للمتحوّل الرقمي على أنه : نموذج عمل جديد قائم على استعمال التقنيات الرقمية في ابتكار منتجات وخدمات جديدة وطريقة توزيعها والتوجه والتركيز نحو العميل أو للمستخدم؛ عملية.

دمج التقنيات الرقمية في عالم الأعمال، وتغيير جذري وكلي في طريقة تقديم القيمة للمستخدم النهائي، كما يعتبر تغيير ثقافي للمنظمات لآبد عليها من التأقلم معه؛ وهو التوجه نحو تحقيق رؤية ومتطلبات العميل أو الزبون من خلال الاستثمار في التكنولوجيا والنماذج الاقتصادية التي تتيح إدماج العميل الرقمي في كل نقاط تجربة المستخدم للقيمة؛ أيضا الابتكار من خلال التغيير الكلي وإدراج التكنولوجيات الرقمية المتاحة في طريقة صنع وإنتاج وهو القيمة وقيادة الأعمال، وخاصة طريقة تفكيرنا²⁷.

على الرغم من وضوح لفظ التحول الرقمي ، إلا أنه توجد صعوبة في توضيح معناه، يمكن اعتباره التحول في المعاملات من ورقية إلى رقمية، ويمكن تعريفه بأنه إجراء تغييرات جذرية لنموذج العمل والإجراءات والعمليات بحيث تعتمد أكثر على التكنولوجيا والتعامل غير المباشر من خلال العالم الافتراضي²⁸.

و التحول الرقمي داخل الحكومة ليس ميكنة فقط، بل تحسين البنية التحتية لم ميكنة الخدمة داخل الوزارة لتحويلها بعد ذلك لنظام إلكتروني، لتقديمها على بوابة إلكترونية يستطيع المواطن من خلالها الحصول على الخدمة بشكل أكثر سهولة ويسر²⁹.

كما عرفت التحول الرقمي الشركات الاستثمارية العالمية تذكر منها:

²⁷ - صدوقي غريسي، وآخرون، واقع وأهمية المحول الرقمي والأئمة، محملة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد 03 ، العدد 02 ، جامعة أفلو(الجزائر)، ديسمبر 2021، ص 101

²⁸ -Feltcher Gordon and Marie Griffiths, Digital transformation during a lock doen, international journal of infomation managemen55,2020 :102185

²⁹ -Wassel,Lauri, et al, Uxpacking the difference between digital transformation and it enabled organization transformation, journal of the association for information systems 22 - 1 (2021) :102_129

. عرفته شركة "IDC"

يعرف التحول الرقمي بأنه : " العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع متطلبات عملائها وأسواقها " النظام البيئي الخارجي " عبر توظيف القدرات الرقمية من أجل ابتكار نماذج عمل جديدة ومنتجات وخدمات تمزج بسلاسة الأعمال الرقمية و اليدوية وتجارب الزبائن مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت.

عرفه شركة "Accenture"

يتطلب نجاح الأعمال اليوم تحولا رقميا يركز على العميل، ويبدأ بإعطاء الأولوية لتجربة العملاء الممتازة وذات الصلة وحشد المؤسسات والعمليات والتكنولوجيات لتحقيق ذلك. "

عرفته أيضا "Capgemini"

أصبح التحول الرقمي هو التحدي الرئيسي في إدارة التغيير لأنه لا يؤثر فقط على هياكل الصناعة و الموقع الإستراتيجي ولكن على جميع مستويات المؤسسة (كل) مهمة نشاط عملية وسلسلة التوريد الموسعة الخاصة بها.

عرفته شركة " Deloitte "

" الرقمية كانت قوة دافعة التغيير في مختلف الصناعات و التحول يتسارع"

كما أنه يعتبر إطارا يعيد تشكيل الطريقة التي يعيش بها الناس ويعملون ويفكرون ويتفاعلون ويتواصلون اعتمادا على التقنيات المتاحة. مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخيارات العملية ، حيث يوفر إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات، تنافسية ومستدامة عبر تحقيق

تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من إضافة إلى أهداف أخرى على المستويات التالية³⁰.

- **الحفظ** بعد حفظ المعلومات في الصيغة الرقمية أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي للعرض لعدة أخطار

- **التخزين**: توفر التحولات الرقمية مساحات أكبر للتخزين كالأقراص المضغوطة، و DVD التي تخزن الآلاف من الصفحات.

- **التشارك** من خلال شبكة الانترنت ومختلف شبكات المعلومات الأخرى التي تمكن من إطلاع آلاف الأشخاص في نفس الوقت في الوثيقة والمعلومة.

- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام**: عن طريق تمويل المواد والوثائق على الشكل الرقمي يمكن من الوصول إليها في ثوان بدلا من دقائق أو ساعات في النظم التقليدية.

4-1 خصائص التحول الرقمي

تجد أن التحول الرقمي قد يساعد العديد من الخصائص، ومن أهم تلك الخصائص ما يلي :

. **التفاعلية**: حيث يتبادل القائم بالاتصال و المتلقي الأدوار، وتكون ممارسة الاتصال ثنائية وتبادلية، و ليست في اتجاه أحادي بل يكون هناك حوار بين الطرفين.

. **اللاتزامية**: وهي إمكانية التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الفرد، سواء كان مستقبلا أو مرسلا.

³⁰ - مهدي سهيلة ، المكتبة الرقمية في الجزائر : دراسة للمواقع وتطلعات المستقبل، رسالة ماجستير في علم المكتبات ، تخصص إعلام علمي و تقني ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2005/2006 ، من من 64-65

. المشاركة والانتشار: يسمح التحول الرقمي لكل شخص يمتلك وسائل بسيطة أن يكون ناشراً لرسالة ويشاركها مع الآخرين³¹.

. المرونة: تتسم الشبكة الرقمية بالمرونة حيث تخضع النظم الرقمية عادة للتحكم من جانب برامج Software بالحاسوب مما يسمح بقدر عال من جودة الاستخدام.

. الذكاء: تتسم الشبكات الرقمية بقدر عال جداً من الذكاء ، حيث يمكن أن يصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغير أوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة ويصحح مسارها³².

كما يختص التحول الرقمي بمجموعة من الخصائص الأخرى هي:

التنوع فمع تطور المستحدثات الرقمية في الاتصال وتعددتها، بالإضافة إلى ارتفاع القدرة على الإنتاج والتخزين والإتاحة للمحتوى الاتصالي أدى ذلك في تنوع عناصر العملية الاتصالية ، التي وفرت للمتلقين خيارات أكثر لتوظيف عملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته ودوافعه للاتصال وتمثل ذلك في الآتي:

- التنوع في أشكال اتصال المتاحة من خلال وسيلة رقمية واحدة هي الحاسب الشخصي، والاختيار بين هذه الأشكال في الزمان والمكان الذي يحدده بناء على حاجاته وظروفه الخاصة؛ التنوع في المحتوى الذي يختاره في المواقع المختلفة المنتشرة على شبكة الانترنت سواء في وظائف هذا الفتوى أو مجالاته.

. التكامل: تمثل شبكة الانترنت مظلة اتصالية تجمع بين نظم الاتصال وأشكالها ، والوسائل الرقمية المختلفة والمحتوى بأشكاله، في منظومة واحدة توفر للمتلقين الخيارات المتعددة، في إطار

³¹ - بشرى حسين الحمداني ، العربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن، 2015 ، ص 138.

³² - حسن عماد مكاي ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عمر المعلومات ، الدار المصرية اللبنانية ، الطبعة التالية ، القاهرة، 1997 ، ص 151

متكامل عن طريق توفير أساليب التعرض و الإتاحة ووسائل التخزين بأسلوب متكامل خلال وقت التعرض على شبكة الانترنت ومواقعها المتعددة.

تجاوز وحدتي المكان والزمان فالتحول الرقمي يتيح إمكانية الاتصال عن بعد وبالتالي لا يفترض فيه وجود طرفي عملية الاتصال في مكان واحد كما هو في الاتصال المواجهي والذي كان شرطاً لتوفر عنصري المرونة والتفاعلية .

. **الاستغراق في عملية الاتصال** من الخصائص المميزة للتحول الرقمي انخفاض تكلفة الاتصال أو الاستخدام نظراً لتوفر البنية الأساسية للاتصال وانتشار الأجهزة الرقمية، وكذلك تطوير برامج المعلومات ونظم الاتصال بكلفة زهيدة مما شجع المستخدمين لأجهزة الحاسوب وبرامجه على الاستغراق في هذه البرامج بهدف التعلم لأوقات طويلة في إطار فردي، كما ساعد تطور برامج النصوص الفائقة على طول فترة التحول بين المعلومات والأفكار التي تتضمنها لأغراض اكتساب المعلومات أو التسلية، ولذلك فإن فترة استخدام الحاسب الآلي وبرامجه تفوق في كثير من الأحيان الوقت المستغرق في القراءة أو الاستماع أو المشاهدة، خصوصاً بعد إن أصبحت الشبكة العالمية مصدراً مضافاً لغرض المواد الإعلامية التي تقدمها وسائل الإعلام على مواقعها في هذه الشبكة³³.

اندماج الوسائط: فالوسائل الرقمية الجديدة تتيح إمكانية استخدام كل وسائل وطرق وتقنيات الاتصال، مثل: النصوص الصوت الصورة الثابتة، الصورة المتحركة، الرسوم البيانية الثنائية والثلاثية الأبعاد.... الخ.

الإنتماء والتركيز: نظراً لأن المتلقي للوسائل الرقمية الجديدة يقوم بعمل فاعل في اختيار المحتوى، والتفاعل معه، فإنه يتميز بدرجة عالية من الانتباه والتركيز، بخلاف التعرض لوسائل الإعلام والاتصال التقليدية الذي يكون عادة سلبياً وسطحياً.

33 - محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام والجاهات التأثير، عالم الكتب، الطبعة الثانية، القاهرة، 2004، ص 110.

التخزين والحفظ: حيث يسهل على المتلقي تخزين وحفظ الرسائل الاتصالية واسترجاعها كجزء من قدرات الوسيلة في حد ذاتها³⁴.

من هنا يتضح أن لتكنولوجيات المعلومات والاتصال والتحويلات الرقمية دورا هاما في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لما لها من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل أي نقطة من العالم عجزت أن تصل إليها وسائل الاتصال القديمة كما أنها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والتي تعد والبرامج التثقيفية والتعليمية لكل ومختلف شرائح البشرية، متاحة في كل زمان ومكان، وبتكلفة منخفضة، فهي : مصدرا هاما للمعلومات سواء الأشخاص أو المنظمات بمختلف أنواعها أو للحكومات، كما أنها تلعب دورا هاما في تنمية العنصر البشري³⁵.

5-1 أشكال التحول الرقمي.

للتحول الرقمي أشكال ودرجات متعددة، وتختلف المنظمات فيما بينها بطريقة ودرجة التحول حسب طبيعة نشاطها ونوع التقنية التي تحتاجها، إلا أن بعض التقنيات التي صنفت الأكثر انتشارا هذا العام هي:

2-2 سياسة الرقمة في الجزائر

في عصر التحويلات الرقمية السريعة، أصبحت الرقمنة خيارا استراتيجيا للدول الساعية إلى تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية الاقتصادية. تُعتبر الجزائر واحدة من الدول التي تبنت

34 - بشرى حسين الحمداني، مرجع سابق، ص 115

35 - موقع مزد التحول الرقمي وما هي أشكاله؟ متوفر على الموقع 3. www.mozn ، ثم التصفح بتاريخ 04/04/2022،

سياسة الرقمنة كأداة لتحديث الإدارة، تحسين الخدمات العمومية، وتعزيز الشفافية في مختلف القطاعات.

شهدت الجزائر خلال السنوات الأخيرة توجهًا متزايدًا نحو اعتماد الحلول الرقمية في المعاملات الإدارية، الاقتصادية والاجتماعية، وذلك بهدف القضاء على البيروقراطية، تسهيل حياة المواطنين، ودعم التحول نحو اقتصاد رقمي متكامل. وقد تجسد هذا التوجه من خلال إطلاق استراتيجيات ومشاريع وطنية تهدف إلى رقمنة القطاعات الحيوية، مثل التعليم، الصحة، المالية، والتجارة.

إن تبني سياسة الرقمنة في الجزائر ليس مجرد خيار تكنولوجي، بل هو خطوة أساسية نحو تحقيق حوكمة إلكترونية فعالة، وتقوية البنية التحتية الرقمية، وتشجيع الابتكار وريادة الأعمال في المجال التكنولوجي. ومع ذلك، فإن هذا التحول الرقمي يواجه تحديات تتعلق بتحديث القوانين، تعزيز الأمن السيبراني، وتوسيع نطاق الوصول إلى الخدمات الرقمية لجميع المواطنين، خاصة في المناطق النائية.

في هذا السياق، تسعى الجزائر إلى تحقيق تحول رقمي متكامل يعكس رؤية مستقبلية تهدف إلى جعل الرقمنة ركيزة أساسية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومفتاحًا لعصرنة الإدارة وتحسين جودة الحياة.

2-1 أهمية التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية

يُعتبر التحول الرقمي خطوة حاسمة في تحديث الإدارة الجزائرية، حيث يساهم في تحسين الأداء الحكومي، تبسيط الإجراءات، وتعزيز الشفافية. فيما يلي أهم فوائد التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية:

- تحسين كفاءة الإدارة وتبسيط الإجراءات

يساهم التحول الرقمي في تقليل التعقيدات الإدارية، مما يجعل الخدمات أكثر سرعة وسهولة للمواطنين.

يقلل من البيروقراطية التي كانت تعيق المعاملات الحكومية، مما يسمح بإنجاز الوثائق والخدمات عبر الإنترنت دون الحاجة إلى التنقل إلى الإدارات.

- تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد

توفر الرقمنة نظامًا شفافًا يتيح تتبع العمليات الإدارية، مما يقلل من فرص الفساد والمحسوبية. يمكن للمواطنين والمؤسسات التحقق من معلوماتهم ومعاملاتهم بسهولة، مما يعزز الثقة في الإدارة العمومية.

- تحسين جودة الخدمات العمومية

يسهل الوصول إلى الخدمات الإدارية عبر المنصات الرقمية، مثل تسجيل الشركات، دفع الضرائب، والحصول على الوثائق الرسمية إلكترونيًا.

يقلل من أوقات الانتظار في الإدارات ويضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين.

4. دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز مناخ الاستثمار


يساهم التحول الرقمي في تحسين مناخ الأعمال من خلال تسهيل الإجراءات الإدارية للمستثمرين وأصحاب الشركات.

يسمح برقمنة المعاملات المالية والجمركية، مما يزيد من سرعة العمليات التجارية ويجذب المزيد من الاستثمارات.

- تقوية الأمن المعلوماتي وحماية البيانات

يساعد التحول الرقمي على حماية البيانات الشخصية للمواطنين وتعزيز الأمن السيبراني.

يتم تطوير أنظمة لحماية المعلومات الإدارية من القرصنة والاختراقات.

- تعزيز العمل عن بُعد وزيادة الإنتاجية 

يسمح للموظفين بالعمل عن بعد، مما يقلل من الاكتظاظ في الإدارات ويحسن من إنتاجية العمل.

يوفر بيئة عمل أكثر مرونة ويقلل من التكاليف التشغيلية للحكومة.

التحول الرقمي ليس مجرد رفاهية، بل هو ضرورة ملحة لتحقيق إدارة حديثة وفعالة في الجزائر.

من خلاله، يمكن تحسين الأداء الحكومي، تقديم خدمات أسرع وأكثر شفافية، ودعم التنمية

الاقتصادية، مما يضع الجزائر على طريق التقدم في العصر الرقم

الإطار التطبيقي للدراسة

الإطار التطبيقي

- 1- تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.
- 2- مراحل وأدوات إسقاط دراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم
- 3- عرض نتائج الاستبيان وتحليله.

مقدمة الفصل:

بعدها تطرقنا في الفصل السابق إلى الجانب النظري وتحديد المفاهيم المتعلقة بكل من تكنولوجيا المعلومات والأداء في المؤسسة، وسنحاول في هذا الفصل إسقاط موضوع البحث على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم ، بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة

واختبار فرضياتها، بغية التعرف على مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء في المؤسسة محل الدراسة، وقد وقع اختيارنا على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم كونها رائدة مجال الاتصال ويقوم نشاطها على وفرة التكنولوجيا المتطورة و نظم معلومات حديثة ، و باعتبار أن الرفع من الأداء لا يأتي صدفة بل نتاج جملة من العوامل أهمها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال سنحاول في هذا الفصل التعرف على مدى اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم على هاته التكنولوجيا من أجل الرفع من الأداء المؤسسي، ولهذا قسمنا الفصل إلى ثلاثة عناصر أساسية وهي كالآتي:

- 1- تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.
- 2- مراحل وأدوات إسقاط دراسة الحالة بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم
- 3- عرض نتائج الاستبيان وتحليله.

1 - تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.

إن المؤسسات الخدماتية تلعب دورا هاما في التطور الاجتماعي والاقتصادي للبلاد، وعليه ستقوم بإعطاء نظرة عامة عن مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال نشأة المؤسسة وهيكلها التنظيمي، وذلك من خلال المطالب التالية:

أ - نبذة تاريخية عن نشأة المؤسسة.

باشرت الدولة الجزائرية منذ 1999 إصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، بسبب التحديات التي يفرضها التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث تجسدت هذه الإصلاحات. في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطها البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات)، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين أحدهما يتكلف بالنشاطات البريدية والخدمات المالية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات ممثلة في مؤسسة "اتصالات الجزائر"³⁶.

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2003 بيع رخصة الإقامة واستغلال شبكة الهاتف النقال، وشبكة الربط الفعلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003، والربط الفعلي في المناطق الحضرية في 2004 ، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام مبدأ الشفافية وقواعد المنافسة. أن ميلاد اتصالات الجزائر كان بصدور قانون 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000، حيث نص على استقلالية قطاع البريد والمواصلات بموجبه تم إنشاء مؤسسة بريد الجزائر لتتكفل

36 -Algérien telecom, 10-05-2022, entreprise organigramme direction générale, <https://www.algerietelecom.dz/fr/page/presentation-du-groupe> p

بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، بعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها من وزارة البريد.

ب - تأسيس مؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية جزائرية تأسست سنة 2003 ، تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقل موبيليس، وخدمات الأنترنت "جواب" والاتصالات القضائية، نشأت بموجب قانون 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل البريد عن قطاع الاتصالات، ودخلت رسميا في سوق العمل بتاريخ: 01 جانفي 2003 وسطرت مجموعة من الأهداف متمثلة في:

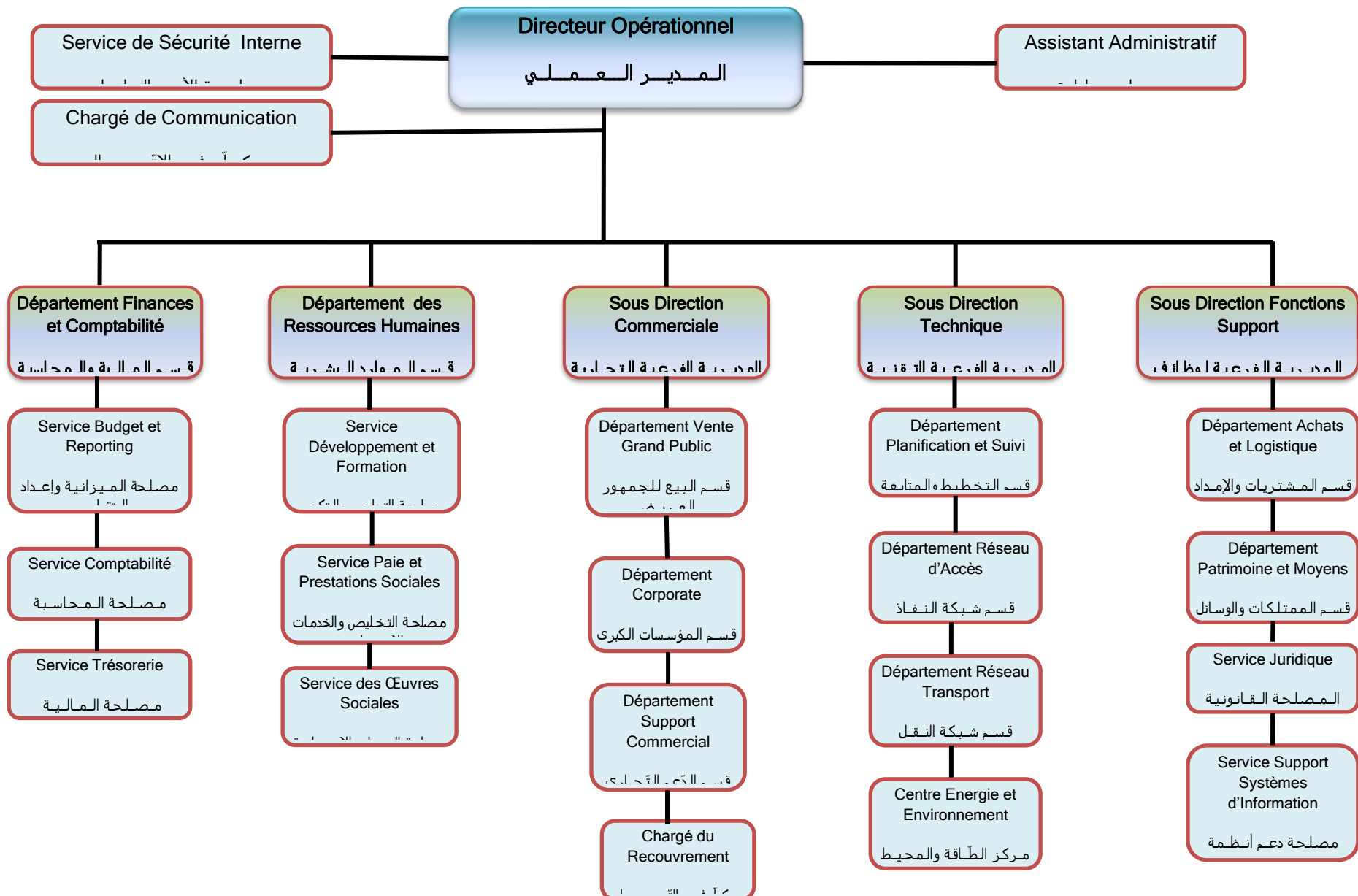
المردودية - الفعالية - الجودة في تقديم الخدمات

لقد بلغ عدد مشتركها في الهاتف حتى سنة 2008: 5.128,262 مشترك منها 922.731 مشترك في خدمة الهاتف الأرضي الثابت، أما عدد مشتركها في الهاتف النقال فبلغ أزيد من 4 ملايين في ذات السنة، ومع نهاية سنة 2010، بلغ عدد مشتركها موبيليس أكثر من 11 مليون مشترك.

تعتبر اتصالات الجزائر من الشركات التي لها دور استراتيجي في تكوين وتخصيص الخطوط الخدمة المواطنين والمؤسسات، إذ تحدف إلى تطوير و إنعاش الاقتصاد باعتبارها السبيل الوحيد للازدهار.

ج - الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتصالات الجزائر

الشكل رقم 01 : الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتصالات الجزائر



د - الإطار القانوني

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم (spa) برأس مال عمومي تتشط في سوق الخدمات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 2000/03 المؤرخ في 05 اوت 2000، المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات فضلا عن قواعد المجلس الوطني لمساهمة الدولة (cneq) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على انشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها أسم اتصالات الجزائر.

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات رأس مال اجتماعي قدره 50,000,000,000 دينار جزائري، والمسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002، تحت رقم 0018083.B02

2 - مراحل وأدوات إسقاط دراسة الحالة بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم

أ - خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر

من أهم خدمات اتصالات الجزائر هي الهاتف، حيث يعتبر وسيلة اتصال سريعة في أي وقت و أي مكان.

* الشبكة الهاتفية المجمعة (RTC): تقنية تسمح بالتحدث بين أكثر من متحدثين وذلك بزيادة قدرات التركيبات المكلفة بالأسلاك والكوابل النحاسية في وقت واحد¹.

- ان شبكة الهاتف المجمعة تنقسم إلى ثلاث أنواع كبيرة من الشبكات
- شبكة المناطق
- شبكة المناطق الريفية
- شبكة وطنية و دولية

* خدمات الهاتف الثابت وتذكر منها:

- خدمة الدفع المسبق: تسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان وهذا باستعمال رصيد استهلاكي عن طريق استعمال خط هاتف عمومي
- إشارة المناداة المنتظرة: تقوم بإعلام المتحدث أن هناك مكالمة ثانية.
- الاتصال دون أرقام: وفرت هذه الخدمة الى الأطفال والمعاقين بصريا والأشخاص المسنين.
- خدمة المنبه: وهي برمجة كل المواعيد والمكالمات في التواريخ وأرقام المواعيد أتوماتيكي.
- تحويل المكالمات الموقت: تساعد على تحويل المكالمات من مكان لآخر.
- الأرقام المختصرة: تسمح ببرمجة الرقم المراد الاتصال به من 1 الى 8 لربح الوقت وتقادي الخطأ.
- إظهار رقم المتصل يكشف رقم المتصل وهو جهاز هاتفي مصحوب بمتعهد إعلانات.
- إغلاق تشكيل المكالمات الدولية بوضع رقم سري يقدم من طرف الوكالة artel القريبة من المشترك
- الفاتورة المفصلة: تسمح للمشارك باقتناء فاتورة مفصلة في نهاية كل فترة فيها كل المكالمات.
- الهاتف اللاسلكي: هي تقنية لا سلكية متصلة بالأقمار الصناعية.

ب- فروع واستراتيجيات مجمع اتصالات الجزائر

* فروع الجمع اتصالات الجزائر:

- لقد أنشئت هذه الفروع لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات وهي كما يلي:
- * فرع اتصالات الجزائر "موبيليس": مختصة في الهاتف الخليوي ، وتعتبر موبيليس أهم متعامل للهاتف النقال في الجزائر حيث تعدت نسبة التغطية 9698 وكذا تعدى عدد زبائنها ملايين مشترك سنة 2010.

* اتصالات الجزائر للأنترنت جواب: مختصة في تكنولوجيا الانترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الأنترنت ذو السرعة الفائقة، وللإشارة فإن قطاعات النشاطات الكبرى في البلاد التعليم العالي البحث، التربية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات المالية، الوزارات على اختلافها الخ)، مرتبطة حاليا بشبكات الأنترنت عن طريق شبكة جواب

ج - اتصالات الجزائر الفضائية المختصة في تكنولوجيا السائل والأقمار الصناعية.

* استراتيجيات مؤسسة اتصالات الجزائر

أن مجمع اتصالات الجزائر يعمل وفق ثلاث استراتيجيات كلها تحدف إلى تقديم الأحسن:

* على المستوى التقني: الانتشار بشبكة اتصالات متسلسلة حديثة مرتكزة على أحدث التكنولوجيا (DWDM - IP/MPLS)، امنة أكثر، جد فعالة وهي مهيمنة بشكل خاص لربط جيد ومضمون

* على المستوى التجاري:

إطلاق منتجات وخدمات بقيمة مضافة، إقامة شركات استراتيجية (محلية ودولية) في عدة قطاعات وخاصة الانترنت (XDSL.VAIP)، وضع سياسة خاصة بإعادة توازن الأسعار من خلال شبكاتها التجارية و الموزعة عير كل نقطة من ربوع الوطن.

* على المستوى التنظيمي:

تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة الزبون الحسابات الكبرى والمناطق (الأحياء السكنية)، ثم وضع سياسة اتصال وإعلام داخلية وخارجية عبر مختلف قنوات الاتصال، و القيام بإعداد أدوات التسيير التجاري و التقني الفعالة، والعمل على تحسين التنظيم الداخلي.

و في إطار تحسين الخدمات والمنتجات المقدمة للزبون، قام مجمع اتصالات الجزائر بمجموعة من الاستثمارات لعل أهمها ما يلي:

- إنجاز شبكة متعددة الخدمات ذات ربط واسعة (سلسلة IMMPLS + شبكة مزودة بعدة خدمات + مراقبة الجمالية).
- مشروع SEA NE WE (وصل FO الجزائر بأوروبا).
- مشروع (CDMA-EVDO/WL) الهاتف الثابت دون خط
- توسيع شبكة اتصالات الجزائر الانترنت¹
- توسيع شبكة اتصالات الجزائر عبر الأقمار الصناعية.
- مشروع، (WIMA- WIFI).

مخطط شبكة اتصالات الجزائر السلكية و اللاسلكية 2004-2008. إبرام عقود الشراكة بهدف الاستفادة من الخيارات الأجنبية و تنويع الأنشطة.

3 - عرض نتائج الاستبيان وتحليله.

جدول رقم 01 : يبين توزيع أف ا رد العينة حسب الجنس.

النسبة %	التكرار	الجنس
40.0%	7	ذكر
60.0%	8	إناث
100.0%	100	المجموع

المصدر من إعداد الطالب بناء نتائج المتحصل عليها في عملية التفرغ

¹ -www.algérietelecom.dz.

من خلال الجدول أعلاه أظهرت النتائج أن نسبة الذكور بلغت 60% من أفراد العينة، مقابل 40% من الإناث، وهو ما يشير إلى تفوق نسبي لتمثيل الذكور ضمن مجتمع الدراسة في الاتصالات الجزائرية بمستغانم

جدول رقم 02 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة %	العدد	
6.67%	1	أقل من ثانوي
6.67%	1	ثانوي
73.33%	11	جامعي
13.33%	2	الدراسات العليا

جدول رقم 03 : توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد (التكرار)	المؤهل العلمي
6.67%	1	أقل من ثانوي
6.67%	1	ثانوي
73.33%	11	جامعي
13.33%	2	الدراسات العليا
100%	15	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يحملون مؤهلاً جامعياً بنسبة 73.33%، تليهم فئة الحاصلين على الدراسات العليا بنسبة 13.33%. بينما كانت نسبة المشاركين من ذوي المؤهل الثانوي أو أقل ضئيلة، حيث بلغت 6.67% لكل فئة منهما.

ويعكس هذا التوزيع تركّز العينة في الفئات الأكاديمية العليا، مما قد يُؤثر إيجابيًا على مستوى الوعي بموضوع الدراسة.

03 - عدد سنوات الخبرة :

جدول رقم 04 : توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار (العدد)	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	2	13.33%
من 3 إلى أقل من 5 سنوات	1	6.67%
أكثر من 5 سنوات	12	80%
المجموع	15	100%

تُشير نتائج توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين لديهم خبرة تفوق خمس سنوات، حيث بلغت نسبتهم 80%، مما يدل على أن العينة تتكوّن أساسًا من أفراد ذوي خبرة مهنية متقدمة. في حين شكّلت فئة المشاركين ممن لديهم أقل من ثلاث سنوات من الخبرة نسبة 13.33%، أما من تراوحت خبرتهم بين 3 إلى أقل من 5 سنوات فلم تتجاوز نسبتهم 6.67%. ويُعد هذا التنوع مؤشّرًا مهمًا على إدراك أعمق للموضوع قيد الدراسة من ذوي الخبرة الطويلة. العينة من العمال لدى الاتصالات الجزائرية يمتلكون خبرة في مجال عملهم.

04 - القسم الذي تعمل به داخل المؤسسة:

جدول رقم 05: توزيع العينة حسب مجال العمل

مجال العمل	التكرار (العدد)	النسبة المئوية
العلاقات العامة	0	0.00%
التقنية	2	13.33%
الإدارية	13	86.67%

المجموع	15	100%
---------	----	------

يوضح الجدول أن الغالبية الساحقة من العينة يعملون في المجال الإداري بنسبة بلغت 86.67%، ما يشير إلى الطابع الإداري العام للمؤسسة أو طبيعة الوظائف المستهدفة في الدراسة. في المقابل، شكّل العاملون في المجال التقني نسبة 13.33% فقط، بينما لم يتم تسجيل أي مشارك من قسم العلاقات العامة، وهو ما قد يعكس إما محدودية التمثيل في هذا القسم أو طبيعة العينة المختارة.

05- التحول الرقمي في المؤسسة :

1- ما مدى استخدامك للأدوات الرقمية في عملك اليومي ؟

جدول رقم 06 : توزيع العينة حسب درجة استخدام التكنولوجيا

درجة الاستخدام	التكرار (العدد)	النسبة المئوية
دائمًا	12	80.00%
غالبًا	2	13.33%
أحيانًا	1	6.67%
نادرًا	0	0.00%
لا أستخدمها	0	0.00%
المجموع	15	100. %

تُظهر نتائج الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يستخدمون التكنولوجيا بشكل دائم، حيث بلغت نسبتهم 80%، ما يدل على اعتماد واضح على النظم التكنولوجية في بيئة العمل. كما أشار 13.33% من المشاركين إلى استخدامهم المتكرر للتكنولوجيا "غالبًا"، في حين صرّح مشارك واحد فقط (6.67%) باستخدامها "أحيانًا". ولم يُسجّل أي استخدام "نادر" أو "عدم استخدام"، مما يعكس توجّهًا قويًا نحو الرقمنة والاعتماد التقني في المؤسسة محل الدراسة.

06 - ما الأدوات الرقمية التي تعتمد عليها بشكل أساسي في عملك ؟

الجدول رقم 07 : توزيع العينة حسب الوسائل التكنولوجية المستخدمة في العمل

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	الوسيلة التكنولوجية
93.33%	14	البريد الإلكتروني
0.00%	0	وسائل التواصل الاجتماعي
6.67%	1	الأنظمة الداخلية للمؤسسة
0.00%	0	تطبيقات الهاتف المحمول
100.00%	15	المجموع

تُشير النتائج إلى أن البريد الإلكتروني يُعد الوسيلة التكنولوجية الأبرز والأكثر استخدامًا من قبل موظفي المؤسسة، حيث بلغت نسبة استخدامه 93.33%، مما يعكس طابعه الرسمي واعتماده كوسيلة تواصل أساسية داخل بيئة العمل. في المقابل، لم تُسجّل أي نسبة استخدام لوسائل التواصل الاجتماعي أو تطبيقات الهاتف المحمول، بينما أشار مشارك واحد فقط (6.67%) إلى استخدام الأنظمة الداخلية للمؤسسة، وهو ما يُبرز الحاجة إلى تعزيز تنوع القنوات التقنية وتحديث البنية الرقمية داخل المؤسسة. الاتصالات الجزائرية بمستغانم

07 - هل توفر المؤسسة تدريباً كافياً لتطوير مهاراتك في استخدام الأدوات الرقمية ؟

جدول رقم 08 : توزيع العينة حسب مدى توفر البنية التكنولوجية أو التكوين التقني

النسبة المئوية	التكرار (العدد)	درجة التوفر
33.33%	5	نعم، بشكل كافٍ جداً
60.00%	9	نعم، بشكل كافٍ
6.67%	1	بشكل محدود
0.00%	0	لا توفر
0.00%	15	المجموع

تشير نتائج الجدول إلى أن نسبة كبيرة من أفراد العينة ترى أن المؤسسة توفر البنية التكنولوجية أو التكوين التقني بدرجة كافية، حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بـ"نعم، بشكل كافٍ" 60%، فيما أكد 33.33% أن التوفر يتم "بشكل كافٍ جداً"، وهو ما يعكس اهتماماً مؤسسياً ملحوظاً بالتجهيزات أو التكوين الرقمي. بالمقابل، عبّر 6.67% فقط عن وجود توفر "بشكل

محدود"، ولم تُسجل أي حالة لعدم التوفر، ما يدل على بيئة مهنية تواكب التحول الرقمي بدرجات متفاوتة من الجودة.

08 - كيف تقيم فعالية الأدوات الرقمية التي توفرها المؤسسة ؟

الجدول رقم 09 : توزيع العينة حسب تقييم فعالية التكنولوجيا الرقمية

مستوى الفعالية	التكرار (العدد)	
فعالة جدًا	5	33.33%
فعالة	8	53.33%
متوسطة الفعالية	1	6.67%
ضعيفة	1	6.67%
المجموع	15	100.00%

تُظهر نتائج الجدول أن 53.33% من أفراد العينة يرون أن فعالية التكنولوجيا الرقمية في مؤسستهم "فعالة"، فيما اعتبر 33.33% أنها "فعالة جدًا"، مما يشير إلى رضا عام عن أداء النظم الرقمية المستخدمة. أما النسبة الأقل فقد رأت أن الفعالية "متوسطة" أو "ضعيفة" (6.67% لكل منهما)، وهي مؤشرات ضعيفة لكن ينبغي عدم إغفالها عند تطوير النظام الرقمي داخل المؤسسة. إجمالاً، يُمكن القول إن هناك إدراكًا إيجابيًا لمردود التكنولوجيا الرقمية على الأداء الإداري والوظيفي.

09 - تأثير التحول الرقمي على العلاقات العامة

جدول رقم 10 : توزيع العينة حسب تقييم أثر التحول الرقمي على فعالية التواصل

طبيعة التأثير	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
نعم، بشكل كبير	10	66.67%
نعم، بشكل متوسط	05	33.33%
لا تأثير	0	0.00%
أدى إلى تعقيد التواصل	0	0.00%

المجموع	15	100.00%
---------	----	---------

تُظهر نتائج الجدول أن 66.67% من المبحوثين أكدوا أن التحول الرقمي ساهم بشكل كبير في تعزيز فعالية التواصل داخل المؤسسة، بينما رأى 33.33% أنه كان ذا تأثير متوسط. من جهة أخرى، لم تُسجَل أي حالة تشير إلى "عدم التأثير" أو "تعقيد التواصل"، ما يعكس إجماعاً إيجابياً بين أفراد العينة على أن الأدوات الرقمية حسّنت من عملية تبادل المعلومات والتنسيق بين الموظفين والإدارات.

يشير هذا إلى نجاح نسبي في تبني البنية الرقمية وتحقيق الكفاءة في قنوات الاتصال الرسمية.

10- هل ترى أن التحول الرقمي ساهم في تحسين صورة المؤسسة عند الجمهور ؟

جدول رقم 11 : توزيع العينة حسب التحول الرقمي ساهم في تحسين صورة المؤسسة

طبيعة الأثر	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
نعم بشكل كبير	11	73.33%
نعم بشكل طفيف	3	20.00%
لا	1	6.67%
المجموع	15	100.00%

تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية الموظفين المشاركين في الدراسة (بنسبة 73.33%) يرون أن التحول الرقمي ساهم بشكل كبير في تحسين جودة أدائهم المهني، وهو ما يعكس درجة عالية من التأثير الإيجابي للتحول الرقمي على بيئة العمل. كما اعتبر 20% من المشاركين أن هذا التأثير كان طفيفاً، في حين عبّر فرد واحد فقط (6.67%) عن عدم شعوره بأي تأثير يُذكر، ما يؤكد وجود تفاوت محدود في وجهات النظر، لكن الميل العام يبقى إيجابياً.

تعكس هذه النتيجة فاعلية الاستثمار في الأدوات الرقمية لتحسين الكفاءة الفردية والجماعية داخل المؤسسة.

11- ما مدى أهمية التحول الرقمي في تحسين كفاءة العلاقات العامة داخل المؤسسة ؟

جدول رقم 12 : توزيع العينة حسب تقييم أهمية التحول الرقمي داخل المؤسسة

مستوى الأهمية	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
مهم جدًا	9	60.00%
مهم	6	40.00%
متوسط الأهمية	0	0.00%
غير مهم	0	0.00%
المجموع	15	100.00%

تُظهر نتائج الجدول أن جميع أفراد العينة يُجمعون على أهمية التحول الرقمي داخل المؤسسة، حيث صنّف 60% منهم هذا التحول بأنه "مهم جدًا"، بينما اعتبره 40% "مهمًا". ومن اللافت أنه لم تُسجّل أي إجابة تشير إلى أن التحول الرقمي "متوسط الأهمية" أو "غير مهم"، مما يُظهر وعيًا واضحًا بأثر الرقمنة على تطوير الأداء المؤسسي وتحديث أساليب العمل. تُعزز هذه النتائج الاتجاه العام نحو دعم التحول الرقمي كضرورة استراتيجية داخل المؤسسات الحديثة، وليس مجرد خيار تقني.

12 - التحديات والاقتراحات

- ما هي أبرز التحديات التي تواجهك عند استخدام الأدوات الرقمية في عملك؟

جدول رقم 13 : توزيع العينة حسب تقييم التحديات التي تواجهك عند استخدام الأدوات

الرقمية في عملك

التحدي الرئيسي	التكرار (العدد)	النسبة المئوية
نقص التدريب الفني		53.33%
قلة الوقت لاستخدام الأدوات الرقمية		33.33%
ضعف البنية التحتية التقنية		6.67%
عدم توفر الدعم الفني		6.67%

المجموع	100.00%
---------	---------

تُشير نتائج الجدول إلى أن "نقص التدريب الفني" يُعد التحدي الأبرز الذي يواجه الموظفين في سياق التحول الرقمي، بنسبة 53.33%، ما يُبرز الحاجة إلى تعزيز برامج التكوين الرقمي. كما اعتبر 33.33% أن "قلة الوقت لاستخدام الأدوات الرقمية" تشكّل عائقًا أمام استفادتهم الكاملة من الأنظمة التكنولوجية.

أما "ضعف البنية التحتية" و"عدم توفر الدعم الفني"، فقد نالا نسبة متساوية (6.67%)، مما يشير إلى أن الجانب التقني لا يمثل المشكلة الأساسية بقدر ما يمثله العنصر البشري وتدريبه. تؤكد هذه النتائج أن فعالية التحول الرقمي لا تعتمد فقط على التجهيزات، بل على جاهزية المورد البشري وتكوينه المستمر.

13 - هل ترى أن التحول الرقمي يمكن أن يساعد في تقليل الجهد وتحسين الأداء الوظيفي؟
جدول رقم 14 : توزيع العينة حسب تقييم التحول الرقمي يمكن أن يساعد في تقليل الجهد وتحسين الأداء الوظيفي

تقييم الأثر	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
نعم، بشكل كبير	11	73.33%
نعم، بشكل محدود	4	26.67%
لا	0	0.00%
المجموع	15	100.00%

تُوضح نتائج الجدول أن التحول الرقمي ساهم بشكل كبير في رفع كفاءة العمل داخل المؤسسة وفقاً لـ 73.33% من أفراد العينة، بينما اعتبر 26.67% أن التأثير كان "محدوداً"، ولم تسجل أي إجابة تنفي وجود أثر.

هذه النتائج تعكس اتفاقاً عاماً بين المبحوثين على الدور الإيجابي للتحول الرقمي في تحسين الإنتاجية وسرعة إنجاز المهام.

ويشير ذلك إلى أن الاستثمار في الحلول الرقمية قد بدأ يؤتي ثماره، رغم وجود بعض التفاوت في درجة التأثير، وهو ما يستدعي التركيز على تعميم الفائدة وتوسيع نطاق الاستخدام الأمثل للتقنيات.

14- التقييم العام و الرؤية المستقبلية :

جدول رقم 15 : توزيع العينة حسب تقييم العام و الرؤية المستقبلية

النسبة المئوية (%)	التكرار (العدد)	مستوى الجودة
33.33%	5	ممتازة
33.33%	5	جيد جداً
26.67%	4	متوسطة
6.67%	1	ضعيفة
100.00%	15	المجموع

تُظهر نتائج الجدول أن تقييم جودة الخدمات الرقمية داخل المؤسسة كان إيجابياً في مجمله؛ إذ عبّر 66.66% من المشاركين (5 + 5) عن رضاهم بدرجة "ممتازة" و"جيد جداً"، بينما صنّف 26.67% الجودة على أنها "متوسطة"، و6.67% فقط اعتبروها "ضعيفة".

يشير ذلك إلى أن الخدمات الرقمية المقدمة تتمتع بمستوى جيد من الفعالية والموثوقية، لكنه لا يخلو من بعض أوجه القصور، وهو ما يتطلب تعزيز جهود الصيانة والدعم الفني وتطوير البنية التحتية لضمان الاستمرارية والجودة.

15 كيف ترى مستقبل العلاقات العامة في مؤسسة الاتصالات الجزائرية في ظل التحول الرقمي؟
جدول رقم 16 : توزيع العينة حسب تقييم مستقبل العلاقات العامة في مؤسسة الاتصالات

الجزائر في ظل التحول الرقمي

نوع التوقع	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
مستقبل واحد وإيجابي	8	53.33%
مستقبل مليء بالتحديات	5	33.33%
مستقبل مستقر دون تغييرات كبيرة	2	13.33%
المجموع	15	100.00%

تعكس النتائج أن أغلب أفراد العينة (53.33%) يتوقعون أن يكون مستقبل التحول الرقمي إيجابياً وموحداً داخل المؤسسة، مما يدل على تفاؤلهم بمسار التحديث الرقمي. في المقابل، يرى 33.33% أن المستقبل سيكون مليئاً بالتحديات، مما يشير إلى وعيهم بوجود صعوبات محتملة تتعلق بالموارد، أو التكيف البشري، أو البيئة التنظيمية. أما نسبة 13.33%، فتتوقع استقراراً دون تغييرات كبيرة، وهو ما قد يعكس تحفظاً أو تشككاً في فعالية الاستراتيجية الرقمية طويلة المدى. توضح هذه المؤشرات أهمية بناء رؤية استراتيجية واضحة تدعم الثقة وتقلل من المخاوف المتعلقة بالمستقبل الرقمي.

النتائج والتوصيات

1- أهم النتائج:

- لاتزال ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة المعنية تمزج بين الأسلوب التقليدي والرقمي دون وجود تكامل فعال بينهما.
- تعاني المؤسسة من نقص التكوين والتخصص في مجال الاتصال الرقمي، مما يؤثر على فعالية التواصل مع الجمهور.
- توجد مبادرات رقمية جيدة (مثل الردود على فيسبوك أو تطوير التطبيقات)، لكنها تبقى غير مدعومة برؤية اتصالية استراتيجية شاملة.
- غياب مأسسة الاتصال الرقمي داخل الهيكل التنظيمي يضعف أداء العلاقات العامة، ويجعل التحول الرقمي جزئياً ومحدود الأثر.

2- التوصيات:

- وضع استراتيجية اتصال رقمي مؤسسية، تعتمد على تحليل دقيق للجمهور وأدوات الاتصال المناسبة لكل فئة.
- إدماج مصلحة أو خلية دائمة للعلاقات العامة الرقمية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتزويدها بالموارد اللازمة.
- تكوين دوري للإطارات والعاملين في مهارات الإعلام الرقمي وإدارة المحتوى الإلكتروني.
- تعزيز العلاقة مع الجمهور عبر المنصات الرقمية من خلال خدمات ذات جودة، تفاعلية، وسرعة في الاستجابة.
- الاعتماد على مؤشرات تقييم رقمية (Analytics) لقياس مدى تأثير الحملات الاتصالية الرقمية وتحسينها دورياً.

خلاصة الفصل للدراسة التطبيقي

يهدف هذا الفصل إلى تحليل واقع العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر - مستغانم في ظل التحول الرقمي، من خلال استقراء آراء عينة من الموظفين والإدارات، والوقوف على مدى تكيف المؤسسة مع متطلبات الرقمنة في مجال الاتصال المؤسساتي.

أسفرت الدراسة الميدانية عن مجموعة من النتائج المهمة:

تحوّل العلاقات العامة نحو الطابع الرقمي بشكل تدريجي، حيث أصبحت تعتمد بشكل متزايد على الوسائل الحديثة كالبريد الإلكتروني، الموقع الرسمي، وصفحات التواصل الاجتماعي، لا سيما الفيسبوك، للتواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي.

وعى العاملين بأهمية التحول الرقمي، حيث أظهرت النتائج أن غالبية الموظفين يدركون أن الرقمنة تسهم في تحسين فعالية الاتصال، وتقريب المؤسسة من المواطن، وتعزيز ثقة الجمهور. رغم ذلك، لا تزال بعض التحديات قائمة، مثل ضعف التكوين المتخصص في تقنيات الاتصال الرقمي، وتفاوت مستويات الإلمام بالتكنولوجيا بين الموظفين، إضافة إلى بعض العراقيل التقنية كضعف تدفق الإنترنت أو غياب معدات حديثة.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة لا يزال في طور التكيف مع التحول الرقمي، إذ أن أقسام العلاقات العامة لم تُفَعّل بعد استراتيجيات اتصال رقمية متكاملة، بل تقتصر على مبادرات جزئية غير موحدة.

رضا الجمهور عن الوسائل الرقمية المقدمة متوسط، حيث توجد شكاوى متكررة تتعلق بتأخر الردود أو ضعف التفاعل عبر المنصات الرقمية.

بناءً على هذه المعطيات، يتضح أن مؤسسة اتصالات الجزائر - مستغانم قطعت خطوات هامة نحو الرقمنة، إلا أن دور العلاقات العامة لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدعم، سواء من حيث التأطير البشري، أو الوسائل التقنية، أو التخطيط الاستراتيجي.

خاتمة

الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع العلاقات العامة في ظل التحول الرقمي، من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم، يمكن التأكيد أن التحول الرقمي لم يعد خيارًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها التغيرات المتسارعة في بيئة الاتصال المؤسسي، وتوقعات الجمهور الداخلي والخارجي على حد سواء.

لقد بيّنت الدراسة أن مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم، شأنها شأن غيرها من المؤسسات العمومية، انخرطت تدريجيًا في مسار الرقمنة، حيث تبنت مجموعة من الأدوات والمنصات الرقمية لتحسين خدماتها وتعزيز التواصل مع المواطنين، من خلال تطوير موقع إلكتروني، إطلاق تطبيقات ذكية، وتنشيط قنواتها على شبكات التواصل الاجتماعي.

غير أن هذا التحول الرقمي، رغم إيجابياته، كشف أيضًا عن عدة تحديات مرتبطة أساسًا بالبنية التحتية، وتأهيل الموارد البشرية، وغياب استراتيجية اتصال رقمية شاملة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقات العامة الرقمية لم تعد تقتصر على نقل المعلومات، بل أصبحت تقوم على التفاعل، بناء السمعة، وإدارة الأزمات إلكترونيًا، مما يفرض على المؤسسات تطوير كوادر متخصصة في الإعلام الرقمي، والانتقال من الذهنية التقليدية إلى نموذج الاتصال التفاعلي.

الملاحق



الجامعة عبد الحميد بن باديس
الكلية علوم إنسانية واجتماعية



الشعبة : علوم إنسانية - إعلام والإتصال
الموضوع : طلب ملاً استمارة بحث ميداني

يسعدني أنا الطالب قوديح عبد الرزاق تخصص علاقات عامة ماستر 02 أن أطلب من سيادتكم الموقرة تسخير جهد ووقت لفائدة وغاية علمية بحثة، كما أعلمكم بعدم ذكر أسمائكم في ورقة الاستبيان حتى لا تبقى معلومة ، وإنما اجابتمكم هي المقصد من هذا البحث العلمي الأكاديمي .

إمضاء الطالب

الإستبيان :

1- المعلومات الشخصية.

الجنس: ذكر أنثى

العمر: - أقل من 25 سنة

- 25 - 35 سنة

- 36 - 45 سنة

- أكثر من 45 سنة

المؤهل العلمي،

- أقل من ثانوي

- ثانوي

- جامعي

- الدراسات العليا

عدد سنوات الخبرة :

- أقل من 3 سنوات

- 3 - 5 سنوات

- أكثر من 5 سنوات

القسم الذي تعمل به داخل المؤسسة:

- العلاقات العامة

- التقنية

- الإدارية

2- التحول الرقمي في المؤسسة :

1- ما مدى استخدامك للأدوات الرقمية في عملك اليومي ؟

- دائماً
- غالباً
- أحياناً
- نادراً
- لا استخدمها

2- ما الأدوات الرقمية التي تعتمد عليها بشكل أساسي في عملك ؟

- البريد الإلكتروني
- وسائل التواصل الاجتماعي
- الأنظمة الداخلية للمؤسسة
- تطبيقات الهاتف المحمول

3- هل توفر المؤسسة تدريباً كافياً لتطوير مهاراتك في استخدام الأدوات الرقمية ؟

- نعم بشكل كاف جداً
- نعم بشكل كافي
- بشكل محدود
- لا توفر

4- كيف تقيم فعالية الأدوات الرقمية التي توفرها المؤسسة ؟

- فعالة جداً
- فعالة
- متوسطة الفعالية
- ضعيفة

3- تأثير التحول الرقمي على العلاقات العامة

1- برأيك ، هل ساعد التحول الرقمي في تحسين توصيل المؤسسة مع الجمهور؟

- نعم بشكل كبير

- نعم ، بشكل متوسط

- لا تأثير

- أدى إلى تعقيد التوصل

2- هل ترى أن التحول الرقمي ساهم في تحسين صورة المؤسسة عند الجمهور ؟

- نعم بشكل كبير

- نعم بشكل طفيف

- لا

3- ما مدى أهمية التحول الرقمي في تحسين كفاءة العلاقات العامة داخل المؤسسة ؟

- مهم جدا

- مهم

- متوسط الأهمية

- غير مهم

4 - التحديات والاقتراحات

1- ما هي أبرز التحديات التي تواجهك عند استخدام الأدوات الرقمية في عملك؟

- صعق البنية التحتية التقنية

- نقص التدريب الفني

- قلة الوقت للاستخدام الأدوات الرقمية

- عدم توفر الدعم الفني

2- هل ترى أن التحول الرقمي يمكن أن يساعد في تقليل الجهد وتحسين الأداء الوظيفي؟

- نعم ، بشكل كبير
- نعم ، بشكل محدود
- لا

5- التقييم العام و الرؤية المستقبلية :

1- كيف تقيم جهود المؤسسة في تطبيق التحول الرقمي بشكل عام؟

- ممتازة
- جيد جدًا
- متوسطة
- ضعيفة

- كيف ترى مستقبل العلاقات العامة في مؤسسة الاتصالات الجزائر في ظل التحول الرقمي؟

- مستقبل واحد وإيجابي
- مستقبل مستقر دون تغييرات كبيرة
- مستقبل ملي بالتحديات

قائمة المصادر والمراجع

الكتب

1. محمد عاطف :غيث قاموس علم الاجتماع، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995
2. محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003
3. محمد وليد صالح: العلاقات العامة والتمكين السياسي للمرأة، ط1، دار أمحد للنشر والتوزيع، عمان، 2016
4. عبد الحارث البخشونجي حمدي: العلاقات العامة في الدول النامية، د.ط، المطبعة الجامعية، القاهرة، 2000
5. حامد محمد الشطري : الإعلان التلفزيوني ودوره في تكوين الصورة الذهنية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012
6. القاموس العربي الشامل الأداء الراتب الجامعي، ط1، بيروت، 1999
7. أحمد طرطار : تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002،
8. نصر الدين عبد القادر عثمان مدخل الى العلاقات العامة والاعلان 1 الافاق المشرقة عمان . 2011.
9. فؤاد عبد المنعم البكري العلاقات العامة في المنشآت السياحية . ط2 . عالم الكتاب . القاهرة . 2011
10. عبد السلام ابو قحف . محاضرات في العلاقات العامة . المكتب العربي الحديث . مصر . 2011
11. منير حجاب. العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر . 2007
12. عبد الرزاق محمد الدليمي . العلاقات العامة في التطبيق . ط1. دار جرير للنشر . عمان . 2005
13. عبد الرزاق محمد الدليمي - المدخل الى العلاقات العامة دار الثقافة . ط1 عمان 2011
14. عبد الرزاق محمد الدليمي المدخل الى العلاقات العامة ط1 دار الثقافة عمان 2008

15. صدوقي غريسي، وآخرون، واقع وأهمية المحول الرقمي والأئمة، محملة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد 03 ، العدد 02 ، جامعة أقلو(الجزائر)، ديسمبر 2021
16. محمد الدبس، الاتصال والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، ط1 ، 2011.
17. بشرى حسين الحمداني ، العربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن، 2015
18. حسن عماد مكاوي ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عمر المعلومات ، الدار المصرية اللبنانية ، الطبعة التالية ، القاهرة، 1997 ،
19. محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام والجاهات التأثير، عالم الكتب، الطبعة الثانية، القاهرة، 2004

المذكرات

1. هشام بوخناق وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية ،الجزائرية، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلاقات العامة، جامعة عنابة، 2010
2. مهدي سهيلة ، المكتبة الرقمية في الجزائر : دراسة للمواقع وتطلعات المستقبل، رسالة ماجستير في علم المكتبات ، تخصص إعلام علمي و تقني ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2005/2006 ،
3. رزيقة لقصير . دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية . مذكرة ماجستير غير منشورة قسم العلوم الاجتماعية و الانسانية جامعة قسنطينة 2006/2007
4. محاضرة القيت على الطالبة في العلاقات العامة في جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 الهضابإطلاع على الموقع الالكتروني بتاريخ 2025/03/05 الساعة 12.30

<https://cte.univ-setif2.dz>

Feltcher Gordon and Marie Griffiths, Digital transformation during a lock doen, international journal of infomation managemen55,2020 :102185

Wassel,Lauri, et al, Uxpacking the difference between digital transformation and it enabled organization transformation, journal of the association for information systems 22 – 1 (2021) :102_129

- موقع مزد التحول الرقمي وما هي أشكاله ؟ متوفر على الموقع 3. www.mozn ، ثم
التصفح بتاريخ 04/04/2022، الساعة 23:12

Algérien telecom, 10-05-2022, entreprise organigramme direction générale, [https://www.algeriatelecom.dz/fr/page/presentation-du-groupe p](https://www.algeriatelecom.dz/fr/page/presentation-du-groupe-p)

[www.algérietelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz) www.algérietelecom.dz

www.algérietelecom.dz