المجلة المغاربية للدراسات التاريخية والاجتماعية – جامعة سيدي بلعباس
ISNN : 2170-0060 EISSN : 2602-523X
المجلد 18 -- العدد 01 -- جوان 2026 ص 432 - 447

فعالية الاتصال المؤسسي في عصر الرقمنة: دراسة نقدية حول تحديات وفرص التحول الرقمي في المؤسسات الحديثة

The Effectiveness of Institutional Communication in the Digital Age :A Crtical Study on the Challenges and Opportunities of Digital Transformation in Modern Institution

بوري مختار - طالب دكتوراه (mokhtar.bouri@etu.uni-mosta.dz)	الاتصال التنظيمي	مخبر الدراسات الإعلامية والاتصالية وتحليل الخطاب، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم- / الجزائر
لحياني فاطمة - أستاذ التعليم العالي (fatil_2007@yahoo.fr)	علوم الاعلام والاتصال	مخبر الدراسات الإعلامية والاتصالية وتحليل الخطاب، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم- / الجزائر

DOI :

الإرسال: 2024/10/19 **القبول**: 2026/04/27 **النشر**: 2026/06/20

ملخص:

تسعى هذه الدراسة النقدية إلى تحليل الآثار المتنوعة للتحول الرقمي على فعالية الاتصال المؤسسي، مركزةً على التحديات التي قد تنشأ نتيجة تطبيق التكنولوجيا. فبينما تُعَدّ أدوات الاتصال الرقمي وسيلة لتعزيز الكفاءة وسرعة تبادل المعلومات، تبرز عوائق جديدة تتعلق بفقدان التواصل الشخصي، وتبسيط الرسائل، وزيادة الاعتماد على الأتمتة. كما تتناول الدراسة كيفية تأثير هذه العوامل على العلاقات الداخلية والخارجية، وكيف يمكن أن تؤدي إلى إحداث فجوات في الفهم والثقة بين مختلف الأطراف المعنية. وتهدف الدراسة إلى استكشاف الفرص التي يتيحها التحول الرقمي لتعزيز الاتصال المؤسسي. ومن خلال هذه المقاربة النقدية، تسعى الدراسة إلى توضيح العلاقة المعقدة بين التكنولوجيا والاتصال، وإلقاء الضوء على أهمية الابتكار والتكيف في تحقيق فعالية الاتصال في المؤسسات الحديثة.

كلمات مفتاحية: الاتصال، الاتصال المؤسسي، الرقمنة، التحول الرقمي، المؤسسات الحديثة.

Abstract:

This critical study seeks to analyze the diverse impacts of digital transformation on t he effectiveness of corporate communication, focusing on the challenges that may ar ise as a result of the application of technology. While digital communication tools ar e a means of enhancing efficiency and rapid information exchange, new barriers are emerging related to the loss of personal communication, simplification of messages, and increased reliance on automation. The study also examines how these factors aff

المؤلف المراسل: بوري مختار **البريد الإلكتروني** : mokhtar.bouri@etu.uni-mosta.dz

ect internal and external relations, and how they can lead to gaps in understanding a nd trust between the various parties involved.
The study aims to explore the opportunities offered by digital transformation to enha nce organizational connectivity. Through this critical approach, the study seeks to ill ustrate the complex relationship between technology and communication, and to hig hlight the importance of innovation and adaptation in achieving effective communic ation in modern organizations.
Keywords: Communication ; Corporate communication ;Digitization ;Digital transformation ;Modern institutions.

مقدمة:

تعتبر فعالية الاتصال المؤسسي في عصر الرقمنة من الموضوعات الحيوية التي تكتسب أهمية متزايدة في ظل التحولات التكنولوجية السريعة التي يشهدها العالم اليوم. ومع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية أصبح من الضروري للمؤسسات أن تعيد تقييم استراتيجيات الاتصال الخاصة بها لضمان تحقيق الأداء الفعال والتنافسية في السوق. ويشمل التحول الرقمي استخدام تقنيات مثل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، مما يتيح تحسين جودة الاتصال الداخلي والخارجي وتعزيز التفاعل بين مختلف أقسام المنظمة وعملائها، الامر الذي يعزز ولاءهم ويحفزهم على الاستمرار في التعامل معها.

وتتطلب هذه العملية مواجهة التحديات المتعددة التي تعرقل هذا الانتقال من الشكل التقليدي إلى الرقمي، بالإضافة إلى ضرورة وجود استراتيجيات واضحة تضمن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا. ويتعين على المؤسسات أن تكون مرنة في استراتيجياتها، بحيث تتمكن من الاستجابة للتحديات والفرص الجديدة التي تنشأ من بيئة العمل الرقمية. كما يجب أن تأخذ المؤسسات في اعتبارها الأبعاد الأخلاقية والاجتماعية المرتبطة باستخدام التكنولوجيا، مثل حماية البيانات والخصوصية، وذلك لضمان بناء ثقة متبادلة مع العملاء والمستفيدين.

إن فعالية الاتصال المؤسسي في عصر الرقمنة لا تعتمد فقط على التقنيات الحديثة، بل تتطلب أيضًا منهجية شاملة تستند إلى تعزيز الثقافة المؤسسية والتواصل المستمر بين جميع الأطراف المعنية. من خلال تحقيق هذا التوازن، يمكن للمؤسسات أن

تبني استراتيجيات اتصال قوية وفعالة تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، مما يسهم في تحقيق النجاح المستدام والنمو في بيئة عمل متغيرة.

الإشكالية

مع التحولات التكنولوجية المتسارعة التي شهدها العالم في العقود الأخيرة، أصبح التحول الرقمي أمرًا لا مفر منه للمؤسسات الراغبة في الحفاظ على قدرتها التنافسية. فالرقمنة ليست مجرد إدخال تقنيات جديدة فحسب، بل هي عملية إعادة هيكلة شاملة تستهدف تحسين الأداء المؤسسي، بما في ذلك أنظمة الاتصال الداخلية والخارجية. انطلاقًا من هذه الإشكالية، يبرز التساؤل المحوري للدراسة: **كيف يؤثر التحول الرقمي على فعالية الاتصال المؤسسي، وما هي التحديات والفرص التي يواجهها هذا التحول في تحسين الأداء المؤسسي؟**

وللاجابة على هذه الإشكالية سيتم معالجة محتوى هذا المقال من خلال الإجابة على التساؤلات البحثية التالية الية؛

- **ماهي طبيعة الاتصال المؤسسي والتحول الرقمي في المؤسسات الحديثة؟**
- **ما هي الأبعاد الرئيسية التي يساهم بها التحول الرقمي في تحسين كفاءة الاتصال المؤسساتي؟**
- **ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات عند تنفيذ التحول الرقمي في أنظمة الاتصال؟**
- **ما هي الفرص الجديدة التي يوفرها التحول الرقمي لتعزيز التواصل والتفاعل في المؤسسات الحديثة؟**

أولاً: الاتصال المؤسسي والتحول الرقمي

1.الاتصال المؤسسي: يعتبر التعريف الذي قدمه جاكسون "**Jackson**" من أولى التعريفات التي ظهرت في الأدبيات الدولية حول الاتصال المؤسسي، حيث عرّفه بأنه "مجموع أنشطة الاتصال التي تنتجها الشركة بهدف تحقيق أهدافها المخططة".

في المقابل، يصف بلاو"**Blauw**" (1986) الاتصال المؤسسي بأنه "النهج المتكامل لكل الاتصالات الصادرة عن المنظمة والموجهة لجميع الفئات المستهدفة ذات الصلة، حيث يجب أن تنقل كل رسالة هوية المؤسسة وتعززها."

كما قدم توماس وكلاين "**Thomas and Kleyn**" (1989) وصفين للاتصال المؤسسي:

- جميع اتصالات المنظمة التي يتم تنسيقها وفقاً لخطة استراتيجية بين مختلف تخصصات الاتصال والموارد المستخدمة؛
- جميع اتصالات المنظمة التي يكون فيها التركيز على المنظمة أو عناصرها بدلاً من المنتجات والخدمات(Riel & Charles. , 2007, p. 13).

وتعد هذه التعريفات من بين المحاولات الأولى لفهم وتوضيح مفهوم الاتصال المؤسسي، قبل أن تتوسع الدراسات والأبحاث في هذا المجال وتقدّم تعريفات أكثر تطورًا وتفصيلًا.

فنجد فان ريل**"Van Riel"**يعرف الاتصال المؤسسي بأنه:أداة إدارية يتم من خلالها تنسيق جميع أشكال الاتصال الداخلي والخارجي المستخدمة بشكل واعٍ بأكبر قدر ممكن من الفعالية والكفاءة، مع الهدف العام المتمثل في إنشاء "أساس إيجابي للعلاقات مع المجموعات التي تعتمد عليها الشركة."

ومن هذا التعريف، فإن الاتصال المؤسسي يتضمن بوضوح مجموعة شاملة من الأنشطة الإدارية، مثل التخطيط، التنسيق، وتقديم المشورة للرئيس التنفيذي والمسؤولين في المؤسسة. كما يشمل المهارات "التكتيكية" المتعلقة بإنتاج ونشر الرسائل للجماهير المعنية من أصحاب المصلحة (Cornelissen, 2020, p. 5).

وفي مقاربة مشابهة، يوضح كل من**"LIBAERT"**و**"JOHANNES"**أن القادة في المنظمات يدركون الوظائف الرئيسية لهذا النوع من الاتصال على النحو التالي: بناء وإدارة

صورة وسمعة الشركة، تقديم المشورة للإدارة التنفيذية، وتطوير استراتيجية إتصالية تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة(Elias & Mukanya, 2016, pp. 51-52). فالاتصال المؤسسي يساعد المؤسسة في التعامل مع بيئة الأعمال المعقدة عبر تحسين سمعتها وتوجيه استراتيجياتها بشكل يحقق النجاح طويل الأمد.

لقد أصبح الاتصال المؤسساتي مجالاً ديناميكياً في حالة تطور دائم، وليس تخصصاً ثابتاً. فالخصائص الحالية لهذا المجال تختلف بشكل كبير عن المعايير التي كانت سائدة في الاتصال التنظيمي حتى منتصف التسعينات، حيث كان هناك تساؤلات حول مستوى الاحترافية في وظيفة الاتصال (LIBAERT, 2010). فمع تطور المؤسسات، بدأت الدراسات والأبحاث في مجال الاتصال المؤسسي تتناول جوانب متعددة ومعقدة من هذا المفهوم. فقد أصبحت التعريفات أكثر شمولًا وتفصيلًا لتعكس الديناميكيات المتغيرة في بيئات العمل والمؤسسات. كما تم التركيز على تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية والتكنولوجية على استراتيجيات الاتصال، مما أدى إلى فهم أعمق لكيفية تفاعل المؤسسات مع جمهورها وكيفية بناء سمعة قوية وتعزيز العلاقات مع مختلف الأطراف المعنية.

ويُعتبر الاتصال المؤسسي أمرًا حيويًا لتحقيق رؤية وأهداف المؤسسة، «حيث يتولى ممارسو الاتصال المؤسسي مسؤولية تنسيق الاتصالات على المستوى الاستراتيجي داخل المنظمة، بهدف تعزيز سمعة الشركة والحفاظ عليها وحمايتها أمام أصحاب المصلحة. وقد بدأت العديد من المنظمات في دمج مختلف التخصصات الاتصالية ضمن قسم واحد لتيسير تبادل المعرفة والمهارات بين الممارسين مما يجعل الاتصال المؤسسي وظيفة مستقلة وذات أهمية داخل المؤسسة. على الرغم من أن بعض التخصصات الاتصالية قد تُنظم كوحدات منفصلة أو تُوزع على مجالات وظيفية أخرى مثل المالية أو الموارد البشرية، إلا أن الفكرة الرئيسية هي تجميع معظم التخصصات الاتصالية في قسم واحد، مما يتيح إدارة الاتصال بشكل استراتيجي من منظور مركزي للمؤسسة» (Cornelissen .J , 2011, p. 3) .

2.التحول الرقمي: كلمة **"رقمي (Digital)** "أصبحت تعبر عن وتيرة التغيير المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، نتيجة تبني التكنولوجيا الرقمية الحديثة. أما كلمة **"تحول "**

(Transformation)فتشير إلى قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيير والابتكار الناتج عن استخدام هذه التقنيات الرقمية، بدلاً من الاعتماد على الأساليب التقليدية فقط. من هذا المنطلق، يمثل التحول الرقمي وسيلة لزيادة الكفاءة، وتعزيز تقديم الخدمات العامة، وتمكين تطبيق الاقتصاديات الجديدة داخل المؤسسات الحديثة، كما يتيح الفرصة لدخول منافسين جدد كذلك.في هذا السياق، تسارع المؤسسات في تبني وتطبيق التكنولوجيا الرقمية الأساسية التي تدعم التحول الرقمي، مثل الحوسبة السحابية، تطبيقات البرمجيات كخدمة**(SaaS)**، البيانات الضخمة**(Big Data)**، المدفوعات الرقمية، تكنولوجيا البلوك شين**(Blockchain)**، إنترنت الأشياء**(IoT)**، الذكاء الاصطناعي**(AI)**، تعلم الآلة، الروبوتات، والتكنولوجيا المعرفية الحديثة الأخرى (الهادي، 2021، ص 166).

فالتحول الرقمي يمثل عملية ناتجة عن التقاء الحوسبة السحابية، البيانات الضخمة، إنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي، ويعد عنصرًا جوهريًا في تطور الصناعات المختلفة في السوق الحالية. ويعرّفه بعض الباحثين باعتباره استخدامًا فعّالًا للتكنولوجيا الرقمية في كافة جوانب المؤسسة، بينما يرى آخرون أن التحول الرقمي يتمثل في توظيف التقنيات الرقمية والتحليلات المتقدمة لتحقيق مكاسب اقتصادية، وتعزيز القدرة على التكيف والمرونة، مع زيادة سرعة الاستجابة والتفاعل المؤسسي(M.Siebel, 2019, p. 24) .

وترى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية .**(OCDE)** "التحول الرقمي" أنه يشير إلى التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية للرقمنة وتطبيقاتها. حيث تشير "الرقمنة" إلى تحويل البيانات والعمليات التناظرية إلى صيغة قابلة للقراءة بواسطة الآلة. أما "تطبيقاتها"، فهي تعني استخدام التقنيات والبيانات الرقمية، وكذلك التفاعلات التي تؤدي إلى ظهور أنشطة جديدة أو تطور الأنشطة القائمة(Aubry & Mamadou , 2021, p. 3) .

كما يُعرَّف على أنه: «عملية تحول الشركات إلى نموذج عمل يعتمد بشكل أساسي على التقنيات الرقمية في تطوير المنتجات والخدمات، وخلق قنوات جديدة لتحقيق الإيرادات، إضافة إلى استغلال الفرص التي تعزز من قيمة منتجاتها »(عمر، 2021، ص 158).

وبناءً على هذه التعريفات، يعد التحول الرقمي عملية شاملة لا تقتصر فقط على استخدام التكنولوجيا لتحسين ما هو موجود، بل تتعلق أيضًا بكيفية تغيير وتطوير الأعمال والأنشطة لتتوافق مع الثورة الرقمية وتستفيد من الإمكانيات الجديدة التي توفرها التكنولوجيا.

إن التحول الرقمي لم يعد خيارًا رفاهيًا، بل أصبح ضرورة ملحة لمواكبة التقدم والتوجه نحو المستقبل.« كما أن مبادرات التحول الرقمي تكون أكثر عرضة للفشل عندما يتم التغاضي عن التأثير المحتمل على الأشخاص في المؤسسات أو عدم مراعاته بشكل صحيح خلال مراحل التخطيط. وهنا تكمن أهمية القيادة القوية (Erl & Roger , 2021, p. 13)» التي ينبغي أن تكون على استعداد لتحقيق أهداف التحول الرقمي بنجاح. فالقيادة القوية تلعب دورًا حاسمًا في ضمان أن يتم دمج التكنولوجيا بفعالية داخل المؤسسة، مع مراعاة احتياجات الأفراد وتأثيرات هذه التغييرات عليهم. بدون هذا التوجيه الصحيح، قد تواجه المؤسسة مقاومة داخلية، أو تفشل في تحقيق الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الرقمية، مما يعرقل تقدمها ويحد من قدرتها على التكيف مع التحديات المستقبلية.

وقد شهدت السنوات الأخيرة طفرة كبيرة في استخدام الأدوات الرقمية، فحسب تقرير منتدى الصحة النفسية والتقنيات الرقمية التابع لمؤتمر "ويش"، يوجد حالياً أكثر من 10,000 تطبيق للصحة النفسية، بالإضافة إلى ظهور مئات الشركات الناشئة سنوياً في هذا المجال. ورغم أن بعض هذه الأدوات أثبتت فعاليتها وكلفتها المنخفضة، إلا أن ملايين الأشخاص حول العالم يستفيدون منها اليوم، مثل خدمة الرسائل الفورية في أوقات الأزمات، أو العلاج السلوكي المعرفي القائم على الألعاب، أو حتى برامج التدريب عبر الإنترنت لمقدمي الرعاية الصحية (رولاند وآخرون ، 2020، ص 4).

ثانياً: أهمية التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الاتصال للمؤسسة

يمثل الاتصال العمود الفقري لأي مؤسسة، فهو يُمكّن الأفراد في مختلف مستويات المؤسسة من تبادل المعلومات والأفكار بطرق فعالة، ما يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة. فمن خلال الاتصال الفعال، يمكن للمؤسسة ضمان التنسيق بين

الإدارات، تعزيز التفاعل بين الموظفين، وتحقيق الاستجابة السريعة للمشكلات والتحديات التي قد تواجهها. ومع دخول العالم عصر الرقمنة، كان من المتوقع أن تؤدي التكنولوجيا الرقمية إلى تعزيز هذا الاتصال وجعله أكثر سرعة وكفاءة.

ويرتبط الاتصال بشكل وثيق بالتنظيم الذي يحدد الهيكل البنائي للمؤسسة، حيث يمكن أن يتم هذا النشاط بشكل فردي أو جماعي. ولا شك أن دراسة نوعية الأنشطة التي يقوم بها الأفراد والجماعات داخل المؤسسة تقودنا إلى التطرق لقنوات الاتصال وشبكاتها، التي تتأثر بشكل كبير بالمخطط التنظيمي للمؤسسة (أجغيم، 2006، ص 256)،خاصة مع التحولات التكنولوجية التي تعرفها التنظيمات الحديثة، حيث أدت التقنيات الرقمية إلى إعادة تشكيل قنوات الاتصال وأساليب التفاعل بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسات، وأصبحت الأنماط التقليدية للاتصال غير كافية لمواكبة السرعة والتعقيد الذي يفرضه التطور الرقمي، مما يستدعي تبني تقنيات الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني، منصات التواصل الفوري، وأنظمة إدارة المعلومات. هذا التحول يسهم في تعزيز كفاءة الاتصال، تسريع اتخاذ القرارات، وتسهيل التفاعل بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي، مما يعزز من الأداء العام للمؤسسة.

لقد أتاح التحول الرقمي مجموعة واسعة من المزايا للاتصال المؤسسي، حيث يساهم بشكل فعال في تعزيز كفاءة عمليات الاتصال داخل المؤسسات من خلال تقليص التكاليف والجهود المرتبطة بالاتصال التقليدي.« إضافةً إلى ذلك، يعمل التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات المستهلكين، مما يُمكّن المؤسسات من التوسع والوصول إلى شريحة أوسع من الجمهور. ومع التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية، إذ يُسهم في أتمتة الخدمات الحكومية، تقليل الأخطاء البشرية، ومكافحة الفساد، وبالتالي يعزز بناء مجتمعات أكثر كفاءة واستدامة»(Abida, 2023, pp. 505-506) .

وتكمن أهمية التحول الرقمي«في إدارة المعلومات باعتبارها مورداً حيوياً داخل المنظمة وفي عملية الاتصال المؤسسي. ورغم أن الاتصال المؤسسي الناجح يعتمد على

العديد من القوى والمتطلبات الأخرى، إلا أن تقنيات المعلومات والاتصال المستخدمة وإدارتها تشكل عنصراً بنيوياً مشتركا(Oliver, 2004, p. 15)».

إن هذه التقنيات تساهم بشكل مباشر في فعالية العملية الاتصالية في المؤسسة، حيث تسهُم في تحسين جودة الاتصال بين مختلف أقسام المؤسسة، وتوفير الوقت والموارد من خلال أتمتة "**Automation**" العمليات وتقليل الإجراءات البيروقراطية. كما تُمكِّن المؤسسات من التفاعل بسرعة أكبر مع التحديات والفرص، مما يعزز التواصل المستمر والفعال بين الأفراد.

وفي ظل التحول الرقمي، تعد إدارة البيانات الضخمة وتحليلها أداة أساسية لاتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب. هذا ما يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي ويزيد من فرص تحقيق الأهداف بفعالية أكبر. ومع هذا التحول، أصبحت الإدارة الرقمية تمثل ضرورة ملحة« لنجاح أي منظمة أو مجموعة، حيث لا يمكن تحقيق العمل الجماعي بدونها. فهي الأساس في تحقيق التعاون بين الأفراد وضمان تكامل الجهود. سواء كانت تلك المجموعات عالمية، إقليمية، دولية، أو منظمات سياسية، جيوش، جمعيات أو شركات» (كافي، 20011، ص 68).

علاوة على ذلك، يلعب التحول الرقمي« دورًا حيويًا في تشكيل السياسات الحكومية على مستوى العالم، حيث يؤثر بشكل مباشر على كيفية استجابتها للفرص والتحديات الجديدة. يدفع هذا التحول الحكومات إلى تعزيز قدراتها في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان البقاء في مقدمة المنافسة، خاصة في ظل تصاعد التكاليف وزيادة الضغط على الميزانيات، إلى جانب التغير المستمر في احتياجات العملاء. لذا، أدركت الدول المتقدمة أهمية التحول الرقمي وسعت بشكل مكثف لتطوير بنيتها التكنولوجية، مما مكنها من الوصول إلى مستويات غير مسبوقة من التطور والابتكار» (سلايمي وبوشي، 2019، ص 955) .

ويمكن القول، أن التحول الرقمي يعتبر عنصرًا أساسيًا في تحسين جودة الاتصال وتسهيل تدفق المعلومات، مما يعزز قدرة المؤسسات على التفاعل السريع مع العملاء

والشركاء، ويسهم في تطوير استراتيجيات اتصالية فعّالة تعتمد على بيانات دقيقة، مما يزيد من قدرة المؤسسة على التكيف مع متطلبات داخلية وخارجية. كما يعزز ثقافة التعاون بين الفرق، مما يؤدي إلى تحسين التفاعل وتعزيز روح الفريق. وبالتالي، يُعتبر استثمارًا استراتيجيًا يُساهم في بناء مستقبل مؤسسي مرن وقادر على التكيف مع التغيرات المستمرة.

ثالثاً: التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي في الاتصال المؤسسي:

رغم الفوائد المحتملة، يواجه التحول الرقمي تحديات كبيرة قد تؤثر على فعالية الاتصال في المؤسسات، وتتمثل هذه التحديات في العناصر التالية:

- ✓ **ضعف البنية التحتية التكنولوجية**: تواجه المؤسسات الحديثة تحديات كبيرة تؤثر على كفاءة الاتصال والإنتاجية نتيجة للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. من بين هذه التحديات، هناك الأجهزة القديمة التي تستدعي تحديثًا دوريًا، فضلاً عن مشاكل إدارة البيانات التي تؤدي إلى فقدان الحزم (الرزم البيانية) وانخفاض سرعات الشبكة (Davis, 2022). وفي العديد من المؤسسات، خاصة في الدول النامية، ما زالت البنية التحتية التكنولوجية غير مكتملة أو غير ملائمة لتطبيق تقنيات رقمية متطورة. وهذا يؤثر على قدرة المؤسسة على تبني التحول الرقمي بشكل كامل، ما يؤدي إلى تعطيل الاتصال الفعال.
- ✓ **نقص الكفاءات البشرية المؤهلة**: يعتمد نجاح التحول الرقمي على وجود كفاءات بشرية مؤهلة وقادرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية بفعالية. في حال عدم توفر هذه الكفاءات، قد تواجه المؤسسات صعوبة في تحقيق الفعالية المطلوبة في المؤسسة . « لذلك، من الضروري أن تستثمر المؤسسات في برامج التدريب والتطوير المهني لتعزيز المهارات الرقمية لدى موظفيها، مما يسهم في نجاح التحول الرقمي » (Titko, & Gobniece 2024) .
- ✓ **قضايا الأمان الرقمي**: أصبح الأمان الرقمي أكثر أهمية مع تزايد استخدام الأجهزة الذكية التي قد يستغلها المخترقون للتجسس على المستخدمين دون علمهم. في بعض الحالات، يكتفي المخترقون بمراقبة نشاطات المستخدمين عبر الإنترنت وسرقة البيانات مثل الصور والملفات، دون اللجوء إلى سرقة معلومات حساسة أو التسبب في نشاطات

مشبوهة، لتجنب كشف وجودهم. يركز هؤلاء على جمع البيانات بهدوء بدلاً من إحداث ضرر مباشر (صباغ، 2021، ص 15). ومع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية، تبرز قضايا الأمن السيبراني كأحد التحديات الكبرى. فضعف حماية البيانات أو حدوث تسريبات معلوماتية يمكن أن يؤدي إلى زعزعة الثقة داخل المؤسسة وخارجها، مما يؤثر بشكل مباشر على فعالية الاتصال بين الأطراف المختلفة للمؤسسة.

- ✓ **تعقيد العمليات** :في بعض الأحيان، قد يؤدي الاعتماد المفرط على التكنولوجيا إلى تعقيد عمليات الاتصال بدلاً من تبسيطها. فالتداخل بين الأنظمة الرقمية المتعددة يمكن أن يُربك المستخدمين، ويخلق بيئة تتسم بالغموض والتأخر في تبادل المعلومات.

ولتفادي هذا الوضع يجب على المؤسسات « تكوين جميع الموظفين على استخدام أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد البيانات، بالإضافة إلى تزويدهم بكافة المعلومات الضرورية لإدارة وتوجيه "المنظمات التي تخضع لعملية الرقمنة" بطريقة فعّالة. يُفضل أن يتم هذا التدريب من خلال معاهد أو مراكز تدريب متخصصة» (كافي، 20011، ص 68).

إن مواجهة هذه التحديات تتطلب منا أن نكون على وعي عميق بأهمية التحول الرقمي وتأثيره على فعالية الاتصال المؤسسي. يتطلب ذلك فهمًا شاملًا للتكنولوجيا الحديثة وأهمية التدريب المستمر للموظفين لتعزيز مهاراتهم الرقمية. كما يجب أن نلتزم بتطوير استراتيجيات أمان فعّالة لحماية البيانات وبناء ثقافة مؤسسية تدعم التعاون والمشاركة بين فرق العمل. من خلال هذا الوعي، يمكننا التغلب على التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي وتحقيق نتائج إيجابية تعزز من استمرارية المؤسسات ونموها في بيئة أعمال تتسم بالديناميكية والتغير.

رابعاً: الفرص التي يتيحها التحول الرقمي لتعزيز الاتصال المؤسسي:

بالرغم من التحديات، يقدم التحول الرقمي العديد من الفرص التي يمكن أن تسهم في تحسين الاتصال المؤسسي:

✓ **زيادة الكفاءة والسرعة** :باستخدام التكنولوجيا الرقمية، يمكن للمؤسسات تحسين سرعة تبادل المعلومات والقرارات. كما يمكن للأنظمة المؤتمتة أن تقلل من زمن الوصول إلى البيانات، مما يتيح للموظفين التركيز على مهامهم الأساسية. « وتستفيد المنظمات والشركات الكبرى، التي تمتلك فروعًا منتشرة في مختلف أنحاء العالم، بشكل كبير من الشبكات الواسعة، حيث تمكّنها هذه الشبكات من التواصل الفعّال مع موظفيها وزبائنها وشركائها في جميع أنحاء العالم. كما تلعب الشبكات الواسعة دورًا هامًا في تعزيز الخدمات الإلكترونية، التي شهدت انتشارًا واسعًا في عصر الانترنت» (عباس، 2004، ص 89).

✓ **التكيف مع المتغيرات**: تعد مواكبة التطورات في المعرفة الرقمية من أهم الأولويات التي ينبغي التركيز عليها، بهدف معالجة الفجوات الموجودة في هذا المجال وفي مختلف القطاعات التي تأثرت بشكل كبير بالتقنيات الرقمية، مثل التعليم والصحة وقطاع الخدمات بشكل عام (عباس، 2004، ص 130) . وتتيح الرقمنة للمؤسسات القدرة على التكيف السريع مع هذه التطورات والمتغيرات في بيئة العمل، حيث يمكن تحديث أنظمة الاتصال بسهولة لتلبية احتياجات العمل المتغيرة.

✓ **تعزيز التعاون والتفاعل:** تساعد التكنولوجيا الرقمية على تحسين التفاعل والتعاون بين فرق العمل المختلفة، سواء داخل المؤسسة أو مع شركاء خارجيين. فالأدوات الرقمية، مثل منصات التواصل عبر الإنترنت، تساهم في تحسين التنسيق والعمل الجماعي. ولان « مكان العمل أصبح مُدارًا بشكل متزايد بواسطة التكنولوجيا الرقمية، أدى إلى ضرورة اعتماد أساليب تفكير وعمل جديدة للحفاظ على فعالية الأداء»(الهادي، 2021، ص 168)، مما يزيد من مرونة أكبر في إدارة الموارد البشرية وزيادة إنتاجية أفراد المنظمة، وبالتالي تعزيز فعالية العمل المؤسسي وتحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة.

✓ **إتاحة البيانات في الوقت الحقيقي**: تُمكّن الأنظمة الرقمية المؤسسات من الوصول إلى المعلومات في الوقت الفعلي، مما يعزز من سرعة اتخاذ القرارات ويقلل من التأخير في الاستجابة. غير أنه« عند استخدام بيانات الوقت الحقيقي، لا يمكننا ببساطة الافتراض بأن القيمة الأكثر حداثة هي الأكثر مرغوبيه. ينبغي علينا استخدام قيمة تتوافق زمنياً مع بقية البيانات المستخدمة » (Jay Lin &Ju Lin, 1988)، وذلك لأن القيم غير

المتسقة قد تؤدي إلى استنتاجات خاطئة أو قرارات غير دقيقة، ويعيق القدرة على اتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة.

- ✓ **تقليص ظاهرة الفساد الإداري**: يتم ذلك من خلال نشر جميع البيانات والمعلومات المتعلقة بالأداء الحكومي على الإنترنت، وإتاحتها للمواطنين، مما يمنحهم الحق في مساءلة المسؤولين عن القرارات التي يتخذونها (السواط والحربي، 2022، ص 655)، مما ينعكس إيجابياً على فعالية الاتصال للمؤسسات، وبناء بيئة اتصالية أكثر فعالية وثقة. يساهم هذا النوع من الاتصال التفاعلي في تعزيز الشفافية، ويشجع المواطنين على المشاركة في صنع القرار، الامر الذي يزيد من مستوى المسؤولية لدى القائمين على الإدارة.

إن التحول الرقمي أصبح يوفر فرصًا هامة لتعزيز الكفاءة وتسريع اتخاذ القرارات داخل المؤسسات. ومع ذلك، فإن الاعتماد الكبير على الأنظمة الرقمية قد يؤدي إلى تعطل العمليات اليومية في حال حدوث مشكلات تقنية، خاصة إذا لم تتوفر بنية تحتية ودعم تقني ملائم. بالإضافة إلى ذلك، تواجه المؤسسات تحديات في مواكبة التغيرات التكنولوجية، بما في ذلك التكاليف المرتبطة بتدريب الموظفين وتحديث الأنظمة بشكل منتظم. وعلى الرغم من أن الأدوات الرقمية تساهم في تحسين التعاون وزيادة الإنتاجية، إلا أنها قد تؤدي في بعض الأحيان إلى تقليص التفاعل البشري المباشر، مما يؤثر سلبًا على ديناميكية العمل الجماعي. أما بالنسبة للوصول الفوري إلى البيانات، فإنه يمكن أن يدعم عملية اتخاذ القرارات، إلا أن الاعتماد المفرط على البيانات الفورية دون تحليل كافٍ قد يؤدي إلى نتائج غير دقيقة. لكنه وعلى الرغم من أن نشر البيانات عبر الإنترنت يعزز الشفافية، إلا أن نجاح هذه الاستراتيجية في الحد من الفساد يتطلب وجود نظام فعال للمساءلة والمتابعة لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

خاتمة

في ضوء ما سبق، يمكن القول إن التحول الرقمي يمثل فرصة هائلة للمؤسسات لتحسين فعالية الاتصال الداخلي والخارجي. إلا أن تحقيق هذه الفعالية يتطلب مواجهة التحديات المرتبطة بالبنية التحتية، التدريب، والأمان الرقمي. كما يجب على المؤسسات النظر في التحول الرقمي كعملية شاملة تتطلب استراتيجية واضحة تتجاوز مجرد

استخدام التكنولوجيا لأجل التكنولوجيا، لتصل إلى تحسين الأداء وتعزيز التواصل المؤسسي.

وتظل الإشكالية الجوهرية متمثلة في مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز فعالية الاتصال المؤسسي، وكيف يمكن للمؤسسات أن تستفيد من الفرص المتاحة لتجاوز التحديات وتحقيق التميز في إدارة الاتصال.

قائمة المراجع:

الهادي، محمد محمد .(2021) .الذكاء الاصطناعي: معالمه وتطبيقاته وتأثيراته التنموية والمجتمعية (ط. 1). القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

كافي، مصطفى يوسف .(2011) .الإدارة الإلكترونية .دمشق: دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.

عباس، طارق محمد .(2004) .مجتمع المعلومات الرقمي (ط. 1). القاهرة: المركز الأصيل للطبع والنشر والتوزيع.

صباغ، محمد هاني .(2021) .دليل الأمان الرقمي: تعرف على مفهوم الأمان والخصوصية وكيفية حماية نفسك في العالم الرقمي (النسخة الأولى). شركة حاسوب وأكاديمية حاسوب.

جونتي، رولاند، لورانس، إيما، وآخرون .(2020) .الثورة الرقمية في الصحة النفسية: إحداث التحول في الرعاية عبر الابتكار والتوسع .تقرير منتدى الصحة النفسية والتقنيات الرقمية التابع لمؤتمر "ويش"، الدوحة، قطر.

سلايمي، جميلة، & بوشي، يوسف. (2019). التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر .مجلة العلوم القانونية والسياسية، 10(2)، ص ص 944-967 .جامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي، الجزائر.

السواط، طلق عوض الله، & الحربي، ياسر ساير. (2022). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي: حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز .

المجلة العربية للنشر العلمي، 43، 2663-5798 .مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح – الأردن.

عمر، عمر عبد الحفيظ أحمد. (2021). التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة - مصر نموذجا .مجلة جامعة الزيتونة الأردنية للدراسات القانونية، 2(3)، ص ص 155-179 .جامعة الزيتونة، الأردن.

أجغيم، الطاهر .(2006) .واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية: جامعتي منتوري وباجي مختار نموذجا (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة منتوري – قسنطينة، الجزائر.

Aubry, Mathilde, & Sow, Mamadou Sanoussy. (2021). La transformation digitale en entreprise. Paris: Ellipses.

Cornelissen, Joep. (2011). Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice (3rd ed.). London, UK: SAGE Publications.

Cornelissen, Joep. (2020). Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice (6th ed.). London, UK: SAGE Publications Ltd.

Erl, Thomas, & Stoffers, Roger. (2021). A Field Guide to Digital Transformation. Pearson Education.

Mukanya-Lusanga, & Franck Elias. (2016). La communication institutionnelle des entreprises, établissements et services publics en RDC: Odyssée de la communication des entreprises publiques congolaises en transformation. Paris: l'Harmattan.

Oliver, Sandra M. (2004). Handbook of Corporate Communication and Public Relations: Pure and Applied. London, UK: Routledge.

Riel, Cees B. M., & Fombrun, Charles J. (2007). Essentials of Corporate Communications. New York, NY, USA: Routledge.

Siebel, Thomas M. (2019). Digital Transformation: Survie and Thrive in an Era of mass Extinction (First edition). New York: Rosetta Books.

Salima, Abida. (2023). The Role Of Digital Transformation in The Quality Of Higher Education. Forum For Economic Studies and Research Journal, 7(1), pp 503-524. Université Ziane Achour - Djelfa, Algeria.

Davis, Ronald. (2022). The Most Important Challenges in Managing IT Infrastructure. https://www.invensis.net/blog/top-challenges-managing-it-infrastructure. Consulté le 29/09/2024.

Gobniece, Zanda, & Titko, Jelna. (2024). Staff Competencies for Digital Transformation: Results of Bibliometric Analysis. Virtual Economics,7(1), 25-46. https://E:/Downloads/Staff_Competencies_for_Digital_Transformation_Resu.pdf. Consulté le 25/09/2024.

Libaert, Thierry. (2010). L'ÉVOLUTION DE LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE. Bruno Chaudet, Introduction à la communication organisationnelle. https://brunochaudet.wordpress.com/wpcontent/uploads/2010/03/evolutioncomentreprise1.pdf. Consulté le 28/09/2024.

Lin, Kwei-Jay, & Lin, Ming-Ju. (1988). Enhancing Availability in Distributed Real-Time Databases. SIGMOD RECORD, 17(1), 34-43. https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/44203.44206. Consulté le 22/09/2024