



الجامعة العربية الأمريكية

كلية الدراسات العليا

الاتصال الرقمي والثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة في الوزارات
الفلستينية لعام 2023

إعداد :

دعاء إسماعيل عبد الرحمن شراكة

إشراف:

د. أمجد أبو العز

تم تقديم هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير

في تخصص العلاقات العامة المعاصرة

2023 آب

الجامعة العربية الأمريكية – 2023. جميع حقوق الطبع محفوظة.

إجازة الرسالة

الاتصال الرقمي والثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة في الوزارات
الفلسطينية لعام 2023

إعداد :

دعاء إسماعيل عبد الرحمن شراكة

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 2023/10/4 وأجيزت

التوقيع

Amjad abu el ezz

محمد أبو العز

عمر أبو عرقوب

أعضاء اللجنة

1- د. أمجد أبو العز

مشرفاً ورئيساً

2- د. محمد أبو الرب

ممتحناً خارجياً

3- د. عمر أبو عرقوب

ممتحناً داخلياً

الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل عنوان:

الاتصال الرقمي والثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية لعام 2023
أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هو نتاج لجهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه، وأن
هذه الرسالة بأجزائها لم يتم تقديمها من قبل آخرين لنيل أي لقب علمي، أو بحثي لدى أي مؤسسة
تعليمية أو بحثية أخرى، وأن حقوق النشر محفوظة للجامعة العربية الأمريكية-الريحان.

اسم الطالبة: دعاء إسماعيل عبد الرحمن شراكة

التوقيع: 

التاريخ: 2024/04/01

رقم الطالب الجامعي: 202011416

الإهداء

إلى والديّ الحبيبين ، اللذين أعيش في ظل رضاهما بعد رضا الله سبحانه وتعالى

إلى أشقائي وشقيقاتي الأحباء جميعهم بلا استثناء

إلى أبناء فلسطين الحبيبة

إلى كل هؤلاء، أهدي هذا الجهد، سائلاً المولى أن يجعل فيه النفع والخير لأبناء وطني وأمتي

الشكر والتقدير

الحمد لله سبحانه الذي لا يُحمد على شيء سواه، والشكر له أولاً وأخيراً على أن أعانني على إتمام هذه الرسالة، ووفقتني في إتمامها. ثم إن الشكر موصول للجامعة العربية الأمريكية وكافة أعضاء هيئتها الإدارية والتدريسية، وعلى وجه الخصوص كل من عمل أو يعمل منهم في قسم الإعلام والتواصل وفي تخصص العلاقات العامة المعاصرة خاصة، وأخص بالذكر أستاذي الفاضل الدكتور أمجد أبو العز الذي قام بالإشراف على هذه الرسالة، وكان مثلاً للعالم الخبير المتواضع كما وأشكر كل من ساهم في إنجاح هذه الرسالة من خلال إمداده العون والمساعدة لي بشكل أو بآخر

كما وأشكر كافة الأصدقاء والزملاء في وزارة التربية والتعليم

وأخص بالذكر معالي وزير التربية والتعليم د. مروان عورتاني

والزملاء في الوزارات الأخرى، وإلى كل من ساعد في تنفيذ هذه الرسالة

وأخيراً فكل الشكر والتقدير لكل من أسدى إليّ نصيحة أو همس لي بفكرة أو صنع لي معروفاً ولم يتسع المجال لذكره. سائلاً المولى أن يجزيهم جميعاً كل خير.

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى قياس أثر توظيف دوائر العلاقات العامة للاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية لموظفي الدوائر في الوزارات المستهدفة، وتم اختيار وزارات (التربية والتعليم، والمالية، والتعليم العالي والبحث العلمي، والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمواصلات، والعدل، والعمل، والاقتصاد، والأوقاف والشؤون الدينية) لإجراء الدراسة عليها، وقامت الدراسة بتناول جانب استخدام الاتصال الرقمي في عمل دوائر العلاقات العامة وما ينتج عنه من أثر على الثقافة التنظيمية، وكذلك مدى أهمية التواصل الرقمي في العمل، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فيما تمثلت الأدوات الرئيسية للدراسة بالاستبيان والمقابلة لجمع المعلومات من أفراد مجتمع الدراسة والمتمثل بموظفي دوائر العلاقات العامة في الوزارات والبالغ عددهم 64 موظف، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير إيجابي للاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية، كما أشارت النتائج عموماً إلى أن استخدام الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة يعزز الاستراتيجية التشاركية واستراتيجية الوصول أكثر من غيرها من الاستراتيجيات، وأشارت نتائج البحث إلى أن تأثير الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي منخفض بحيث أنه لا يعزز بشكل كافي سرعة إنجاز العمل ومخرجاته وجودته، كما يسهم بشكل منخفض بحل التحديات والصعوبات المهنية في الوزارة، كما أن النتائج أشارت إلى أن الجهد المتوقع لم يكن له تأثير إيجابي الأمر الذي قد يعزى إلى توتر العلاقات وعدم المساواة بين الموظفين، كما اتضح أن الاتصال الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على التأثيرات الاجتماعية بشكل منخفض مما قد يعزى إلى أن وسائل الاتصال الرسمية المعتمدة هي الإيميل الحكومي والبورتال الخاص بكل وزارة، وأن وسائل التواصل الاجتماعي معرضة للاختراق وتسريب المعلومات، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الاتصال الرقمي يؤثر على الثقافة التنظيمية بدرجة منخفضة بحيث أنه يعمل على تعزيز الانتماء للوزارة والاحساس بالمسؤولية لدى الموظفين وينمي روح العمل الجماعي والتعاون والعمل الجماعي بدرجة منخفضة، في حين أظهرت النتائج أن الاتصال الرقمي له تأثير إيجابي منخفض على رأس المال الاجتماعي بحيث أنه يعزز بشكل منخفض تبادل المعلومات والمعرفة بين الموظفين، وزيادة الانتماء للمجتمع، وزيادة الثقة والتعاون بين الموظفين.

الفهرس

ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	الملخص
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	مقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	أهمية الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	أسئلة الدراسة
7	حدود الدراسة
7	منهجية الدراسة
7	مصطلحات الدراسة
9	الدراسات السابقة
24	تعقيب على الدراسات السابقة
24	الفجوة البحثية
25	الفصل الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي
26	النظريات
42	مفاهيم نظرية
42	العلاقات العامة
43	العلاقات العامة في المنظمات الحكومية والوزارات والإدارات ذات الطابع الخدمي
43	أهداف العلاقات العامة في المنظمات الحكومية
44	وظائف العلاقات العامة
44	التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة
45	الاتصال في العلاقات العامة
46	الثقافة التنظيمية
46	خصائص الثقافة التنظيمية
47	أهمية الثقافة التنظيمية

47	مكونات الثقافة التنظيمية
48	مراحل الثقافة التنظيمية
49	مستويات الثقافة التنظيمية
50	الاتصال الرقمي
51	نشأة الاتصالات الرقمية
51	مكونات الاتصال الرقمي
52	خصائص الاتصال الرقمي
54	الفصل الثالث : إجراءات ومنهجية الدراسة
55	المقدمة
55	منهجية الدراسة
55	مجتمع الدراسة
56	أدوات الدراسة
56	عينة الدراسة
59	الاختبارات الخاصة بأداة قياس البحث
59	صدق المحتوى
60	ثبات أداة الدراسة (Reliability of Scale)
61	متغيرات البحث
61	الأساليب الإحصائية
64	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
65	أولاً: المقدمة
65	1. نتائج تحليل الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
65	نتائج السؤال الأول
66	نتائج السؤال الثاني
68	نتائج السؤال الثالث
71	نتائج بُعد الجهد المتوقع
72	نتائج بُعد التأثيرات الاجتماعية
74	نتائج السؤال الرابع
80	نتائج السؤال الخامس

90	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
91	مقدمة
91	النتائج
91	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
92	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
92	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
93	النتائج المتعلقة ببعء الجهد المتوقع
94	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
95	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
98	المراجع
111	ملحق رقم 1 الاستبيان
124	ملحق رقم 2 التحليل الاحصائي
124	تحليل الموثوقية
125	وسائل الاتصال الرقمي
126	تحليل الأنحدار الخطي المتعدد
128	Abstract

فهرس الجداول

- جدول 1: توزيع عينة البحث على الوزارات الفلسطينية 59
- جدول 2: الخصائص الديموغرافية لمفردات الدراسة 60
- جدول 3: تحليل معامل الثبات كرونباخ ألفا 62
- جدول 4: تحليل القيم المتطرفة (Mahalanobis distance) 64
- جدول 5: تحليل التوزيع الطبيعي للبيانات 68
- جدول 6: الأهمية النسبية ودرجة الموافقة للمتوسطات للمتغيرات وفقرات البحث 79
- جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي 69
- جدول 8: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي 70
- جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي 72
- جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي وأثره على الجهد المتوقع 75
- جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي والتأثيرات الاجتماعية 77
- جدول 12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي وأثره على الثقافة التنظيمية 79
- جدول 13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي وأثره على راس المال الاجتماعي 84

الاختصارات:

CMC : computer mediated communication .

TAM: Technology Acceptance Model.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- أهمية الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- فرضيات الدراسة
- متغيرات الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- الدراسات السابقة

مقدمة:

تعد الثقافة التنظيمية من أهم العناصر في تكوين المنظمات، وتعتبر من أهم أوجه الإدارة الحديثة التي تعمل على تشكيل وتطوير الفكر الإداري الحديث، كما أنها تعمل كدليل يوضح كيفية أداء العمل وما يحكمه من معايير والتي تقوم بربط الأفراد بالمؤسسات، كما تقوم بالعمل على تحفيز العاملين للقيام بأداء أعمالهم على أكمل وجه، والعمل على رفع مستوى رضاهم الأمر الذي يعمل على زيادة الالتزام لديهم مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف (العدواني ونعمون، 2019).

فالثقافة التنظيمية دور ضليع في إحداث القيم والمعايير والإجراءات في المنظمة، والتي تقوم بدورها ببناء النسيج الثقافي المسؤول عن بناء أنماط السلوكيات المشتركة التي تتم ممارستها في المنظمة، بالإضافة للبعد الإنساني الذي يعمل على توحيد المعنى ويؤدي إلى الالتزام وتحقيق الأداء الجيد، ومما لا شك فيه أن ثقافة المنظمة تستمد القوة من خلال التفاعلات التي تحصل بين أفرادها (عمراني و هزرشي، 2018) ، فهي تعتبر قوة خفية لها تأثير في العديد من الجوانب في عمليات وأنشطة المنظمة التي تؤثر في فعالية المنظمة وبالتالي في مستوى أدائها.

في حين أن الثقافة التنظيمية تتصف بالتغير والديناميكية، فهي تتغير وتتطور تبعاً للتغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية للمنظمة أو الداخلية، فلم تعد الدول والمؤسسات والمنظمات تعيش بمعزل عن التغيرات الحاصلة. (أبو شريعة ، 2020)، وعليه فإن هذه التغيرات تشمل ما يحمله الجانب الثقافي للمنظمة من قيم ومعايير وأفكار وسلوكيات وغير ذلك من عناصر الثقافة التنظيمية (عثمان الامين و الفاضل مصطفى ، 2021)، فيما يمكن النظر إلى التحول الرقمي على أنه فرصة لإحداث تغيرات مستدامة ذاتياً بالإضافة إلى تأثير، طويل الأمد على الجوانب التكنولوجية والتنظيمية والثقافية والاجتماعية، ويعد التغيير حدثاً وبيئة مستمرة إذ لا يقتصر على فترة أو مدة زمنية محدودة، ويؤدي التحول الرقمي إلى تغيير الثقافة، وهو ما يتطلب تعزيزه ليستمر (Firican, 2023).

ومع ظهور شبكة الإنترنت حدثت تغيرات كثيرة على المجتمعات في الكثير من أنشطتها، ما أدى بدوره إلى تغيير الكثير من مفاهيم عملية الاتصال، ما يؤكد على أهمية الإنترنت بكونه وسيلة اتصال فاعلة من خلال استخدام وسائط ومنصات متعددة بما فيها التي تعتمد على الاتصال التفاعلي ؛ ما جعل العلاقات العامة تواجه العديد من التحديات الكبيرة في التعامل مع التكنولوجيا ووسائل الاتصال الجديدة التي بدورها عززت تغيير نمط الاتصال التقليدي إلى اتصال حديث (عثمان الامين و الفاضل مصطفى ، 2021)، وهو الاتصال الرقمي أي عملية الاتصال التي تتم بين الأطراف عن بعد، ويتم خلالها تبادل الرسائل الاتصالية بأنواعها المختلفة (إرسال واستقبال) وذلك باستخدام النظم الرقمية عبر ربط أجهزة الحاسوب

بشبكة الإنترنت والاستفادة من الخدمات العديدة، والذي يشار إليه بالاتصال الافتراضي الذي يتم عن طريق الشبكات الاجتماعية مثل Facebook ,twitter، والمدونات (خلاف و خلاف، 2022)، فمما يعتمد على التفاعلية والسرعة في نقل وتداول المعلومات بين الأفراد والمؤسسات ، ما يعني أن العلاقات العامة تسعى لمواكبة التطور والتغير التكنولوجي وذلك بتغيير الاستراتيجيات الاتصالية التقليدية وتبني التقنيات الحديثة في الاتصال والتواصل، والتي تتماشى و التغيرات الحاصلة في البيئة الإعلامية (عثمان الامين و الفاضل مصطفى ، 2021).

وفي هذا الإطار، فإن شبكة الإنترنت أصبحت من أهم وسائل الاتصال للعلاقات العامة من حيث تصميم برامج الاتصال وتنفيذها، والجدير بالذكر أن التطورات السريعة المتلاحقة التي شهدتها عالم الانترنت جعلت منه وسيلة استراتيجية تعتمد عليها العلاقات العامة في الاتصال والتواصل مع الجماهير المختلفة؛ ما يفرض على ممارسي العلاقات العامة في المنظمات المختلفة فهم كيفية الاستفادة منها، والعمل على دمجها في استراتيجيات الاتصال.

ومن هذا المنطلق فالرقمنة كان لها تأثير عميق على عديد من المجالات ومن ضمنها المنظمات، والتي بدورها تتضمن ثقافة تنظيمية، فيما أكد بعض الباحثين أن هناك علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا تتضمن توفير وسائل اتصال مهمة للجهات الخارجية والداخلية، وتعمل على إيجاد التماسك بين أفراد المؤسسة، (Serpa & others, 2022).

في حين أن التغيرات المعقدة بين التكنولوجيا والثقافة التنظيمية أدت إلى سعي المؤسسات من جميع القطاعات إلى البحث عن سبل لمجابهة التعقيدات الحاصلة، فظهور العصر الرقمي أفرز عديد من الفوائد، ولكن في الوقت ذاته نتجت عنه عديد من السلبيات، فعند تبني المؤسسات للتكنولوجيا ودمجها في أعمالها اليومية، فإنما تخضع تلك المؤسسات لتغييرات ثقافية كبيرة، بحيث إن التغييرات الثقافية تحكم على نجاح الأساليب التكنولوجية أو فشلها، ومن الممكن أن يؤدي تنفيذ تقنيات الاتصال والتعاون إلى ثقافة أكثر شفافية وانفتاحاً؛ ما يزيد مشاركة وتعاون الموظفين، في حين أن استخدام التقنيات للمراقبة والرصد قد يعمل على إيجاد مناخ من عدم الثقة بين الموظفين وهو ما يؤثر سلباً على المؤسسة (Bozkus، 2023).

وبالنظر إلى جانب تقديم الخدمات بالاعتماد على التقنيات الرقمية فإن ذلك يتطلب ثقافة تنظيمية رقمية، عرفها البعض " مجموعة من القيم والافتراضات المشتركة والفهم العام حول الممارسات التنظيمية في سياق رقمي"، ما يعني أنها أصبحت جزء لا يتجزأ من العملية التنظيمية التي تتم في سياق رقمي (zhen & others, 2021). وفي ضوء البيئة الرقمية الجديدة لا بد من العمل على تكييف ثقافة المنظمة مع

ما تتطلبه البيئة الرقمية الجديدة، وتطوير استراتيجيات رقمية تعمل على زيادة كفاءة الموظفين الرقمية وتغيير الثقافة التنظيمية نحو الجانب الرقمي (Teguh و others ، 2022).

وبالاستناد إلى ما سبق، فإن هذه الدراسة تبحث في توظيف العلاقات العامة لأدوات الاتصال الرقمي وأثرها على موظفي العلاقات العامة، ومعرفة الاستراتيجيات المستخدمة في ذلك، والتي تنعكس بدورها على الثقافة التنظيمية في المؤسسات. ومن الجدير ذكره أن الوسائل الرقمية الحديثة واستخدامها في المؤسسات عامة وفي قسم العلاقات العامة خاصة أفرز ثقافة تنظيمية جديدة (ثقافة تنظيمية رقمية) والتي بدورها لها انعكاساتها في المؤسسة.

مشكلة الدراسة:

مع ظهور العالم الرقمي وما يحمله من تطورات هائلة في مجال الاتصال والتواصل؛ تبلور توجه لدى جميع المنظمات والمؤسسات للحاق بركب التطور والنمو الحاصل في عالم الاتصال والمعلومات لتحقيق الاستفادة القصوى من فوائد هذا التطور لتحقيق أهدافها، فتسعى العلاقات العامة جاهدة للحاق بالتطور التكنولوجي لتحقيق الانسجام مع المتطلبات الحديثة القائمة على الانفتاح والتواصل المستمر، والتفاعل مع جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية، وذلك من خلال توظيف الاتصال الرقمي، ومن هذا المنطلق؛ فإن استخدام التقنيات الرقمية التي تعمل على تحويل منتجات وخدمات المؤسسة تعتبر تحولاً واسعاً يؤثر على مجالات عديدة في المؤسسة والتي بدورها تكون مصحوبة بتغيرات ثقافية (Hartl , 2020) ، وفي هذا الإطار؛ فإن توجه العلاقات العامة للاستفادة من وسائل الاتصال الرقمية الحديثة من خلال توظيفها في أعمالها للتواصل مع الجماهير الداخلية والخارجية للوصول إلى مكانة متميزة بين المؤسسات المنافسة تعبر عن تفرداها بأسلوبها الخاص، واستناداً إلى ما سبق؛ فإن هذه الدراسة تسعى إلى معرفة مدى توظيف دوائر العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية للاتصال الرقمي وأثرها على أداء ممارسي العلاقات العامة، وما هي التقنيات الحديثة المتوفرة للعلاقات العامة، ورصد الاستراتيجيات المستخدمة في الاتصال الرقمي والتي تؤثر على الثقافة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية.

أهمية الدراسة:

عملت الدراسة الحالية على بيان أهمية توظيف الاتصال الرقمي في إدارات العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية، ورصد الاستراتيجيات الرقمية التي تتبعها العلاقات العامة في اتصالها وتواصلها في البيئة الداخلية مع الموظفين وأثرها على الثقافة التنظيمية في دوائر العلاقات العامة، وهذا يعني البحث في استخدام أدوات الاتصال الرقمي بين موظفي العلاقات العامة وما يحدثه من أثر على القيم والمعتقدات لدى الموظفين، وعلى الأداء الوظيفي والجهد المتوقع والتأثيرات الاجتماعية كون هذه العوامل تلعب دوراً في قبول استخدام الموظف لأدوات الاتصال الرقمي، إضافة إلى معرفة أثر الاتصال الرقمي على رأس المال الاجتماعي في الوزارات.

كما أنها تعمل على إفادة دوائر العلاقات العامة في معرفة استراتيجيات الاتصال الرقمي اللازمة لأداء العمل بسهولة وكفاءة.

في حين أن الدراسة الحالية عملت على تغطية الفجوة البحثية المتمثلة في عدم تطرق الدراسات السابقة إلى موضوع توظيف العلاقات العامة للاتصال الرقمي وأثره على الثقافة التنظيمية لموظفي الوزارات (من ناحية بناء الثقة والتعاون وتبادل المعرفة بين الموظفين وإنجاز العمل وزيادة الأداء الوظيفي)، حيث تناولت الدراسات الأجنبية تأثير التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية ما أدى إلى إنتاج ثقافة تنظيمية رقمية وهو ما لم تغطه أي دراسة عربية.

وتتمثل الأهمية العلمية للدراسة في أنها تفرز إثراء المعرفة المتعلقة بتوظيف العلاقات العامة للاتصال الرقمي وأثره على الثقافة التنظيمية بناء على النتائج التي تم التوصل إليها. كما أن هذه الدراسة تضيف إلى المعرفة من خلال توفير المعلومات حول الاتصال الرقمي في عمل العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية وتأثيرها على الثقافة التنظيمية، والعلاقة بينهما بشكل علمي وتفيد الباحثين الآخرين في مجتمعات مختلفة لإجراء دراسات مماثلة.

في حين أن الأهمية العملية للدراسة تتمثل في أن نتائجها تساهم في معرفة تطبيقات الاتصال الرقمي الأكثر استخداماً التي تؤدي إلى تحسين عمل العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية، وخاصة فيما يقوم به الاتصال الرقمي من تأثير على الثقافة التنظيمية، كما أنه من الممكن تعميم نتائج الدراسة على المؤسسات الأخرى من أجل تحسين عمل العلاقات العامة من الناحية الرقمية وخاصة فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية.

أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى أدوات الاتصال الرقمي الحديثة التي توظفها العلاقات العامة في عملها.
2. التعرف إلى الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة في اتصالها الرقمي والتي تنعكس بدورها على الثقافة التنظيمية.
3. التعرف إلى أثر الاتصال الرقمي للعلاقات العامة على الأداء المتوقع والجهد المتوقع والتأثيرات الاجتماعية للموظفين.
4. التعرف إلى أثر الاتصال الرقمي للعلاقات العامة على قيم ومعتقدات الثقافة التنظيمية لدى الموظفين.
5. التعرف إلى أثر الاتصال الرقمي للعلاقات العامة على رأس المال الاجتماعي في الوزارة.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس: ما مستوى أثر الاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية للعاملين في دوائر العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية المستهدفة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى توظيف دوائر العلاقات العامة لوسائل الاتصال الرقمي الحديثة في عملها؟
2. ما الاستراتيجيات التي اتبعتها العلاقات العامة في الاتصال الرقمي ودورها في الانعكاس على الثقافة التنظيمية؟
3. ما مستوى أثر الاتصال الرقمي للعلاقات العامة على الأداء المتوقع والجهد المتوقع والتأثيرات الاجتماعية للموظفين؟
4. ما مستوى أثر الاتصال الرقمي للعلاقات العامة على قيم ومعتقدات الثقافة التنظيمية لدى الموظفين؟
5. ما مستوى أثر الاتصال الرقمي للعلاقات العامة على رأس المال الاجتماعي في الوزارات؟

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تتمثل في مقرات الوزارات الفلسطينية التي تم إجراء الدراسة عليها وهي (التربية والتعليم، والمالية، والتعليم العالي والبحث العلمي، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمواصلات، والعدل والعمل والاقتصاد والأوقاف)
الحدود الزمانية: عام 2023

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد مناسباً لتحقيق أهداف البحث، والذي يعمل على وصف موضوع الدراسة اعتماداً على الأدبيات السابقة، وتم استخدام أداة الاستبيان والمقابلات بالإضافة لجمع البيانات الميدانية من العينة المستهدفة والتي تتمثل بموظفي العلاقات العامة.

مصطلحات الدراسة:

الاتصال الرقمي: هو الاتصال الذي يعتمد على ربط جهاز الحاسب الآلي بشبكة الانترنت، ويعتمد على اختزال المعلومات كالنصوص والصور والصوت إلى رموز ثنائية، تتكون من سلسلة من الأرقام 0 و 1 وتعتمد هذه العملية على تقنيات الاتصال الإلكتروني من جهة وعلى تقنيات وخدمات الشبكة العنكبوتية من جهة أخرى ليكون بذلك اتصالاً يغلب عليه الطابع الافتراضي بأتم معنى الكلمة (حدة و لبقع، 2022).

العلاقات العامة:

اصطلاحاً: عرفها سالفين أحد أساتذة العلاقات الأمريكية العامة: بأنها " وظيفة الإدارة التي تقيس وتقوم وتتنبأ بالأراء والاتجاهات ورد الفعل المتوقع من جمهور المنظمة، و جماهيرها الخارجية، تحقيقاً للمنفعة المتبادلة لهما وللمجتمع " (ولد فله و عيساوي، 2021).

كما عرفها إدوارد بيرنيز " بأنها محاولة كسب تأييد الرأي العام بالنسبة لنشاط أو قيمة أو حركة أو منظمة، وذلك عن طريق الإعلام والإقناع والتكيف " (ولد فله و عيساوي، 2021).

الثقافة التنظيمية:

اصطلاحاً: كما قام ايدجر شين بتعريفها: "مجموع المسلمات الأساسية التي وضعتها الجماعة، اكتشفتها أو طورتها عند حل مشاكل المنظمة الخاصة بالتكيف مع المحيط الخارجي والتكامل الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها، ومنها أن تلقن (تعلم) الأعضاء الجدد على أساس أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والإحساس عند مواجهة المشاكل" (العدواني ونعمون، 2019).

كما عرفها سالم القريوتي بأنها "الافتراضات والقيم التي تطورها جماعة معينة، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية، التي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد في التنظيم من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية". (العدواني ونعمون، 2019).

الدراسات السابقة:

الدراسات التي تناولت الاتصال الرقمي وتكنولوجيا المعلومات:

هدفت دراسة (درغوم و بردى، 2020) بعنوان استخدام الوكالات السياحية لمواقع التواصل الاجتماعي وانعكاسها على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على عينة من الوكالات السياحية بولاية جيجل) إلى البحث في استخدام الوكالات السياحية في ولاية جيجل في الجزائر لمواقع التواصل الاجتماعي والهدف من استخدامها، كما حاولت البحث في معرفة مدى مساهمة مواقع التواصل الاجتماعي في عمل الوكالات السياحية وتحسين أدائها الوظيفي وسعت هذه الدراسة لإبراز الدور الفعال الذي تلعبه مواقع التواصل الاجتماعي في عمل الوكالات السياحية و التسويق لمختلف الخدمات التي تسعى لنشرها وتقديمها لعملائها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي وذلك بدراسة عينة قصدية تتكون من 18 وكالة سياحية، فيما اعتمدت على أداتي المقابلة والاستبيان، واعتمدت الدراسة على النظرية البنائية الوظيفية التي تقوم على أن بناء المجتمع وتنظيمه واستقراره يعود إلى التوزيع المتوازن للوظائف بين عناصر النظام مما يؤدي إلى تحقيق الاعتماد المتبادل بين عناصر النظام ، فتشير البنائية إلى عناصر التنظيم والعلاقات القائمة بين تلك العناصر، والوظيفة تقوم بتحديد دور كل عنصر وعلاقته بالتنظيم. والتنظيم في هذه النظرية يعني الغاية من كل بناء في المجتمع في الحفاظ على استقرار البناء وتوازنه، وعدم السماح بوجود أي خلل يؤثر على استقراره وتوازنه، و تعد الوكالات السياحية نظام كلي مترابط في أجزائه ومتكامل من حيث الوظائف، حيث يقوم توازن النظام واستقراره بناء على مدى التوافق والانسجام بين الأجزاء التي تكونه، وترتبط بنائياً وتستند وظيفياً، وبناء على ذلك فإن كل نظام فرعي يؤدي دوراً محدداً ووظيفة معينة، وأن أي خلل يحدث في أحد الأنظمة الفرعية يؤثر على باقي الأنظمة ككل ففي هذه الحالة حدوث أي خلل في أحد الوكالات السياحية والتي تتمثل بطبيعة الخدمات التي يتم تقديمها للجمهور الخارجي، الأمر الذي يؤدي إلى تكوين صورة سيئة للنظام الكلي وهو الوكالات السياحية، وخلصت النتائج إلى أن مواقع التواصل الاجتماعي ساهمت بصفة كبيرة في تحسين الأداء الوظيفي للوكالات التي تستخدم مواقع التواصل من أجل تقديم الخدمات للعملاء بجهد أقل وسعر أقل، وتعد الوكالات السياحية نظام كلي مترابط الأجزاء، وبناء على ذلك فإن كل نظام فرعي يؤدي دور محدد ووظيفة معينة، وأن أي خلل يحدث في أحد الأنظمة الفرعية يؤثر على باقي الأنظمة.

في حين أن دراسة (الفزة و بكيري، 2017) بعنوان أساليب وتقنيات الاتصال الإداري ودورها في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية ودراسة (خالي و جوادي ، 2018) بعنوان دور الاتصال الإلكتروني في تحسين الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي هدفتا إلى معرفة أساليب الاتصال وتقنياته والعوائق التي تواجه الموظفين والتي تؤثر بدورها على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة، واعتمدت دراسة (الفزة و بكيري، 2017) على النظرية الموقفية، وتنص هذه النظرية على أن الظاهرة الاجتماعية تأتي نتيجة لتفاعل الأبنية الاجتماعية، وأنها ترى التنظيم رمزاً للتفاعل الاجتماعي، أو يأتي نتيجة للتبادل الاجتماعي، وأنه من خلال تفسير هذه الظواهر الاجتماعية فإن الاتجاه الوظيفي يؤكد أن كل ظاهرة في المجتمع لها وظيفة تقوم بنأديتها، وأن لكل مؤسسة اجتماعية وأفراد تلك المؤسسة وظيفة، وأن هذه الوظيفة تحكم سلوك الفرد واتجاهاته، كما أنها ترى وسائل الإعلام والاتصال بمثابة الوسيط الاجتماعي الذي يمثل بدوره جزءاً من ثقافة المجتمع. فيما تقوم الوظيفة على فروض وتتمثل في أن المجتمع أو المؤسسة يتكون من وحدات مختلفة ترتبط فيما بينها وتتجاوب وتساند بعضها البعض. كما أنه يمكن تحليل المجتمع أو المؤسسة تحليلاً بنويماً وظيفياً، والذي يعني بتحليلها إلى أجزاء وعناصر أولية لكل منها وظيفة أساسية. وأن العناصر التي يتم تحليلها، هي أجزاء متكاملة بحيث أن كل جزء يقوم على إكمال الجزء الآخر- وأن أي تغيير يحدث على أحد الأجزاء يؤثر في باقي الأجزاء، وبالنظر إلى تطبيق النظرية على هذه الدراسة فإنه تم دراسة البناء التنظيمي لمؤسسة سولينغاز والاتصال الإداري داخلها، وتم قياس فعاليته في تحسين أداء المؤسسة، وتم النظر إلى تقنيات الاتصال كأحد عناصر المؤسسة التي تقوم بوظيفة معينة في المؤسسة، ما يجعل المؤسسة قادرة على القيام بوظيفتها الكاملة والاستمرارية داخل المجتمع، أو أن الاتصال غير قادر على القيام بوظيفته، ما يؤدي إلى اختلال في وظيفة المؤسسة الكلية، فيما خلصت النتائج إلى أن الموظفين يقومون باستخدام شبكة الانترنت وذلك للحصول على معلومات تتعلق بالعمل، ويتم استخدامها أيضاً كوسيلة مساعدة وذلك للاتصال بفروع المؤسسة ونقل البيانات فيما بينها، كما أنه يتم استخدام عدة وسائل مثل الهاتف والفاكس وأن هذا التنوع في وسائل الاتصال يعمل على اكساب الموظف معارف جديدة، ما انعكس على أدائه بحيث زاد من درجة اتقانه وسرعته في إنجاز المهام مما أدى إلى تحقيق أهداف المؤسسة بأقل التكاليف، رغم وجود بعض العراقيل التي تواجه الموظف مثل عدم الثقة والشك بالزملاء الأمر الذي يؤثر على الاتصال بالإضافة إلى عوائق تؤثر على مستوى أداء الموظف والتي تتعلق بوسائل الاتصال

مثل نقص الدورات التدريبية المتعلقة بالتقنيات، فيما اعتمدت دراسة (خالي و جوادي ، 2018) على نظرية الاستخدامات والإشباعات والتي تقوم بالاهتمام بدراسة جماهيرية منظمة للاتصال الجماهيري، التي تعتبر المتلقي نقطة البداية وليس الرسالة الإعلامية، إذ يقوم المتلقي باختيار وسيلة الاتصال التي يتعرض لها وذلك بعد إدراكه ووعيه للاختيار الذي يلبي حاجاته النفسية او الاجتماعية، وأن المتلقي ليس مستقبلاً سلبياً لرسائل الاتصال الجماهيري، بينما توصلت الدراسة إلى أن وسائل التواصل الالكتروني دورها الفعال في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين، وتشابهت الدراسات الثلاث في استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على عدة أدوات تنوعت بين الاستبيان والمقابلة والملاحظة. في ذات الوقت تشابهت دراسة (خالي و جوادي ، 2018) مع

دراسة (بلواضح، 2021) بعنوان دور مواقع التواصل الاجتماعي في تحسين الأداء الوظيفي للعلاقات العامة في المؤسسة في اعتمادها على نظرية الاستخدامات والإشباعات، بينما تمثل هدفها في التعرف إلى دور مواقع التواصل الاجتماعي وتأثيرها في تحسين المستوى للأداء الوظيفي للعلاقات العامة. والتعرف إلى أهداف استخدام مواقع التواصل الاجتماعي لتطوير المؤسسات الإدارية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى أن لمواقع التواصل الاجتماعي دوراً إيجابياً في تحسين أداء العلاقات العامة في المؤسسة، بحيث قامت بتنمية أداء المؤسسة بشكل فعال، وذلك عبر الاهتمام بالجماهير الداخلية والخارجية وتلبية رغباتهم واهتماماتهم من خلال الاتصال الإيجابي والتفاعل المستمر، وخلق العلاقات الجيدة معهم والمحافظة عليها من خلال الاتصال الدائم للحفاظ على سير العمل واستمراريته واستقراره.

وبالنظر إلى دراسة (الغويري ، 2022) بعنوان التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول و دراسة (حلوي، 2022) بعنوان دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين، ودراسة (Guzmán-Ortiz & Others, 2020) بعنوان

Impact of digital transformation on the individual job performance of insurance companies in Peru نرى أن هذه الدراسات هدفت إلى التعرف إلى أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمل المؤسسات، ومدى مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي، وبالعودة إلى دراسة (حلوي، 2022) فإنها اعتمدت على نظرية انتشار المبتكرات، والتي تنص على أن إدخال المبتكرات الجديدة في النظام الاجتماعي بالإمكان له أن يكتسب قبولاً تدريجياً مع

مرور الوقت، وذلك تبعاً للمتغيرات والظروف الموجودة في بيئة ذلك النظام الاجتماعي، وتختص هذه النظرية في العصر الحديث بظاهرة تبني المجتمعات للاختراعات الجديدة، مما يسهم في فهم الرسائل الاتصالية وتأثيرها، فيما تعتمد درجة انتشار المبتكرات في النظام الاجتماعي على فعالية الاتصال بين أعضاء النظام، وهناك مراحل رئيسة للنظرية، والتي يتم من خلالها تبني الأفكار والمبتكرات وهي:

مرحلة الاقتناع (الاهتمام): وهي التي يرغب فيها الفرد بالتعرف على تفاصيل الفكرة ويسعى لمعرفة المزيد حولها، ويرتبط الفرد من الناحية النفسية بها، تليها مرحلة اتخاذ القرار: وهي المرحلة التي يقوم بها الفرد باستخدام الفكرة على نطاق ضيق وذلك كي يقوم بتحديد فائدتها وفقاً لظروفه الخاصة، ثم مرحلة التبني: وهي عندما يقتنع الفرد بالفكرة بعد حصوله على فائدة استخدامه للفكرة.

وتم توظيف النظرية في الدراسة من خلال التعرف إلى مدى قيام المركز الجوي للضرائب بتبني تكنولوجيا الاتصال الحديثة في العمل الوظيفي وذلك من خلال مستويين: المستوى الأول وهو تبني الفكرة على مستوى الأفراد والمستخدمين لهذه التكنولوجيا والمستوى الثاني وهو استخدام هذه التقنيات والبدء باستخدامها، **فيما اعتمدت الدراسات الثلاثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتنوعت أدوات الدراسة ما بين المقابلة والاستبيان والملاحظة لجمع المعلومات، في حين أن دراستي (الغويري ، 2022) و (حلوي، 2022) توصلتا إلى أن استخدام التقنيات الحديثة يعود بأثر إيجابية**

على الأداء الوظيفي و أن استخدام التكنولوجيا الحديثة مطلب أساسي في كل مؤسسة لأجل تحسين الأداء الوظيفي، وتحويل الموظف من موظف تقليدي إلى موظف إلكتروني، كما أن التكنولوجيا ترفع الإنتاجية وتحسن مستوى الخدمات، كما أنها تزيد التنسيق بين الأقسام الداخلية والفروع الخارجية ما يعمل على تحسين الأداء وزيادة فعاليته، فيما تم استخدام التكنولوجيا أيضاً للتغلب على الصعوبات التي تواجه الموظفين أثناء عملهم مما يعمل على زيادة الرضا الوظيفي لهم، **وبالعودة إلى دراسة (Guzmán-Ortiz و Others، 2020) وجدت أن لتجربة خدمة العملاء القائمة على التحول الرقمي تأثيراً كبيراً على بعدي أداء المهمة والأداء السياقي، وبالنظر إلى تأثير قدرة المتعاونين القائم على التحول الرقمي في الأداء الوظيفي الفردي وجد أن لها تأثير كبير على بعدي أداء المهمة والأداء السياقي، وذلك من خلال تعزيز قدرة المتعاونين على التكيف في البيئات الرقمية، والمتمثلة بقدرات الإبداع والابتكار ومهارات العمل الجماعي.**

أما فيما يتعلق بالعمليات التي تقوم على التحول الرقمي فإن تأثيرها على الأداء الوظيفي الفردي تبين أن له تأثيراً كبيراً على بعدي أداء المهمة والأداء السياقي، بحيث إن استخدام تقنيات المعلومات في

شركات التأمين بالنسبة لأداء قطاع التأمين، الأمر الذي أدى إلى تكوين علاقة إيجابية مع العملاء، و الأدوات الرقمية تؤدي إلى تأثير إيجابي في إدارة المعرفة مع قدرة المؤسسة الدينامية , وتخفيف الحركة التنظيمية، التي تعمل على السماح باكتشاف التغيرات البيئية والتجاوب معها، ما يؤدي إلى تبسيط طرق العمل والسرعة في العمليات، أما بالنسبة لتأثير نموذج الأعمال والذي يقوم على التحول الرقمي على الأداء الوظيفي الفردي، فقد أظهر علاقة سلبية بأبعاد أداء المهمة والأداء السياقي والسلوك غير المنتج بحيث أن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي خلال اليوم يعمل على توليد سلوك عكسي ما يؤدي إلى تبيد موارد العمل ويتعارض مع الأداء في العمل، كما أن التقدم في تقنيات المعلومات عمل على التنوع في أشكال العمل، ومنها العمل عن بعد، بحيث أن العمل في المنزل يزيد ساعات العمل ما يؤدي إلى زيارة الاحتراق لدى الأفراد.

في حين أن دراسة (Pavithars & Deepak, 2021) بعنوان **The effect of social media on employees' job performance with reference to information technology (IT) sector in Bangalore** ودراسة (Centikaya & Rashid, 2018)

بعنوان **The Effect of Use of Social Media on Employee Job Performance** هدفنا إلى البحث في التأثير الحاصل من استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على الأداء الوظيفي للموظفين في قطاع تكنولوجيا المعلومات في معهد بنغالور وفي القطاع الخدمي، واتبعت الدراسات المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، فيما توصلت دراسة (Pavithars & Deepak, 2021) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين وسائل التواصل الاجتماعي والأداء الوظيفي ، وتعد وسائل التواصل الاجتماعي أداة مفيدة وذات تأثير إيجابي على الأداء وترتبط به ارتباط وثيق وذلك من وجهة نظر الموظفين، بينما توصلت دراسة (Centikaya & Rashid, 2018) إلى أن المنظمات تقوم باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في أعمالها لتعزيز أداء الموظفين وذلك من حيث أداء المهام و الأداء السياقي وإدارة الوقت، في حين أن الموظفين على علم بالفائدة التي تنتج من استخدام التطبيقات الرقمية لوسائل التواصل الاجتماعي والتي تتمثل في زيادة الوصول إلى المعلومات ومشاركتها فيما بينهم الأمر الذي يعمل على تحسين أداء الموظفين.

Enterprise Social Media Use and Impact on Performance: The Role of

Workplace Integration and Positive Emotions إلى دراسة العلاقة بين استخدام

وسائل التواصل الاجتماعي في المؤسسة وأداء العاملين في مجال المعرفة واستخدمت في ذلك نظرية رأس المال الاجتماعي : تفترض النظرية أن رأس المال الاجتماعي الذي ينتج عن وسائل التواصل الاجتماعي باستطاعته التأثير بشكل إيجابي على مشاركة المعرفة في المؤسسة، الأمر الذي يؤدي إلى فهم وتفسير مشترك للمعرفة التي تعمل على تحسين الأداء ، وبالنظر إلى الإدارة السليمة بيئياً يمكنها المساهمة لإدارة المعرفة لتحسين الأداء للقوى البشرية وذلك من خلال العمل على الوصول المشترك للمعرفة، الأمر الذي يؤدي إلى الفهم المشترك للمعرفة مما ينتج عنه آثار إيجابية للأداء ، إضافة إلى نظرية التوسيع والبناء للمشاعر الإيجابية التي تشير إلى أن المشاعر الإيجابية إضافة لما تقوم به من توسيع نطاق الانتباه والإدراك ومخزون الأفكار لدى الفرد ، فإنها تقوم بزيادة الموارد الشخصية الدائمة (الجسدية والفكرية والنفسية والاجتماعية) وأيضاً تقوم بزيادة القدرات المعرفية والجسدية والاجتماعية، وحتى يتم إدارة الموارد البشرية بشكل فعال يجب على المنظمات العمل على تعزيز المشاعر الإيجابية لدى الموظفين. وجدت الدراسة ان استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يساهم في أداء العاملين بشكل إيجابي من خلال القيام بمساعدتهم باستخدام رأس المال الاجتماعي بشكل أفضل، وأن الإدارة السليمة بيئياً تساعد في تحسين مورد رأس المال البشري والاجتماعي وذلك من خلال إنشاء المعرفة والقدرات الأمر الذي يعمل على تعزيز أداء العاملين في مجال المعرفة، كما أن وسائل التواصل الاجتماعي تسهل التكامل وذلك من خلال توفير التواصل والتفاعل والتعاون بين العاملين، وتعمل أيضاً على توفير الدعم الاجتماعي والعاطفي لهم، وبالنظر إلى التكامل فإنه يعمل على تسهيل التواصل والتعاون والتنشئة الاجتماعية في مكان العمل التي تعمل بدورها على توسيع القدرات والمعرفة "رأس المال الاجتماعي" ، واستناداً إلى نظرية التوسيع والبناء للمشاعر الإيجابية فإن التكامل الناتج عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يعمل على توليد المشاعر الإيجابية التي بدورها تقوم بتوسيع نطاق القدرات على الصعيد المعرفي والاجتماعي وتوسيع الموارد على الصعيد الشخصي، وهذا بدوره يؤدي إلى أداء أعلى، فيما اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، واستخدمت الاستبيان لجمع المعلومات من العينة التي بلغ عددها 1000 موظف من موظفي شركة اتصالات وتكنولوجيا المعلومات وخلصت النتائج إلى أن استخدام وسائل التواصل

الاجتماعي في المؤسسات من الممكن أن يعمل على زيادة التكامل في العمل ما يعزز الأداء بشكل مباشر وغير مباشر، من خلال المشاعر الإيجابية ما من شأنه تحقيق أداء أفضل.

الدراسات التي تناولت الاتصال الرقمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية:

هدفت دراسة (Zhen & others, 2021) بعنوان

Nexus of Digital Organizational Culture, Capabilities, Organizational Readiness, and Innovation: Investigation of SMEs Operating in the

Digital Economy إلى تطوير نموذج للابتكار الرقمي يقوم على الثقافة التنظيمية الرقمية والقدرة الرقمية والاستعداد التنظيمي، واستكشاف الدور الوسيط الذي تقوم به الجاهزية التنظيمية بين القدرات الرقمية والابتكار الرقمي، وبين الثقافة التنظيمية والابتكار الرقمي، واستخدمت البحث المقطعي بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، فيما أثبتت الدراسة أن الابتكار الرقمي يعتمد على الثقافة التنظيمية بشكل أساسي، بحيث أن الشركات الصغيرة في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال باستطاعتها أن تضمن الابتكارات الرقمية من خلال تطوير الثقافة التنظيمية الرقمية، وأن هنالك رابط مباشر بين القدرات الرقمية والابتكار الرقمي وذلك من خلال اعتماد الابتكار الرقمي على القدرات والموارد التكنولوجية الموجودة في الشركات، كما توضح الدراسة، أن هنالك ارتباطاً إيجابياً بين الثقافة التنظيمية الرقمية والاستعداد التنظيمي، وذلك من خلال مساهمة الثقافة التنظيمية الرقمية بشكل إيجابي في الجاهزية التنظيمية من خلال العمل على تنفيذ موارد الشركة لتحسين الأعمال. واتضح أيضاً أن هنالك علاقة إيجابية بين القدرات الرقمية والاستعداد التنظيمي كما أن الاستعداد التنظيمي له دور كبير في الابتكار الرقمي، كما كشفت الدراسة على أن الثقافة التنظيمية الرقمية تعمل على تحسين الابتكار الرقمي في ظل الجاهزية التنظيمية.

أما دراسة (Liu & Others, 2021) بعنوان **Understanding the social media**

interactivity paradox: the effects of social media interactivity on communication quality, work interruptions and job performance

فهدفت إلى تطوير إطار مفاهيمي للكيفية التي تقوم بها وسائل التواصل الاجتماعي بالتأثير على جودة الاتصال والانقطاع عن العمل، وكيف تؤثر على الأداء الوظيفي، واعتمدت على نظرية تفاعل CMC وتفاعل الوسائط الاجتماعية، يعد CMC التفاعل بين الأشخاص من خلال الاتصال

بواسطة الكمبيوتر، وترتكز هذه النظرية على التواصل بين الأشخاص بحيث أنه كلما كان التوسط التكنولوجي أكثر كلما زاد التفاعل في الاتصال، ومثال ذلك البريد الإلكتروني ومؤتمرات الفيديو، حيث أن هذه الأنواع من الاتصالات توفر تفاعلاً ذات اتجاهين، ويتم التعامل مع نسبة التفاعل كميّار، بحيث أنه كلما كان التفاعل أعلى في CMC ميديا فإن ذلك يعمل على تعزيز التفاهم المتبادل بين الأفراد في مكان العمل.

وبالنظر إلى تطبيق تفاعل وسائل التواصل الاجتماعي في نظرية تفاعل CMC يعد التفاعل بناء له أبعاد متعددة، وقد تم تحديد سياقات مختلفة للتفاعل مثل التفاعل السيبراني وتفاعل الويب، ونظراً لاعتبار وسائل التواصل الاجتماعي أداة اتصال تفاعلية، وتشير النظرية إلى مستوى التفاعل الناتج عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، يعتمد على الدرجة التي يصل بها التواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي إلى درجة شبيهة بالتبادل بين الأشخاص، واستناداً إلى ذلك تم تحديد أربعة عناصر وهي:

أولاً: التزامن بحيث أن التفاعل يجب أن يقترن بالتزامن وهو مدى عمل الموظفين معاً بتركيز مشترك، بحيث أن سرعة الرد بين الأفراد تدل على جودة الاتصال.

ثانياً الحوار ويعتبر عنصراً مهماً في الاتصال بحيث أن الاتصال الحوارية ثنائي الاتجاه يتيح للمتصلين الانخراط فيها، ويعمل على الاستجابة لاحتياجات الأطراف المترابطة.

ثالثاً الثراء: حسب نظرية ثراء وسائل الإعلام فإن وسائل الاتصال تختلف في مستوى الثراء، بحيث أنها تقوم بنقل إشارات غير لفظية تعمل على إحساس أكبر بالحضور، وتتيح وسائل التواصل الاجتماعي إرسال الصور ومقاطع الفيديو والرموز التعبيرية ما يضيف إليها الثراء.

رابعاً التنقل: إمكانية الوصول إلى وسائل التواصل في كل زمان ومكان، وتوصلت الدراسة إلى أن للتفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي آثار إيجابية على أداء العمل، من خلال زيادة جودة الاتصال، بينما بالإمكان أن يتم تثبيط الأداء الوظيفي وذلك بسبب الانقطاع في العمل.

فيما اتضح أيضاً أن تأثير التفاعل الناتج عن وسائل التواصل الاجتماعي على النتائج التنظيمية يعتمد على الأبعاد الخاصة بها، بحيث أن التزامن في وسائل التواصل الاجتماعي أدى إلى حدوث انقطاع في العمل دون الحصول على فائدة من جودة الاتصال؛ بينما زاد الحوار جودة الاتصال ولم يتسبب في انقطاع العمل. فيما ساعد الثراء في زيادة جودة الاتصال وعمل على التقليل من انقطاع العمل، في حين أن التنقل له أثر إيجابية على جودة الاتصال، تبين أنه زاد من انقطاع العمل.

في حين رصدت دراسة (AL Hamimi & Baquatayan , 2013) بعنوان **The Impact**

Of Social Media On Workplace Culture قياس تأثير وسائل التواصل الاجتماعية على

الثقافة التنظيمية لمكان العمل، وتأثير وسائل التواصل الاجتماعي على الأداء والسلوك الوظيفي، ورضا الموظفين استخدام المنهج الكمي، واستخدام أداة البحث التي تمثلت بالاستبيان على عينة بلغ قدرها 81 موظفاً من المديرين والموظفين في مختلف الصناعات التجارية، وتوصلت الدراسة إلى أن وسائل التواصل تؤثر في أداء المؤسسات وتواصلها داخلياً وخارجياً ما يساهم في زيادة سمعة المؤسسة، في حين أنها تؤثر أيضاً بشكل إيجابي على أداء الموظفين ورضاهم بحيث أنها تعتبر أداة إدارية قوية، وأثبتت أن الموظفون يحبون استخدام التقنيات ووسائل التواصل الاجتماعي والتي لها بدورها أثر في انخراط الموظفين في السلوك الاجتماعي من خلال مشاركة الاهتمامات والمعرفة والتعاون وتبادل المعلومات.

وسعت دراسة (Zhao & Others, 2021) بعنوان **Work along Both Lines: The**

Positive Impact of Work-Based Social Media Use on Job Performance

إلى معرفة تأثير موارد العمل الناتجة عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في العمل والأداء الوظيفي للموظفين؛ بالاعتماد على نظرية الحفاظ على الموارد بحيث تقوم بالبحث عن تأثير موارد العمل التي تنتج عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على العمل، وتنص هذه النظرية على أن الأفراد مدفوعون بالحاجة لاكتساب الموارد والحفاظ عليها، وينظر الأفراد إليها بأنها أشياء ذات قيمة بالنسبة لهم، أو يمكنهم من خلالها الوصول إلى ما يريدون، وبالإشارة إلى الموارد المادية فإنها تشمل السيارات والممتلكات والأدوات اللازمة لتنفيذ العمل أن لها قيمة تعود لما تحمله من خصائص مادية أو معلومات تفيد بحالة الفرد وهويته، ومع التطور التكنولوجي حدث اندماج ناجح لوسائل التواصل في حياة الموظفين اليومية، وذلك من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأداة تنظيمية في العمل والتي تعتبر مورداً مادياً.

ومن خلال هذه النظرية يمكن تفسير تطبيق النظرية على وسائل التواصل الاجتماعي عبر طريقتين: الطريقة الأولى وهي الاستحواذ الأولي للموارد يفيد الاكتساب التدريجي للموارد، مثل إمكانية التواصل الفعال والوصول في الوقت نفسه والمثابرة والتعلم من خبرات الآخرين مما يعني اكتساب موارد أكثر فعالية عن طريق التعليم غير المباشر.

الطريقة الثانية وهي أن وسائل التواصل الاجتماعي تعتبر من أحد الموارد المادية، وأن النتائج الإيجابية الناتجة عن استخدامها يعتبر مورد فعال وذلك من خلال امكانية استخدام الموظفين للموارد الحالية للتعامل مع المواقف العصبية في البيئة التي يعملون بها أو في المستقبل والتي تعمل على تخفيف المواقف العصبية، واتبعت الدراسة المنهج الكمي، فما تمثلت أداة الدراسة بالاستبيان، بينما كانت العينة 519 موظف من موظفي شركات الانترنت في مقاطعتي شنغهاي وهينان، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً كبيرة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي التي تقوم على العمل ومشاركة المعرفة والتحفيز على العمل، بحيث تعمل وسائل التواصل على زيادة الفعالية في العمل من خلال تسهيل الاتصال ثنائي الاتجاه بين الموظفين وزيادة الانخراط بينهم من خلال مشاركة الأفكار ووجهات النظر، و التقليل من استهلاك الموارد في السياق التنظيمي، من خلال استخدام الموظفين لوسائل التواصل في العمل والتي بدورها تقوم بتقليل الانقطاع عن العمل.

وبالنظر إلى دراسة (Karakiza, 2015) بعنوان

The Impact of Social Media in the Public Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*

فهدفت إلى تقديم نماذج مختلفة من الحكومة الإلكترونية وحكومة الانفتاح، كما ستقوم باقتراح نموذج جديد لحكومة الانفتاح، ومعرفة المبادئ التوجيهية والالتزامات في اليونان وأوروبا والعالم، كما تهدف إلى الكشف عن مستوى تغلغل التقنيات الجديدة في الإدارات العامة في البلدان، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي وتناولت الدراسة عدة نماذج وهي نموذج تم اقتراحه من قبل layne&Lee بالاعتماد على الجدوى التنظيمية والادارية والفنية و يتضمن أربعة مراحل وهي على التوالي(الكاتالوج، المعاملات، التكامل الرأسي، التكامل الأفقي)، في حين قام جارتنر باقتراح نموذج يتكون من أربعة مراحل وذلك من خلال التركيز على المواطن والمراحل هي (التواجد على الإنترنت، التفاعل، المعاملة ، التحول) وقام أيضاً باقتراح نموذج آخر يخص الحكومة الإلكترونية ويضم خمسة مراحل وهي على التوالي (الشروط الأولية، شفافية البيانات، انفتاح المشاركة، انفتاح التعاون، المشاركة في كل مكان)، وتوصلت الدراسة إلى أن تبني القطاع العام لوسائل التواصل الاجتماعي يسهم بتحول الإدارة العامة نحو إدارة جديدة ومنفتحة الشكل و الذي يتسم بالمشاركة الفعالة، والتعاون الوثيق بين الحكومة والمواطنين ، وشفافية أنشطة الدولة.

أما دراسة (Kasim & others, 2022) بعنوان

Understanding Social Media Usage at Work from the Perspective of Social Capital Theory هدفت إلى البحث عن الدور الناتج عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في العمل وذلك من خلال التنبؤ برأس المال الاجتماعي بالاعتماد على محاور (الثقة والرؤية المشتركة وروابط الشبكة) واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي واستخدمت أداة الاستبيان لدراسة العينة والتي تمثلت ب 1500 موظف، واستخدمت الدراسة نظرية رأس المال الاجتماعي بالاعتماد على محاور (الثقة، الرؤية المشتركة، روابط الشبكة) وذلك لاستكشاف كيف يتم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتنمية رأس المال الاجتماعي، والذي بدوره يؤثر على العلاقات في العمل والتي بدورها تؤثر على الأداء الوظيفي المبتكر، فيما خلصت النتائج إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي تؤدي إلى التنبؤ بعلاقات داخل الشبكة والثقة والرؤية المشتركة، كما أن العلاقات داخل الشبكة والثقة قامت بتعزيز المشاركة بين الموظفين، وأكدت الدراسة على أن هناك ارتباطاً لمشاركة العمل بالأداء الوظيفي المبتكر، بحيث أن المشاركة في العمل تعد قوة دافعة للموظفين تدفعهم لأداء العمل بتركيز قوي، وذلك من خلال إنتاج الأفكار الجديدة التي تعتمد على التفكير النقدي والإبداعي للموظفين، وتطبيق وتنفيذ تلك الأفكار، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة

Public Employee Use of Social Media at Work: Competency, Collaboration, and Communication of Workplace Policy بعنوان (Chansukree & others, 2022)

Media at Work: Competency, Collaboration, and Communication of Workplace Policy

بالاعتماد على نظرية رأس المال الاجتماعي، والتي تدعم الثقة والمعايير والشبكات غير الرسمية على أن العلاقات الاجتماعية تعد موارد قيمة، وذلك من خلال وجود معايير غير رسمية وقيم مشتركة تتيح التعاون بين أفراد المجموعة، وأن وسائل التواصل الاجتماعي أتاحت شبكات محسنة التي تعمل بدورها على تعزيز السلوك التعاوني للموظفين للبحث عن الموارد، وتعزيز نقل المعرفة من خلال دعم الرؤية المشتركة والثقة وتعزيز روابط الشبكة، في حين أن هذه الدراسة هدفت إلى الكشف عن الطريقة التي أصبح يتواصل بها الموظفون واستخدامهم لوسائل التواصل الاجتماعي وتأثيرها على السلوكيات التنظيمية وأنماط العمل المؤسسات العامة، واعتمدت الدراسة أيضاً على النظرية المعرفية الاجتماعية والتي تنص على أن الفرد يتعلم من خلال تجربته الخاصة ومن خلال النظر إلى تجارب الآخرين ومراقبتها، في حين أن سلوكيات الموظفين تنمو من خلال ثلاث عوامل

تتفاعل فيما بينها وهي التأثيرات البيئية والخصائص الشخصية و الأنماط السلوكية. واتبعت الدراسة المنهج الكمي وتمثلت أداة الدراسة بالاستبيان الذي تم توزيعه على عينة بلغت 1370 موظف عمومي في تايلند، وتوصلت الدراسة إلى وجود سياسة رسمية لوسائل التواصل الاجتماعي بالقطاع العام للعمل يزيد من مستوى الإنصاف الإجرائي للممارسات بمكان العمل التي يتم فيها توجيه الموظفين، مما يعزز التعاون داخل مؤسسات القطاع العام لحل المشكلات المتعلقة بالعمل، وطرح الأسئلة المتعلقة بالعمل من الزملاء.

بينما هدفت دراسة (Louati & Hadoussa, 2021) بعنوان Study of Social media

impacts on social capital and employee performance—evidence from

Tunisia Telecom إلى معرفة التأثير الناتج عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على أداء

الموظفين؛ استناداً إلى ما يحصل من تأثير على رأس المال الاجتماعي ونقل المعرفة، واستخدمت

الدراسة المنهج الكمي واعتمدت الاستبيان أداة للدراسة والذي تم توزيعه على عينة تكونت من

328 موظف من موظفي شركة تيلكوم التونسية، واعتمدت الدراسة على نظرية رأس المال

الاجتماعي وتناولت أبعادها التي تتمثل في البعد الهيكلي والذي يعبر عن الأنماط الاتصالية التي

تتبعها الجهات المتفاعلة في الشبكة الاجتماعية، والبعد العلائقي والذي يشير إلى ما تحتويه الشبكة

من طبيعة وجودة العلاقات بين الأطراف المتفاعلة وما تحتويه من تفاعلات مثل الثقة والمعاملة

بالمثل، والبعد المعرفي والذي يُعنى بأعضاء الشبكة والرؤية المشتركة فيما بينهم والتي تعمل على

تعزيز ما يشعر به الأعضاء من قيم مشتركة ومعايير للعمل في البيئة الاجتماعية، فيما تعكس الرؤية

المشتركة أهداف وغايات أعضاء المجموعة المشتركة والتي يتم تحقيقها من خلال التعاون، فيما

توصلت الدراسة إلى أن هنالك دور لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي بالعمل على تعزيز وتكوين

رأس المال الاجتماعي للموظفين المتمثل في ثلاثة أبعاد: الهيكلية والعلائقية والمعرفية. هذا يعني أن

خصائص وسائل التواصل الاجتماعي لديها القدرة على تعزيز رأس المال الاجتماعي بين الموظفين،

فيما تشير النتائج أيضاً أنه كلما كانت روابط التفاعل الاجتماعية أكبر وتواجدت الرؤى المشتركة

ومعايير المعاملة بالمثل فمن الممكن أن يعمل ذلك زيادة نقل المعرفة بين الموظفين.

Relationship between بعنوان (Hashim & other , 2022) **Whatsapp Usage and Employee Engagement in Ministry of Communication and Multimedia Malaysia** إلى معرفة مستوى موظفي وزارة الاتصالات في ماليزيا لتطبيق WhatsApp والوسائط المتعددة فيما بينهم واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، فيما تمثلت أداة الدراسة بالاستبيان الذي تم توزيعه على عينة (253 موظفاً) في وزارة الاتصالات، وتناولت الدراسة نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) والذي يستخدم لمعرفة وشرح مدى قبول المستخدم لنظام المعلومات والتكنولوجيا والذي بدوره يتم استخدامه لمعرفة أثر المتغيرات الخارجية على النوايا الداخلية للمستخدم و المواقف والمعتقدات، والتي تعتمد على عاملين رئيسيين وهما الفائدة المتصورة و التي تعني تصور المستخدم إلى أي مدى سيعمل النظام على تعزيز العمل، أما العامل الثاني فهو سهولة الاستخدام المتصورة والذي يعني مدى تصور المستخدم لسهولة استخدام التكنولوجيا، فيما أشارت نتائج الدراسة إلى أن زيادة الإقبال على استخدام WhatsApp أدى إلى زيادة استخدام الموظف للتطبيق، في حين أن قيام رئيس القسم بتشجيع الموظفين على استخدام تطبيق WhatsApp يؤدي إلى زيادة استخدامه بين الموظفين، وبالنظر إلى الفائدة المتصورة فإنها تؤدي إلى آثار إيجابية من حيث استخدام الموظفين لتطبيق WhatsApp بحيث أنه يتيح للموظف سهولة التواصل فيما بينهم بما يتعلق بالعمل، و أن استخدام الموظف لتطبيق WhatsApp يعمل على إكسابه الثقة وتحسين أدائه الوظيفي.

Does local government staff بعنوان (Berger & other, 2016) **perceive digital communication with citizens as improved service?**

معرفة ما يتصوره الموظفون في الحكومة الإلكترونية الدنماركية من مبادرة باستخدام البريد الرقمي والذي يعني إرسال البريد الرقمي بين المؤسسات الحكومية والمواطنين، من خلال تتم به مصادقة الرسائل الرقمية وتشفيرها وإرسالها دون استخدام عناوين البريد الإلكتروني، نظراً لأن تلك العناوين قد تتغير بمرور الزمن، اتبعت الدراسة المنهج الكمي وتم استخدام الاستبيان أداة للبحث، في حين تكونت العينة من 448 موظفاً في المؤسسات الحكومية وتوصلت الدراسة إلى أن الاتصال الرقمي

يؤدي إلى انخفاضاً بمستوى الخدمة الرقمية من وجهة نظر موظفي الحكومات المحلية بالرغم من تأييد 82% من المشاركين في العينة باستخدام البريد الرقمي مع المواطنين، فيما يرى المستجيبين أن أبرز مزايا الاتصال الرقمي هي السرعة والسهولة في الاتصال والتواصل مع المواطنين فمما تعبر السرعة والسهولة عن جودة الخدمة.

الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية:

هدفت دراسة (حماني و آخرون، 2019) بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة حالة جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي)، و دراسة (رميته، 2021) بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة 20 أوت 1950 سكيكدة) إلى معرفة أثر ودور الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي معرفة أبعاد الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، فيما هدفت دراسة (حماني و آخرون، 2019) إلى العمل على تطوير الثقافة التنظيمية من خلال تقديم التوصيات التي تساعد في حل المشكلات السلوكية، أما دراسة (رميته، 2021) فهدفت إلى التعرف إلى أهمية الثقافة التنظيمية السائدة وأبعادها وإظهار صورتها والعمل على تقويتها وإيجاد ما هو الأنسب لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الكلية. واتفقت الدراستان في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات، فيما توصلت دراسة (حماني و آخرون، 2019) إلى أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في عمل المنظمات، وذلك من خلال الدور الضروري للثقافة التنظيمية في التأثير على الأفراد وتوجيههم ، والمساهمة في رفع مستوى أدائهم الوظيفي، ومن زاوية أخرى اعتبار الثقافة التنظيمية أهم مكون في البيئة الداخلية للمنظمة لما تؤديه من دور في التأثير على سلوك أداء العاملين فيها ، والتي تشكل بدورها دافعاً نحو ثقافة الإنجاز، كما أنها تعتبر عاملاً مهماً في تحديد نجاح أو فشل المنظمات، ولا بد من الإشارة إلى أن الاهتمام البالغ بالعاملين يعتبر مصدراً لنجاح المنظمات وذلك من خلال السماح للعاملين بتحمل المسؤولية وحرية المبادرة والإبداع، وأهمية توفير مناخ تنظيمي يسمح باتخاذ القرارات وحل المشكلات، أما دراسة (رميته، 2021) فخلصت إلى أنه تبين أن هناك أثراً إيجابياً للثقافة التنظيمية على أداء الموظفين، بحيث أنها من أهم العناصر المكونة للبيئة الداخلية للمنظمة وأنها تعتبر دافعاً مهماً للإنجاز، وأن العاملين يقومون بالمشاركة في اتخاذ القرارات الأمر الذي يعمل على زيادة مستوى الأداء الوظيفي والرضا لدى العاملين مما يؤدي إلى تأثير إيجابي على مستوى الكفاءة.

أما دراسة (رغيس، 2021) بعنوان الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعامل (دراسة ميدانية بمؤسسة - سونلغاز - أم البواقي، فهدفت إلى معرفة كيفية تأثير الثقافة التنظيمية لتحسين أداء العامل في المنظمة، ومعرفة كيفية تأثير انضباط العمل في أداء العامل في المؤسسة، معرفة مكونات ومكانة الثقافة التنظيمية ومعرفة الفوارق الثقافية بين العاملين بمختلف مناصبهم، فيما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبيان والملاحظة، كما تناولت الدراسة عددًا من نظريات الثقافة التنظيمية، وهي نظرية المؤسس والرمز 1979 وتنص هذه النظرية على أنه يتم وضع رسالة وأهداف واستراتيجية المنظمة من قبل المؤسس الأول، وذلك بالإسناد إلى رؤيته التي ينادي بها وما تتضمن من قيم وفلسفة ومعتقدات، وما ستؤول له المنظمة مستقبلاً، الأمر الذي يؤدي إلى إيجاد نوع من الرمزية في المؤسسة والذي يعني أن المؤسس هو الرمز الحقيقي للثقافة التنظيمية التي يتم العمل بها في المؤسسة، وأن أي تغيير يحصل في الثقافة التنظيمية يحصل من خلال المؤسس، فيما تناولت الدراسة أيضاً نظرية المستويات التي تنص على أن الثقافة التنظيمية تنتقل عبر مستويات بحيث يعد المجتمع هو المستوى الأول بما يحمله من قيم ومعتقدات وأعراف، والمستوى الثاني وهو مستوى الجماعة وذلك من خلال ما يتم تناقله بين أفراد الجماعة بما تضمنه من مفردات تخص الثقافة والتي تنشأ من ثقافات فرعية، ومن ثم تنتقل إلى مستوى الفرد نفسه وذلك يتضح عند قيام المؤسس بخلق ثقافة تنظيمية وما ينتج عنها من آثار إيجابية، في حين تناول الباحث نظرية المسارات والتي تفيد أن الجماعة تتخذ مساراً مرحلياً عند التغيير في أهدافها افتراضاتها الأمر الذي يؤدي إلى ديموميتها واستمراريتها، ويتمثل المسار الأول بالسلطة والاستقلالية والذي يعني أنه كلما كان قائد المنظمة والجماعة يتسم بسمات وخصائص الشخصية المتكاملة فإن ذلك يؤدي إلى تشكيل ثقافة خاصة بالمنظمة، في حين أن مرحلة مسار التآلف والتبادل ينتج عن الانتماء للجماعة من خلال الاعتماد على الالتزام، بينما مرحلة مسار الابتكار تتم من خلال التكيف مع طرق الإبداع التي يتم من خلالها مواجهة المشكلات التي تواجههم، أما مرحلة مسار البقاء والنمو والتي تعمل على إيضاح مدى المرونة الذي تستطيع المنظمة من خلاله التكيف مع الظروف المتغيرة للمنظمة، بالإضافة إلى نظرية المجالات التي تنص على أن الثقافة التنظيمية تنتج عند تفاعل عوامل داخلية وخارجية، وتمر بمجالات تتمثل بالابتكار والتحدي والاستجابة والاستقرار، بحيث أن البعد الداخلي فيتمثل بتوجهات المنظمة نحو الانجاز وتطوير العمل، أما البعد الخارجي يتمثل في القدرة على التكيف مع البيئة الخارجية والتفاعل معها، الأمر الذي يؤدي إنشاء ثقافة أو تغييرها، كما تناول الباحث نظرية التفاعل التنظيمي والتي تنص على الثقافة التنظيمية نتيجة لتفاعل وظائف الإدارة والمتمثلة في (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) مع المكونات التنظيمية وما تتضمنه من قوانين

وإجراءات وتقنيات والهيكل التنظيمي والعمليات الأمر الذي يؤدي إلى انتقال عناصر الثقافة التنظيمية من الإدارة العليا إلى نوعية الهيكل التنظيمي وطبيعة الأداء، إضافة إلى نظرية سجية الثقافة والتي تركز على أن الموظفين يقومون بترجمة الخبرات المكتسبة إلى قيم مشتركة، وتتمثل الخبرة بمجموعة المشاعر والعواطف اتجاه الآخرين والتي تعد عاملاً مؤثراً على سلوك الموظفين، في حين أن هذه الخبرة تنمو من خلال الممارسة والتدريب الأمر الذي يعمل على تراكمها لدى الموظف مما يؤدي إلى تشكيل المهارة والمعرفة التي تعمل على توجيه سلوك الموظف والتأثير فيه.

تعقيب على الدراسات السابقة:

- تناولت الدراسات السابقة مواضيع التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي، كما بحثت أيضاً أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على الأداء الوظيفي، في حين بحث البعض منها بموضوع أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي خاصة الدراسات العربية والبعض الآخر بحث موضوع الاتصال الرقمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية، أما الدراسات الأجنبية فتناولت مواضيع التحول الرقمي ووسائل الاتصال الاجتماعي ودورها في المؤسسات العامة ومؤسسات الحكومة المحلية كما تناولت أثر الابتكار الرقمي على الثقافة التنظيمية للمؤسسة.
- تسهم الدراسات الأجنبية في الدعوة إلى أهمية استخدام الاتصال الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي في العمل، وذلك لأن التحول الرقمي والتغيير الحاصل في الجانب التكنولوجي للمنظمات يعمل على خلق رأس مال اجتماعي والذي بدوره يزيد الترابط بين الموظفين الأمر يؤدي إلى آثار إيجابية تنعكس على الثقافة التنظيمية للمنظمة.
- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات العربية من ناحية تناولها استراتيجيات الاتصال الرقمي للعلاقات العامة، ولكنها تبحث في مساهمة هذا الاتصال في تعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسة.

الفجوة البحثية:

تتناول هذه الدراسة توظيف العلاقات العامة للاتصال الرقمي وأثره على الثقافة التنظيمية بحيث لم تتطرق أي من الدراسات السابقة لهذا المحور ما يجعل منه فجوة بحثية يستطيع أي باحث سد هذه الفجوة، والعمل على إثراء الجانب المعرفي في موضوع أثر الاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية، وذلك لتحديد النقاط الإيجابية والعمل على تعزيزها، ومعرفة النقاط السلبية والعمل على تفاديها وعلاجها.

الفصل الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي

- نظرية رأس المال الاجتماعي
- النظرية الموحدة لقبول واستخدام التقنية
- نموذج شين للثقافة التنظيمية
- مفهوم العلاقات العامة
- العلاقات العامة في المنظمات الحكومية والوزارات والإدارات ذات الطابع الخدمي
- أهداف العلاقات العامة في المنظمات الحكومية
- وظائف العلاقات العامة
- التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة
- الاتصال في العلاقات العامة
- مفهوم الثقافة التنظيمية
- خصائص الثقافة التنظيمية
- أهمية الثقافة التنظيمية
- مكونات الثقافة التنظيمية
- مراحل الثقافة التنظيمية
- مستويات الثقافة التنظيمية
- مفهوم الاتصال الرقمي
- نشأة الاتصالات الرقمية
- مكونات الاتصال الرقمي
- خصائص الاتصال الرقمي

يشمل هذا الفصل النظريات التي اعتمدت عليها الدراسة وهي نظرية رأس المال الاجتماعي والنظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا ونموذج شين للثقافة التنظيمية، إذ تم تسليط الضوء على أهمية رأس المال الاجتماعي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي وانعكاسه على تعزيز مكونات الثقافة التنظيمية، كما تم تناول الثقافة التنظيمية وأهميتها لأداء وتسهيل وتنظيم العمل لإيجاد بيئة مناسبة تؤدي إلى تحقيق الأهداف، كما يشتمل الجزء على معلومات تتعلق بمحاور البحث المتمثلة في العلاقات العامة وأهميتها وخصائصها ومستوياتها، والاتصال الرقمي ومكوناته وخصائصه، و الحديث عن الثقافة التنظيمية ومكوناتها وخصائصها ومستوياتها ومراحلها.

النظريات:

نظرية رأس المال الاجتماعي:

تعد هذه النظرية من النظريات الحديثة التي تتعلق بالإعلام، حيث تحدث عنها المفكر الفرنسي أليكس دي توفيكيل في كتابه عن الديمقراطية في الولايات المتحدة والذي أصدره في القرن التاسع عشر، حيث أشار توفيكيل إلى أن تطور الديمقراطية في الولايات المتحدة يعود إلى الترابط الاجتماعي ورغبة المواطنين المشاركة في الحياة العامة (الأتام، 2022).

فيما أشار بعض الباحثين إلى أن ظهور مفهوم رأس المال الاجتماعي إلى نهاية القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، والذي عاد بدوره للظهور في الستينات من القرن العشرين، ومن زاوية أخرى يرى البعض أن مفهوم رأس المال ظهر أولاً في مجال الاقتصاد، ثم تم استخدامه في المجالات السياسية والثقافية والاجتماعية (الأتام، 2022).

وبالنظر إلى أول من قام باستخدام مصطلح رأس المال الاجتماعي في الستينات فهو بيير بورديو Pierre Bourdieu ، حيث قام بالتمييز بين أنواع رأس المال الاجتماعي وهي ثلاثة أنواع (رأس المال الاقتصادي، رأس المال الاجتماعي ، رأس المال الثقافي) (الأتام، 2022)، وعلى الصعيد الأكاديمي لقيت هذه النظرية اهتماماً كبيراً في مختلف المجالات وعلى مستويات عدة تشمل (مستوى الفرد، مستوى المجتمع ، مستوى الشبكة) وتم استخدامها في العديد من التخصصات الاقتصادية والسياسية وعلم الاجتماع، فيما جاءت النظرية نتيجة للتطور المنطقي لتاريخ الفكر السوسيولوجي، الذي يعمل على فهم خصائص المجتمع والتي تتعلق بالانخراط والمشاركة في الجماعات (التقفي ، 2021).

وتتمحور نظرية رأس المال الاجتماعي حول شبكة العلاقات كونها تقدم الدعم للأفراد في أداء الشؤون الاجتماعية، من خلال منحهم رأس مال مملوك في شبكات المعارف المشتركة، ويعتبر رأس المال الاجتماعي مورداً إنتاجياً كباقي أشكال رأس المال، والذي يقدم بدوره الدعم للإجراءات التنظيمية والفردية، ويعد تلخيصاً للتفاعلات الاجتماعية التي تتضمن الثقة والعلاقات والمعايير التي تعمل على دعم بيئة تلك التفاعلات (Aslam و others، 2013).

وتجدر الإشارة إلى أن النظرية تقوم على أساس استخدام الأفراد شبكة اجتماعية وتواجههم فيها، بحيث يتم تحقيق أهدافهم بناء على العلاقات داخل الشبكة والموارد التي تتدفق خلالها، فيما تقوم هذه النظرية على مبدئين أساسيين، وهما أن تعمل الاتصالات النشطة بين الأفراد على تبادل المعلومات والمعرفة، بحيث أن العلاقات تعمل على تدفق المعلومات، وأنه لا يتم نقل المعلومات فقط من خلال الاتصالات، بل يتم بناء تصور للمعاني (الأتام، 2022).

فيما أكد ربورت بوتنا على أن هنالك ثلاثة مكونات أساسية لرأس المال الاجتماعي وتشمل: الالتزامات الأخلاقية والمعيارية والتي تعتبر بداية لمراحل رأس المال الاجتماعي، وثم القيم الاجتماعية وخاصة الثقة بحيث أن العلاقات الاجتماعية بين الأفراد تسودها الثقة المتبادلة، وأخيراً الشبكات الاجتماعية وخاصة التطوعية والتي من خلالها يقوم الفرد بدوره من خلال مساعدة الآخرين (الثقفي، 2021).

وتجدر الإشارة إلى أن الدراسات التي أجراها كل من أليسون، لامب، ستانفيلد، قامت بالتأكيد على أن مواقع الشبكات الاجتماعية تقوم ببناء رأس المال الاجتماعي بين الأفراد الذين يستخدمون هذه المواقع، بحيث أنه من السهل من خلال هذه المواقع أن يحدث التفاعل والتواصل الاجتماعي وخاصة موقع الفيس بوك، فيما تقوم هذه المواقع بلعب دوراً بالحفاظ على الصداقات والعلاقات الضعيفة والتي تقوم بدورها بالمساعدة على بناء رأس المال الاجتماعي والتي تكون مرتبطة بقوة الروابط الضعيفة، بحيث أن المواقع الاجتماعية تقوم بزيادة الروابط الضعيفة، نظراً لأن الحفاظ عليها أكثر سهولة وأقل تكلفة، بحيث أنها تعمل على تشجيع خفض الحواجز وتكوين هذه الروابط (الأتام، 2022).

تتعدد أشكال رأس المال الاجتماعي ويعتمد تعدده وأنواعه على مستويات العلاقات بين الأفراد والجماعات كما يلي: رأس المال الاجتماعي المترابط " غير الرسمي"، ويكون هذا النوع في المجموعات المتجانسة، بحيث تقوم على الروابط والعلاقات فيما بين الأفراد في تلك المجموعات والتي يعد منشؤها الدين أو العائلة، فيما تستند هذه الروابط بين الأفراد إلى الثقة والتضامن بدرجة عالية، ورأس المال الاجتماعي العابر أو التواصلي إن هذا النوع من الرأس المال الاجتماعي يتم في المجتمعات المختلفة و يعبر عن الروابط الاجتماعية، ويقوم هذا النوع من خلال الارتباطات الموضوعية التي تنتج بين أفراد المجتمع، مثل الأحزاب ومؤسسات المجتمع المدني والنقابات ورأس المال الاجتماعي الهيكلي أو الرسمي والذي يقوم على الشبكات والروابط في النظام التراتبي أو المتدرج، ومثال على ذلك العلاقة بين النخب السلطوية والأفراد (الأتام، 2022).

أما فيما يتعلق بجذور مفاهيم رأس المال الرئيسية: يعود مفهوم رأس المال الاجتماعي إلى جذور العديد من التخصصات ذات الحقول المختلفة ، ما جعل كل مفهوم يتميز بذاته، بحيث أن نتاج العمل هو أكثر المفاهيم الحديثة الخاصة برأس المال الاجتماعي لبوتنام كولمان والذي عرّفه بأنه بنية العلاقات بين المؤسسة والأفراد والتي تظهر بشكل معنوي عند الأفراد أو على شكل موارد يتم تنفيذها في العملية الإنتاجية ، فيما قام كولمان بمناقشة العديد من جوانب العلاقات الاجتماعية والتي تعمل على إنتاج موارد مفيدة مثل قناة المعلومات أو شبكات التفاعل والاتصالات أو من خلال المنظمات الاجتماعية، ما يعني أن رأس المال الاجتماعي له علاقات متداخلة مع جميع أنواع العلاقات الاجتماعية وخاصة المنظمات الاجتماعية (الأتام، 2022).

فيما تنص النظرية على أن التكامل بين الناس يكون أفضل عندما يتم الاتصال والتواصل مع الآخرين وذلك بسبب ما ينتج من منافع من تلك العلاقات الاجتماعية، والتي تشمل الالتزامات بين الأفراد والذين لديهم ارتباطات فيما بينهم، والشعور بالتضامن والاستعداد لمشاركة المعلومات بحيث أن الأشخاص المرتبطين فيما بينهم لديهم مخزون من رأس المال يمكنهم استخدامه عند الحاجة (الأتام، 2022).

في حين أن رأس المال لا يأتي بشكل تلقائي، بل يأتي رأس المال الاجتماعي نتيجة لمجموعة تدخلات اجتماعية وثقافية تنتج قيماً مختلفة الأمر الذي يجعل المجتمعات تتميز عن بعضها البعض، وفي هذا الإطار فإن افتراضات نظرية رأس المال الاجتماعي تتمثل فيما يلي: أولاً: إن زيادة المشاركة التطوعية يؤدي إلى زيادة رأس المال الاجتماعي في المجتمع، ثانياً: زيادة المساندة والدعم المتبادل في المنظمة يؤدي إلى نمو رأس المال الاجتماعي، و ثالثاً يعمل الإعلام السلبي

على تقليل رأس المال الاجتماعي وغيابه، رابعاً: زيادة درجة الثقة في الشبكات الاجتماعية يؤدي إلى زيادة التفاعل والتواصل والتعاون في المجتمع، خامساً: زيادة الموارد الاجتماعية التي تتمتع بجودة عالية يجعل رأس المال الاجتماعي أفضل (الأتام، 2022).

فيما تتمثل عناصر تشكيل رأس المال الاجتماعي أولاً بالشبكات الاجتماعية؛ بحيث أن العناصر والموارد التي تشكل العلاقات الاجتماعية هي عدد الأشخاص الذين تتضمنهم الشبكة الاجتماعية التي ينتمي إليها الشخص، ومدى قيام هؤلاء الأشخاص بتقديم المساعدة عند الحاجة، وطبيعة العلاقة بين الأشخاص وقوتها والتي بدورها تقوم بالتأثير على تقديم المساعدة، والموارد التي يمتلكها الأفراد في الشبكة الاجتماعية (الأتام، 2022).

أما العنصر الثاني فهو الثقة الاجتماعية؛ بحيث أن الثقة لها ارتباطات بعدة مفاهيم تتضمن التعاون والسمعة والتوصية، بحيث في حال زادت الثقة في المجتمع، يزيد التعاون والذي يعمل على توليد الثقة، والثقة عامل لاستمرار التعاون والذي بدوره يزيد الثقة، في حين أن الثقة تعتمد على سلوك الشخص في الماضي ومعلوماته السابقة وخبراته، بينما السمعة لها ارتباط مباشر بالثقة بحيث أنها تشكل عاملاً مهماً في قرارات الأفراد التي تولد الثقة بالآخرين، وتؤثر عليها، ثالثاً: الموارد الاجتماعية: تعد الشبكات الاجتماعية والثقة شروطاً لتشكيل الموارد الاجتماعية، فيما يعتمد قدرة وصول الفرد إلى موارد رأس المال الاجتماعي على شبكة العلاقات الاجتماعية التي يمتلكها (مثل الموارد والانتماءات المختلفة) وقوة العلاقات وعلى مدى توفر الشبكات للموارد والتي تقسم إلى نوعين وهما: النوع الأول ما يمتلكه الفرد من موارد شخصية بحيث يمتلك حرية استخدامها ونقلها ويكتسب الفرد هذه الموارد من خلال مهاراته الفردية والميراث والنسب، أما النوع الثاني من الموارد فيتم الوصول إليها عبر العلاقات الاجتماعية (بكير، 2017).

وفي هذا الإطار، وجد أن الإنترنت يعمل على زيادة رأس المال الاجتماعي والمشاركة الشعبية، وينمي الإحساس بالانتماء للمجتمع الإلكتروني، ومن زاوية أخرى يعمل رأس المال الاجتماعي على تجسيد مقومات التنظيم الاجتماعي وهي التعاون والثقة والتشبيك، والتي تسهم في تطور وتقديم المجتمع وذلك على جميع المستويات من أفراد ومؤسسات وجماعات، وبالإضافة إلى سعي الأفراد للبحث عن المعلومات وتبادل المعرفة فإنهم يهدفون إلى تكوين صداقات جديدة والشعور بالانتماء، والعمل على حل المشكلات، والمساهمة في بناء الواقع (الأتام، 2022).

يستمد رأس المال الافتراضي قوته من شبكة العلاقات الناتجة عن استخدام الإنترنت من خلال تطبيقات الهواتف الذكية، والتي بدورها تجمعها المصالح المتجانسة، بحيث تكمن الفائدة من خلال تحقيق المصالح المتبادلة بين أعضائها والذين تجمعهم اهتمامات متشابهة، ومن الجدير ذكره أن التفاعلات التي تحصل في المجتمعات الافتراضية مثل مواقع التواصل الاجتماعي غير مرتبطة بوقت معين ما يعمل على زيادة رصيد شبكة العلاقات، في حين أنّ العلاقات المتبادلة والاهتمامات المشتركة والتي تجمع الأفراد في التطبيقات الرقمية تعتبر عوامل لتشكيل رأس المال الاجتماعي الافتراضي والتي تقوم بتسهيل التعادل وعمليات التنسيق بين الأفراد وتساهم في تشكيل الفوائد المتبادلة بينهم (بكير ، 2017).

ومع التطور التكنولوجي وظهور العصر الرقمي، جادل العلماء بأنه تم استبدال التفاعل وجهاً لوجه في المنظمة إلى التفاعل عبر الإنترنت وخاصة من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، الأمر الذي أدى إلى ظهور رأس مال اجتماعي جديد من خلال الإنترنت (Kasim & others, 2022).

وتعرف نظرية رأس المال الاجتماعي بأنها شبكة العلاقات التي يتم إنشاؤها واستخدام الموارد الناتجة عنها لصالح الأفراد أو الجماعات، فيما يمكن تعريف رأس المال الاجتماعي بأنه: الموارد التي ترتبط بعلاقات الفرد مع الآخرين، إذ تعتبر الفوائد الفعلية أو المحتملة التي يحصل عليها الفرد من شبكات العلاقات التي ينشؤها بصفة رسمية وغير رسمية. (Nguyen & others, 2023).

يعد رأس المال الاجتماعي أساساً، وذلك من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتنمية العلاقات الاجتماعية للموظفين في المنظمات، وذلك تبعاً للميزات الفريدة للأداء الوظيفي التي تنتج عن استخدامها.

وبالنظر إلى أبعاد رأس المال الاجتماعي في المؤسسات والتي تتمثل في الأبعاد المعرفية والعلائقية التي تقوم بوصف قدرة الشخص، والبعد الهيكلي الذي يتعلق بتوافر الموارد، وهذه الأبعاد الثلاثة تنتج من خلال الشبكات العلائقية للموظفين (Kasim و others، 2022).

ولا بد من الإشارة إلى النقاط التي تمثل أساساً لنظرية رأس المال الاجتماعي، وهي رأس المال الاجتماعي وما تتضمنه شبكة العلاقات من موارد والتي تعمل على زيادة الفاعلية المجتمعية، كما أنه يتضمن كافة الجوانب الاجتماعية التي تمنح موارد يتم استخدامها عند الحاجة ويعتبر مكملاً لباقي أشكال رأس المال الأخرى لأنها تؤثر وتتأثر بها (الزهرة و بن غربية ، 2018).

فيما تهدف نظرية رأس المال الاجتماعي إلى توضيح التأثير من تفاعل الناس الذي يؤدي إلى الحصول على فوائد نفسية ملموسة، ويقوم رأس المال الاجتماعي بالتركيز على العلاقات الاجتماعية الأمر الذي يؤدي إلى ثقة وصيلة بالثقافات الجماعية، إن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لأمر تتعلق بالعمل يعني أداء العمل والعمل على تسهيل تبادل المعرفة، والتعاون بين الزملاء والاتصال بين الموظفين والمنظمة، وبالتالي تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين، الأمر الذي يعد ضرورياً لتحقيق الأهداف التنظيمية، فيما تعد المراسلة الفورية من خلال تطبيقات WhatsApp و Messenger وسيلة رسمية للعمل في المؤسسات بحيث أن هذه التطبيقات تتيح للموظفين المشاركة في النقاشات مع الزملاء، والتعامل مع الزملاء في الفروع البعيدة بشكل أسرع وأكثر تفاعلاً، وخاصة أن ميزات هذه التطبيقات سهلة الاستخدام وبالإمكان تكييفها مع الموظفين لإنجاز المهام في المنظمة، في حين أن وسائل التواصل الاجتماعي تساعد على التواصل بين الموظفين الذين لديهم اهتمامات متشابهة، الأمر الذي يعزز العلاقات بين الزملاء، والحفاظ على شبكة مهنية، مما يعمل على إنشاء العلاقات مع الزملاء الذين يعملون في مكان مختلف وعن بعد، إن إنشاء روابط الشبكة في مكان العمل أمر ضروري يحصل من خلاله الموظفين على الموارد، والتي تتضمن الدعم العاطفي والمالي، ودعم المعلومات والثقة (Kasim & others, 2022).

فيما يؤثر رأس المال الاجتماعي على الموظفين في مكان العمل من خلال المشاركة على مستوى كبير، مما يعمل على أداء للمهام في سياق أفضل، وذلك من خلال الموارد التي توفرها العلاقات الجيدة في المنظمات، بحيث أن الموظفون يعملون بجد أكبر لإكمال العمل وتحقيق أداء أفضل وذلك من خلال إشراكهم في المهام المتعلقة بالعمل، إضافةً إلى أن الموظفين يرتبطون بدرجة إيجابية عالية بالعمل، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز الإبداع والابتكار لديهم، مما يؤدي إلى أداء أفضل (Kasim & others, 2022).

وفي هذا الإطار تقوم المؤسسات باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الجديدة بشكل مختلف عن الاستخدام الفردي، بحيث أنه تم اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي بشكل كبير في أماكن العمل، ما يؤدي إلى تسهيل التواصل التنظيمي والعمل المعرفي، إذ يتخلل الأداء التنظيمي نقل المعرفة من وحدة إلى وحدة أخرى، والتي يمكن اعتبارها فائدة لرأس المال الاجتماعي، تعمل وسائل التواصل الاجتماعي على تحفيز الثقة بين أفراد المنظمة والتي تعتبر قناة اتصال تعمل على نقل المعرفة بشكل فعال، فالثقة من الممكن أن تقوم بتسهيل نقل المعرفة، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء في العمل (Cao & others, 2014).

في حين أن رأس المال الاجتماعي يؤدي دوراً مهماً في الفعالية التنظيمية، ويعمل على خفض التكاليف للمعاملات التنظيمية، كما أنه يعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من خلال تسهيل تنسيق الأعمال، ويعمل على تبرير الالتزام التنظيمي، وله آثار إيجابية على الإبداع، ومن الجدير ذكره أن الثقة تساهم في الفعالية التنظيمية وذلك من خلال تحديد طبيعة المنظمة والعوامل التي تؤثر فيها، مثل الاتصالات، والرضا الوظيفي والهيكل التنظيمي وتصميم الوظيفة وآليات الرقابة والسلوك، كما تقوم الثقة بجانب المعايير في الرضا عن حياة الفرد وتقوم بالتأثير بطريقة إيجابية في أداء الأعمال التطوعية، وفي هذا الإطار، فإن أبعاد رأس المال الاجتماعي لها دوراً مهماً في المنظمة، بحيث أن تأثيرها حصل على اهتمام متزايد في الفترة الأخيرة، كما يعتبرها الباحثون مهمة في نجاح المنظمات بحيث أنها تساهم في رفع الكفاءة وتحقيق الفعالية عن طريق نشر المعرفة بين أفراد المنظمة، كما أن هذه الأبعاد تعمل على اكساب المنظمة ميزة تنافسية بين المنظمات. (بدرابي و الخفاجي، 2016) ، حيث أن أبعاد رأس المال الاجتماعي تتعلق بالطبيعة العامة للعلاقة بين أعضاء المنظمة (Kasim و others، 2022).

هناك أبعاد مختلفة لرأس المال الاجتماعي والتي يتم من خلالها تحديد الفوائد، فيما تقوم هذه الأبعاد بإعطاء صورة شاملة لطريقة دعم رأس المال الاجتماعي لتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية، وتنمية المعرفة فيما يمثل كل بعد من أبعاد رأس المال الاجتماعي كياناً مستقلاً يتصف بصفات فريدة (بكير ، 2017)، البعد الأول البعد العلائقي ويتضمن الثقة والالتزام والمعاملة بالمثل التي تتعلق بالشخصية والعلاقات السائدة مثل الصداقة والاحترام (Kasim و others، 2022)، والذي يعمل على وصف العلاقات الشخصية التي تم تطويرها من الأفراد عبر فترة زمنية طويلة من التفاعلات، فيما يتضمن هذا البعد عناصر مهمة تتمثل في الثقة المتبادلة والمبادئ والمعايير والالتزامات والتوقعات، فيما تعتبر الثقة جوهر بعد العلاقات. (بكير ، 2017)، أما البعد الثاني فهو رأس المال الاجتماعي المعرفي، بحيث يشير إلى الفهم المشترك بين أعضاء المنظمة ووجهات نظرهم الذين تجمعهم أهداف ولغات ورؤى مماثلة (Kasim & others, 2022)، والذي يعد ناتجاً فرعياً للمعايير الثقافية مثل الخبرات والدين والتقاليد ويعمل البعد المعرفي على إيجاد فهم مشترك للأهداف المشتركة للنظام الاجتماعي وأساليب العمل السليمة، بحيث أن الفهم المشترك يعد مورداً في النظام الاجتماعي، فيما تعمل الرؤية والقيم المشتركة على تطوير هذا البعد، والتي تقوم بتسهيل الإجراءات التي بدورها تحقق فوائد جماعية مثل مشاركة المعرفة في المجتمعات الافتراضية (بكير ، 2017).

في حين أن البعد الثالث هو البعد الهيكلي الذي يتعلق بالاهتمام بخصائص النظام الاجتماعي، وشبكة العلاقات كاملة، كما أن البعد الهيكلي يهتم بالأشخاص وكيفية الوصول إليهم، ويهتم أيضاً بمكونات الشبكة والأمور الأخرى مثل العلاقات بين الأطراف، وعمل شبكات مشابهة للتسلسل الهرمي داخل المنظمة، وتتضمن أيضاً مفاهيم مثل العلاقات الكثيفة وما تحتويه الشبكات من فجوات، وتواجد العلاقات في الشبكات أو غيابها بين الأفراد، وإنشاء الشبكات الرسمية وغير الرسمية، وبالنظر إلى الجهات الفاعلة في أقسام المعلومات فإنه يتم مشاركة المعلومات عبر التقنيات المعلوماتية ما يعمل على توليد رأس مال فكري جديد، ولا بد من الإشارة إلى المحددات التي يتم قياس رأس المال الاجتماعي من خلالها كما أشار إليها فوكاياما (Fukuyama ، بكير ، 2017) وهي: أولاً: درجة التجانس داخل الجماعة بحيث أن فوكاياما لا يؤيد العنصرية كمؤشر يتم من خلاله قياس رأس المال الاجتماعي، معتبراً أن الأهم هو مستوى التجانس بين أعضاء الجماعة والتي يتم التعرف عليها من خلال درجة التعاون وطبيعة الأنشطة ونوعية المشكلات التي تواجهها الجماعة، ثانياً: محيط الثقة: بحيث أن العمل الجماعي والتعاون فيما بين أعضاء أي جماعة اجتماعية ينتج عنها فائدة أساسية، بحيث أن الجماعات تقوم بترسيخ قيم الأمانة والثقة والتعاون بين أعضائها وذلك عبر القيام بأنشطة تستفيد من القيم السائدة في الجماعات التي تؤدي إلى تحقيق أهداف أخرى، ثالثاً: العوامل الخارجية والتي لها ارتباط بالبيئة الخارجية وما تقوم به من الجماعة من تفاعل مع الجماعات الأخرى (بافكر و بوشنتوق، 2021).

أما بالنسبة للآثار الإيجابية والسلبية لرأس المال الاجتماعي، فإن تعدد أشكال وصور مفهوم رأس المال الاجتماعي مثل العلاقات بين الأفراد أو الأقارب ينتج عنه تحقيق نتائج ذات علاقة بالمشاعر الإيجابية مثل الرضا عن الحياة والاحترام، وهناك العديد من الآثار الإيجابية لرأس المال الاجتماعي التي تتمثل في دعم مكانة الفرد في البناء الاجتماعي والمساهمة في تحقيق أهداف الفرد وإتاحة الموارد التي تمنح التميز والقوة كما يقوم رأس المال الاجتماعي بتقليل مستويات الشك والغموض بين الأفراد، ويسهل عمليات التنسيق فيما بينهم ويعود ذلك إلى الارتباط بالاتصال الفعال بشكل متكرر بين أعضاء المجتمع، كما يقوم رأس المال الاجتماعي بزيادة كفاءة العمل كما أنه يشجع على التعلم والابتكار وتطوير أشكال جديدة من التنظيم.

وفيما يتعلق بالآثار السلبية لرأس المال الاجتماعي، والتي تقوم بالتأثير على الأفراد وعلى الهياكل الاجتماعية تتمثل في السلوكيات غير الصحية، وتوتر العلاقات، وعدم المساواة بين المجموعات (بكير ، 2017).

ولا بد من التأكيد على مؤشرات رأس المال الاجتماعي، والتي تتضمن عناصر أولها الثقة التي تؤدي إلى المعاملة بالمثل والتي تعتبر العنصر الثاني، فالثقة تعمل على إيجاد دافع لمساعدة الغير دون انتظار فائدة أما العنصر الثالث والذي يعنى بتوافر الشبكات الاجتماعية أي وجود روابط وعلاقات اتصال بين الأفراد والتي تعني العضوية في الشبكات التي تؤدي إلى خلق الرؤية المشتركة التي تعمل على إيجاد الثقة والتشجيع على العمل المشترك يؤدي للوصول إلى العنصر الأخير وهو الإحساس بالمسؤولية والتضامن (الزهرة و بن غريبة ، 2018).

The unified theory of acceptance and use of technology

حيث تم تطوير النظرية من قبل فينجاتش عام 2003، وتقوم على ثمانية نماذج أو نظريات، وهي نموذج قبول التقنية (TAM) ونظرية التصرفات المسببة (TRA)، ونموذج الدافعية، ونظرية السلوك المخطط (TPB)، ونظرية انتشار المبتكرات، ونظرية استخدام أجهزة الحاسوب الشخصية، ونظرية المعرفة الاجتماعية، بحيث تم تطوير النظرية لقياس والتنبؤ بقبول التقنية واستخدامها من المستخدمين في السياق التنظيمي (زغلول ، 2021)، ويحتوي النموذج على أربعة عوامل رئيسة لها تأثير على النزعة السلوكية لقبول التقنية واستخدامها وهي: أولاً: **الأداء المتوقع**: المكاسب في الأداء التي يتوقع الأفراد تحقيقها من استخدام التقنية، ويتم قياس الأداء المتوقع من خلال خمس مرتكزات تم جمعها من الثماني نماذج وهي (**المنفعة المدركة**: تعني درجة اعتقاد الأفراد بأن استخدامهم للتكنولوجيا سيعمل على تعزيز أو رفع الأداء الوظيفي، و**الدافعية الخارجية**: وتعتبر رغبة الفرد التي تدفعه لإنجاز نشاط أو عمل تبعاً لما سيحققه هذا النشاط من نتائج هامة مثل: زيادة دخله، تطوير أداءه الوظيفي)، و**مناسبة التكنولوجيا للوظيفة**: وتعني تعزيز الأداء الوظيفي الناتج عن قدرة النظام على ذلك مثل : توفير الوقت لإنجاز الوظائف، رفع فعالية الوظائف، و**الفائدة المرتبطة باستخدام التكنولوجيا** : يقصد بها درجة إدراك المستخدم لاستخدام المبتكرات الحديثة بأنها أفضل من استخدام التكنولوجيا القديمة، و**النتائج المتوقعة**: وهي النتائج التي يتم توقعها من الفرد نتيجة لاستخدام النظام)، **ثانياً: الجهد المتوقع**: ويعني درجة السهولة للنظام المستخدم بالنسبة للفرد، **ثالثاً: التأثيرات الاجتماعية**: والتي تعني اعتقاد الفرد بمدى تفكير الآخرين بأهمية استخدام النظام، وتتضمن هذه التأثيرات (**العرف الموضوعي**: ويعني الأشخاص المهمين بالنسبة للفرد ويؤثرون على سلوكه ويرغبون بقيامه باستخدام النظام، و**العوامل الاجتماعية**: وتعني الثقافة

المرجعية للجماعات والتي يتوافق الفرد من خلالها مع الأفراد في مواقف محددة، **والصورة**: وتعني إلى أي درجة يقوم استخدام التقنية بالعمل على تعزيز مكانة الفرد وصورته في النظام الاجتماعي)، **ثالثاً: التسهيلات المتاحة**: اعتقاد الأفراد بمدى توفر البنية التحتية والتقنية لدى الأفراد والمؤسسات والتي تدعم استخدام التقنية (الصالح، 2019).

فيما يسعى النموذج إلى إيضاح إذا ما كانت الاختلافات الشخصية وهي (النوع الخبرة، السن، طوعية الاستخدام) تؤثر في قبول التقنية واستخدامها (زغلول ، 2021).

وتعد هذه النظرية أداة مفيدة يستطيع من خلالها المديرين بتقييم احتمالات نجاح التقنيات الجديدة، كما أنها تعمل على المساعدة في فهم القوى المحركة التي تلعب دور في قبول التقنية، ما يفيد المديرين بالعمل على التدخل الاستباقي لاستهداف الأشخاص الأقل ميولاً لاستخدام واعتماد التقنيات الجديدة (احمد و آخرون، 2020).

وبالنظر إلى نموذج قبول التكنولوجيا يعبر عن العوامل التي تلعب دوراً في قبول الناس لتكنولوجيا المعلومات أو رفضها، بحيث أن الفائدة المتصورة لدى الأفراد واعتقادهم بمدى سهولة استخدام تكنولوجيا المعلومات هما أهم عاملين يدفعان الأفراد لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، بحيث أن الفائدة المتوقعة والتي تعني "الدرجة التي يتم بها تعزيز الأداء الوظيفي للفرد نتيجة لاستخدام نظام معين"، أما سهولة الاستخدام المتصورة فهي مدى اعتقاد الفرد أن استخدامه للنظام يعمل على تقليل الجهد (Li, 2010).

فيما تلعب النية السلوكية دوراً في انخراط الفرد لسلوك معين، ويتأثر السلوك بعوامل تحضيرية والتي بدورها تعد مؤشرات حول اتخاذ الفرد لقرار الانخراط في السلوك وتتمثل في مدى صعوبة الفرد لأداء السلوك ومقدار الجهد، فسهولة الاستخدام المتصورة تعمل على تفسير الفائدة المتصورة لدى الأفراد ومواقفهم من استخدام نظام معين، بحيث أنه كلما كان النظام أسهل في الاستخدام يعمل على تعزيز الأداء الوظيفي للفرد (Basak, & others, 2015).

كما أن نية الموظف لاستخدام التكنولوجيا تتأثر بشكل كبير نسبة لتوقع الأداء لديه، ففي حال زاد عدد الموظفين الذين لديهم توقع حول الأداء في وقت استخدام التكنولوجيا فإن احتمال تبنيهم للتقنية الحالية يزداد، وفي حال شعر المستخدم بسهولة استخدام التكنولوجيا وأنها لا تحتاج إلى جهد كبير، فإن المستخدم يصبح لديه فرصة كبيرة لاعتماد التقنية، وبالنظر إلى التأثير الاجتماعي والذي يعرف " الدرجة التي يدرك فيها الفرد أن الآخرين المهمين يعتقدون أن الجهد المتوقع له تأثير على نية

الموظف لتبني التكنولوجيا" فإن الفرد يتأثر بالناس والبيئة المحيطة به (Alyoubi & Yamin, 2019).

في حين أن استخدام الهاتف المحمول بشكل مستقل من خلال تطبيقات التعلم يتم الإشارة إليه بـ M Learning ، بحيث أن التكامل الناتج عن تطبيقات الهاتف والاتصال والعمل الجماعي والتعلم المتنقل والتعاون أدى إلى دمج وسائل التواصل الاجتماعي في التعلم المتنقل، وهو ما يعد حلاً فعالاً لمشاركة الخبرات التعاونية، والذي يلعب دوراً مهماً في عملية نقل المعرفة، بحيث أن التعلم المتنقل يمكن أن يعمل على إنشاء بيئة تعليمية تتسم بحد أكبر من الواقعية والتعاونية، والتفاعلية والمشاركة، بحيث تعمل التقنيات المتنقلة على تحسين إمكانية الوصول وإعادة استخدام الموارد التعليمية، كما تعزز التفاعل والمرونة في أوقات التعلم والأماكن الملائمة له، و استخدام تطبيقات الهاتف المحمول لها ارتباط وثيق بنقل المعرفة والتي تلعب دوراً مفيداً جداً لتنمية مهارات المتعلمين، فيما يتم استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات لبناء حلول التعلم من خلال الهاتف المحمول التي تعمل على مساعدة المتعلمين في البحث وإنشاء واسترجاع ومشاركة المعرفة الخاصة بهم وإدارتها (Kuciapski, 2019).

وفقاً لهيئة تنظيم الاتصالات، فإن موقف الشخص تجاه السلوك والمعايير الذاتية قد يؤثر على قراره بقبول التكنولوجيا، ولتفسير سلوكيات قبول المستهلكين وتبنيهم للتكنولوجيا، تعتمد نماذج قبول التكنولوجيا على مجموعة ركائز نظرية ومتنوعة، تشمل نظرية الابتكار، وعلم النفس الاجتماعي، وعلم النفس المعرفي. حيث إن علم النفس المعرفي يعمل على شرح كيفية خلق الناس للمعتقدات والمواقف تجاه التكنولوجيا؛ في حين أن نماذج قبول التكنولوجيا تتضمن مبادئ علم النفس المعرفي، بحيث تركز هذه النماذج بشدة على العمليات المعرفية، بما في ذلك معالجة المعلومات وصنع القرار، بالإضافة إلى الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام (Bozkus, 2023).

وبالنظر إلى علم النفس الاجتماعي؛ فإن نماذج قبول التكنولوجيا تستخدم مفاهيم علم النفس الاجتماعي كتأثير اجتماعي ومعايير ذاتية، بحيث تؤكد هذه الأفكار على كيفية تأثير المتغيرات الاجتماعية والأعراف

المجتمعية والتأثيرات الشخصية على قرارات الناس بقبول التقنيات الجديدة، في حين تقوم نماذج اعتماد التكنولوجيا في كثير من الأحيان بالاستعانة بنشر روجرز لنظرية الابتكار عند مناقشة انتشار الأفكار الجديدة حيث تقوم هذه النظرية بدراسة متغيرات مثل الابتكار، والتوافق، والتعقيد، وقابلية

التجربة، وقابلية الملاحظة وذلك لشرح كيفية انتشار الأفكار وتبنيها داخل النظام الاجتماعي (Bozkus, 2023).

إن لتطبيق نماذج قبول التكنولوجيا آثاراً مهمة لدى الباحثين والممارسين لهذه النماذج، التي توفر إطاراً لفهم عادات المستخدمين في اعتماد التكنولوجيا، بحيث تتيح للمؤسسات إنشاء استراتيجيات تشجع اعتماد التكنولوجيا، وتعزز تجارب المستخدم، وتحسن الأداء التنظيمي من خلال التعرف على العوامل الرئيسية المؤثرة في قبول التكنولوجيا، وهذه النماذج تعمل على تقديم تصورات مفيدة للعناصر والمتغيرات التي تؤثر على قبول التكنولوجيا للمستخدم، بحيث تساعد المؤسسات في إنشاء خطط فعالة تعزز قبول التكنولوجيا واعتمادها، وذلك من خلال مراعاة مواقف ومعتقدات المستخدمين ونواياهم السلوكية، وإن تطبيق المؤسسات لهذه النماذج يعمل على تعزيز تجارب المستخدم واعتماد استخدام التكنولوجيا بشكل أكثر فعالية. (Bozkus, 2023)

نموذج شين للثقافة التنظيمية:

يعد فهم بيئة عمل المؤسسة من العوامل المهمة لتحقيق النجاح، بحيث أن فهم بيئة العمل من الجانب الثقافي يعد الأهم، بحيث يعبر عنها البعض بأنها المعلومات التي يلم بها الفرد فيما يخص الآداب والفنون المختلفة بشكل عام، وبالنظر إلى تعريف علماء الانثربولوجيا (علم الأجناس) فإنها تعني مجموعة القواعد التي يكتسبها الفرد والتي تقوم على القيم والمعتقدات والاتجاهات في مجتمع ما (عثماني ، 2014).

وعرف شين الثقافة التنظيمية بأنها " مجموعة افتراضات أساسية تم ابتداعها، اكتشافها أو تطويرها من طرف مجموعة من الأفراد من خلال تعلمهم كيفية التعامل مع المشاكل المتعلقة بالتكيف مع المحيط الخارجي والتكامل الداخلي، هذه الافتراضات التي يجب أن تثبت فعاليتها بشكل تجعلها ذات قيمة بالنسبة للأفراد، وبالتالي يتم تعليمها للأفراد الجدد على أساس أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والشعور وما يتعلق بتلك المشكلات". وعلى تعدد تعريفات الثقافة التنظيمية إلا أن معظمها يتفق بأن الثقافة التنظيمية هي شخصية المؤسسة التي تستطيع من خلالها المؤسسة التميز عن باقي المؤسسات، بحيث إن لكل مؤسسة ثقافة خاصة بها تؤثر طريقة القيام بالنشاطات فيها، وكيفية التعامل كافة أبعاد ومستويات محيط المؤسسة (سعادى و بن ساهل، 2015).

نموذج الثقافة ثلاثي المستوى بواسطة شين لتحليل الثقافة التنظيمية ضمن الثلاث مستويات، وهي:

قام إدجار شين بتطوير نموذج في الثمانينات من القرن العشرين، فيما بعد تم تسميته بنظرية التأثير لثقافة المنظمة، ويقوم النموذج بتحليل ثلاثة مستويات (مهديد، 2016):

المستوى الأول المصطنعات: أعلى مستوى في الثقافة التنظيمية وهو المستوى المرئي الذي يتضمن أي ظاهرة يمكن رؤيتها وسماعها والشعور بها من قبل العامل الذي ينضم لمؤسسة جديدة، والتي تعد دورها غير مألوفة له، ومن الأمثلة على المصطنعات التكنولوجية المستخدمة: هندسة المكان، أسلوب اللباس، طريقة التخاطب، الطقوس، الاحتفالات الرسمية. أما المستوى الثاني فيتمثل بالقيم والمعتقدات السائدة: وهي مجموعة القيم الواجب على أفراد المؤسسة اتباعها والقيام بها، وهي غير مرئية، في حين أنها ترتبط بطريقة تعايش الأفراد في نطاق المؤسسة وطريقة أداء المهام والمستوى الثالث يتمثل بالافتراضات الأساسية؛ وهي تعد الأكثر تعقيداً وعمقاً في مستويات الثقافة التنظيمية، وهي التي تقوم بمهمة توجيه سلوك الأفراد على المستوى اللاوعي، وذلك فيما يتعلق بطريقة التصرف تجاه المواقف التي تواجههم، وطريقة التفكير والشعور تجاه الظواهر (سعادى و بن ساهل، 2015).

إن المستويات الثلاثة لنموذج شين تساعد المنظمات في الوصول إلى فهم ثقافة عمل إيجابية، وإيجاد استراتيجية لحصر المشاكل والعمل على حلها في الوقت الذي تتطور فيه الثقافة وتتغير تبعاً للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل، مما يوجب على المنظمات القيام بالحفاظ على الإيجابية في ثقافة العمل وذلك لأن بيئة العمل الصحية تعمل على تسهيل العمل (To، 2023).

كما تفيد الأفكار بأن الثقافة التنظيمية عنصر ديناميكي يعد عملية تطويرية بحيث إنها تعتبر مصدر للتغيير، وهي غير ثابتة، بحيث تستجيب للأحداث الجديدة والمتغيرة في البيئة التي تعمل بها المؤسسة، وتبنى الثقافة التنظيمية بناء على تجارب الأفراد وعلاقاتهم وتفاعلاتهم الماضية والجديدة، وفي سياق تغير الثقافة التنظيمية تبعاً للتغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة المحيطة فإن ذلك يؤدي إلى تطور الأفراد الذين يشكلون تلك الثقافة، ما يؤدي إلى تغيير القيم والافتراضات والسلوكيات لديهم (العيسى، 2023).

أما التحول الرقمي فهو عملية يتم من خلالها إنشاء نماذج أعمال جديدة، وتتجه المؤسسات إلى التكيف والاستجابة للتغير والتطور التكنولوجي الأمر الذي لا بد منه، وذلك من خلال تغيير نماذج الأعمال والاستراتيجيات والأعمال وذلك للحفاظ على استمراريتها، بحيث يخلق التحول الرقمي قيمة للمؤسسة، ويجب التأكيد من أن إدارة عملية التغيير تتم بنجاح في البيئة التنظيمية، بحيث يتم

تحديد تأثير عناصر الثقافة في التكيف مع التغيير التكنولوجي الحاصل، والعمل على تحديد كل من الثقافة والإمكانات والتحديات للتحويل الرقمي، وذلك من خلال القيام بتغيير وتعديل النظام المتمثل بتغيير العلاقات والأفعال والسلوكيات للاستجابة للتطورات، وهو ما يعني طريقة التواصل مع أفراد المؤسسة ومشاركتهم التغيير، وتوضيح الفوائد الناتجة عن التطور التكنولوجي، بحيث تعد التغييرات التي تهتم بالأفراد والتي تشجع على بناء ثقافة تحتضن التغيير هي أكثر التغييرات نجاحاً (العيسبي، 2023).

وبالنظر إلى التحول الرقمي، نجد أنه أدى إلى نمو الطلب على المهارات الرقمية، وظهور حاجة إلى تطوير وتجهيز كل ما يلزم لتحويل الثقافة التنظيمية في المؤسسة في ظل التطور السريع الذي تشهده مجتمعات تكنولوجيا المعلومات مما يلزم تحديث الثقافة التنظيمية فيها، ما يؤدي إلى إنشاء نظام بيئي يتضمن الاتصال مع الجماهير، حيث تقوم الشركات باستخدام تكنولوجيا المعلومات لجعل الأداء أكثر مرونة وقابلة للقياس، ما جعل تكنولوجيا المعلومات أداة تعمل على تحسين الكفاءة وابتكار الأعمال، وتقوم الرقمنة بالتأثير على جميع جوانب الأعمال الهيكلية، كما أن العمليات الرئيسية للرقمنة تعني الاستفادة من استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات ومواردها لزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف، ما يتوجب تحولاً في فلسفة الشركة العامة وتوجهها، وبالنظر إلى الإدارة الفعالة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فإنها تعني آليات العمل التي تقوم بدعم استراتيجية الشركة وأهدافها، ونظام القيم والمعايير والثقافة فيها، في حين أدى إدخال التقنيات الرقمية للعمل في المؤسسات إلى تغييرات في الثقافة التنظيمية، الأمر الذي أدى إلى تشكيل وتطوير ثقافة رقمية (Trushkina & others, 2017).

وتعتبر الثقافة التنظيمية جزءاً من الحياة التنظيمية التي تقوم بالتأثير على اتجاهات الموظفين وسلوكهم وفعاليتهم، فالقيام بتحويل الثقافة التنظيمية بدعم من أعضاء المنظمة يعمل على تشجيع الموظفين لتحسين أدائهم بشكل أفضل (Mandasari & others, 2021).

إن الاستفادة الكاملة للحصول على فوائد التقنيات الرقمية الجديدة يجب أن تكون مقرونةً بالتحول التنظيمي من خلال إفادة تكنولوجيا المعلومات بحيث أن تطبيق ونشر تكنولوجيا المعلومات في الظروف التنظيمية الحالية لا يعود بفوائد هامشية، وحتى يتم تحسين الأعمال يجب إجراء تغييرات شاملة تتضمن تحويل نماذج الأعمال ورقمنتها، إضافةً إلى الظروف التنظيمية المصاحبة لها بما في ذلك الهياكل والعمليات والثقافة (Hartl & Hess, 2017).

عند اختيار التقنيات في عمل المؤسسة يجب اختيار ما يخدم الاعتبارات الاستراتيجية والتنظيمية فيها، فتقوم الإدارة الاستراتيجية بالاعتماد على مدى اختراق التقنية للاستراتيجية التنظيمية والتأثير

النتائج عن ذلك، فعند حدوث تأثير محدود فإن التكامل التدريجي في المنظمة يصبح مرغوباً، وبالنظر إلى الثقافة التنظيمية فإنها تعرف بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات التي توضح للموظفين كيفية التصرف في المنظمة، إضافة إلى عناصر غير مادية تتضمن المفاهيم والقواعد و المعتقدات، وعناصر صريحة مثل العمليات والهيكل (BORGAN, 2021).

يعمل التحول الرقمي على توليد ثقافة، إضافة إلى تفكير جديد يعود إلى المعرفة والتي تتضمن مجموعة العادات والسلوكيات التي يتم تطويرها من قبل مديري وموظفي المؤسسة والتي يتم الاستفادة الكاملة من خلال الإمكانيات الجديدة وذلك بالاستخدام الأفضل لها في المؤسسة ونشرها للوصول إلى تحويل نموذج الأعمال في المؤسسة وذلك لخلق قيمة أفضل لأصحاب المصلحة (Guzmán-Ortiz و others، 2020).

فيما تؤدي الثقافة التنظيمية دوراً كبيراً في المنظمات، حيث إن عناصر الثقافة والبيئة السائدة في المنظمة تؤثر على مستوى الأداء في المنظمات، كما أن تأثير هذه البيئة ينعكس على سلوك الأفراد. (بو خريص ، 2013).

تعمل الثقافة القوية على تعزيز وتقوية الثبات في السلوك الذي يتبعه الأفراد في المنظمة وتقوم بتحديد معايير الطلب والقبول، الأمر الذي يعمل على إيجاد نوع من الرقابة الضمنية على السلوك الذي يتبعه الأفراد وهو ما تنتجه الثقافة القوية (مفتاح، 2018) .

وبالنظر إلى المنظمات القوية فإن العاملين بها يتميزون بالعمل ضمن الالتزام والانتماء للمنظمة بدرجة عالية، فعندما يقوم العاملين بالإجماع على القيم والمعتقدات الرئيسية فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الإخلاص والولاء من قبل العاملين الأمر الذي يعمل على زيادة الانتماء للمنظمة وهذا يعمل على اكساب المنظمة ميزة تنافسية مما يعود عليها بنتائج إيجابية، كما أن الثقافة القوية تعتبر مفتاح الأداء الذي يميز بالكفاءة، كما أنها تقوم بالعمل على زيادة أداء الموظف (برهوم، 2017).

ترتبط ثقافة المنظمة بأداء الموظف بشكل أساسي، وبذلك فإن العمل على استدامة الثقافة سيعمل على تحسين أداء المنظمة إلى حد كبير، كما أن هناك نماذج نظرية أكدت أن المنظمات تدعم القيم التي لها دور في تطور نظام الموارد البشرية بشكل فعال، في حين أن هذه الأنظمة تؤثر في سلوك العاملين (Mohsen و Neyazi، 2020).

إن أهم المؤشرات التي تعنى بسلوك العاملين وأدائهم في المنظمة هي الثقافة التنظيمية، بحيث تعد الركيزة الأساسية التي يتم من خلالها فهم مواقف الأفراد ومستوى الإدراك لديهم، وكذلك تحفيزهم وإرشادهم في كيفية التعامل مع الضغوط والتغيرات البيئية، كما أنه يوجد العديد من العوامل للثقافة

التنظيمية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد في المنظمة، والتي تتضمن أولاً: توجهات المنظمة والأفراد العاملين بها والتي تعني أن الثقافة التنظيمية تؤثر على مدى تحقيق المنظمة لأهدافها بحيث أن المنظمة تصل إلى تحقيق أهدافها إذا كانت الثقافة قوية وتتفق مع أهداف المنظمة، وثانياً: الانتشار وذلك من خلال المدى الذي تنتشر به قيم الثقافة التنظيمية بين الأفراد ومدى تبنيتهم لتلك القيم واتخاذها معياراً أساسياً يتم التصرف وفقاً له، الأمر الذي يعمل على جعل الثقافة قوية موحدة مما يجعل الأفراد في حالة اتفاق عام، وثالثاً: القوة: وتعد القوة مؤشر لمقدار تأثير الثقافة التنظيمية على الأفراد، الأمر الذي يؤدي إلى اتخاذها دافعاً يرفع كفاءة الأداء ويعمل على تحقيق الأهداف (رميته، 2021).

وأن الثقافة التنظيمية تقوم بالتأثير على العوامل التي تؤدي إلى الأداء الجيد، وذلك من خلال قيام القادة والمؤسسين بتوجيه القيم والمعتقدات لتحفيز الأفراد للعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية عن طريق؛ أولاً: الدوافع الخارجية بحيث أن القادة والمؤسسين على قناعة بأن الحوافز الخارجية التي يتم من خلالها شراء جهود الأفراد عن طريق تقديم المكافآت التي قد تتمثل في (الترقيات، الثناء، زيادة الرواتب) بحيث أن هذه المكافآت تؤثر بشكل قوي على أداء الأفراد وسلوكهم، ثانياً: الدوافع الجوهرية: وهذا النوع من الحوافز يعمل على تحفيز الأفراد من خلال بيئة العمل نفسها، بحيث أن الفرد يمتلك رغبة تنبع من داخله ويعود سبب ذلك إلى التوافق بين مهارات الفرد ومتطلبات العمل عند بداية انضمامه للعمل في المنظمة، وفي هذه الحالة فإن القيم والمعتقدات تلعب دوراً كبيراً في تعزيز أو كبح هذه الدوافع، ليتم تعزيز هذه الدوافع يجب على المنظمة القيام لدعم وبناء القيم التي تعمل على توفير البيئة الداعمة لتحفيز الفرد وحثه نحو الأداء المتميز، وذلك لما تشكله من أهمية في جعل الفرد أكثر اهتماماً وسعيًا لإنجاز عمله بأنسب الطرق (تابعي، 2022). إن قيام أفراد المنظمة بالاسترشاد بالقيم والمعايير ذاتها في المؤسسة ذلك يؤدي إلى تحسين أدائهم. (Akpa & others, 2021).

وبالنظر إلى أهمية التحول الرقمي كونه من المتطلبات الاستراتيجية للمؤسسات في العصر الحديث، والذي يعرّف بأنه دمج التقنيات الرقمي في مختلف الوظائف التنظيمية، وفي ظل الاهتمام بالتحويلات التكنولوجية في سياق التحول الرقمي، فإن الثقافة التنظيمية تتأثر بشكل كبير والتي يشار إليها بأنها تلك القيم والمعتقدات والعادات والسلوكيات المشتركة التي تؤثر سلوك الموظف المباشر ومكان العمل، نظراً لتأثير الثقافة التنظيمية الكبير على مجريات العمل وصنع القرار، وأدوار الموظفين

ومسؤولياتهم وقنوات الاتصال ، فإن التحول الرقمي يؤدي إلى تغيير في ثقافة المؤسسة وإعادة تعريفها.

يعمل التحول الرقمي على تطوير ثقافة مبتكرة قابلة للتكيف، ويشجع الموظفين لتجربة أشياء جديدة، كما يمكن للمؤسسات تعزيز الإنتاجية من خلال استخدام التطبيقات التقنية والتي من خلالها يتم تسهيل العمليات وأتمتة الوظائف، الواجب على المؤسسة القيام بتعزيز التعاون وتوفير الموارد للتعلم المستمر والتطوير، لمواكبة الابتكار وتسهيل العمليات (Bozkus, 2023).

مفاهيم نظرية:

العلاقات العامة:

تم استخدام مفهوم العلاقات العامة في نهاية القرن التاسع عشر، في حين تم استخدامه بشكل أكثر شيوعاً في منتصف القرن العشرين، بحيث تعد العلاقات العامة جوهر التفاهم، و العلاقات العامة يقع على عاتقها إقامة العلاقات الجيدة بين جميع الأطراف التي تجمعها المصالح المشتركة، كما أنها تشكل حلقة الوصل بين جمهور المؤسسة الداخلي والخارجي، وفي هذا الإطار: فالعلاقات العامة المسؤولة عن إقامة العلاقات الجيدة بين المنظمة و جماهيرها وإدارة تلك العلاقات، وذلك لخلق التفاهم والثقة المتبادلة فيما بينهم، وتحقيق الرضا (الطبيبي، 2021).

مفهوم العلاقات العامة: اصطلاحاً: قام جولدن باستخدام العلاقات مع الجماهير كبديل عن مصطلح العلاقات العامة بحيث أنها " ستحقق فهماً أحسن لهذا المجال، فيصبح واضحاً أن علاقات المنظمة بالجمهور هي المقصودة وأن كلمة جمهور، تعني كل جماعة أو شريحة من المجتمع تكون للمنظمة علاقة بها، ويقصد البعض الآخر بمفهوم العلاقات العامة الإشارة للعلاقات مع الأفراد أو الجماعات الذي يكونون جمهور المنظمة، والطرق والوسائل التي تستخدم لتحقيق علاقات إيجابية مع هذه الجماهير " ، أما مجلة العلاقات الأمريكية فإنها قامت بتعريفها بأنها الوظيفية التي تعمل على تقييم اتجاهات ورغبات الجماهير، وتعمل على تحديد سياسات المنظمة بما يخدم مصلحة الجماهير، كما أنها تقوم بالعمل على فهم الجمهور ومستوى الرضا والقبول لديه عن طريق تنفيذ خطط وبرامج عمل (شنقاري و حمايدي، 2022).

في حين قام الباحث Raxharlow بتعريف العلاقات العامة بأنها " علم وفن يستند إلى أسس علم الاجتماع الإنساني، ويسعى إلى تحسين العلاقات بين الناس لا في حياتهم الخاصة، وإنما في حياتهم الجماعية" (خضار ، 2022).

في ظل التنافس بين المجتمعات والمؤسسات يعد فهم الجمهور أساسياً حيث أن المعرفة من إحدى أهم المقومات لممارسي العلاقات العامة في التعامل مع الجمهور، كما أن العلاقات العامة تقدم الدعم لإدارة المؤسسة في اتخاذها للقرارات السليمة، فيما تقوم العلاقات بمساندة المؤسسة في العمل على ضبط الجمهور وخاصة الجمهور الداخلي، وذلك في حال توافر الإمكانيات المادية والبشرية، التي تدعم عمل العلاقات العامة في التعامل الصحيح مع الجمهور الداخلي والبحث في توقعات أفرادهم ومعرفة درجة الرضا الوظيفي لديهم والمعوقات التي تعلب دوراً في عدم امتثالهم للقرارات، والبحث في أساليب تحسين الأداء، الأمر الذي يؤدي إلى قيام المؤسسة بممارسة الضبط بناء على طرق علمية صحيحة (خضار ، 2022).

وبالنظر إلى أهداف العلاقات العامة داخل المنظمة؛ فهي تتمثل في العمل على تلافي الصعوبات والمشاكل الداخلية التي تعمل على التضيق على المؤسسة، كما أنها تسعى لتوفير المعلومات الصحيحة والدقيقة للجماهير الداخلية وتقوم بإقناعهم، وتحويل الاتجاهات السلبية إلى إيجابية، في حين أنها تقوم أيضاً بتحسين العلاقات الاجتماعية بين أفراد المؤسسة، والعمل على الاهتمام بالأفراد وتحسين ظروف العمل لهم، الأمر الذي يعمل على زيادة فرص النجاح للمنظمة ويحقق الولاء الوظيفي للأفراد ويزيد الانتماء، كما تهدف العلاقات العامة أيضاً إلى بناء الثقة بين المنظمة والجمهور، ونشر الوعي بينهم وتوضيح الأدوار الوظيفية لهم، لما تشكله هذه الأدوار من أهمية في المنظمة (خضار ، 2022).

العلاقات العامة في المنظمات الحكومية والوزارات والإدارات ذات الطابع الخدمي:

هذه الإدارات تقوم بتمثيل السياسات العامة للحكومة في جميع الدول، لذا؛ فإن العلاقات العامة تقوم بالعمل على شرح وتفسير التشريعات والقوانين والأنظمة، وذلك لتوعية الجمهور بها، وحشد تأييدها لقبول تنفيذ هذه السياسات والتشريعات، كما أن العلاقات العامة بالتصدي للشائعات تتولى التي تتحدث عن الحكومة، من خلال تبرير الموقف تجاه الشائعات أو عن طريق إظهار الحقائق التي تتعلق بها (فهد و كنجو، 2011، صفحة 139).

أهداف العلاقات العامة في المنظمات الحكومية:

العمل على الحصول على تأييد الرأي العام للقوانين والأنظمة والتشريعات اللازمة لتعديل القوانين القديمة وتشريع قوانين جديدة لتلائم متطلبات المجتمع الحديث، والعمل على إيصال المعلومات المتعلقة بالخدمات والوظائف التي تقدمها الحكومة للمجتمع، و نقل وجهة نظر ورأي الجماهير

للمنظمات والهيئات المسؤولة عن سن وتشريع القوانين، وذلك ليتم أخذها بعين الاعتبار عند تشريع القوانين الجديدة، وبذلك تكون أقرب للواقع ولما يريده الجمهور، وتعمل على توفير الوسائل للمواطن التي تجعله قادر على التعبير عن رأيه وإيصاله للمسؤولين في المنظمات الحكومية (فهد و كنجو، 2011، الصفحات 137-138).

وظائف العلاقات العامة:

تختلف وظائف العلاقات العامة التي تؤديها لتحقيق أهدافها من منظمة إلى أخرى، إلا أنه يوجد وظائف شائعة للعلاقات العامة في معظم المنظمات وتتمثل في تقديم المشورة للإدارة العليا فيما يتعلق بسياسات وقوانين المنظمة، ومن جهة أخرى تقوم بدراسة آراء وسلوك جماهير المنظمة ووسائل الإعلام، كما بإجراء البحوث والدراسات لدراسة اتجاهات الجماهير الداخلية والخارجية، وذلك لتنفيذ الخطط والأنشطة اللازمة للتأثير في وعي الجماهير واتجاهاتهم، كما تعمل على بناء العلاقات مع وسائل الاتصال والإعلام وذلك من خلال إقامة العلاقات الجيدة مع وسائل الإعلام للترويج للمؤسسة، وتقوم بنشر رسائل موجهة تعزز مصالح المنظمة، أما فيما يتعلق بالعلاقات مع العاملين في المنظمة وتعمل العلاقات إعلام العاملين كل ما يتعلق بالمنظمة وسياساتها، والاهتمام بمصالحهم والاستجابة لمتطلباتهم (ابو السعيد و عابد، 2014، صفحة 85).

وبالنظر إلى اختصاصات العلاقات العامة، فإنها تتمثل في استقبال الزوار والضيوف القادمين للمنظمة، وإجراء الترتيبات والإجراءات اللازمة لسفر كبار العاملين في المنظمة خارج البلاد وعند العودة، وترتيب زيارات الوفود الداخلية أو الخارجية "الأجنبية" للمنظمة، كما أنها تقوم بعمل الاتصالات اللازمة مع الجماهير الداخلية والخارجية؛ وتعمل على نشر الوعي للجماهير فيما يتعلق بالمنظمة وأنشطتها والتعريف بها وذلك عبر وسائل الإعلام، ومتابعة ما يتم نشره وكتابته عن المنظمة في وسائل الإعلام، وإعداد الرد المناسب في حال تم تناول أخبار ضد المؤسسة، إضافة إلى أي اختصاصات أخرى لها علاقة بطبيعة عمل المنظمة وعلاقتها مع الجماهير (ابو السعيد و عابد، 2014، صفحة 87، 88).

التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة:

تختلف المنظمات في أسلوب تنظيمها للعمل بما يتلاءم مع أهدافها وتبعاً لأنشطتها وحجم جماهيرها الحالية والجماهير التي تود الحصول على تأييدهم، بحيث أن المرونة في تنظيم أعمال العلاقات العامة هي التي تجعله تنظيمياً جيداً، وذلك عبر تفعيل عمل العلاقات العامة، بحيث يتيح أعمال

ومسؤوليات المنظمة حتى لو كانت كبيرة أو كثيرة بما يتوافق وظروف المنظمة، والعمل على دمج بعض المسؤوليات وإلغاء بعضها وذلك بما يتوافق وسير العمل وزيادة فعاليته، وبالنظر إلى التنظيم الداخلي للمنظمة فإنه يجب أن يحتوي على أقسام تختص بتنفيذ الأنشطة الخاصة بالاتصال، والتي بدورها تقوم على التعاون والتكامل للاتصال بالجمهور، ومن أمثلة ذلك الترويج والتسويق والإعلان والاتصال والمبيعات وغيرها من الأنشطة، واستناداً إلى ما سبق فإن التنظيم الناجح يقوم بوضع مرحلة تتناسب وتأخذ بعين الاعتبار جميع العناصر والمتطلبات اللازمة لتحقيق الأهداف (ابو السعيد و عابد، 2014، صفحة 78).

الاتصال في العلاقات العامة:

يعتبر الاتصال جوهر عمل العلاقات العامة وأساساً لها، في حين تعتبر الوظائف الأخرى للعلاقات العامة التي تتضمن البحث والتخطيط والتنفيذ وظائف مساعدة للعلاقات العامة، حيث أن العلاقات العامة تمثل عملية الاتصال بكافة الجماهير داخلياً وخارجياً، في حين أن الاتصال يقوم بدور ذي أهمية بالغة في المنظمة من حيث التوافق بين طبيعة الاتصال وصفات المنظمة، إضافة إلى الاعتماد على الاتصال في جميع العمليات الإدارية في المنظمة، وذلك لاستمرار المنظمة في عملها من خلال الاعتماد على المعلومات والتي يتم استنباطها من خلال التعامل مع أفراد المنظمة (الجفال، 2014). وبالنظر إلى اختلاف الاتصال في العلاقات العامة عن الاتصال في باقي المجالات بحيث أن موظف العلاقات العامة يعتمد على الاتصال باتجاهين؛ وذلك بعرض تبادل الأفكار والمعلومات بين طرفين للوصول إلى هدف معين، في حين أنه توجد ثلاثة أنواع للاتصال في العلاقات العامة، وتتمثل في: الاتصال من خارج المؤسسة إلى داخلها؛ ويتمثل في جمع المعلومات الواردة من الجماهير الخارجية إلى المؤسسة وذلك عبر استخدام وسائل الاتصال المختلفة.

الاتصال من داخل المؤسسة إلى خارجها: والذي يتمثل في المعلومات التي تود المؤسسة إيصالها للجماهير الخارجية وذلك عبر وسائل الاتصال الجمعي والجماهيري المطبوعة أو المكتوبة.

الاتصال بالجمهور الداخلي (العاملون والإدارة): وهو ما يتم تبادله من معلومات عبر وسائل الاتصال الجمعي والجماهيري (المطبوعة والمكتوبة) بين الأطراف الداخلية للمؤسسة.

ويكتسب الاتصال أهمية كونه يشكل أحد الموضوعات العامة في المؤسسة وذلك من خلال الانتشار في جسم المؤسسة، حيث إن جميع الأعمال تتم عن طريق التعاون فيما بين الأفراد، بحيث أن الاتصال الفعال في المؤسسة يقودها إلى النجاح الإداري وتحقيق الفعالية المؤسسية (الجفال، 2014).

الثقافة التنظيمية:

يعد فهم بيئة عمل المؤسسة من العوامل المهمة لتحقيق النجاح، إذ إن فهم بيئة العمل من الجانب الثقافي يعد الأهم، بحيث يعبر عنها البعض بأنها المعلومات التي يلم بها الفرد فيما يخص الآداب والفنون المختلفة بشكل عام، وبالنظر إلى تعريف علماء الأنثروبولوجيا (علم الأجناس) فإنها تعني مجموعة القواعد التي يكتسبها الفرد والتي تقوم على القيم والمعتقدات والاتجاهات في مجتمع ما (عثماني ، 2014).

خصائص الثقافة التنظيمية:

يوجد عدد من الخصائص تتميز بها الثقافة التنظيمية وهي:

الانسانية: حيث إن الانسان يعتبر هو الكائن الوحيد الذي يصنع الثقافة ويقوم برسم محتواها على مدى العصور، وتقوم الثقافة بصنع الانسان وتشكيل شخصيته، والثقافة التنظيمية تتسم بسمة الانسانية، بحيث تتشكل من القيم والمعاني والحقائق التي يضيفها الأفراد للتنظيم أو تلك التي يتم تكوينها من خلال تفاعلهم في المنظمة.

الاستمرارية: بحيث أن السمات الثقافية تقوم بالحفاظ على كيانها لعدة أجيال بالرغم من التغيرات المفاجئة أو التدريجية التي تتعرض لها المجتمعات والمنظمات الإدارية، وعلى الرغم من تعاقب الأجيال إلا أنه يتم توارث الثقافة عبر الأجيال وتصبح جزءاً من ميراث الجماعات.

الثقافة نظام مركب بحيث تتكون من عدد من المكونات أو أجزاء فرعية تتفاعل فيما بينها، لتشكل ثقافة المجتمع أو المنظمة، فيما تشمل الثقافة على عدة عناصر والتي تجعل منها نظام مركب حين أن العنصر الأول يتمثل بالجانب المعنوي بما فيه من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار التي تشكل نسقاً متكاملًا، أما العنصر الثاني فيتمثل بالجانب السلوكي ويتضمن ما يمارسه الأفراد من ممارسات عملية مختلفة والعادات والتقاليد والفنون.

كما أن الثقافة تعتبر نظاماً متكاملًا بحيث تقوم الثقافة التنظيمية باستمرار بخلق الانسجام بين عناصرها المختلفة، وفي حال طرأ تغيير على أحد جوانب نمط الحياة فإن أثره ينعكس على النمط الثقافي، في حين أن الثقافة التنظيمية تحمل خاصية تكوين المسلمات والبدهييات، والتي تعني اعتقادات الأفراد الغير قابلة للنقاش، وهي التي بدورها تنشأ عن القيم والمعتقدات المعتمدة داخل المنظمة، كما تتمتع الثقافة التنظيمية بخاصية المرونة والتكيف على ما تتطلبه البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، فيما تعد الثقافة التنظيمية نظام متغير ومتطور، بحيث أنها ومن خلال استمراريتها عبر الأجيال فإنها قابلة لأخذ ملامح جديدة وفقد ملامح قديمة (عثماني ، 2014).

أهمية الثقافة التنظيمية:

اكتسبت الثقافة التنظيمية أولوية في الكثير من المنظمات المعاصرة، فأصبح المديرون يولونها الاهتمام في منظماتهم، لأنها تعتبر من أهم مكونات المنظمة، حيث تشكل ضغوطاً على الأفراد تدعوهم للتفكير والتصرف بطريقة تلائم وتناسب الثقافة التنظيمية في المنظمات، بحيث أنها تعد دليل يقوم بتشكيل السلوك والعلاقات لاتباعها والاسترشاد بها للإدارة والعاملين، كما أنها تعمل على تحديد السلوك الوظيفي للعاملين بما تحويه من قيم وقواعد وسلوك، كما تقوم بتحديد نمط العلاقات فيما بينهم من جهة، وعلاقتهم من الآخرين من جهة أخرى. ، وتعمل على تسهيل الإجراءات الإدارية في العمل بين الإدارة والمديرين من ناحية التخفيف من اللجوء للإجراءات الرسمية للعمل على تأكيد السلوك، كما أنها تعمل على اجتذاب الأفراد الملائمين للعمل في المنظمة لذا تعتبر عاملاً مهماً في ذلك، إذ إن المنظمات الرائدة تقوم بجذب الأفراد الذين لديهم طموح، والمنظمات التي تقوم بتبني القيم التي ترتبط بالابتكار والتفوق وتجذب الأفراد المبدعين، والمنظمات التي تقوم بمكافأة التطوير والتميز تجذب الأفراد المجتهدين الذين يمتلكون دافع اثبات الذات بشكل مرتفع، في حين تعد الثقافة من العناصر الجذرية التي تؤثر على قابلية المنظمة للتغيير ومجارات التطورات الحاصلة، فكلما تمتعت القيم بالمرونة والتطلع للأفضل كلما جعل ذلك المنظمة ذات قدرة عالية على التغيير والحرص على الاستفادة منه، وتعد أيضاً أسلوب تفاعل العاملين الأمر الذي يعمل على تحسين الأداء التنظيمي والتأثير في اتخاذ القرارات، كما تساهم الثقافة التنظيمية الفريدة في جعل المنظمة ذات مورد كامن وقوي لخلق التميز التنافسي مقارنة بالمنافسين (نغاق، 2014).

مكونات الثقافة التنظيمية:

بالنظر الى نشأة الثقافة التنظيمية نجد أنها تنشأ نتيجة بما يمر به العاملون من ممارسات وتفاعلات وخبرات، والتي تعد سلوكيات يتم تقدير من يقوم بتمثيلها في السلوك الوظيفي في نظر العاملين، والتي تقوم بتعزيز طريقاً لاكتساب العديد من المنافع والمزايا، وفي هذا الإطار فإن الثقافة التنظيمية تتكون من عناصر تنقسم إلى مادية وغير مادية، وهي كما يأتي:

العناصر غير المادية: وهي العناصر الغير مدركة حسيّاً، والتي بدورها تمثل الجزء الأكبر من عناصر الثقافة التنظيمية والتي تتمثل بالآتي:

القيم التنظيمية: وهي مجموعة معايير تحدد سلوك الفرد أو الجماعة والتي تشكل القواعد التي تجعل الفرد قادراً على التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ، وعليه؛ فإن هذه القيم تعمل على تشكيل ثقافة المؤسسة، والمعتقدات التنظيمية: وهي ما تحويه البيئة التنظيمية من أفكار مشتركة حول الحياة

الاجتماعية وطبيعة العمل، والطريقة التي يتم إنجاز المهام بها في المنظمة، ومن الأمثلة عليها مشاركة العاملين في صنع القرار والمشاركة في العمل الجماعي، والأعراف التنظيمية: وهي المعايير التي يتم إدراكها وغير الملموسة، ويلتزم بها العاملون في المنظمة، والتي تعد أنها معايير مفيدة للمنظمة، ومن المفترض أن تكون هذه المعايير واجبة على المرؤوسين وغير مكتوبة، والرموز: إشارات يتم تمييزها من خلال الشكل أو اللون أو الصورة ويتم استخدامها بقصد التعبير عن معاني محددة، والموروث الثقافي: ويقصد به ما مرت به المؤسسة من أحداث ومواقف، والتي بدورها قد تكون إيجابية فتسعى المؤسسة إلى نشرها من خلال التركيز عليها ومنها ما هو سلبي تقوم المؤسسة بالتغاضي عنه (بادرياني و بادرياني، 2021).

ويتمثل الموروث الثقافي بما يلي:

أولاً: المؤسسون بحيث تنتج ثقافة المنظمة عن ثقافة أعضائها المؤسسين والتي بدورها تعكس قيم المؤسسين في الواقع العملي، والتي يتم تكريسها في المنظمة من خلال المؤسسين بحيث تبقى القيم والمعتقدات والسلوكيات حتى في حال مغادرة المؤسسين للمنظمة، ثانياً: سلوك قادة المنظمة وهو من أهم العوامل التي تلعب دوراً في تشكيل ثقافة المنظمة سلوك القادة، بحيث أن القيام بمحاكاة سلوك القائد من وجهة نظر العاملين يعد من أفضل الطرق للارتقاء الوظيفي، وبالنظر إلى ذلك؛ فإن أفعال القادة تؤثر في العاملين أكثر من الأقوال، ومن المنفق عليه بأن للإدارة العليا دوراً كبيراً في تشكيل الثقافة التنظيمية، ثالثاً: تاريخ المنظمة: بحيث أنه يعد من الأدوار المهمة التي لها أثر كبير في تشكيل ثقافتها والذي يتكون من مجموع التجارب التي خاضتها المنظمة، وحالات النجاح التي حققتها وأيضاً المرات التي فشلت بها، وبالنظر إلى تلك التجارب والنجاحات فإنها تشكل أرسيفاً يعد مرجعاً في المنظمة لأصحاب القرار والعاملين فيها، يسترشدون به في تصرفاتهم، وذلك بالتركيز على التجارب الإيجابية والعمل على تكرارها، رابعاً: الأبطال وهم الأفراد الذين عملوا سابقاً في المنظمة وقاموا بأعمال متميزة ومثالية كونهم يتمتعون بكفاءة وبما ينسجم مع أنظمة وقواعد المنظمة (بادرياني و بادرياني، 2021).

مراحل الثقافة التنظيمية:

مرحلة العقلانية: كان ينظر للفرد نظرة مادية في هذه المرحلة بحيث أن تحفيز الفرد يتم من خلال الحوافز المادية وذلك لتحفيزه لأداء المهام، وبالنظر إلى رواد هذه النظرية والتي نظرت نظرة ميكانيكية للإنسان، بحيث أنه خلال هذه المرحلة تم ظهور قيم مادية والتي بدورها عملت على

ترسيخ هذه النظرية، في حين أنه طرأ تغيير على هذه القيم والذي يمكن رؤيته في المراحل التي تطور بها الفكر الإداري، بحيث أصبحت القيم المادية معنوية.

مرحلة المواجهة: وهي المرحلة التي تظهر فيها قيم تنظيمية جديدة، بحيث زاد الاهتمام بالأفراد كعناصر إنسانية من خلال ظهور النقابات العمالية والتي بدورها عملت على إفراد القيم المرتبطة بالحرية والاحترام والتقدير.

مرحلة الإجماع في الرأي: في هذه المرحلة ظهرت القيم المتعلقة التي تتعلق بالحرية في العمل، والتي تضمنت انتقال الإدارة من المدير إلى العاملين.

المرحلة العاطفية: في هذه المرحلة ظهرت القيم الجديدة التي تعتبر امتداداً لتجارب الهورتون والتي ركزت على الاهتمام بالمشاعر والأحاسيس وأن الإنسان ليس آلة ميكانيكية، بل هو كتلة من المشاعر، و**مرحلة الإدارة بالأهداف:** وهي المرحلة التي أصبحت فيه القيم تركز على المشاركة في العمل بين الإدارة والعاملين فيما يتعلق بالعمل التنظيمي (اتخاذ قرار، تخطيط، إشراف، تنسيق) بالإضافة إلى العمل الجماعي فيما يتعلق بتحديد الأهداف التنظيمية والمسؤولية المشتركة، و**مرحلة التطوير التنظيمية:** تخلل هذه المرحلة ظهور قيم جديدة؛ والتي تمثلت في تحليل الأفكار والمعلومات واتباع منهجية البحث العلمي والتي من خلالها تم الوصول إلى التطور التنظيمي؛ وذلك بوضع الخطط المستقبلية، ما أدى إلى ظهور قيم ومفاهيم جديدة ومثال على ذلك الاهتمام بالجوانب النفسية والعلاقات الإنسانية، و**المرحلة الواقعية:** تضم هذه المرحلة القيم التي تطورت من خلال مزيج من مراحل التطور السابقة التي مرت بها من خلال فهم المديرين لمفهوم وأهمية القيادة والعمل بها، وذلك بالانتباه للظروف المحيطة والمنافسين (بوصافر، 2019).

مستويات الثقافة التنظيمية:

ينتمي كل فرد إلى عدد من الجماعات في الوقت ذاته الذي قد ينتمي فيه إلى شرائح المجتمع، نتيجة لما يحمله الناس من صفات جديدة وعديدة لما يتم من برمجة ذهنية سائدة في مستويات الثقافة والتي تتمثل في:

ثقافة المجتمع: وعبر ما يتم نقله داخل المنظمة من قيم واتجاهات ومفاهيم سائدة في المجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة عن طريق الأفراد العاملين، الأمر الذي يعمل على المساهمة في تشكيل ثقافة تنظيمية، في حين أن هذه الثقافة تتأثر بعدد من العوامل والمتغيرات الاجتماعية مثل سياسة الدولة، والنظام الاقتصادي السائد والظروف الثقافية والاجتماعية، بحيث أن هذه العوامل تؤثر على المنظمة

واستراتيجيتها وأهدافها، بحيث يجب على المنظمة أن تكون متوافقة مع ثقافة المجتمع الذي تعمل فيه حتى تحصل على القبول والشرعية.

ثقافة النشاط: إذ يفرض نشاط المنظمة قيماً ومعتقدات خاصة بها، في حين أن هذه القيم والمعتقدات تتشابه مع المنظمات الأخرى العاملة في النشاط ذاته الأمر الذي يعمل على إيجاد نمط معين في المنظمة ما يؤثر على اتخاذ القرار ومثال على ذلك نمط لباس الأفراد ونمط حياتهم والذي يبدو واضحاً في نمط العمل في البنوك والفنادق.

الثقافة الداخلية للمنظمة: وهي ما ينتج عن الثقافات الجزئية المتلاقية التي تخص كل فريق عمل، وما ينتج عن الأفراد خلال تعاملهم واحتكاكهم فيما بينهم، وسياسات المنظمة تعمل على خلق نمط ثقافي متجانس لدى الأفراد، الأمر الذي يجعلهم ملتزمين بتنفيذ سياسات المنظمة لتحقيق أهدافها. ثقافة الجماعات المهنية (فرق العمل): وهي ما ينتج عن ما تحدثه إدارة المنظمة من تلاحم وتعاون بين الأفراد وفرق العمل وذلك للوصول إلى مستوى عالٍ من الأداء (حماني و آخرون، 2019).

الاتصال الرقمي:

من أهم العوامل التي تلعب دوراً كبيراً في عمل العلاقات العامة الاتصال الرقمي الذي يعتبر أيضاً من أهم عوامل تفوق المجتمعات، ما عمل على تطوير مفاهيم عدة وتعريفات للاتصال الرقمي والتي يركز البعض منها على الأبعاد الاجتماعية والانسانية، ومنها ما قام بالتركيز على المهارات الفردية للفرد التي يعتمد عليها في استخدام الوسائل الرقمية.

وفي هذا الإطار، فإنه وحسب تعريف الدكتور ماهر الشمالية للاتصال الرقمي فهو: " العملية الاجتماعية التي يتم فيها الاتصال عن بعد بين أطراف يتبادلون المعلومات في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة". (عشاش و آخرون، 2021)

كما أنه يقصد به: التحول في التعامل مع المعلومات من الأسلوب التناظري Analog إلى الأسلوب الرقمي Digital وتحويل المعلومات التي يتم تناقلها، والتي هي عبارة عن (صورة، نص، صوت) إلى موجات كهربائية مرقمة والتي تؤدي إلى تسهيل عمليات الإرسال والتخزين والمعالجة وهو ما يسمى بعملية رقمنة المعلومات (بافكر و بوشنتوق، 2021).

نشأة الاتصالات الرقمية:

بالنظر إلى التكنولوجيا الرقمية التي بدأت بالعمل بدلاً من المعدات التناظرية التقليدية، وذلك حين توصل العلماء إلى العمل على إعطاء الإشارات التماثلية في شكل إشارات رقمية، كما أن الاتصال بلغ مستوى عالياً من السهولة واليسر في عصر الاتصال الإلكتروني والفضائيات، وكذلك ما توصلت إليه من إنجازات وتطورات والتي عملت على فتح المجال أمام عدد هائل من القفزات التي شكلت محطات تحول في عملية سير التقدم الاتصالي وذلك في النصف الثاني في القرن العشرين وحتى بداية عام 2001، وبالنظر إلى القفزات فإنها تمثلت بما يلي:

القفزة الأولى: وهي الفترة التي ظهر فيها اختراع الترانزيستور عام 1948 من العلماء الأمريكيين وهم "مراتان، برادين، شوكلي" والذين حصلوا على جائزة نوبل عام 1956، وذلك لما حققوه من إنجاز كبير والذي عمل على تصغير حجم الأجهزة الخاصة بالإرسال والاستقبال في نظم الاتصالات، والقفزة الثانية: وهي الفترة التي شملت صناعة دوائر متكاملة ذات حجم صغير والتي أدت إلى صناعة حواسيب شخصية محمولة والقفزة الثالثة: هي الفترة التي قام خلالها الباحث الأمريكي شانون بنشر بحثه الذي يعتبر حجر أساس للاتصالات الرقمية ذات الكفاءة العالية، وفي هذا الإطار فإن هذا التطور سار بشكل متسارع باتجاه الاتصال الإلكتروني والذي أدى إلى تقدم كبير وهائل في مجال الاتصالات، والتي أصبح من الصعب ملاحقتها، ومنها: مجال الاتصالات بين الإلكترونيات وشبكات الاتصال، و مجال الاتصالات عبر الأقمار الصناعية، ومجال الاتصال عبر الألياف الضوئية وأشعة الليزر، وتليها الطفرة التي أدت إلى ثورة كبرى وهي الاتصالات عبر الأجهزة المحمولة (بافكر و بوشنتوق، 2021).

مكونات الاتصال الرقمي:

المرسل: الشبكات (Networks): أصبحت منصات التواصل الاجتماعي هي المرسل في عملية الاتصال الرقمي بعد أن كانت الصحيفة ومحطة التلفاز، ولذا نشطت حركة الاندماج والتكامل بين أعمال شركات البرمجيات وشركات إمداد المحتوى وشركات الإنترنت (عشاش و آخرون، 2021). الرسالة النص الفائقة Hypertext : وتعني كما عرفها أمين سعيد عبد الغني " ضم عدد لا يحصى من القطع النصية بأكثر عدد ممكن من الروابط، وهذه القطع تسمى عقداً Nods والروابط Links في شبكة أفقية" (عشاش و آخرون، 2021).

الوسيلة الإنترنت: وسيلة اتصال عالمية، يتم من خلالها ربط أنظمة الحاسوب ببعضها البعض، والتي قد تكون منفردة أو مرتبطة عبر شبكات أصغر قد تكون محلية أو دولية أو إقليمية، والجدير

ذكره أنه من خلال شبكة الإنترنت يمكن لمستخدم الحاسوب أن يصل إلى المعلومات التي تم تخزينها ضمن أنظمة وأجهزة أخرى، وإمكانية المشاركة بالعمل مع الآخرين في نفس الوقت (عشاش و آخرون، 2021).

الوسائط المتعددة: تم التوصل إلى ممارسات ثقافية جديدة بعد الثورة الرقمية وذلك في العالم الافتراضي لما تؤديه التقنيات للوسائط المتعددة من دور محوري وذلك من خلال الاستفادة من الصور ومقاطع الفيديو والبث المباشر بشكل جزئي أو كلي، وتتميز هذه الوسائط بقدرات هائلة وغير محدودة بحيث تعتبر من أقوى الأشكال في البحث عن المعلومات ونقل الأفكار (عشاش و آخرون، 2021).

خصائص الاتصال الرقمي:

أولاً: التفاعلية وهي سمة يتميز بها الاتصال الوجيه، بحيث يكون الاتصال ذا اتجاهين، يتم تبادل الأدوار فيها ما يسمح لكل طرف بالقدرة على التحكم في عملية الاتصال في الوقت والزمان المناسب له مما يعني أن المستقبل أصبح يشارك في عملية الاتصال، ويقوم بالتأثير على عناصر عملية الاتصال تبعاً للاختيارات المتنوعة، ثانياً: عدم التوقف على مشاركة المضمون النهائي أو المحتوى في عملية الاتصال، بل بالإمكان التأثير على هذا المحتوى. سواء في الوقت المزامن لعملية الاتصال أو وقت لاحق : ثالثاً: إمكانية مشاركة عملية الاتصال بين عدد من الأفراد في الوقت المتزامن ذاته، رابعاً: التنوع و يقصد به التنوع في أشكال الاتصال عبر الحاسوب (الاتصال الصوتي، الاتصال عن بعد، جماعات النقاش) البريد الإلكتروني، بالإضافة إلى التنوع في محتوى الاتصال الذي يضم وظائف المحتوى أو مجالاته، خامساً التكامل بحيث يمكن من خلال عملية الاتصال الرقمي استخدام العديد من نظم الاتصال التي توفر للمستخدم ما يراه مناسباً من تخزين وطباعة وتسجيل، إذ يعد هذا النظام نظاماً متكاملًا ؛ وذلك بتوفيره الأساليب المختلفة للتعرض والإتاحة للتخزين. سادساً الفردية والتجزئة بحيث يعمل الاتصال الرقمي على تحقيق حرية كبيرة للمستخدم في اختيار استخدام وتقييم استفادته في عملية الاتصال ما يعمل على إعلاء شأن الفردية، كما أن الاتصال الرقمي يعمل على الحفاظ على سرية الاتصال وخصوصيته ويتيح التحكم في عملية الاتصال لأطراف الاتصال، بما في ذلك التحكم الذاتي، وبذلك يتم تحقيق أعلى درجات الفردية والمحافظة على الخصوصية في الاتصال. (عشاش و آخرون، 2021)، سابعاً: الاندماج الثقافي: خضع الإنسان قديماً لهيمنة الطبيعة وقواها، ومع التطور الحضاري في مجال الصناعة وظهور الحداثة ظهرت الثقافة التي بدأت بإخضاع الطبيعة، ونظراً للتحول التكنولوجي وارتباطه بالتحول التاريخي أصبح هناك نمط ثقافي خاص

بالفاعل والتنظيم الاجتماعي، حيث أن الاتصال الرقمي أفرز تداخلاً في وفرة وسائل الاتصال وسرعتها الأمر الذي أدى إلى تجاوز الحدود الثقافية؛ من خلال التقاء الآلاف من الشبكات والتي تتنوع بين الدولية والإقليمية، ومن هذا المنطلق استطاعت الدول القوية ومن خلال استخدام أدواتها وخبرتها وثقافتها غزو شعوب الدول الضعيفة التي لا تملك قوة في ثقافتها وأصالة تفكيرها والثقة بحاضرتها، الأمر الذي أدى إلى ذوبان هذه الدول بثقافات الدول القوية وجعلها تفتخر بالعيش على هوامش المجتمعات المعولمة، ثامناً: الانتماء والتماهي والتوحد: تقوم الجماعات الافتراضية بمنح الأفراد المنتمين إليها معالم تجعلهم يقومون بتنميين ذواتهم والعمل على طمأننتها، ففي حين وجود أحد الأفراد يفقد الاعتراف ويعاني من التهميش، توفر له هذه المجتمعات نظراء تجمعهم بهم قواسم مشتركة مثل التطلعات والرغبات، والتي تعتبر جوهر للقاء والتبادل، وهذا يعني أن الفرد يشعر بالتوحد والتماهي مع هذه الجماعات وينصهر بها، الأمر الذي يؤدي إلى منح الفرد هوية تشاركية كمكافئة، ما يؤدي إلى صعوبة الاستغناء عنه حتى في أصعب الظروف. (نبيح ، 2019، صفحة 44).

ولابد من الإشارة إلى وظائف الاتصال الرقمي والتي تتمثل في إتاحة الاتصال للأفراد مع الآخرين لمسافات بعيدة عن طريق شبكة الإنترنت، وإنشاء مجتمعات افتراضية تجمع الأفراد حول معينة ذات غايات مختلفة مثل مناهضة العنصرية، ومما لا شك فيه أيضاً أنه يعمل على نشر معلومات وتقديم خدمات إعلامية وذلك من خلال التقارير الإخبارية التي يتم كتابتها حول الأحداث التي تحدث في مختلف أنحاء العالم، ومن زاوية أخرى يقوم الاتصال الرقمي بتوظيف الحاسوب والبرامج التعليمية لنشر التعليم. (حموش، 2020)

الفصل الثالث : إجراءات ومنهجية الدراسة

- منهجية الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أدوات الدراسة
- صدق الاستبانة
- ثبات الاستبانة
- الأساليب الإحصائية التي تم توظيفها

المقدمة:

تعرض الباحثة بهذا الفصل المنهجية المتبعة، ومجتمع البحث وعينته وأداته، بالإضافة إلى متغيرات الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات.

منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة وصفية تحليلية حيث أنها تتيح للباحثة وصف موضوع الدراسة اعتماداً على الأدبيات السابقة، وبالإضافة لجمع البيانات الميدانية من العينة المستهدفة وتحليلها "بحيث أن الدراسة الوصفية التحليلية قائمة على مجموعة إجراءات بحثية تعتمد على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالتها، والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة قيد البحث" (أبو سمرة والطيطي، 2019)، ولذلك تم اختيار المنهج المختلط (الكمي والنوعي) بحيث أن المنهج المختلط يعد مناسباً لتحقيق أهداف البحث وذلك من خلال جمع البيانات من المبحوثين باستخدام أداة الاستبيان والتي تعد أداة للمنهج الكمي، بالإضافة لاستخدام أداة المقابلة لجمع المعلومات من المبحوثين لتعزيز النتائج والتي تندرج كأداة للمنهج النوعي، وذلك من خلال إيجاد " أثر توظيف دوائر العلاقات العامة للاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة في وزارات (التربية والتعليم، المالية، التعليم العالي والبحث العلمي، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المواصلات، العدل، الأوقاف، العمل، الاقتصاد) خلال عام 2023، وهو ما يعني قياس أثر الثقافة التنظيمية بين موظفي العلاقات العامة فيما بينهم وما بين موظفي باقي الدوائر والأقسام، وتم اختيار هذه الوزارات لإجراء الدراسة عليها بناء على سهولة الوصول لها والحصول على الموافقة للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي دوائر العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية (التربية والتعليم، المالية، التعليم العالي والبحث العلمي، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المواصلات، العدل، الأوقاف، العمل، الاقتصاد) وعددهم (64) ، وفقاً لما تم الحصول عليه من إحصائيات من الجهات ذات الاختصاص.

أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبيان والمقابلة، وذلك لجمع البيانات من مجتمع البحث من خلال الاستبيان المعد لهذا الغرض، والذي تم تصميمه لقياس متغيرات البحث، وذلك اعتماداً على الدراسات السابقة والأدبيات النظرية ذات الصلة بموضوع البحث ومتغيراته وأهدافه.

وكان الاستبيان أداة للبحث من ثلاثة أقسام رئيسة، وهي كما يأتي:

- **القسم الأول:** ويتعلق بالخصائص الديمغرافية لمفردات البحث تضمن متغيرات تصف مجتمع البحث الحالي وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي ومجال العمل.

- **القسم الثاني:** وتضمن المتغيرات المستقلة (**استراتيجيات الاتصال الرقمي**)، وتم قياسه من خلال 6 فقرات، ومتغير الأداء الوظيفي، وتم قياسه من خلال 11 فقرة، ومتغير رأس المال الاجتماعي، وتم قياسه من خلال 7 فقرات، ومتغير الجهد المتوقع وتم قياسه من خلال 6 فقرات، ومتغير التأثيرات الاجتماعية وتم قياسه من خلال 5 فقرات، وتم الاسترشاد بالعديد من الدراسات السابقة في عملية بناء هذه المتغيرات.

- القسم الثالث:

يتضمن المتغير التابع (**الثقافة التنظيمية**) وتم قياسه من خلال (19) فقرة، وتم الرجوع إلى الدراسات السابقة في بناء هذا المتغير.

استخدم البحث الحالي مقياس ليكرت الخماسي (Likert) لكافة متغيرات البحث، والذي يعد من أكثر المقاييس شيوعاً وسهولة، حيث يتطلب من المستجيب أن يحدد درجة موافقته أو عدمها على الفقرات.

أداة المقابلة: تم استخدام أداة المقابلة وذلك لجمع المعلومات عن طريق اختيار عينة الإيليت، وتم اختيار المسؤولين في العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية ممن يشغلون منصب مدير عام أو مدير أو رئيس قسم، وأجريت 12 مقابلة، وذلك لتدعيم وتعزيز نتائج الدراسة من خلال اثرائها بإجابات وتفاصيل موسعة.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من جميع الموظفين في دوائر العلاقات العامة في الوزارات وعددهم (64)، لذا تم توزيع الاستبيان عليهم جميعاً، إذ يجوز للباحثة استهداف مجتمع البحث كاملاً، إذا كان حجم

مجتمع البحث أقل من (500) حالة (Sekaran & Bougie, 2016). في حين بلغ عدد المستجيبين للاستبيان 33 موظفاً وموظفة كما هو موضح في الجدول أدناه، ويعود قلة عدد أفراد العينة إلى أن العلاقات العامة تعد من العلوم الجديدة والتي تم استحداثها مؤخراً في الوزارات والمؤسسات وعدد الموظفين في إدارات العلاقات العامة قليل في أغلب الوزارات بالإضافة إلى قلة عدد المستجيبين للاستبيان بسبب عدم تعاون عدد من أفراد العينة لتعبئة الاستبيان كون الاستبيان إلكترونياً وتم توزيعه على المستجيبين من خلال نقطة اتصال واحدة لكل وزارة ، في حين تم استبعاد عدد من الاستبيانات التي تمت تعبئتها نظراً لأنها لم تكن مكتملة.

جدول 1: توزيع عينة البحث على الوزارات الفلسطينية

الوزارة التي تعمل فيها:	العدد	النسبة
وزارة التربية والتعليم	12	36.36%
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	2	6.06%
وزارة المالية	3	9.09%
وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	2	6.06%
وزارة العدل	1	3.03%
وزارة العمل	0	0.00%
وزارة الاقتصاد	5	15.15%
وزارة المواصلات	6	18.18%
وزارة الأوقاف	2	6.06%
المجموع	33	100%

يوضح الجدول رقم 1 أن نسبة المشاركين من وزارة التربية والتعليم كانت الأكبر في عينة الدراسة بنسبة 36.36%، وتلاها وزارة المواصلات بنسبة 18.18% ووزارة الاقتصاد بنسبة 15.15% ويعزى ذلك إلى أن هذه الوزارات لديها أكبر عدد من الموظفين العاملين في قسم العلاقات، في حين لم يكن أي مشارك في عينة الدراسة من وزارة العمل ويعزى ذلك إلى أن موظفي العلاقات العامة في وزارة العمل 3 موظفين وقام أحدهم بتعبئة الاستبيان ولكن لم يتم استكمال تعبئة البيانات وتم استبعاد الاستبيان.

يبين الجدول رقم 2 الخصائص الديموغرافية لعينة البحث.

جدول 2 الخصائص الديموغرافية لمفردات الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	خصائص افراد عينة الدراسة	
20%	6	30-20	العمر
50%	15	40-31	
26.70%	8	50-41	
3.30%	1	60-51	
100.00%	30	المجموع	
3.30%	1	دبلوم	المؤهل العلمي
66.70%	20	بكالوريوس	
30%	9	دراسات عليا	
100.00%	30	المجموع	
30%	9	1 من 5 سنوات	سنوات الخدمة
23.30%	7	6 إلى 10 سنوات	
43.30%	13	من 11 إلى 15 سنة	
3.30%	1	من 16 إلى 20 سنة	
100.00%	30	المجموع	
53.30%	16	موظف إداري	المسمى الوظيفي
6.70%	2	رئيس قسم	
36.70%	11	مدير	
3.30%	1	مدير عام	
100%	30	المجموع	
6.20%	2	قسم العلاقات العامة	مجال العمل
46.70%	14	قسم الأعلام	
46.70%	14	الأعلام والعلاقات العامة معا	
100%	30	المجموع	
86.7%	26	لا	هل تستخدم تطبيقات رقمية أخرى؟ أذكرها
13.3%	4	نعم	
100%	30		
40%	12	ذكر	الجنس
60%	18	أنثى	
100.00%	30	المجموع	

توضح نتائج الجدول رقم 2 لتحليل المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي ومجال العمل)، أن نسبة الإناث في عينة الدراسة الحالية كانت الأكبر و بلغت 60% بينما كانت نسبة الذكور 40%. كما تشير نتائج الجدول رقم 2 إلى

أن نصف عينة الدراسة هم من الفئة العمرية بين 31 إلى 41 عاماً، بينما الذين أعمارهم بين 51 إلى 60 هم أقل الفئات العمرية في العينة. أيضاً بالنسبة إلى توزيع عينة البحث من ناحية المؤهل العملي كان أغلب مفردات العينة ممن لديهم درجة بكالوريوس بنسبة 66.7%، بينما الذين يحملون درجة الدراسات العليا بلغت نسبتهم 30%، والدبلوم 3.3%. أما فيما يتعلق بتوزيع عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخدمة بلغت نسبة الذين لديهم سنوات خدمة من 11 إلى 15 سنة حوالي 43.30% والذين لديهم سنوات خدمة من 1 إلى 5 حوالي 30%؛ أما الذين أمضوا من 6 إلى 10 سنوات كانت نسبتهم حوالي 23.30%، في حين الذين لديهم سنوات من 16 إلى 20 حوالي 3.3%. كما توضح نتائج التحليل بجدول رقم 2 أن أغلب المشاركين بعينة الدراسة كانوا من قسم الإعلام بنسبة 46.7% وقسم الإعلام والعلاقات العامة معاً بنسبة 46.7%، وبالإضافة إلى ذلك شكل أصحاب الوظائف الإدارية غالبية عينة الدراسة وبنسبة 53.3%، في حين بلغت نسبة الذين يشغلون منصب مدير حوالي 36.7% في عينة الدراسة، أما منصب مدير عام ورئيس قسم كانت نسبتهم 3.3% و 6.7% على التوالي. وأخيراً أغلب مفردات عينة الدراسة (86.7%) لا يستخدمون غير تطبيق الفيس بوك، تطبيق الواتس أب، تطبيق الإنستجرام، البريد الإلكتروني E-mail والرسائل القصيرة SMS كوسائل اتصال رقمي بدوائر العلاقات العامة للتواصل بين موظفي الدائرة فيما يخص العمل. وهؤلاء الذين يستخدمون غير هذه التطبيقات أشاروا إلى أنهم يستخدمون تيلجرام وتويتر، LinkedIn Drive.

الاختبارات الخاصة بأداة قياس البحث:

صدق المحتوى

قامت الباحثة بعرض الاستبيان على الأكاديميين وذوي الاختصاص بموضوع الدراسة والبالغ عددهم (4). وطلب منهم تحكيم فقرات الاستبانة من حيث مناسبتها للمجال الذي وضعت فيه ومن حيث صياغتها، وذلك من خلال إبداء الرأي بالموافقة أو التعديل أو الحذف أو الإضافة للفقرات، وذلك للتحقق من صدق محتوى الأداة، وتم الأخذ بعين الاعتبار رأي أعضاء لجنة التحكيم كما يظهر بملحق رقم 1.

ثبات أداة الدراسة (Reliability of Scale)

تشير إلى الدرجة التي يكون فيها قياس المفهوم متسقاً أو يمكن الاعتماد عليه، لذا تم استخدام المقياس لقياس المفهوم ذاته عدة مرات. ويعد تحليل معامل كرونباخ ألفا (تتراوح قيمته من صفر إلى 1) طريقة شائعة لتقييم موثوقية المقياس، والتي تستند إلى الاتساق الداخلي للفقرات التي تشكل المقياس (Biemer & other, 2009)، القيمة الموصى بها هي 0.70 فأعلى، والتي تُظهر موثوقية جيدة للمقياس (Peters, 2014)

جدول 3: تحليل معامل الثبات كرونباخ ألفا

المتغير	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
استراتيجيات الاتصال الرقمي	6	0.866
الجهد المتوقع	5	0.706
التأثيرات الاجتماعية	5	0.735
الثقافة التنظيمية	19	0.882
رأس المال الاجتماعي	7	0.775
وسائل الاتصال الرقمي	3	0.73
الأداء الوظيفي	11	0.815

كما هو موضح بالجدول رقم 3 لتحليل الثابت¹، فإن جميع قيم ألفا كرونباخ أعلى من 0.706، وهي تتراوح من 0.706 إلى 0.882، ما يشير إلى موثوقية الاستبانة كأداة للدراسة، كما تعبر نسبة أكبر من الحد الأدنى المقبول (70%) لمثل هذا النوع من الأبحاث (Ursachi & other, 2015)، لذا توضح هذه النتائج إلى أن الباحثة يمكن أن تعتمد على الاستبانة الحالية كأداة للقياس بهذه الدراسة، وذلك لتمتعها بدرجة كبيرة من الاتساق الداخلي.

¹ تجدر الإشارة هنا إلى أنه تم حذف الفقرة رقم 6 من متغير الجهد المتوقع لتحسين الثبات، وكذلك الفقرة رقم 4 و5 من وسائل الاتصال الرقمي كما يظهر بملحق التحليل الاحصائي رقم 2

متغيرات البحث.

تضمن البحث الحالي المتغيرات الآتية:

أ. **المتغيرات المستقلة:** الاتصال الرقمي واستراتيجيات الاتصال الرقمي، والجهد المتوقع، والتأثيرات الاجتماعية، رأس المال الاجتماعي والأداء الوظيفي.

ب. **المتغير التابع:** الثقافة التنظيمية.

الأساليب الإحصائية:

بعد جمع البيانات من مجتمع البحث الحالي للإجابة عن أسئلة البحث، واختبار فرضياته، تم ترميز البيانات وإدخالها باستخدام الحاسوب، من 1 إلى 33 لتسهيل عملية الرجوع في حال وجود خطأ بالإدخال، تبين أن هناك استبياناً غير مكتمل (رقم 24) وتم حذفها قبل إجراء أي تحليل إحصائي وتم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS). ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة للتحقق من نتائج البحث والإجابة عن أسئلته، ما يأتي:

1 تحليل القيم المتطرفة:

القيم المتطرفة تشير الى القيم الموجودة للبيانات والتي تكون خارج الاتجاه العام للبيانات، حيث إن وجودها يؤثر على دقة وجودة التحليل الإحصائي. لتحديد هذه القيم من عدمه وأجرت الباحثة اختبار مسافة ماهالانوبيس (mahalanobis distance) (Cousineau, 2011)، و يتم تفسير هذا الاختبار من خلال مستوى الدلالة الإحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) والقيمة الحرجة المقابلة وبدرجة حرية تساوي عدد المتغيرات بجدول مربع كاي (Brereton, 2015). في البحث الحالي 5 متغيرات (استراتيجيات الاتصال الرقمي، الجهد المتوقع، التأثيرات الاجتماعية، رأس المال الاجتماعي والأداء الوظيفي)، بجدول مربع كاي نجد أن القيم الحرجة، هي (11.07) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية 5 (أي 5 متغيرات). لذا، أي حالة لديها قيمة مسافة ماهالانوبيس تساوي أو أكبر من 11.07 تكون قيمة متطرفة. تبين نتائج الجدول أدناه رقم 4 أنه يوجد حالتان متطرفتان، تم حذفهما

قبل إجراء أي تحليل احصائي لضمان جودة ودقة التحليل.

جدول 4: تحليل القيم المتطرفة (Mahalanobis distance)

الرقم	رقم الاستبانة	Mahalanobis قيم مسافة ماهالانوبيس
1	3	22.519
2	21	11.912

2. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

بعد الانتهاء من تحليل القيم المتطرفة، وقبل المضي قدماً في تحليل البيانات، تحققت الباحثة من التوزيع الطبيعي للبيانات، الذي يعد افتراضاً أساسياً للعديد من الاختبارات الإحصائية مثل الانحدار الخطي. ويشير التوزيع الطبيعي إلى احتمال التوزيع المتمثل حول المتوسط، ويظهر أيضاً أن البيانات القريبة من المتوسط أكثر من البيانات الأخرى البعيدة عن المتوسط. استخدمت هذه الدراسة تحليل قيمة Z المطلقة للالتواء و التفرطح لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، وذلك وفقاً لمعيار (KIM, 2013)، الذي ينص على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي بالنسبة للعينات الصغيرة ($n > 50$) إذا كانت قيمة Z المطلقة للالتواء أو التفرطح أقل من 1.96 عند مستوى الدلالة ألفا 0.05، أما إذا كانت قيمة Z المطلقة للالتواء أو التفرطح أكبر من 1.96 تستنتج أن توزيع العينة لا يتبع التوزيع الطبيعي (Kim, 2013). بالدراسة الحالية العينة هي 30. كما يظهر بنتائج الجدول رقم 5، لا توجد أي قيمة مطلقة أكبر من 1.96 لكلا من معامل الالتواء والتفرطح بالنسبة لجميع المتغيرات، هذا يعني أن بيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول 5: تحليل التوزيع الطبيعي للبيانات.

المتغير	معامل الالتواء	الخطأ المعياري	معامل التفرطح	الخطأ المعياري	قيمة Z للالتواء	قيمة Z للتفرطح
استراتيجيات الاتصال الرقمي	0.094	0.427	1.080	0.833	0.219	1.297
الجهد المتوقع	0.019	0.427	0.194	0.833	0.045	0.233
التأثيرات الاجتماعية	0.419	0.427	0.482	0.833	0.982	0.579
الثقافة التنظيمية	0.464	0.434	0.920	0.845	1.069	1.089
رأس المال الاجتماعي	0.801	0.434	1.373	0.845	1.848	1.624
وسائل الاتصال الرقمي	0.126	0.427	-1.097	0.833	0.296	-1.317
الأداء الوظيفي	0.266	0.427	0.748	0.833	0.623	0.898

3. الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics)

قامت الباحثة بإجراء العديد من الاختبارات الإحصائية الوصفية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية لتحليل ووصف خصائص مفردات الدراسة الحالية (المتغيرات الديمغرافية).
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية فيما يخص قياس استجابات مفردات الدراسة الحالية.

لقياس مدى قوة الارتباط Cronbach's Alpha 3. معامل الثبات كرونباخ ألفا

(والتماسك بين فقرات الاستبانة)

4. تحليل الانحدار الخطي لاختبار فرضيات الدراسة، والذي يقيس تأثير عامل مستقل أو أكثر على المتغير التابع.

تم عرض خلال هذا الفصل النتائج الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها، بدءاً بالتحليل الوصفي، ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة. وقد أشارت النتائج عموماً إلى ايجابية العلاقات بين متغيرات الدراسة، وأن الكثير وسائل الاتصال الرقمي تطبيقاً من قبل دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة هو تطبيق الانستجرام. أيضاً بينت النتائج أن توظيف وسائل الاتصال الرقمي يعزز رأس المال الاجتماعي داخل الوزارات الفلسطينية، الذي بدوره يؤثر بشكل إيجابي ودلال إحصائياً على الثقافة التنظيمية داخل الوزارات الفلسطينية. فيما سيتم مناقشة النتائج المستخلصة من تحليل البيانات في الفصل التالي.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

- نتائج تحليل الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
- نتائج اختبار فرضيات الدراسة
- ملخص

أولاً: المقدمة

عرضت الباحثة بهذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الدراسة من خلال تحليل الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة بالإضافة لتحليل الانحدار الخطي.

1. نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

تناولت الباحثة في هذا الجزء من الدراسة التحليل الوصفي لمتغيرات البحث، بعرض المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وكذلك نسبة الأهمية النسبية لكل من المتغيرات وفقراتها. حيث اعتمدت الدراسة المقياس الخماسي المستويات لوصف المتوسطات الحسابية للمتغيرات وفقراتها، وهي كما يأتي:

طول الفئة = (القيمة العليا – القيمة الدنيا) / عدد المستويات

$$\text{طول الفئة} = (5 - 1) / 5 = 0.80$$

جدول 6: الأهمية النسبية ودرجة الموافقة للمتوسطات للمتغيرات وفقرات البحث

المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1 إلى أقل من 1.80	20% إلى أقل من 36%	منخفضة جداً
1.80 إلى أقل من 2.60	36% إلى أقل من 52%	منخفضة
2.60 إلى أقل من 3.40	52% إلى أقل من 68%	متوسطة
3.40 إلى أقل من 4.20	68% إلى أقل من 84%	مترفعه
4.20 إلى أقل أو يساوي 5	84% إلى أقل أو يساوي 100%	مترفعة جداً

المصدر: من إعداد الباحث

نتائج السؤال الأول:

1. ينص هذا السؤال على: ما هو مستوى توظيف دوائر العلاقات العامة لوسائل الاتصال الرقمي الحديثة في عملها؟ للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات متغير وسائل الاتصال الرقمي، وتم ترتيبها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، حيث جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة وسائل الاتصال الرقمي

رمز الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة حسب الأهمية	درجة الموافقة
Facebook	تطبيق الفيس بوك	2.24	1.23	0.448	2	منخفضة
WhatsApp	تطبيق الواتس أب.	1.47	0.73	0.293	3	منخفضة جداً
Instagram	تطبيق الانستجرام.	2.95	1.22	0.589	1	متوسطة
وسائل الاتصال الرقمي		1.98	0.90	0.395		منخفضة

تبين نتائج الجدول أعلاه رقم 7 أن أكثر وسائل الاتصال الرقمي تطبيقاً من قبل دوائر العلاقة العامة بالوزارات الفلسطينية من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة تطبيق الانستجرام ، بمتوسط حسابي

(2.95) وبأهمية نسبية متوسطة، كما جاء هذا التطبيق بالمرتبة الأولى ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أن النتيجة جاءت بسبب اعتقاد المستجيبين أن أكثر وسائل الاتصال الرقمي استخداماً للجمهور الخارجي وليس فيما بين موظفي العلاقات العامة والموظفين عامة داخل الوزارة.

، بينما حصد تطبيق الفيس بوك المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.24) وأهمية نسبية منخفضة، وجاء تطبيق الواتس أب في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.47) وبأهمية نسبية منخفضة جداً، كما وسجل متغير وسائل الاتصال الرقمي ككل متوسط حسابي (1.98)) وهو ذو أهمية نسبية منخفضة.

نتائج السؤال الثاني:

ينص هذا السؤال على: ما هو مستوى الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي بالوزارات الفلسطينية؟ للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات متغير استراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي، وتم ترتيبها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، حيث جاءت نتائج التحليل كما يأتي:

جدول 8 :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي

رمز الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة الأهمية	حسب	درجة الموافقة
SPR1	تقوم الوزارة من خلال الاتصال الرقمي بالتعبير عن رؤية الوزارة وتوضيح سياساتها العامة وأهدافها لموظفيها. (استراتيجية الإعلام)	1.73	0.58	0.347	5		منخفضة جداً
SPR2	في حال تعارض المصالح وظهور تحديات إدارية بين العاملين، تعمل إدارة الوزارة عبر توظيف أدوات الاتصال الرقمي على بناء علاقات استراتيجية بين موظفيها بهدف الوصول إلى اتفاق متبادل (استراتيجية بناء الإجماع)	2.03	0.61	0.407	4		منخفضة
SPR3	توظف الوزارة أدوات الاتصال الرقمي وتنوع استراتيجية الاتصال باتجاهين بين إدارة العلاقات العامة والموظفين بهدف إيصال رؤيتها وحل الأزمات (استراتيجية الحوار)	2.03	0.61	0.407	4		منخفضة
SPR4	تشرك الوزارة الموظفين في صناعة القرار وتعزز التواصل التبادلي عبر استخدام وسائل الاتصال الرقمي (استراتيجية الوصول)	2.17	0.71	0.434	2		منخفضة
SPR5	تتبنى الوزارة من خلال الاتصال الرقمي استراتيجية تشاركية تسمح للموظفين بإبداء رأيهم حول الأهداف الاستراتيجية للوزارة.	2.27	0.69	0.453	1		منخفضة
SPR6	توظف الوزارة وسائل الاتصال الرقمي كأداة تشاركية لحل التحديات الجماعية والفردية. (استراتيجية مشاركة المهام)	2.00	0.64	0.400	3		منخفضة
	الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة	2.04	0.50	0.408			منخفضة

توضح نتائج الجدول رقم 8 أن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات مفردات عينة البحث عن فقرات متغير الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي تراوحت ما بين (1.73-2.27)، وبمستوى ممارسة بين منخفضة جداً ومنخفضة، فيما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لمتغير الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي بالوزارات الفلسطينية (2.04)، أي بمستوى ممارسة منخفضة. كما حصلت الفقرة رقم (5) ومفادها " تتبنى الوزارة من خلال الاتصال الرقمي استراتيجية تشاركية تسمح للموظفين بإبداء رأيهم حول الأهداف الاستراتيجية للوزارة. " على أعلى مرتبة وبمتوسط حسابي بلغ (2.27)، وانحراف معياري بلغ (0.69)، أي بمستوى ممارسة منخفضة، في حين حصلت الفقرة رقم (1) ومفادها " تقوم الوزارة من خلال الاتصال الرقمي بالتعبير عن رؤية الوزارة وتوضيح سياساتها العامة وأهدافها لموظفيها. (استراتيجية الإعلام)" على أقل مرتبة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.73)، وانحراف معياري (0.347)، أي بمستوى منخفض جداً.

نتائج السؤال الثالث:

ينص هذا السؤال على: ما مستوى الاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي والجهد المتوقع والتأثيرات الاجتماعية للموظفين؟ للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات متغير الأداء الوظيفي، وتم ترتيبها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، حيث جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي

رمز الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة حسب الأهمية	درجة الموافقة
JP1	ساهم الاتصال الرقمي في سرعة انجازي لعملي وتعزيز مخرجاته وجودته.	1.60	0.50	0.320	8	منخفضة جداً
JP2	اتوقع نتائج أفضل لعملي من خلال استخدامي للتطبيقات الرقمية التواصلية	1.57	0.50	0.313	9	منخفضة جداً
JP3	زاد الاتصال الرقمي من سرعة إيصال المعلومات والقرارات والتعميمات للموظفين.	1.33	0.48	0.267	10	منخفضة جداً
JP4	ساهم الاتصال الرقمي في الحصول على التغذية الراجعة من موظفي الوزارة	1.73	0.45	0.347	7	منخفضة جداً
JP5	ساهم الاتصال الرقمي في زيادة الدقة في العمل المنجز.	1.90	0.56	0.379	4	منخفضة
JP6	تعد التطبيقات الرقمية عامل ثقة ويمكن الوثوق بها	2.07	0.83	0.413	1	منخفضة
JP7	ساهمت المجموعات على وسائل الاتصال الرقمي في مساعدة الموظفين في حل التحديات والصعوبات المهنية في الوزارة	2.00	0.53	0.400	3	منخفضة
JP8	زادت التطبيقات الرقمية من مهاراتي وقدرتي على متابعة المتغيرات والتحديات الداخلية.	1.87	0.63	0.373	5	منخفضة
JP9	سهل الاتصال الرقمي وصولي إلى كافة أعمال الوزارة التي يتم نشرها وتوظيفها من خلال التطبيقات الرقمية.	1.80	0.61	0.360	6	منخفضة
JP10	أوجد استخدام وسائل الاتصال الرقمي في المراسلات الرسمية لي تحديات مهنية وشخصية.	2.03	0.72	0.407	2	منخفضة
JP11	ساهمت وسائل الاتصال الرقمي في تعزيز سيطرة الوزارة على مجريات العمل	2.03	0.56	0.407	2	منخفضة
	الاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي	1.81	0.35	0.362		منخفضة

تبين نتائج الجدول رقم 9 أن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات مفردات عينة البحث عن فقرات متغير الأداء الوظيفي قد تراوحت ما بين (1.33-2.07)، وبمستوى ممارسة بين منخفضة جداً ومنخفضة، فيما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لمتغير الأداء الوظيفي (1.81)، أي بمستوى ممارسة منخفضة. كما حصلت الفقرة رقم (6) ومفادها " تعد التطبيقات الرقمية عامل ثقة ويمكن الوثوق بها " على أعلى مرتبة وبمتوسط حسابي بلغ (2.07) ، وانحراف معياري بلغ (0.413)،

أي بمستوى ممارسة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بشكل كبير في العمل يؤدي إلى تسهيل التواصل التنظيمي ونقل المعرفة والتي تعد فائدة من فوائد رأس المال الاجتماعي والتي بدورها تساهم في تحفيز الثقة التي تعد عاملاً مهماً لنقل المعرفة مما يؤدي إلى تعزيز الأداء الوظيفي (Cao & others, 2014)، في حين حصلت الفقرة رقم (3) ومفادها " زاد الاتصال الرقمي من سرعة إيصال المعلومات والقرارات والتعميمات للموظفين " على أقل مرتبة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.33)، وانحراف معياري (0.48)، أي بمستوى منخفض جداً، ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى البيروقراطية السائدة في الوزارات والتسلسل الإداري المتبع حسب الهيكلية في الاتصال والتواصل بحث أن الاتصال الرقمي قد يلغي التسلسل الإداري في عملية الاتصال والتواصل، في حين ورد في المقابلات أن وسائل الاتصال الرقمي لم تصل إلى المستوى الرسمي في الاستخدام بحيث أن هناك خوف من حصول تسريب للمعلومات والقرارات نتيجة لإمكانية اختراق التطبيقات الرقمية، أما فيما يتعلق بالفقرة رقم (10) " أوجد استخدام وسائل الاتصال الرقمي في المراسلات الرسمية لي تحديات مهنية وشخصية". والفقرة رقم (11) " ساهمت وسائل الاتصال الرقمي في تعزيز سيطرة الوزارة على مجريات العمل" حصلنا على متوسط حسابي (2.03) أي مستوى منخفض ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أن وسائل الاتصال الرقمي لم تؤخذ المنحنى القانوني والرسمي الذي يسمح بإمكانية استخدام الاتصال الرقمي لكافة مناحي ومتطلبات العمل.

أما الفقرة رقم (7) " ساهمت المجموعات على وسائل الاتصال الرقمي في مساعدة الموظفين في حل التحديات والصعوبات المهنية في الوزارة " فحصلت على متوسط معياري (2.0) أي مستوى منخفض ويعزى ذلك إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي تعمل على تعزيز العلاقة بين الزملاء الذين لديهم اهتمامات متشابهة والحفاظ على شبكة مهنية (Kasim و others، 2022). أما من وجهة نظر الباحثة فإن العلاقة بين الموظفين مبنية على متطلبات واحتياجات العمل وليس بناء على الاهتمامات المتشابهة.

فيما حصلت الفقرة رقم (5) " ساهم الاتصال الرقمي في زيادة الدقة في العمل المنجز على متوسط حسابي (1.90) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى كثرة المهام الواردة للموظفين عبر التطبيقات الرقمية مما يؤدي إلى زيادة التشتت وتوزيع جهد الموظف على المهام العديدة.

في حين حصلت الفقرة رقم (8) " زادت التطبيقات الرقمية من مهاراتي وقدرتي على متابعة المتغيرات والتحديات الداخلية " على متوسط حسابي (1.87) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن

التفاعل على وسائل التواصل الاجتماعي له آثار إيجابية على العمل بحيث يعمل على زيادة جودة الاتصال، في حين أنه بإمكان الاتصال الرقمي أن يساهم في تثبيط العمل وذلك بسبب فترات الانقطاع عن العمل على التطبيقات الرقمية (Liu & Others, 2021).

وحصلت الفقرة رقم (9) "سهل الاتصال الرقمي وصولي إلى كافة أعمال الوزارة التي يتم نشرها وتوظيفها من خلال التطبيقات الرقمية" على متوسط حسابي (1.80) بقيمة منخفضة. ويعزى ذلك إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي تعمل على التقليل من استهلاك الموارد في السياق التنظيمي، وذلك من خلال استخدام الموظفين لوسائل التواصل في العمل والتي بدورها تقوم بتقليل الانقطاع عن العمل (Zhao & Others, 2021) فيما تعزو الباحثة النتيجة إلى أن وسائل الاتصال الرقمي لا تشمل جميع مناحي العمل بل يتم استخدامها لغايات محددة وهذا يعني أن الموظف عليه أن يدمج بين الأسلوب التقليدي وأدوات الاتصال الرقمي في العمل وهذا بدوره من الممكن أن يشكل عبأ لبعض الموظفين.

وبخصوص الفقرة رقم (4) "ساهم الاتصال الرقمي في الحصول على التغذية الراجعة من موظفي الوزارة" حصلت على متوسط حسابي (1.73) بقيمة منخفضة جداً ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أن التغذية الراجعة عادة ما ترتبط بما تم تطبيقه فعلياً فمن الممكن أن يتم رصد التغذية الراجعة تقديرياً وبناء على ما يتم مشاهدته ولمسه من نتائج، فيما حصلت الفقرة رقم (1) "ساهم الاتصال الرقمي في سرعة انجازي لعملي وتعزيز مخرجاته وجودته" على متوسط حسابي (1.60) بقيمة منخفضة جداً ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أنه ليس هنالك اعتماد كلي لأداء جميع المهام عبر التطبيقات الرقمية مما يعني احتمالية ازدواجية أداء المهام عبر التطبيقات الرقمية وعبر الوسائل التقليدية.

في حين أن الفقرة رقم (2) "اتوقع نتائج أفضل لعملي من خلال استخدامي للتطبيقات الرقمية التواصلية" حصلت على متوسط حسابي (1.57) بقيمة منخفضة جداً يعزى ذلك إلى أن تأثير التفاعل الناتج عن وسائل التواصل الاجتماعي على النتائج التنظيمية يعتمد على الأبعاد الخاصة بها، بحيث أن التزامن في وسائل التواصل الاجتماعي أدى إلى حدوث انقطاع في العمل دون الحصول على فائدة من جودة الاتصال، وبالرغم من أن التنقل له أثر إيجابية على جودة الاتصال، تبين أنه زاد من انقطاع العمل (Liu & Others, 2021).

نتائج بُعد الجهد المتوقع:

قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات متغير الجهد المتوقع وتم ترتيبها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، حيث جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي والجهد المتوقع.

رمز الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة حسب الأهمية	درجة الموافقة
EE1	سهل الاتصال الرقمي وصولي إلى كل أعمال الوزارة التي يتم توظيفها من خلال التطبيقات الرقمية.	1.967	0.556	0.393	1	منخفضة
EE2	سرع الاتصال الرقمي من القيام بالاتصالات اللازمة التي تخدم أهداف الوزارة.	1.867	0.507	0.373	3	منخفضة
EE3	جعل الاتصال الرقمي عملية التواصل مع موظفي الوزارة أكثر مرونة وسهولة.	1.700	0.535	0.340	5	منخفضة جداً
EE4	ساهم الاتصال الرقمي في سرعة التواصل مع المراجعين من خارج الدائرة والمراجعين الخارجيين.	1.933	0.640	0.387	2	منخفضة
EE5	أدى الاتصال الرقمي إلى سرعة الاستجابة لمتطلبات العمل.	1.833	0.461	0.367	4	منخفضة
	الاتصال الرقمي والجهد المتوقع:	1.860	0.368	0.372		منخفضة

تبين نتائج الجدول رقم 10 أن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات مفردات عينة البحث عن فقرات متغير الجهد المتوقع قد تراوحت ما بين (1.70-1.967)، وبمستوى ممارسة بين منخفضة جداً ومنخفضة، فيما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لمتغير الجهد المتوقع (1.86)، أي بمستوى ممارسة منخفضة. كما حصلت الفقرة رقم (1) ومفادها " سهل الاتصال الرقمي وصولي إلى كل أعمال الوزارة التي يتم توظيفها من خلال التطبيقات الرقمية. " على أعلى مرتبة وبمتوسط حسابي بلغ (1.967)، وانحراف معياري بلغ (0.393)، أي بمستوى ممارسة منخفضة ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى توقع المستجيبين بأنه لا يستطيعون الوصول إلى كافة الأعمال في الوزارة نظراً لأن البيروقراطية العالية والتي تحتاج إلى إذن المسؤولين للوصول إلى المعلومات اللازمة لأداء المهام، في حين حصلت الفقرة رقم (4) على متوسط حسابي 1.933 بقيمة منخفضة ومفادها " ساهم الاتصال الرقمي في سرعة التواصل مع المراجعين من خارج الدائرة والمراجعين الخارجيين " وحصلت الفقرة رقم (3) ومفادها " جعل الاتصال الرقمي عملية التواصل مع موظفي الوزارة أكثر مرونة وسهولة. " على أقل مرتبة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.70)، وانحراف معياري (0.340)، أي بمستوى منخفض جداً، ويعزى ذلك إلى الشبكات الاجتماعية وهي إحدى عناصر

تشكيل رأس المال الاجتماعي بحيث أن العناصر والموارد التي تشكل العلاقات الاجتماعية هي عدد الأشخاص الذين تتضمنهم الشبكة الاجتماعية التي ينتمي إليها الشخص، ومدى قيام هؤلاء الأشخاص بتقديم المساعدة عند الحاجة، وطبيعة العلاقة بين الأشخاص وقوتها والتي بدورها تقوم بالتأثير على تقديم المساعدة، والموارد التي يمتلكها الأفراد في الشبكة الاجتماعية ومن وجهة نظر الباحثة فإن طبيعة العلاقة بين الموظفين ليس قوية بما يكفي لتسهيل التواصل، كما أن إحدى المحددات التي يتم قياس رأس المال الاجتماعي بها هي درجة التجانس بين أعضاء المجموعة، في حين أن هناك آثار سلبية تؤثر على رأس المال الاجتماعي والتي تؤثر على الأفراد وعلى الهياكل التنظيمية مثل توتر العلاقات، عدم المساواة ، (الأتام، 2022)

في حين حصلت الفقرة رقم (2) "سرعة الاتصال الرقمي من القيام بالاتصالات اللازمة التي تخدم أهداف الوزارة" على متوسط حسابي 1.867 بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى هنالك دور لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي بالعمل على تعزيز وتكوين رأس المال الاجتماعي للموظفين المتمثل في ثلاثة أبعاد: الهيكلية والعلائقية والمعرفية. هذا يعني أن خصائص وسائل التواصل الاجتماعي لديها القدرة على تعزيز رأس المال الاجتماعي بين الموظفين، وأنه كلما كانت روابط التفاعل الاجتماعية أكبر وتواجدت الرؤى المشتركة ومعايير المعاملة بالمثل فمن الممكن أن يعمل ذلك زيادة نقل المعرفة بين الموظفين. (Louati & Hadoussa, 2021) ومن وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى غياب الرؤى المشتركة ومعايير المعاملة بالمثل.

اما الفقرة رقم (5) "أدى الاتصال الرقمي إلى سرعة الاستجابة لمتطلبات العمل" حصلت على متوسط حسابي (1.833) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن نظرية رأس المال الاجتماعي تنص على أن التكامل بين الناس يكون أفضل عندما يتم الاتصال والتواصل مع الآخرين وذلك بسبب ما ينتج من منافع من تلك العلاقات الاجتماعية، والتي تشمل الالتزامات ما بين الأفراد والذين لديهم ارتباطات فيما بينهم، والشعور بالتضامن والاستعداد لمشاركة المعلومات بحيث أن الأشخاص المرتبطين فيما بينهم لديهم مخزون من رأس المال يمكنهم استخدامه عند الحاجة، ومن وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى غياب المنافع التي تنتج من العلاقات الاجتماعية مثل الشعور بالتضامن والاستعداد لمشاركة المعلومات.

نتائج بُعد التأثيرات الاجتماعية:

قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات متغير التأثيرات الاجتماعية وتم ترتيبها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، حيث جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي والتأثيرات الاجتماعية.

رمز الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة حسب الأهمية	درجة الموافقة
SI1	تقوم الوزارة بالتشجيع على استخدام التطبيقات الرقمية لتبادل المعلومات.	1.93	0.58	0.387	5	منخفضة
SI2	يرى الرؤساء والمديرون وأصحاب القرار في عملي أنه يجب أن استخدم الاتصال الرقمي.	2.07	0.91	0.413	2	منخفضة
SI3	أقوم باستخدام الاتصال الرقمي نظراً لأن زملائي في العمل يقومون باستخدامه.	2.20	0.89	0.440	1	منخفضة
SI4	لا تمنع الإدارة العليا في العمل استخدام التطبيقات الرقمية كأداة رسمية للتواصل في الأقسام.	2.00	0.79	0.400	4	منخفضة
SI5	شككت وسائل التواصل الاجتماعي والرقمي تحدي جديد لسلطة القيادة العليا في الوزارة	2.03	0.72	0.407	3	منخفضة
	التأثيرات الاجتماعية	2.08	0.56	0.415		منخفضة

تبين نتائج الجدول رقم 11 أن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات مفردات عينة البحث عن فقرات متغير التأثيرات الاجتماعية قد تراوحت ما بين (1.93-2.20)، وبمستوى ممارسة منخفضة، فيما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لمتغير التأثيرات الاجتماعية (2.08)، أي بمستوى ممارسة منخفضة. كما حصلت الفقرة رقم (3) ومفادها " أقوم باستخدام الاتصال الرقمي نظراً لأن زملائي في العمل يقومون باستخدامه. " على أعلى مرتبة وبمتوسط حسابي بلغ (2.20)، وانحراف معياري بلغ (0.89)، أي بمستوى ممارسة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن المستخدم يصبح لديه فرصة كبيرة لاعتماد التقنية، وبالنظر إلى التأثير الاجتماعي والذي يعرف " الدرجة التي يدرك فيها الفرد أن الآخرين المهمين يعتقدون أن الجهد المتوقع له تأثير على نية الموظف لتبني التكنولوجيا" فإن الفرد يتأثر بالناس والبيئة المحيطة به (Alyoubi & Yamin, 2019) ، في حين أن العمليات القائمة على التحول الرقمي لها تأثير كبير على بعدي أداء المهمة والأداء السياقي، وبالنظر إلى تأثير قدرة المتعاونين القائم على التحول الرقمي في الأداء الوظيفي الفردي وجد أن لها تأثير كبير على بعدي أداء المهمة والأداء السياقي وذلك من خلال تعزيز قدرة المتعاونين على التكيف في البيئات الرقمية،

والمتمثلة بقدرات الإبداع والابتكار ومهارات العمل الجماعي (Guzmán-Ortiz و Others، 2020) ومن وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى غياب قدرات الإبداع و الابتكار ومهارات العمل الجماعي.

، في حين حصلت الفقرة رقم (1) ومفادها " تقوم الوزارة بالتشجيع على استخدام التطبيقات الرقمية لتبادل المعلومات " على أقل مرتبة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.93)، وانحراف معياري (0.387)، أي بمستوى منخفض، وحصلت الفقرة رقم (4) لا تمنع الإدارة العليا في العمل استخدام التطبيقات الرقمية كأداة رسمية للتواصل في الأقسام على متوسط حسابي 2.00 بقيمة منخفضة . وحصلت الفقرة رقم (2) "يرى الرؤساء والمديرون وأصحاب القرار في عملي أنه يجب أن استخدم الاتصال الرقمي" على متوسط حسابي (2.07) بقيمة منخفضة وحصلت الفقرة رقم (5) " شكلت وسائل التواصل الاجتماعي والرقمي تحدي جديد لسلطة القيادة العليا في الوزارة " على متوسط حسابي بقيمة (2.03) بقيمة منخفضة من وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى غياب الاطار القانوني والرسمي لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، الأمر الذي قد يعرض الرؤساء والمسؤولين إلى المسائلة في حال حدوث تسريب للمعلومات من خلال اختراق تطبيقات وسائل التواصل الاجتماعي.

نتائج السؤال الرابع:

ينص هذا السؤال على: ما هو مستوى تأثير الاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات) بالوزارات الفلسطينية؟ للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات متغير الثقافة التنظيمية وتم ترتيبها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، حيث جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول 12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي وأثره على الثقافة التنظيمية

رمز الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة حسب الأهمية	درجة الموافقة
OC1	يساهم الاتصال الرقمي في تعزيز سياسات الوزارة وإجراءاتها.	1.97	0.49	0.39	13	منخفضة
OC2	يساهم الاتصال الرقمي في تعزيز التماسك الوظيفي.	2.00	0.59	0.40	12	منخفضة
OC3	يعمل الاتصال الرقمي على تعزيز الانتماء للوزارة.	2.13	0.57	0.43	8	منخفضة
OC4	ينمي الاتصال الرقمي الاحساس بالمسؤولية لدى الموظفين	2.23	0.68	0.45	5	منخفضة
OC5	يساهم الاتصال الرقمي في تنمية روح العمل الجماعي بين الموظفين.	2.13	0.68	0.43	8	منخفضة
OC6	يعزز الاتصال الرقمي قيم التعاون والمشاركة والاحترام بين الموظفين.	2.03	0.49	0.41	11	منخفضة
OC7	يرسخ الاتصال الرقمي العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.	1.97	0.49	0.39	13	منخفضة
OC8	يساهم الاتصال الرقمي في تشجيع الموظفين في الوزارة على الابتكار والإبداع.	2.10	0.48	0.42	9	منخفضة
OC9	تعد التطبيقات والتواصل الإلكتروني مستنداً قانونياً في التواصل بين الزملاء.	2.37	0.85	0.47	1	منخفضة
OC10	تعمل التطبيقات الرقمية على زيادة رقابة المؤسسة على الموظفين وأدائهم وخصائصهم.	2.20	0.76	0.44	7	منخفضة
OC11	تساعدني التطبيقات الرقمية على الحفاظ على التواصل مع زملائي وتعزيزه.	2.07	0.52	0.41	10	منخفضة
OC12	تساهم التطبيقات الرقمية بجعلي أكثر مثابرة في العمل	2.30	0.65	0.46	3	منخفضة
OC13	أثق بالمعلومات التي أحصل عليها من خلال التطبيقات الرقمية.	2.24	0.69	0.45	4	منخفضة
OC14	تعمل التطبيقات الرقمية على كسر الحواجز الجغرافية والنفسية بيني وبين موظفي الدائرة.	1.90	0.55	0.38	15	منخفضة
OC15	يساهم الاتصال الرقمي في مشاركة الجمهور الداخلي في المناسبات الاجتماعية.	1.87	0.51	0.37	16	منخفضة
OC16	يساهم الاتصال الرقمي في مشاركة الجمهور الداخلي في المناسبات الاجتماعية.	2.10	0.55	0.42	9	منخفضة
OC17	عزز التواصل الرقمي التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين	2.33	0.76	0.47	2	منخفضة

منخفضة	6	0.44	0.94	2.21	يواجه الموظفون تحديات في التكيف مع استخدام الاتصال الرقمي في ثقافة العمل في الوزارة	OC18
منخفضة	14	0.39	0.69	1.93	يتم تقديم التدريب والدعم اللازم للموظفين للتعامل بفعالية مع الاتصال الرقمي واستخدامه في الثقافة التنظيمية.	OC19
منخفضة		0.43	0.29	2.15	الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات)	

تبين نتائج الجدول رقم 12 أن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات مفردات عينة البحث عن فقرات متغير الثقافة التنظيمية قد تراوحت ما بين (1.87-2.37)، وبمستوى ممارسة منخفضة، فيما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لمتغير الثقافة التنظيمية (2.15)، أي بمستوى ممارسة منخفضة. كما حصلت الفقرة رقم (9) ومفادها

" تعد التطبيقات والتواصل الإلكتروني مستنداً قانونياً في التواصل بين الزملاء " على أعلى مرتبة وبمتوسط حسابي بلغ (2.37) وانحراف معياري بلغ (0.85)، أي بمستوى ممارسة منخفضة، من وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى افتقاد التطبيقات الرقمية للطابع الرسمي بحيث أنه يتم تداول النقاشات وطلب المهام الروتينية باستخدام تلك التطبيقات، بحيث أنه لا يتم التعامل مع أي تعميمات أو قرارات دون توثيق وموافقة من الجهات العليا، في حين حصلت الفقرة رقم (15) ومفادها " يساهم الاتصال الرقمي في مشاركة الجمهور الداخلي في المناسبات الاجتماعية " على أقل مرتبة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.87)، وانحراف معياري (0.51)، أي بمستوى منخفض ويعزى ذلك إلى البعد العلائقي برأس المال الاجتماعي والذي يشير إلى ما تحتويه الشبكة من طبيعة وجود العلاقات بين الأطراف المتفاعلة وما تحتويه من تفاعلات مثل الثقة والمعاملة بالمثل (Louati & Hadoussa, 2021)، ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى احتمالية افتقار البعد العلائقي بين الموظفين، وإلى التفاعلات بما فيها المعاملة بالمثل.

فيما حصلت الفقرة رقم (17) عزز التواصل الرقمي التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين على متوسط حسابي 2.33 بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أحد عناصر تشكيل رأس المال الاجتماعي وهو الثقة الاجتماعية بحيث أن الثقة لها ارتباطات بعدة مفاهيم تتضمن التعاون والسمعة والتوصية، بحيث في حال زادت الثقة في المجتمع، يزيد التعاون والذي بدوره يعمل على توليد الثقة، والثقة عامل لاستمرار التعاون والذي بدوره يزيد الثقة (بكير ، 2017).

وحصلت الفقرة رقم (12) "تساهم التطبيقات الرقمية بجعلي أكثر مثابرة في العمل" على متوسط حسابي (2.30) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن مواقع الاتصال الاجتماعي تعتبر مورداً مادياً

بحيث أن الاستحواذ الأولي للموارد يفيد الاكتساب التدريجي للموارد، مثل إمكانية التواصل الفعال والوصول في الوقت نفسه والمثابرة والتعلم من خبرات الآخرين مما يعني اكتساب موارد أكثر فعالية عن طريق التعليم غير المباشر (Zhao & Others, 2021) .

وحصلت الفقرة رقم (13) أثق بالمعلومات التي أحصل عليها من خلال التطبيقات الرقمية على متوسط حسابي (2.24) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي بشكل كبير في أماكن العمل، يؤدي إلى تسهيل التواصل التنظيمي والعمل المعرفي، إذ يتخلل الأداء التنظيمي نقل المعرفة من وحدة إلى وحدة أخرى، والتي يمكن اعتبارها فائدة لرأس المال الاجتماعي، بحيث تعمل وسائل التواصل الاجتماعي على تحفيز الثقة بين أفراد المنظمة والتي تعتبر قناة اتصال تعمل على نقل المعرفة بشكل فعال، فالثقة من الممكن أن تقوم بتسهيل نقل المعرفة (Cao & others, 2014).

بينما حصلت الفقرة رقم (4) " ينمي الاتصال الرقمي الاحساس بالمسؤولية لدى الموظفين" على متوسط حسابي (2.23) بقيمة منخفضة يعزى ذلك إلى ما ينص عليه أحد عناصر مؤشرات رأس المال والذي يعني بتوافر الشبكات الاجتماعية أي وجود روابط وعلاقات اتصال بين الأفراد والتي تعني العضوية في الشبكات التي تؤدي إلى خلق الرؤية المشتركة التي بدورها تعمل على إيجاد الثقة والتشجيع على العمل المشترك يؤدي للوصول إلى العنصر الأخير وهو الإحساس بالمسؤولية والتضامن (الزهرة و بن غربية ، 2018).

وحصلت الفقرة رقم (18) " يواجه الموظفون تحديات في التكيف مع استخدام الاتصال الرقمي في ثقافة العمل في الوزارة" على متوسط حسابي 2.21 بقيمة منخفضة، ويعزى ذلك إلى أن الثقافة التنظيمية تعتبر جزء من الحياة التنظيمية التي تقوم بالتأثير على اتجاهات الموظفين وسلوكهم وفعاليتهم، فالقيام بتحويل الثقافة التنظيمية بدعم من أعضاء المنظمة يعمل على تشجيع الموظفين لتحسين أدائهم بشكل أفضل (Mandasari & others, 2021) ، في حين أن الثقافة الداخلية للمنظمة والتي تعرف بأنها ما ينتج عن الثقافات الجزئية المتلاقية التي تخص كل فريق عمل، وما ينتج عن الأفراد خلال تعاملهم واحتكاكهم فيما بينهم، وسياسات المنظمة تعمل على خلق نمط ثقافي متجانس لدى الأفراد، الأمر الذي يجعلهم ملتزمين بتنفيذ سياسات المنظمة لتحقيق أهدافها (حماني و آخرون، 2019)، ومن وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى احتمالية غياب النمط الثقافي المتجانس بين الموظفين.

بينما حصلت الفقرة رقم (10) "تعمل التطبيقات الرقمية على زيادة رقابة المؤسسة على الموظفين وأدائهم وخصوصيتهم" على متوسط حسابي 2.20 بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى الدور المهم

لرأس المال الاجتماعي في الفعالية التنظيمية بحيث أنه يعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من خلال تسهيل تنسيق الأعمال، ويعمل على تبرير الالتزام التنظيمي، وله آثار إيجابية على الإبداع، كما أن الثقة تساهم في الفعالية التنظيمية وذلك من خلال تحديد طبيعة المنظمة والعوامل التي تؤثر عليها، مثل الاتصالات، والرضا الوظيفي والهيكل التنظيمي وتصميم الوظيفية وآليات الرقابة والسلوك (بدر اوي و الخفاجي، 2016).

وحصلت الفقرة رقم (5) " يساهم الاتصال الرقمي في تنمية روح العمل الجماعي بين الموظفين" على متوسط حسابي 2.13 بنسبة منخفضة ويعزى ذلك إلى إحدى محددات قياس رأس المال الاجتماعي وهي محيط الثقة: بحيث أن العمل الجماعي والتعاون فيما بين أعضاء أي جماعة اجتماعية ينتج عنها فائدة أساسية، بحيث أن الجماعات تقوم بترويض قيم الأمانة والثقة والتعاون بين أعضائها وذلك عبر القيام بأنشطة تستفيد من القيم السائدة في الجماعات التي تؤدي إلى تحقيق أهداف أخرى (بكير ، 2017) و حصلت الفقرة رقم(3) " يعمل الاتصال الرقمي على تعزيز الانتماء للوزارة " على نفس المتوسط الحسابي ويعزى ذلك إلى أن الإنترنت يعمل على زيادة رأس المال الاجتماعي والمشاركة الشعبية وينمي الإحساس بالانتماء للمجتمع الإلكتروني، ومن زاوية أخرى يعمل رأس المال الاجتماعي على تجسيد مقومات التنظيم الاجتماعي وهي التعاون والثقة والتشبيك، والتي بدورها تساهم في تطور وتقديم المجتمع وذلك على جميع المستويات من أفراد ومؤسسات وجماعات، وبالإضافة إلى سعي الأفراد للبحث عن المعلومات وتبادل المعرفة فإنهم يهدفون إلى تكوين صداقات جديدة والشعور بالانتماء، والعمل على حل المشكلات، والمساهمة في بناء الواقع (الأتم، 2022).

وحصلت الفقرة رقم (8)"يساهم الاتصال الرقمي في تشجيع الموظفين في الوزارة على الابتكار والإبداع" على متوسط حسابي بقيمة 2.10 بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى تأثير رأس المال الاجتماعي على الموظفين في مكان العمل من خلال المشاركة على مستوى كبير، مما يعمل على أداء للمهام في سياق أفضل، وذلك من خلال الموارد التي توفرها العلاقات الجيدة في المنظمات، بحيث أن الموظفون يعملون بجد أكبر لإكمال العمل وتحقيق أداء أفضل وذلك من خلال إشراكهم في المهام المتعلقة بالعمل، إضافةً إلى أن الموظفين يرتبطون بدرجة إيجابية عالية بالعمل، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز الإبداع والابتكار لديهم، مما يؤدي إلى أداء أفضل. (Kasim & others, 2022).

فيما حصلت الفقرة رقم 17 "تساعدني التطبيقات الرقمية على الحفاظ على التواصل مع زملائي وتعزيزه" على متوسط حسابي (2.07) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن وسائل التواصل تعمل على زيادة الفعالية في العمل من خلال تسهيل الاتصال ثنائي الاتجاه بين الموظفين وزيادة الانخراط بينهم من خلال مشاركة الأفكار ووجهات النظر (Zhao & Others, 2021)، وحصلت الفقرة رقم (6) " يعزز الاتصال الرقمي قيم التعاون والمشاركة والاحترام بين الموظفين" على متوسط حسابي 2.03 بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى إن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لأمر تتعلق بالعمل يعني أداء العمل والعمل على تسهيل تبادل المعرفة، والتعاون بين الزملاء والاتصال بين الموظفين والمنظمة (Kasim & others, 2022).

وحصلت الفقرة رقم (2) "يساهم الاتصال الرقمي في تعزيز التماسك الوظيفي" على متوسط حسابي (2.00) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن رأس المال الاجتماعي يعمل على تجسيد مقومات التنظيم الاجتماعي وهي التعاون والثقة والتشبيك، والتي بدورها تسهم في تطور وتقدم المجتمع وذلك على جميع المستويات من أفراد ومؤسسات وجماعات (الأتام، 2022)، فيما حصلت الفقرة رقم (1) " يساهم الاتصال الرقمي في تعزيز سياسات الوزارة وإجراءاتها" على متوسط حسابي 1.97 بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن رأس المال الاجتماعي يعتبر مورداً إنتاجياً كباقي أشكال رأس المال، والذي بدوره يقدم الدعم للإجراءات التنظيمية والفردية، ويعد تلخيصاً للنفاعات الاجتماعية التي تتضمن الثقة والعلاقات والمعايير التي تعمل على دعم بيئة تلك النفاعات (Aslam و others، 2013). ومن وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى أنه قد يكون بسبب نقص الثقة والمعايير التي تحكم العلاقات الاجتماعية، بينما حصلت الفقرة رقم (7) " يرسخ الاتصال الرقمي العلاقات الاجتماعية بين الموظفين" على نفس المتوسط الحسابي ويعزى ذلك إلى ما تنص عليه نظرية رأس المال الاجتماعي بأن التكامل بين الناس يكون أفضل عندما يتم الاتصال والتواصل مع الآخرين وذلك بسبب ما ينتج من منافع من تلك العلاقات الاجتماعية، والتي تشمل الالتزامات ما بين الأفراد والذين لديهم ارتباطات فيما بينهم، ومن وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى غياب الالتزامات والارتباطات بين الموظفين (بكير ، 2017).

وحصلت الفقرة رقم (19) " يتم تقديم التدريب والدعم اللازم للموظفين للتعامل بفعالية مع الاتصال الرقمي واستخدامه في الثقافة التنظيمية" على متوسط حسابي (1.93) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى بعض العوائق التي تؤثر على مستوى أداء الموظف والتي تتعلق بوسائل الاتصال مثل نقص الدورات التدريبية المتعلقة بالتقنيات (نغزة و بكيري، 2017).

وحصلت الفقرة رقم (14) " تعمل التطبيقات الرقمية على كسر الحواجز الجغرافية والنفسية بيني وبين موظفي الدائرة " على متوسط حسابي 1.90 بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن مواقع التواصل الاجتماعي تلعب دوراً بالحفاظ على الصداقات والعلاقات الضعيفة والتي بدورها تقوم بالمساعدة على بناء رأس المال الاجتماعي والتي بدورها تكون مرتبطة بقوة الروابط الضعيفة، بحيث أن المواقع الاجتماعية تقوم بزيادة الروابط الضعيفة، نظراً لأن الحفاظ عليها أكثر سهولة وأقل تكلفة، بحيث أنها تعمل على تشجيع خفض الحواجز وتكوين هذه الروابط (بكير ، 2017).

نتائج السؤال الخامس:

ينص هذا السؤال على: ما مستوى أثر الاتصال الرقمي على رأس المال الاجتماعي بالوزارات الفلسطينية؟ للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات متغير رأس المال الاجتماعي وتم ترتيبها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، حيث جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول 13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية والرتبة للاتصال الرقمي وأثره على رأس المال الاجتماعي :

رمز الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة حسب الأهمية	درجة الموافقة
SC1	يتيح الاتصال الرقمي تبادل المعلومات والمعرفة بين الموظفين	1.87	0.35	0.37	7	منخفضة
SC2	يعمل الاتصال الرقمي على بناء الصداقات عبر وسائل التواصل الاجتماعي في الوزارة.	2.10	0.48	0.42	2	منخفضة
SC3	يساهم الاتصال الرقمي في الحفاظ على الروابط بين الموظفين حتى لو كانت هذه الروابط ضعيفة.	2.03	0.49	0.41	3	منخفضة

منخفضة	5	0.39	0.61	1.97	يعمل الاتصال الرقمي على زيادة الانتماء للمجتمع الالكتروني.	SC4
منخفضة	1	0.45	0.69	2.27	يساهم الاتصال الرقمي في زيادة الثقة بين الموظفين.	SC5
منخفضة	6	0.39	0.45	1.93	يعمل الاتصال الرقمي على زيادة التشبيك بين الموظفين.	SC6
منخفضة	4	0.40	0.53	2.00	يساهم الاتصال الرقمي في زيادة التعاون بين الموظفين.	SC7
منخفضة		0.41	0.30	2.05		رأس المال الاجتماعي

تبين نتائج الجدول رقم 13 أن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات مفردات عينة البحث عن فقرات متغير رأس المال الاجتماعي قد تراوحت ما بين (1.87-2.27)، وبمستوى ممارسة منخفضة، فيما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لمتغير رأس المال الاجتماعي (2.05)، أي بمستوى ممارسة منخفضة. كما حصلت الفقرة رقم (5) ومفادها " يساهم الاتصال الرقمي في زيادة الثقة بين الموظفين " على أعلى مرتبة وبمتوسط حسابي بلغ (2.27)، وانحراف معياري بلغ (0.45) أي بمستوى ممارسة منخفضة ويعزى ذلك إلى اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي بشكل كبير في أماكن العمل، الأمر الذي يؤدي إلى تسهيل التواصل التنظيمي والعمل المعرفي، إذ يتخلل الأداء التنظيمي نقل المعرفة من وحدة إلى وحدة أخرى، والتي يمكن اعتبارها فائدة لرأس المال الاجتماعي، وتعمل وسائل التواصل الاجتماعي على تحفيز الثقة بين أفراد المنظمة والتي تعتبر قناة اتصال تعمل على نقل المعرفة بشكل فعال (Cao & others, 2014)، في حين حصلت الفقرة رقم (1) ومفادها " يتيح الاتصال الرقمي تبادل المعلومات والمعرفة بين الموظفين " على أقل مرتبة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.87) وانحراف معياري (0.37)، أي بمستوى منخفض ويعزى ذلك إلى أن خصائص وسائل التواصل الاجتماعي لديها القدرة على تعزيز رأس المال الاجتماعي بين الموظفين، فيما تشير النتائج أيضاً أنه كلما كانت روابط التفاعل الاجتماعية أكبر وتواجدت الرؤى المشتركة ومعايير المعاملة بالمثل فمن الممكن أن يعمل ذلك زيادة نقل المعرفة بين الموظفين (Louati &

(Hadoussa, 2021) ومن وجهة نظر الباحثة يعزى ذلك إلى قد يكون بسبب غياب الرؤى المشتركة ومعايير المعاملة بالمثل.

وحصلت الفقرة رقم (2) " يعمل الاتصال الرقمي على بناء الصداقات عبر وسائل التواصل الاجتماعي في الوزارة" على متوسط حسابي 2.10 بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن رأس المال الاجتماعي يعمل على تجسيد مقومات التنظيم الاجتماعي وهي التعاون والثقة والتشبيك، والتي بدورها تسهم في تطور وتقديم المجتمع وذلك على جميع المستويات من أفراد ومؤسسات وجماعات، وبالإضافة إلى سعي الأفراد للبحث عن المعلومات وتبادل المعرفة فإنهم يهدفون إلى تكوين صداقات جديدة والشعور بالانتماء، والعمل على حل المشكلات، والمساهمة في بناء الواقع. (الأتام، 2022). بينما حصلت الفقرة رقم (3) " يساهم الاتصال الرقمي في الحفاظ على الروابط بين الموظفين حتى لو كانت هذه الروابط ضعيفة" على متوسط حسابي (2.03) بقيمة منخفضة ويعزى ذلك إلى أن مواقع التواصل الاجتماعي تقوم بزيادة الروابط الضعيفة، نظراً لأن الحفاظ عليها أكثر سهولة وأقل تكلفة، بحيث أنها تعمل على تشجيع خفض الحواجز وتكوين هذه الروابط (بكير، 2017).

نتائج المقابلات:

يعرض هذا القسم ملخص للمقابلات التي تمت مع مسؤولين العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية، وجاءت النتائج المتعلقة بكل سؤال على النحو الآتي:

1. ما هي أدوات الاتصال الرقمي التي تستخدمها العلاقات العامة في عملها؟

أشار مديرو العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية خلال المقابلات إلى أنه يتم توظيف جميع وسائل السوشال ميديا بما يخدم العمل داخل الوزارات، وكذلك لتداول التعميمات والأخبار بين الموظفين مؤكداً أن الإيميل الحكومي والبريد الإلكتروني الأكثر استخداماً داخل الوزارات خاصةً فيما يتعلق بالتعميمات الكتب الرسمية. وبينوا أن الواتس أب يوظف لمداولة المهام والنقاشات بين أعضاء الدائرة. وأخيراً أشاروا أن أكثر الوسائل استخدام هي البريد الإلكتروني، واتس أب، فيسبوك، انستجرام ورسائل sms.

2. ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في عملها مع الموظفين؟

بينت نتائج المقابلات مع مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أنه يتم اعتماد عدة استراتيجيات داخل دوائر العلاقات العامة خلال العمل لبناء وتعزيز التواصل والتفاعل بين الإدارة العليا والموظفين، مثل استراتيجية الحوار والاتصال الأفقي والعمودي لوضع السياسات، والاستراتيجية التشاركية باتخاذ القرار وتحديد المهام. فيما أشار بعضهم إلى أنه يتم استخدام

استراتيجية داخلية التواصل مع الوزير مباشرة من خلال الواتس أب والإيميل الحكومي للتواصل مع المديریات.

3. ما هي تأثيرات الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الوزارة؟

توضح نتائج المقابلات مع العديد من مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أن توظيف الاتصال الرقمي بين العاملين في دوائر العلاقات العامة الواتس أب وغيرها من الوسائل يوفر الوقت والجهد وتسهيل وصول المعلومات؛ بالإضافة الى أن توظيف هذه الوسائل يعمل على تسهيل التواصل التفاعلي بين الطرفين، ما يساعد في جعل الموظف على قرب من صاحب القرار ويسهل الإشراف على عمله وتقديم المقترحات من الموظف، حيث يمكن للموظفين تبادل المعلومات والأفكار بسرعة وسهولة، والتعاون في المشاريع واتخاذ القرارات المشتركة، وهذا يعزز كفاءة العمل، ويسهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال التعلم والتطوير المستمر، مما يعمل على توفير فرص متنوعة للتعلم والتطوير المهني، إذ يمكن للموظفين حضور الدورات التدريبية عبر الإنترنت ومشاركة الموارد التعليمية والتواصل مع الخبراء والمحترفين في مجالاتهم. فيما أشار بعض مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية إلى أن تعدد قنوات الاتصال الذي يوفره الاتصال الرقمي قد يؤدي إلى تشتيت الموظف خاصةً إذا تم توظيف وسائل الاتصال الرقم لنشر التعميمات أو السياسات بشكل رسمي بين الموظفين .

4. ما هي التوقعات بخصوص الجهد المبذول في العمل الناتج عن استخدام الاتصال الرقمي؟

تشير نتائج المقابلات مع مديري العلاقات العامة في الوزارات إلى أن استخدام الاتصال الرقمي في الوزارة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الجهد المبذول، وقد يتطلب جهداً إضافياً، ويزيد العبء الوظيفي خارج أوقات الدوام. ما يعمل على تسريع وتسهيل العمل عبر (تطبيق الواتس أب) خاصة في حالات الطوارئ.

5. ما هي وجهة نظر الإدارة العليا وزملاء العمل حول استخدام الاتصال الرقمي في العمل؟ وهل

تروج الإدارة العليا لذلك، وما هي السبل التي تستخدمها الوزارة لتعزيز استخدام الاتصال الرقمي؟

تبين نتائج المقابلات أن غالبية مدراء العلاقات العامة في الوزارات أفادوا بأن هناك تشجيعاً من الإدارة العليا لاستخدام وسائل التواصل الرقمي بل وأصبحت من الأدوات الأساسية في التواصل، وهناك توجهات لأن تكون سبل التواصل رقمية والاتجاه نحو الرقمنة في جميع الأعمال، والإدارة العليا تروج لذلك، وتعمل الوزارة على تعزيز استخدام الاتصال الرقمي من خلال توفير البنية التحتية اللازمة وتوفير الدعم الفني و تشجيع الثقافة الرقمية. وفي الوقت ذاته أشار بعض المديرين إلى أن

استخدام الاتصال الرقمي وتعزيزه يتم بناء على السياق والمتطلبات، وأنه يتم النظر إليه من منظور استراتيجي، في حين أن هناك قيوداً وتحديات قد تكون لدى الإدارة العليا بشأن استخدام الاتصال الرقمي، مثل فقدان التواصل الشخصي والتفاعل المباشر، واحتمال زيادة التشتت.

6. هل يعتبر الاتصال الرقمي أداة فعالة لتعزيز التواصل وتبادل المعرفة والتعلم بين الموظفين في الوزارة؟ هل لديك أمثلة على كيفية استخدام الاتصال الرقمي في هذا السياق؟

توضح نتائج المقابلات أن مدراء العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أفادوا بأن توظيف الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة يسهل عملية التواصل، بحيث أصبح الاتصال سريعاً وفعالاً بين الموظفين، بغض النظر عن موقعهم الجغرافي، كما ساهم الاتصال الرقمي في تبسيط عملية تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين مما يعزز استفادة العاملين من خلال تبادل التجارب فيما بينهم بشكل فعال عن طريق مشاركة المستندات والموارد الرقمية وتقديم الملاحظات والتعليقات بسهولة، ما يساهم في تعزيز التعلم المستمر وتحسين الممارسات الوظيفية، مثل: تعزيز التعاون وروح الفريق من خلال العمل الجماعي بين موظفي الوزارة، ما يعزز الروابط ويحقق الأهداف المشتركة.

7. كيف يمكن وصف تأثير الاتصال الرقمي على ثقافة التنظيم في الوزارة؟ هل تعتقد أنه يساهم في تغيير أو تعزيز القيم والعادات والاتجاهات التنظيمية؟ هل يؤثر على روح الفريق والانتماء للوزارة؟ هل يعزز التواصل الرقمي التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين؟

تشير نتائج المقابلات إلى أن مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أفادوا بأن استخدام وسائل الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة أثر على الثقافة التنظيمية داخل الوزارات الفلسطينية من خلال تعزيز العديد من القيم والعادات حيث إن الاتصال الرقمي أدى إلى تغيير في نمط التواصل داخل الوزارة، إذ أصبح التواصل أكثر توسعاً ومروراً من خلال استخدام البريد الإلكتروني والرسائل الفورية والمنصات الرقمية الأخرى، ما يؤثر على طرق التفاعل والتواصل بين الموظفين والمديرين ويشجع على التواصل الأفقي والرأسي، والذي يساهم في تعزيز مستوى الشفافية والتشارك بالوزارة من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والمستندات الرقمية، وبالتالي يعزز الوعي والمشاركة في القضايا المهمة واتخاذ القرارات المشتركة، كما أنه يعمل على تعزيز التواصل عن بعد حيث يتيح للموظفين التواصل والتعاون فيما بينهم بغض النظر عن الزمان والمكان.

8. هل ساهمت وسائل الاتصال الرقمي في إعادة هندسة العلاقات الاجتماعية في الوزارة؟

توضح نتائج المقابلات بأن غالبية مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أفادوا بأن استخدام وسائل الاتصال الرقمي من دوائر العلاقات العامة أثر على العلاقات الاجتماعية الى حد ما داخل الوزارات الفلسطينية، حيث أصبحت العديد من العلاقات الاجتماعية تتم من خلال وسائل التواصل الرقمي؛ من خلال تداول الأخبار الاجتماعية، ما يتيح للموظفين العلم والاطلاع على المناسبات الاجتماعية لموظفي الوزارة، كما أفاد بعض المديرين أن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي أدى إلى تقارب الموظفين وتوطيد العلاقات فيما بينهم كما سمح لهم بتبادل الآراء والأفكار المختلفة ومناقشتها.

9- هل تعتقد أن الاتصال الرقمي يؤثر على طرق التواصل التقليدية داخل الوزارة؟ هل يؤدي إلى

تغيير في أساليب التواصل والتفاعل بين الموظفين والإدارة؟

توضح نتائج المقابلات بأن غالبية مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أفادوا بأن استخدام وسائل الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة أثر على طرق وأساليب التواصل التقليدية والتفاعل بين الموظفين، بحيث أصبح الاتصال بشكل فوري وأتاح للموظفين القدرة على الاتصال الدائم باستخدام (الواتس أب والإيميل الحكومي وغيرها) وذلك عن طريق إرسال رسائل فورية، والحصول على ردود سريعة حول كثير من قضايا العمل، والذي يختلف عن طرق التواصل التقليدية التي تتطلب وقتاً أطول، مثل: الاجتماعات الشخصية أو تبادل المكالمات الهاتفية، فيما أفاد بعض المديرين بأن توظيف الاتصال الرقمي عمل على تعزيز التواصل غير الرسمي من خلال منح فرصاً للتواصل بين الموظفين والإدارة الأمر الذي عمل على تسهيل تبادل المزيد من المعلومات المهمة حول العمل للموظفين، أو التواصل بشأن أمور شخصية، كما أفاد بعض المديرين بأنه ورغم جميع ميزات الاتصال الرقمي إلا أنها في بعض الحالات لا تغني عن الاجتماعات الوجيهة التي تعد أكثر ثراء من الاتصال الرقمي.

10. هل يتم تقديم التدريب والدعم اللازم للموظفين للتعامل بفعالية مع الاتصال الرقمي

وإستخدامه في الثقافة التنظيمية؟

تشير نتائج المقابلات إلى أن غالبية مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أفادوا بأن الوزارات توفر التدريب على استخدام الأدوات الرقمية لتطوير المهارات اللازمة للتواصل الرقمي بفعالية لتعزيز أدائهم في بيئة العمل الرقمية، وذلك من خلال توفير التدريبات حول كيفية استخدام الأدوات الرقمية المستخدمة في الوزارة، والتعاون مع الفرق الأخرى (الدعم الفني) باستخدام هذه

الأدوات، فيما أفاد بعض المديرين بأنه يتم توفير التدريب للموظفين عند الحاجة وذلك عند اعتماد برنامج رقمي جديد للعمل.

11. هل يمكن ذكر قضايا أو أمثلة ساهمت في وضع الموظفين أو المراجعين في وضع قانوني أو جعلهم تحت طائلة المسؤولية؟ هل تعرض أحد للسجن أو المسائلة أو التحقيق بسبب استخدام وسائل التواصل الاجتماعي؟

تشير نتائج المقابلات إلى أن بعض مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أفادوا بأنه تم استخدام وسائل الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة في بعض القضايا التي حصل فيها لبس بين أكثر من طرف في العمل بحيث كانت كدليل للحكم بين الطرفين، حيث تم الرجوع للنصوص المرسله عبر التطبيقات الرقمية، وأفاد بعض المديرين بأن استخدام وسائل الاتصال الرقمي أدى إلى حدوث خلافات وسوء فهم لكنها لم ترتق للمستوى القانوني، فيما أفاد البعض بأن هناك بعض القضايا والأمثلة التي تؤدي إلى وضع الموظفين أو المراجعين في وضع قانوني أو جعلهم تحت طائلة المسؤولية مثل: نشر معلومات سرية، التشهير والإساءة والانتهاكات القانونية.

12. هل تعتقد أن الاتصال الرقمي يؤثر على طرق التفاعل واتخاذ القرارات داخل الوزارة؟ هل يتم تسهيل العملية أو تعقيدها بسبب وجود الاتصال الرقمي؟

تشير نتائج المقابلات إلى أن غالبية مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أفادوا بأن استخدام وسائل الاتصال الرقمي من دوائر العلاقات العامة يؤثر بشكل إيجابي على التفاعل داخل الوزارة واتخاذ القرارات وذلك عن طريق إجراء المشورة والحوار بشأن تلك القرارات من خلال المجموعات التي تم إنشاؤها على التطبيقات الرقمية، بحيث تم تسهيل وإتاحة تدفق المعلومات وسرعة التواصل والذي يعتبر عاملاً مساعداً، كما أن الاتصال الرقمي يجعل الأشخاص أكثر جراءة الأمر الذي يتيح للجميع الإدلاء بأرائهم ومعارضة الآخرين، ورغم ذلك أفاد البعض بأن الاتصال الرقمي قد يقوم بتعقيد عملية اتخاذ القرارات وذلك نظراً لكثافة تدفق الآراء و المعلومات ما يؤدي إلى التشتيت، كما أفاد بعض المديرين يتم اتخاذ القرارات على مستوى الإدارة العليا فيما يتم تداولها وتعميمها عبر وسائل الاتصال الرقمي.

13. ماهي التحديات التي خلقها استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في المراسلات الرسمية؟

تشير نتائج المقابلات إلى أن بعض مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية أفادوا بأن استخدام وسائل الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة يخلق مشكلة ضعف التوثيق، فعند استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في المراسلات الرسمية، قد يكون التوثيق غير كافٍ أو غير ملائم. وعادةً ما تعتبر المراسلات الرسمية ذات أهمية قانونية وتحتاج إلى توثيق صحيح لحفظ

السجلات والإثباتات. كما أن نقص الخصوصية والأمان يمكن أن يعرّض المراسلات الرسمية التي يتم تداولها عبر وسائل التواصل الاجتماعي للتهديدات الأمنية وانتهاك الخصوصية؛ وذلك من خلال احتمالية تعرّض المحتوى للاختراق أو الوصول غير المصرح به، مما يعرّض المعلومات الحساسة والمراسلات الرسمية للمخاطر، فيما أفاد غالبية المديرين بأن استخدام وسائل الاتصال الرقمي أدى إلى زيادة العبء الوظيفي بعد ساعات الدوام من خلال للمتابعة المستمرة والاستجابة للمتطلبات الطارئة في أي وقت.

14. ما هي التوصيات التي تطرحها لحل الإشكاليات الخاصة باستخدام أدوات التواصل الاجتماعي؟

تشير نتائج المقابلات مع مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية إلى أهمية وضع سياسات وإرشادات واضحة ومحددة لاستخدام أدوات التواصل الاجتماعي، بحيث تتضمن هذه السياسات المعايير الأخلاقية وقواعد السلوك وتوضح المسؤوليات والتوقعات المتعلقة باستخدام هذه الأدوات. كذلك توفير التدريب والتوعية: للموظفين حول استخدام أدوات التواصل الاجتماعي بشكل فعال ومسؤول، وذلك لتوضيح أفضل الممارسات في استخدام هذه الأدوات والتركيز على قضايا الخصوصية والأمان والمسائل القانونية، حيث أنه لا بد من توثيق المراسلات التي تتم عبر أدوات التواصل الاجتماعي والتي تتعلق بالعمل، وأنه يجب تعزيز الوعي بأهمية الأمان الرقمي واتباع الإجراءات الصحيحة لتجنب الوقوع في الأخطاء التي تستدعي المساءلة في استخدام أدوات التواصل الاجتماعي، وتوفير التوجيه والتدريب حول كيفية تأمين المعلومات الحساسة وتجنب التهديدات الأمنية المحتملة.

ربط نتائج المقابلات مع النتائج المستخلصة من الاستبيان:

تتفق نتائج المقابلات التي أجريت مع مديري العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية عموماً حول أثر توظيف دوائر العلاقات العامة للاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة، وفي هذا السياق أشار مديرو العلاقات العامة إلى أن وسائل الاتصال الرسمي المعتمدة هي الإيميل الحكومي والبوابة (البورتل)، ولكن الوسائل الأخرى مثل الانستجرام فيس بوك والواتس أب تستخدم للمناقشات بين الموظفين، وذلك تتفق مع نتائج تحليل الاستبيان التي أشارت إلى أن مستوى استخدام وسائل الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية كان منخفضاً بالمتوسط، تراوحت بين متوسطة ومنخفضة جداً، حيث كان التطبيق الأكثر استخداماً هو تطبيق الانستجرام وبدرجة متوسطة، بينما كان الإيميل الأقل استخداماً وبدرجة منخفضة جداً، من وجهة نظر الموظفين، كذلك وضح المسؤولون بدوائر العلاقات العامة

في الوزارات الفلسطينية الذين تمت مقابلتهم أن توظيف وسائل الاتصال الرقمي يعزز ثقافة واستراتيجية الحوار والاستراتيجية التشاركية، والتي تتفق مع نتائج الاستبيان حيث اتضح أن استخدام الاتصال الرقمي من دوائر العلاقات العامة يعزز الاستراتيجية التشاركية والتي تسمح للموظفين بإبداء رأيهم حول الأهداف الاستراتيجية للوزارة ، واستراتيجية الوصول أكثر من غيرها من الاستراتيجيات.

ومن ناحية؛ أثر توظيف الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي بالوزارات الفلسطينية بينت نتائج المقابلات مع مسؤولي العلاقات العامة بالوزارات، أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي (الواتس أب وغيرها) قد يعطى الشعور بسهولة الاستخدام، والسرعة ، وسهولة الوصول، والتعاون في المشاريع واتخاذ القرارات المشتركة، الذي يعزز كفاءة العمل ويسهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال التعلم والتطوير المستمر، الذي يوفره الاتصال الرقمي من فرص متنوعة للتعلم والتطوير المهني، إلا أن استخدامها لا يغني عن الإيميل الرسمي والبورتل، وذلك لأنها معرضة للاختراق والوصول غير المصرح به وبالتالي يؤدي إلى عدم الحفاظ على سرية المعاملات، كما وأن تعدد قنوات الاتصال الذي يوفره الاتصال الرقمي قد يؤدي إلى تشتيت الموظف، وهذا لا يتفق كلياً مع نتائج تحليل الاستبيان والتي أشارت نتائجها إلى أن الاتصال الرقمي لا يعزز بشكل كاف سرعة إنجاز العمل ومخرجاته وجودته، كما يسهم بشكل منخفض بحل التحديات والصعوبات المهنية في الوزارة، كما تبين أنه لا يسهم بشكل أساسي بالتغذية الراجعة حول الأداء، وبينت نتائج المقابلات مع المسؤولين في دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية أن استخدام الاتصال الرقمي في الوزارة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الجهد المبذول بحيث أنه يتطلب جهداً إضافياً، ويعمل على زيادة العبء الوظيفي خارج أوقات الدوام الرسمي كما أنه على الجانب الآخر فإن وسائل الاتصال الرقمي تعمل على تسريع العمل من خلال تسهيل العمل بين موظفي الدائرة (تطبيق الواتس أب) خاصة في حالات الطوارئ، إن هذه النتيجة لا تتفق مع نتائج تحليل الاستبيان التي أشارت إلى أن الاتصال الرقمي وأثره على الجهد المتوقع بالوزارات الفلسطينية كان منخفضاً من وجهات نظر الموظفين، في حين أنها تتفق مع نتائج الاستبيان من ناحية أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي قد يسبب شعور الموظفين بالانزعاج، خصوصاً أنه يمكن الوصول والتواصل معهم في أي وقت على مدار 24 ساعة، ما قد يؤثر على الجهد المتوقع.

وفي السياق ذاته؛ بينت نتائج المقابلات أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي من دوائر العلاقات العامة أثر على العلاقات الاجتماعية الى حد ما داخل الوزارات، حيث أصبحت العديد من العلاقات الاجتماعية تتم من خلال وسائل التواصل الرقمي، ما يزيد من قرب الموظفين وتوطيد العلاقات

فيما بينهم. في حين أن هذه النتيجة لا تتفق مع نتائج تحليل الاستبيان كلياً حيث أشارت النتائج إلى أن أثر توظيف الاتصال الرقمي الاجتماعي بالوزارات الفلسطينية كان منخفضاً من وجهة نظر الموظفين.

وأخيراً تشير نتائج المقابلات إلى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة أثر على الثقافة التنظيمية داخل الوزارات الفلسطينية، بحيث إن الاتصال الرقمي عزز العديد من القيم والعادات و أدى إلى تغيير في نمط التواصل داخل الوزارة، بحث أصبح التواصل أكثر توسعاً ومرونة وذلك باستخدام البريد الإلكتروني والرسائل الفورية والمنصات الرقمية الأخرى ما يؤثر على طرق التفاعل والتواصل بين الموظفين والمديرين ويشجع على التواصل الأفقي والرأسي، والذي يسهم في تعزيز مستوى الشفافية والتشارك بالوزارة من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والمستندات الرقمية، وبالتالي يعزز الوعي والمشاركة في القضايا المهمة واتخاذ القرارات المشتركة. وذلك عكس ما أشارت إليه نتائج تحليل الاستبيان من أن مستوى تأثير الاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات) بالوزارات الفلسطينية كان منخفض من وجهات نظر الموظفين، كما أشار الموظفون إلى أن الاتصال الرقمي يعزز الانتماء للوزارة والاحساس بالمسؤولية لدى الموظفين وينمي روح العمل الجماعي والتعاون والعمل الجماعي بين الموظفين بدرجة منخفضة، ووفقاً لرأى الموظفين مازال تشجيع الإدارة العليا لاستخدام التطبيقات الرقمية كأداة رسمية للتواصل بالأقسام خلال العمل منخفض.

ملخص

تم عرض خلال هذا الفصل النتائج الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات الاستبيان والمقابلة ، وقد أشارت النتائج عموماً إلى إيجابية العلاقات بين متغيرات الدراسة، وأن أكثر وسائل الاتصال الرقمي تطبيقاً من قبل دوائر العلاقة العامة بالوزارات الفلسطينية من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة هو تطبيق الانستجرام بسبب اعتقادهم أن أكثر وسائل الاتصال الرقمي استخداماً للجمهور الخارجي وليس فيما بين موظفي العلاقات العامة والموظفين عامة داخل الوزارة، وبينت النتائج أن توظيف وسائل الاتصال الرقمي يعزز رأس المال الاجتماعي داخل الوزارات الفلسطينية، الذي بدوره يؤثر بشكل إيجابي وغير دال إحصائياً على الثقافة التنظيمية داخل الوزارات الفلسطينية، فيما سيتم مناقشة النتائج المستخلصة من تحليل البيانات في الفصل التالي.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

مقدمة

في هذا الفصل نتطرق الباحثة إلى مناقشة النتائج الرئيسية للدراسة، التي تم التوصل إليها في الفصل الرابع، لاحقاً تم تقديم التوصيات المناسبة والممكنة.

النتائج

هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة الاتصال الرقمي والثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة في وزارات: التربية والتعليم، والمالية، والتعليم العالي والبحث العلمي، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمواصلات، والعدل والاقتصاد والأوقاف 2022-2023. عموماً، بالمؤسسات سواء كانت خاصة أو عامة بيئة العمل الداخلية والثقافة السائدة بها تعد أحد أهم الركائز لنجاح المنظمة ككل، حيث أنها تؤثر على أداء الموظف، وبالتالي أداء المؤسسة أيضاً، من ثم تسهم دوائر العلاقات العامة كأداة تسويقية داخلية بشكل رئيسي في تعزيز الثقافة الإيجابية داخل المنظمة، الذي يسهم بتحسين مشاركته الموظفين وانخراطهم بالعمل. ويمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية فيما يلي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى توظيف دوائر العلاقات العامة لوسائل الاتصال الرقمي الحديثة في عملها؟

أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى استخدام وسائل الاتصال الرقمي من دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية كان منخفضاً بالمتوسط، وتراوحت بين متوسط ومنخفض جداً، حيث كان أكثر تطبيق استخداماً تطبيق الانستجرام وبدرجة متوسطة، بينما الإيميل كان الأقل استخداماً وبدرجة منخفضة جداً، من وجهة نظر الموظفين. تتفق هذه النتيجة مع نتائج المقابلات التي أجريت مع المسؤولين بدوائر العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية من الباحثة، حيث أشار أ. رائد أبو الروك إلى أن وسائل الاتصال الرسمي هي المعتمدة مثل الإيميل الحكومي والبوابة (البورتل)، ولكن الوسائل الأخرى مثل فيس بوك واتس أب تستخدم للمناقشات بين الموظفين (مقابلة شخصية، 2023).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ينص هذا السؤال على: ما هو مستوى الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي بالوزارات الفلسطينية؟

بينت نتائج البحث أن مستوى الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة بالاتصال الرقمي بالوزارات الفلسطينية كان منخفضاً من وجهة نظر الموظفين. كما أشارت النتائج عموماً إلى أن استخدام الاتصال الرقمي من دوائر العلاقات العامة يعزز الاستراتيجية التشاركية التي تسمح للموظفين بإبداء رأيهم حول الأهداف الاستراتيجية للوزارة، واستراتيجية الوصول أكثر من غيرها من الاستراتيجيات؛ مثل استراتيجية الإعلام وبناء الإجماع وغيرها. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن استخدام وسائل الاتصال (تطبيق الفيس بوك، تطبيق الواتس أب، تطبيق الانستجرام، الخ) يعزز ويتيح المشاركة والنقاش بين الموظفين، وعلى وجه الخصوص النقاشات غير الرسمية حول القضايا المتعلقة بالعمل أكثر من وسائل الاتصال الرسمية. وهذا يتفق مع وجهة نظر المسؤولين بدوائر العلاقات العامة في الوزارات الفلسطينية الذين تمت مقابلتهم من قبل الباحثة، بحيث أشار أ. معتمص أبو عون بأنه يتم اتباع استراتيجية الحوار باستخدام أدوات الاتصال الرقمي (مقابلة شخصية، 2023). ونظراً لاعتبار وسائل التواصل الاجتماعي أداة اتصال تفاعلية فإن الحوار يعتبر عنصر مهم في الاتصال بحيث أن الاتصال الحوارية ثنائي الاتجاه يتيح للمتصلين الانخراط فيها، ويعمل على الاستجابة لاحتياجات الأطراف المترابطة (Liu & Others, 2021) ، أيضاً في سياق اليونان أشارت نتائج دراسة (Karakiza, 2015) إلى أن تبني القطاع العام لوسائل التواصل الاجتماعي يسهم في تحول الإدارة العامة نحو إدارة جديدة ومنفتحة الشكل، والذي يتسم بالمشاركة الفعالة للمواطنين في الشؤون العامة، والتعاون الوثيق بين الحكومة والمواطنين ، وكذلك بشفافية أنشطة الدولة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ينص هذا السؤال على: ما مستوى أثر الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي والجهد المتوقع والتأثيرات الاجتماعية للموظفين؟

نتائج بعد الأداء الوظيفي:

أوضحت نتائج البحث أن مستوى أثر الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي بالوزارات الفلسطينية كان منخفضاً من وجهة نظر الموظفين. كما أشارت إلى أن استخدام الاتصال الرقمي من دوائر العلاقات العامة، لا يعزز بشكل كافي سرعة إنجاز العمل ومخرجاته وجودته، كما يسهم بشكل

منخفض بحل التحديات والصعوبات المهنية في الوزارة، وأيضاً لا يسهم بشكل أساسي في التغذية الراجعة حول الأداء. تعزو الباحثة ذلك إلى أن وسائل الاتصال الرقمي مثل فيس بوك واتس اب لا تأخذ الشكل القانوني بالاتصال داخل القطاع العام بفلسطين الذي يمكن الاعتماد عليه، بالتالي قد يكون هناك تخوف من قبل الموظف للمشاركة حول التحديات والعقبات وطريق أداء العمل مع زملائه، والتي يمكن أن تسبب له المساءلة القانونية على سبيل المثال احتمالية اختراق التطبيقات الأمر الذي يعمل على تسريب البيانات الهامة. وهو ما ذهب إليه المسؤولون في دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية عند مقابلتهم إلى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي (الواتس أب وغيرها) قد يعطى الشعور بسهولة الاستخدام، السرعة، سهولة الوصول، إلا أن استخدامها لا يغني عن الإيميل الرسمي والبورتال، لأنها قد تؤدي إلى عدم المحافظة على سرية المعاملات (مقابلة شخصية، وزارة الاتصالات ووزارة المواصلات، 2023).

النتائج المتعلقة ببعد الجهد المتوقع:

أشارت نتائج البحث إلى أن مستوى الاتصال الرقمي وأثره على الجهد المتوقع بالوزارات الفلسطينية كان منخفضاً من وجهة نظر الموظفين. كما أشارت إلى أن استخدام الاتصال الرقمي من قبل دوائر العلاقات العامة، ساهم في جعل عملية التواصل مع موظفي الوزارة أكثر مرونة وسهولة، وسرعة التواصل مع المراجعين من خارج الدائرة والمراجعين الخارجيين بشكل منخفض، يعزى ذلك إلى أن إحدى المحددات التي يتم قياس رأس المال الاجتماعي بها هي درجة التجانس بين أعضاء المجموعة، في حين أن هناك آثار سلبية تؤثر على رأس المال الاجتماعي والتي تؤثر على الأفراد وعلى الهياكل التنظيمية مثل توتر العلاقات، عدم المساواة، (الأتام، 2022). وأيضاً وفقاً لرأي مسؤولو دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية الذين تم مقابلتهم أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي قد يزيد عبء العمل للموظف خارج أوقات الدوام ويتطلب جهداً إضافياً، لذا قد يشعر الموظفون بالانزعاج، خصوصاً أنه يمكن الوصول والتواصل معهم بأي وقت على مدار 24 ساعة، الذي قد يؤثر على الجهد المتوقع (مقابلة شخصية، وزارة المالية، 2023)، ومن ثم على مستوى الخدمات ككل. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Berger & other, 2016) بالدنمارك، حول نظرة موظفي الحكومة المحلية إلى الاتصال الرقمي مع المواطنين على أنه خدمة محسنة، حيث أظهرت النتائج أن 47% أبلغوا عن حوادث ملموسة، لاحظوا فيها انخفاضاً في الخدمة الرقمية.

النتائج المتعلقة ببعء التأثيرات الاجتماعية:

أشارت نتائج البحث إلى أن مستوى الاتصال الرقمي وأثره على التأثيرات الاجتماعية بالوزارات الفلسطينية كان منخفضاً من وجهة نظر الموظفين. كما أنه وفقاً لرأي الموظفين فإن تشجيع الإدارة العليا على استخدام التطبيقات الرقمية كأداة رسمية للتواصل بالأقسام خلال العمل لا زال منخفض، تعزو الباحثة ذلك إلى أن استخدام التطبيقات الرقمية كأداة اتصال بالقطاع العام لم يأخذ الشكل القانوني، وفي ظل البيروقراطية التي تتسم به الوزارات، والتي تعتمد نمط معين للاتصال بين الموظف المدير، على سبيل المثال، أو الاتصال عبر التسلسل الهرمي، وعلى العكس من ذلك، قد يتيح استخدام هذه التطبيقات تخطي التسلسل الهرمي بعملية الاتصال والتواصل بين الموظفين ومدبرو الاقسام أو حتى مع الإدارة العليا. لذا كثير من المسؤولين وأصحاب القرار يشجعون استخدام وسائل التواصل الرقمي التي يغطيها الإطار القانوني وهي الإيميل الحكومي والشبكة الداخلية والبورتال. هذا يتوافق مع ما أشار إليه مسؤولو دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية خلال مقابلتهم، أن هناك تحديات في عملية اعتماد التطبيقات الرقمية مثل الواتس أب والفيس بوك داخل الوزارات، لأن كثير من المعاملات والعمليات بحاجة إلى توثيق لتجنب التبعات القانونية، الذي يزيد المخاوف لدى بعض زملاء العمل والإدارة العليا بشأن استخدام تلك التطبيقات، كما أشار أ. معتصم أبو عون إلى أن استخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي تؤدي إلى فقدان التواصل الشخصي والتفاعل المباشر، واحتمال زيادة التشتت نظراً لأنها أصبحت في متناول اليد على مدار اليوم (مقابلة شخصية، 2023)، ونظراً لذلك فإن كثير من المسؤولين وأصحاب القرار قد لا يشجع استخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي نتيجة لطبيعة العمل، تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Chansukree & other, 2022) في تايلاند، أن وجود سياسة رسمية لوسائل التواصل الاجتماعي بالقطاع العام للعمل يزيد من مستوى الإنصاف الإجرائي للممارسات بمكان العمل التي يتم فيها توجيه الموظفين، مما يعزز التعاون داخل مؤسسات القطاع العام لحل المشكلات المتعلقة بالعمل، وطرح الأسئلة المتعلقة بالعمل من الزملاء (Chansukree & other, 2022).

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

ينص هذا الرابع على: ما هو مستوى أثر الاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات) بالوزارات الفلسطينية؟

أشارت نتائج البحث إلى أن مستوى تأثير الاتصال على الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات) في الوزارات الفلسطينية كان منخفض من وجهة نظر الموظفين. كما أشار الموظفون إلى أن الاتصال

الرقمي يعزز الانتماء للوزارة بدرجة منخفضة، وأيضاً يعزز الاحساس بالمسؤولية لدى الموظفين بدرجة منخفضة، كما ينمي روح العمل الجماعي والتعاون والعمل الجماعي بين الموظفين بدرجة منخفضة. و هذه النتيجة عكس ما أشار إليه مسؤولو دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية خلال مقابلتهم من قبل الباحثة، بحيث أشار أ. صادق خضور وأ. نفين مصلح إلى أن الاتصال الرقمي يعزز التعاون والعمل الجماعي ويزيد الانتماء من خلال التواصل الدائم والاطلاع على عمل الدوائر الأخرى، كذلك أشار أ. محمد نواهضة و أ. رائد أبو الروك أن الاتصال الرقمي يعزز القيم التنظيمية، مثل العمل بروح الفريق والعمل الجماعي لتحقيق الأهداف (مقابلة شخصية، 2023)، بحيث أن وسائل التواصل الاجتماعي أتاحت شبكات محسنة التي بدورها تعمل تعزيز السلوك التعاوني للموظفين للبحث عن الموارد، وتعزيز نقل المعرفة من خلال دعم الرؤية المشتركة والثقة وتعزيز روابط الشبكة، وبناء على ما ورد في النظرية المعرفية الاجتماعية والتي تنص على أن الفرد يتعلم من خلال تجربته الخاصة ومن خلال النظر إلى تجارب الآخرين ومراقبتها، في حين أن سلوكيات الموظفين تنمو من خلال ثلاث عوامل تتفاعل فيما بينها وهي التأثيرات البيئية والخصائص الشخصية و الأنماط السلوكية (Chansukree & others, 2022)، في حين أن هذه النتيجة لا تتفق مع نتائج دراسة (Chansukree & other, 2022) في تايلاند، التي أشارت إلى أن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بالقطاع العام يعزز التعاون بين الموظفين داخل مؤسسات القطاع العام لحل المشكلات المتعلقة بالعمل وطرح الأسئلة المتعلقة بالعمل من الزملاء. وكذلك لا تتفق مع نتائج دراسة (Hashim & other, 2022) في ماليزيا ، التي أشارت إلى أن استخدام الواتس أب عزز من انخراط ومشاركة الموظفين بوزارة الاتصالات. تعزو الباحثة هذا الاختلاف مع البيئات الأخرى، إلى أنه لا يوجد سياسية متعمدة وواضحة بفلسطين توطر لاستخدام التطبيقات الرقمية كأداة اتصال داخل مؤسسات القطاع العام تعطيتها الشكل القانوني، الذي يشجع الموظف على توظيفها بإطار العمل والمشاركة الفعالة مع الزملاء، والذي بالنهاية يؤدي إلى تعزيز قيم التعاون وروح عمل الفريق وغيرها من القيم التنظيمية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

ينص هذا السؤال على: ما مستوى الاتصال الرقمي على رأس المال الاجتماعي؟ أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تأثير الاتصال على رأس المال الاجتماعي بالوزارات الفلسطينية كان منخفض من وجهة نظر الموظفين. كما أشار الموظفين إلى أن الاتصال الرقمي يعزز بشكل منخفض تبادل المعلومات والمعرفة بين الموظفين، وزيادة الانتماء للمجتمع، وزيادة

الثقة والتعاون بين الموظفين. وهذه النتيجة جاءت مخالفة لنتائج دراسة (Kasim & other, 2022) في ماليزيا، التي أشارت إلى أن استخدام وسائل الاتصال (واتس أب فيس بوك الخ) يعزز رأس المال الاجتماعي (روابط الشبكة ، والرؤية المشتركة والثقة) ، مما يؤثر على المشاركة في العمل والثقة بين الموظفين الماليزيين بالقطاع العام والخاص. ومخالفة أيضاً لنتائج دراسة (Louati & Hadoussa, 2021) بتونس على قطاع الاتصالات، و التي أشارت إلى دور استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز وتكوين رأس المال الاجتماعي للموظفين المتمثل في ثلاثة أبعاد: الهيكلية والمعرفية، كذلك تختلف هذه النتيجة مع ما أشار إليه مسؤولو دوائر العلاقات العامة بالوزارات الفلسطينية خلال مقابلتهم من قبل الباحثة، بحيث أشار أ. محمد نواهضة و أ. لاما حماد إلى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي يعزز المعرفة والتعلم بين الموظفين (مقابلة شخصية، 2023). تعزو الباحثة هذا الاختلاف إلى أنه لا يوجد سياسية معتمدة وواضحة بالوزارات الفلسطينية تعطي الصفة القانونية لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأداة اتصال، مما يزيد المخاوف لدى الموظفين حول تبادل المعلومات المتعلقة بالعمل بينهم، وتبعاتها القانونية.

التوصيات:

- 1- التوجه نحو إعداد أبحاث تتعلق بتأثير الاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة في المؤسسات، والتي يمكن تناول محاور مختلفة منها بناء على نظريات أخرى تتعلق بالثقافة التنظيمية، وذلك لما يأخذه الاتصال الرقمي من أهمية كبيرة في عمل المؤسسات في العصر الحالي.
- 2- التوجه نحو إعداد أبحاث باللغة العربية تتعلق بالثقافة التنظيمية الرقمية الناتجة عن استخدام أدوات الاتصال الرقمي في عمل المؤسسات وذلك نظراً لقلّة الدراسات المتعلقة بهذا المحور.
- 3- اختيار مؤسسات لديها عدد كبير من موظفي العلاقات العامة لإجراء الدراسة عليها، وذلك نظراً لقلّة عدد موظفي العلاقات العامة في أغلب المؤسسات الحكومية بسبب عدم اتخاذ العلاقات العامة الموقع الهيكلي الصحيح في تلك المؤسسات.

المراجع:
المراجع العربية:
الكتب:

ابو السعيد، ا.، & عابد، ز. (2014). *إدارة العلاقات العامة وبرامجها* .

أبو سمرة ، م.، & الطيطي، م. (2016). *مناهج البحث العلمي من التبيين الى التمكين*.

فهد ، ا.، & كنجو، ك. (2011). *العلاقات العامة واداراتها "مدخل وظيفي"* .

نبيح ، أ. (2019). *الاتصال الرقمي والإعلام الجديد (موقع facebook نموذجا)*.

الرسائل والمجلات العلمية:

أبو شريعة، ع. (2020). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع المؤسسي دراسة حالة: عيادة النصيرات التابعة لوكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين . مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، 5(2)*

الأتم، ع. (2022). *دور مواقع التواصل الاجتماعي في تحفيز الشباب اليمني على المشاركة بالتنمية-دراسة مسحية في إطار نظرية رأس المال الاجتماعي .مجلة البحوث الإعلامية 61(4)، 2470-2417.*

الثقفي ، ا. (2021). *التأثير الاجتماعي على مستخدمي تطبيق " TikTok " من الشباب السعودي . علوم الاتصال6(1)، 88-29.*

الزهرة، غ.، & بن غربية ، ف. (2018). *راس المال الافتراضي وتداول المراجع العلمية بين طلبة ما بعد التدرج على شبكة الفيس بوك .مجلة الانسان والمجال، 3(6)، 118-90.*

الغويري، ن. (2022). *التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول .مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 85(15-136) .*

بدر اوي، ع & .، الخفاجي، ر. (2016). *العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي دراسة ميدانية في شركة الحفر العراقية في البصرة Al-Ghary Journal of Economic and Management Sciences, 12(36).*

برهوم ، أ.، الشيخ حسن، ف & .، سعيد ، ر. (2017). *أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين" دراسة حالة مشفى الشهيد مازن إبراهيم في محافظة طرطوس " Tishreen .*

بكير, م. (2017). اتجاهات الشباب السعودي نحو تطبيقات الهواتف الذكية وعلاقتها برأس المال الاجتماعي لديهم: دراسة مسحية. المجلة العربية لبحوث الاعلام والاتصال, 2017(17), 98-70.

زغلول, س. (2021). الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة الرقمية ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية في الشركات متعددة الجنسيات دراسة تطبيقية. المجلة المصرية لبحوث الاتصال الجماهيري, 2 (1), 379-331.

سعادى, ع & ., بن ساهل, و. (2015). تطبيق نموذج Hofstede للقيم الثقافية المرتبطة بمكان العمل دراسة حالة كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة بجامعة بسكرة. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. 14(9), pp. 212-233.

عثمان الأمين, م. & , الفاضل مصطفى, ن. (2021). واقع الأنشطة الاتصالية الرقمية للعلاقات العامة في الجامعات. *Omdurman Islamic University Journal*. 17(1), 71-102.

مفتاح, م. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة سرت. مجلة الدراسات الاقتصادية, 2(1), 45-24.

المراجع الأجنبية:

Aslam, M. H., Shahzad, K., Syed, A. R., & Ramish, A. (2013). Social capital and knowledge sharing as determinants of academic performance. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 15(1), 25-41.

Akpa, V., Asikhia, O., & Nneji, N. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361-372.

Basak, E., Gumussoy, C. A., & Calisir, F. (2015). Examining the factors affecting PDA acceptance among physicians: an extended technology acceptance model. *Journal of healthcare engineering*, 6(3), 399-418.

- Berger, J. B., Hertzum, M., & Schreiber, T. (2016). Does local government staff perceive digital communication with citizens as improved service? *Government Information Quarterly*, 33(2), 258–269.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.03.003>
- Biemer, P. P., Christ, S. L., & Wiesen, C. A. (2009). A General Approach for Estimating Scale Score Reliability for Panel Survey Data. *Psychol Methods*, 23(1), 1–7.
<https://doi.org/10.1037/a0016618.A>
- Borcan, I. (2021). The Role of Dynamic Capabilities, Business Model and Organizational Culture in The Digital Transformation of a Traditonal Organization. *Management & Marketing Journal*, 19(1).
- Bozkus, K. (2023). Organizational Culture Change and Technology: Navigating the Digital Transformation.
<https://www.intechopen.com/online-first/88132>
- Brereton, R. G. (2015). The chi squared and multinormal distributions. *Journal of Chemometrics*, 29(1), 9–12. <https://doi.org/10.1002/cem.2680>
- Cao, X., Vogel, D. R., Guo, X., Liu, H., & Gu, J. (2012, January). Understanding the influence of social media in the workplace: An integration of media synchronicity and social capital theories. In 2012 45th Hawaii International Conference on System Sciences (pp. 3938-3947). IEEE.
- Centikaya, A., & Rashid, M. (2018). The Effect of Use of Social Media on Employee Job Performance. *Journal of Internet Applications and Management*, 9(2), pp. 5-20.
- Chansukree, P., Sagarik, D., & Cho, W. (2022). Public Employee Use of Social Media at Work: Competency, Collaboration, and Communication of Workplace Policy. *Public Personnel Management*, 51(3), 330–354.

<https://doi.org/10.1177/00910260221098737>

- Cousineau, D. (2011). Outliers detection and treatment : A review . *International Journal of Psychological Research*, 3(1), 58–67.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2006). *Multivariate Data Analysis*. <https://doi.org/10.1038/259433b0>
- Hashim, N., Mohd Shahid, N., & Razak, M. N. F. (2022). Relationship between Whatsapp Usage and Employee Engagement in Ministry of Communication and Multimedia Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i4/12987>
- Guzmán-Ortiz, C., Navarro-Acosta, N., Florez-Garcia, W., & Vicente-Ramos, W. (2020). Impact of digital transformation on the individual job performance of insurance companies in Peru. *International Journal of Data and Network Science*, 4(4), 337-346.
- Firican, D. A. (2023). Digital Transformation and Digital Culture: A Literature Review of the Digital Cultural Attributes to Enable Digital Transformation. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 17, No. 1, pp. 791-799).
- Karakiza, M. (2015). The Impact of Social Media in the Public Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 384–392. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1214>
- Kasim, N. M., Fauzi, M. A., Wider, W., & Yusuf, M. F. (2022). Understanding Social Media Usage at Work from the Perspective of Social Capital Theory. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/admsci12040170>

- Kim, H. (2013). Statistical notes for clinical researchers : assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis. *Open Lecture on Statistics*, 7658(2), 52–54.
- Kuciapski, M. (2019). How the type of job position influences technology acceptance: A study of employees' intention to use mobile technologies for knowledge transfer. *IEEE Access*, 7, 177397-177413.
- Li, L. (2010). A critical review of technology acceptance literature. Referred Research Paper, 4, 2010.
http://www.swdsi.org/Swdsi2010/Sw2010_Preceedings/Papers/Pa104.Pdf
- Liu, X., Zheng, B., & Liu, H. (2021). Understanding the social media interactivity paradox: the effects of social media interactivity on communication quality, work interruptions and job performance
Information Technology & People, (ahead-of-print).
- Louati, H., & Hadoussa, S. (2021). Study of Social media impacts on social capital and employee performance—evidence from Tunisia Telecom. *Journal of Decision Systems*, 30(2–3), 118–149.
<https://doi.org/10.1080/12460125.2021.1872142>
- Mandasari, I., Widnyani, I. A. P. S., & Nugroho, R. (2021). Transforming Organizational Culture in Improving The Performance of Employee of PT. Pagadian (Persero) At regional office Vii Denpasar. *Dia: Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 229-237.
- Mohsen, A., Neyazi, N., & Ebtekar, S. (2020). The impact of organizational culture on employees performance: an overview. *International Journal of Management (IJM)*, 11(8), 879-888.

- Moqbel, M., & Nah , F. (2017). Enterprise Social Media Use and Impact on Performance: The Role of Workplace Integration and Positive Emotions. *AIS Transactions on Human-Computer Interaction*, 9(4), pp. 261-280.
- Nguyen, T. T. Q., Tran, N. G., & Nguyen, T. T. (2023). Social Capital and Digital Transformation of Startups in Vietnam During the COVID-19 Pandemic: The Mediating Role of Human Capital and Access to Resources. *Management Systems in Production Engineering*, 31(1), 33-42
- Pavithars, S., & Deepak, K. (2021). The effect of social media on employees' job performance with reference to information technology (IT) sector in Bangalore. *Age*, 18(24), p. 80.
- Peters, G.-J. Y. (2014). The alpha and the omega of scale reliability and validity. *The European Health Psychologist*, 16(2), 56–69.
- Seltman, H. J. (2015). Simple Linear Regression. *Experimental Design and Analysis*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (Seventh ed). John Wiley & Sons. www.wileypluslearningspace.com
- Serpa, S., Sá, M. J., & Ferreira, C. M. (2022). Digital Organizational Culture. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 11(4), 22-33.
- Thadewald, T., Büning, H., Thadewald, T., & Herbert, B. (2004). *Jarque-Bera test and its competitors for testing normality: A power comparison* (No. 2004/9 Provided; ISBN 3-935058-78-0).
<https://doi.org/http://hdl.handle.net/10419/49919> Standard-Nutzungsbedingungen:

- Teguh, M. J., Noermijati, N., Moko, W., & Rofiaty, R. (2022, August). Exploring Characteristics of Digital Organizational Culture in Post COVID-19: A Systematic Literature Review. In *Journal of International Conference Proceedings (JICP) (Vo*
- Turshkina, N., Abazov, R., Rynkevych, N., & Bakhautdinova, G. (2020). Digital transformation of organizational culture under conditions of the information economy. *Virtual Economics*, 3(1), 7-38.
- Ursachi, G., Horodnic, I. A., & Zait, A. (2015). How Reliable are Measurement Scales? External Factors with Indirect Influence on Reliability Estimators. *Procedia Economics and Finance*, 20, 679–686.
[https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00123-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00123-9)
- Zhao, J., Guo, T., Shang, S., & Wang, M. (2021). Work along Both Lines: The Positive Impact of Work-Based Social Media Use on Job Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(21), 11578.
- Zhen, Z., Yousaf, Z., Radulescu, M., & Yasir, M. (2021). Nexus of digital organizational culture, capabilities, organizational readiness, and innovation: Investigation of SMEs operating in the digital economy. *Sustainability*, 13(2), 720

المواقع الإلكترونية:

احمد , و. , صديق بلل إبراهيم, م & ., عبد الرحمن , م. (2020). الدور الوسيط لقيمة العميل في العلاقة بين إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً وولاء العملاء Doctoral , (dissertation) جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

الصالحى, ه. (2019). نمذجة العوامل المؤثرة على تبني ممارسي العلاقات العامة لشبكات التواصل الاجتماعي في ممارسة المهنة.

https://www.researchgate.net/publication/337593271_nmdhjt_alwaml_almwthrt_ly_t_bny_mmarsy_allaqat_alamt_lshbkat_altwasl_alajtmay_fy_mmarst_almhnt_d_rast_fy_atar_alnzryt_almwhdt_lqbwl_wastkhdam_altknwlvjya

الطبيبي, د. (2021). دور العلاقات العامة في صناعة المحتوى الرقمي لتعزيز الثقة المؤسسية: بنك فلسطين انموذجاً

<https://repository.najah.edu/items/3b278048-af44-4940-b94f-d8dad9732ba3>

العدواني, خ &, نعمون, . (2019). علاقة الثقافة التنظيمية بأداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية بالشركة الافريقية للزجاج بالطاهير _ جيجل _ .

<http://dspace.univ-jijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/2695>

العيسى, ع. (2023). دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين السلوك الاداري في ظل عمليات التحول الرقمي لدى مديري المدارس في مديرية لواء البادية الشمالية الغربية.

<https://search.mandumah.com/Record/1401283>

بادرياني, ا &, بادرياني, ا. (2021). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التميز الوظيفي .

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/xmlui/handle/123456789/6153>

بافكر, م &, بوشنتوق, م. (2021). دور الاتصال الرقمي في إدارة الأزمات بالمؤسسة الأكاديمية (منصة التعليم الإلكتروني لجامعة ادرار أنموذجاً

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/xmlui/handle/123456789/5959>

بلواضح, ت. (2021). دور مواقع التواصل الاجتماعي في تحسين الأداء الوظيفي للعلاقات العامة في المؤسسة.

<http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/25109>

بوصافر, ص. ح. (2019). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية.

<http://bib.univ-oeb.dz:8080/jspui/handle/123456789/8733>

تابعي, ب. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في القطاع العمومي

(Doctoral dissertation), جامعة الزاوية).

<https://dspace.zu.edu.ly/handle/1/2083>

جفال, س. (2014). الاتصال في العلاقات العامة الوسائل والجمهور. مجلة العلوم الانسانية-

جامعة محمد خضير بسكرة، 33.

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/3488>

حلوي, ح. (2022). دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدى

الموظفين.

<http://bib.univ-oeb.dz:8080/jspui/handle/123456789/13805>

حماني, ع., دغوش, ر. & عزابي, ع. (2019). اثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي

للعاملين دراسة حالة جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

<http://dspace.univ-eloued.dz/handle/123456789/3940>

حموش, م. (2020). الاتصال الرقمي وتأثيره على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على عينة

من موظفي بلدية أولاد دراج).

<http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/22767>

حدة, ل., & حياة, ل. دور الاتصال الرقمي في تحسين أداء المؤسسات التربوية خلال

جائحة كورونا-مديرية التربية لولاية المسيلة نموذجا (Doctoral dissertation),

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية)

<http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/30640>

خالي , ا , & , جواوي , ا . (2018). دور الإتصال الإلكتروني في تحسين الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي دراسة ميدانية بثانويات (مفدي زكرياء – العيد بن الصحرابي – قويدري محمد العيد) بدائرة تماسين ولاية ورقلة.

<http://dspace.univ-eloued.dz/handle/123456789/978>

خضار , ا , (2022). واقع ممارسة أنشطة العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية (دراسة ميدانية في مديرية الإدارة المحلية في أم البواقي).

<http://bib.univ-oeb.dz:8080/jspui/handle/123456789/13938>

خلاف , ا , & , .خلاف , ا . 2022. واقع الاتصال الرقمي في الجامعة الجزائرية.

<https://dspace.univ-guelma.dz/xmlui/handle/123456789/13500>

درغوم , خ , & , .بردي, س . (2020). استخدام الوكالات السياحية لمواقع التواصل الاجتماعي وانعكاسها على الأداء الوظيفي.

<http://dspace.univ-jijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/8917>

رميتة, م . (2021). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة).

<http://bib.univ-oeb.dz:8080/jspui/handle/123456789/12664>

رغيس, خ . (2021). الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعامل (دراسة ميدانية بمؤسسة - سونلغاز - أم البواقي .

<http://bib.univ-oeb.dz:8080/jspui/handle/123456789/11055>

شبقاري, ب , & , .حمادي, ر . (2022). دور العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة ميدانية على الجمهور الداخلي للمؤسسة الجزائرية للمياه - قسنطينة-

<https://dspace.univ-constantine3.dz/jspui/handle/123456789/986>

عثماني , أ. (2014). الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز قيم العمل--دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة(Doctoral dissertation) كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية-جامعة محمد بوضياف المسيلة).

<http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/532>

عمراني,م. & هزرشي,م. (2018). الثقافة التنظيمية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي في المؤسسة

<http://dspace.univ-djelfa.dz:8080/xmlui/handle/123456789/1106>

عشاش, ه., بوكرش, ا. & ., جاهل , ص. (2021). اسهامات العلاقات العامة الرقمية في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية الجزائرية.

<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/13414>

لفزة, س & ., بكيري, س. (2017). أساليب وتقنيات الاتصال الإداري ودورها في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية.

<http://dspace.univ-jijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/822>

مهديد, ف. (2016). أثر الثقافة التنظيمية على فعالية صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية <https://www.ccdz.cerist.dz/admin/notice.php?id=000000000000000816729000623>

نغاق,م. (2014). دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء المورد البشري . (رسالة ماجستير).

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/4843>

ولد فلة, ب., & ., عيساوي, ع. (2021). علاقة العلاقات العامة بتكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي بالمؤسسة الأمنية

<https://ummto.dz/dspace/handle/ummto/21178>

AL Hamimi , N., & Baquatayan , S. (2013). The Impact Of Social Media On Workplace Culture.

<https://rajpub.com/index.php/ijct/article/view/300>

Alyoubi, B., & Yamin, M. (2019). The Impact Of Task Technology Fit On Employee Job Performance.

https://www.researchgate.net/publication/338910023_The_Impact_of_Task_Technology_Fit_on_Employee_Job_Performance

Hartl, E. (2020). A Characterization of Culture Change in the Context of Digital Transformation. In *AMCIS*.

https://www.researchgate.net/profile/EvaHartl/publication/340648016_A_Characterization_of_Culture_Change_in_the_Context_of_Digital_Transformation/links/5e96fe0e299bf130799b1e06/A-Characterization-of-Culture-Change-in-the-Context-of-Digital-Transformation.pdf

Hartl, E., & Hess, T. (2017). The Role of Cultural Values for Digital Transformation: Insights from a Delphi Study.

https://core.ac.uk/display/301371796?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1

To, P. D. (2023). Organisational culture analysis: A case study in Case Company X.

<https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/15924>

الملاحق:

الاستبيان:



الموظف/ة العزيزة/ة،

تجري الطالبة دعاء شراكة من الجامعة العربية الأمريكية تخصص العلاقات العامة المعاصرة، بإشراف الدكتور أمجد أبو العز، دراسة بعنوان : أثر توظيف دوائر العلاقات العامة للاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة في وزارات (التربية والتعليم، الخارجية، المالية، التعليم العالي والبحث العلمي، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المواصلات، العدل، الأوقاف، العمل، الاقتصاد) خلال عام 2023. وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة، أمل من حضرتكم التعاون والمشاركة في تعبئة الاستبيان المرفق، علماً أن البيانات الواردة فيه ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، مع الحفاظ على سرية البيانات

المعلومات الشخصية:

يرجى وضع دائرة حول الإجابة المناسبة في هذا القسم من الاستبانة.

الوزارة التي تعمل فيها:

1- وزارة التربية والتعليم	6- وزارة العدل
2- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	7- وزارة العمل
3- وزارة الخارجية	8- وزارة الاقتصاد
4- وزارة المالية	9- وزارة المواصلات
5- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	10- وزارة الأوقاف

الجنس

1- ذكر	2- أنثى
--------	---------

العمر:

20-30	31-40
41-50	51-60

عدد سنوات الخبرة:

1-5 سنوات	16-20 سنة
6-10 سنوات	21-25 سنة
11-15 سنة	أكثر من 30 سنة

المؤهل العلمي:

دبلوم	بكالوريوس
ماجستير	دكتوراه

مجال العمل:

قسم الإعلام	قسم العلاقات العامة	الإعلام والعلاقات العامة معا
-------------	---------------------	------------------------------

القسم الأول: وسائل الاتصال الرقمي التي تستخدمها دوائر العلاقات العامة في التواصل بين موظفي الدائرة فيما يخص العمل.

يرجى وضع إشارة (X) في المربع الذي تعتقد يمثل إجابتك.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	تطبيق الفيس بوك					
2	تطبيق الواتس أب.					
3	تطبيق الانستجرام.					
4	البريد الالكتروني E-mail					
5	الرسائل القصيرة SMS					
6	تطبيقات أخرى: أذكرها.....					

القسم الثاني: الاستراتيجيات التي تتبعها العلاقات العامة في الاتصال الرقمي.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	تقوم الوزارة من خلال الاتصال الرقمي بالتعبير عن رؤية الوزارة وتوضيح سياساتها العامة وأهدافها لموظفيها. (استراتيجية الإعلام)					
2	في حال تعارض المصالح وظهور تحديات إدارية بين العاملين، تعمل إدارة الوزارة عبر توظيف أدوات الاتصال الرقمي على بناء علاقات استراتيجية بين موظفيها بهدف الوصول إلى اتفاق متبادل (استراتيجية بناء الإجماع)					
3	-توظف الوزارة أدوات الاتصال الرقمي وتتبع استراتيجية الاتصال باتجاهين بين إدارة العلاقات العامة والموظفين بهدف إيصال رؤيتها وحل الأزمات (استراتيجية الحوار)					

					تشارك الوزارة الموظفين في صناعة القرار وتعزز التواصل التبادلي عبر استخدام وسائل الاتصال الرقمي.(استراتيجية الوصول)	4
					تتبنى الوزارة من خلال الاتصال الرقمي استراتيجية تشاركية تسمح للموظفين بإبداء رأيهم حول الأهداف الاستراتيجية للوزارة. (استراتيجية الانفتاح)	5
					توظف الوزارة وسائل الاتصال الرقمي كأداة تشاركية لحل التحديات الجماعية والفردية.(استراتيجية مشاركة المهام)	6

القسم الثالث: الاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي.

رقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1.	ساهم الاتصال الرقمي في سرعة انجازي لعملي وتعزيز مخرجاته وجودته.					
2.	اتوقع نتائج أفضل لعملي من خلال استخدامي للتطبيقات الرقمية التواصلية					
3.	زاد الاتصال الرقمي من سرعة إيصال المعلومات والقرارات والتعميمات للموظفين.					
4.	ساهم الاتصال الرقمي في الحصول على التغذية الراجعة من موظفي الوزارة					
5.	ساهم الاتصال الرقمي في زيادة الدقة في العمل المنجز.					
6.	تعد التطبيقات الرقمية عامل ثقة ويمكن الوثوق بها.					
7.	ساهمت المجموعات على وسائل الاتصال الرقمي في مساعدة الموظفين في حل التحديات والصعوبات المهنية في الوزارة					
8.	زادت التطبيقات الرقمية من مهاراتي وقدرتي على متابعة المتغيرات والتحديات الداخلية.					

					9. سهل الاتصال الرقمي وصولي إلى كافة أعمال الوزارة التي يتم نشرها وتوظيفها من خلال التطبيقات الرقمية.
					10. أوجد استخدام وسائل الاتصال الرقمي في المراسلات الرسمية لي تحديات مهنية وشخصية.
					11. ساهمت وسائل الاتصال الرقمي في تعزيز سيطرة الوزارة على مجريات العمل

الاتصال الرقمي والجهد المتوقع:

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	سهل الاتصال الرقمي وصولي إلى كل أعمال الوزارة التي يتم توظيفها من خلال التطبيقات الرقمية.					
2	سرع الاتصال الرقمي من القيام بالاتصالات اللازمة التي تخدم أهداف الوزارة.					
3	جعل الاتصال الرقمي عملية التواصل مع موظفي الوزارة أكثر مرونة وسهولة.					
4	ساهم الاتصال الرقمي في سرعة التواصل مع المراجعين من خارج الدائرة والمراجعين الخارجيين.					
5	أدى الاتصال الرقمي إلى سرعة الاستجابة لمتطلبات العمل.					
6	دفعني الاتصال الرقمي إلى تعلم تقنيات جديدة والاستفادة من خبرات زملائي في الدائرة.					

الاتصال الرقمي واستخدام الإدارة العليا لوسائل الاتصال الرقمي (التأثيرات الاجتماعية)

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	تقوم الوزارة بالتشجيع على استخدام التطبيقات الرقمية لتبادل المعلومات.					
2	يرى الرؤساء والمديرون وأصحاب القرار في عملي أنه يجب أن استخدم الاتصال الرقمي.					
3	أقوم باستخدام الاتصال الرقمي نظراً لأن زملائي في العمل يقومون باستخدامه.					
4	لا تمنع الإدارة العليا في العمل استخدام التطبيقات الرقمية كأداة رسمية للتواصل في الأقسام.					
5	شكلت وسائل التواصل الاجتماعي والرقمي تحدي جديد لسلطة القيادة العليا في الوزارة					

القسم الرابع: تأثير الاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات) في الوزارة

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	يساهم الاتصال الرقمي في تعزيز سياسات الوزارة وإجراءاتها.					
2	يساهم الاتصال الرقمي في تعزيز التماسك الوظيفي.					
3	يعمل الاتصال الرقمي على تعزيز الانتماء للوزارة.					
4	ينمي الاتصال الرقمي الاحساس بالمسؤولية لدى الموظفين					
5	يساهم الاتصال الرقمي في تنمية روح العمل الجماعي بين الموظفين.					
6	يعزز الاتصال الرقمي قيم التعاون والمشاركة والاحترام بين الموظفين.					
7	يرسخ الاتصال الرقمي العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.					

					يساهم الاتصال الرقمي في تشجيع الموظفين في الوزارة على الابتكار والإبداع.	8
					تعد التطبيقات والتواصل الإلكتروني مستنداً قانونياً في التواصل بين الزملاء.	9
					تعمل التطبيقات الرقمية على زيادة رقابة المؤسسة على الموظفين وادائهم وخصوصيتهم.	10
					تساعدني التطبيقات الرقمية على الحفاظ على التواصل مع زملائي وتعزيزه.	11
					تساهم التطبيقات الرقمية بجعلي أكثر مثابرة في العمل.	12
					أثق بالمعلومات التي أحصل عليها من خلال التطبيقات الرقمية.	13
					تعمل التطبيقات الرقمية على كسر الحواجز الجغرافية والنفسية بيني وبين موظفي الدائرة.	14
					يساهم الاتصال الرقمي في مشاركة الجمهور الداخلي في المناسبات الاجتماعية.	15
					عزز التواصل الرقمي التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين	16
					يواجه الموظفون تحديات في التكيف مع استخدام الاتصال الرقمي في ثقافة العمل في الوزارة	17
					يتم تقديم التدريب والدعم اللازم للموظفين للتعامل بفعالية مع الاتصال الرقمي واستخدامه في الثقافة التنظيمية.	18
					تروج الوزارة لاستخدام وسائل الاتصال الرقمي كجزء من ثقافة التنظيم	19

القسم الخامس: الاتصال الرقمي ورأس المال الاجتماعي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	يتيح الاتصال الرقمي تبادل المعلومات والمعرفة بين الموظفين					
2	يعمل الاتصال الرقمي على بناء الصداقات عبر وسائل التواصل الاجتماعي في الوزارة.					
3	يساهم الاتصال الرقمي في الحفاظ على الروابط بين الموظفين حتى لو كانت هذه الروابط ضعيفة.					
4	يعمل الاتصال الرقمي على زيادة الانتماء للمجتمع الإلكتروني.					
5	يساهم الاتصال الرقمي في زيادة الثقة بين الموظفين.					
6	يعمل الاتصال الرقمي على زيادة التشبيك بين الموظفين.					
7	يساهم الاتصال الرقمي في زيادة التعاون بين الموظفين.					

نموذج المقابلة:



الموظف/ة العزيز/ة،،

تجري الطالبة دعاء شراكة من الجامعة العربية الأمريكية تخصص العلاقات العامة المعاصرة، بإشراف الدكتور أمجد أبو العز، دراسة بعنوان: أثر توظيف دوائر العلاقات العامة للاتصال الرقمي على الثقافة التنظيمية لموظفي العلاقات العامة في وزارات (التربية والتعليم، المالية، التعليم العالي والبحث العلمي، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المواصلات، العدل، الأوقاف، العمل، الاقتصاد) خلال عام 2023. وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة، أمل من حضرتكم الموافقة على إجراء المقابلة، ونشر الاسم في الدراسة بجانب بعض الاقتباسات التي سيتم اقتباسها من الإجابات، علماً أنه سيتم تزويدكم بملف يحتوى على أسئلة المقابلة والإجابات التي تم تفرغها، وذلك لتحديد ما هي المعلومات السرية والحساسة التي لا تحبذون نشر الاسم بجانبها.

التوقيع:

الإسم:

أسئلة المقابلة:

اسم الوزارة: عدد الموظفين الذين تم إجراء المقابلة معهم :

الرقم	السؤال	الجواب
1	ما هي أدوات الاتصال الرقمي التي تستخدمها العلاقات العامة في عملها؟	
2	ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في عملها مع الموظفين؟	
3	ما هي تأثيرات الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الوزارة؟	
4	ما هي التوقعات بخصوص الجهد المبذول في العمل الناتج عن استخدام الاتصال الرقمي؟	
5	ما هي وجهة نظر الإدارة العليا وزملاء العمل حول استخدام الاتصال الرقمي في العمل؟ وهل تروج الإدارة العليا لذلك، وما هي السبل التي تستخدمها الوزارة لتعزيز استخدام الاتصال الرقمي؟	
6	هل يعتبر الاتصال الرقمي أداة فعالة لتعزيز التواصل وتبادل المعرفة والتعلم بين الموظفين في الوزارة؟ هل لديك أمثلة على كيفية استخدام الاتصال الرقمي في هذا السياق؟	
7	كيف يمكن وصف تأثير الاتصال الرقمي على ثقافة التنظيم في الوزارة؟ هل تعتقد أنه يساهم في تغيير أو تعزيز القيم والعادات والاتجاهات التنظيمية؟ هل يؤثر على روح الفريق والانتماء للوزارة؟ هل يعزز التواصل الرقمي التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين؟	
8	هل ساهمت وسائل الاتصال الرقمي في إعادة هندسة العلاقات الاجتماعية في الوزارة؟	
9	هل تعتقد أن الاتصال الرقمي يؤثر على طرق التواصل التقليدية داخل الوزارة؟ هل يؤدي إلى تغيير في أساليب التواصل والتفاعل بين الموظفين والإدارة؟	
10	هل يتم تقديم التدريب والدعم اللازم للموظفين للتعامل بفعالية مع الاتصال الرقمي واستخدامه في الثقافة التنظيمية؟	
11	هل يمكن ذكر قضايا أو أمثلة ساهمت في وضع الموظفين أو المراجعين في وضع قانوني أو جعلهم تحت طائلة المسؤولية؟ هل تعرض أحد للسجن أو المسائلة أو التحقيق بسبب استخدام وسائل التواصل الاجتماعي؟	

	هل تعتقد أن الاتصال الرقمي يؤثر على طرق التفاعل واتخاذ القرارات داخل الوزارة؟ هل يتم تسهيل العملية أو تعقيدها بسبب وجود الاتصال الرقمي؟	12
	ماهي التحديات التي خلقها استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في المراسلات الرسمية؟	13
	ما هي التوصيات التي تطرحها لحل الاشكاليات الخاصة باستخدام أدوات التواصل الاجتماعي؟	14

محكمين الاستبيان:

وكيل وزارة التربية والتعليم	1- د. نافع عساف
رئيس قسم الاعلام والاتصال - الجامعة العربية الأمريكية	2- د. شادي أبو عياش
رئيس قسم تكنولوجيا الإعلام -جامعة خضوري	3- د. علاء عياش
أستاذ مشارك- الجامعة العربية الأمريكية	4- د. عمر أبو عرقوب

قائمة الأشخاص الذين تم إجراء المقابلات معهم والذين ووافقوا على نشر أسمائهم:

الاسم	الجنس	المسمى الوظيفي	اسم الوزارة
1- رائد أبو الروك	ذكر	مدير عام	وزارة العمل
2- معصم أبو عون	ذكر	مدير عام	وزارة العدل
3- محمد نواهضة	ذكر	مدير	وزارة الأوقاف
4- صادق الخضور	ذكر	مدير عام	وزارة التربية والتعليم
5- نفين مصلح	أنثى	مدير	وزارة التربية والتعليم
6- لاما حماد	أنثى	رئيس قسم	وزارة التعليم العالي والبحوث العملي
7- س	ذكر	مدير عام	وزارة المالية
8- ص	أنثى	مدير	وزارة النقل والمواصلات
9- ع	أنثى	مدير	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
10- هـ	أنثى	رئيس قسم	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
11- و	أنثى	رئيس قسم	وزارة الأوقاف
12- ت	ذكر	مدير	وزارة الاقتصاد

ملحق رقم 2 التحليل الاحصائي

تحليل الموثوقية

الجهد المتوقع

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.662	.674	6

جدول تحليل أف للحذف الفقرات

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
EE1	9.2667	2.961	.406	.515	.614
EE2	9.3667	2.999	.450	.468	.601
EE3	9.5333	2.878	.486	.477	.586
EE4	9.3000	2.769	.408	.470	.615
EE5	9.4000	3.007	.517	.475	.584
EE6	9.3000	3.390	.148	.374	.706

الجهد المتوقع بعد حذف الفقرة رقم 6

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.706	.715	5

وسائل الاتصال الرقمي

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.591	.535	5

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
بوك الفيس تطبيق	8.0526	3.830	.690	.714	.261
أب الواتس تطبيق	8.8947	7.655	.192	.199	.606
الانستجرام تطبيق	7.4737	4.263	.692	.665	.274
E-mail البريد الالكتروني	9.1579	8.363	.264	.176	.587
SMS القصيرة الرسائل	8.1053	8.544	.009	.149	.676

وسائل الاتصال الرقمي بعد حذف الرسائل القصيرة SMS

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.676	.625	4

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تطبيق الفيس بوك	5.7368	2.982	.811	.691	.288
تطبيق الواتس أب	6.5789	6.702	.260	.195	.716
تطبيق الانستجرام	5.1579	3.807	.679	.636	.431
البريد الالكتروني E-mail	6.8421	7.807	.210	.129	.730

وسائل الاتصال الرقمي بعد حذف البريد الإلكتروني E-mail

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.730	.708	3

تحليل وصفي لوسائل الاتصال الرقمي قبل الحذف لتحسين الموثوقية

رمز الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة حسب الأهمية	درجة الموافقة
Facebook	تطبيق الفيس بوك	2.24	1.23	0.448	2	منخفضة
WhatsApp	تطبيق الواتس أب.	1.47	0.73	0.293	4	منخفضة جداً
Instagram	تطبيق الانستجرام.	2.95	1.22	0.589	1	متوسطة
E-mail	البريد الإلكتروني	1.21	0.42	24.29	5	منخفضة جداً
SMS	الرسائل القصيرة	2.16	0.85	43.2	3	منخفضة
وسائل الاتصال الرقمي		1.84	0.64	36.8		منخفضة

تحليل الأنداد الخطي المتعدد

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	28
				F(5, 22)	=	6.33
Model	1.39308202	5	.278616404	Prob > F	=	0.0009
Residual	.967928692	22	.043996759	R-squared	=	0.5900
Total	2.36101071	27	.087444841	Adj R-squared	=	0.4969
				Root MSE	=	.20975

Organizational_culture	Coef.	Std. Err.	t	P>t	[95% Conf.	Interval]
Strategies_PR	.1468205	.0960319	1.53	0.141	- .0523376	.3459785
Job_performance	.1916692	.1641468	1.17	0.255	- .1487504	.5320887
expected_effort1	-.052531	.1497995	- 0.35	0.729	- .3631961	.2581341
Social_influences	.0622454	.0861543	0.72	0.478	- .1164277	.2409186
Social_capital	.6170214	.1377859	4.48	0.000	.3312708	.9027719
_constant	.1915228	.363998	0.53	0.604	- .5633628	.9464085

نتائج تحليل عامل تضخم التباين

Variable	VIF	1/VIF
expected_effort1	1.89	0.528884
Job_performance	1.73	0.578908
Strategies_PR	1.47	0.680970
Social_influences	1.42	0.703254
Social_capital	1.12	0.894943
Mean VIF	1.53	

نتائج تحليل التجانس بالانحدار

Ho: Constant variance /Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity

Variables: fitted values of Organizational_culture - chi2(1) = 0.18 Prob >
chi2 = 0.6724

نتائج تحليل التوزيع الطبيعي للمتغير بالانحدار

Jarque-Bera normality test: 1.343 Chi(2) .5109

Jarque-Bera test for Ho: normality:

Abstract

The primary objective of this study was to assess how incorporating digital communication into the operations of public relations departments impacts the organizational culture of employees within various ministries including Education, Finance, Higher Education and Scientific Research, Communication and Information Technology, Transportation, Justice, Labour, National Economy ,and Endowments& Religious Affairs . The study sought to understand the influence of digital communication usage in these departments on the organizational culture, emphasizing its significance in the context of ministry work. The research employed a descriptive analytical approach, gathering data through questionnaires and interviews. The study population included a total of 64 public relations employees within the chosen ministries.

The study concluded that the digital communication strategies implemented by public relations departments have a positive impact on the organizational culture. The findings indicated that employing digital communication within these departments particularly enhances the participatory and access strategies, which were more preferred and widely used than other strategies. However, it was noted that digital communication had limited impact on job performance, failing to significantly improve speed, outputs, and quality of work; and solve professional challenges and difficulties within the ministry. Furthermore, the study found that the expected effort did not have a positive impact, which may be attributed to tension in relations and inequality among employees. Additionally, the research indicated that digital communication had a low positive effect on social influences, which may be attributed to the fact that the approved communication channels are the government email and ministry portals, and that social media is vulnerable to

hacking and information leakage. The results of the study also indicated that digital communication had a limited impact on the organizational culture, primarily enhancing the sense of belonging and responsibility, and fostering a limited effect on the spirit of teamwork and cooperation. Lastly, the study found that digital communication had a low positive impact on social capital, contributing to modest levels of information and knowledge sharing among employees, increased community belonging, and enhanced trust and cooperation within the workforce.