

# الأوراق البحثية المقدمة لـ منصة باحثون

خلال الدورة التاسعة من المنتدى الدولي  
للاتصال الحكومي 2020  
04 - 05 مارس 2020

المجلد الثاني  
2021

# الأوراق البحثية المقدمة لـ منصة باحثون

خلال الدورة التاسعة من المنتدى الدولي للاتصال الحكومي 2020

05-04 مارس 2020

## تحرير:

أمل عنبر بشير | رئيس قسم الدراسات والبحوث

## مراجعة:

لينا جرادات | رئيس قسم المحتوى الإعلامي

## الناشر:

المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة  
المركز الدولي للاتصال الحكومي - قسم الدراسات والبحوث  
دولة الإمارات العربية المتحدة، الشارقة، ٢٠٢٠

SHARJAH GOVT  
MEDIA BUREAU

International  
Government  
Communication  
Centre

## المركز الدولي للاتصال الحكومي

هو أول مركز متخصص في مجال الاتصال الحكومي في المنطقة العربية والعالم، وهو مبادرة نوعية واستراتيجية، ومؤسسة فكرية علمية معرفية بحثية وتطبيقية متخصصة، ومرجعاً مهماً في كافة مجالات الاتصال الحكومي محلياً وإقليمياً ودولياً.

ويشكل المركز مرجعية عالمية وإقليمية ومحلية في مجال الاتصال الحكومي توفر آليات لتوثيق مخرجات المنتدى الدولي للاتصال الحكومي وتحويلها إلى برامج ومناهج للممارسة المبدعة. وهو ضمان فكري وعلمي نظري وتطبيقي لاستمرار المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة في دعم وتقديم الجديد في مجال الاتصال الحكومي، بالإضافة إلى رفد هذا المجال بكل ما يحتاجه من بحوث وتدريب وعلاقات دولية بين الخبراء، وذلك في سبيل التطوير المستمر لمهارات موظفي الاتصال الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة، والمنطقة، والعالم.

ويطلق المركز عدداً من المبادرات السنوية - التي تعد الأولى من نوعها في الوطن العربي - وتساهم في النهوض بالجوانب النظرية والتطبيقية لمنظومة الاتصال الحكومي على جميع الأصعدة. ومن هذه المبادرات: المنتدى الدولي للاتصال الحكومي، جائزة الشارقة للاتصال الحكومي، الدبلوم المهني في الاتصال الحكومي، الرخصة السنوية للاتصال الحكومي، والشبكة العربية للاتصال الحكومي.

## المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة

تأسس المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة وفق توجيهات ورعاية صاحب السمو الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي، عضو المجلس الأعلى، حاكم الشارقة، لتعزيز مكانة الإمارة إعلامياً على المستوى المحلي والإقليمي والدولي وبلورة الفكر الإعلامي للإمارة.

وتستهدف رسالة المكتب تطوير منظومة متكاملة تتسم بالمسؤولية والمهنية، ورسم سياسة الاتصال الحكومي ووسائل التواصل الاجتماعي بما يتوافق مع معايير الأداء العالمية، وتوفير قاعدة بيانات وافية عن قطاع الإعلام واحتياجاته التأهيلية، وتمثيل الإمارة إعلامياً وقت الأزمات والطوارئ.

وفي الوقت الذي تولي فيه إمارة الشارقة القطاع الإعلامي أهمية بالغة كونه يشكل رديفاً رئيساً للتطوير والبناء، يحرص المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة على مواكبة قفزات التطوير النوعية التي تشهدها الشارقة ودعم حضورها الإعلامي وتعزيز تواصلها مع مختلف وسائل الإعلام المحلية والدولية.

ومنذ انشاء المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة، تم إطلاق العديد من البرامج والمبادرات التي تساند خطوات الشارقة نحو تحقيق التنمية المستدامة، وتستهدف تطوير منظومة الاتصال الحكومي في المنطقة والارتقاء بالعمل الإعلامي.

# الفهرس

08	المقدمة	01
12	دور الاتصال الحكومي في تعزيز ثقافة وممارسات الابتكار الدكتور محمد عايش - الجامعة الأمريكية في الشارقة	02
28	الاتصال الحكومي في دولة الإمارات «الفاعلية، القائمون بالاتصال، الجمهور» الدكتور السيد بخيت محمد درويش- جامعة زايد	03
78	تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية الدكتور بسام المكاوي والدكتور عمرو عبد الحميد، الجامعة القاسمية	04
118	تأثير تكنولوجيا المعلومات في الاتصال الحكومي الدكتورة رينية أبوخذه - جامعة الفلاح	05

وقد تضمنت أجنده منصة باحثون 2020 -على مدار يومي المنتدى- مجموعة من الفعاليات والأنشطة، وهي كما يلي:

### أولاً: عرض كتب:

- «الاتصال الحكومي.. النظرية والتطبيق» - الدكتور خيرت عياد.
- «الاتصال الحكومي المؤسسي»- الدكتورة عائشة البوسميط.

### ثانياً: مشروعات تخرج طلبة الجامعات:

- «كآبة الفيس بوك».. هل تصبح جزءاً من تخصصات علم النفس؟ لين نبيل بركات، الجامعة الأمريكية بدي.
- معرض وحملة «العاب بأمان».. حملة عن التوعية من مخاطر الألعاب الإلكترونية على الشباب والمجتمع.. فاطمة خليفة السوقي، جامعة الشارقة.
- أهمية استخدام التكنولوجيا في أداء وظائف العلاقات العامة وأنشطتها في المؤسسات الحكومية «نموذجاً القيادة العامة لشرطة الشارقة».. إيمان هيكل وإيمان غزالة ونادية يونس وآية جبران وحنين باسل، الجامعة القاسمية.
- «مبادرة ذات».. سمية محمد، جامعة عجمان.
- الإمارات ميناء التسامح.. شفاء عبد الله آل علي، كلية المدينة الجامعية.

### ثالثاً: أطروحات دكتوراه ورسائل ماجستير:

- أطروحة دكتوراه: كفاءة مواقع التواصل الاجتماعي في نشر الأفكار الابتكارية في دولة الإمارات العربية المتحدة «دراسة حالة على مركز محمد بن راشد للابتكار» الدكتورة فاطمة الشاعر، جامعة حلوان.
- رسالة ماجستير: تكنولوجيا الاتصال والهويات الصاعدة لدى الشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة.. الأستاذة حصة حسن الياسي، جامعة الشارقة.

# 01

## مقدمة

أطلق المركز الدولي للاتصال الحكومي خلال الدورة الثامنة من المنتدى الدولي للاتصال الحكومي عام 2019 منصة بعنوان «باحثون» وهي مبادرة نوعية تهدف إلى توفير محتوى معرفي وقاعدة معلوماتية لكل ما يتعلق بموضوعات الاتصال الحكومي من أبحاث، ودراسات، وكتب، ومراجع، وأفضل الممارسات الموثقة عالمياً، لتصبح مرجعاً أساسياً للعاملين والباحثين والدارسين في هذا المجال، ومنبراً للتبادل المعرفي والبحثي بما يضمن تطوير منظومة الاتصال الحكومي محلياً وإقليمياً وعالمياً.

وتضم منصة «باحثون» عدة أنشطة أكاديمية ومعرفية، كما تتضمن عرضاً لأحدث إصدارات المركز الدولي للاتصال الحكومي، بالإضافة إلى استعراض الكتب المرتبطة بقضايا الاتصال الحكومي أو الموضوعات ذات الصلة بشعار ومحاو المنتدى.

وتتيح المنصة منبراً حراً لطلبة كليات الاتصال والإعلام -من مختلف الجامعات - لمناقشة أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير ومشاريع التخرج البحثية والتطبيقية في مجالات الاتصال الحكومي، كما تسلط الضوء على مشروعات تخرج منتسبي برنامج الدبلوم المهني في الاتصال الحكومي ووسائل التواصل الاجتماعي.

وتستضيف هذه المبادرة كوكبة من الأكاديميين وخبراء الاتصال الحكومي في المؤسسات والهيئات المحلية والاتحادية لمناقشة الجوانب المختلفة لموضوع الاتصال الحكومي، وعرض تجاربهم المؤسسية في هذا المجال من خلال ما يتم تقديمه من أوراق بحثية ودراسات وأوراق عمل.

- رسالة ماجستير: فهم سلوكيات وتصورات الشباب الإماراتي حول استخدام التصوير الذاتي (السيلفي) عبر الإنترنت.. الأستاذة ندى الزرع، جامعة الشارقة.
- رسالة ماجستير: أثر وفعالية وسائل التواصل الاجتماعي في عملية الاتصال الحكومي لمملكة البحرين.. الأستاذ علي أحمد الجودر، جامعة مرسيليا الفرنسية.
- رسالة ماجستير: استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في حملات التسويق الاجتماعي في دولة الإمارات العربية المتحدة «دراسة حالة على حملة القافلة الوردية لسرطان الثدي».. الأستاذة مها عبد الله البلوشي، جامعة الشارقة.

### رابعاً: جائزة الشارقة للاتصال الحكومي:

ويتضمن هذا الجزء عرض تقديمي حول الاستراتيجية والفئات الجديدة لجائزة الشارقة للاتصال الحكومي للإعلامي منذر المزكي.

وهذا الإصدار يلقي الضوء على خمس أوراق بحثية تم تقديمها في منصة باحثون 2020 هي:

- دور الاتصال الحكومي في تعزيز ثقافة وممارسات الابتكار.. الدكتور محمد عايش، الجامعة الأمريكية في الشارقة.
- الاتصال الحكومي في الإمارات: «الفاعلية، القائمين بالاتصال، والجمهور».. الدكتور السيد بخيت، جامعة زايد.
- تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية.. الدكتور بسام المكاوي والدكتور عمرو عبد الحميد، الجامعة القاسمية.
- تأثير تكنولوجيا المعلومات في الاتصال الحكومي.. الدكتورة رينية أبوخذه، جامعة الفلاح.

### أمل عنبر بشير

رئيس قسم البحوث والدراسات، المركز الدولي للاتصال الحكومي

## الملخص

## 02

دور الاتصال  
الحكومي في تعزيز  
ثقافة وممارسات  
الابتكار

في عصر الثورة الصناعية الرابعة، بات الابتكار Innovation يمثل حجر الزاوية في تقدم الشركات والمؤسسات، والمحرك الرئيس لانطلاق المجتمعات نحو آفاق جديدة من التطور والازدهار. وإذا كان الابتكار يعني عملية تحويل فكرة أو اختراع إلى منتج أو خدمة ذات قيمة مضافة، فإن الأعمال الابتكارية تفتح آفاقاً واسعة وواعدة أمام الشركات والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية لمواجهة التحديات التي تواجهها، وتطوير الحلول المناسبة لمشاكلها في جميع القطاعات الحيوية كاللعليم والصحة والنقل والمواصلات والخدمات والمياه والطاقة والزراعة والعلوم والتكنولوجيا والفضاء وغيرها. ولعل انتباه الكثير من المجتمعات لأهمية الابتكار في النمو والتطور قد جعلها تتبنى الكثير من الاستراتيجيات والسياسات التي تعمل على تعزيز ممارسات الابتكار وريادة الأعمال، وتوفير الموارد المناسبة لاستدامتها.

وحيث أن الابتكار في أساسه هو ثقافة وذهنية، فإن جهود تعزيز الابتكار في الجهات الحكومية عادةً ما تبدأ ببناء تلك الثقافة وتنميتها، وتطوير القيم والاتجاهات المتناغمة معها لتتحول لاحقاً إلى نمط حياة يتبناه الأفراد والجماعات في رحلة البحث عن حلول لمشكلاتهم المعاصرة. ويلعب الاتصال الحكومي دوراً مهماً في هذا المجال من خلال ما يقدمه من محتويات ورسائل تثري معارف الجماهير المستهدفة الداخلية والخارجية حول الابتكار، وتقدم النماذج المشرقة للجهود الابتكارية في جميع مناحي الأنشطة الحكومية، وتبين بشكل واضح مدى مساهمة الأعمال الابتكارية في تعزيز كفاءة وفعالية العمل من أجل تحفيز روح الابتكار لدى الموظفين والجماهير الخارجية بشكل عام، ودفعهم نحو المشاركة في البحث عن حلول للمشاكل والتحديات.

وتعرض هذه الورقة دور الاتصال الحكومي في تعزيز ثقافة وممارسات الابتكار من خلال توظيف الأدوات والمنهجيات المناسبة في نقل الرسائل الإعلامية وتحقيق التفاعل البناء، ونشر التجارب الناجحة، وبناء الاتجاهات والقيم الإيجابية حول الابتكار باعتباره منبع الحلول لجميع المشكلات التي تواجهها المجتمعات. ولا يتحقق دور الاتصال الحكومي في تعزيز ممارسات وثقافة الابتكار بين عشية وضحاها، بل هو عملية استراتيجية تتناغم وتتداخل مع استراتيجيات الجهات الحكومية للابتكار، حيث تعمل الاستراتيجيتان جنباً إلى جنب لنشر الوعي وتعزيز الممارسات الابتكارية، وتحقيق التفاعل البناء حول الإنجازات الابتكارية. وتتناول الورقة استراتيجية دولة الإمارات للابتكار (٢٠١٤) كرافد أساسي يدعم دور الاتصال الحكومي في تعزيز الابتكار. كما تعرض الورقة المحتويات التي تتضمنها البوابة الرسمية لدولة الإمارات العربية المتحدة والمتعلقة بالابتكار في القطاعات الصحية والفضائية والتعليمية وقطاعات النقل والمواصلات والمياه والطاقة والعلوم والتكنولوجيا، وكذلك المحتويات المتعلقة باستراتيجية الابتكار، ودعم البحث العلمي، وريادة الأعمال، والفضاء، بما يؤكد الدور التوعوي والتنقيفي للاتصال الحكومي في نشر ثقافة الابتكار وتعزيز قيمه، وإبراز دور حكومة الإمارات في هذا المجال.

ورقة بحثية مقدمة للمشاركة في منصة «باحثون»  
المنتدى الدولي للاتصال الحكومي - الدورة التاسعة  
الشارقة 04-05 مارس 2020

إعداد الدكتور محمد عايش  
رئيس قسم الاتصال الجماهيري- الجامعة الأمريكية في الشارقة

## مقدمة

### مفهوم الابتكار وعناصره وتجلياته:

رغم أن الابتكار كان يشكل معلماً بارزاً في تطور الحضارات الإنسانية عبر التاريخ، فإن أهميته في التقدم البشري لم تحظ بالاهتمام والأهمية مثلما حظي بها في وقتنا الحاضر، وذلك مع التطور الهائل في الأنظمة الرقمية والتكنولوجيا الدقيقة والفيزياء وعلوم الهندسة الحيوية في إطار ما يسمى بالثورة الصناعية الرابعة. وقد رأى بعض الباحثين مثل كريستنسن (1997)<sup>(3)</sup> أن التطورات التكنولوجية الحديثة قد أحدثت تحولاً مهماً في منهجيات إدارة الأعمال في الشركات والجهات الحكومية بفعل الأساليب الجديدة التي وفرتها الابتكارات في مختلف الميادين التكنولوجية والإدارية والصناعية التي تشمل قطاعات المواصلات والنقل والطاقة والهندسة الوراثية والطاقة المتجددة. ويشير كريستنسن إلى مفهوم الابتكارات التحويلية Disruptive Innovations التي أحدثت إرباكاً في أنظمة الأعمال ووسائل النقل وأساليب وأدوات الصناعة والنقل، وهي إرباكات حميدة Benign في معظم الأحيان قادت إلى رفع مستوى الأداء والفاعلية والإنتاجية في جميع القطاعات. وحدد كريستنسن خمس مراحل للابتكارات التحويلية هي:

- تقوم الشركات والمؤسسات بتطوير منتجاتها وخدماتها لتلبية احتياجات شريحة محددة من المتعاملين دون النظر للشرائح الأخرى.
- تقوم أطراف جديدة في السوق بالتوجه لتلك الشرائح المحددة لتلبية احتياجاتها.
- تتجاهل الشركات الأصلية في السوق توجهات الأطراف الجديدة وتواصل تركيزها على الشرائح التي كانت تتعامل معها لسنوات.
- تتفوق الشركات الجديدة في طرحها لحلول ليس بمقدور الشركات القديمة توفيرها للجمهور.
- عندما تنجح الأطراف الجديدة في جذب اهتمام الجمهور وتلبية احتياجاته بشكل يفوق ما تقوم به الشركات القديمة، يحدث التحول الإرباكي.

وترى شركة McKinsey أن عملية الابتكار تتضمن الإجابة عن عدد من الأسئلة التي تشمل:

- ❓ هل تم النظر للابتكار بجدية وبنظرة مستقبلية لقياس مستهدفاته؟
- ❓ هل تم اختيار الاستثمارات المناسبة لضمان نجاح الابتكار؟
- ❓ هل تم الاطلاع على مؤشرات العمل والتكنولوجيا والتحقق من ملاءمتها؟
- ❓ هل تم تطوير نماذج أعمال تحقق درجة عالية من الفاعلية والنجاح؟

يعرف قاموس الأعمال «الابتكار»<sup>(1)</sup> Innovation بأنه عملية تحويل فكرة أو اختراع إلى منتج أو خدمة ذات قيمة مضافة، يرغب المتعاملون أو المستخدمون في استخدامها مقابل ثمن ما. ويشكل الابتكار أحد أركان التقدم والازدهار الاجتماعي والاقتصادي، وأحد مكونات الثورة الصناعية الرابعة التي قادت بفعل الابتكار إلى توظيف الذكاء الاصطناعي في تفاعل الأفراد مع البيئة المهنية والحياتية المحيطة. والابتكار ليس فعلاً منعزلاً، بل هو ذهنية وثقافة يتبناها الأفراد والمؤسسات كأسلوب ومنهج حياة، يحتاج لكي يتعزز، لجهود ثقافية وإعلامية مستدامة ومتناسقة على كافة المستويات وباستخدام مختلف الأدوات والوسائل في إطار استراتيجية اتصال واضحة. ويعد الاتصال الحكومي أحد القطاعات الاتصالية التي تسهم في نشر ثقافة الابتكار وتعزيز ممارساته داخل الجهات الحكومية وفي المجتمع بشكل عام من خلال نشر قيم الابتكار والإبداع، وعرض النماذج والأمثلة، والتحفيز، وإلقاء الأضواء على النماذج والتجارب الناجحة التي تلهم الآخرين.

ويؤدي الاتصال الحكومي دوره في تعزيز ثقافة الابتكار وممارساته من خلال استراتيجية اتصالية متكاملة تتضمن مبادرات إعلامية واتصالية موجهة لجماهير داخلية وخارجية توظف صيغ إعلامية وقنوات ووسائل إعلامية متنوعة تقليدية ورقمية متعددة الوسائط، ويقوم الاتصال الحكومي بتوظيف منهجيات متنوعة في مهمته المتعلقة بالابتكار تشمل تقديم نماذج القدوة وأفضل الممارسات المحلية والعالمية، وإشراك الجمهور في جهود الابتكار، وتحفيز المبتكرين عبر البرامج الإعلامية، وإبراز المبتكرات في القطاع الحكومي، وبيان تطبيقاتها ودورها في تطوير ذلك القطاع. ويمكن توظيف شبكات التواصل الاجتماعي الحكومية بشكل خاص في هذا الاتجاه نظراً لقدرتها على نقل المعلومات متعددة الوسائط بشكل تفاعلي ومباشر وفوري عابر للحدود. كما يساهم المحتوى الذي يقدمه الاتصال الحكومي، والذي يأتي بشكل بصري مثل الفيديوهات والرسومات المعلوماتية والوسائط المتعددة والواقع الافتراضي والصور في تعزيز فهم وتبني العاملين في الجهات الحكومية للمبتكرات الحديثة على المستويين الشخصي والمؤسسي، وفي رفع مستوى الوعي المجتمعي بها. ولا بد من الإشارة إلى أن دور الاتصال الحكومي في تعزيز ثقافة وممارسات الابتكار يأتي في إطار تضافر استراتيجيتي الاتصال والابتكار في الجهات الحكومية، حيث أن أحد شروط تحفيز المبتكرات ونشرها وتبنيها مرتبط أصلاً بقدرتنا على توظيف وسائل الاتصال المناسبة للوصول لجماهير متنوعة مستهدفة داخلية وخارجية.

وتقدم هذه الورقة البحثية البوابة الرسمية لحكومة الإمارات الإلكترونية<sup>(2)</sup> كنموذج لكيفية توظيف الاتصال الحكومي في تعزيز ثقافة الابتكار وممارساته في الجهات الحكومية، وفي المجتمع عامة.



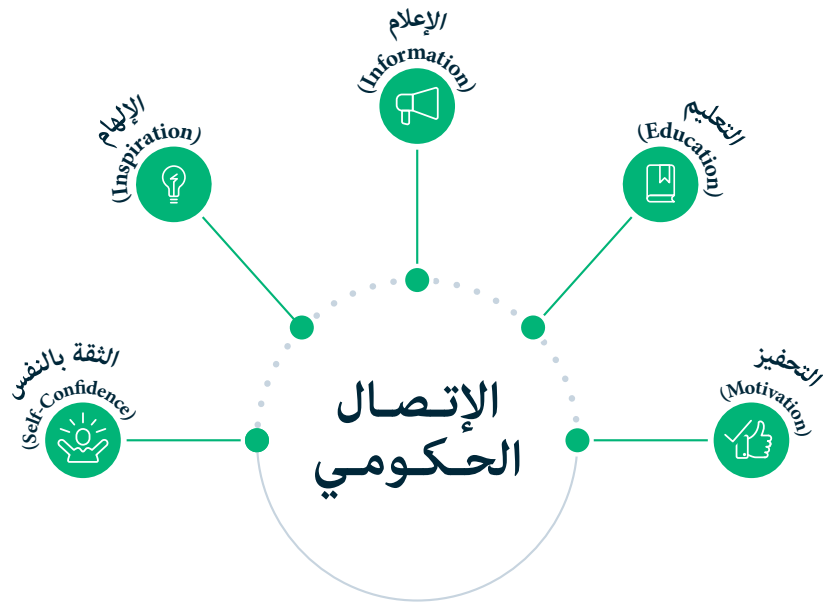
30 مبادرة وطنية للتنفيذ خلال السنوات الثلاث الأولى، تغطي مجموعة من التشريعات الجديدة، وتدعم حاضنات الابتكار، وتبني القدرات الوطنية المتخصصة، وتقدم مجموعة من المحفزات للقطاع الخاص، وتبني شركات عالمية بحثية، وتغير منظومة العمل الحكومي لتحقيق المزيد من الابتكار.<sup>(5)</sup> كما أعلن عام ٢٠١٧ في الإمارات عاماً للابتكار، ويقام سنوياً أسبوع وشهر الإمارات للابتكار لعرض المبتكرات الحديثة في مختلف المجالات.

### الاتصال الحكومي والابتكار:

يعد الاتصال الحكومي أحد دعائم الابتكار في الجهات الحكومية، وهو يعمل جنباً إلى جنب مع الجهود المنبثقة من إستراتيجية الابتكار التي تبناها الجهة الحكومية. وتشارك الرؤية الاستراتيجية للابتكار مع مثلتها للاتصال الحكومي في التأكيد على إتصال حكومي يعزز ثقافة وممارسة الابتكار، وبرسالة تؤكد على أن يساند الاتصال الحكومي الاتجاهات والمبادرات الابتكارية للجهة الحكومية.

وتتضمن القنوات التي يمكن توظيفها في التواصل حول الابتكار وسائل الإعلام التقليدية من صحافة وراديو، ووسائل إتصال رقمية وإجتماعية وتطبيقات ذكية، وفعاليات وأنشطة ثقافية وعلمية. أما المستهدفات المرغوبة من الاتصال لتعزيز الابتكار فتشمل نسبة وعي أعلى بين الموظفين وأفراد المجتمع، ومشاركة أكبر في الجهود الابتكارية، ومعدلات إبتكار أعلى في الجهات الحكومية والمجتمع.

إن دور الاتصال الحكومي في دعم الأفكار الابتكارية والممارسات الخلاقة التي تعمل على حل المشكلات وتوفير بدائل أكثر فاعلية للإنتاج والإدارة وتقديم الخدمات الفضلى في المجالات الصحية والعلمية والتعليمية والنقل والطاقة عادة ما يتجلى في المجالات الخمسة التالية:



(5) Christensen, Clayton M. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1997.

هل أنت قادر على مواكبة المنافسين والخروج بابتكارات سريعة؟

هل يمكنك أن تفوز اعتماداً على شبكات ملائمة وحجم عمل مناسب؟

هل تحقق نجاحك اعتماداً على شبكات خارجية؟

هل يتمتع فريقك بالدافعية والتحفيز اللازمين لاستدامة الابتكارات؟

ولعل القارئ يلمس مدى تكاملية عناصر الابتكار أعلاه، وكيف أن الابتكار يعتمد على شروط محددة تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للشركات والمؤسسات، وهو مكون أساسي من مكونات عمل تلك المؤسسات.

ويرتبط الابتكار بالثورة الصناعية الرابعة بما تتضمنه من دمج للذكاء الاصطناعي في جميع مجالات العمل والإنتاج بشكل يساهم في رفع مستوى الإنتاجية والفاعلية، وأتمتة أدوات العمل عبر برمجيات (Algorithms)<sup>(4)</sup> تقوم بالأدوار التي كان الإنسان غالباً ما ينجزها في المصانع والبيوت والشركات. ولعل من أبرز القطاعات التي تتضمنها الثورة الصناعية الرابعة قطاعات التكنولوجيا الحيوية، والطاقة المتجددة، والفضاء، والنقل والمواصلات، والطب والصحة، والتعليم، والإعلام. وتقوم شركات المعرفة العالمية مثل جوجل وأبل وفيس بوك وغيرها بقيادة مسيرة التطوير الابتكاري في إطار الثورة الصناعية الرابعة من خلال توظيف الذكاء الاصطناعي في مجالات السيارات ذاتية القيادة، والمنازل المدارة آلياً، والمكاتب المؤتمتة، وأنظمة الطاقة النظيفة، والعمليات الطبية من بعد، والبحوث العلمية، ونظم الفضاء، والمياه، والمدن الذكية، وغيرها. ففي عصر الثورة الصناعية الرابعة، بات الابتكار هو المحرك الرئيس للتطوير؛ وذلك لأن هذه الثورة أتاحت للبشرية فرصاً ثمينة للخروج بحلول إبداعية للمشكلات التي تواجهها، وكما يشير تقرير بحثي لصحيفة الإيكونومست، فإن حجم الابتكارات في مختلف المجالات قد أحدث ثورة حقيقية في كيفية إدارة الأعمال بشكل جعلنا نقول: إذا ما فكرنا بأساليب عمل جديدة تترك الأساليب السابقة، فإننا نعرض أنفسنا لمخاطر الإرباك.

وفي الجهات الحكومية، يشكل الابتكار عنصراً مهماً للاستثمار في المستقبل والبحث عن حلول لمشكلات الحاضر في مجالات الإدارة والإنتاجية، وتقديم الخدمات والتواصل مع الجماهير، وتعزيز الهوية الوطنية والثقافة، وتطوير القطاعات الصحية والتعليمية والإعلامية، ودعم مسيرة الاقتصاد والتنمية. وقد احتضنت الحكومات حول العالم الابتكار باعتباره موضوعاً استراتيجياً يحتاج للاستثمار البشري والمادي فيه من أجل دفع مسيرة العمل الحكومي للأمام. وفي بعض الدول، كدولة الإمارات العربية المتحدة، تم تطوير استراتيجيات وطنية للابتكار من أجل مأسسة هذا المجال وجعله أسلوب حياة للحكومات والمجتمع. وفي أكتوبر عام 2014، أطلق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي، الاستراتيجية الوطنية للابتكار والتي تهدف إلى جعل الإمارات ضمن الدول الأكثر إبتكاراً على مستوى العالم خلال السنوات السبع القادمة. وتهدف الإستراتيجية إلى تحفيز الابتكار في 7 قطاعات وطنية رئيسة هي: الطاقة المتجددة، والنقل، والصحة، والتعليم، والتكنولوجيا، والمياه، والفضاء. وتتضمن الاستراتيجية في مرحلتها الأولى

(4) The Economist (2018). Innovation in the fourth industrial revolution: To disrupt or be disrupted?

- بيان مساهمة الابتكار في تعزيز العمل الحكومي: فمن خلال إلقاء الضوء على الفرق الذي أحدثه الابتكار في الأداء الحكومي، يقدم الاتصال الحكومي نموذجاً حياً للابتكار وقد أصبح جزءاً من ماكينه العمل اليومي للجهة.
- رفع مستوى الوعي بسياسات وتوجهات الجهة الحكومية نحو تعزيز الابتكار من أجل خلق الوعي الكافي لدى الموظفين بأهمية هذا الجانب في عمل الجهة.

### منهجيات الاتصال في بناء الابتكار:

- تقدم شركة تارغا لاستشارات الأعمال مبادئ مهمة يمكن تبنيها عند مقارنة موضوع الابتكار في سياق شركات العمل Corporate وينطبق الكثير منه على السياق الحكومي<sup>(6)</sup>، وهي تشمل:
  - جعل الأفكار الابتكارية متاحة للجميع للاطلاع عليها وعدم حفظها خلف أبواب مغلقة، وهنا يأتي دور الاتصال في نقل تلك الأفكار ومشاركتها لأفراد الجمهور.
  - تمكين الموظفين والأفراد من مناقشة تلك الأفكار ومشاركتها ونقدها والتعليق عليها.
  - بناء مجتمع Community للابتكار داخل الجهة الحكومية وخارجها وتعزيز التواصل بين أفراد ذلك المجتمع.
  - تسهيل تبادل المعلومات والآراء حول تلك الأفكار بالوسائل الشخصية أو الشبكية.
  - تمكين التشارك المعرفي حول الأفكار الابتكارية بين أفراد المجتمع الداخلي للجهة والخارجي.
  - المساعدة في تحديد الخبرات في المجال الذي تتضمنه الأفكار الابتكارية للتواصل معها.
  - دعم التعاون بين الأفراد لتطوير الأفكار الابتكارية وتحويلها إلى مشاريع.
  - تعزيز التوجه نحو التعلم الذاتي في متابعة الأفكار الابتكارية واستدامتها.
  - ربط الأفراد بنظرائهم ممن يتشاركون ذات الشغف.
  - إبراز الاستراتيجيات والأفكار العميقة التي تبناها المؤسسة حول الابتكار وجعلها في متناول الأفراد.

- **الإعلام (Information):** حيث تحتاج الجهات الحكومية إلى نشر المعلومات حول السياسات والاستراتيجيات والمبادرات المتعلقة بالابتكار بهدف خلق المعرفة العامة بين أفراد الجمهور وبين الموظفين بمفاهيم الابتكار وتجلياته في عملهم. ولعل المعرفة بالموضوع على درجة عالية من الأهمية من أجل نجاح الجهود التالية في تطوير الاتجاهات والقيم المناسبة التي تحث على الابتكار وتشجع البحث عن الحلول البديلة بين الموظفين والأفراد.

- **التعليم (Education):** وهو عملية تزويد الجمهور المستهدف بالمهارات والكفاءات المناسبة لحل المشكلات وتبني التفكير الابتكاري في حل المشكلات من خلال نشر التجارب والحقائق العلمية والحالات الدراسية التي يمكن أن تحفز الجمهور نحو تبني الأفكار الابتكارية.

- **الإلهام (Inspiration):** يلعب الاتصال الحكومي دوراً مهماً في توفير الأفكار الإبداعية ووضعها في متناول الموظفين وأفراد الجمهور لإطلاق المشاريع الابتكارية، حيث يمكن للكثير من أفراد الجمهور الداخلي والخارجي أن يجدوا في تلك الأفكار شرارة تفكير إبداعية تحفزهم نحو متابعة الموضوعات والخروج بنتائج مبهرة.

- **التحفيز (Motivation):** للاتصال الحكومي دور تحفيزي بارز في دفع الموظفين وأفراد الجمهور الخارجي نحو تبني الأفكار الإبداعية ومتابعة العمل عليها في مجال البحث والتطوير، والخروج بحلول إبداعية لها. ويكون التحفيز من خلال بيان النتائج التي يمكن أن يحصل عليها الفرد من نجاحات الابتكار.

- **الثقة بالنفس (Self-Confidence):** إن تعزيز الثقة بالنفس هي اللبنة الأساسية للعمل الابتكاري، فحين يشعر الفرد بأنه قادر على تحقيق هدفه في البحث عن حل لمشكلة من خلال المثابرة والعمل الجاد للوصول للهدف، فإنه سيطور شغفاً عميقاً بالموضوع، وينعكس ذلك على نظرتة لنفسه وللآخرين من حوله.

### أهداف الاتصال الحكومي في تعزيز ثقافة وممارسات الابتكار:

- بناء ثقافة الابتكار بين الموظفين وأفراد المجتمع: البعد الثقافي هو الركيزة الأساسية للجهود والمبادرات الابتكارية في الجهات الحكومية، فلا يمكن أبداً أن تتحقق تلك المبادرات دون وجود ذهنية وقيم متناغمة مع مفهوم الابتكار كعنصر أساسي محرك للتقدم في العمل الحكومي.
- إبراز الجهود والمبادرات الابتكارية في الجهة الحكومية والمجتمع: يلعب الاتصال الحكومي دوراً مهماً في نشر التجارب الابتكارية داخل الجهة الحكومية وخارجها باعتبارها جهوداً ناجحة يعتد بها ويمكن الاقتداء بها وتحويلها إلى مصدر إلهام وتحفيز للآخرين، وبخاصة بعد إبراز نتائجها وانعكاساتها على أداء الجهة الحكومية والمجتمع عامة.

## مجتمع إبتكاري إفتراضي في الاتصال الحكومي:

يمكن للاتصال الحكومي إستثمار الشبكات الإجتماعية في تكوين مجتمع إبتكاري يجمع في جنباته أفضل العقول من العلماء والمبتكرين من أجل تداول الحلول المناسبة للمشكلات وإجراء الدراسات والخروج بمبادرات يمكن أن تتبناها الجهات الحكومية في عملها. والمجتمع الإبتكاري في الفضاء الافتراضي يتفوق على نظيره في المجتمع الحقيقي الملموس من حيث تفاعليته، وسرعة الاتصال فيه، وتوظيف وسائط إعلامية متنوعة، ومشاركة طيف واسع من المبتكرين من مختلف أنحاء العالم، وعدم وجود عوائق الزمان والمكان. ويمكن للمجتمع الافتراضي أن يساهم في تعزيز ثقافة وممارسات الإبتكار في الجهات الحكومية في مجالات متنوعة منها:

- إتاحة الأفكار القيمة للمشاركين لاستكشافها وتحويلها لمشاريع إبتكارية.
- مناقشة الأفكار من خلال العصف الذهني أو الجلسات المنتظمة بهدف الخروج بأفكار جديدة في ذات الإتجاه.
- تبادل المعلومات بين المشاركين مما يعزز المعرفة ويمنح الأفراد فرصاً لتطوير أفكارهم.
- التشارك المعرفي من خلال الدخول في شراكات عمل على مستويات ثنائية وجماعية تقود لأفكار وبرامج للتعاون.
- تحديد الخبرات في المجالات المتخصصة حيث يمكن للمجتمعات الإفتراضية أن تحدد طبيعة الخبرات المشاركة وكيفية الاستفادة منها في المجالات المختلفة.
- ربط النظراء من المشاركين في موضوعات ذات إهتمام مشترك.
- تعزيز التعلم الذاتي من خلال تحفيز الأفراد على التعلم من تجارب غيرهم في البحث عن حلول بديلة للمشكلات.
- إعلان الاستراتيجيات: يمكن للجهود الجماعية في المجتمعات الإفتراضية أن تخرج بمشاريع ذات قيمة يتم وضعها في أطر استراتيجية رصينة تكون حاضنة لمبادرات عملية ذات قيمة.

## الدور الموازي للاتصال الحكومي في تعزيز البتكار:

- تقييم واقع الخدمة الحكومية: عادة ما تبدأ الجهود الإبتكارية بإجراء دراسات وبحوث حول مشكلة ما بهدف تقييمها والبحث عن حلول لها. وبعد تحديد المشكلات، يقوم الفريق الإبتكاري بمناقشتها والتداول في الحلول البديلة لمعالجتها. وفي هذه المرحلة، يتمثل دور الاتصال الحكومي في إبراز الجهود التقييمية إعلامياً من خلال المنصات المتنوعة.

- عقد جلسات عصف ذهني لإنتاج أفكار مبتكرة حول الحلول البديلة، وهنا يأتي دور الاتصال الحكومي في إبراز جلسات العصف الذهني بين الموظفين متبوعاً بمحاضرة ولقاءات نقاشية موسعة لبحث جوانب الموضوع ومتطلبات الحلول البديلة.
- حصر الأفكار الإبتكارية الواعدة: حيث يقوم الاتصال الحكومي بإبراز الجهود المستمرة للوصول إلى الحلول من خلال تغطية جلسات العمل وتحديد القنوات التي ينبغي استخدامها في هذه المرحلة للتعامل مع عملية الإبتكار.
- تشكيل الفريق الإبتكاري في الجهة الحكومية وهو يتكون ممن ساهموا بشكل فاعل في المراحل السابقة ولديهم الاختصاص والخبرات والشغف الكافي للمتابعة في هذه الجهود. ويقوم الاتصال الحكومي بإبراز جهود الفريق، وإلقاء الضوء على شخصية أو اثنتين من الفريق، وترتيب مقابلات إعلامية مع رئيس الفريق.
- إنجاز العمل الإبتكاري: وهو ما يتطلب جهداً إتصالياً كبيراً يتمثل في نشر المعلومات حول جوانب الإبتكار وجهود فريق الإبتكار، والنتائج المتوقعة من تبني الإبتكار، ومدى تناغم الإبتكار مع المعايير العالمية في نفس الإتجاه، وغير ذلك.

## البوابة الرسمية للحكومة الاتحادية في الإمارات نموذجاً:

قام الباحث بدراسة الموقع الرسمي لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة على شبكة الإنترنت للاطلاع على مستوى وطبيعة تغطية الإبتكار في الفضاء الإلكتروني الحكومي. وقد تم تحليل المواقع التالية على النحو التالي:

- تقدم معلومات شاملة حول الإبتكار ومبادرات تشجيع الإبتكار ورؤية ٢٠٢١ وفعاليات وجوائز الإبتكار، وأهم الإنجازات في مجال الإبتكار وقمة الإبتكار، ومفهوم الإبتكار التحويلي ولأسئلة الشائعة حول الإبتكار في دولة الإمارات، ومبادرة مسرعات دبي المستقبل بهدف خلق منصة عالمية متكاملة لصناعة مستقبل القطاعات الاستراتيجية، وخلق قيمة اقتصادية قائمة على احتضان وتسريع الأعمال، والحلول التكنولوجية المستقبلية، وجذب أفضل عقول العالم لتجربة وتطبيق ابتكاراتها على مستوى مدينة دبي.

<https://www.government.ae/en/search-result?q=innovation>

<https://www.government.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/awards/innovation>

<https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/the-uae-government/government-of-future/innovation-in-the-uae>

- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/science-and-technology/inspiration-behind-the-advancement#sheikh-mohammed-bin-rashid-al-maktoum-fund-to-finance-innovation> صفحة تحفيز التقدم العلمي والتكنولوجي في الدولة وتتضمن معلومات حول رؤية الإمارات ٢٠٢١، وأجندة الإمارات للعلوم المتقدمة ٢٠٣١، ومنصة الإمارات للمختبرات العلمية، والاستراتيجية الوطنية للابتكار، وسياسة العلوم والتكنولوجيا والابتكار، والطباعة ثلاثية الأبعاد، وصندوق محمد بن راشد للابتكار، ومجلة العلوم للعموم، ومركز محمد بن راشد لأبحاث المستقبل.
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/the-uae-government-government-of-future> صفحة حكومة المستقبل وتتضمن معلومات حول مفهوم حكومة المستقبل والابتكار والسعادة وثقافة التسامح والاعتدال، والشباب، وظاهرة التغيير المناخي، ومهارات المستقبل للشباب.
- <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/g2g-services/measuring-the-kpis-introducing-innovation-to-the-kpis-system> صفحة إدخال الابتكار إلى منظومة المؤشرات حول تحديث منهجية وآلية رصد وقياس إمكانات الحكومة الذكية للعام 2016 حيث تم إدراج مفهوم «درجة الابتكار» في تطبيق عدد من معايير مؤشرات إمكانات الحكومة الذكية.
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-innovation-strategy> صفحة الاستراتيجية الوطنية للابتكار وتتضمن تفاصيل الاستراتيجية في قطاعات الطاقة المتجددة، والنقل، والصحة، والتعليم، والتكنولوجيا، والمياه، والفضاء، والمبادرات التي تتضمنها الاستراتيجية.
- <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/health-and-fitness/medical-research-in-the-uae> صفحة الأبحاث الطبية في دولة الإمارات تتيح الوصول لمعلومات حول أبرز الأبحاث الطبية المنجزة في الدولة.
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/leaving-no-one-behind/3goodhealthandwellbeing#innovation-in-health> تتضمن الصفحة تفاصيل حول الابتكار في المجال الصحفي في دولة الإمارات حيث يمثل القطاع الصحفي أحد القطاعات المستهدفة من الاستراتيجية الوطنية للابتكار.

- مدونة (شارك.إمارات) تقدم تشكيلة واسعة من المعلومات حول الابتكار والتكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، وهي تمثل منصة يمكن للمستخدمين المساهمة في محتواها.
- <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/g2g-services/codi/innovation-summer-camp> صفحة «مخيم الابتكار الصيفي» الذي أطلقته الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات من أكثر المبادرات تميزاً وفاعلية، وقد تم إطلاقه على مستوى الإمارات. و بدأ المخيم في العام 2015 وكان يستهدف الأطفال والمراهقين من سن السادسة وحتى السابعة عشر؛ بهدف بناء وتطوير مهاراتهم في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- فئة الابتكار في مسابقة الهاكاثون الافتراضي العالمي للحكومات، تشغل مسابقة الهاكاثون فئة من جائزة تكنولوجيا الحكومات التي تنظمها القمة العالمية للحكومات سنوياً في دبي لتكريم الرواد والمبتكرين في تكنولوجيا الحكومات، وتشجيع المطورين على ابتكار تكنولوجيا ذات آفاق واسعة. وتتضمن الصفحة معلومات حول جائزة أم القيوين للابتكار، وجائزة وزارة الداخلية للأفكار الشرطة الإبداعية، وجائزة الإمارات للروبوت والذكاء الاصطناعي لخدمة الإنسان.
- <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/health-and-fitness/vision-2021-and-health-innovation-in-health> صفحة الابتكار في القطاع الصحي وتتضمن معلومات حول صندوق محمد بن راشد لتمويل الابتكار والذي أطلق في نوفمبر 2015، بقيمة 2 مليار درهم ويهدف لتمويل الأفكار الابتكارية في كافة القطاعات. كما تتضمن معلومات حول الاستراتيجية الوطنية للابتكار.

هذه المحتويات من قبل المستخدمين الذين أثنوا على توجهات الدولة لمأسسة الابتكار باعتباره رافداً أساسياً من روافد التنمية.

### استنتاجات:

نستنتج من هذه الدراسة المسحية أن الابتكار يشكل مكوناً أساسياً من مكونات التطوير في الشركات والجهات الحكومية حول العالم كما تبين في القمة العالمية للحكومات عام ٢٠١٨ في دبي والتي شارك فيها زعماء من مختلف دول العالم لمناقشة موضوع الابتكار. ونعرض فيما يلي أبرز الاستنتاجات:

- الابتكار، قبل أن يكون ممارسة عملية، هو أيضاً ثقافة وحالة ذهنية واتجاه نحو حل المشكلات والبحث عن أفضل البدائل.
- الاتصال الحكومي لا يقود الابتكار في الجهات الحكومية، بل يسانده من خلال الإعلام والتعليم والإلهام والتحفيز والدعوة للعمل.
- يمكن للاتصال الحكومي أن يوظف أدوات ووسائل اتصال تقليدية ورقمية شبكية في تعزيز ثقافة الابتكار وإبراز منجزاته.
- تلعب وسائل التواصل الاجتماعي دوراً مهماً في تعزيز ثقافة الابتكار من خلال المجتمعات الابتكارية الافتراضية التي تشكل نواة للمشاريع والمبادرات.
- الشبكات الاجتماعية تعزز التعاون والحوار وتبادل الخبرات وسرعة الوصول للمعلومات والاطلاع على تجارب الآخرين والتواصل مع أصحاب الخبرة.
- تعد دولة الإمارات العربية المتحدة من الدول القلائل التي تمتلك استراتيجية وطنية للابتكار، ولهذه الاستراتيجية أبعاد اتصالية مهمة لإبراز قيم الابتكار وحل المشكلات وتحفيز رأس المال البشري، واستقطاب المواهب، وتوفير البنى التحتية والاستثمارات، وغيرها.
- تتضمن بوابة حكومة الإمارات معلومات متنوعة وثرية وشاملة حول الابتكار كاستراتيجية وسياسات ومبادرات وممارسات وتوعية، وهي تساهم في خلق ثقافة رصينة حول مفهوم الابتكار.

• صفحة العلوم والتكنولوجيا تتضمن معلومات حول مرصد التكنولوجيا وتمويل ودعم البحث العلمي وقطاعات بارزة في العلوم والتكنولوجيا والحوسبة الكمية في دولة الإمارات.

• صفحة المدن الذكية المستدامة وتتضمن معلومات حول المدن الذكية المستدامة وجهود أبوظبي في المدن المستدامة ومدينة مصدر ومشروع زايد للمدن الذكية وجهود المدن الذكية المستدامة في دبي ومدينة دبي المستدامة. وواحة دبي للسليكون ومدينة دبي الجنوب.

• صفحة مبادرة حكومة الإمارات الذكية وتتضمن معلومات حول الجهة المسؤولة عن تطوير الحكومة الإلكترونية والذكية، والحكومة الذكية ورؤية ٢٠٢١، وأدلة التحول لحكومة ذكية، وخصائص الحكومة الذكية.

• صفحة مبادرات التعليم في دولة الإمارات وتتضمن معلومات حول الاستراتيجية الوطنية للابتكار وصندوق محمد بن راشد لدعم الابتكار، ومبادرات وزارة التربية والتعليم.

• صفحة الصناعة والابتكار والبنية التحتية، وهي تتضمن معلومات حول التصنيع، والاستراتيجية الوطنية للتنمية، والابتكار والبنية التحتية، ومساهمات الجهات غير الحكومية.

وكما يشير الجدول أعلاه، فإن البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات تتضمن تشكيلة واسعة من المحتويات المتعلقة بالابتكار والتطوير من منظور ممارسات يومية أو استراتيجية. ويلمس المتصفح للموقع شمول الروابط المتعلقة بالابتكار لحقوق التعليم والصحة والفضاء والخدمات الحكومية والصناعة والإعلام والتقدم العلمي والنقل والمواصلات وغيرها من القطاعات. كما تتضمن الروابط تعريفاً مفصلاً بالسياسات والاستراتيجيات التي تتبناها دولة الإمارات لتعزيز الابتكار وتحويله إلى ثقافة وتمط تفكير وممارسة يومية في حياة الأفراد وعمل المؤسسات من خلال تخصيص صندوق لدعم الابتكار وجوائز لتحفيز الوصول لحلول للمشكلات. ويلاحظ وجود تفاعل لا بأس به مع

## المراجع:

- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/the-uae-government/government-of-future> .15
- <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/g2g-services/measuring-the-kpis/introducing-innovation-to-the-kpis-system> .16
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-innovation-strategy> .17
- <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/health-and-fitness/medical-research-in-the-uae> .18
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/leaving-no-one-behind/3goodhealthandwellbeing#innovation-in-health> .19
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/science-and-technology> .20
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/digital-uae/smart-sustainable-cities#zayed-smart-city-project> .21
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/digital-uae/uae-mgovernment-initiative> .22
- <https://www.moe.gov.ae/En/MediaCenter/News/pages/studentretreat.aspx> .23
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/leaving-no-one-behind/9industryinnovationandinfrastructure#information-and-communication-technology> .24

- <http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html> .1
- [/#/https://www.government.ae](#) .2
- Christensen, Clayton M. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1997 .3
- The Economist (2018). Innovation in the fourth industrial revolution: To disrupt or be disrupted? .4
- <https://www.government.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-innovation-strategy> .5
- [/https://www.targa.gmbh/eng/targa](https://www.targa.gmbh/eng/targa) .6
- <https://www.government.ae/en/search-result?q=innovation> .7
- <https://www.government.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/awards/innovation> .8
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/the-uae-government/government-of-future/innovation-in-the-uae> .9
- <https://www.government.ae/ar-AE/participate/blogs> .10
- <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/g2g-services/codi/innovation-summer-camp> .11
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/awards/innovation> .12
- <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/health-and-fitness/-vision-2021-and-health/innovation-in-health> .13
- <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/science-and-technology/inspiration-behind-the-advancement#sheikh-mohammed-bin-rashid-al-maktoum-fund-to-finance-innovation> .14

## الملخص

## 03

حظي مجال الاتصال الحكومي باهتمام المحافل الأكاديمية والمهنية والحكومية في السنوات الأخيرة. وقد تصدرت دولة الإمارات العربية المتحدة مقدمة الدول التي أولت أهمية بالغة للاتصال الحكومي، حيث نجح في تحقيق الكثير من الأهداف المناطة به، إلا أنه لا تزال ثمة حاجة لتقييم هذه التجربة والتعرف على فاعلية الاتصال الحكومي في دولة الإمارات، وتصورات العاملين في الاتصال الحكومي لأدوارهم والعوامل التي تؤثر على أدائهم الاتصالي، وما هي تصورات الجمهور المستهدف لهذا الأداء.

في هذه الورقة البحثية، نستعرض نتائج ثلاث دراسات تناول:

- تقييم فاعلية حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي ومدى قدرتها على تحقيق المهام المناطة بها عبر توظيف منصات التواصل الاجتماعي.
- تحديد تصورات القائمين بالاتصال لأدوارهم التي ينبغي القيام بها عبر منصات التواصل الاجتماعي الحكومي.
- التعرف على رؤية المستخدمين لمواقع التواصل الاجتماعي الحكومي وتصورهم لمدى قدرتها على تلبيتها لاحتياجاتهم ومدى مشاركتهم فيها.

وتكشف نتائج الدراسة الأولى عن أن الجهات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة نجحت إلى حد ما في توظيف منصات التواصل الاجتماعي ضمن منظومة الاتصال الحكومي التي تنتهجها، بيد أنها لم توظف كل إمكانياتها كما ينبغي على الرغم مما تتميز به هذه المنصات من خصائص تفوق في قدراتها الاتصالية وسائل الإعلام التقليدية.

أما فيما يتعلق بالدراسة الثانية، فقد سعت إلى التعرف على الأدوار التي يقوم بها العاملون في مجال الاتصال الحكومي عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود اتجاهات إيجابية لدى القائمين بالاتصال الحكومي إزاء الأدوار التي تقوم بها مواقع الاتصال الحكومي في الدولة. وذكر القائمون بالاتصال أنهم يقومون بعدة أدوار في إطار عملهم في الاتصال الحكومي عبر وسائل التواصل الاجتماعي، يأتي في مقدمتها القيام بدور ناشر المعلومات، تلاها القيام بدور مقدم الخدمات للمستخدمين، والقيام بدور المحفز، والقيام بدور المرشد أو المعلم، والقيام بدور ممثل الجهات الحكومية، والقيام بدور الباحث، وأخيراً القيام بدور المساهم في بناء مجتمع الكتروني.

## الاتصال الحكومي في دولة الإمارات الفاعلية، القائمين بالاتصال، والجمهور

ورقة بحثية مشاركة في منصة «باحثون»  
المنتدى الدولي للاتصال الحكومي - الدورة التاسعة  
الشارقة 04-05 مارس 2020

إعداد الدكتور السيد بخيت

أستاذ بقسم الاتصال الجماهيري.. كلية الإعلام وعلوم الاتصال - جامعة زايد

## مقدمة:

في عصر التحولات الرقمية في الاتصال والخدمات، تزايد الاهتمام بالاتصال الحكومي كأحد القطاعات الرئيسية في الحكومة الإلكترونية، وبرزت أهميته في ربط القطاعات الحكومية معاً، وتفعيل أدوارها، والتعامل مع الأزمات والطوارئ، وتوسيع رقعة التفاعل والحوار بين الجهات الحكومية والمواطنين وخاصة عبر منصات التواصل الاجتماعي.

وقد حظي مجال الاتصال الحكومي على الكثير من الاهتمام من قبل المحافل الأكاديمية والمهنية في السنوات الأخيرة، في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات، وتطور النظرة للاتصال الحكومي كقطاع استراتيجي باعتباره أحد العوامل المهمة في رفع مستوى الأداء وتحسين الإنتاجية وطرق تقديم الخدمات، وهو ما حتم على الحكومات ضرورة مواكبة هذه التطورات، وتلبية الاحتياجات المعلوماتية والخدمية المتنوعة للجمهور من خلال توظيف الوسائل التفاعلية والرقمية الجديدة ووسائل التواصل الاجتماعي.

وتشير الكثير من المؤشرات إلى أن ثورة الاتصالات والمعلومات الرقمية قد غيرت وجه الاتصال الحكومي ليس في مجال تبني المبتكرات التكنولوجية الجديدة فحسب، بل في تغيير تقاليد العمل الإعلامي في البيئة الحكومية، التي أضحت تستمد نجاحها من قدرتها على توظيف هذه الأدوات والتقنيات في صناعة المحتوى والتواصل والتقييم وإدارة العملية الاتصالية بكاملها في إطار منظومة إلكترونية ذكية للخدمات الحكومية، وكذلك في مجال خلق أدوار اتصالية جديدة للقائمين على الاتصال الحكومي، تؤكد على أهمية حُسن تمثيلهم لجهاتهم الحكومية، والسعي نحو تقديم خدمات إلكترونية مميزة، وبناء تجمعات افتراضية مناصرة للمبادرات الحكومية، والتمكن من توظيف تقنيات التواصل الاجتماعي، وإجادة دور الناشر المعلوماتي والإخباري في صورته الرقمية الحديثة، واحترام آراء المستخدمين للخدمات الحكومية، وتعزيز التفاعلية في الاتصال، وتوظيف الموارد الرقمية في تطوير آليات عمل مبتكرة وجديدة وأكثر حركية في التعامل مع الطوارئ والأزمات، وتأكيد أهمية المتابعة والرصد في تقييم مستوى تفاعلية الجمهور عبر توظيف المقاييس والمعايير المناسبة، وتبني ممارسات أكثر ابتكارية في صناعة المحتوى الإعلامي، والأهم من ذلك التعامل مع الاتصال الحكومي كقطاع استراتيجي وليس كممارسة عمل يومية، تتقاطع مكوناته وأهدافه مع أهداف ومبادرات وخطط ومخرجات الخطط الاستراتيجية الشاملة للجهة الحكومية.

وفي السنوات الأخيرة بات جلياً أن الاتصال الحكومي يلعب دوراً كبيراً في بناء صورة المنظمة الحكومية، وإبراز دورها في المجتمع المحلي والعالمي، وإيصال رسالتها الخدمية أو التنموية، وتحقيق تواصل فعال مع المجتمع بكافة فئاته، كما تزايد دور منصات التواصل الاجتماعي في الاتصال الحكومي، وزاد الاهتمام بقياس فاعلية الاتصال الحكومي عبر هذه المنصات،

وفيما يتعلق بالدراسة الثالثة فقد كشفت عن رضا الجمهور في دولة الإمارات العربية المتحدة، عن دور وسائل التواصل الاجتماعي الحكومي في تقديم خدمات معلوماتية والتقريب بينهم وبين الجهات الحكومية، بيد أن ثمة حاجة أكثر للمزيد من التفاعل مع الجمهور عبر هذه الوسائل. كما كشفت عن تصدر رغبة الجمهور في متابعة بعض الموضوعات التي تشغل إهتمامهم وأسباب متابعتهم لوسائل التواصل الاجتماعي الحكومي، وأشارت الدراسة إلى وجود توجه إيجابي بصفة عامة لدى الجمهور نحو المشاركة في مواقع التواصل الحكومي، كما كشفت عن وجود اتجاهات إيجابية لدى الجمهور إزاء مواقع التواصل الاجتماعي، وعلى الرغم من ذلك رأى البعض منهم ضرورة زيادة تجاوب القائمين على هذه المواقع مع استفسارات وشكاوى المتعاملين وزيادة الخدمات التي تقدمها والنقاشات التي تطرحها.

وتفيد نتائج الدراسات الثلاثة في التعريف بالتجربة الإماراتية في الاتصال الحكومي من جهة، وتقييمها من جهة أخرى، كما يمكن أن تساعد في تحقيق المزيد من الفاعلية الاتصالية، وتحقيق الأهداف المستهدفة من الاتصال الحكومي.



## مقدمات نظرية:

### 1. أهداف التواجد الحكومي على منصات التواصل الاجتماعي:

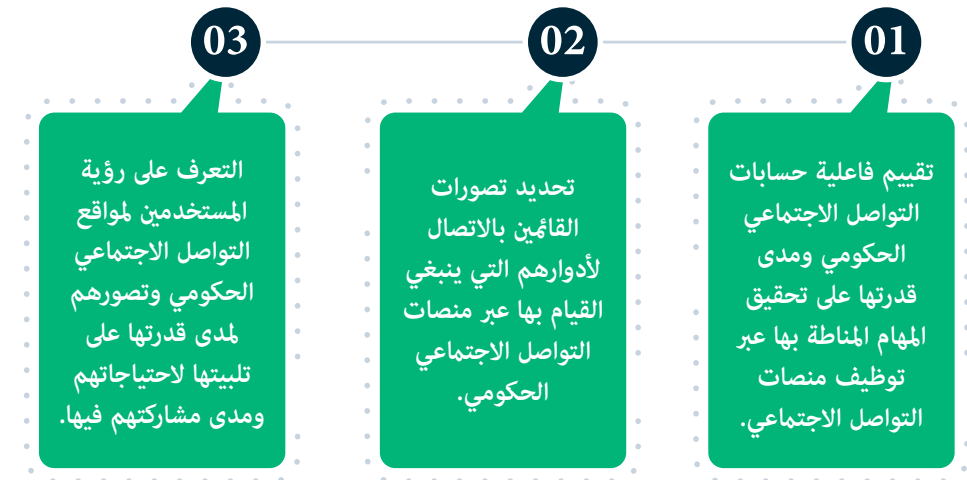
تتنوع أهداف التواجد على وسائل التواصل الاجتماعي بناء على طبيعة عمل الجهة والخدمات التي تقدمها لجمهورها، وإن كانت تتمحور عادة حول:

- نشر الوعي بأدوار ومهام وأنشطة الجهات الحكومية ومبادراتها المختلفة، وإيصال رسائلها للجمهور.
- توعية أفراد المجتمع بالمجالات التنموية التي تحظى باهتمام الحكومة، وإحاطتهم علماً بمجريات الأحداث الوطنية والسياسات والقرارات التي تمس حياتهم اليومية بصورة سريعة وصادقة ومتكاملة.
- دعم ثقة المجتمع بالجهات الحكومية، وبيان دورها، والخدمات التي تقدمها للأفراد.
- رفع الوعي بقضايا معينة، وبناء تجمعات إلكترونية مناصرة للمبادرات الحكومية وتحفيزهم لإنجاح هذه المبادرات والتطوع للمشاركة فيها.
- مواجهة التحديات التنموية التي تتطلب التعاون والتعامل بفاعلية مع الأفراد والمؤسسات الحكومية والمؤسسات الخاصة الأخرى.
- مواكبة تطلعات المواطنين والمتعاملين مع الجهات الحكومية للحصول على خدمات فعالة ومميزة، وتعزيز سمعة الجهة ومكانتها.
- تعزيز الأداء الحكومي من خلال التركيز على تحسين عملية التواصل، ورفع مستوى الأداء من خلال انتقال المعلومات بين الدوائر الحكومية بدقة، وتقليل الازدواجية في إدخال البيانات، وزيادة دقة البيانات والثقة فيها، وتقليل الإجراءات الإدارية، والاستخدام الأمثل للموارد البشرية مما يوفر الجهد المبذول.
- توجيه المواطنين مباشرة لقنوات خدمات المعاملات الإلكترونية، والعمل على زيادة عدد الزيارات للموقع الإلكتروني للجهة، أو الموقع الخاص بمبادرة معينة أو منصات وسائل التواصل الاجتماعي الأخرى التابعة للجهة أو الجهات الحكومية الأخرى.
- مواكبة التطور التكنولوجي والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في رصد وتتبع اتجاهات وآراء المستخدمين حول الجهة وخدماتها، والتعرف عن قرب على احتياجاتهم وتحليلها، فضلاً عن توظيف التقنيات الحديثة للتواصل الاجتماعي عبر المنصات المختلفة.

كما زاد الاهتمام بقياس مدى نجاح الحكومات في الاستفادة من الإمكانيات الهائلة لهذه المنصات في زيادة تفاعلها مع المواطنين، وتفعيل المشاركة والحوار والاهتمام بالشأن العام، والتحقق من مدى قدرتها على توظيف هذه المنصات في تقديم خدمات مميزة للمواطنين، كما زاد الاهتمام بدراسة مدى وعي القائمين بالاتصال الحكومي بأهمية منصات وسائل التواصل الاجتماعي وأدوارهم والعوامل المؤثرة على أدائهم، فضلاً عن زيادة الاهتمام بتقسي احتياجات واهتمامات الجمهور المتلقي وقياسها وتوظيف نتائجها في تطوير المفاهيم النظرية أو الممارسات العملية لهذا القطاع.

تولي دولة الإمارات منذ عدة سنوات أهمية بالغة بالاتصال الحكومي، حيث أسست أقسام للاتصال الحكومي في كل الوزارات والجهات الحكومية والمحلية، وأطلقت العديد من الأدلة الإرشادية لكيفية استخدام الاتصال الحكومي، واهتمت بتنظيم العديد من ورش العمل والندوات والمؤتمرات المعنية بالاتصال الحكومي، وحرصت على تجميع المعنيين بالاتصال الحكومي لدراسة وبحث أوضاعه وتطورات وآلياته ومستحدثاته، حتى غدت دولة الإمارات من بين الدول الرائدة في مجال الاتصال الحكومي، بيد أن ثمة حاجة لدراسة هذه التجربة والتعرف على فاعلية الاتصال الحكومي في دولة الإمارات، وتصورات العاملين في الاتصال الحكومي لأدوارهم والعوامل التي تؤثر على أدائهم الاتصالي، وما هي تصورات الجمهور المستهدف لهذا الأداء. وتلبي مثل هذه النوعية من الدراسات حاجة ماسة للتعريف بالتجربة الإماراتية في الاتصال الحكومي من جهة، وتقييمها من جهة أخرى، سعياً لتحقيق المزيد من الفاعلية الاتصالية، وتحقيق الأهداف المستهدفة من الاتصال الحكومي.

في هذه الورقة البحثية، نستعرض نتائج ثلاثة دراسات تناول:



• وسائل التواصل الاجتماعي كجزء من المنظومة التسويقية Social media as a part of marketing package. توفر وسائل التواصل الاجتماعي العديد من الميزات التي يمكن للمؤسسات استخدامها لإثراء وتعظيم وسائلها التواصلية والتسويقية سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي، حيث يمكن دمجها مع الوسائط الأخرى للترويج، ولتعزيز وتحسين الصورة الذهنية للجهات الحكومية، فضلاً عن قدرتها على توصيل عدة أشكال من المحتوى المعلوماتي والخدمي والترويجي، وتوظيف النصوص والصور ومقاطع الفيديو والجرافيكس والرسوم المتحركة وغيرها من الوسائط التفاعلية الأخرى، مما يزيد من ثراء المحتوى الذي يتم تقديمه عبرها (Daft, Lengel, & Trevino, 1987). وجذب انتباه المواطنين وعرض خدماتها بصورة جذابة ومحبية لدى المستخدمين، وهو ما يسهم في النهاية في تعزيز صورة الجهة الحكومية وتحسين أدائها.

• وسائل التواصل الاجتماعي كأداة لنشر ثقافة الشفافية Social media as a tool for spreading the culture of transparency، حيث يؤدي إتاحة المعلومات بشكل شفاف وسريع ودقيق وأني إلى إحاطة كل المعنيين بالخدمات الحكومية بكل ما يجري، ويجعلهم على دراية بما يدور داخل هذه الجهات الحكومية، وهو ما يساعد على تحقيق مزيد من الثقة بهذه الجهات، وقد خلصت العديد من الأبحاث إلى أن تقدم ونجاح مفهوم الخدمات الإلكترونية يعتمد على مدى اعتماد الجهات الحكومية لمفاهيم الشفافية في التواصل بينها وبين المعنيين بها (Al-Dalou & Abu-Shanab, 2013).

• وسائل التواصل الاجتماعي كمحفز لتشجيع المزيد من المشاركة Social media as a catalyst for encouraging more participation فمن خلال السماح للمواطنين بالتعبير عن آرائهم وخبراتهم ورؤيتهم إزاء القضايا المطروحة للنقاش والخدمات المقدمة لهم عبر منصات التواصل الاجتماعي، تزداد فرص الخيارات المطروحة، والمحتويات والمعلومات المقدمة، والأفكار المعروضة للنقاش وهو ما يعزز من مفاهيم الديمقراطية والمشاركة في صنع القرار والسياسات (Dareen & Abu-Shanab, 2015). وقد أجمع الكثير من الباحثين على أن الشبكات الاجتماعية تعد بمثابة منصة جديدة ومميزة للتواصل بين المواطنين والمسؤولين الحكوميين، للتداول والمناقشة والحوار، وإنه بمقدور الحكومات توظيفها للحصول على وجهات نظر متنوعة وأنواع مختلفة من الخبرات من المواطنين مما يساعدها في صياغة حلول أكثر فعالية للقضايا التي تسعى إلى حلها (Noveck, 2009). كما يمكنها توظيف وسائل استطلاع الآراء والاستبيانات للحصول على تعليقات من المواطنين قبل إتخاذ أي قرار، ثم نقل نتائجها إلى الجهات الحكومية المختلفة لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

• الاستفادة من فعالية القنوات غير الحكومية، والتقليل من الاعتماد على وسائل الإعلام التقليدية، ومواجهة الشائعات والتغطية الصحفية غير الدقيقة لأخبار وأنشطة الجهات الحكومية، والتأكيد على أهمية وسائل التواصل الاجتماعي كأداة لتحسين الاتصالات الداخلية بالتعاون مع المؤسسات الحكومية أو داخل المؤسسة.

• دعم مشاركة المواطنين في عمليات صنع القرار والمشاركة الهادفة في الشؤون العامة وتعزيز مفاهيم التشاور والشفافية.

• ترسيخ مفاهيم التفاعل والتواصل لدى العاملين مع منظماتهم ومع جمهور المتعاملين، إلى جانب إحاطتهم بمجريات التطور والتغير في منظماتهم ومساعدتهم على التكيف معها (لمزيد من المعلومات، راجع عايش & رضوان، 2019).

## 2. أهمية توظيف وسائل التواصل الاجتماعي في العمل الحكومي:

منذ ظهور وسائل التواصل الاجتماعي، أدركت الحكومة أهمية توظيفها لتحقيق أهداف إعلامية وترويجية وتفاعلية وتشاركية وتعاونية. ويمكن توضيح هذه الأهداف على النحو التالي:

• وسائل التواصل الاجتماعي كمصدر للمعلومات والعلانية Social media as source of information and publicity إذ أنه بمقدور وسائل التواصل الاجتماعي مساعدة الحكومات الإلكترونية في توصيل ونقل معلوماتها وأخبارها وأنشطتها إلى مواطنيها بيسر وسهولة وسرعة؛ مما يقلل من الجهود التي تبذلها هذه الحكومات في توصيل رسائلها، وتحقيق أهدافها ومهامها (Camacho, & Kumar, 2012)، حيث تتميز منصات التواصل الاجتماعي بقدرتها على نقل المعلومات والأخبار بشكل سريع في الوقت الفعلي لحدوثها، وإطلاع المواطنين على الأحداث أولاً بأول ومساعدتهم على تتبع تطوراتها (Bertot, Jaeger, & Grimes, 2010). فضلاً عن مساعدة وسائل الإعلام الأخرى على القيام بمهامها الاتصالية، وتسهيل عملية توصيل المعلومات والخدمات الحكومية، والحصول على فهم أكبر للرأي العام (Khan, Yoon, and Park, 2013) (Gustavo Henrique Maultasch & Welch, 2013). ومن ناحية أخرى، يساعد توظيف الجهات الحكومية لهذه المنصات المفضلة جماهيرياً، على خلق اتجاهات إيجابية لديهم والحصول على الخدمات والمعلومات إلكترونياً بكل يسر وسهولة، ودون الانتقال إلى ذات الجهة الحكومية، وكذلك التواصل مع هذه الجهات على مدار الساعة وبشكل فوري ومباشر، وهو ما يفعل آليات الحوار والنقاش بين هذه الجهات والمستخدمين، والاستماع إلى آراء المواطنين وردود أفعالهم حول المعلومات والخدمات المقدمة لهم عبر هذه المنصات (Dareen & Abu-Shanab, 2013) (Mossberger, Wu & Crawford, 2013) (Mergel, 2013 a) (Shanab, 2015)، وتمكينهم من الحصول على تجربة إتصالية تفاعلية والوصول إلى الموارد الاتصالية والمعلوماتية التي تخص الجهات الحكومية بأقل التكاليف وأقصر الأوقات.

طرح (Lee & Kwak, 2012) نموذجًا يشتمل على خمسة مستويات مستمدة من السمات المميزة لوسائل التواصل الاجتماعي. وفيما يلي وصف لكل مستوى: (1) المستوى الأول، يركز على نشر المعلومات الخاصة بالجهات الحكومية عبر المواقع الإلكترونية، أكثر من غيرها من الوسائل التفاعلية ومنصات التواصل الاجتماعي. (2) المستوى الثاني يقوم على طرح الجهات الحكومية لبياناتها بشكل شفاف Data transparency، مع التأكيد على أن تكون هذه البيانات مهمة وذات قيمة ودقيقة ومتسقة ويتم نشرها في توقيتات مناسبة وملائمة. (3) المستوى الثالث، يركز على تفعيل المشاركة المفتوحة Open participation، وتمكين الجمهور من المشاركة ودعوة الجهات الحكومية للمواطنين لمشاركة أفكارهم ومناقشاتهم وآرائهم. (4) المستوى الرابع يقوم على التعاون المفتوح Open Collaboration بين الجهات الحكومية والمواطنين، هو المستوى المتطور للمشاركة، حيث تطلب الحكومة من المواطن أن يلعب دورًا في خلق وإنتاج وإنشاء أعمال ومحتويات معينة، تسعى لتحقيق مخرجات محددة. وتقوم على تبني الجهات الحكومية لوثائق وإرشادات تحث المواطنين من خلالها وتشجعهم على التعاون والمشاركة معها في أنشطتها. (5) المستوى الخامس ويقوم على فكرة الانخراط والتفاعل في كل مكان Ubiquitous Engagement، وهو مستوى قائم على ما سبقه، ويستهدف الوصول إلى تحقيق انخراط ودمج وتفاعل من قبل المواطنين، مع توظيف تقنيات التواصل الحديثة ومنصات التواصل الاجتماعي لتحقيق مخرجات هذا المستوى.

اقترح (Mishaal & Abu-Shanab, 2015) إطار عمل لدراسة مدى فاعلية الاتصال الحكومي في التواصل مع المتعاملين وأصحاب المصلحة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، مستنداً على مجموعة من العوامل التي تؤدي إلى نجاح التواصل وهي: الشفافية والمشاركة والتعاون والراحة والموضوع المنشور. وينص مبدأ (1) الشفافية Transparency على ضرورة تعامل الجهات الحكومية مع المعلومات على أنها أصول عامة، مع تمكين المتعاملين معها على المشاركة في صياغة الخطاب الحكومي العام. (2) المشاركة Participation، حيث ينبغي للحكومات تمكين أصحاب المصلحة من المشاركة في النقاشات الخاصة بالموضوعات الحكومية عن طريق تيسير سبل الحوار بين المواطنين والحكومات، وتمكينهم من نشر ما يرونه على منصات التواصل الاجتماعي، مع السعي لاستطلاع آرائهم عبر الوسائل التقنية التي توفرها هذه الوسائل. (3) التعاون Collaboration، بين الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين، بما يمكّن الجهات الحكومية من الاستفادة من خبرة أصحاب المصلحة ومعارفهم وآرائهم. (4) الراحة Comfort، من خلال سعي الجهات الحكومية لتوظيف منصات التواصل الاجتماعي في التواصل مع أصحاب المصلحة لنشر المعلومات، أو تقديم الخدمات، أو الحصول على تعليقات منهم. (5) طبيعة الموضوعات المنشورة Posted topic، فبعض الموضوعات التي تنشرها الجهات الحكومية عبر هذه المنصات قد تحفز المتعاملين وأصحاب المصلحة على المشاركة، وبعضها قد يزيد من معدل وكثافة التواصل بين الحكومة وأصحاب المصلحة، بينما بعض الموضوعات الأخرى قد لا تجذب أو لا تشجع أصحاب المصلحة على التواصل مع الجهات الحكومية.

• وسائل التواصل الاجتماعي كأداة تعاونية Social media as a collaborative tool: أدى زيادة الاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي بين الجهات الحكومية والمتعاملين معها إلى خلق قنوات إتصالية جديدة لنشر معلوماتها وأحداثها ومبادراتها وأنشطتها، وهو ما أسهم في خلق ساحة جديدة للمهتمين بالشأن العام وإشراك الجمهور في قضايا ومبادرات مجتمعية وحكومية متنوعة، وتعبئتهم نحو مزيد من التطوع والعطاء والمشاركة في إنجاز هذه المبادرات، واستقطاب فئات جديدة للمشاركة في العمل العام والمساهمة في صياغة السياسات العامة، وتخفيف الأعباء التقليدية التي تقوم بها هذه الجهات في سعيها للوصول إلى أكبر عدد من المستفيدين من خدماتها، فضلاً عن تقليل الجهد والتكلفة (Lee & Kwak, 2012)، وخلق أشكال جديدة من التفاعل الرقمي، وزيادة المشاركة الديمقراطية والوصول إلى الفئات المستبعدة المهمشة والصامتة. ومن بين أشكال التعاون الإلكتروني عبر منصات وسائل التواصل الاجتماعي، إمكانية تبادل ومشاركة الرسائل والأخبار والمعلومات والصور والفيديوهات والروابط والتعليقات والمحادثات وغيرها من الأشكال التي تفتح الباب أمام المستخدمين للمساهمة في بناء محتوى منصات التواصل الاجتماعي بشكل جماعي باعتبارها منصاتهم مثلما هي منصات حكومية، وبالتالي يسهل متابعة نتائج الحوار وتقصي الاستفسارات والإجابة عن التساؤلات ودحض الشائعات والدعاية المضادة، وتطوير طبيعة ونوعية وجودة الخدمات المقدمة باعتبارها من أهم الوظائف التي تسعى الجهات الحكومية لتحقيقها عبر هذه المنصات (Zavattaro, & Sementelli, 2014).

### 3. النماذج الاتصالية الخاصة بتوظيف وسائل التواصل الاجتماعي في المجالات الحكومية:

طرح بعض الباحثين نماذج إتصالية يمكن استخدامها في قياس مدى فاعلية توظيف منصات التواصل الاجتماعي في الاتصال الحكومي. ونعرض لبعض هذه النماذج في إطار سعيها للإجابة على السؤال البحثي الأساسي للدراسة الأولى التي نتناولها ضمن هذه الورقة البحثية، وهو إلى أي مدى توظف الجهات الحكومية في الإمارات وسائل التواصل الاجتماعي بشكل فعال في تحقيق أهدافها ومهامها ورسالتها؟

بشكل عام، لدى الحكومات استراتيجية ثلاثية للتواصل الاجتماعي: الدفع والسحب والتشبيك. وغالباً ما يتم الاسترشاد بهذه الاستراتيجيات من قبل الحكومات عند وضع سياسات وسائل الإعلام الاجتماعية والمبادئ التوجيهية لاستخدام وسائل الإعلام الاجتماعية. وفي حين تقوم العديد من الجهات الحكومية باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، إلا أن عدداً قليلاً جداً منها يدرك الاختلافات بين هذه الاستراتيجيات، ويقوم بتوظيف كل إمكانات وسائل التواصل الاجتماعي، ويسعى لقياس تأثيراتها وفعاليتها الرقمية (Khasawneh, Jalghoum, Harfoushi, & Obiedat, 2011).

الدولة، وتتضمن مسؤوليات المكتب تعزيز قنوات الاتصال الداخلي بين الوزارات والهيئات الاتحادية، إضافة إلى التخطيط الاستراتيجي الإعلامي وتطوير القدرات والكفاءات الإعلامية. ويقوم المكتب كذلك بإجراء الأبحاث والدراسات حول قضايا الاتصال الحكومي، إضافة إلى تفعيل قنوات الاتصال الخارجي مع الجهات المتابعة لعمل الحكومة الاتحادية، وذلك ضماناً لشفافية ودقة المعلومات. ويعمل المكتب كذلك على تنسيق الرسائل الإعلامية للحكومة بما يخدم ويحقق الأهداف العامة لخطة الحكومة الاستراتيجية (عايش، فاروق، 2019).

وفي إمارة الشارقة، تم إنشاء المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة بهدف تمكين الإعلام والاتصال الحكومي في الإمارة، وتحقيق التناغم والتكامل بين الرسائل الإعلامية ليكون المرجع الأساسي والموثوق لأخبار وفعاليات إمارة الشارقة على مستوى الحكومة والإمارة ككل.. ويضم المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة، المركز الدولي للاتصال الحكومي الذي يعد أول مركز متخصص في مجال الاتصال الحكومي في المنطقة العربية والعالم، وينظم المركز الدولي للاتصال الحكومي سنوياً المنتدى الدولي للاتصال الحكومي الذي يشكل منصة عالمية مهمة لمناقشة قضايا الاتصال الحكومي وسبل تطويره وفق أرفع المعايير والممارسات (عايش، فاروق، 2019).

وقد كشفت السنوات الماضية عن تحقيق برنامج الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة لنجاح ملحوظ في تمكين التحول القائم على التكنولوجيا للخدمات العامة وفقاً لـ [UNDESA]، كما أصبحت الإمارات تحتل المرتبة السادسة عالمياً في مؤشر المشاركة الإلكترونية، والمرتبة السابعة في مؤشر الخدمة عبر الإنترنت، والمرتبة 28 في مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية.

ومن الجدير بالذكر أنه في مارس 2011، أصدرت حكومة الإمارات العربية المتحدة رسمياً إرشادات حول استخدام الوسائط الاجتماعية في الهيئات الحكومية في دولة الإمارات لإدارة تواجدها على مواقع التواصل الاجتماعي على الإنترنت واتخاذ إجراءات بشأن القضايا المتعلقة بوسائل التواصل الاجتماعي. ومن بين الأسباب وراء إصدار هذه المبادئ التوجيهية: (1) اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي بين مواطني دولة الإمارات العربية المتحدة على نطاق واسع، حيث تعد دولة الإمارات العربية المتحدة من بين أكثر عشر دول في العالم استخداماً لـ (فيس بوك) حيث أن 45% من سكانها لديهم حسابات على موقع التواصل الاجتماعي. وفي مثل هذا المجتمع الذي يحظى بتواجد كبير على وسائل التواصل الاجتماعي. (2) تحرص الجهات الحكومية في الإمارات والمسؤولين فيها على التواجد بشكل مميز على مواقع التواصل الاجتماعي، وفق تصور يرى أن هذه المنصات تعد من أفضل الوسائل التي يمكن أن تعزز الصلات والروابط بين هذه الجهات والمواطنين. ومن هنا كان لا بد من دراسة تصورات العاملين في الاتصال الحكومي عن أدوارهم ومدى تواجدهم مع المهام المناطة بهم.

مقياس a (Mergel, 2013) لقياس فاعلية توظيف وسائل التواصل الاجتماعي في الجهات العامة والحكومية. يقوم المقياس على تصور إمكانية قياس هذه الفاعلية سواء على الرسالة أو الأهداف أو التكتيكات أو الآليات والنتائج، من خلال قياس مدى قيامها بالمهام الثلاث الرئيسية: الشفافية والمشاركة والتعاون. ويميز a (Mergel, 2013) بين ثلاث استراتيجيات محتملة لاستخدام الوسائط الاجتماعية: (1) التمثيل (representation؛ 2) المشاركة والانخراط (engagement؛ 3) التشبيك networking. ففي حالة التمثيل، تسعى الحكومات إلى التواجد على العديد من منصات وسائل التواصل الاجتماعي، وتبني استراتيجية «الدفع push» لبث رسالتها. ويمكن رصد مؤشرات هذه الاستراتيجية من خلال رصد مدى قيامها بحجب التعليقات وقلة اهتمامها بتحديث المعلومات. وتسعى استراتيجيات المشاركة (الموصوفة أيضاً باسم «السحب» أو «الضغط والاستماع» “pull” or “push and listen”) إلى طلب المحتوى الذي ينتجه المستخدمون. وتشير بعض المؤشرات الحديثة إلى حرص بعض الحكومات على الحصول على تعليقات أو مساهمات من قبل المواطنين (على سبيل المثال، مشاركة القصص أو ترتيب الأفكار أو إنشاء تطبيقات). وقد يشمل ذلك أيضاً بعض الردود على بعض الاقتراحات. بينما تعتمد استراتيجيات التواصل على إجراء نقاشات مستفيضة بين المواطنين، حيث يشارك المسؤولون الحكوميون كمجموعة واحدة من الجهات الفاعلة، لكنهم ينظرون إلى المناقشة بشكل أساسي على أنها فرصة لاستنباط رؤى المواطنين. قد تضع الحكومات التي تعطي الأولوية لاستراتيجية التواصل لمناقشة وتضع قواعد للحوار المفتوح. ويعد كلاً من نهج المشاركة والشبكات Networking نهجاً تعاونياً تشاركياً، يشدد على الحوار، في حين أن المشاركة تدعو إلى إنتاج مشترك للمحتوى دون ضرورة إشراك المشاركين في الحوار.

اقترح (Chm and Luna, 2012) ثلاثة نماذج لقياس فاعلية التواصل الحكومي. النموذج الأول Social Media-Based Citizen Engagement Model يقوم على تصور أن وسائل التواصل الاجتماعي تمثل عاملاً محفزاً لكل المعنيين بهذا الاتصال، ويركز على كيفية تفاعل وتعامل وسائل الإعلام الاجتماعية مع المواطنين والجهات الحكومية والبيانات التي يتم تداولها. ويركز النموذج الثاني Social Media-Based Data Sharing Model focuses على مشاركة المواطنين على الوسائط الاجتماعية كأداة لتمكينهم من التعبير عن آرائهم وعواطفهم وسلوكياتهم وتفاعلاتهم. ويقوم النموذج الثالث Social Media-Based Real-Time Collaborative Government Model على تصور أنه بمقدور الحكومات استخدام هذه الوسائط لتحفيز مواطنيها للمشاركة في الحكم الرشيد والتمتع بالديمقراطية.

#### 4. التواصل الاجتماعي الحكومي في الإمارات:

شهد قطاع الاتصال الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة نقلة نوعية وكمية بارزة خلال السنوات الماضية تمثلت في إنشاء وإطلاق تحولات هيكلية في وظائف وهيكلية إدارات الاتصال والعلاقات العامة في جميع المؤسسات الحكومية لتتحول إلى إدارات للاتصال الحكومي بمفهومه الحديث. وقد كان إنشاء مكتب الاتصال الحكومي في وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل عام 2008 محطة مميزة في مسيرة تطوير قطاع الاتصال الحكومي في

## دراسة تقييم فاعلية توظيف وسائل التواصل الاجتماعي في الاتصال الحكومي:

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى استكشاف فاعلية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل الجهات الحكومية في دولة الإمارات. وفي إطار هذا الجزء تم إجراء دراسة تحليلية باستخدام برمجيات متوافرة على الإنترنت لـ 100 حساب حكومي على مواقع الاتصال الاجتماعي تابعة إلى 25 جهة حكومية، تم اختيارها عن طريق استخدام بوابة حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، (5 حساب على الفيس بوك و25 حساب على تويتر و25 حساب موقع على اليوتيوب و25 حساب على الإنستجرام). وإن لم تكن كل هذه الحسابات نشطة، حيث تملك بعض هذه الجهات حسابات على الفيس بوك أو تويتر أو اليوتيوب أو الإنستجرام، بيد أن بعضها غير نشط، وقد بلغ مجموع الحسابات النشطة (65) حساباً.

وسعت هذه الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية:

❓ إلى أي مدى تستخدم الجهات الحكومية في دولة الإمارات وسائل التواصل الاجتماعي بشكل فعال؟

❓ إلى أي مدى وظفت الجهات الحكومية في الإمارات وسائل التواصل الاجتماعي في التواصل مع المتعاملين بشكل فعال؟ ما هي الأدوار الرئيسية لوسائل التواصل الاجتماعي في التواصل الحكومي؟

وقد صاغت الدراسة إطاراً لتحليل ومقارنة حسابات الجهات الحكومية الإماراتية على وسائل التواصل الاجتماعي سواء من حيث خصائصها، ومعالمها، واستراتيجياتها، وتكتيكاتها (بشكل كمي وكيفي) باستخدام أدوات تحليلية شبكية متوافرة على الإنترنت مثل quintly, zoom sphere, union وmetrics.. الخ وتم توظيف مجموعة واسعة من تقنيات webometric والشبكات الاجتماعية social network analysis techniques لقياس فاعلية استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية.

وسعت الدراسة إلى قياس فاعلية التواصل الحكومي على وسائل التواصل الاجتماعي من حيث مدى قيامها بالمهام التالية: (publicity & communication, marketing, reach, transparency, participation, and collaboration & engagement) والشفافية والمشاركة والتعاون والانخراط والاندماج.

ولقياس فاعلية وسائل التواصل الاجتماعي في الاتصالات الحكومية، تم تصميم مصفوفة matrix من مؤشرات Indicators القياس للتحقق من مدى قيام حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي بأداء المهام السابقة. والتي يمكن تفصيلها فيما يلي:

المهام التي ينبغي أن يسعى الاتصال الحكومي إلى تحقيقها من خلال توظيف منصات التواصل الاجتماعي:

- **المهام المتعلقة بالعلانية والوصول والاتصال Publicity & Communication & Access** ، ينبغي أن تقوم وسائل التواصل الاجتماعي بإعلام المتعاملين وتعريفهم بهذه المعلومات والأحداث والأخبار والأنشطة الحكومية، وتيسر عليهم سبل البحث عن المعلومات، وفي حين أن أداء هذه المهمة قد يؤدي إلى تحقيق مزيد من المساءلة والثقة، لكنه لا يسمح للجهة الحكومية باستخدام إمكانات وسائل التواصل الاجتماعي في إشراك المواطنين في مهمتها، وذلك بسبب اعتماد هذه المهمة على تكتيكات الدفع باتجاه واحد one-way push tactics، أي معلومات موجهة من الأعلى للأسفل: من الجهة إلى المستخدمين.
- **التسويق والراحة Marketing and Comfort**: تتمثل إحدى المهام الرئيسة لوسائل التواصل الاجتماعي في تسويق الجهة الحكومية وتعزيز صورتها لدى المتعاملين معها، وتعزيز المواقف الإيجابية تجاه الجهة الحكومية، وتيسير الوصول إلى معلوماتها. ومع ذلك، فإن تقييد وسائل التواصل الاجتماعي بالقيام بهذا الدور فقط، دون القيام بالتفاعل الحقيقي مع احتياجات وطلبات واستفسارات وشكاوى المتعاملين، يمكن أن يؤدي إلى تأثيرات سلبية على صورة الجهة، بسبب اعتمادها على ذات تكتيكات الدفع باتجاه واحد.
- **الوصول Reach**: يمكّن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل الجهات الحكومية للوصول إلى عدد أكبر من المتعاملين ومعدل أكبر من وسائل الإعلام الأخرى. ولكن في حين أن القيام بمهمة الوصول إلى العديد من المتعاملين، يمكن أن يساعد هذه الجهة في تحقيق هذه المهمة، لكنه لا يضمن لها الحصول على قبول وتقدير المواطنين لما تحاول القيام به، حيث يقتصر الأمر في هذه الحالة على مجرد توصيل المعلومات للمتعاملين، دون معرفة مدى تجاوبهم معها وردود أفعالهم تجاهها.
- **المهام المتعلقة بالشفافية Transparency** وتعني قيام وسائل التواصل الاجتماعي بتوفير المعلومات للمواطنين حول ما تفعله حكومتهم». وفي إطار هذه الدراسة تم تحديد مفهوم الشفافية على أنه إذاعة وبث ونشر للمعلومات الحكومية عبر مواقع التواصل الاجتماعي (Mergel, 2013 b)؛ والهدف الرئيس لهذه المهمة هو السعي لتحقيق أهداف إعلامية وتثقيفية، لتمكين المتعاملين من أن يكونوا على دراية بتوجهات الجهات الحكومية وخطابها وسياساتها، ولكن يظل باستخدام نفس التكتيك وهو تبني التواصل في اتجاه واحد أو تكتيكات الدفع.

- كلما ارتفعت مؤشرات المشاركة المستخدمة، زادت فعالية الاتصال.
- كلما زادت مؤشرات التعاون والانخراط Engagement المستخدمة، زادت فعالية الاتصال.

### مؤشرات تحليل منصات التواصل الاجتماعي:

ولقياس مدى تحقق كل مهمة من المهام Missions التي ينبغي أن يقوم بها الاتصال الحكومي، تم تحديد مؤشرات Indicators لرصد وتحديد مدى توافر أو تحقق هذه المؤشرات من خلال ما تقدمه وتنشره منصات التواصل الاجتماعي الحكومي على حسابات الجهات الحكومية التي تم اختيارها على كل من فيس بوك، وتويتير، ويوتيوب، وإنستجرام. وفيما يلي نستعرض المؤشرات التي تم استخدامها في تحليل مدى قيام منصات التواصل الاجتماعي بتحقيق المهام التي ينبغي القيام بها وهي:

- **مؤشرات مدى تحقق المهام المتعلقة بالاتصال والعلانية والوصول (publicity & communication & access) هي:** البوستات (المنشورات)، والحالة، والروابط، والفيديوهات، وروابط الخدمات والمواقع الإعلامية والحكومية، والبث الحي، والمنشورات التي تتضمن تقاويم وأحداث واستطلاعات وعرض سياسة حسابات الفيس بوك، واستخدام خاصية «أقرأ أكثر»، ونشر معلومات خلفية عن الحساب، ونشر تقارير ومواد توجيهية، ومذكرات ومحتوى مستحدث أو جديد، واستخدام تطبيقات على الفيس بوك، وتطبيقات مرتبطة بالمواقع الإلكترونية الحكومية، وعدد التغريدات، وعدد الفيديوهات على اليوتيوب، وعدد المنشورات على الإنستجرام.
- **مؤشرات مدى القيام بالمهام التسويقية (marketing) هي:** المنشورات (البوستات)، والحالة، والروابط، والفيديوهات، والصور، والروابط للخدمات الإعلامية والحكومية، والبث المباشر، والمنشورات التي تتضمن تقاويم وأحداث واستطلاعات وعرض سياسة حسابات الفيس بوك، واستخدام خاصية «أقرأ أكثر»، ونشر معلومات خلفية عن الحساب، ونشر تقارير ومواد توجيهية، واستعراض الزوار لآرائهم، ومذكرات ومحتوى مستحدث أو جديد، واستخدام تطبيقات على الفيس بوك، وتطبيقات مرتبطة بالمواقع الإلكترونية الحكومية، وإجراء مسابقات، وعدد التغريدات، وعدد الفيديوهات على اليوتيوب، وعدد المنشورات على الإنستجرام.
- **المؤشرات المتعلقة بمدى تحقق مهمة الوصول Reach هي:** أعداد المتابعين (المتابعين)، وتغير نسب الجمهور من وقت لآخر، والإعجابات، والتعليقات، والمشاركات، والتفاعلات، وردود الأفعال، والردود على الفيس بوك، وأعداد منشورات المستخدمين، ومعدل التفاعل، وأعداد الجمهور الذي يتحدث عن الجهة، وسرعة الرد، وممكن المشاركين من نشر منشوراتهم، وإستخدام تطبيقات سواء على الفيس بوك أو مرتبطة بالمواقع الإلكترونية الحكومية، وتحديث معلومات الحساب، ونشر آراء وبوستات ومراجعات الجمهور، وإجراء

المشاركة **Participation**: يمكن أن تقوم وسائل التواصل الاجتماعي بتحقيق مهمة المشاركة من خلال توفير «فرص متزايدة أمام مستخدميها للمشاركة في صنع السياسات وتزويد الجهات الحكومية بأفكارهم وخبراتهم ومعلوماتهم» (Mergel, 2013 b). وفي إطار هذه الدراسة، تم تحديد مفهوم المشاركة على أنه السماح لمستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي بالمشاركة والانخراط في الشأن العام وصناعة القرارات من خلال تقديم تعليقاتهم ومشاركاتهم عبر قنوات التواصل الاجتماعي. ولتحقيق هذا الهدف ينبغي أن تعتمد وسائل التواصل الاجتماعي على تكتيكات السحب ثنائية الاتجاه two-way pull tactics، ويؤدي القيام بهذه المهمة إلى تفعيل مزيد من الرضا والقبول من قبل المتعاملين عن الجهات الحكومية

- **المهمة المتعلقة بتحقيق المزيد من التعاون والانخراط والاندماج Collaboration and Engagement:** يُعرّف التعاون بأنه إتباع أساليب وأشكال جديدة للحصول على ردود أفعال عامة لتقييم وتحسين مستوى تعاونهم وتحديد فرص جديدة للتعاون. ويمكن استخدام قنوات التواصل الاجتماعي من أجل: زيادة تبادل الخبرات والمعلومات مع المواطنين أو العمل بشكل تعاوني مع المتعاملين على ابتكار أفكار جديدة تيسر أعمال الجهات الحكومية. ويشير القيام بهذه المهمة من التعاون بين الحكومة والمواطنين إلى مدى قيامها بتحقيق مستوى عال من المشاركة بينهما، وإلى وجود علاقة متبادلة تسمح للجمهور بالتفاعل المباشر مع القضايا التي تطرحها الجهات الحكومية والمشاركة في ابتكار مبادرات حكومية (Mergel, 2013 b). ويعتمد تحقيق هذه المهام على تبني التكتيكات الخاصة بالتشبيك networking والترابط مع المتعاملين للشبكات، والمساهمات المشتركة في طرح الخدمات المقدمة co-design of services tactics ويمكن أن يؤدي القيام بهذه المهمة إلى مزيد من الترابط بين الجهات الحكومية والمتعاملين معها، وتكوين شبكات وجماعات مناصرة ومؤيدة لها.

### فروض الدراسة:

#### افتترضت الدراسة ما يلي:

- كلما ارتفعت مؤشرات العلانية والإشهار publicity المستخدمة، قلّت فعالية الاتصال عبر منصات التواصل الاجتماعي.
- كلما ارتفعت مؤشرات التسويق المستخدمة، قلّت فعالية الاتصال.
- كلما زادت مؤشرات الوصول Reach المستخدمة، زادت فعالية الاتصال.
- كلما ارتفعت مؤشرات الشفافية المستخدمة، زادت فعالية التواصل.

الرمز	المؤشر	الرمز	المؤشر
(A) (B) (D)	مذكرات وملاحظات*	(C)	المتابعون على الفيس بوك
(C)	(أعداد المتابعين على تويتر)	(C)	معدل التغير في أعداد الجمهور على الفيس بوك
(A) (B) (D)	أعداد التغريدات	(C) (E)	أعداد الإعجابات على الفيس بوك
(C)	المتابعات	(C) (E)	أعداد التعليقات على الفيس بوك
(C) (E)	أعداد الإعجابات (تويتر)	(C) (D) (E)	أعداد المشاركات على الفيس بوك
(C)	القوائم (تويتر)	(C) (D) (E)	إجمالي التفاعلات على الفيس بوك
(C) (E)	متوسط الإعجابات	(A) (B)	أعداد البوستات / المنشورات
(C) (E)	إعادة التغريدات	(A) (B) (D)	أعداد الروابط
(C) (E)	متوسط إعادة التغريدات	(A) (B) (D)	أعداد الفيديوهات
(A) (B) (D)	التغريدات الخاصة	(A) (B) (D)	أعداد الصور على الفيس بوك
(C) (E) (F)	تغريدات تمت إعادة تغريدها	(A) (B) (D)	الإجمالي لكل البوستات
(C) (D) (E) (F)	أعداد الردود على تويتر	(C) (D) (E)	ردود الأفعال على الفيس بوك
(C)	التنويهات	(C) (E) (F)	أعداد منشورات المستخدمين على الفيس بوك
(C) (E)	معدل التفاعل	(C) (D) (E)	معدل التفاعل على الفيس بوك
(C) (D) (F)	معدل الاستجابة على تويتر	(D) (E) (F)	معدل الاستجابة
الإسهامات	الإسهامات	(C) (E) (F)	أعداد من يتحدثون عن الجهة
(C)	معدل الوصول	(C) (D) (E) (F)	أعداد الردود على الفيس بوك
(C)	الإنطباعات	(A) (B)	الروابط للخدمات والمواقع الإعلامية والحكومية
(C) (E)	أعداد المشاركون على اليوتيوب	(C) (D) (E)	سرعة الاستجابة على الفيس بوك
(A) (B) (D)	أعداد الفيديوهات على اليوتيوب	(A) (B)	* البث الحي على الحسابات الحكومية

مسابقات، وأعداد المتابعين على تويتر، وأعداد المتابعات والإعجابات والقوائم، وإعادة التغريدات، والردود على المستخدمين على تويتر، والتنويهات، ومعدل التفاعل، ومعدل الإستجابة على تويتر، وأعداد الإسهامات، ومعدل الوصول، والإنطباعات، وأعداد المشاركين على قناة يوتيوب، وأعداد المشاهدات، ومعدل التغير في نسب الجمهور على قناة يوتيوب، وأعداد الإعجابات، والتعليقات، ومعدل التفاعل، والمشاهدات والإشترابات على اليوتيوب، وأعداد المتابعين على الإنستجرام، والإعجابات والتعليقات على الإنستجرام.

• **المؤشرات المتعلقة بمدى تحقق مهمة الشفافية (transparency) هي:** أعداد البوستات (المنشورات)، والروابط، والفيديوهات، والصور، والتفاعلات على الفيس بوك، وأعداد منشورات المستخدمين على الفيس بوك، ومعدل التفاعل والاستجابة، وأعداد الردود ومدى سرعة الإستجابة على الفيس بوك، وتوافر تقاويم للأحداث، وإستطلاعات ومسموح، وتمكين المستخدمين من نشر منشوراتهم على الفيس بوك، ووضع معلومات عن سياسة صفحة الفيس بوك، ونشر تقارير واعلانات، وتحديث بيانات صفحة الفيس بوك، ونشر آراء ومراجعات ومنشورات المستخدمين، وأعداد التغريدات وردود المستخدمين ومعدل التفاعل على تويتر، وأعداد الإسهامات والفيديوهات ومعدل التفاعل على اليوتيوب، وأعداد البوستات على الإنستجرام.

• **المؤشرات المتعلقة بمدى تحقق مهمة المشاركة (participation) هي:** أعداد المتابعين على الفيس بوك، والتغير في أعداد الجمهور من وقت لآخر، وأعداد الاعجابات، والتعليقات، والمشاركات، والردود، ومعدل التفاعلات على الفيس بوك، وأعداد الجمهور الذين يتحدثون عن الحساب، وسرعة الاستجابة على الفيس بوك، وتوافر إستطلاعات، ومسوح، وتمكين المستخدمين من النشر أو إعادة النشر، واستعراض مراجعات وآراء ومنشورات المستخدمين، والمسابقات على الفيس بوك، وعدد المتابعين على تويتر، وأعداد الاعجابات والقوائم، وإعادة التغريدات والردود على تويتر، والتنويهات ومعدل التفاعلات والاستجابة على تويتر، وأعداد الانطباعات والمشاركات على يوتيوب، وأعداد المشاهدات والاعجابات والتعليقات ومعدل التفاعلات على يوتيوب، وأعداد المتابعين والإعجابات والتعليقات والمتابعات على الإنستجرام.

• **المؤشرات المتعلقة بمدى تحقق مهمة التعاون والانخراط والاندماج (collaboration & engagement) هي:** أعداد منشورات المستخدمين على الفيس بوك، ومعدل الاستجابة، وأعداد الجمهور الذين يتحدثون عن الحساب، وعدد الردود على الفيس بوك، والإستطلاعات، والمسوح، وتمكين المستخدمين من النشر على الحساب سواء منشورات أو آراء أو مراجعات، وإجراء مسابقات على الفيس بوك، وعدد الردود على المستخدمين في تويتر، ومعدل الاستجابة على تويتر، وعدد الاسهامات.

## تحليل البيانات:

من بين المؤشرات التي يتم تحليلها بشكل آلي (عدد البوستات، والمتابعين والإعجابات والمشاركات والروابط والصور والفيديوهات والتعليقات والردود والتغريدات والانطباعات... إلخ والتي تم رصدها على حسابات وسائل التواصل الاجتماعي الحكومي التابعة لـ(25) جهة حكومية في الفترة من نوفمبر حتى ديسمبر 2016.

بينما تم ترميز بقية المؤشرات بشكل يدوي مثل (الروابط للخدمات links to services، سرعة الرد speed of the response، المذكرات notes، التنويهات announcements.. إلخ (كما يظهر في الجدول رقم 2). وقد تم دمج البيانات الخاصة بكل الجهات الحكومية معاً، وقمنا بتصنيفها إلى ثلاث فئات: الجهات الحكومية الخدمية، والإنتاجية، والتنفيذية. ويحتوي الجدول رقم 2 على النتائج المجمعة، وتم تمييز الفئات يدوياً بعلامة النجمة asterisk. ولم يتم تضمين بعض المؤشرات ضمن العوامل المدمجة التي تم أنشائها للمقارنة بين توظيف الجهات الحكومية لمنصات التواصل الاجتماعي فيما يتعلق بأداء مهامها (كما هو موضح في الجدول 2). فهي تساعد في توفير مؤشرات إضافية للتحقق من مدى فعالية هذه الحسابات.

وتشتمل صفوف الجدول رقم (2) على البيانات الخاصة باستخدام الجهات الحكومية التي تم تحليلها على الفيس بوك وتويتر وانستجرام ويوتيوب، مع عرض للنتائج الخاصة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاجمالي.

وقد بلغ إجمالي عدد المؤشرات الخاصة بالفيس بوك (35) مؤشر، وتويتر (17) مؤشر، ويوتيوب (9) مؤشرات، وانستجرام (5) مؤشرات.

وتكشف النتائج عن أن معظم جهات الاتصال الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة تستخدم تويتر، تلاه الفيس بوك، ثم الإنستجرام وأخيراً اليوتيوب. وقد بلغ إجمالي عدد متابعي هذه الجهات على الفيس بوك (1926357)، والمتوسط الحسابي (77054)، والانحراف المعياري (161592)، وبلغ عدد متابعي هذه الجهات على تويتر (2320187) والمتوسط الحسابي (92807)، والانحراف المعياري (150757) وعلى يوتيوب بلغ عدد المشاركين (5757) والمتوسط الحسابي (230)، والانحراف المعياري (880) وعلى إنستجرام بلغ عدد المتابعين (260014) والمتوسط الحسابي (10400)، والانحراف المعياري (46886). وفي حين أن جميع الجهات الحكومية لديها حسابات تويتر، بيد أن بعضها لم تستخدم حسابات فيس بوك ومعظمهم لم يقيم بتنشيط حسابات إنستجرام الخاصة بهم.

يوضح الجدول (2) أن عدد التغريدات التي نشرتها هذه الجهات الحكومية بلغ (162246)، وعدد المنشورات على إنستجرام بلغ 100365، وعدد الروابط المستخدمة على الفيس بوك بلغ (313)، وعدد مقاطع الفيديو بلغ (769)، وعدد الصور (767)، وعدد مقاطع فيديو يوتيوب وصل إلى (927)، وتشير النتائج السابقة إلى أن هذه الجهات تعتمد بشكل أساسي على تويتر في التواصل مع المتعاملين معها.

الرمز	المؤشر	الرمز	المؤشر
(C)	أعداد المشاهدات على اليوتيوب	(A) (B) (D)	* تقاويم وأحداث حكومية
(C)	معدل التغير في المشاهدات على اليوتيوب	(A) (B) (D) (E) (F)	مسوح واستطلاعات حكومية
(C) (E)	أعداد الإعجابات	(C) (D) (E) (F)	* منشورات للمستخدمين
(C) (E)	أعداد عدم الإعجاب	(C) (D) (E) (F)	إعادة إنتاج منشورات المستخدمين*
(C) (E)	أعداد التعليقات على اليوتيوب	(A) (B) (D)	* سياسة صفحة الفيس بوك
(C) (D) (E)	معدل التفاعل على اليوتيوب	(A) (B)	* اقرأ أكثر (على الفيس بوك)
(C)	معدل مشاهدات المشاركين على اليوتيوب	(A) (B)	* معلومات خلفية عن حساب الفيس بوك
(A) (B) (D)	( أعداد البوستات على الانستجرام)	(A) (B) (D)	* تقارير وتوجيهات
(C)	المتابعون	(A) (B) (C) (D)	* تحديث المعلومات المنشورة على الفيس بوك
(C) (E)	المتابعات	(A) (B) (C)	* تطبيقات على الفيس بوك
(C) (E)	متوسط الإعجابات	(A) (B) (C)	* تطبيقات مرتبطة بالمواقع الحكومية
(C) (E)	متوسط التعليقات	B) (C) (D)) (E) (F)	* عرض لأراء ومراجعات ومنشورات الزوار
		(B) (C) (E) (F)	مسابقات على الفيس بوك

- العلانية & الاتصال (A) Publicity & Communication & Access
- التسويق والراحة (B) Marketing & Comfort
- الوصول (C) Reach
- الشفافية (D) Transparency
- المشاركة والتفاعل (E) Interactions & participation
- التعاون والانخراط (F) Collaboration & Engagement

جدول رقم (1) يوضح خصائص المواد التي نشرتها الجهات الحكومية على وسائل التواصل الاجتماعي



كما تكشف النتائج عن أن الجهات الحكومية تواصلت مع المتعاملين معها من خلال (11786) مشاركة، و (171876) إعجاب على الفيس بوك، و (8756) إعجاب على تويتر، ورتويت (4523). وقد بلغ معدل الوصول المحتمل potential reach على تويتر (14540585) والانطباعات (28405971) والتنبيهات (2393) وهو ما يكشف عن إهتمام هذه الجهات بتحقيق المهام المتعلقة بالوصول reach إلى مستخدميها.

كما تكشف النتائج عن أن إجمالي عدد المؤشرات المتعلقة بالتفاعل engagement مع المتعاملين لم يتم التركيز عليها، وكان عدد البوستات التي تم نشرها على الفيس بوك (129)، وبلغ عدد الردود على المستخدمين في تويتر (470)، وبلغ إجمالي عدد المساهمين contributors في تويتر (842). ومتوسط معدل الإستجابة mean of response rate على اليوتيوب (4) وعلى الإنستجرام (16)، ولم تظهر مؤشرات هذه المهمة سواء على تويتر أو الفيس بوك، مما يدل على عدم إهتمام منصات التواصل الاجتماعي بتحقيق مهمة التفاعل والانخراط.

وكشف تحليل حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي بشكل يدوي، عن قلة إهتمامها بالرد على تعليقات المتابعين وأسئلتهم على الفيس بوك، وبطء الرد على أسئلتهم، وغلبة البوستات والتغريدات المنشورة من قبل هذه الجهات أكثر من تلك الواردة من المستخدمين، وعدم وجود تطبيقات لها على الفيس بوك أو تطبيقات تحيل المستخدمين للمواقع الإلكترونية لهذه الجهات أو توافر بث حي للأحداث live stream، ونشرت قليل من هذه الجهات ملاحظات وإعلانات ومسوحات ومسابقات. ويوضح التحليل اليدوي لمنصات التواصل الاجتماعي الحكومي أنها تعتمد بشكل أساسي تكتيكات الدفع (نشر المعلومات والتواصل) باتجاه واحد one-way push tactics مع المتعاملين، مع التركيز على نقل رسائل الجهات، وتعزيز وتسويق هويتها ورسالتها وأنشطتها أكثر من السعي نحو تحقيق المهام المتعلقة بالمشاركة وإنخراط المتعاملين معها.

المؤشر	الإجمالي	المتوسط	الانحراف المعياري	المؤشر	الإجمالي	المتوسط	الانحراف المعياري	المؤشر	الإجمالي	المتوسط	الانحراف المعياري
المعجبون (الجمهور)	1926357.00	77054.2800	161592.06073	*إنتاج بوستات	.00	.0000	.00000	ردود المستخدمين	470.00	18.8000	58.06605
التغير في اعداد المعجبين	26.84	1.0736	3.56181	*سياسة الصفحة	3.00	.1200	.33166	التنويهات	2393.00	95.7200	218.24709
الإعجابات	171876.01	171876.01	18458.25098	*خلفيات	19.00	.7600	.43589	معدل التفاعل على التغريدات	.00	.0000	.00000
الإعجاب بالصفحة	1821645.00	72865.8000	163076.41182	*أقرأ أكثر	19.00	.7600	.43589	معدل إعادة التغريدات	159.16	6.3664	22.59161
التعليقات	5946.00	237.8400	439.70034	تقارير وتوجيهات	20.00	.8000	.40825	الاسهامات	842.00	33.6800	26.89597
المشاركات	11786.00	471.4400	1231.74223	تحديث معلومات	20.00	.8333	.38069	معدلات الوصول المحتملة	14540585.00	581623.4000	587462.57268
التفاعلات	184581.00	7383.2400	19985.29410	تطبيقات لخدمات	.00	.0000	.00000	الانطباعات	28405971.00	1136238.8400	1503328.45035
حالات الحسابات	560.00	22.4000	84.89601	تطبيقات مرتبطة بمواقع	1.00	.0417	.20412	المشاركون على اليوتيوب	5757.00	230.2800	880.27943
الروابط	313.00	12.5200	36.59932	مراجعات الزوار	760.00	31.6667	70.22304	الفيديوهات على اليوتيوب	927.00	37.0800	84.49947
الفيديوهات	769.00	30.7600	107.73126	مسابقات	1.00	.0417	.20412	المشاهدات على اليوتيوب	2.50	.1000	.50000
الصور	767.00	30.6800	33.02615	مذكرات	6.00	.2500	.44233	معدل التغير في مشاهدات اليوتيوب	8.60	.3440	1.72000

المؤشر	الإجمالي	المتوسط	الانحراف المعياري	المؤشر	الإجمالي	المتوسط	الانحراف المعياري	المؤشر	الإجمالي	المتوسط	الانحراف المعياري
التفاعلات	148934.00	5957.3600	18866.09747	متابعون	2320187.00	92807.4800	150757.80114	الاعجابات على اليوتيوب	4.00	.1600	.80000
بوستات المستخدمين	129.00	5.1600	17.12620	تغريدات	162246.00	6489.8400	8480.05839	عدم الاعجاب على اليوتيوب	.00	.0000	.00000
معدل التفاعل	.03	.0010	.00353	متابعات	3557.00	142.2800	139.80687	التعليقات على اليوتيوب	.00	.0000	.00000
معدل الاستجابة	.00	.0000	.00000	الاعجابات بالتغريدات	8756.90	350.2760	946.87715	معدل التفاعل على اليوتيوب	4.00	.1600	.80000
* حصص المشاركات	.99	.0397	.08688	القوائم	331.00	13.2400	62.88301	معدل المشاهدات على اليوتيوب	26.30	1.0520	5.26000
* من يتحدث عن الصفحة	12021.00	480.8400	1513.61826	متوسط الاعجابات	101.40	4.0560	3.58563	البوستات على الانستجرام	100365.00	4014.6000	9809.66750
* الردود	3.00	.1200	.33166	إعادة التغريدات	4523.10	180.9240	262.56224	متابعو الانستجرام	260014.00	10400.5600	46886.82227
* روابط لخدمات	23.00	.9200	.27689	متوسط إعادة التغريدات	101.20	4.0480	4.84158	المتابعات على الانستجرام	719.60	28.7840	56.16012
* سرعة الاستجابة	23.00	.9200	.27689	تغريدات خاصة بالجهة	1705.00	68.2000	78.76547	متوسط الاعجابات على الانستجرام	1239.80	49.5920	186.76980
* البث الحي	1.00	.0400	.20000	تغريدات تم إعادة تغريدها	1015.00	40.6000	72.31759	متوسط التعليقات على الانستجرام	4.00	.1600	.55377
* المسوح	3.00	.1200	.33166	لم يتم تضمينها ضمن العوامل المدمجة ** تم العد بشكل يدوي							

جدول رقم (2) يوضح النتائج الإجمالية للمؤشرات التي تستخدمها وسائل التواصل الاجتماعي للكيانات الحكومية

## فعالية الاتصال الحكومي إزاء المهام التي تم تحقيقها عبر منصات التواصل الاجتماعي:

المهمة	الإجمالي	الحد الأدنى	الحد الأقصى	المتوسط	المتوسط
العلانية Publicity	265917.00	150.00	49428.00	11079.8750	13581.41177
التسويق Marketing	266677.00	266.00	49428.00	11111.5417	13588.79054
الوصول Reach	97508811.34	105317.82	15089756.00	4062867.1393	4495150.04982
الشفافية Transparency	50063735.59	69455.82	8035548.00	2085988.9831	2304770.34735
المشاركة Participation	215282.03	9.00	106514.00	8970.0848	21818.05879
الانخراط أو الاندماج Engagement	15425.19	17.00	7923.00	642.7161	1590.64890

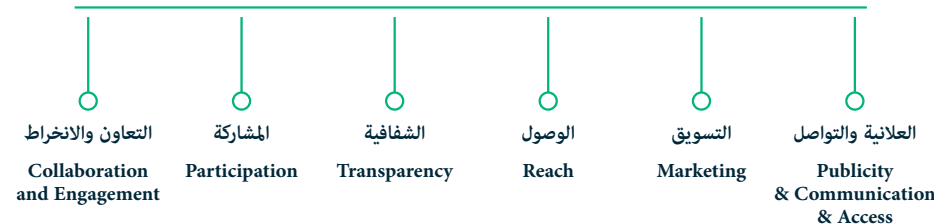
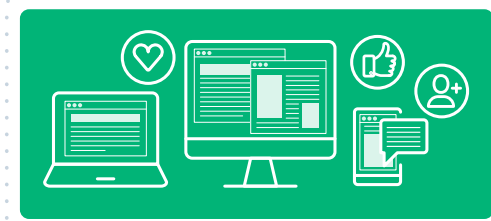
جدول رقم (3) يوضح منشورات منصات الاتصال الاجتماعي الحكومي وارتباطها بالمهام التي تم تحقيقها

العوامل المدمجة والمهام التي تم تحقيقها: يحتوي هذا القسم على النتائج المتعلقة بفعالية أداء الجهات الحكومية على منصات التواصل الاجتماعي، وقد تم تحليل مدى قيام هذه الجهات بتوظيف وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق المهام التالية: العلانية publicity، والتسويق marketing والوصول reach والشفافية transparency والمشاركة participation والانخراط أو الاندماج engagement. وتم تقييم أداء هذه الجهات بناءً على إجمالي المؤشرات المستخدمة، مثل عدد مرات النشر والتعليقات والمشاركات والإعجابات والمشاركات والمواقع الإلكترونية وما إلى ذلك، وذلك من خلال ما نشرته على التواصل الاجتماعي الفيس بوك واليوتيوب وتويتر وإنستجرام.

وقد أظهرت النتائج وجود اختلافات بين هذه الجهات من حيث تأديتها لهذه المهام، وهو ما قد يرجع لتباين طرق تعامل هذه الجهات مع منصات وسائل التواصل الاجتماعي. ويوضح الجدول (3) أن الجهات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة كانت مهتمة بتحقيق مهمة الوصول reach لجمهور المتعاملين معها، حيث بلغت نسبة المتوسط الحسابي (4062867)، تلاها القيام بتحقيق المهام المتعلقة بالشفافية، حيث بلغت نسبة المتوسط الحسابي (2085988) تلاها تحقيق مهمة العلانية، حيث بلغت نسبة المتوسط الحسابي (11079)، ثم المهمة المتعلقة بالمشاركة والتسويق. وجاء تحقيق هذه المنصات لمهمة الانخراط أو الاندماج في المرحلة الأخيرة من اهتماماتها، حيث بلغت نسبة المتوسط الحسابي (642). كما كشفت النتائج عن وجود فروق كبيرة في المتوسط الحسابي فيما يتعلق بتحقيق مهمة الوصول reach مقارنة ببقية المهام، ففي حين كان الحد الأدنى لهذه المهمة هو (105317)، بلغ (9) بمهمة المشاركة و(17) في مهمة الانخراط أو الاندماج، وهو ما يتشابه مع النتائج التي توصلت لها (b Mergel, 2013) فيما يتعلق بسيادة استخدام استراتيجية التمثيل والتواصل الأحادي الاتجاه.

ويمكن القول بناءً على النتائج السابقة أن منصات التواصل الاجتماعي الحكومي ركزت على تحقيق المهام المتعلقة بالعلانية والتسويق والوصول والشفافية، حيث ظهرت مؤشرات استخدامها على هذه المنصات بشكل مرتفع، مع قلة ظهور المؤشرات المتعلقة بالسعي نحو تحقيق المهام المتعلقة بالانخراط أو الإندماج، ومن ثم يمكننا أن نستنتج أن فعالية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل الهيئات الحكومية في الإمارات العربية المتحدة كانت معتدلة بشكل عام، وأن ثمة حاجة لمزيد من الإهتمام بالقيام بالمهام المتعلقة بتحفيز المشاركة وتوفير سبل الانخراط والاندماج ضمن أعمال هذه المنصات.

## المؤشرات الخاصة بتحقيق مهمة:



## النتائج التفصيلية لمدى تأدية منصات التواصل الاجتماعي لمهامها:

- **المؤشرات الخاصة بتحقيق مهمة وظيفة الشفافية (Transparency):**  
استخدمت منصات التواصل الاجتماعي الحكومي العديد من الخصائص من مؤشرات الشفافية، حيث ركزت بشكل أساسي على مشاركة الصور ومقاطع الفيديو والروابط والمنشورات وإعادة تغريدها. ومع ذلك، فإن العديد من المؤشرات التي يمكن أن تعزز الشفافية كانت قليلة الاستخدام أو لم تستخدم مثل الردود، وتسريع الاستجابة، والسماح للمستخدم بالنشر، ونشر المزيد من التعليقات الزوار، ونشر المزيد من التقارير والملاحظات والإعلانات وتزويد المتعاملين والمستخدمين بمزيد من الأخبار وآخر الأحداث، فنشر بعض المنشورات والتغريدات دون الرد عليها بسرعة أو الاهتمام بها والتعليق عليها يمكن أن يؤدي إلى حدوث تأثيرات سلبية على فعالية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي.
- **المؤشرات الخاصة بتحقيق مهمة وظيفة المشاركة (Participation):**  
وتتمثل في إتاحة الفرصة للمتعاملين للمشاركة في هذه المنصات من خلال التعليقات والمشاركات والبوستات والردود وإعادة الردود والتغريدات ونشر منشورات وإبداء الإعجاب. وقد جاءت هذه المهمة في المرتبة الخامسة من بين المهام التي سعت منصات التواصل الاجتماعي الحكومي إلى تحقيقها، وكان من بين أبرز المؤشرات التي تم استخدامها هي إبداء الإعجاب likes على الفيس بوك حيث بلغ متوسطها الحسابي (6875)، وبلغ المتوسط الحسابي لـ reactions (5957)، وبلغ المتوسط الحسابي لـ 'talking about the entities' على الفيس بوك (480) ومراجعات الزوار visitors' reviews (31) وبصفة عامة تعكس معظم هذه المؤشرات إهتمام هذه الجهات بتحقيق أشكال من المشاركة.
- **المؤشرات الخاصة بتحقيق مهمة وظيفة التعاون والانخراط (Collaboration and Engagement):**  
تظهر النتائج أن المهمة التي حظيت بأقل إهتمام من قبل منصات التواصل الاجتماعي الحكومي كانت المهمة المتعلقة بوظيفة التعاون والانخراط، والسماح للمتعاملين معها بنشر محتويات وتغريدات.. إلخ، حيث بلغت نسبة متوسطها الحسابي (642). كما لوحظ إنخفاض الإهتمام بالسماح للمستخدمين بالنشر أو إنشاء حساباتهم، ونشر مضامينهم، وبطء الردود وقلّة عدد المساهمين في إنتاج تغريدات. وعلى الرغم من السماح للمتعاملين ومستخدمي هذه المنصات بنشر تعليقاتهم الخاصة، فإن بعض هذه التعليقات لا تتعلق بالمنشورات نفسها ولم تقم بالبناء عليها لإنشاء سلسلة من الردود والمناقشات وبعضها كان ينبغي تصفيته أو إزالته.

## مناقشة النتائج:

يعتقد الباحث أن النتائج التي تم إستعراضها فيما سبق، يمكن أن تحفز المزيد من الباحثين على إجراء دراسات تطبيقية ونظرية حول اسئلة الدراسة والمتعلقة بمدى تعاون الجهات الحكومية مع بعضها بشكل متنسق في توظيفها لوسائل التواصل الاجتماعي؟ وإلى أي مدى يمكن أن تطور من طرق توصيل الخدمات الحكومية عبر منصات التواصل الاجتماعي ونقل رسالة الجهات ومهامها ومعلوماتها وتحقيق المهام المتعلقة بالشفافية والمشاركة والتفاعل والإندماج؟ وما هو

- **المؤشرات الخاصة بتحقيق مهمة العلانية والتواصل (Publicity & Communication Access &):**

لتقييم فعالية أداء منصات التواصل الحكومي لمهمة الاتصال والتواصل والعلانية، فقد تم تحليل العديد من المؤشرات مثل نشرها للمشاركات والروابط ومقاطع الفيديو والصور ووضع روابط خاصة بخدمات ووسائل الإعلام ومواقع الحكومات وتوفير خدمة البث المباشر، ووضع تقويمات ونشر قائمة بالأحداث، ونشر سياسة الصفحة (فيس بوك)، وعدد التغريدات، ومقاطع فيديو اليوتيوب والمشاركات على الإنستجرام، وما إلى ذلك. ويوضح (الجدول 2) أنها استخدمت المنشورات posts والإعجابات likes والصور والتغريدات بشكل أساسي. بيد أنها لم توظف العديد من المؤشرات أو الإمكانيات والخصائص التي توفرها وسائل التواصل الاجتماعي، مثل وضع تطبيقات enabing posts on applications والبث المباشر live stream، وأيضا الأحداث events والتقويمات calendars والملاحظات notes أو إجراء الاستطلاعات وما إلى ذلك. ولم تقم بنشر سياساتها المتعلقة بالنشر على هذه الحسابات أو تقديم معلومات كافية عن هذه الجهات، وبينما تم وضع بعض سمات أو خصائص أو معالم أو روابط وسائل التواصل الاجتماعي ضمن تصميم المنصة، لكنها لم تكن نشطة أو فعالة، ولم تقم بتوفير روابط كافية لخدمات أو مواقع أخرى. ومع ذلك نشر معظمهم صوراً ومقاطع الفيديو، وحرصوا على نشر آخر الأخبار الرسمية عن جهاتهم.

- **المؤشرات الخاصة بتحقيق مهمة وظيفة التسويق (Marketing):**

معظم المؤشرات أو الخصائص التي استخدمتها منصات التواصل الاجتماعي الحكومي لتسويق الجهات الحكومية تمثلت في استخدام الصور ومقاطع الفيديو والمشاركات والتغريدات. وفي ذات الوقت كان بعض حسابات اليوتيوب الخاصة بهذه الجهات إما غير نشط أو لم ينشر مقاطع فيديو كافية. كما لم تكن حسابات الإنستجرام الخاصة بمعظم هذه الجهات نشطة. ولم يستخدم خاصية البث المباشر سوى حساب واحد فقط. وقلّة من هذه المنصات قامت بعمل مسح واستطلاعات رأي، ومعظمها لم يقم بتحديث أخباره على التقويمات المنشورة، وإن كان بعضها نشر مراجعات المستخدمين.

- **المؤشرات الخاصة بتحقيق مهمة وظيفة الوصول (Reach):**

أظهر التحليل أن مهمة الوصول حظيت بأكبر إهتمام من قبل منصات التواصل الاجتماعي الحكومي، فكما يوضح الجدول (2)، فإن عدد المعجبين بفيس بوك بلغ (1926357)، وعدد متابعي تويتر وصل إلى (2320187)، والوصول المحتمل potential reach إلى التغريدات وصل إلى (14540585)، والانطباعات (impressions) على تويتر وصلت إلى (28405971) وبلغ عدد متابعي الانستجرام (260014). ومع ذلك، فإن متوسط تغيير المتابعين fan's change وصل إلى (1.07) مما يعني أن ذات المستخدمين يستخدمون هذه الحسابات.

والإندماج، وبينما تساعد المعالم التي تم استخدامها في تحقيق المهام المتعلقة بالعلانية والتسويق، لكن معظم هذه الحسابات وظفت تكتيكات الدفع بالمعلومات في إتجاه واحد one-way push tactics أكثر من توظيفها لاستراتيجيات وتكتيكات الجذب pull أو التشبيك networking والتي يمكن أن تؤدي لمزيد من المشاركة والانخراط (Mergel, 2013).

كما اتضح أن معظم معالم features هذه الحسابات لم تكن نشطة مثل الملاحظات والتقويمات والروابط والتطبيقات.. إلخ، وأن بعضها لم يكن يحدث بياناته وأخباره بشكل دائم، وأنهم ينشرون بعض المواد على وسائل التواصل الاجتماعي بذات الطريقة التي ينشرونها عبر وسائل الإعلام التقليدية مثل البيانات الصحفية والتقارير والمنشورات، دون إدراك أن طبيعة النشر عبر هذه الوسائل تختلف عن النشر عبر الوسائل التقليدية.

وبينما كانت الجهات نشطة في استخدامها لتويتر، فإن معظم حساباتها على الانستجرام واليوتيوب لم تكن نشطة. ومن خلال فحص التعليقات والمشاركات على الفيس بوك، ظهر أن هذه الجهات لم تهتم بشكل كاف بالتواصل مع متابعيها أو الرد على مستخدميها.

كما اتضح أن هذه الجهات نادراً ما تستخدم أنواع معينة من البيانات التي تتوفر على الفيس بوك مثل التقويمات calendars والأحداث events، وتتوافق نتائج هذه الدراسة مع دراسات سابقة عن جهات حكومية في دول أخرى من مثل دراسة (Hofmann, et al., 2013) (Lee, M., & Lee Elser, E. , 2010: 3-4) Brainard & McNutt, 2010)، إذ تشير إلى أنهم غالباً ما لا يوظفون تقنيات الويب 2.0، وأن استراتيجية التواصل السائدة في استخداماتهم لمنصات التواصل الاجتماعي هي استراتيجيات الدفع push (Mossberger, et al, 2013).

## دراسة القائمون بالاتصال الحكومي: الأدوار والتصورات حول وسائل التواصل الاجتماعي:

لم تعد البيئة الرقمية في ممارسة الاتصال الحكومي شيئاً من الترف، بل أصبحت ضرورة لا بد منها في بناء إدارات وتجهيزات الاتصال الحكومي وتنفيذ مهامه. ففضل البيئة الرقمية الافتراضية، أضحت الاتصال الحكومي منصة مفتوحة وتفاعلية يتم من خلالها تطبيق أرفع الممارسات المهنية في هذا المجال. ومن هنا، فلا يمكن أن ننصّر أداء الاتصال الحكومي بوظائفه المختلفة وهيكله المتنوع قائماً وفعالاً بدون توافر قائمين بالاتصال على دراية بخصائص البيئة الرقمية، وإدراك لطبيعة الأدوار المناطة بها، ومهارات تتلاءم مع طبيعة التغيرات الجديدة والمتسارعة في عالم الاتصال الحكومي عبر منصات التواصل الاجتماعي.

وللتعرف على الأدوار التي يقوم بها العاملون في مجال الاتصال الحكومي عبر وسائل التواصل الاجتماعي، تم تنفيذ استبيان مع (71) من العاملين بالاتصال الحكومي في جهات اتحادية ومحلية. وتم سؤالهم عن تصورهم لما حققته وسائل التواصل الاجتماعي الحكومي والأعمال التي يقومون بها، والعوامل التي تؤثر على عملهم وتصورهم لأدوارهم ولأوجه القصور التي تعاني منها مواقع

الدور الغالب على أداء هذه المنصات، وهل يتم التركيز على نشر المعلومات للجمهور الخارجي أم الترويج لهذه الجهات وتسويقها أم الحصول على ردود أفعال ومشاركات من قبل المتعاملين حول نوعية الخدمات المقدمة أم السعي نحو تسهيل وزيادة نسب المشاركة من المتعاملين على هذه المنصات أم العمل على زيادة تفاعل واندماج وانخراط المتعاملين ضمن مصفوفة العمل على هذه المنصات؟

وكشفت نتائج الدراسة أن حسابات الاتصال الاجتماعي الحكومي في دولة الإمارات قد نجحت في نقل صورة ثرية عن كيفية تفاعل هذه الجهات مع المتعاملين معها عبر منصات التواصل الاجتماعي، وأن معظم هذه الجهات تستخدم تويتر غالباً في هذا التواصل، يليه الفيس بوك، ثم الانستجرام ثم اليوتيوب. كما خلصت الدراسة إلى أن هذه الجهات تهتم بنشر تغريدات على تويتر أكثر من النشر على الفيس بوك أو الانستجرام أو اليوتيوب. وبينما تمتلك جميع هذه الجهات حسابات على تويتر، فإن بعضها ليس لديه حسابات على الفيس بوك ومعظمها لم تقم بتنشيط حساباتها على الانستجرام. كما خلصت الدراسة إلى أن هذه الجهات وصلت للعديد من المتعاملين معها من خلال المشاركات وإبداء الإعجاب على الفيس بوك والتويتر وإعادة الردود.

كما اتضح وجود فرق كبير بين مدى تأدية الجهات الحكومية للمهام المناطة بها والتي تم إنجازها، وبينما كانت هذه الجهات مهتمة بتحقيق المهام الخاصة بالوصول والشفافية والعلانية، تلاها التسويق والمشاركة، فإن أقل مهمة تم تحقيقها كانت هي الإندماج أو الانخراط engagement وهو ما يتفق مع دراسة Sam و Panagiotopoulos (2012). كما وجدنا اختلافاً كبيراً في المتوسط الحسابي فيما يتعلق بتحقيق مهمة الوصول reach مقارنة بالمهام الأخرى.

كما أظهر تحليل حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي بشكل يدوي أنها اهتمت بشكل محدود بالرد على تعليقات واستفسارات المتابعين على الفيس بوك، وظهر بعض البطء في الرد على أسئلتهم، مع عدم توظيفهم لتطبيقات على الفيس بوك أو تطبيقات تربط ما بين منصات التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية لهذه الجهات. وقلّة منهم نشرت ملاحظات وتنبهات ومسوح ومسابقات، ومعظمها اهتمت بنشر مواد خاصة بها أكثر من نشر مواد خاصة بالمتعاملين معها.

وبينما تباينت نسبة قيام هذه الجهات الحكومية في تحقيق مهام الوصول والمشاركة والشفافية، إلا أنه لم يكن هناك إختلاف بينها فيما يتعلق بتأدية وظيفة العلانية والتسويق والانخراط، وأن الجهات المرتبطة بوزارات وجهات خدمية كانت أكثر إهتماماً بمهام الوصول والمشاركة والشفافية، وإن كانوا يركزون على استخدام تقنيات الدفع وتوظيف منصات التواصل الاجتماعي لنشر معلومات عن جهاتهم وتسويقها من خلال الحفاظ على وجودهم الإلكتروني ومحاولة الوصول إلى المتعاملين معهم.

كما اتضح أن أكثر المعالم التي تم استخدامها كانت هي المنشورات والتغريدات ونشر الصور والفيديوهات، لكنها لم تركز على توظيف معالم أخرى، يمكن أن تساعد في تحقيق مهام المشاركة

1.52	3.75	عدم توافر فريق عمل كاف ومؤهل للتعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي.
1.38	3.75	تحفيز المسابقات والجوائز التي تنظمها جهات متعددة في الدولة على تطوير العمل.
1.38	3.75	الوسائل المتبعة في التنسيق بين إدارة الاتصال الحكومي وغيرها من الإدارات
1.43	3.69	كثرة المهام والأعمال المطلوب القيام بها عبر مواقع التواصل الاجتماعي.
1.36	3.51	عدم توافر توجيهات واضحة خاصة بكيفية التعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي.
1.52	3.55	عدم توافر الثقة في قدرة الموظفين على تمثيل الجهة الحكومية عبر التواصل الاجتماعي.
1.60	3.49	حساسية المهام المكلف بها الموظف تؤثر في قدرته على القيام بها.
1.4	3.47	عدم معرفة العاملين بضوابط استخدام مواقع التواصل الاجتماعي.
1.36	3.47	صعوبة تقييم مشاركات المستخدمين والرد عليها
1.41	3.43	ضغوط التواصل مع الجمهور خارج أوقات الدوام الرسمي
1.48	3.37	عدم توافر امكانيات كافية لإنتاج مواد صالحة للنشر على مواقع التواصل الاجتماعي.

جدول رقم (5) يوضح العوامل المؤثرة في عمل القائمين بالاتصال الحكومي

تكشف نتائج الدراسة عن تحديد القائمين بالاتصال لبعض العوامل المؤثرة على عملهم في مجال الاتصال الحكومي وفي مقدمتها أن المسؤولين يتوقعون الكثير من العاملين في الاتصال الاجتماعي الحكومي (M 4.04)، تلاه عدم توافر دورات تدريبية كافية للتعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي (M 3.84)، والنظر إلى القائمين على إدارة مواقع التواصل بأن عملهم سهل ولا يحتاج إلى جهد كبير (M3.80)، وصعوبة اختيار محتوى لا يخضع للملكية الفكرية لآخرين (M 3.75)، وعدم توافر فريق عمل كاف ومؤهل للتعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي (M 3.75)، وتحفيز المسابقات والجوائز التي تنظمها جهات متعددة في الدولة على تطوير العمل (M 3.75)، تلاه الوسائل المتبعة في التنسيق بين إدارة الاتصال الحكومي وغيرها من الإدارات (M 3.75)، وكثرة المهام والأعمال المطلوب القيام بها عبر مواقع التواصل الاجتماعي (M3.69)، وعدم توافر توجيهات واضحة خاصة بكيفية التعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي (M 3.51)، وعدم الثقة في قدرة الموظفين على تمثيل الجهة الحكومية عبر التواصل الاجتماعي (M 3.55)، وحساسية المهام المكلف بها تؤثر في قدرة الموظفين على القيام بتلك المهام (M 3.49)، وعدم معرفة بعض العاملين لضوابط استخدام مواقع التواصل الاجتماعي (M3.47)، وصعوبة تقييم مشاركات المستخدمين والرد عليها (M 3.43)، وضغوط التواصل مع الجمهور خارج أوقات الدوام الرسمي (M 3.43)، وعدم توافر امكانيات كافية لإنتاج مواد صالحة للنشر على مواقع التواصل الاجتماعي (M 3.37).

#### الأدوار التي حققتها مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي:

SD	M	ما حققته وسائل التواصل الاجتماعي الحكومي
.692	4.76	ساعدت في تشجيع المتعاملين مع مواقع الاتصال الاجتماعي الحكومي للمساهمة بأفكار مفيدة
.834	4.50	تفوقت مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي على وسائل الإعلام التقليدية في ربط الجهات الحكومية بالمواطنين.
.707	4.50	ساعدت في التعريف بالخدمات والمهام التي تقوم بها الجهات الحكومية.
.890	4.48	تواجد شخصيات حكومية مؤثرة بشكل دائم على حسابات التواصل الاجتماعي يساعد في نقل رسالتها للجمهور
.859	4.43	ساعدت في تشكيل وعي الجمهور إزاء القضايا العامة.
1.292	4.12	ساعدت في مواجهة الشائعات والرد على التغطيات الإعلامية غير الدقيقة.
1.218	4.07	سهلت عملية تواصل الجمهور مع القيادات الحكومية.

جدول رقم (4) يوضح الأدوار التي حققتها مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي

تكشف نتائج الاستبيان الذي تم إعداده للقائمين بالاتصال الحكومي عن وجود اتجاهات إيجابية لديهم إزاء الأدوار التي تقوم بها مواقع الاتصال الحكومي في الدولة، حيث تراوح المتوسط الحسابي لردودهم ما بين (4.07 إلى 4.76)، إذ أشاروا إلى أنها ساعدت في تشجيع المتعاملين مع مواقع الاتصال الاجتماعي الحكومي للمساهمة بأفكار مفيدة (M 4.76)، وإن مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي تفوقت على وسائل الإعلام التقليدية في ربط الجهات الحكومية بالمواطنين (4.50)، وإنها ساعدت في التعريف بالخدمات والمهام التي تقوم بها الجهات الحكومية (4.50)، وتواجد شخصيات حكومية مؤثرة بشكل دائم على حسابات التواصل الاجتماعي يساعد في نقل رسالتها للجمهور (4.48)، مما ساعد في تشكيل وعي الجمهور إزاء القضايا العامة (4.43)، وإنها ساعدت في مواجهة الشائعات والرد على التغطيات الإعلامية غير الدقيقة (4.12)، وإنها سهلت عملية تواصل الجمهور مع القيادات الحكومية (4.07).

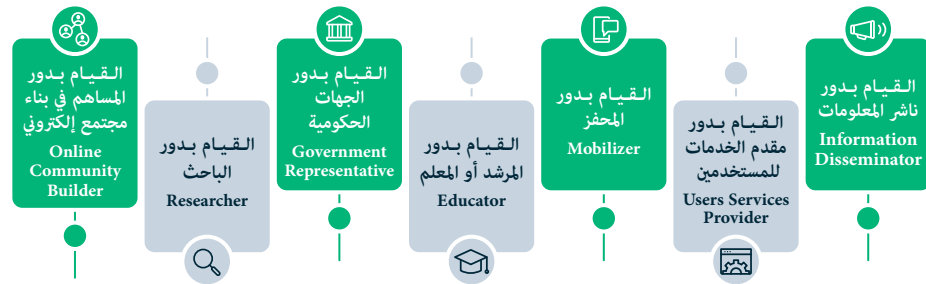
#### العوامل المؤثرة في عمل القائمين بالاتصال الحكومي عبر وسائل التواصل الاجتماعي:

SD	M	العوامل المؤثرة في عمل القائمين بالاتصال الحكومي عبر وسائل التواصل الاجتماعي
1.28	4.04	المسؤولون يتوقعون الكثير من العاملين في الاتصال الاجتماعي الحكومي
1.32	3.84	عدم توافر دورات تدريبية كافية للتعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي.
1.52	3.75	النظر إلى القائمين على إدارة مواقع التواصل بأن عملهم سهل ولا يحتاج إلى جهد كبير.

3.13	أقوم برصد أية عوامل تؤثر على أداء عملنا على مواقع التواصل الاجتماعي
3.04	أساعد في تقديم الخدمات لمستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بنا نيابة عن جهة عملي
2.96	أسعى للحصول على ردود فعل عن حساباتنا للتواصل الاجتماعي
2.94	أعمل على إتاحة الفرص أمام مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي لنشر اقتراحاتهم وآرائهم
2.94	أتابع واتجاوب مع تعليقات ومشاركات المستخدمين لمواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة عملي.
2.93	أتابع الجديد في مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهات حكومية أخرى
2.81	أعمل على تشجيع المستخدمين على التطوع في المبادرات والخدمات الحكومية
2.78	أقوم بتحديد قضايا للنقاش مع المستخدمين عبر مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي
2.78	أقوم بتزويد المستخدمين بتحليلات وتفسيرات حول قضايا وأحداث معينة
2.75	أقوم بالإجابة على تساؤلات مستخدمي مواقع التواصل الحكومي نيابة عن جهة عملي.
2.68	أكتب تقارير عن تعامل المستخدمين مع مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة عملي
2.56	أهتم بتفسير الأسباب التي تقف وراء قرارات للقيادات الحكومية
2.38	أستخدم برمجيات خاصة لرصد معدلات استخدام مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة عملي
2.22	أحرص على إشراك الجمهور في محادثات ونقاشات نيابة عن جهة عملي.

جدول رقم (6) يوضح أدوار ومهام القائمون بالاتصال على مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي

تكشف نتائج الدراسة عن أن القائمين بالاتصال يرون أنهم يقومون بعدة أدوار في إطار عملهم في الاتصال الحكومي عبر وسائل التواصل الاجتماعي، من بينها:



وتكشف النتائج السابقة عن وجود عدة عوامل تؤثر في أداء القائمين بالاتصال الحكومي عبر منصات التواصل الاجتماعي، ومعظمها ناجم عن ضغوط العمل وطبيعة هذا النوع من الاتصال وهي أمور يمكن التغلب عليها كلما زادت حرفية ومهارة القائمين بهذا العمل، وترسخت الضوابط والمعايير المنظمة له.

### أدوار ومهام القائمون بالاتصال على مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي:

M	مهام القائمون بالاتصال على مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي
3.93	أقوم بتجميع أخبار وآراء وتعليقات المستخدمين لمواقعنا على التواصل الاجتماعي
3.86	أحرص على الاستفادة من أية فكرة جديدة أو ابتكار جديد في مجال وسائل التواصل الاجتماعي الحكومي
3.84	أهتم بالحفاظ على سمعة جهة العمل من خلال ما أقوم بنشره ومتابعته
3.76	أقوم بنشر المعلومات عن الأحداث والأخبار والقضايا المتعلقة بجهة عملي.
3.69	أهتم بنشر المعلومات والأخبار التي تصور القادة بشكل إيجابي
3.63	أحرص على توظيف أكبر قدر من العناصر المرئية (من صور وفيديوهات وجرافيك) فيما ننشره
3.61	أهتم بتعريف وتعليم المستخدمين بالقضايا والخدمات التي تهتم بجهة عملي.
3.48	أكتب محتوى وانشر تغريدات وصور وفيديوهات على حساباتنا للتواصل الاجتماعي
3.43	أعمل على زيادة الوعي بأهداف ورسالة واستراتيجية جهة عملي من خلال ما أقوم بنشره ومتابعته
3.37	أقوم بتشجيع بعض المستخدمين لدعم مبادرات وحملات وقضايا حكومية مهمة.
3.33	أدرس/ أتمعن في سلوكيات اتصال مستخدمي مواقعنا للتواصل الحكومي.
3.32	أقوم بنشر مقاطع مباشرة لأحداث وفعاليات ومشاركاتها مع الجمهور.
3.29	أطرح أفكار ومبادرات جديدة عبر مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة عملي
3.26	أقوم بتصحيح أية معلومات خاطئة أو نقد عن أنشطة جهة العمل
3.25	أشارك sharing المعلومات والآراء المطروحة على حساباتنا مع الأطراف المعنية في جهات عملنا
3.22	أسعى إلى خلق بيئة تعاونية إلكترونية تربط بين الجهة الحكومية والجمهور.
3.21	أقوم بتحويل الاستفسارات والشكاوى التي تصل إلى الجهة المعنية ومتابعتها.



المستخدمين بتحليلات وتفسيرات حول قضايا وأحداث معينة (M 2.78)، وكتابة تقارير عن تعامل المستخدمين مع مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة العمل (M 2.68) واستخدام برمجيات خاصة لرصد معدلات استخدام مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة العمل (M 2.38) وإن لم تظهر اتجاهات إيجابية لدى القائمين بالاتصال نحو القيام بالمهمة الأخيرة.

- **القيام بدور المساهم في بناء مجتمع إلكتروني Online Community Builder** ويشتمل هذا الدور على القيام بتجميع أخبار وآراء وتعليقات المستخدمين لمواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة العمل (M 3.93)، ومشاركة sharing المعلومات والآراء المطروحة مع الأطراف المعنية في جهات العمل (M3.25)، والسعي إلى خلق بيئة تعاونية إلكترونية تربط بين الجهة الحكومية والجمهور (M 3.22)، والعمل على إتاحة الفرص أمام مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي لنشر إقتراحاتهم وآرائهم (M 2.94)، وإشراك الجمهور في محادثات ونقاشات نيابة عن جهة العمل (M 2.22) وإن لم تظهر اتجاهات إيجابية لدى القائمين بالاتصال نحو القيام بالمهمة الأخيرة.

### دراسة تصورات الجمهور حول فاعلية وسائل التواصل الاجتماعي الحكومي:

في ضوء الأهمية المتنامية للتفاعل التشابكي بين الجهات الحكومية وأفراد الجمهور، وبخاصة في شبكات التواصل الاجتماعي، فقد أولت إدارات الاتصال الحكومي حول العالم أهمية كبرى لقياس تلك التفاعلات واستخلاص العبر والدروس منها وتوظيف نتائج تحليلها في تعزيز العلاقات مع الجمهور وتحسين الخدمات المقدمة.

وقد أكدت معظم الدراسات الحديثة على أن جودة وفعالية الاتصال الحكومي تتوقف على مدى اعتماده على قياس وتلبية احتياجات الجمهور، وذلك في ظل سيادة التصور القائم على أن الاتصال الحكومي يعد منصة تفاعلية وحوارية، وأن وسائل التواصل الاجتماعي تعتبر منافذ مهمة للحكومات لتعزيز تواصلها وحوارها التفاعلي مع الأطراف ذات العلاقة في المجتمع.

ويعد التفاعل والتدفق المعلوماتي باتجاهين من المظاهر الابتكارية في الاتصال الحكومي المستند لفضاء رقمي مفتوح، فعلى عكس النموذج التقليدي أحادي الاتجاه في الاتصال والإعلام، يتميز الاتصال الحكومي بثنائية الاتصال والتشابك التفاعلي Engagement بين القائمين على الاتصال والمستخدمين. ويتشابه هذا النموذج ثنائي الإتجاه مع نموذج الحوار في التواصل حيث يتساوى المرسل والمستقبل في معادلة الاتصال مما يجعل التأثير يسير باتجاهين أيضاً بين الطرفين. ولعل هذا التمكين الذي حققه المستخدم بفعل التحولات الرقمية في تكنولوجيا الاتصال هو الذي أفتح القائمين على الاتصال الحكومي في دول العالم بضرورة الاستماع لانطباعات وآراء المستخدمين حول الخدمات المقدمة وتضمين احتياجاتهم في الخطط والاستراتيجيات المتعلقة بالاتصال عبر الشبكات والوسائل العالمية الأخرى. فأفراد الجمهور أصبحوا قادرين على إيصال أصواتهم للجهات الحكومية، وبناء على ذلك يتم إدخال التعديلات المناسبة في محتوى وشكل الخدمات المقدمة، وهو ما يسهم في نهاية المطاف في بناء الثقة بين الطرفين، ويسجل كنجح لجهود الاتصال الحكومي. (عايش & رضوان، 2019)

- **القيام بدور ناشر المعلومات Information disseminator** ويشتمل هذا الدور على القيام بالمهام التالية: نشر المعلومات عن الأحداث والأخبار والقضايا المتعلقة بجهة العمل (M 374)، توظيف أكبر قدر من العناصر المرئية (من صور وفيديوهات وجرافيك) فيما يتم نشره (3.63 M)، كتابة المحتوى ونشر تغريدات وصور وفيديوهات على حسابات التواصل الاجتماعي (M 3.48) مشاركة sharing المعلومات والآراء المطروحة على الحسابات مع الأطراف المعنية في جهات العمل (M 3.25).

- **القيام بدور مقدم الخدمات للمستخدمين Users Services Provider**، ويأتي في مقدمة مهام هذا الدور القيام بتحويل الاستفسارات والشكاوى التي تصل إلى الجهة المعنية ومتابعتها (3.21M)، والمساعدة في تقديم الخدمات لمستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي نيابة عن جهة العمل (M 3.04)، والمتابعة والتجاوب مع تعليقات ومشاركات المستخدمين لمواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة العمل (M 2.94)، والقيام بالإجابة على تساؤلات مستخدمي مواقع التواصل الحكومي نيابة عن جهة العمل (M 2.75).

- **القيام بدور المحفز Mobilizer** ويشتمل هذا الدور على القيام بتشجيع بعض المستخدمين لدعم مبادرات وحملات وقضايا حكومية مهمة (M 3.73)، والسعي للحصول على ردود فعل عن حسابات التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة العمل (M 2.96)، والعمل على تشجيع المستخدمين على التطوع في المبادرات والخدمات الحكومية (M 2.81) والقيام بتحديد قضايا للنقاش مع المستخدمين عبر مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي (M 2.73).

- **القيام بدور المرشد أو المعلم Educator** ويشتمل هذا الدور على القيام بالمهام التالية: الاستفادة من أية فكرة جديدة أو إبتكار جديد في مجال وسائل التواصل الاجتماعي الحكومي (M 3.86)، تعريف وتعليم المستخدمين بالقضايا والخدمات التي تهم جهة العمل (M3.61)، وزيادة الوعي بأهداف ورسالة وإستراتيجية جهة العمل من خلال ما يتم نشره ومتابعته (M 3.43).

- **القيام بدور ممثل الجهات الحكومية Government Representative** ويشتمل هذا الدور على القيام بالمهام التالية: الإهتمام بالحفاظ على سمعة جهة العمل من خلال ما يتم نشره ومتابعته (M 3.84)، والاهتمام بنشر المعلومات والأخبار التي تصور القيادة بشكل إيجابي (M 3.69)، والقيام بتصحيح أية معلومات خاطئة أو نقد عن أنشطة جهة العمل (M 3.26)، والاهتمام بتفسير الأسباب التي تقف وراء قرارات القيادات الحكومية (M 2.65).

- **القيام بدور الباحث Researcher** ويشتمل هذا الدور على القيام بالمهام التالية: طرح أفكار ومبادرات جديدة عبر مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهة العمل (M 3.29) والتعمق في سلوكيات اتصال مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي (M 3.33)، والقيام برصد أية عوامل تؤثر على أداء العمل على مواقع التواصل الاجتماعي (M 3.13)، ومتابعة الجديد في مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بجهات حكومية أخرى (M 2.93) والقيام بتزويد

تكشف نتائج الدراسة أن عدة أسباب تدفع الجمهور لمتابعة حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي، بيد أن تأثيرها ليس كبيراً على متابعة هذه الحسابات، حيث تراوح المتوسط الحسابي لردودهم ما بين (2.25 إلى 2.66)، وتصدر قائمة هذه الأسباب رغبة الجمهور في متابعة بعض الموضوعات التي تشغل اهتمامهم، تلاها الإطلاع على مستجدات وأخبار المجتمع والرغبة في التعرف على آراء الآخرين وتواجد بعض الشخصيات الحكومية المؤثرة على هذه المواقع، وتقديم بعض هذه الحسابات لخدمات ومبادرات مميزة، ومتابعة حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي كجزء من الروتين اليومي لاستخدام شبكة الانترنت. بينما قل تأثير أسباب أخرى على متابعة الجمهور لهذه الحسابات مثل تنوع الخدمات المتوفرة على المواقع ورغبة الجمهور في المشاركة وتجاوب العاملين في مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي أو الحاجة لقضاء مصلحة خاصة عبر هذه الحسابات.

### مشاركة الجمهور في مواقع التواصل الاجتماعي:

SD	M	أعمال قمت بها على مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي
1.222	3.99	تصفحنا واطلعت على بعض حسابات مواقع الاتصال الاجتماعي الحكومي
1.290	3.98	قرأت معلومات أو أخبار أو شاهدت بعض الصور أو الفيديوهات
1.544	3.45	قمت بإبداء إعجاب Like لبعض ما نشر على مواقع الاتصال الاجتماعي
1.375	3.78	اهتمت بقراءة بعض النقاشات والتعليقات المنشورة عن موضوعات على مواقع الاتصال الحكومي
1.500	3.20	أرسلت رسالة عبر هاتفي لآخرين عن موضوعات منشورة على مواقع الاتصال الاجتماعي الحكومي.
1.467	3.19	أخبرت آخرين بأخبار ومبادرات تم نشرها عبر حسابات مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي
1.667	2.93	قمت بتنزيل بعض المعلومات أو الأخبار، الفيديوهات والصور الموجودة على مواقع الاتصال
1.809	2.89	استعيت بمواقع الاتصال الاجتماعي الحكومي أوقات الأزمات والأحداث الطارئة لمتابعة تطوراتها
1.690	2.73	قمت بإنجاز خدمة خاصة بي من خلال مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي
1.533	2.69	قمت بالتصويت ومراجعة وتصنيف لموضوعات منشورة على مواقع الاتصال الحكومي.
1.541	2.66	شاركت بتعليقات وآراء وتغريدات في مواقع الاتصال الاجتماعي الحكومي.
1.569	2.62	استخدم مواقع التواصل الاجتماعي كمنبر ووسيلة لتوصيل آرائتي ووجهات نظري في قضايا عامة.
1.552	2.59	أرسلت أسئلة أو استفسارات للعاملين بحسابات مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي

وفي محاولة للتعرف على آرائهم ووجهات نظرهم إزاء مزايا وفوائد وسائل التواصل الاجتماعي في الاتصال الحكومي، وأسباب ودوافع المشاركة في متابعة مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي، وأبرز استخداماتهم لوسائل التواصل الاجتماعي الحكومي، ورؤيتهم لأوجه القصور فيها، تم تنفيذ استبيان مع 135 فرد في دولة الإمارات العربية المتحدة، شارك فيه (79.3% من الإناث، و20% من الذكور)، وتم تطبيقه في 6 إمارات بالدولة، بيد أن معظمها تم في دبي وأبو ظبي والشارقة.

وقد بلغت نسبة المشاركين من الفئة العمرية من 21 إلى 25 سنة (37.9%)، والفئة العمرية من 26 إلى 30 عام (31.1%) والفئة العمرية من 31 إلى 40 عام (11.1%) والفئة العمرية من 41 إلى 49 عام (17%) و(2.2%) ممن يقل أعمارهم عن 20 عام و(7%) ممن يزيد أعمارهم عن 50 عام. وبلغت نسبة المتزوجين المشاركين في الدراسة (45.2%) وغير المتزوجين (50.4%)، كما بلغت نسبة الحاصلين على شهادة الثانوية (13.3%) والبكالوريوس (63.7%) والدبلوم (19.3%) والماجستير (7%) والدكتوراه (2.9%).

### أسباب ودوافع المشاركة في متابعة مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي:

SD	M	ما قد يدفع لمتابعة موقع / حساب حكومي للتواصل الاجتماعي
.774	2.66	للحصول على معلومات عن الموضوعات التي تشغل اهتماماتي
.822	2.65	الرغبة في الإطلاع على مستجدات المجتمع واخباره
.820	2.61	الرغبة في التعرف على آراء الآخرين في مختلف القضايا في المجتمع
.823	2.59	تواجد شخصية حكومية مؤثرة بشكل دائم على حسابات التواصل الاجتماعي.
.861	2.56	مدى قدرة حسابات التواصل الاجتماعي على إثارة اهتمام الجمهور بخدمات ومبادرات مميزة.
.843	2.56	متابعة حسابات التواصل الاجتماعي هي جزء من روتين استخدام شبكة الإنترنت
.854	2.48	مدى تنوع الخدمات المتوفرة المقدمة للمستخدمين عبر مواقع التواصل الاجتماعي.
.861	2.45	الرغبة في المشاركة وإبداء الرأي في قضايا عامة عبر حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي
.862	2.37	مدى تجاوب وتفاعل العاملين في مواقع التواصل الحكومي مع المستخدمين.
.872	2.33	الحاجة لقضاء مصلحة خاصة بي وبأسرقي عبر حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي
.936	2.25	مدى طرح الموقع لمسابقات وتقديمه لجوائز.
.928	2.25	المستخدمون يفضلون التواصل مع الجهات الحكومية عبر هذه المواقع بدلاً من الوسائل الأخرى.

جدول رقم (7) يوضح أسباب ودوافع المشاركة في متابعة مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي

.829	2.00	حدة الحوارات والنقاشات على هذه المواقع.
.913	1.96	قلة إهتمام هذه المواقع/ الحسابات بتجديد أخبارها ومعلوماتها.
.800	1.96	قلة الشفافية في طرح القضايا التي تناولها
.767	1.87	كثرة حذف المحتوى بعد نشره.
.829	1.79	المظهر العام لمواقع التواصل الاجتماعي الحكومي غير جذاب.
.796	1.73	نشر محتوى لا يتناسب مع طبيعة عمل الجهة الحكومية.
1.165	1.33	وجود صعوبات فنية في تصفح هذه المواقع/ الحسابات

جدول رقم (9) يوضح أوجه القصور التي تعاني منها مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي

تكشف نتائج الدراسة عن وجود اتجاهات إيجابية لدى الجمهور إزاء مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي، حيث تراوح المتوسط الحسابي لردودهم على العبارات المتعلقة بوجود قصور في مواقع التواصل الحكومي ما بين (1.33 إلى 2.09). ويرى البعض منهم ضرورة زيادة تجاوب القائمين على هذه المواقع مع استفسارات وشكاوى المتعاملين وزيادة الخدمات التي تقدمها والنقاشات التي تطرحها. فمن المؤكد أن تطوير الخدمات الحكومية، مما فيها خدمات الاتصال الحكومي، يبدأ بفهم احتياجات المواطنين وأولوياتهم، ويتم ذلك عادة من خلال إتاحة الفرصة للمواطنين للتعبير عما يجول في أذهانهم تجاه الخدمات، وكيفية تذليل صعوبة الوصول إليها والاستفادة منها. وقد أثبتت البحوث العلمية والتجارب العملية في الاتصال والإعلام عامة أن الرسائل الاتصالية الناجحة هي التي تلقى صدى أوسع بين الجماهير المستهدفة، حيث تتناغم مع توقعاته وطموحاته وتوفر له المعارف المفيدة التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوى حياته في جميع المجالات.

### الخلاصة والتصورات البحثية المستقبلية:

تكشف نتائج الدراسة الأولى عن أن الجهات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة نجحت إلى حد ما في توظيف منصات التواصل الاجتماعي ضمن منظومة الاتصال الحكومي التي تنتهجها، بيد أنها لم توظف كل إمكانياتها كما ينبغي على الرغم مما تتميز به هذه المنصات من خصائص تفوق في قدراتها الاتصالية وسائل الإعلام التقليدية.

وقد سعت الدراسة الأولى لقياس فاعلية الاتصال الحكومي من خلال مدى قدرة منصات التواصل الاجتماعي الحكومي على تحقيق المهام المتعلقة بالعلانية والتسويق والوصول والشفافية والمشاركة والإنخراط. وكشفت الدراسة عن قيام الجهات الحكومية بنشر المعلومات الخاصة بها بطريقة

1.576	2.58	شاركت بأخبار أو معلومات أو بصور أو فيديوها على مواقع الاتصال الاجتماعي الحكومي
1.529	2.17	انضمت لجماعات إلكترونية موجودة على مواقع الاتصال الاجتماعي الحكومي.
1.446	2.12	قمت بإرسال تصحيحات أو تنبيهات عن أمور أو معلومات خاطئة لبعض مواقع التواصل الاجتماعي

جدول رقم (8) يوضح أشكال مشاركة الجمهور في مواقع التواصل الاجتماعي

تكشف نتائج الدراسة عن وجود توجه إيجابي بصفة عامة لدى الجمهور نحو المشاركة في مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي، حيث تراوح المتوسط الحسابي لردودهم ما بين (2.58 إلى 3.99). وأظهر الجمهور تجاوباً مع مواقع التواصل الحكومي بصفة كبيرة وخاصة فيما يتعلق بالاطلاع على هذه الحسابات وتصفحها، تلاها متابعة الأخبار والمعلومات والصور المنشورة على هذه الحسابات، والقيام بإبداء إعجاب على ما ينشر، وقراءة النقاشات والتعليقات المنشورة وإرسال بعض الموضوعات المنشورة لآخرين، وإخبارهم بمبادرات تم نشرها على هذه المواقع، أو تنزيل بعض المعلومات منها أو الاستعانة بها في أوقات الأزمات أو إنجاز خدمات خاصة أو المشاركة في التصويت على موضوعات منشورة أو مشاركة التعليقات مع الآخرين أو التعبير عن وجهات نظر خاصة من خلال هذه المواقع أو الاستفسار من العاملين في هذه المواقع حول بعض الموضوعات أو مشاركة صور وأخبار منشورة في هذه المواقع مع آخرين.

كما تكشف النتائج عن عدم وجود اتجاهات إيجابية لدى الجمهور إزاء الانضمام لجماعات إلكترونية موجودة على مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي أو إرسال تصحيحات عن أمور ومعلومات خاطئة لهذه المواقع، وهو ما يستدعي العمل على تحفيز الجمهور على المشاركة وإبداء الرأي عبر هذه المواقع.

### أوجه القصور التي تعاني منها مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي:

SD	M	أوجه القصور التي تعاني منها مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي
.833	2.09	قلة تجاوب القائمين على هذه المواقع مع استفسارات وشكاوى المتعاملين.
.838	2.11	عدم تضمنها لخدمات ضرورية.
.900	2.10	المعلومات المتوافرة على مواقع التواصل الاجتماعي غير كافية للحصول على خدمة جيدة.
.876	2.02	قلة النقاشات والتعليقات على هذه المواقع.
.914	2.01	عدم اعتمادها كوسيلة رسمية في التواصل مع الجهات الحكومية

response rate .. إلخ. ويمكن الاستفادة من النموذج الذي طورته الدراسة في إجراء دراسات مقارنة على حسابات وسائل التواصل الاجتماعي في بلدان مختلفة.

**أما فيما يتعلق بالدراسة الثانية**، فقد سعت للتعرف على الأدوار التي يقوم بها العاملون في مجال الاتصال الحكومي عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وقد تم تنفيذ إستبيان مع 71 من العاملين بالاتصال الحكومي في جهات اتحادية ومحلية؛ لسؤالهم عن تصورهم لما حققته وسائل التواصل الاجتماعي الحكومي والأعمال التي يقومون بها، والعوامل التي تؤثر على عملهم، وتصورهم لأدوارهم ولأوجه القصور التي تعاني منها مواقع التواصل الحكومي. وكشفت نتائج الإستبانة التي تم إعدادها للقائمين بالاتصال الحكومي عن وجود إتجاهات إيجابية لديهم إزاء الأدوار التي تقوم بها مواقع الاتصال الحكومي في الدولة. كما كشفت عن قيام مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي في الدولة بعدة مهام من وجهة نظر القائمين بالاتصال الحكومي، وعن وجود إتجاهات إيجابية لديهم إزاء المهام التي تقوم بها هذه المواقع، وعن توافر بيئة مناسبة للقائمين بالاتصال الحكومي للقيام بالمهام المناطة بهم.

كما كشفت عن وجود عدة عوامل تؤثر في أداء القائمين بالاتصال الحكومي عبر منصات التواصل الاجتماعي، ومعظمها ناجم عن ضغوط العمل وطبيعة هذا النوع من الاتصال وهي أمور يمكن التغلب عليها كلما زادت حرفة ومهارة القائمين بهذا العمل، وترسخت الضوابط والمعايير المنظمة له. وذكر القائمون بالاتصال الحكومي أنهم يقومون بعدة أدوار في إطار عملهم في الاتصال الحكومي عبر وسائل التواصل الاجتماعي، يأتي في مقدمتها القيام بدور ناشر المعلومات، تلاها القيام بدور مقدم الخدمات للمستخدمين، والقيام بدور المحفز، والقيام بدور المرشد أو المعلم، والقيام بدور ممثل الجهات الحكومية، والقيام بدور الباحث، وأخيراً القيام بدور المساهم في بناء مجتمع إلكتروني.

كما كشفت نتائج الدراسة عن تحديد القائمين بالاتصال الحكومي لبعض القصور في مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي ويأتي في مقدمتها عدم تقديمها لبعض الخدمات الضرورية للمستخدمين، وقللة اهتمام البعض منهم بالتجاوب مع المستخدمين، وقللة التفاعل والنقاش والتعليق على هذه المواقع، وقللة اهتمام بعض هذه الحسابات بتجديد أخبارها ومعلوماتها، بينما لم يظهر القائمون بالاتصال إتجاهات إيجابية إزاء القول بأن هذه المواقع لا تهتم برصد آراء واتجاهات المستخدمين بشكل احترافي. وبصفة عامة تحتاج هذه المواقع إلى تطوير طرق تجاوبها مع المستخدمين والاهتمام بإضافة خدمات أكثر وتحديث أخبارها.

**وفيما يتعلق بالدراسة الثالثة** التي سعت للتعرف على آرائهم ووجهات نظرهم إزاء مزايا وفوائد وسائل التواصل الاجتماعي في الاتصال الحكومي، وأسباب ودوافع المشاركة في متابعة مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي، وأبرز استخداماتهم لوسائل التواصل الاجتماعي الحكومي، ورؤيتهم لأوجه القصور فيها، فقد كشفت النتائج عن رضا الجمهور في دولة الإمارات عن دور وسائل التواصل في تقديم خدمات معلوماتية والتقريب بينهم وبين الجهات الحكومية، بيد أن ثمة حاجة أكثر لمزيد من التفاعل مع الجمهور عبر هذه الوسائل. كما كشفت عن تصدر رغبة الجمهور

تقليدية أكثر من الاهتمام بمشاركة المتعاملين معها. وبينما زاد إهتمام الجهات بالوصول والتواصل مع المتعاملين معها من خلال إتباع مفاهيم تقوم على الشفافية والتسويق والعلانية، بيد أنها لم تركز على إتباع نماذج إتصالية قائمة على المشاركة والإنخراط والتفاعل. وتوصلت الدراسة إلى أنه تم إستخدام هذه الحسابات في مجال نشر الأخبار الخاصة بهذه الجهات وكذلك في مجال التوعية وتسويق الخدمات الحكومية، بما يساعد في تحقيق شفافية التواصل مع المتعاملين ويدعم عملية الوصول إليهم. وأشارت الدراسة إلى أن عملية نشر الأخبار والمعلومات عبر هذه الحسابات تتم من خلال نشر الوثائق والروابط، والفيديو والصور، وإلى أن حجم الاهتمام بنشر المعلومات يفوق الإهتمام بتحقيق المشاركة والتفاعل وإنتاج المحتوى، وهو ما توصي الدراسة بضرورة الإهتمام بتفعيله.

كما كشفت الدراسة عن إتباع هذه الجهات لتكتيكات الدفع Push أحادية الإتجاه للمعلومات أكثر من تنبني تكتيكات تقوم على السحب Pull أو التشبيك Network، وهو نفس الاستنتاج الذي توصلت إليه عدة دراسات أخرى تم تطبيقها على كيفية توظيف بعض الحكومات لمنصات التواصل الاجتماعي. ومع ذلك، يجب أن يحرص القائمون على الاتصال الحكومي في هذه الجهات على إتباع وتطبيق نماذج إتصالية تقوم على إشراك المستخدمين في صناعة محتوى منصات التواصل الاجتماعي وزيادة التفاعل والتجاوب معهم.

وقد سعت الدراسة إلى تحليل أكبر قدر ممكن من منصات التواصل الاجتماعي الحكومي في دولة الإمارات، وإن كان ثمة حاجة لتحليل حسابات أكثر، وإعادة إجراء الدراسة من وقت لآخر للتعرف على مدى التطور والتحسين في توظيف هذه المنصات في الاتصال الحكومي. ومن ناحية أخرى، بالرغم من اعتماد الدراسة على أدوات وبرمجيات متوافرة على شبكة الإنترنت في تقييم مدى فاعلية توظيف هذه الجهات لمنصات التواصل الاجتماعي، وهي أدوات محايدة، وتفرز أرقاماً واحصائيات شبه موضوعية، بيد أنه من الأفضل أن تقوم هذه الجهات الحكومية بصياغة مهام محددة تسعى لتحقيقها من خلال منصات التواصل الاجتماعي، كما يجب أن تضع مؤشرات محددة لقياس مدى تحقق هذه المهام، ومن ثم توظيف هذه التقنيات والبرمجيات للتحقق الموضوعي من مدى فاعليتها وقدرتها على تحقيق اتصال حكومي ناجح وفعال ومؤثر. ومن ناحية ثالثة، فإن ثمة حاجة ماسة لتطبيق تحليل نوعي وكيفي للموضوعات والقضايا المطروحة على منصات التواصل الاجتماعي الحكومي والتعرف على إتجاهات المستخدمين ومشاركاتهم وكيفية تجاوب القائمين على هذه المنصات معهم وإلى أي مدى نجحوا في إدارة عملية إتصالية تفاعلية وتشاركية مع المستخدمين.

ومن الإسهامات المميزة لهذه الدراسة اقتراحها إطار عمل لكيفية تقييم فاعلية توظيف منصات التواصل الاجتماعي في الاتصال الحكومي من خلال تحديد مهام محددة وهي العلانية والتسويق والوصول والشفافية والمشاركة والتعاون والإنخراط أو التفاعل، مستفيدة من نماذج إتصالية سابقة متعددة، كما سعت لإضافة مهام جديدة لها مثل الترويج والوصول. كما صاغت الدراسة مؤشرات محددة لقياس مدى تحقق كل مهمة، وبعض هذه المؤشرات لم تستخدمها الدراسات السابقة من قبل مثل: الإنبطاعات Impressions، والوصول المحتمل Potential reach، ومعدل الإستجابة

- ينبغي أن يستند الاتصال الحكومي على ممارسات ودراسات وأسس وقواعد علمية مستمدة من البيانات والتحليلات الإحصائية التي تفرزها بحوث استخدامات الجمهور لمنصات التواصل الاجتماعي.
- ضرورة أن يحرص القائمون بالاتصال الحكومي على حُسن تمثيل جهاتهم الحكومية، والسعي نحو تقديم خدمات إلكترونية مميزة، وبناء تجمعات إفتراضية مناصرة للمبادرات الحكومية، والتمكن من توظيف تقنيات التواصل الاجتماعي، وإجادة دور الناشر المعلوماتي والإخباري في صورته الرقمية الحديثة، وإحترام آراء المستخدمين للخدمات الحكومية، وتعزيز التفاعلية في الاتصال، وتوظيف الموارد الرقمية في تطوير آليات عمل مبتكرة وجديدة وأكثر حركية في التعامل مع الطوارئ والأزمات، وتأكيد أهمية المتابعة والرصد في تقييم مستوى تفاعلية الجمهور عبر توظيف المقاييس والمعايير المناسبة، وتبني ممارسات أكثر إبتكارية في صناعة المحتوى الإعلامي.
- الحرص على بناء الثقة مع المستخدمين للخدمات الحكومية من خلال المشاركة المباشرة في الحوارات الجارية على شبكات التواصل الاجتماعي والمنشآت الشبكية حول قضايا تخص الخدمات التي تقدمها، وبما يساهم في تعزيز الثقة بين الطرفين وفي إرساء قواعد حوار بناء مبني على الإحترام المتبادل.

في متابعة بعض الموضوعات التي تشغل اهتمامهم وأسباب متابعتهم لوسائل التواصل الاجتماعي الحكومي، تلاها الاطلاع على مستجدات وأخبار المجتمع والرغبة في التعرف على آراء الآخرين وتواجد بعض الشخصيات الحكومية المؤثرة على هذه المواقع، وتقديم بعض هذه الحسابات لخدمات ومبادرات مميزة، ومتابعة حسابات التواصل الاجتماعي الحكومي كجزء من الروتين اليومي. بينما قل تأثير أسباب أخرى على متابعة الجمهور لهذه الحسابات مثل تنوع الخدمات المتوافرة على المواقع، ورغبة الجمهور في المشاركة، وتجاوب العاملين في مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي مع المستخدمين، وقضاء مصلحة خاصة عبر هذه الحسابات.

كما كشفت الدراسة عن وجود توجه إيجابي بصفة عامة لدى الجمهور نحو المشاركة في مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي، وأظهر الجمهور تجاوباً مع مواقع التواصل الحكومي بصفة كبيرة وخاصة فيما يتعلق بالاطلاع على هذه الحسابات وتصفحها، تلاها متابعة الأخبار والمعلومات والصور المنشورة على هذه الحسابات. وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود اتجاهات إيجابية لدى الجمهور إزاء الانضمام لجماعات إلكترونية موجودة على مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي أو إرسال تصحيحات عن أمور ومعلومات خاطئة لهذه المواقع، وهو ما يستدعي العمل على تحفيز الجمهور على المشاركة وإبداء الرأي عبر هذه المواقع. كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود اتجاهات إيجابية لدى الجمهور إزاء مواقع التواصل الاجتماعي الحكومي، وعلى الرغم من ذلك رأى البعض منهم ضرورة زيادة تجاوب القائمين على هذه المواقع مع استفسارات وشكاوى المتعاملين وزيادة الخدمات التي تقدمها والنقاشات التي تطرحها.

وفيما يتعلق بزيادة فعالية وسائل التواصل الاجتماعي، نوصي الجهات المعنية بالاتصال الحكومي بما يلي:

- استخدام كافة وسائل التواصل الاجتماعي المتاحة للتواصل مع المستخدمين والمتعاملين مع الجهات الحكومية، وخاصة الجيل الجديد، على أن تحرص الجهات الحكومية على التأكد من تفعيل وفعالية حساباتهم على مواقع التواصل الاجتماعي والعمل على ربط هذه الحسابات معاً والتنسيق بينها وربطها بمواقعها الإلكترونية.
- الحرص على توظيف الوسائط المتعددة ضمن محتوى منصات التواصل الاجتماعي، مع التأكيد على زيادة نسب المشاركة والتفاعل والتجاوب مع احتياجات المستخدمين.
- يجب أن تسعى هذه الجهات الحكومية للاستفادة من السمات المميزة لوسائل التواصل الاجتماعي، والعمل على إشراك المستخدمين في إنتاج محتوى هذه المنصات والترويج لخدماتها وأنشطتها.
- ضرورة تضييق الفجوات بين توجهات الاتصال الحكومي وواقع الجمهور من خلال البحث المستمر لواقع الجمهور المستهدف للوقوف على احتياجاته والتواصل معه لمساعدته في تلبية تلك الاحتياجات، والسعي لتطوير المحتوى الإعلامي المناسب للتعامل معه.

- Khasawneh, S., Jalghoum, Y., Harfoushi, O., & Obiedat, R. (2011). E-Government Program in Jordan: From Inception to Future Plans. *International Journal of .582-Computer Scienc Issues(IJCSI)*, vol. 8(4),pp.568 .10
- Lee, G., & Kwak, Y. H. (2012). An Open Government Maturity Model for social media-based public engagement. *Government Information Quarterly*, vol. 29(4), .503-pp.492 .11
- Lee, M., & Lee Elser, E. (2010). The nine commandments of social media in public administration: A dual-generation perspective. *PA Times*, pp. 3-4 .12
- Mergel, I. (2013 a). Social media adoption and resulting tactics in the US federal .130-government. *Government Information Quarterly*, vol. 30(2), pp.123 .13
- Mergel, I. (2013 b). A framework for interpreting social media interactions in the .334-public sector. *Government Information Quarterly*, vol.30(4), pp.327 .14
- Mishael, D. A., & Abu-Shanab, E. (2015). The effect of using social media in governments: Framework of communication success. *Proceedings from ICIT 2015: The 7th International Conference on Information Technology* .15
- Moreno, A., Navarro, C., Tench, R., & Zerfass, A. (2015). Does social media usage matter? An analysis of online practices and digital media perceptions of .253-communication practitioners in Europe. *Public Relations Review*, 41(2), 242 .16
- Mossberger, K., Wu, Y., & Crawford, J. (2013). Connecting citizens and local governments? Social media and interactivity in major US cities. *Government .358-Information Quarterly*, vol.30(4), pp.351 .17
- Navarro, C., Moreno, A., & Al-Sumait, F. (2017). Social media expectations between public relations professionals and their stakeholders: Results of the .708-ComGap study in Spain. *Public Relations Review*, 43(4), 700 .18
- Storck, M. (2011). The role of social media in political mobilization: A case study of the January 2011 Egyptian uprising. [PDF File]. Retrieved from: [http://www.02-bifef/The\\_-culturaldiplomacy.org/academy/content/pdf/participant-papers/2012\\_\(Role\\_of\\_Social\\_Media\\_in\\_Political\\_Mobilisation\\_-\\_Madeline\\_Storck.pdf](http://www.02-bifef/The_-culturaldiplomacy.org/academy/content/pdf/participant-papers/2012_(Role_of_Social_Media_in_Political_Mobilisation_-_Madeline_Storck.pdf) .19

## المراجع:

- Al-Dalou', R. & Abu-Shanab, E. (2013). E-Participation Levels and Technologies. 10-The 6th International Conference on Information Technology (ICIT 2013), 8 .8-May, 2013, Amman, Jordan, pp.1 .1
- Bertot, John C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. (2010). Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption .tools for societies. *Government Information Quarterly*, 27(3), 264-271 .2
- Bretschneider, S. I., & Mergel, I. (2010). Technology and public management information systems: Where have we been and where are we going. In D. C. Menzel, & H. J. White (Eds.), *The state of public administration: Issues, problems .and challenges* (pp. 187-203). New York: M.E. Sharpe, Inc .3
- Camacho, R., & Kumar, M. (2012). Social Media on e-Government. Accessed in 2014 from: [http://www.academia.edu/1958732/Social\\_Media\\_on\\_e-government](http://www.academia.edu/1958732/Social_Media_on_e-government)), .2016/11/visited on 29 .4
- Daft, R. L., Lengel, R. H., & Trevino, L. K. (1987). Message equivocality, media selection, and manager performance: Implications for information systems. *MIS .Quarterly*, 11(3), 355-366 .5
- Darwish, E. (2017). The effectiveness of the use of social media in government communication in the UAE. *Journal of Arab & Muslim Media Research*, 10(1), .41-63 .6
- Fisher Liu, B., & Horsley, J. S. (2007). The government communication decision wheel: Toward a public relations model for the public sector. *Journal of Public .Relations Research*, 19(4), 377-393 .7
- Gustavo Henrique Maultasch Oliveira, Eric W. Welch (2013), Social media use in local government: Linkage of technology, task, and organizational context. *Government Information Quarterly* 30, pp 397-405 .8
- Khasawneh, R. & Abu-Shanab, E. (2013). E-Government and Social Media Sites: The Role and Impact. *World Journal of Computer Application and Technology*, .17-Vol. 1(1), July 2013, pp. 10 .9

- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2012) United Nations E-Government Survey 2012: e-Government for the People. Technical Report. New York, United Nations Publications, 2012 .20
- Zavattaro, S. M., & Sementelli, A. J. (2014). A critical examination of social media adoption in government: Introducing omnipresence. *Government Information Quarterly*, vol.31(2), PP.257-264. .21
- عائش، محمد، رضوان، أحمد، الاتصال الحكومي: ممارسات ودراسات، المكتب الإعلامي لحكومة الشارقة، الإمارات، 2019. .22

## الملخص

إن الحديث عن ملامح المشهد الاعلامي المعاصر يحيلنا للتمعن في التطورات التي طرأت عليه بفعل تبني التقنيات الحديثة وعلى وجه التحديد تطبيقات الذكاء الاصطناعي لما تتيحه من إمكانيات هائلة في تجميع وتحليل المعلومات وتحري الدقة والموضوعية، والابتعاد عن التحيز في تناول الأخبار.

استهدفت هذه الدراسة الكشف عن تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، والدور الذي تقوم به لتطوير منظومة العمل الإعلامي بالمؤسسات. وقد استخدمت الدراسة المنهج المسحي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فروضها. كما استخدمت أداة الاستبيان لجمع المعلومات من خلال تطبيق استبانة إلكترونية على عينة عمدية متاحة قوامها (100) مبحوث من القائمين بالاتصال العاملين بعدد من المؤسسات الإعلامية الإماراتية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: عدم معرفة نسبة غير قليلة من القائمين بالاتصال حول مدى الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي بمؤسساتهم من عدمه، وهو ما يعكس ضعف استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات الإعلامية الإماراتية. كما أظهرت النتائج عدم تقبلهم لفكرة أن يكون الروبوت رئيساً مباشراً أو زميلاً لهم في العمل، ووافقت نسبة ضئيلة على أن يكون الروبوت مساعداً لهم في أداء مهامهم الوظيفية، كما تشير النتائج إلى عدم اقتناع نسبة 37% من عينة الدراسة بجدوى الإستعانة بالروبوت في العمل الإعلامي.

وأوضحت النتائج أن وظيفتي «مبرمج بالمواقع الإلكترونية» و«مهندس الصوت» تأتي في مقدمة الوظائف التي ستتأثر بتقنيات الذكاء الاصطناعي بنسبة بلغت 70% لكل منهما، تلتها وظيفة «مصمم جرافيك» بنسبة 68.4%، ووظيفة «مصور تليفزيوني» بنسبة 60%، ووظيفة «مخرج صحفي» بنسبة 51.7%، فيما أظهرت النتائج أن وظائف: المحرر الصحفي، ومعد البرامج، ومقدم البرامج، ومحرر نشرات الأخبار هي الأقل تأثراً من وجهة نظر المبحوثين، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مستوى قلق القائمين بالاتصال من تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وإتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية.

# 04

## تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية

ورقة بحثية مقدمة للمشاركة في منصة «باحثون»  
المنتدى الدولي للاتصال الحكومي - الدورة التاسعة  
الشارقة 04-05 مارس 2020

الدكتور بسام المكاوي

أستاذ مساعد الصحافة.. كلية الاتصال - الجامعة القاسمية

الدكتور عمرو عبدالحميد

أستاذ مساعد الإذاعة والتلفزيون.. كلية الاتصال - الجامعة القاسمية



## مقدمة

والعالم، وتهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة والشاملة للدولة، والارتقاء بالأداء الحكومي وخلق بيئة عمل مبتكرة تسهم في بلوغ المركز الأول في المجالات كافة عالمياً.

### الدراسات السابقة:

استهدفت دراسة Miroshnichenko, A, 2020 الإجابة على التساؤل: هل ستحل الروبوتات محل الصحفيين؟ بالاعتماد على مراجعة الحالة الراهنة للصحافة الآلية، وتحليل الحجج الشائعة حول «عدم قدرة الروبوتات» على التغلب على البشر في الممارسات الإبداعية، وتقديم نظرة ثاقبة للتطور المحتمل للصحافة الآلية وتعارضها مع الأشكال العضوية للصحافة. وتشير الدراسة إلى أن القراء في بعض الأحيان لا يستطيعون التمييز بين الأخبار المكتوبة بواسطة الروبوتات أو البشر. كما أن استخدام الروبوت أظهر نجاحاً كبيراً في التعامل مع البيانات الضخمة وتحليلها وكتابة الأخبار الإقتصادية والرياضية. وتتوقع الدراسة أن تعتمد غرف الأخبار في المؤسسات الإعلامية على الروبوت خلال العقد القادم؛ لإنتاج أكبر قدر من المحتوى وبأسرع وقت ممكن بما يتوافق مع إقتصاديات عمل تلك المؤسسات لزيادة عدد الزيارات والمشاهدات لمواقعها الإلكترونية. في حين ربطت دراسة Guzman, Andrea L., and Seth C. Lewis, 2020 بين الذكاء الاصطناعي (AI) وتفاعلات الجمهور معه عبر تطوير نماذج نظرية للاتصال والتكنولوجيا الناشئة لإيجاد صيغة توافقية للعلاقة بين الإنسان والآلة من خلال ثلاثة جوانب رئيسة لتقنيات الذكاء الاصطناعي هي: (1) الأبعاد الوظيفية التي يفهم الجمهور من خلالها هذه الأجهزة والتطبيقات، (2) الديناميكيات التي تربط الجمهور من خلال هذه التقنيات، وحدود العلاقة بين الجمهور وتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي سواء بين الفرد ذاته والآخرين، (3) الآثار الميتافيزيقية التي تخفي الحدود بين الإنسان والآلة والاتصالات بصفة عامة.

واستهدفت دراسة Moravec, Václav, et al, 2020 توصيف تطبيق الخوارزميات بوكالة الأنباء التشيكية ČTK، وتحويل ملفات البيانات الكبيرة إلى نصوص إخبارية بالاعتماد على إنتاج تقارير حول نتائج التداول في بورصة براغ خلال عام 2019 باستخدام الذكاء الاصطناعي ودون أي تدخل بشري، بالإضافة إلى المقارنة بين معدلات إنتاج الخوارزميات وجودة المحتوى الصحفي الذي ينتجه البشر في مقابل الخوارزميات. كما تم إجراء دراسة ميدانية على الصحفيين والمحرفين الإقتصاديين بالوكالة، وقد أشارت النتائج إلى أن الوضع المالي في غرف الأخبار التشيكية يؤكد حتمية الاعتماد على الذكاء الاصطناعي بالصحافة التشيكية لمواصلة مهمتها، ورغم كل ذلك فإن الصحفيين يتوقعون أن أدوارهم ستظل مهمة، وأنهم سيعملون بالتزامن مع تقنيات الذكاء الاصطناعي لإنتاج التقارير على نحو أفضل.

وأكدت دراسة Lewis, S. C., Guzman, A. L., & Schmidt, T. R, 2019 على أن الأبحاث التي تركز على الصحافة الآلية لديها الكثير لتحقيقه في مجال التواصل بين الإنسان والآلة، وذلك ضمن إطار مفاهيمي ناشئ ومجال بحثي يستند إلى أسس تجريبية، ويستهدف اختبار الإستجابة للتقنيات المختلفة مثل برامج الدردشة الآلية وبرامج الروبوت الإجتماعية وعوامل التواصل الأخرى التي تم

تشهد صناعة الإعلام ظهور حقبة جديدة نتيجة للتطورات المتسارعة في التكنولوجيا وتزايد الاعتماد على صحافة الذكاء الاصطناعي وهو ما أطلق عليه البعض الثورة الصناعية الرابعة. وبعد تزايد القدرات الآلية في معالجة البيانات وتقديم نشرات الأخبار والبرامج التلفزيونية من أبرز مظاهر هذه الثورة في مجال العمل الإعلامي. كما توفر تطبيقات الذكاء الاصطناعي لوسائل الإعلام أدوات أكثر تقدماً وسرعة في نقل الخبر إلى المتلقي، فمن خلال الخوارزميات يتم تطوير المحتوى الإعلامي وكتابة القصص والأخبار الصحفية والتحقق من صحة الأخبار المزيفة، وقد أدى ذلك إلى إحداث تغييرات كبيرة في قدرة وسائل الإعلام على التأثير وسرعة مخاطبة الجمهور، الأمر الذي سيسهم في مضاعفة مستوى التنافسية بين وسائل الإعلام وتقليل تكلفة المنتج الإعلامي، وهو ما يتطلب من العاملين بالمؤسسات الإعلامية الإستعداد لهذه التقنيات الحديثة والوعي بأهميتها.

واعتمدت العديد من وكالات الأنباء والمؤسسات الصحفية والتلفزيونية العالمية على استخدام نماذج الذكاء الاصطناعي في أداء أعمالها اليومية من خلال استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي والخوارزميات في توليد الأخبار التلقائية من دون تدخل البشر، وفي هذا الصدد ذكرت مؤسستي اسوشيتدبرس (AP) Associated Press ولسوس انجلوس تايم Los Angeles Times أن استخدامهما لتطبيقات الذكاء الاصطناعي قد زاد من كمية القصص المنشورة أكثر من 10 أضعاف المحتوى الذي ينتجه الصحفيين الذين لم يتمكنوا من التغطية وقت حدوث الزلازل وكذلك في تغطية الأخبار الاقتصادية على نحو أسرع.

وقد تجلت مظاهر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإعلامية الإماراتية في قيام مؤسسة أبوظبي للإعلام بتطوير أول مذيع إخباري روبوت ناطق بالعربية باستخدام تقنية الذكاء الاصطناعي. كما أطلقت مؤسسة دبي للإعلام عام 2019، أول روبوت مذيع باسم «راشد الحل» لإجراء حوارات إعلامية باللغة العربية باستخدام خوارزميات الذكاء الاصطناعي. كما واكب موقع جريدة البيان الإلكتروني عالم الذكاء الاصطناعي عبر تقنية «التخصيص الذكي» ل يتيح لكل متصفح موقعه الخاص بحسب جنسه وعمره ومكانه، وسميت هذه الخاصية بـ «بياني.. موقع لكل قارئ». وتعد مدينة الشارقة للإعلام (شمس) أول مدينة إعلامية تستخدم الذكاء الاصطناعي لتقديم جميع خدماتها المتوفرة والمقدمة لتتم إلكترونياً بأنظمة ذكية متطورة.

ولذا، فإن رصد واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإعلامية الإماراتية ودورها في تطوير عملها الإعلامي يعد محاولة بالغة الأهمية في ضوء إطلاق حكومة دولة الإمارات استراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي خلال عام 2017، والتي تصنف بكونها المرحلة الجديدة بعد الحكومة الذكية، وستعتمد عليها الخدمات والقطاعات والبنية التحتية المستقبلية في الدولة، بما ينسجم ومئوية الإمارات 2071. وتعد استراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي الأولى من نوعها في المنطقة

مبادرات استخدام الصحافة الآلية automated journalism وطرق الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل الصحفي. كما أشارت الدراسة إلى وجود ستة قيود رئيسة تواجه الصحافة الآلية، منها: اعتمادها على قواعد بيانات منفردة ومعزولة، وبيانات كمية أحادية البعد، وكذلك صعوبة التحقق من هذه البيانات، وعدم وجود زوايا إنسانية في النصوص التي يتم إنشاؤها، إلى جانب اعتمادها على نماذج تتيح التنبؤ سلفاً بمقدماتها، مع صعوبة العمل بشكل خلاق مع البيانات أثناء عملية البناء.

وهدفت دراسة Andreas Graefe, 2016 إلى البحث في كيفية تفاعل البشر مع المحتوى المصنوع من قبل تطبيق البرمجيات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن النص المكتوب من خلال الآلة يُنظر إليه على أنه أكثر مصداقية من النص الذي يكتبه الإنسان، في حين يتلقى القارئ النص المكتوب من قبل الإنسان بمزيد من المتعة عن النص الذي تم إنشاؤه بواسطة الآلة. في ذات السياق، سعت دراسة Andrey, 2016 إلى المقارنة بين اللغة التي يكتب بها الروبوت واللغة التي يكتب بها الصحفيون من وجهة نظر المستخدمين، حيث بيّنت نتائجها أن اللغة التي يستعملها الروبوت تعد لغة جافة، فالروبوت مجبر على استخدام أكثر الكلمات ملاءمة وأكثرها تقليدية وتكراراً، في حين يمكن أن يستخدم الصحفي الإنسان مفردات نادرة أو ربما غير متكررة. كما يمكنه استخدام مفردات جاذبة وتطويع لغته لتكون رشيقة وأكثر جاذبية، وبالتالي يمتلك قدرة على توسيع سياقاتها ويُعزز من حيويتها أكثر من الروبوت. وتوصلت الدراسة نفسها، في مقارنتها بين قصة كتبها روبوت وأخرى كتبها صحفي من وجهة نظر العاملين بالشأن المالي، إلى أن الروبوت كان أسرع وأسلوبه أقرب إلى لغة المجال المالي الذي تنتمي إليه القصة الإخبارية، في حين كانت القصة التي كتبها الصحفي أكثر إنسانية، لكنها أُعدت بشكل أبسط من الروبوت. كما أن القصة التي كتبها الروبوت قد قُيِّمت باعتبارها «موضوعية»، تتسم بـ «وصف واضح»، و«الدقة»، أما القصة التي كتبها الصحفي، فقد كانت سماتها كالتالي: «مكتوبة بشكل ممتاز»، «وسارة للقراءة ومرضية».

واهتمت دراسة Smith, A. & Anderson, J, 2014 بالتعرف على مستقبل الوظائف البشرية في ظل التقدم التكنولوجي في مجال الذكاء الاصطناعي والروبوت بشكل خاص. وتوصلت في نتائجها إلى أن النجاح الذي حققه الذكاء الاصطناعي في مجالات متعددة سيمكنه قريباً من تولي الوظائف المعقدة التي تتطلب قدراً عالياً من الذكاء، كما أنه سيحل محل العنصر البشري فيها، ومنها عدد كبير من الوظائف في مجال الإعلام. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة Frey, C. B. & Osborne, M. A, 2013 التي أُجريت في الولايات المتحدة عام ٢٠١٣ حول مدى إمكانية أن يحل الكمبيوتر مكان البشر. وتوصلت إلى أنه في غضون فترة تتراوح بين عشرة إلى عشرين سنة ستحتل الآلات ما نسبته ٤٧٪ من وظائف الإنسان.

### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

دعمت نتائج بعض الدراسات السابقة أهمية موضوع هذه الدراسة الجديدة للتعرف على دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي وصحافة الروبوت في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية.

تمكينها من خلال التطورات في الذكاء الاصطناعي (AI)، والتي تم تصميمها لتعمل كمصادر للرسائل بدلاً من أن تكون قنوات الرسائل، في حين أن الافتراض النظري الأساسي ينبغي أن يركز على أن البشر هم المتواصلون والآلات بمثابة الوسيط. وقدمت الدراسة مدخلاً جديداً من خلال البحث عما يحدث عندما تأخذ الآلة محل هذا الدور البشري، وكيف يتم إنشاء العلاقات الاجتماعية من خلال التبادل بين البشر والآلات، وما قد يترتب على ذلك من آثار على الذات والمجتمع.

واستهدفت دراسة اليزابيث وآخرون Elizabeth Blankespoor; Ed deHaan and Christina, 2018 البحث في تأثيرات النشر الإعلامي باستخدام صحافة الروبوت في سوق رأس المال، وذلك بالتطبيق على تجربة (AP) Associated Press في استخدام الخوارزميات لكتابة مقالات عن إعلانات أرباح الشركات، وقيام صحافة الروبوت بتجميع المعلومات من البيانات الصحفية للشركات وتقارير المحللين وأداء الأسهم ونشرها على نطاق واسع بواسطة وسائل الأخبار الرئيسية بعد ساعات قليلة من نشر الأرباح. وقد استخدمت الدراسة تطبيق AP المتدرج للصحافة الآلية لقياس آثار كتابة الأخبار عبر الذكاء الاصطناعي ونشرها بسوق المال، وذلك بالتطبيق على عينة من 2268 شركة لديها تغطية إعلامية سابقة لنشاطاتها من خلال المحررين الصحفيين، وتوصلت الدراسة إلى وجود أدلة واضحة على أن المقالات الآلية التي أنتجتها صحافة الروبوت زادت من حجم التداول والسيولة وكفاءة السوق للشركات.

واستهدف بحث أجراه معهد المستقبل اليوم Future Today Institute, 2018 دراسة مستقبل الصحافة والإعلام بالتطبيق على العاملين في غالبية المؤسسات والصحف الإعلامية في الولايات المتحدة. وتوصل في نتائجه إلى أن معظم المبحوثين يعتقدون أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في غرف الأخبار تعد مدعاة للقلق، فرغم الاستثمارات الكبيرة التي تُضخ في هذا المجال، يظل الدور الذي تلعبه في غرف الأخبار ليس واضحاً. ويرى بعض العاملين أن استخدام تلك التطبيقات يهدد وظائفهم، في حين يرى آخرون أن استخدامها يزيد من الفوائد والمكاسب، لكن بشكل عام، توجد حالة من الارتباك بشأن تطبيقها في المجال الإخباري حتى الآن.

واهتمت دراسة Newman, 2017 بالبحث في التنبؤات والاتجاهات الجديدة في مجالات الصحافة والتكنولوجيا والإعلام. وتوصلت في نتائجها إلى أنه يمكن الجمع بين الصحافة المؤتمتة والأجهزة المبتكرة ذات التقنية العالية مثل الواقع المعزز والواقع الافتراضي. ففي الماضي، كان الصحفيون يستخدمون -عادةً- وجهة نظر الشخص الثالث لوصف الحقائق وضمان الموضوعية في المستقبل. أما في الوقت الحالي، فمن المتوقع أن يجلب دمج تقنية الواقع الافتراضي تجارب حسية تفاعلية؛ وبالتالي يسمح للأفراد بالانتقال من مقاعد الجمهور إلى المشاركة في الحدث.

واهتمت دراسة Thurman, Neil, Dorr, and Jessica, 2017 بتقديم رؤية واضحة حول كيفية استخدام برامج الكتابة بواسطة الخوارزميات، والمبادرات التي يمكن أن نتوقع ظهورها في المستقبل القريب. كما اهتمت بتوثيق وتحليل أحكام الصحفيين بشأن إمكانات وحدود الاعتماد على الذكاء الاصطناعي في سياق تنوع الأدوار التي تؤديها، والمخرجات التي تنتجها، والآثار الأخلاقية والمجتمعية الأوسع التي يمكن ظهورها. وأظهرت الدراسة في نتائجها أن تجربة تومسون رويترز تتضمن

- ندرة الدراسات الإعلامية العربية التي تعرضت لتطبيقات الذكاء الاصطناعي واستخداماتها في المؤسسات الإعلامية.
- إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة للوقوف على مدى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإعلامية الإماراتية.

### تساؤلات الدراسة:

- ❓ ما مستوى متابعة القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية لتطورات الذكاء الاصطناعي في مجال الإعلام؟
- ❓ إلى أي مدى تعتمد المؤسسات الإعلامية الإماراتية على تقنيات الذكاء الاصطناعي؟
- ❓ ما تصور القائمين بالاتصال لعلاقتهم المهنية بتقنيات الذكاء الاصطناعي؟
- ❓ ما الوظائف الصحفية التي ستتأثر في حال زيادة الاعتماد على الذكاء الاصطناعي؟
- ❓ ما الوظائف التلفزيونية والإذاعية التي ستتأثر في حال زيادة الاعتماد على الذكاء الاصطناعي؟
- ❓ ما تقييم القائمين بالاتصال -عينة البحث- لمستوى تهديد تقنيات الذكاء الاصطناعي لوظائفهم الحالية؟

### فروض الدراسة:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال -عينة الدراسة- وفقاً للمتغيرات التالية: السن، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة، وإدراكهم لأهمية الذكاء الاصطناعي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات التالية: السن، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة، وتقييمهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات التالية: السن، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة، واتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية.

ورغم الاستفادة التي تحققت للباحثين من التعرض لهذه الدراسات وصياغة مشكلة البحث وفروضه، فإنهما لاحظا أن جميع هذه الدراسات تمت في مجتمعات غربية، وأن هناك ندرة في الدراسات العربية التي تناولت استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإعلامية العربية رغم شيوع المصطلح في الأدبيات الغربية والعربية منذ فترة طويلة، ورغم إنتشار استخدام هذه التطبيقات في مجالات حياتية مختلفة مثل الإعلام والصحة والمرور والتعليم وغيرها.

### مشكلة الدراسة:

تركز مشكلة الدراسة في التعرف على رؤية عينة من القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية لواقع استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل الصحفي والإعلامي في مؤسساتهم، وتقييم هذا الاستخدام والوقوف على مدى قبول الصحفيين والإعلاميين -عينة البحث- التعامل مع تلك التقنيات داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى التعرف على رؤيتهم لمستقبلهم المهني والوظائف الإعلامية المتوقع تأثرها في حال تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في المجال الصحفي والتلفزيوني والرقمي.

### أهداف الدراسة:

- التعرف على مدى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية.
- إلقاء الضوء على مفهوم الذكاء الاصطناعي وأهميته في تطوير صناعة الإعلام.
- رصد التهديدات التي تمثلها تطبيقات الذكاء الاصطناعي على المستقبل المهني للعاملين في المؤسسات الإعلامية الإماراتية.
- دراسة مدى تقبل القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية لوجود تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإعلامية.

### أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من خلال عدة اعتبارات على النحو التالي:

- تستمد الدراسة أهميتها من الأهمية والمكانة التي تمثلها تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالنسبة لمجتمع الدراسة (المجتمع الإماراتي). إذ تشير الأرقام والإحصاءات إلى ارتفاع معدل استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الآونة الأخيرة بشكل كبير في المجتمع الإماراتي، وحرص الحكومة الإماراتية على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في جميع مؤسسات الدولة.
- حداثة استخدام الذكاء الاصطناعي في العالم العربي كظاهرة جديدة تحتاج إلى دراسة في ظل ربطها بالمؤسسات الإعلامية.

## محددات الدراسة:

- المحددات البشرية: طُبقت الدراسة على عينة من القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية.
- المحددات المكانية: طُبقت الدراسة في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- المحددات الزمانية: طُبقت الدراسة خلال الفترة من: 10 نوفمبر 2019 إلى 10 يناير 2020.

## الذكاء الاصطناعي:

رغم أن التفكير في الآلات الاصطناعية قد ظهر في الأساطير اليونانية، إلا أن ظهورها الفعلي كان مع تأسيس الأبحاث عام 1956، وتحديدًا في كلية دارت موث وذلك من قبل كل من (جون مكارثي، ومارفان مين سكي، وألن نيويل، وأرثر صموئيل، وهيريت سيمون)، إذ تمكنوا من حل مشاكل في الجبر، وإثبات النظريات المنطقية والناطقة باللغة الإنجليزية.

## ماهية الذكاء الاصطناعي:

لمعرفة ماهية الذكاء الاصطناعي يتعين أولاً تحديد المقصود بالذكاء الانساني، فهو الذكاء الذي يرتبط بالقدرات العقلية مثل القدرة على التكيف مع ظروف الحياة، والاستفادة من التجارب والخبرات السابقة، والتفكير والتحليل والتخطيط وحل المشاكل، والاستنتاج السليم والإحساس بالآخرين، بالإضافة إلى سرعة التعلم واستخدام ما تم تعلمه بالشكل السليم والمفيد.

أما الذكاء الاصطناعي فهو مكون من كلمتين: الأولى اصطناعي Artificial وتشير إلى شيء مصنوع أو غير طبيعي، والكلمة الثانية ذكاء Intelligence والتي تعني القدرة على الفهم أو التفكير.

وقد تمحورت العديد من تعريفات الذكاء الاصطناعي حول دراسة كيفية تدريب الأجهزة والآلات لتقوم بالأشياء بشكل أفضل مما يفعلها الإنسان المعاصر. وكان جون مكارثي 1955 هو أول من حدد مصطلح الذكاء الاصطناعي وأشار بأن الهدف منه هو تطوير آلات تتصرف وكأنها ذكية.

ولذا عرفه البعض بأنه: طريقة لصنع حاسوب أو روبوت يتم التحكم فيه بواسطة الكمبيوتر، أو برنامج يفكر بذكاء، بنفس الطريقة التي يفكر بها البشر الأذكاء.

وعرفه مارفن لي مينسكي Marvin Lee Minsky بأنه بناء برامج الكمبيوتر التي تنخرط في المهام التي يتم إنجازها بشكل مرضي من قبل البشر؛ وذلك لأنها تتطلب عمليات عقلية عالية المستوى مثل: التعلم الإدراكي وتنظيم الذاكرة والتفكير النقدي.

### استراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي:

في أكتوبر 2017 أعلن سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي عن إطلاق إستراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي، التي تعد أول مشروع ضخم ضمن مئوية الإمارات 2071 للارتقاء بالأداء الحكومي وتسريع الإنجاز، وخلق بيئات عمل مبدعة ومبتكرة ذات إنتاجية عالية من خلال استثمار أحدث تقنيات وأدوات الذكاء الاصطناعي وتطبيقها في شتى ميادين العمل، واستثمار كافة الطاقات واستغلال الموارد والإمكانات البشرية والمادية المتوفرة على النحو الأمثل وبطريقة خلاقة تعجل تنفيذ البرامج والمشاريع التنموية.

وتتلخص المحاور الأساسية للاستراتيجية في: الحوكمة، والتفعيل، وتنمية القدرات والتطبيق من أجل زيادة الاعتماد على الذكاء الصناعي في الوظائف الروتينية، وتوفير نسبة من خدمات الخط الأول للجماهير من خلال الذكاء الاصطناعي.

### وتهدف استراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي إلى ما يلي:

- تحقيق أهداف مئوية الإمارات 2071، وتعجيل تنفيذ البرامج والمشروعات التنموية لبلوغ المستقبل.
- الاعتماد على الذكاء الاصطناعي في الخدمات وتحليل البيانات بمعدل 100% بحلول عام 2031.
- الارتقاء بالأداء الحكومي وتسريع الإنجاز وخلق بيئات عمل مبتكرة.
- أن تكون حكومة الإمارات الأولى في العالم، في استثمار الذكاء الاصطناعي بمختلف قطاعاتها الحيوية.
- خلق سوق جديدة واعدة في المنطقة ذات قيمة اقتصادية عالية.
- دعم مبادرات القطاع الخاص وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى بناء قاعدة قوية في مجال البحث والتطوير.
- استثمار أحدث تقنيات وأدوات الإصطناعي وتطبيقها في شتى ميادين العمل بكفاءة رفيعة المستوى.
- استثمار كل الطاقات على النحو الأمثل، وإستغلال الموارد والإمكانات البشرية والمادية المتوفرة بطريقة خلاقة.

كما عرف مارتن ويك Martin Weik الذكاء الاصطناعي ب: «قدرة الآلة على القيام بالمهام التي تحتاج إلى الذكاء البشري عند أدائها مثل الاستنتاج المنطقي والتعلم والقدرة على التعديل».

كما يقصد بالذكاء الاصطناعي التحكم بالروبوت أو الجهاز الرقمي، بالاعتماد على تقليد ومحاكاة العمليات الحركية والذهنية التي يمارسها الإنسان. وقد أخذ الذكاء الاصطناعي بالتطور والدخول في مجالات الحياة بصورة أكثر انتشاراً وتأثيراً منذ أن تم تطوير جهاز الكمبيوتر في أربعينيات القرن العشرين لأداء العمليات البشرية التي تتطلب قدرات تحليلية واستنتاجية معقدة. ويهدف علم الذكاء الاصطناعي إلى محاكاة السلوك الإنساني، وذلك من خلال فهمه وتحويله إلى برامج حاسوبية تعمل على اتخاذ قرارات، والبحث عن حلول لمسائل معينة من خلال توصيفها، الأمر الذي يمكّن الروبوت أو أجهزة الكمبيوتر من أن تجد الطريقة المناسبة لتحديد هذه القرارات أو تلك الحلول بالرجوع إلى العمليات الاستدلالية التي تم تغذية الكمبيوتر بها.



### الذكاء الاصطناعي في دولة الإمارات العربية المتحدة

#### مراحل تطور الذكاء الاصطناعي في دولة الإمارات:

- في عام 2000 بدأت دولة الإمارات الخطوة الأولى للتحويل الإلكتروني.
- في عام 2013 أطلقت دولة الإمارات مبادرة الحكومة الذكية لتوفير الخدمات للجمهور.
- في عام 2014 أنشأت دولة الإمارات مشروع أول مدينة ذكية متكاملة «سيليكون بارك».
- في عام 2015 أكملت دولة الإمارات التحول الذكي للخدمات الحكومية بنسبة 100%.
- في عام 2017 أطلقت دولة الإمارات استراتيجية الذكاء الاصطناعي كأول مشروع ضخم ضمن مئوية الإمارات 2071.
- في عام 2017 تم إطلاق وزارة للذكاء الاصطناعي ضمن التشكيل الوزاري الجديدة لحكومة دولة الامارات.
- في عام 2019 تم تأسيس أول جامعة في العالم للذكاء الاصطناعي.
- في عام 2020 تم توفير تطبيقات الذكاء الاصطناعي والحلول الذكية في مواجهة انتشار جائحة كورونا كوفيد 19.

## صحافة الذكاء الاصطناعي:

هو مصطلح أعم وأشمل من صحافة الروبوت فما نراه اليوم من اعتماد بعض وسائل الإعلام على «روبوت» في صالات التحرير أو المؤسسات الإعلامية لا يمثل إلا أقل من 5% من صحافة الذكاء الاصطناعي، حيث تعتمد صحافة الذكاء الاصطناعي على تقنيات عديدة أخرى تتيحها الثورة الصناعية الرابعة مثل: (منصات انترنت الأشياء، وأجهزة الهاتف المحمولة عالية الدقة، وتكنولوجيا كشف المواقع، والتفاعل المتقدم بين الإنسان والآلة، والتوثيق وكشف الاحتيال، والطباعة ثلاثية الأبعاد، وأجهزة الاستشعار الذكية، وتحليل البيانات الكبيرة والخوارزميات المتقدمة، والتفاعل متعدد المستويات مع العملاء وجمع البيانات، والواقع المعزز، والأجهزة القابلة للإرتداء، وتقنية بلوك تشين).

ولكل تقنية من هذه التقنيات أدوار كبيرة في الدفع بصحافة الذكاء الاصطناعي، فعلى سبيل المثال:

- أجهزة الهاتف المحمول عالية الدقة في التصوير والنقل والتواصل بشبكات (5G, 6G, 7G) أو شبكات جديدة تزيد سرعتها بنحو ألف مرة عن السرعات الحالية، علاوة على اتصالها المباشر بعدة أقمار صناعية دوارة، وبقنوات إعلامية أو شبكات تواصل مباشرة، تتيح للصحفي أو الإعلامي أو حتى (الروبوت) ناقل الأخبار -المزود بمثل تلك التقنيات- بأن يكون مؤسسة إعلامية متنقلة قادرة على (الكتابة، والتصوير، والتحرير، والبث)، وهذا ما يقود صحافة الذكاء الاصطناعي إلى مستويات عالية ويحقق طفرة كبيرة في صناعة الإعلام.
- منصات انترنت الأشياء: والتي سيكون لها تأثير كبير أيضاً في نمو صحافة الذكاء الاصطناعي، إذ ستعمل على دعم وتوفير التواصل الدائم والسريع بين مختلف الأدوات « كاميرات، واستوديوهات، وأجهزة حاسوبية، وهواتف، وروبوت، وأقمار صناعية وغيرها» أو الأدوات التكنولوجية الناقلة للمحتوى والأخبار، حيث تتضمن كل أداة هوية إلكترونية RFID تمكن صانع الإعلام أو الصحفي من التحكم عن بعد بتلك الأدوات في نقل المحتوى أو التواصل مع الجمهور المستهدف.
- التصوير عبر تقنيات Augmented Journalism كشف تقرير لوكالة أسوشيتد برس -في إطار مشروعهم الذي أطلق عليه «الصحافة المعززة Augmented Journalism»- أنهم استعانوا بفريق من 11 روبوتاً لتغطية وتصوير أولمبياد 2016 من الزوايا التي يصعب على الإنسان الوصول إليها. كما تم استخدام أجهزة الطائرات بدون طيار «درونز Drones» في تغطية الصراعات والنزاعات المسلحة، وهو ما قد يؤدي إلى تقليص أعداد الصحفيين الذين يتعرضون للإصابات أو القتل أثناء تغطيتهم لمناطق الحروب. كما يساهم في توفير معلومات دقيقة عن الطقس.

- الطباعة ثلاثية الأبعاد: والتي تفتح أبواباً جديدة في رسم وتصوير الأشخاص والأحداث بصورة أقرب للواقع، فقد تغير هذه التقنية من البرامج المستخدمة للمونتاج وتحرير الفيديوها. كما يمكنها صناعة مجسمات حيوية وتخيلية -ثلاثية الأبعاد- لبعض الأحداث التي يصعب على الإعلام الحصول على مواد مصورة عنها خاصة في المناطق الخطرة والحروب.
- صحافة الروبوت: Robot journalism يقصد بها قيام الروبوت بأدوار في العمل الإعلامي ويطلق عليها البعض الصحافة الخوارزمية أو الصحافة الآلية، وذلك من خلال إنشاء وتحرير مقالات إخبارية بواسطة برامج الكمبيوتر عبر برامج الذكاء الاصطناعي. كما يتم إنتاج القصص تلقائياً بواسطة أجهزة الكمبيوتر بدلاً من المرسلين البشر، إذ تستطيع هذه البرامج أن تفسر البيانات وتنظمها وتقدمها بطرق يمكن قراءتها من قبل الإنسان. ولا يقتصر عمل الروبوتات في الصحافة الآلية على الكتابة فقط، بل يمكنها القيام بالعديد من المهام من خلال الاعتماد على أنظمة الذكاء الاصطناعي.

## مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإعلام:

- مواجهة الأخبار المزيفة.
- إنتاج كم هائل من القصص الإخبارية مقارنة بما تنتجه وكالات الأنباء اليوم، من خلال تحويل البيانات والأرقام إلى نصوص.
- تحويل النصوص إلى فيديوهات تلخص الحدث.
- عمل قوالب متعددة تعالج نفس الخبر من جوانب مختلفة كعمل تغريدات وعناوين وتلخيص القصة الخبرية وكتابة نبذة عن أبطال الحدث.
- مساعدة الصحفيين على التعرف على أسماء المسؤولين من خلال تقنيات التعرف عبر الصور.
- فهم ردود الفعل البشرية وتعليقات الجمهور عبر منصات التواصل الاجتماعي.
- تقديم المحتوى التلفزيوني.
- اختيار الموضوعات وشخصنة تجربة المستخدم على المواقع الإلكترونية.
- استخراج البيانات وتحسين البحث.
- ترجمة الفيديوهات والنصوص إلى أكثر من لغة وإنتاجها بوسائط متعددة لتناسب كافة المنصات والأجهزة الذكية.

## نماذج من تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية:

### أول مذيع إخباري «روبوت» ناطق بالعربية في العالم:

في إطار الشراكة مع شركة «سوجو» الصينية، طورت مؤسسة أبوظبي للإعلام أول مذيع باستخدام تقنية الذكاء الاصطناعي ليقدم النشرات الإخبارية باللغتين العربية والإنجليزية على مختلف قنوات شبكة تلفزيون أبوظبي، وبشكل يحاكي إلى حد كبير ملامح المذيع الحقيقي صوتاً وتفاعلاً.

### «راشد الحل» روبوت إماراتي بدرجة مذيع:

أطلقت مؤسسة دبي للإعلام عام 2019، أول روبوت مذيع باسم «راشد الحل» لإجراء حوارات إعلامية باللغة العربية باستخدام خوارزميات الذكاء الاصطناعي؛ ليشترك في برنامج المؤشر على قناة سما دبي الذي يقدمه الإعلامي الإماراتي مروان الحل، وليحاو «الروبوت المذيع» وزير دولة الإمارات للذكاء الاصطناعي سعادة عمر بن سلطان العلماء.

### تقنية «التخصيص الذكي» بموقع البيان الإلكتروني:

واكب موقع جريدة البيان الإلكتروني عالم الذكاء الاصطناعي عبر تقنية «التخصيص الذكي»، التي تتيح لكل متصفح موقعه الخاص بحسب جنسه وعمره ومكانه. وسميت هذه الخاصية بـ«بياني.. موقع لكل قارئ» لتضفي تجربة تصفح فريدة لكل زائر عبر إتاحة المساعد الافتراضي الصوتي للبيان، وخواص «التعرف الصوتي» و«التحليل التنبئي» و«القارئ الآلي»؛ لتكون بذلك أول موقع عربي إخباري يطبق هذه التقنيات. كما تم إضافة خاصية «لوائح الشخصيات الأكثر ذكراً» والتي تتيح للقارئ أن يتعرف بشكل فوري على الشخصيات الأكثر ذكراً خلال 30 يوماً في محتوى «البيان»، وأن يسترجع معلومات كاملة عن كل شخصية ويتفقد مجموع أخبارها بالكامل. كذلك الأمر بالنسبة لـ«لوائح أبرز المؤسسات ذكراً» و«لوائح أكثر الأماكن ذكراً» من حيث المدن أو الدول أو القارات، على موقع البيان.

### مدينة الشارقة للإعلام (شمس) نموذج للمدن الحرة الذكية:

تعد مدينة الشارقة للإعلام أول مدينة إعلامية تستخدم الذكاء الاصطناعي لتقديم جميع خدماتها إلكترونياً وبأنظمة ذكية متطورة على مدار الساعة؛ للإستفادة منها في تعزيز التحول الرقمي، وتحقيق تطلعات القيادة الرشيدة في مجال مواكبة المستقبل ومتطلباته، وتطوير الخدمات التي تقدمها المدينة بحلول وتطبيقات رقمية تثرى جودة العمل. وتمثل (شمس) نموذجاً للمدن الحرة الذكية التي توفر بيئة مثالية للأشخاص المبدعين الناجحين للتواصل والعمل مع أقرانهم، وتوفير دعم موثوق لشركات الإعلام لإنتاج المحتوى والأفلام والبرامج التلفزيونية.

## الإطار المنهجي للدراسة:



### نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية الإستكشافية التي يلجأ إليها الباحث عندما يريد أن يستطلع ظاهرة جديدة بهدف التعرف على درجة وجودها واستخدامها في مجتمع الدراسة.

### منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار الفروض، استخدم الباحثان منهج المسح باعتباره جهداً علمياً منظماً للحصول على معلومات عن الظاهرة محل الدراسة بما يتيح إختبار العلاقات بين المتغيرات وإختبار فروضها، وهو المنهج المناسب لطبيعة الدراسة؛ وذلك لجمع البيانات اللازمة عن تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية.

### مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع القائمين بالاتصال العاملين بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، خلال الفترة من 10 نوفمبر 2019 إلى 10 يناير 2020.

### عينة الدراسة:

استخدمت الدراسة الميدانية عينة عمدية متاحة بلغت 100 مبحوث من القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية -الإذاعية والتلفزيونية والصحفية والإلكترونية- التالية: (أبوظبي للإعلام، ومؤسسة دبي للإعلام، وهيئة الشارقة للإذاعة والتلفزيون، ودار الخليج، وسكاي نيوز، ومدينة الشارقة للإعلام «شمس»، ووكالة أنباء الإمارات).

## أدوات الدراسة:

توضح بيانات الجدول السابق حرص القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية على متابعة التقنيات الجديدة المطبقة عالمياً فيما يتصل بتطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي في مجال الإعلام، حيث جاءت متابعة القائمين بالاتصال عينة الدراسة بدرجة كبيرة بنسبة 40%، وبدرجة متوسطة بنسبة 51%، وكانت المتابعة الأقل بين القائمين بالاتصال بدرجة ضعيفة بنسبة 9%.

ولدراسة مدى وجود فروق معنوية بين أفراد القائمين بالاتصال عينة الدراسة من حيث الاهتمام بمتابعة تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في مجال الإعلام وفقاً للنوع، أجرى الباحثان اختبار T Test للعينات المستقلة وذلك كما في الجدول التالي:

النوع	الذكور			الإناث		
	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مستوى الاهتمام	66	2.39	0.605	34	2.15	0.657
				قيمة T	Degrees of Freedom	مستوى المعنوية
				1.878	98	0.063

جدول رقم (2) اختبار T- Test لمعنوية الفروق بين الذكور والإناث في مستويات الاهتمام بمتابعة تطبيقات الذكاء الاصطناعي

تشير نتائج الجدول السابق من خلال اختبار T test للعينات المستقلة عدم وجود فروق معنوية بين القائمين بالاتصال عينة الدراسة وفقاً للنوع (ذكور/ إناث) من حيث الاهتمام بمتابعة تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في مجال الإعلام، حيث جاءت قيمة T 1.878 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.063، وتقاربت متوسطات الذكور والإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور 2.39، والإناث 2.15، وبالتالي لم تظهر فروق واضحة بين متوسطات الذكور والإناث من القائمين بالاتصال في مستوى اهتمامهم بمتابعة تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

وفي هذا الإطار أوضح المسؤولين والخبراء -من خلال المقابلات المتعمقة- حرصهم على مواكبة التطورات التقنية بمجال الإعلام، ودراسة كيفية الاستفادة منها في تطوير آلية العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية سواء على نطاق تطوير المحتوى والسرعة في التعامل مع الأحداث، أو إطلاع العاملين بتلك المؤسسات على الاتجاهات الحديثة في مجال الاعتماد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في المشهد الإعلامي المتغير وذلك من خلال تنظيم مجموعة من ورش العمل التي يقدمها مختصين من مختلف المؤسسات الإعلامية الدولية، مشيرين إلى بروز التقنيات الرقمية في أسواق منطقة الشرق الأوسط والتي من المتوقع أن تحقق نمواً ملحوظاً في الأعوام المقبلة.

قام الباحثان بإعداد إستبيان إلكتروني بالتطبيق على عينة للقائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية. وقد تكونت الإستبانة من عدد من الأسئلة تحقق الإجابة عليها أهداف الدراسة المتمثلة في التعرف على مدى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العمل الإعلامي بتلك المؤسسات، وإلقاء الضوء على مفهوم الذكاء الاصطناعي وأهميته في تطوير صناعة الإعلام من وجهة نظر الإعلاميين، والتعرف على التهديدات التي تمثلها تطبيقات الذكاء الاصطناعي على مستقبل العاملين المهني في ذلك القطاع، فضلاً عن الوقوف على مدى تقبل القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية بوجود تطبيقات الذكاء الاصطناعي معهم في العمل. وعلاوة على ذلك قام الباحثان بإجراء مقابلات متعمقة مع بعض مسؤولي الإعلام الرقمي والصحفيين المهتمين بمجال الذكاء الاصطناعي في تلك المؤسسات.

## صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة (الاستبانة) قام الباحثان بتحكيماها من خلال توزيعها على مجموعة من الأكاديميين، وقد تم أخذ ملاحظاتهم ومقترحاتهم بشأن فقرات الاستبيان، وفي ضوء الملاحظات تم تعديل الأداة وتطويرها. كما تم عرض الأداة على عدد (10) من القائمين بالاتصال كاختبار قبلي؛ للتأكد من وضوح أسئلة الإستبانة وعبارةاتها، وضبط عنصر الزمن اللازم للإجابة على أسئلة الاستبانة.

## المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحثان حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss واختاروا منها الإحصاء الوصفي، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والتكرارات ومعامل ارتباط بيرسون Person، واختبار T test للعينات المستقلة، واختبار معامل التباين One Way ANOVA لتحديد مدى معنوية الفروق بين الفئات.

## نتائج الدراسة الميدانية:

## مدى اهتمام القائمين بالاتصال بمتابعة تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في مجال الإعلام

مستوى الاهتمام	الذكور	الإناث	الإجمالي
بدرجة كبيرة	30%	10%	40%
بدرجة متوسطة	32%	19%	51%
بدرجة ضعيفة	4%	5%	9%
الإجمالي	66	34	100

جدول رقم (1) اهتمام المبحوثين بمتابعة تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في مجال الإعلام



في حين جاءت تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في: كشف الأخبار الزائفة، وتحرير الأخبار، وتقديم البرامج والنشرات التلفزيونية بمستوى اعتماد أقل، وبمتوسط حسابي (2.99)، (2.71)، (2.70) على الترتيب.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء أن مجالات العمل الإعلامي (الدعاية والتسويق الرقمي، والتصوير، وتخصيص المحتوى) التي تعتمد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي قد شهدت تطورات ملحوظة خلال السنوات القليلة الماضية، واستعانت بها بعض المؤسسات الإعلامية الإماراتية ضمن خطتها للتحويل الرقمي ومواكبة التحديث التكنولوجي لتسهيل وتسريع الأداء الإعلامي، بما انعكس على زيادة اعتماد القائمين بالاتصال على تلك الأدوات في أداء مهامهم اليومية. كما أن هذه المجالات تعتمد بدرجة أكبر على التقنية وسرعة الإنجاز وتقلل من حجم الأخطاء بالمقارنة بأداء العنصر البشري.

في حين أن المجالات التي تعتمد على توافر مهارات إبداعية بشرية في إنجازها (كالتحرير وتقديم والتحقق من مصداقية الأخبار الزائفة) كانت الأقل اعتماداً على تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى المؤسسات الإعلامية الإماراتية؛ نظراً لطبيعة هذه المهام، وصعوبة برمجتها لتناسب مع المحتوى المنتج باللغة العربية، فضلاً عن كونها قيد التطوير.

وتتوافق هذه النتائج مع تصريحات المسؤولين والخبراء -خلال المقابلات المتعمقة- من أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي ما زالت في مراحلها الأولى، ولكن رغم ذلك حرصت المؤسسات الإعلامية الإماراتية على مواكبة تقنيات العصر والاستفادة من الحلول التي توفرها تلك التقنيات في التصوير التلفزيوني وإثراء المحتوى الإعلامي ودعم الإعلاميين وإتاحة الفرص أمامهم لبناء مهارات مختلفة في مجال تطوير برمجيات الأرشيف، والتعرف على الصور، ونشر مقاطع الفيديو، واستخدام الذكاء الاصطناعي للمساعدة في التحقق من المعلومات.

### تقييم القائمين بالاتصال بمستوى اعتماد المؤسسات الإعلامية الإماراتية على تطبيقات الذكاء الاصطناعي

تطبيقات تقنيات الذكاء الاصطناعي بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية	تعتمد عليها بدرجة كبيرة	تعتمد عليها بدرجة متوسطة	تعتمد عليها بدرجة ضعيفة	لا تعتمد عليها الإطلاق	لا أعرف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
الدعاية والتسويق الرقمي	6.7%	35%	28.3%	13.3%	16.7%	1.511	3.17
التصوير التلفزيوني	20%	31.7%	11.7%	10%	26.7%	1.511	3.17
تخصيص المحتوى الرقمي ليتناسب مع طبيعة كل متصفح.	13.3%	38.3%	15%	6.7%	26.7%	1.429	3.09
كشف الأخبار الزائفة	6.7%	28.3%	21.7%	6.7%	36.7%	1.321	2.99
تحرير الأخبار	-	32%	36%	29%	3%	1.200	2.71
تقديم البرامج والنشرات التلفزيونية.	8.0	6.0	21.0	30.0	35.0	1.418	2.70
المتوسط المرجح 2.58							

جدول رقم (3) تقييم المبحوثين لمستوى اعتماد المؤسسات الإعلامية الإماراتية على تطبيقات الذكاء الاصطناعي

يتضح من نتائج الجدول السابق المتوسط الحسابي لتقييم القائمين بالاتصال عينة الدراسة لمستوى اعتماد المؤسسات الإعلامية الإماراتية على تطبيقات الذكاء الاصطناعي، إذ يشير الجدول إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تعتمد عليها مؤسسات الإعلام الإماراتية تتراوح ما بين متوسطات حسابية (2.70 إلى 3.17)، أي أنها ذات مستوى اعتماد متوسط.

وقد جاءت تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في كلاً من: الدعاية والتسويق الرقمي، والتصوير التلفزيوني، وتخصيص المحتوى الرقمي ليتناسب مع طبيعة كل متصفح، في مقدمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تعتمد عليها المؤسسات الإعلامية الإماراتية بمتوسط حسابي (3.17)، (3.17)، (3.09) على الترتيب.

ويمكن تفسير هذه النتائج - في ضوء المقابلات المتعمقة التي أجراها الباحثان - في أن الوظائف التي ستتأثر هي تلك الأكثر ارتباطاً بالتكنولوجيا، والتي يعتمد إنجازها على التقنيات والآلات الرقمية أكثر من المهارات الإبداعية للعنصر البشري، مما يسهل برمجتها من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

كما يشير الخبراء والمسؤولين عينة الدراسة إلى أن هذه الوظائف ستشهد تحولاً كبيراً نتيجة الاستغناء عن البشر بشكل تدريجي، وهو ما أكدت عليه النتائج المستقاة من الجدول السابق إذ أن الاعتماد على التقنيات الحديثة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي التي طورت من وظيفتي مهندس الصوت والمصور التلفزيوني - اللتين تصدرتا الوظائف الأكثر تأثراً - سيؤدي إلى الإستغناء عن وظيفة المصور التلفزيوني باستوديوهات القنوات الفضائية. في حين أن الوظائف التي تعتمد في إنجازها على المهارات الإبداعية للقائم بالاتصال دون الاعتماد على الأجهزة الرقمية هي الوظائف الأقل تأثراً. وهذا ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية، إذ يتضح من الجدول أن وظائف التحرير والإخراج والإعداد هي الوظائف الأقل تأثراً بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإعلامية الإماراتية.

#### رؤية القائمين بالاتصال للوظائف الصحفية التي ستتأثر في حال زيادة الاعتماد على الذكاء الاصطناعي

الوظائف الصحفية	ستتأثر بدرجة كبيرة	ستتأثر بدرجة متوسطة	ستتأثر بدرجة ضعيفة	لا تتأثر على الإطلاق	لا أعرف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
مبرمج مواقع	37	33	20	8	2	1.038	3.95
مصمم جرافيك	21	47	23	7	2	.927	3.78
مصور صحفي	16	41	33	8	2	.920	3.61
مخرج صحفي	10	42	43	5	0	.742	3.57
محرر صحفي	3	14	69	14	0	.633	3.06
المتوسط المرجح 3.59							

جدول رقم (5) رؤية القائمين بالاتصال للوظائف الصحفية التي ستتأثر في حال زيادة الاعتماد على الذكاء الاصطناعي

#### رؤية القائمين بالاتصال للوظائف التلفزيونية التي ستتأثر في حال زيادة الاعتماد على الذكاء الاصطناعي

الوظائف التلفزيونية	ستتأثر بدرجة كبيرة	ستتأثر بدرجة متوسطة	ستتأثر بدرجة ضعيفة	لا تتأثر على الإطلاق	لا أعرف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
مهندس صوت	24	46	12	8	10	1.216	3.66
مصور تلفزيوني	17	44	21	18	0	.974	3.60
مقدم برامج	15	27	48	6	4	.866	3.59
فني مونتاج	14	41	31	10	4	.990	3.51
محرر نشرات إخبارية	4	26	59	9	2	.686	3.44
مخرج	10	34	28	22	6	.975	3.41
معد برامج	4	10	65	14	7	.823	2.90
المتوسط المرجح 3.44							

جدول رقم (4) رؤية المبحوثين للوظائف التلفزيونية التي ستتأثر في حال زيادة الاعتماد على الذكاء الاصطناعي

يتضح من نتائج الجدول السابق المتوسط الحسابي لرؤية القائمين بالاتصال للوظائف التلفزيونية التي ستتأثر في حال زيادة الاعتماد على الذكاء الاصطناعي، إذ يشير الجدول إلى أن القائمين بالاتصال يرون بأن متوسط الوظائف التلفزيونية التي ستتأثر يتراوح بين (2.90 إلى 3.66)، أي أن هذه الوظائف ستتأثر بدرجة متوسطة وعالية طبقاً للمتوسط المرجح.

وقد جاءت رؤية المبحوثين لهذه الوظائف كما يلي: وظيفة مهندس الصوت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.66)، تلتها وظيفة مصور تلفزيوني بمتوسط (3.60)، ثم وظيفة مقدم برامج بمتوسط (3.59)، ثم وظيفة فني مونتاج بمتوسط (3.51)، ثم وظيفة «محرر نشرات إخبارية» بمتوسط (3.44)، فوظيفة «المخرج التلفزيوني» بمتوسط (3.41) وهي متوسطات معظمها مرتفعة طبقاً لما يوضحه الجدول السابق، في حين جاءت وظيفة معد البرامج التلفزيونية بمتوسط حسابي (2.90) وبدرجة تأثر متوسطة، وهي الأقل تأثراً وفقاً لرؤية القائمين بالاتصال عينة الدراسة.

يتضح من نتائج الجدول السابق المتوسط الحسابي لرؤية القائمين بالاتصال لطبيعة علاقتهم المهنية بالروبوت في حال زيادة الاعتماد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في العمل الإعلامي، إذ يشير الجدول إلى أن متوسطات رؤية القائمين بالاتصال لطبيعة العلاقة المهنية بين الإعلاميين والروبوت تراوحت بين (3.61 إلى 2.20)، وهي متوسطات بدرجة ضعيفة إلى عالية طبقاً للمتوسط المرجح.

وقد جاءت رؤية المبحوثين لطبيعة هذه العلاقة المهنية كما يلي: "من الصعب أن يكون الروبوت مديراً لي في العمل الإعلامي" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.61)، تلتها عبارة "أوافق على أن يكون الروبوت مساعداً لي في العمل" بمتوسط (2.72)، ثم عبارة "لا أقتنع بجدوى الاستعانة بالروبوت في العمل الإعلامي" بمتوسط (2.24)، في حين جاءت عبارة "أقبل أن يكون الروبوت زميلاً لي" بمتوسط حسابي (2.20)، وبدرجة موافقة ضعيفة وهي الأقل موافقة بين القائمين بالاتصال عينة الدراسة طبقاً للمتوسط المرجح.

### نتائج اختبار فروض الدراسة:

نتائج اختبار الفرض القائل: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات السن والوظيفة وعدد سنوات الخبرة، وإدراكهم لأهمية الذكاء الاصطناعي

#### رؤية القائمين بالاتصال لطبيعة علاقتهم المهنية بالروبوت

المستوى المعنوية	قيمة ف	درجات الحرية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ك	الفئة	البعد
		داخل المجموعات	بين المجموعات					
.059	2.354	95	4	.6162	3.08	14	من 20 إلى أقل من 30 سنة	إدراك أهمية الذكاء الاصطناعي والفئة العمرية للقائمين بالاتصال
				.6630	3.06	45	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	
				.6982	3.30	30	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	
				.6030	3.18	11	أكبر من 50 سنة	
				<b>0.6602</b>	<b>3.15</b>	<b>100</b>	<b>المجموع</b>	

يتضح من نتائج الجدول السابق المتوسط الحسابي لرؤية القائمين بالاتصال للوظائف الصحفية التي ستتأثر في حال زيادة الاعتماد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي، إذ يشير الجدول إلى أن القائمين بالاتصال يرون بأن متوسط الوظائف الصحفية التي ستتأثر يتراوح بين (3.06 إلى 3.95)، أي أن هذه الوظائف ستتأثر بدرجة متوسطة إلى عالية طبقاً للمتوسط المرجح.

وقد جاءت رؤية المبحوثين لهذه الوظائف كما يلي: وظيفة مبرمج مواقع الكترونية في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.95)، تلتها وظيفة مصمم جرافيك بمتوسط (3.78)، ثم وظيفة مصور صحفي بمتوسط (3.61)، ثم وظيفة مخرج صحفي بمتوسط (3.57) وبدرجة تأثر عالية طبقاً للمتوسط المرجح، في حين جاءت وظيفة محرر صحفي بمتوسط حسابي (3.06) وبدرجة تأثر متوسطة، وهي الأقل تأثراً وفقاً لرؤية القائمين بالاتصال.

وتؤكد هذه النتيجة ما تم التوصل إليه من نتائج في الجدولين (3 - 4) فيما يتعلق بأن الوظائف الأكثر ارتباطاً بالتكنولوجيا والتي تعتمد على التقنيات والآلات الرقمية في إنجازها- هي الأكثر تأثراً بتطبيقات الذكاء الاصطناعي، في حين أن الوظائف التي تعتمد في إنجازها على المهارات الإبداعية للقائم بالاتصال دون الاعتماد على أية أجهزة رقمية هي الوظائف الأقل تأثراً، ووفقاً لذلك فإن وظيفتي المحرر الصحفي والمخرج الصحفي هما الوظيفتين الأقل تأثراً بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الصحفية الإماراتية، وأن وظيفتي مبرمج المواقع ومصمم الجرافيك هما الأعلى تأثراً بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

#### رؤية القائمين بالاتصال لطبيعة علاقتهم المهنية بالروبوت

المحور	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
من الصعب أن يكون الروبوت مديراً لي في العمل	44%	0	35%	15%	6%	1.340	3.61
أوافق على أن يكون الروبوت مساعداً لي.	12%	5%	41%	27%	15%	1.155	2.72
لا أقتنع بجدوى الاستعانة بالروبوت في العمل الإعلامي.	12%	0	26%	24%	38%	1.296	2.24
أقبل أن يكون الروبوت زميلاً لي.	0	0	44%	32%	24%	.804	2.20
<b>المتوسط المرجح 2.6</b>							

جدول رقم (6) رؤية القائمين بالاتصال لطبيعة علاقتهم المهنية بالروبوت

تكشف بيانات الجدول السابق عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المبحوثين من القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية بحسب الفئة العمرية في إدراكهم لأهمية الذكاء الاصطناعي، إذ كانت قيمة «ف» (0.830)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.481).

كما توضح النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المبحوثين حسب طبيعة وظائفهم في إدراكهم لأهمية الذكاء الاصطناعي، إذ كانت قيمة «ف» (2.354)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.059)، وتكرر الأمر ذاته بالنسبة لعدد سنوات الخبرة للقائمين بالاتصال وإدراكهم لأهمية الذكاء الاصطناعي، إذ كانت قيمة «ف» (1.175)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.327).

وتشير البيانات إلى وجود تقارب في المتوسطات الحسابية لمجموعات المبحوثين حسب المستوى العمري أو الوظيفي أو عدد سنوات الخبرة للقائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية، وهو ما يؤكد عدم صحة الفرض السابق كلياً، إذ يتضح من النتائج السابقة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات السن والوظيفة وعدد سنوات الخبرة، ورؤيتهم لأهمية الذكاء الاصطناعي.

نتائج اختبار الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين وفقاً للمتغيرات التالية: السن والوظيفة وعدد سنوات الخبرة، ومستوى تقييمهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام

مستوى المعنوية	قيمة ف	درجات الحرية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ك	الفئة	البعد
		داخل المجموعات	بين المجموعات					
.182	1.656	96	3	.975	2.21	14	من 20 إلى أقل من 30 سنة	تقييم تهديدات الذكاء الاصطناعي لوسائل الإعلام والفئة العمرية للقائمين بالاتصال
							من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	
							من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	
							من 50 سنة إلى أكبر من 50 سنة	
							المجموع	

مستوى المعنوية	قيمة ف	درجات الحرية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ك	الفئة	البعد
		داخل المجموعات	بين المجموعات					
.059	2.354	95	4	.66042	3.1611	36	التحرير	إدراك أهمية الذكاء الاصطناعي وطبيعة وظيفة القائمين بالاتصال
							التقديم	
							الاخراج	
							التصوير	
							الجرافيك المونتاج	
المجموع	.66020	3.1500	100					

مستوى المعنوية	قيمة ف	درجات الحرية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ك	الفئة	البعد
		داخل المجموعات	بين المجموعات					
0.327	1.175	95	4	.3844	3.04	9	أقل من خمسة سنوات	إدراك أهمية الذكاء الاصطناعي وسنوات الخبرة للقائمين بالاتصال
							من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
							من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	
							من 15 إلى أقل من 20 سنة	
							أكثر من 20 سنة	
							المجموع	

جدول رقم (7) اختبار معامل التباين One Way ANOVA لمعنوية الفروق بين الفئات العمرية والوظيفية وسنوات الخبرة للقائمين بالاتصال في إدراكهم لأهمية الذكاء الاصطناعي

تكشف بيانات الجدول السابق عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المبحوثين من القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية بحسب الفئة العمرية في إدراكهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام، إذ كانت قيمة «ف» (0.830)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.481)، وقد تكرر الأمر ذاته بالنسبة لعدد سنوات الخبرة للقائمين بالاتصال وإدراكهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام، إذ كانت قيمة «ف» (1.175)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.327).

وتشير البيانات إلى وجود تقارب في المتوسطات الحسابية لمجموعات المبحوثين حسب المستوى العمري وعدد سنوات الخبرة للقائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية.

كما توضح النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المبحوثين حسب طبيعة وظائفهم في إدراكهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام، إذ كانت قيمة «ف» (3.776)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.007). ولمعرفة مصدر التباين بين المجموعات المختلفة للمبحوثين حسب الفئات الوظيفية المختلفة، تم إجراء المقارنات بين المتوسطات الحسابية لدرجات هذه المجموعات، حيث استخدم الباحثان الاختبارات البعدية بطريقة أقل فرق معنوي (LSD) "Least Significance Differences" وتظهر نتيجتها في الجدول التالي:

البعد	المجموعة الأولى	المجموعة المقارنة	الفروق بين المتوسطين	مستوى المعنوية
إدراك تهديدات الذكاء الاصطناعي لوسائل الإعلام وطبيعة وظيفة القائمين بالاتصال	التحرير	التقديم	.333	.158
		الإخراج	.444*	.046
		التصوير	.917*	.000
		الجرافيك والمونتاج	.491*	.025
التقديم	التحرير	التقديم	.333	.158
		الإخراج	.111	.678
		التصوير	.583	.051
		الجرافيك والمونتاج	.158	.550

البعد	الفئة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية		قيمة ف	مستوى المعنوية
					داخل المجموعات	بين المجموعات		
تقييم تهديدات الذكاء الاصطناعي لوسائل الإعلام وطبيعة وظيفة القائمين بالاتصال	التحرير	36	1.67	.632	95	4	3.776	.007
	التقديم	15	2.00	.756				
	الإخراج	18	2.11	.832				
	التصوير	12	2.58	.669				
	الجرافيك والمونتاج	19	2.16	.958				
المجموع		100	2.00	.804				

البعد	الفئة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية		قيمة ف	مستوى المعنوية
					داخل المجموعات	بين المجموعات		
تقييم تهديدات الذكاء الاصطناعي لوسائل الإعلام وسنوات الخبرة للقائمين بالاتصال	أقل من خمسة سنوات	9	1.78	.833	95	4	1.161	.333
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	21	2.10	.889				
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	27	2.11	.847				
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	20	2.15	.671				
	أكثر من 20 سنة	23	1.74	.752				
المجموع		100	2.00	.804				

جدول رقم (8) اختبار معامل التباين One Way ANOVA لمعنوية الفروق بين الفئات العمرية والوظيفية وسنوات الخبرة للقائمين بالاتصال في تقييمهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام

وبالتالي يمكن قبول الفرض السابق جزئياً؛ لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية عينة الدراسة بحسب طبيعة وظائفهم في تقييمهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام، في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المبحوثين وفقاً لمتغيرات السن وعدد سنوات الخبرة، وتقييمهم لتلك التهديدات.

نتائج اختبار الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين وفقاً للمتغيرات التالية: السن والوظيفة وعدد سنوات الخبرة، واتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية

البعء	الفئة	ك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية		مستوى المعنوية
					بين المجموعات	داخلة المجموعات	
الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية والفئة العمرية للقائمين بالاتصال	من 20 إلى أقل من 30 سنة	14	2.4805	2.4805	3	96	6.970
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	45	2.5333	2.5333			
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	30	2.7273	2.7273			
	أكبر من 50 سنة	11	1.9835	1.9835			
المجموع		100	2.5236	2.5236			.000

البعء	المجموعة الأولى	المجموعة المقارنة	الفروق بين المتوسطين	مستوى المعنوية
إدراك تهديدات الذكاء الاصطناعي لوسائل الإعلام وطبيعة وظيفة القائمين بالاتصال	الإخراج	التحرير	.444*	.046
		التقديم	.111	.678
		التصوير	.472	.100
		الجرافيك والمونتاج	.047	.852
التصوير	الجرافيك والمونتاج	التحرير	.917*	.000
		التقديم	.583	.051
		الإخراج	.472	.100
		الجرافيك والمونتاج	.425	.134
الجرافيك والمونتاج	الجرافيك والمونتاج	التحرير	.491*	.025
		التقديم	.158	.550
		الإخراج	.047	.852
		التصوير	-.425	.134

جدول رقم (٩) اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين المبحوثين من المستويات الوظيفية المختلفة في تقييمهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام

توضح بيانات الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية بين مجموعات المبحوثين ذوي الفئات الوظيفية المختلفة في تقييمهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام، وذلك باستخدام الاختبارات البعدية بطريقة أقل فرق معنوي، حيث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات الوظيفية العاملة في التحرير، والوظائف التالية: الإخراج، والتصوير، والجرافيك والمونتاج في إدراكهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام لصالح الوظائف الأخيرة (الإخراج والتصوير والمونتاج والجرافيك) ذات المتوسطات الحسابية الأعلى، وذلك عند مستوى معنوية أقل من 0.05 .

ويتضح أن مصدر التباين بين المجموعات الوظيفية المختلفة في إدراكهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام يرجع إلى الفروق بين الوظائف التي تحتاج إلى الإبداع في تحرير المحتوى، وبين الوظائف التي تطورت نتيجة الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي على نحو كبير مثل التصوير والجرافيك والمونتاج.

تكشف بيانات الجدول السابق عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المبحوثين من القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية بحسب الفئة العمرية في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، إذ كانت قيمة «ف» (6.970)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.00).

كما توضح النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المبحوثين حسب طبيعة وظائفهم في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، إذ كانت قيمة «ف» (3.614)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.016). وقد تكرر الأمر ذاته بالنسبة لعدد سنوات الخبرة للقائمين بالاتصال واتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، إذ كانت قيمة «ف» (2.553)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.044).

وتشير البيانات إلى وجود اختلاف في المتوسطات الحسابية لمجموعات المبحوثين حسب المستوى العمري والوظيفي وعدد سنوات الخبرة للقائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية. ولمعرفة مصدر التباين بين المجموعات المختلفة للمبحوثين حسب الفئات العمرية، والوظيفية، وعدد سنوات الخبرة للقائمين بالاتصال تم إجراء المقارنات بين المتوسطات الحسابية لدرجات هذه المجموعات، حيث استخدم الباحثان الاختبارات البعدية بطريقة أقل فرق معنوي (LSD) "Least Significance Differences" وتظهر نتائجها في الجداول الثلاث التالية:

#### الفئات العمرية:

البعد	المجموعة الأولى	المجموعة المقارنة	الفروق بين المتوسطين	مستوى المعنوية
الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية وسنوات الخبرة للقائمين بالاتصال	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	من 20 إلى أقل من 30 سنة	.05281	.789
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	-.19394	.204
		أكبر من 50 سنة	أكبر من 50 سنة	.54986
الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية والمستوى العمري للقائمين بالاتصال	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	من 20 إلى أقل من 30 سنة	.24675	.239
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	.19394	.204
		أكبر من 50 سنة	أكبر من 50 سنة	.74380
أكبر من 50 سنة	أكبر من 50 سنة	من 20 إلى أقل من 30 سنة	-.49705	.058
		من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	-.54986	.013
		من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	-.74380	.001

جدول رقم (11) اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين المبحوثين من المستويات العمرية المختلفة في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية

البعد	الفئة	ك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية		قيمة ف	مستوى المعنوية
					داخل المجموعات	بين المجموعات		
الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية وطبيعة وظيفة القائمين بالاتصال	التحرير	36	2.5808	.74246	95	4	2.553	.044
	التقديم	15	2.1455	.33100				
	الاخراج	18	2.8232	.66547				
	التصوير	12	2.3409	.72637				
	الجرافيك والمونتاج	19	2.5455	.56448				
المجموع		100	2.5236	.66806				

البعد	الفئة	ك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية		قيمة ف	مستوى المعنوية
					داخل المجموعات	بين المجموعات		
الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية وسنوات الخبرة للقائمين بالاتصال	أقل من خمسة سنوات	9	2.3518	.71437	95	4	3.614	.016
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	21	2.5455					
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	27	2.2795	.47501				
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	20	3.1273	.66439				
	أكثر من 20 سنة	23	2.3030	.71703				
	المجموع		100	2.5236				

جدول رقم (10) اختبار معامل التباين One Way ANOVA لمعنوية الفروق بين الفئات العمرية والوظيفية وسنوات الخبرة للقائمين بالاتصال في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية

## الفئات الوظيفية:

البعد	المجموعة الأولى	المجموعة المقارنة	الفروق بين المتوسطين	مستوى المعنوية
الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية وطبيعة وظيفة القائمين بالاتصال	التصوير	التقديم	-23990	.270
		الإخراج	.19545	.438
		التصوير	-48232	.049
		الجغرافيك والمونتاج	-20455	.394
الجغرافيك والمونتاج	التصوير	التحرير	-03535	.848
		التقديم	.40000	.077
		التصوير	-27778	.196
		الجغرافيك والمونتاج	.20455	.394

جدول رقم (12) اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين الباحثين من المستويات الوظيفية المختلفة في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية

توضح بيانات الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية بين مجموعات الباحثين ذوي الفئات الوظيفية المختلفة في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، وذلك باستخدام الاختبارات البعدية بطريقة أقل فرق معنوي، حيث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات الوظيفية المختصة بتحرير المحتوى، وبين العاملين بتقديم البرامج في اتجاههم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية وذلك عند مستوى معنوية 0.031، ومقارنة المتوسطات الحسابية للفئتين يتضح أن مصدر التباين لصالح العاملين بوظيفة التحرير.

كما يشير الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين "مقدمي البرامج" و"العاملين بالإخراج" في الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية وذلك عند مستوى معنوية 0.004، ومقارنة المتوسطات الحسابية للفئتين يتضح أن مصدر التباين لصالح العاملين بوظيفة الإخراج.

ويتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين "العاملين في الإخراج" و"العاملين بالتصوير" في الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية وذلك عند مستوى معنوية 0.004، ومقارنة المتوسطات الحسابية للفئتين يتضح أن مصدر التباين لصالح العاملين بوظيفة الإخراج.

ويمكن تفسير النتائج السابقة في ضوء ما لمسها القائمون بالاتصال في المؤسسات الإعلامية من تطور ملحوظ في آلية الاستعانة بتقنيات الذكاء الاصطناعي في مجالات التحرير والتصوير والإخراج على

توضح بيانات الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية بين مجموعات الباحثين من الفئات العمرية المختلفة في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، وذلك باستخدام الاختبارات البعدية بطريقة أقل فرق معنوي، حيث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية التالية: من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة، والفئة العمرية أكبر من 50 سنة، لصالح المتوسطات الأعلى وهي للفئات العمرية الأقل، والتي كانت تتبنى اتجاهات إيجابية نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، بعكس الفئات العمرية الأكبر سناً، والتي قد تتبنى رؤية تشاؤمية نحو دور التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في تطوير العمل الإعلامي بصفة عامة.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء أن الأجيال الأصغر سناً أكثر تقبلاً وتفاعلاً مع التكنولوجيا وانتشار المستحدثات من الفئات العمرية الأكبر سناً، والتي قد تجد بعض الصعوبات في التعامل مع التقنيات الإعلامية الحديثة. وهذه الظاهرة تكررت تاريخياً في معظم المستحدثات الإعلامية المتعلقة بتطور شبكة الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي التي وجدت تفاعلاً بين فئات الشباب بدرجة أكبر من كبار السن.

## الفئات الوظيفية:

البعد	المجموعة الأولى	المجموعة المقارنة	الفروق بين المتوسطين	مستوى المعنوية
الاتجاه نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية وطبيعة وظيفة القائمين بالاتصال	التحرير	التقديم	.43535	.031
		الإخراج	-.24242	.198
		التصوير	.23990	.270
		الجغرافيك والمونتاج	.03535	.848
التقديم	التصوير	التحرير	-.43535	.031
		التقديم	-.67778	.004
		التصوير	-.19545	.438
		الجغرافيك والمونتاج	-.40000	.077
الإخراج	التصوير	التحرير	.24242	.198
		التقديم	.67778	.004
		التصوير	.48232	.049
		الجغرافيك والمونتاج	.27778	.196



توضح بيانات الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية بين مجموعات الباحثين حسب سنوات خبراتهم المختلفة واتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية، وذلك باستخدام الاختبارات البعدية بطريقة أقل فرق معنوي، حيث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات القائمين بالاتصال حسب سنوات خبرتهم كما يلي: الفئة أقل من خمسة سنوات، والفئة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة، والفئة من 15 إلى أقل من 20 سنة، والفئة أكثر من 20 سنة، لصالح فئات القائمين بالاتصال الأقل في عدد سنوات الخبرة والذين يميلون بالطبع إلى التعامل مع التقنيات الحديثة للذكاء الاصطناعي ويتقبلوها بعكس الفئات الأخرى.

وتتسق هذه النتيجة مع ما تم ذكره سابقاً من أن الفئات العمرية الشابة أكثر ارتباطاً بالتكنولوجيا الحديثة، كما أن الفئات التي تمتلك خبرات كبيرة قد تتبنى رؤية سلبية نحو القدرات التي تتيحها تقنيات الذكاء الاصطناعي، وقد لا تستوعب الحلول التي وفرتها تلك التقنيات في مجال تحرير الأخبار والتصوير والبرمجة والردود الآلية في الإعلام الرقمي، بالنظر إلى التعود -لسنوات طويلة- على أمط كلاسكية مألوفة في مجالات الإعلام المختلفة.

وبالتالي يمكن قبول الفرض السابق كاملاً؛ لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات الباحثين حسب طبيعة وظائفهم ومستوياتهم العمرية وسنوات خبرتهم في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية.

### الخاتمة

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية والمقابلات المتعمقة مع عدد من الخبراء والممارسين الإعلاميين بدولة الإمارات العربية المتحدة أن أدوات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في وسائل الإعلام الإماراتية والعربية عموماً لازالت في مراحلها الأولى من حيث التطبيق واستكشاف الفوائد على المستوى الصحفي أو الإذاعي والتلفزيوني والرقمي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات الباحثين حسب طبيعة وظائفهم في تقييمهم للتهديدات الناتجة عن تزايد الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام، في حين لم تظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية بين القائمين بالاتصال بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات السن وعدد سنوات الخبرة، وتقييمهم لتلك التهديدات.

كما تشير تبعات تزايد الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنتشار مفهوم صحافة الروبوت مخاوف عديدة لدى القائمين بالاتصال نحو مستقبلهم المهني والتأثير المحتمل في الوظائف وتقليص فرص العمل المتاحة للبشر، في ظل التوجه العالمي نحو التحول الرقمي خاصة بالنسبة للوظائف التي لا تحتاج إلى الإبداع البشري؛ وذلك في ضوء مساهمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة المنتج الإعلامي وتنفيذ بعض مراحل العمل الإعلامي من جمع بيانات وتحرير وتصوير المواد الإعلامية التي يصعب على البشر القيام بها في وقت وجيز.

عكس فئة التقديم حيث لم يتم تفعيل دور المذيع الآلي في تقديم المحتوى البرمجي والإخباري بمؤسسات الإعلام الإماراتية خلال الفترة الراهنة، وهو ما انعكس على تبنى الفئات العاملة بهذه الوظائف لاتجاهات إيجابية نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية.

### سنوات خبرة القائمين بالاتصال:

البعد	المجموعة الأولى	المجموعة المقارنة	الفروق بين المتوسطين	مستوى المعنوية
أقل من خمسة سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	-0.24242	.313
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	.02357	.919
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	من 15 إلى أقل من 20 سنة	-0.82424	.001
أقل من خمسة سنوات	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	-0.04875	.837
	أقل من خمسة سنوات	أقل من خمسة سنوات	.24242	.313
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	.26599	.131
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 15 إلى أقل من 20 سنة	من 15 إلى أقل من 20 سنة	-0.58182	.003
	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	.19368	.287
	أقل من خمسة سنوات	أقل من خمسة سنوات	-0.02357	.919
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	-0.26599	.131
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	من 15 إلى أقل من 20 سنة	-0.84781	.000
	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	-0.07232	.672
من 15 إلى أقل من 20 سنة	أقل من خمسة سنوات	أقل من خمسة سنوات	.82424	.001
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	.58182	.003
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	.84781	.000
أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	.77549	.000
	أقل من خمسة سنوات	أقل من خمسة سنوات	.04875	.837
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	-0.19368	.287
أكثر من 20 سنة	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	.07232	.672
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	من 15 إلى أقل من 20 سنة	-0.77549	.000
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات		

جدول رقم (13) اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين الباحثين من حيث سنوات خبرتهم المختلفة في اتجاهاتهم نحو دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير العمل بالمؤسسات الإعلامية الإماراتية

## المراجع:

1. Túñez-López, J. M., Toural-Bran, C., & Frazao-Nogueira, A. G. (2020). From Data Journalism to Robotic Journalism: The Automation of News Processing. In Springer, Cham .(28-Journalistic Metamorphosis (pp. 17
2. Miroshnichenko, A. 2020. "AI to Bypass Creativity. Will Robots Replace Journalists? (The Answer Is 'Yes')." Information (Switzerland) 9 (7). Accessed February 28. doi:10.3390/info9070183
3. Guzman, Andrea L., and Seth C. Lewis. «Artificial intelligence and communication: A Human–Machine Communication research agenda.» New 86-Media & Society 22.1 (2020): 70
4. Moravec, Václav, . MacKová, Veronika; Sido, Jakub; Ekštein, Kamil)2020). 53-Communication Today; Trnava Vol. 11, Iss. 1, . 36
5. Lewis, S. C., Guzman, A. L., & Schmidt, T. R. (2019). Automation, journalism, and human–machine communication: rethinking roles and relationships of humans and machines in news. Digital Journalism, 7(4), 409
6. Blankespoor, Elizabeth, Ed deHaan, and Christina Zhu. (2018) «Capital market effects of media synthesis and dissemination: Evidence from robo-journalism.» 36-Review of Accounting Studies 23.1: 1
7. Andrey Miroshnichenko (2018). AI to Bypass Creativity. Will Robots Replace Journalists? (The Answer Is "Yes"). Information. V. 9. N.7. P. 183. Available at: .2019/2/doi:10.3390/info9070183.11
8. The 2018 Global Survey On Journalism and Media Futures. An annual global survey by the Future Today Institute about how those working in news think about the future. Available at: [https://jcom.sissa.it/sites/default/files/documents/2018/3/JCOM\\_1701\\_2018\\_E.pdf](https://jcom.sissa.it/sites/default/files/documents/2018/3/JCOM_1701_2018_E.pdf).14
9. Nic Newman, N. (2017). Journalism, Media, and Technology Trends and

كما أشارت نتائج الدراسة إلى ضرورة إدراك القائمين بالاتصال العاملين في المؤسسات الإعلامية الإماراتية أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي لا تهدف بالأساس إلى الاستغناء عن العاملين بقدر ما تسهم في تسهيل عملهم وتوفير الوقت والجهد وإتاحة المجال للتفرغ للمحتوى الذي يعتمد على الإبداع البشري والذي يصعب استبداله بالآلة.

ويرى الباحثان ضرورة العمل على تعظيم فوائد الذكاء الصناعي في مجال الإعلام، والاستفادة منه في مضاعفة الإنتاج الصحافي والتلفزيوني وفق معايير مهنية وأخلاقية مناسبة، وإتباع مبدأ الشفافية والمصداقية من خلال إخبار الجمهور أن بعض المواد التي يقرؤونها تم تحريرها بواسطة الذكاء الاصطناعي، وتعميم تلك التجارب في مختلف المؤسسات الإعلامية الإماراتية.

كما يؤكد الباحثان على أهمية تطوير برمجة اللغة العربية لتناسب تقنيات الذكاء الاصطناعي المستخدمة، سواء من خلال مذيع الذكاء الاصطناعي أو عناصر الصحافة الآلية الأخرى كالحرير والردود الآلية، إذ أن خصوصية اللغة العربية وطبيعة الجمهور بالمنطقة قد تؤثر سلباً في الاستعانة بالروبوت والإنسان الآلي في أداء الكثير من المهام الإعلامية، وهو ما يحتاج للتأكد من القدرة على تركيب الكلام وتحديد الصور على نحو دقيق لتعطي صورة مقاربة للمذيع البشري المُحتَرَف.

ويبقى الحكم على مدى نجاح أدوات الذكاء الاصطناعي يحتاج إلى بعض الوقت لحين وضع خطط المؤسسات الإعلامية الإماراتية للاعتماد على الذكاء الاصطناعي موضع التنفيذ وتوعية العاملين بأهميتها، وقياس إتجاهات الجمهور الإماراتي نحو تقبلها.

18. تقرير الذكاء الاصطناعي في دولة الإمارات العربية المتحدة، 2018 صادر عن وزارة الاقتصاد، إدارة الدراسات والسياسات الاقتصادية.
19. موسي عبد الله، بلال أحمد (2019) الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص 20
20. عبد الله، الفاخري (2018) سيكولوجية الذكاء، مركز الكتاب الأكاديمي ص 120
21. البوابة الرسمية لحكومة الإمارات <https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-strategy-for-artificial-intelligence>.
22. عبد الظاهر، محمد (2019) صحافة الذكاء الاصطناعي: الثورة الصناعية الرابعة وإعادة هيكلة الإعلام، دار بدائل للنشر والتوزيع.
23. سفيان سعودى . هكذا تساهم الروبوتات في مساعدة الصحفيين على إنجاز أعمالهم. شبكة الصحفيين الدوليين . متاح عبر الرابط التالي : <https://ijnet.org/ar/story>.
24. وكالة وام مقال بعنوان .استعراض تجربة «أسوشييتد برس» في استخدام الذكاء الاصطناعي خلال منتدى الاعلام، الثلاثاء، ٣ أبريل ٢٠١٨ - ٨:٥٥ م ، استرجع من: <http://wam.ae/ar/details/1395302679459>
25. الزمان الإلكتروني مقال بعنوان: مستقبل الذكاء الاصطناعي في الإعلام- ياس خضير البياتي- منشور في 1 ديسمبر 2018، استرجع من: <https://www.azzaman.com>
26. موقع سكاى نيوز عربية، أبو ظبي.. أول مذيع «روبوت» ناطق بالعربية في العالم، منشور يوم 29 ابريل 2018، استرجع من: <https://www.skynewsarabia.com/technology>
27. العين الإخبارية، الذكاء الاصطناعي «راشد الحل» أول روبوت إماراتي بدرجة مذيع، الإثنين 3/6/2019 12:19 م، استرجع من: <https://al-ain.com/article/https-al-ain-com-article-uae-robot>
28. البيان الإلكتروني، «البيان» تعرض خدماتها الابتكارية خلال أسبوع الابتكار في دبي، 28 فبراير 2019، استرجع من: <https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-1.3500091-28-02-reports/2019>
29. الخليج الإلكتروني، المدفع: «شمس» الشارقة تنير المشهد الإعلامي والثقافي، تاريخ النشر: 12/06/2017، استرجع من: <http://www.alkhaleej.ae/alkhaleej/page/69d44a5d-8c62-442f-8cd0-bc0f859d63aa>
- Predictions. (Digital News Project. Reuters News for study of journalism). Available at: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/201704/Journalism,%20Media%20and%20Technology%20Trends%20and%202019/3/Predictions%202017.pdf.2>
10. Thurman, Neil, Konstantin Dorr, and Jessica Kunert (2017). When Reporters Get Hands-on With Robo-Writing: Professionals Consider Automated Journalism's Capabilities and Consequences Digital Journalism. Journal of Digital Journalism. 2019/2/21670811.2017.1289819.4/V.5. N.10. Available at: <http://dx.doi.org/10.1080>
11. Andreas Graefe (2016). Guide to Automated Journalism. Tow Center for Digital Journalism. USA: New York, Columbia Journalism School
12. Miroschnichko, Andrey, "Robo-Journalism: The Third Threat" (2016). York-Ryerson Future Communications Conference. (USA: York University). Available at: [https://www.researchgate.net/publication/313696831\\_Robojournalism\\_the\\_third\\_2019/3/threat.7](https://www.researchgate.net/publication/313696831_Robojournalism_the_third_2019/3/threat.7)
13. Smith, A. & Anderson, J. (2014). AI, Robotics, and the Future of Jobs. Pew Research Center. Available at: <http://www.pewresearch.org/wp-content/uploads/2019/2/Future-of-AI-Robotics-and-Jobs.pdf.116/08/2014/sites/9>
14. Frey, C. B. & Osborne, M. A. (2013). The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerization?. Oxford Martin Programme on Technology and Available at: [https://web.archive.org/web/20150109185039/.72-Employment.PP.1http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_2019/3/Employment.pdf.5](https://web.archive.org/web/20150109185039/.72-Employment.PP.1http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_2019/3/Employment.pdf.5)
15. Surden, Harry. «The Ethics of Artificial Intelligence in Law: Basic Questions.» 15. (Forthcoming chapter in Oxford Handbook of Ethics of AI (2020)
16. Graefe, A. (2016). Guide to automated journalism..Available at: [https://www.cjr.-3-org/tow\\_center\\_reports/guide\\_to\\_automated\\_journalism.php](https://www.cjr.-3-org/tow_center_reports/guide_to_automated_journalism.php). Accessed on .20.2020
17. <https://www.independent.co.uk/news/world/middle-east/iraq-refugee-camp-drone-video-footage-dibaga-from-above-aerial-footage-a7197791.html>

## الملخص

تسعى هذه الدراسة إلى توضيح دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز خدمات الاتصال الحكومي، حيث ركزت على تحليل محتوى الحكومة الإلكترونية لدولة الإمارات العربية المتحدة، وكيفية استخدامه للتفاعل بين المواطن والحكومة، نظراً لأن مقاييس تقييم محتوى الويب الإلكتروني تختلف نوعاً حسب هدف الدراسة، وقد اعتمدت هذه الدراسة في تحليل الموقع الإلكتروني على أربعة محددات هي - الشفافية والتفاعل وإمكانية الوصول وقابلية الاستخدام - وتقييم الموقع الإلكتروني. وتوصلت إلى أن الحكومة الإلكترونية لدولة الإمارات العربية المتحدة تسعى إلى ربط أفراد المجتمع بخدماته الإلكترونية وذلك من خلال تسهيل عملية الاتصال الإلكتروني وتبسيط إجراءات معاملاته الإلكترونية بما يتناسب مع احتياجات أفراد المجتمع وفئاته المختلفة، وأوصت الدراسة بضرورة متابعة تحديث الروابط الداخلية المتوفرة على موقع الحكومة الإلكترونية لدولة الإمارات.

# 05

## تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاتصال الحكومي

ورقة بحثية مقدمة للمشاركة في منصة «باحثون»  
المنتدى الدولي للاتصال الحكومي - الدورة التاسعة  
الشارقة 05-04 مارس 2020

إعداد الدكتورة رينيه أبوخوذه

أستاذ مساعد .. كلية الاتصال الجماهيري - جامعة الفلاح

## مقدمة

الحكومية، إذ أن ذلك سيؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة، وإتاحتها للجميع بشفافية، وتخفيف أعباء إنجاز المعاملات الحكومية.

ومن هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات في تفعيل الاتصال الحكومي، وذلك من خلال تحليل موقع البوابة الرسمية لدولة الإمارات العربية المتحدة، وتحديد مدى مساهمة مضمون الموقع الإلكتروني في تعزيز التواصل بين الحكومة والمواطنين، ومدى حرصها على تحديث وسائل اتصالها بالجمهور باستخدام مقاييس تقييم المحتوى الإلكتروني، وتحديد مدى ملاءمته لتعزيز مشاركة المواطنين في الويب.

### الحكومة الإلكترونية:

يشير مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى كيفية تطبيق تكنولوجيا المعلومات، وتفعيل الاتصالات الإلكترونية على الوظائف والإجراءات الحكومية سعياً إلى زيادة الكفاءة والشفافية، وتعزيز مشاركة المواطنين، واستخدام تكنولوجيا الاتصال كأداة دعم في تطوير الخدمات الإلكترونية، حيث يُتيح التطبيق الملائم للحكومة الإلكترونية زيادة مستويات الفعالية والكفاءة في إنجاز المهام الحكومية، بالإضافة إلى تحسين العمليات وزيادة جودة إجراءات الخدمات العامة، كما يؤدي إلى تعزيز عمليات صنع القرار، وإتاحة فرص التواصل الفعالة بين مختلف الهيئات الحكومية (Al-Hakim, 2006).

وتُساهم الحكومة الإلكترونية في بناء الثقة بين أفراد المجتمع والحكومات، عن طريق استخدام تكنولوجيا الاتصال لإشراك الأفراد في عملية تبادل المعلومات والأفكار مع المؤسسات الحكومية، وتعزيز الوصول إلى قرارات وسياسات حكومية، حيث إن الحكومة الإلكترونية تمنح جميع أفراد المجتمع حق الوصول إلى المعلومات. ويجب على الحكومات العمل باستمرار على تطوير المعلومات والمحتوى المقدم لأفراد المجتمع، على أن يتضمن هذا التطوير المضمون والرسالة بما يسهم في تلبية احتياجات المواطنين.

### الدراسات السابقة:

توصلت دراسة (zhou,2004) التي أجريت لتحليل محتوى الصفحات الافتتاحية ل 177 موقع حكومي صيني، إلى أن وظائف الحكومة الإلكترونية الواسعة، والمعرفة الإلكترونية، والخدمات الإلكترونية قد تم تفعيلها في مواقع الادارات الحكومية الوطنية والتقليدية والداخلية. وبشكل عام، كانت المواقع الوطنية والتقليدية أكثر تطوراً من مواقع الإدارات الداخلية، التي كانت مصممة لتلبية الاحتياجات المحددة للحكومة والمواطنين والشركات في المناطق الداخلية. كما تؤكد النتائج أن الصين بدأت في تحقيق أهدافها المتمثلة في تسهيل وظائف الحكومة عبر الإنترنت. في حين قامت دراسة (Parajuli, 2007) بتحليل المواقع الإلكترونية الوزارية لحكومة نيبال لمعرفة الانطباع العام عن تلك المواقع ومدى توفر المحتوى الذي يدعم تفاعل المواطن مع الحكومة، وتوصلت الدراسة

تسعى الحكومات في مختلف الدول إلى تحقيق أقصى استفادة ممكنة من تطور تكنولوجيا المعلومات بما يسهل عملية التواصل بين أفراد المجتمع؛ وذلك بهدف التخلص من روتين إنجاز المعاملات الحكومية، فيما يتعلق بالخدمات التي تستهدف أفراد المجتمع، وتبسيط الإجراءات اللازمة لإنجاز تلك المعاملات، والإستجابة لاحتياجات الجمهور في الحصول على خدماته بشكل أسهل وأسرع بما يواكب تطورات المجتمع واحتياجاته.

لقد أصبحت الحكومة الإلكترونية اليوم محل اهتمام كافة الدول كونها تسعى إلى تغيير المفاهيم والأساليب التقليدية المتبعة في تنفيذ الأعمال وطرق تقديم الخدمات العامة للمواطنين، كما تسعى إلى العمل على تطوير وتحسين الآليات المتبعة في أداء المهام؛ وذلك لخلق عملية اتصال فعالة بين أفراد المجتمع وهيئاته. وقد أدى ظهور الحكومة الإلكترونية، التي تعتبر من أهم أدوات التطور الإداري المتبع في العديد من الدول إلى إجراء تعديلات على المنظومة الحكومية التقليدية من أجل دفعها في اتجاه النمو الإيجابي عبر تقديمها لأفضل الخدمات بسلاسة ويسر باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن الأهداف الاستراتيجية التي تتضمن تقديم أفضل خدمة للمواطنين وتسهيل معاملاتهم اليومية في أي وقت وفي أي مكان، ومن الدول التي ساهمت في تبني هذا الهدف دولة الإمارات العربية المتحدة كنموذج يسعى إلى تحسين وتطوير الخدمات المختلفة بما يتناسب مع احتياجات أفراد المجتمع، وطبقاً لدراسة تنمية الحكومات الإلكترونية عام 2018 تقدمت دولة الإمارات لتحتمل المركز 21 بعد أن كانت تحتل المركز 28 في عام 2016 مما يعكس وعي وإدراك القائمين على عمل الحكومة الإلكترونية بمتطلبات التطوير وامكانية وضع استراتيجية تمكنهم من التحديث المستمر (des Nations Unies, O, 2018).

تستخدم الحكومة الإلكترونية موقع الويب؛ وهو موقع افتراضي للجهة المرتبطة باستخدام محدد موقع معلومات (URL)؛ وهو مصدر المعلومات في شبكة الويب العالمية، الذي تحاول الجهة من خلاله تلبية احتياجات جميع أفراد المجتمع عبر تضمينه بالمحتويات المختلفة مثل النص والصورة والصوت والفيديو المدمجة في صفحات الويب. ولأن موقع الويب هو البوابة الافتراضية للجهة الحكومية وواجهتها الرسمية في العالم الرقمي، تبذل الحكومات جهداً كبيراً لتصميمه وإخراجه بشكل عملي وجذاب بما يدعم المشاركة الإيجابية لأفراد المجتمع والتواصل الفعال. ولتفعيل مشاركة المستخدمين على الويب لا بد من توعيتهم بأهمية التعامل الإلكتروني لإنهاء المعاملات الخاصة بهم، وجذبهم لتكرار زيارة الموقع الإلكتروني والتوصية به للآخرين (Lips, M. 2019).

لذلك يمكن القول أن من أبرز التحديات التي يمكن أن تواجه أي جهة حكومية عند إنشاء موقع ويب، تصميم موقع يسهل على المواطنين استخدامه والحصول على المعلومات ذات الصلة بمصالحهم الشخصية بما يعود بالنفع عليهم على أن تكون هذه نتيجة تفاعل الفرد مع الجهة

## منهج الدراسة وأدواتها:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات التحليلية التي تعتمد على المنهج النوعي، حيث تقوم بدراسة حالة للموقع الإلكتروني لحكومة دولة الامارات العربية المتحدة، ومراجعة الدراسات السابقة (Parajuli, 2007) و (Wood&others,2003) اعتمدت الدراسة في تحليل الموقع الإلكتروني لحكومة الإمارات العربية المتحدة على أربعة محددات رئيسية، هي كالتالي:



## معايير تحليل الموقع الإلكتروني:

يمثل الموقع الإلكتروني لأي حكومة بوابة الدخول الافتراضية التي تسعى من خلالها إلى تلبية احتياجات جميع أفراد المجتمع من خلال توفير مجموعة واسعة من المحتويات المرئية والسمعية مثل النص والصورة والصوت والفيديو التي تتيحها صفحات الويب المتصلة بالموقع بغرض تسهيل عملية الاتصال، ونظراً لأهمية الموقع الإلكتروني الحكومي، تبذل الحكومات جهداً كبيراً لتطويره بشكل مستمر وتحسين خدماته بما يتناسب مع احتياجات الجمهور ورغباته؛ وذلك بغرض المحافظة على جسور التواصل الإلكتروني مع الجمهور وضمان إستمرارية المشاركة والتواصل من خلال الموقع، خاصة إذا تحققت عملية الرضا عن الخدمات المقدمة. والجدير بالذكر أن هذه الجهود تأتي في إطار مجموعة من الالتزامات التنظيمية إلكترونياً لدعم المستخدمين وحثهم على استخدام المعاملات الإلكترونية من خلال الموقع الإلكتروني، الأمر الذي يحتم ضرورة الإستفادة من تكنولوجيا الاتصال وتوفير المزايا الممكنة إلكترونياً لمُتابعة إمكانية إتاحة الخدمات المختلفة لأفراد المجتمع، وعليه لابد من وضع عدد من المعايير الدولية التي يمكن من خلالها مراقبة مستوى نجاح الموقع الإلكتروني الحكومي، ويعد قياس الويب والمشاركة الإلكترونية بمثابة مؤشرات كمية ونوعية تستخدم لتقييم وضع الحكومة الإلكترونية عالمياً، ذلك أن الاتصال الفعال يركز على المشاركة الإلكترونية (Bekkers & Homburg, 2005).

إلى أن (85%) من الوزارات عينة الدراسة لديها مواقع ويب مخصصة أي ما يعادل سبع عشرة وزارة من أصل عشرين، كما أن بعضاً منها يوفر استمارات رقمية قابلة للتحميل يمكن تعبئتها وإرسالها دون اتصال بالإنترنت (Offline). وأكدت النتائج غياب ميزات الويب التفاعلية المهمة التي يمكن أن تسهم في تعزيز انفتاح الحكومة وتسهيل مشاركة الجمهور وتواصلهم مع الجهة الحكومية وبالتالي زيادة مستوى رضاهم عن مواقع الويب الوزارية. وأوصت الدراسة بأن الحكومة النيبالية بحاجة إلى وضع معايير لتصميم مواقعها الحكومية على شبكة الإنترنت مستفيدة بذلك من المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الحكم الرشيد من خلال الحكومة الإلكترونية، وعليها تطوير تقنيات تصميم الموقع بشكل مستمر لتلبية توقعات المواطنين. بينما هدفت دراسة (Baldersheim, 2008) التي أجرت اختبار على عينة من صفحات الويب المحلية في بلدان الشمال الأوروبي الأربعة وهي الدنمارك وفنلندا والنرويج والسويد إلى تفسير الاختلاف بين المحليات الأربعة وما يتعلق بميزات صفحات الويب الخاصة بكل منها وذلك باستخدام نظرية الابتكار. وقد تم تحليل صفحات الويب وفقاً للمعلومات وميزات الاتصال للبحث عن مصادر الابتكار التي تشمل عوامل التحفيز، والتمكن والإعداد؛ وقد توصلت نتائج الدراسة إلى تفوق صفحات الويب المحلية في الدنمارك على الدول الأخرى في مستوى توفيرها لمصادر الابتكار في تلك الصفحات الإلكترونية، في حين اهتمت دراسة (Thompson, 2019) بدراسة أمن المواقع الحكومية الإلكترونية وذلك من خلال إجراء مقارنة بين المواقع الإلكترونية الحكومية في كلاً من استراليا وتايلاند، وتؤكد نتائج الدراسة على وجود العديد من الثغرات الأمنية في تلك المواقع وبشكل مثير للقلق، حيث أنها أغفلت استخدام أبسط إجراءات أمان الويب، الذي يتمثل في استخدام Hypertext Transfer Protocol Secure. كما اقتصر استخدام التشفير في نصف المواقع الأسترالية وثالث المواقع التايلاندية. وتبنت الدراسة معايير تحليل الأمن الإلكتروني المتمثلة في تحليل السياسات والتشفير، واختبار الثغرة الأمنية. وتمثلت أهم توصيات الدراسة في ضرورة التركيز بشكل أكبر على الجوانب الأمنية، وعلى الأمن المعلوماتي للحكومة الإلكترونية. وركزت دراسة الحالة التي أجراها (Weerakkody, 2019) على دراسة عنصرين رئيسيين في استخدامات الحكومة الإلكترونية، يتمثل الأول في كيفية مساهمة أنشطة الأعمال الداخلية والخارجية في (IGAs) في تقديم الخدمات إلكترونياً، أما الثاني فيركز على تأثير أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين على هذه الأنشطة. ووجدت الدراسة أن تنوع أصحاب المصلحة المعنيين وعدم وجود آليات مناسبة لتبادل المعلومات والتعاون شكلاً أكبر التحديات أمام تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية المحلية بكفاءة.

## أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تواكب الاتجاهات الحديثة في مجال الاتصالات الإلكترونية، التي تولي اهتماماً كبيراً بحرص الحكومات على بناء علاقة قوية مع أفراد المجتمع وتأسيس علاقة طويلة المدى ذات تأثير إيجابي، كما تساهم هذه الدراسة في الوقوف على أهم نقاط القوة التي تميز تجربة الحكومة الإلكترونية لدولة الامارات، باعتبارها من الدول الأولى التي أقيمت على تجربة تطوير مفهوم الحكومة التقليدية وممارسة الاتصال الإلكتروني، وتقديم الدعم لتطوير قنوات الاتصال الإلكتروني بين الحكومة وأفراد المجتمع.

العامة لأفراد المجتمع في صنع السياسة، والسماح بحشد وتعبئة أكبر عدد من أفراد المجتمع (Gil-Garcia, 2013).

• **إمكانية الوصول:** تشير سمة إمكانية الوصول إلى سهولة التعامل مع الموقع الإلكتروني، بحيث يكون الموقع في متناول الجميع ويلبي احتياجات المستخدمين بصرف النظر عن مستوى الخبرة والتعليم والقدرات العقلية والذهنية والبدنية، ويمكن إضفاء هذه الميزة على الموقع من خلال إتاحة خيار تعدد اللغات بحيث يتم تقديم المحتوى النصي والصوتي بلغات مختلفة، بالإضافة إلى تخصيص صفحة للأسئلة الشائعة (FAQs) تتضمن إجابات على استفسارات المستخدمين والأسئلة المتكررة حول الموقع الإلكتروني وخدماته وإمكاناته. كما يمكن توفير خيار «النص فقط» بدلاً من التركيز على الرسوم الجرافيكية التي تستغرق وقتاً للتحميل، فضلاً عن إتاحة الخيارات التي تلبى احتياجات جميع فئات المستخدمين المختلفة بما فيهم أصحاب الهمم وذلك من خلال توفير النصوص البديلة لكافة العناصر غير النصية، واستخدام الميزات الصوتية لقراءة النصوص؛ لتقليل طلبات الدعم وضمان توفير الإجابات على معظم استفسارات المتعاملين.

• **سهولة الاستخدام:** تشير هذه السمة إلى مدى توفر الخيارات التي تسهل عملية تصفح الموقع والتنقل بين أقسامه للحصول على المعلومات المطلوبة، ويتضمن ذلك إتاحة «محرك بحث» خلال الموقع يسهل عملية التنقل بين صفحاته، بالإضافة إلى توفير «خريطة الموقع» التي توضح مكان المستخدم وتسمح له بالانتقال من صفحة إلى أخرى بطريقة غير خطية باستخدام النص الفرعي، كما يمكن استخدام صيغ وأشكال ثابتة لجميع الصفحات بمعنى استخدام نفس العناوين والأزرار على صفحات الموقع تسهياً لعملية التنقل، ذلك أن موقع الويب الذي يفتقر إلى نظام تنقل سلس وواضح يربك المستخدم ويجعله مشوشاً وتائهاً في الموقع.

وينبغي أن يوفر الموقع الإلكتروني تعليمات وتوجيهات لكيفية الاستخدام عند الضرورة كصفحة المساعدة أو دليل الاستخدام، بالإضافة إلى قائمة ثابتة لعناوين الصفحات إما على جانب الصفحة أو أعلاها تتضمن الروابط الأكثر استخداماً مثل HOME و BACK و TOP بهدف تحقيق انتقال سريع وفعال والسماح باسترجاع المعلومات بسرعة، وتقليل وقت تنقل المستخدم (Parajuli, 2007) لذا يحرص القائمون على تطوير الموقع الإلكتروني على توفير الروابط النشطة التي تعمل بشكل فعال وتحديث «خريطة الموقع» بما يسهل استخدامه والتنقل بين صفحاته.

ويتأثر مستوى المشاركة الإلكترونية للجمهور بطبيعة المحتوى الذي تقدمه الحكومة للأفراد، ومجموعة الأدوات التفاعلية المختلفة التي تتيحها في الموقع، والتي تشمل: رسائل البريد الإلكتروني، وغرف الدردشة، والتسجيلات الصوتية، ومقاطع الفيديو للاجتماعات العامة، وكذلك آليات قياس ردود فعل مستخدمي الموقع، بالإضافة إلى تقييم مبادرات الحكومة الإلكترونية العالمية.

ويمكن القول أن نجاح الحكومة الإلكترونية في جذب واستقطاب كافة أفراد المجتمع يتطلب مراعاة سهولة استخدام الموقع الإلكتروني الخاص بها، وتوفير المحتوى الذي يلبي إحتياجات الجمهور بشكل جذاب. كما أن الاتصال الفعال بين الحكومة والأفراد سيؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة، وتوفير التكلفة والوقت لكليهما. الأمر الذي يؤكد على ضرورة اهتمام الحكومات بمواقعها الإلكترونية وتقييم مدى فعاليتها باستخدام المقاييس المختلفة (Reddick, 2010).

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن تصنيف محددات تحليل الموقع الإلكتروني إلى أربعة معايير رئيسية، هي الشفافية والتفاعلية وإمكانية الوصول وسهولة الاستخدام، التي ستستخدم في هذه الدراسة لتقييم الموقع الإلكتروني لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة

• **الشفافية:** تعني الشفافية مدى انفتاح الجمهور الخارجي على الأنظمة والعمليات الداخلية لمضمون الموقع الإلكتروني (Phillips, 2001). لذلك، فإن سياسة الحكومة واتجاهاتها تؤثر بشكل مباشر على مدى اتساع وعمق هذا الانفتاح. بداية من قسم المجال في عنوان ال URL الذي يحدد نوع المؤسسة، والذي يؤثر بدوره في مدى مشاركة المستخدمين وثقتهم في الموقع الإلكتروني؛ خاصة في ظل تطبيقات الويب المليئة بالمخاطر وعدم اليقين فيما يتعلق بجمع المعلومات وتخزينها واستخدامها، وعلى وجه التحديد المعلومات الشخصية مثل اسم المستخدم وتفضيلاته للتعرف عليه في الزيارات اللاحقة، وملف السجل الذي يحتوي على معلومات الوصول إلى أنشطة المستخدم؛ لذلك فإن طريقة جمع هذه المعلومات الشخصية ومشاركتها واستخدامها يؤثر على رسمية الموقع والتي تحدد فيما بعد درجة ثقة المستخدم بالموقع (Manoharan, 2014). كما أن «أنية المعلومات» ودورية تحديث المعلومات على الموقع الإلكتروني، وتغذيته بانتظام بكل ما هو جديد ومفيد للأفراد تعكس جدية المنظمة في نشر المعلومات المفيدة في الوقت المناسب، وحرصها على التعامل بشفافية مع الجمهور، حيث تقيس الشفافية مسؤولية الموقع الإلكتروني ومدى شريعته. وبشكل عام، يميل المستخدمون إلى التعامل مع المواقع الموثوقة بشكل أكبر من غيرها من المواقع.

• **التفاعلية:** يؤدي التفاعل إلى إحداث اتصال ثنائي الاتجاه بين المستخدم والمنظمة، لذلك ينبغي أن يوفر موقع الويب العام معلومات الاتصال بالمنظمة والموظفين المرتبطين بها، حيث يمكن أن يؤدي نشر خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل سلس وجذاب، مثل الهاتف والفاكس والبريد الإلكتروني، إلى زيادة التفاعل أثناء ساعات العمل وخارجها. كما يمكن توفير أشكال مختلفة من التواصل الإلكتروني من خلال وسائط الويب الحالية مثل ميزة التعليقات والمناقشة وغرف الدردشة ولوحة النشرات التفاعلية، مما يساهم في تعزيز المشاركة

## النتائج:

في إطار مشكلة الدراسة، التي تهدف إلى التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاتصال الحكومي، قامت الباحثة بتحليل واجهة الموقع الإلكتروني لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة <https://www.government.ae>، في الفترة 2019/12/15 إلى 2019/12/31، بالاعتماد على أربعة معايير، وقد توصلت إلى النتائج التالية:

- **الشفافية:** من خلال الاطلاع على الصفحة الخاصة بحقوق النشر على البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة يتضح أن قطاع المعلومات والحكومة الذكية في هيئة تنظيم الاتصالات يحتفظ بكافة حقوق الطبع والنشر لموقع البوابة، الأمر الذي يعكس جدية العمل وشفافيته ويعزز ثقة المتعامل في الموقع. كذلك اهتم الموقع الإلكتروني بعرض عدد مستخدمو البوابة والذي بلغ في شهر نوفمبر 1034511 مستخدم، كما اهتم الموقع بعرض نسبة رضا المتعاملين عن الخدمات الحكومية الذكية والذي يوضح مدى الاهتمام بتحسين الخدمات الإلكترونية، وتسهيل الإجراءات على المتعاملين. ويتيح الموقع صفحة خاصة بسياسة المشاركة الإلكترونية التي تهدف إلى تيسير بيئة سليمة لتبادل المعلومات وتفعيل مناقشة جميع الموضوعات التي تتعلق بالحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى صفحة خاصة بإخلاء المسؤولية والتي تشير إلى أن المعلومات الواردة في محتوى البوابة يمكن إقرارها كمرجع على الرغم من إمكانية إختلاف الإجراءات المتبعة في كل إمارة. لذلك يوصى المستخدم بالتأكد من دقة جميع المعلومات المنشورة واكتنالها قبل إتخاذ أي قرار يتعلق بأى خدمات، ومعلومات، وبرامج، ومنتجات، وبرمجيات، في البوابة أو المنسوبة إلى مواقع أخرى في محتوى البوابة.

أما وجود صفحة «سياسة الخصوصية» في موقع البوابة الرسمية لدولة الإمارات فهو يعكس أن الحكومة أكثر وعياً واستجابةً لخصوصية معلومات المتعامل، ذلك أن عدم توافر الخصوصية سيؤدي لظهور القلق المتزايد لدى المستخدمين باعتباره يمثل انتهاكاً لأمنهم، وتهديداً لسلامة العلاقة بين الحكومة والمواطن على شبكة الإنترنت.

وقد اهتم الموقع الإلكتروني بتسليط الضوء على الخدمات والمعلومات، إذ يشير الموقع إلى أن حكومة دولة الإمارات تتيح حوالي 3730 خدمة اتحادية ومحلية عبر البوابة الرسمية للدولة، وتوجد أكثر من 270 خدمة إجرائية على المستوى الاتحادي، كما طرح الموقع حملة لإشراك المستخدمين في تحسين البوابة الرسمية لحكومة الإمارات، تضمنت هذه الحملة استبياناً مكوناً من 8 أسئلة عن أهم المقترحات التي تحسن الخدمة والتقنيات التي تطور الخدمات المقدمة لأصحاب الهمم، الأمر الذي يعكس حرصها الشديد على تلبية احتياجات الجمهور، والعمل على تسهيل الحصول على الخدمات المقدمة لجميع فئات المجتمع.

- **التفاعلية:** وفر الموقع الإلكتروني لحكومة الإمارات عدة قنوات اتصالية تمكن المستخدم من التواصل الفعّال مع الجهات الحكومية، مثل «مساعدة» وتتضمن هذه الخاصية ثلاث قنوات اتصالية رئيسية، القناة الأولى «هل تحتاج إلى مساعدة؟» ينبثق منها ثلاثة خيارات فرعية

للتواصل هي (الاقتراحات والملاحظات، والحالات الطارئة، والمسؤولين)، أما القناة الثانية فهي «تواصل معنا» والتي تتضمن المحادثة الفورية والإجابة على كافة الإستفسارات، بالإضافة إلى صفحة «إتصل بنا» التي تعرض بيانات التواصل مع جميع الجهات الحكومية بالدولة (رقم الهاتف والفاكس والبريد الإلكتروني ومواعيد العمل الرسمية، والموقع الجغرافي، ورقم الهاتف الخاص بخدمة العملاء في بعض الجهات الحكومية، بالإضافة إلى أرقام الطوارئ). وقد تم ترتيب هذه الجهات الحكومية وفقاً لثلاثة معايير يمكن للمستخدم إختيار الأفضل منها؛ وهي: معيار الإمارة التي تتبعها الجهة، ومعيار الترتيب الأبجدي، والمعيار العام أي البحث في كل الجهات الحكومية. أما القناة الثالثة فهي «منتدى النقاش» والذي يتيح للمستخدم طرح ما يشاء من تعليقات وآراء وبناءة، وتعزيز مناقشته التي ستكون محل تقدير واهتمام فريق عمل الموقع الإلكتروني؛ وذلك بغرض تحسين وتطوير الخدمات الحكومية في دولة الإمارات. وخلال فترة البحث جاءت إحصائيات المشاركة في منتدى النقاش كالتالي: 352 موضوعاً، و2235 مشاركاً، و14 إستفساراً تمت الإجابة عنها. وقد تم توفير قنوات الاقتراحات ومنتدى النقاش في أكثر من صفحة من صفحات الموقع.

وحرصاً على تعزيز التواصل والحوار التفاعلي مع المستخدم يطلب الموقع الإلكتروني -محل الدراسة- من زائريه مشاركة تجربة إستخدامهم للموقع مع فريق العمل مقابل جائزة تحفيزية، الأمر الذي يعكس حرص فريق البوابة على مشاركة المستخدم التي تعزز نقاط التطوير في خدمات الموقع وتثري المحتوى المقدم في البوابة. كما استطاع فريق البوابة تحسين وتطوير عملية التفاعل مع المستخدم من خلال الصفحات التالية:

**صفحة «شاركنا»:** وتتضمن العديد من الأنشطة التي تمكن المستخدم من التعبير عن أفكاره بجدية، مثل: «مشورات» بهدف مشاركة الحكومة في اتخاذ القرارات باعتبار أن المستخدم جزء من المجتمع، تأكيداً على فكرة أن الحكومة وأفراد المجتمع يعملان معاً للأفضل، فعلى سبيل المثال دعت حكومة دولة الإمارات خلال الفترة الماضية جميع أفراد المجتمع من مواطنين ووافدين للمشاركة إلكترونياً في تحديد الهوية الإعلامية المرئية لدولة الإمارات خلال الخمسين عاماً المقبلة.

**صفحة « لديك فكرة؟ »:** وتهدف لاستقبال الأفكار والمقترحات المختلفة من الجمهور بما يساهم في تطوير الخدمات الإلكترونية ويعمل على كسر الحواجز بين الحكومة والجمهور.

**صفحة «قنوات التواصل الاجتماعي»:** والتي توفر للمستخدم قنوات التواصل الاجتماعي لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، تحتوي على روابط حسابات التواصل الاجتماعي الرسمية للجهات الحكومية والمسؤولين والمبادرات.

- **إمكانية الوصول:** على الرغم من أن اللغة الرسمية لدولة الإمارات العربية المتحدة هي اللغة العربية، إلا أن اهتمامها بمختلف الجنسيات المقيمة على أرض الدولة ساهم في توفير الموقع الإلكتروني لبوابة حكومة الإمارات العديد من اللغات بحيث يسهل على المستخدم



### الخلاصة:

أوضحت نتائج الدراسة حرص دولة الإمارات العربية المتحدة على مواكبة استخدام تكنولوجيا الاتصال، وتحقيق أقصى استفادة ممكنة، وذلك من خلال تجربة الحكومة الإلكترونية، واهتمامها بتصدر قائمة الدول التي أقيمت على تجربة الحكومات الرقمية، والقدرة على تحديد احتياجات الجمهور وتلبيتها بتوفير كل المعلومات التي يمكن أن تهمهم، مع الاهتمام بخصوصية المتعاملين وتوضيح سياسة الخصوصية وتوفير أغلب الروابط التي يمكن للمتعامل أن يبحث عنها من خلال البوابة الرسمية لدولة الإمارات، إلا أن هناك بعض الملاحظات التي يمكن للموقع تحديثها أثناء عملية التطوير-من ناحية الإعداد والإخراج الفني- مثل إدخال بعض الألوان على الموقع بشكل تسلسلي، بحيث يتم تقديم كل الروابط الخاصة بإمارة ما بلون محدد مما يسهل على المتصفح للموقع أن يفصل بين المعلومات الخاصة بكل إمارة، كذلك يفضل عند إجراء التحديث الخاص ببعض الروابط الداخلية المهمة مثل روابط المواقع الرسمية لحكومة أي من الإمارات السبع أن يتم ذلك بشكل سلس وسريع مع التأكد من فاعلية الروابط، أو توفير روابط بديلة تمكن المتعامل من الحصول على المعلومات التي يبحث عنها، حتى لا يمثل التحديث إعاقة للمستخدم أثناء تصفحه للمواقع الإلكترونية، وعليه فإن البحث يوصي بضرورة مراجعة وتطوير الروابط الداخلية للحكومة الإلكترونية لدولة الإمارات؛ لأنها بمثابة المرجع المركزي لأفراد المجتمع.

### ما يثيره البحث من دراسات مستقبلية:

بناء على نتائج الدراسة الحالية يمكن للباحثة تسليط الضوء على بعض الموضوعات المستقبلية، والتي تعد امتداداً لموضوع الدراسة الحالية، وهي كالتالي:

- ضرورة متابعة وتحليل محتوى تعليقات الجمهور على خدمات الحكومة الإلكترونية.
- الوقوف على الأداء الإلكتروني الفرعي لوزارات الدول بمختلف أعمالها وقياس مستوى رضا المتعاملين.
- دور الحكومة في نشر الوعي الأمني لاستخدام مواقع الحكومات الإلكترونية.
- اتجاهات الجمهور نحو استخدام موقع الحكومة الإلكترونية وأهم التحديات التي تواجهه.

الوصول للمعلومة التي يحتاجها، حيث وصل عدد اللغات المتاحة على الموقع الإلكتروني إلى 104 لغة وهو رقم قياسي بالنسبة للغات المتوفرة على المواقع الإلكترونية بشكل عام، في حين أن المؤلف بشأن توفر اللغات هو توفير اللغة الأم ولغتين أخيرتين بحد أقصى على أن تكون إحداهما اللغة الإنجليزية. كما وفر الموقع الإلكتروني صفحة الأسئلة المتكررة (FAQs) والإجابة عليها، لتقليل الاستفسارات التي يمكن أن ترد من المستخدمين. ويعكس وعي فريق البوابة بأهمية توفير كل المعلومات للجمهور في تعزيز الاتصال الحكومي ورفع مستوى الرضا لدى المتعاملين، أيضاً سهل الموقع عملية التواصل على المستخدمين من خلال توفير خيارات النص والصوت وتكبير حجم النص وإمكانية تغيير اللون لصفحات الموقع، واهتم فريق البوابة بتقديم النص مسموعاً مما يسهل على ذوي الهمم المشاركة الفعالة في الخدمات الحكومية الإلكترونية، والقدرة على انتقاء المعلومات التي تهمهم وتسهل لهم الانتهاء من اجراء المعاملات الخاصة بهم.

- **سهولة الاستخدام:** وفر فريق العمل خريطة الموقع التي تعطي رؤية شاملة للموقع حيث أتاح روابط الحكومة الإلكترونية لكل إمارة من الإمارات السبع ماعدا إمارة الشارقة، حيث كان موقعها الرسمي غير متاح وقت دراسة الموقع الإلكتروني للبوابة الرسمية للإمارات، إذ توفرت الروابط الخاصة بحكومة الإمارات التالية (ابوظبي، دبي، عجمان، الفجيرة، أم القيوين، رأس الخيمة). كما يتيح الموقع الإلكتروني الارتباطات التشغيلية السريعة مثل (الرئيسة) في جميع صفحات الموقع، بالإضافة إلى روابط مباشرة إلى المواقع الحكومية ذات الصلة. أما عن محركات البحث كما هو موضح بالشكل التالي فهي مزودة ببعض الموضوعات الشائعة التي يمكن أن تسهل عملية البحث على المستخدم.

أدخل عبارة البحث، أو اختر أحد مواضيع البحث الشائعة أدناه

مواضيع شائعة البحث

خدمات من الألف إلى الياء    التأشيرات و بطاقة الهوية    التوظيف وأنظمة العمل    التعليم    الشركات والأعمال    الانتقال إلى دولة الإمارات

وتشير هذه النتائج إلى توفر معظم سمات قابلية الاستخدام في الموقع الإلكتروني محل الدراسة، أي القدرة على التنقل والبحث عن المعلومات بسهولة وسلاسة من خلال التجول داخل الموقع الإلكتروني، ولكن عدم توافر بعض الروابط الرئيسة مثل (رابط الموقع الإلكتروني لإمارة الشارقة) طوال الفترة الزمنية لإعداد البحث قد يرجع إلى عدم الانتهاء من عملية التحديث للموقع.

## المراجع:

- Weerakkody, V., El-Haddadeh, R., Sivarajah, U., Omar, A., & Molnar, A. (2019). A case analysis of E-government service delivery through a service chain dimension. *International Journal of Information Management*, 47, 233-238. .12
- Wood, F. B., Siegel, E. R., LaCroix, E. M., Lyon, B. J., Benson, D. A., Cid, V., & Fariss, S. (2003). A practical approach to e-government Web evaluation. *IT professional*, 5(3), 22-28. .13
- Zhou, X. (2004). E-government in China: A content analysis of national and provincial web sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 9(4), JCMC948. .14

- Al-Hakim, L. (Ed.). (2006). *Global E-Government: Theory, Applications and Benchmarking: Theory, Applications and Benchmarking*. IGI Global .1
- Baldersheim, H., & Øgård, M. (2008). Innovation in E-government: Analysis of municipal web pages in the Nordic countries. *Information Polity*, 13(3, 4), 125-137. .2
- Bekkers, V. J., & Homburg, V. (Eds.). (2005). *The information ecology of e-government: e-government as institutional and technological innovation in public administration (Vol. 9)*. IOS press .3
- des Nations Unies, O. (2018). *United Nations E-Government Survey 2018: Gearing E-Government to support transformation towards sustainable and resilient societies*. New York, NY: United Nations .4
- Gil-Garcia, J. R. (Ed.). (2013). *E-Government Success Factors and Measures: Theories, Concepts, and Methodologies: Theories, Concepts, and Methodologies*. IGI Global .5
- Lips, M. (2019). *Digital Government: Managing Public Sector Reform in the Digital Era*. Routledge .6
- Manoharan, A. (Ed.). (2014). *E-government and websites: A public solutions handbook*. Routledge .7
- Parajuli, J. (2007). A Content Analysis of Selected Government Web Sites: a Case Study of Nepal. *Electronic Journal of e-Government*, 5(1) .8
- Phillips, D. 2001, *Online public relations*, Kogan Page Limited, London .9
- Reddick, C. G. (Ed.). (2010). *Citizens and e-government: Evaluating policy and management: Evaluating policy and Management*. IGI Global .10
- Thompson, N., Mullins, A., & Chongsutakawewong, T. (2019). Does high e-government adoption assure stronger security? Results from a cross-country analysis of Australia and Thailand. *Government Information Quarterly*, 101408 .11

