

مجلة

# بحوث العلاقات العامة

الشرق الأوسط



معامل التأثير العربي لعام ٢٠١٧ = ١.٣٤

دورية علمية محكمة تصدرها الجمعية المصرية للعلاقات العامة - السنة الخامسة - العدد السابع عشر - أكتوبر / ديسمبر ٢٠١٧

- محددات التعبير العلني عن الرأي: محاولة لاختبار نظرية دوامة الصمت في السياق الجزائري  
أ.د/ سعيد لوصيف (جامعة الجزائر) ... ص ٩  
نعيم بلعموري (جامعة الجبالي بو نعامة)
- الإعلان في العصر الرقمي وعلاقته بتشكيل القيم الاجتماعية لدى المرأة العربية - دراسة كيفية  
أ.م.د/ منى محمود عبد الجليل (جامعة الأزهر) ... ص ٣٩
- اتجاهات الجمهور السعودي نحو أداء إدارات العلاقات العامة بالهيئات الحكومية السعودية  
بالتطبيق على وزارة العمل نموذجًا  
د/ سلمان فيحان فيصل بن لبده (كلية الملك خالد العسكرية) ... ص ٨٩
- الاستمالات الإقناعية المستخدمة في الإعلان التليفزيوني التجاري واتجاهات الجمهور نحوها  
" دراسة ميدانية تحليلية "  
د/ مرزوق عبد الحكم العادلي (جامعة سوهاج) ... ص ١٢٩
- أخلاقيات العلاقات العامة ( دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالعلاقات العامة في دولة الإمارات العربية  
المتحدة )  
د/ مثنى حسن أبشر (جامعة العلوم الحديثة بدبي) ... ص ١٦٧
- الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات عبر  
مواقع التواصل الاجتماعي  
د/ شيماء عبد العاطي سعيد (جامعة جنوب الوادي) ... ص ٢٠٣
- التماس الشباب السعودي للمعلومات من خلال المواقع الإلكترونية للجامعات وانعكاساتها على تشكيل صورة  
المؤسسة لديهم - دراسة ميدانية  
ريم فاطم المطيري (جامعة الملك سعود) ... ص ٢٤٣

(ISSN 2314-8721)

الشبكة القومية للمعلومات العلمية والتكنولوجية

(ENSTINET)

جميع الحقوق محفوظة ٢٠١٧ @ EPRA

[www.epra.org.eg](http://www.epra.org.eg)



## الهيئة العلمية

### أ.د/ علي السيد عجوة

أستاذ العلاقات العامة المتفرغ والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

### Prof. Dr. Thomas A. Bauer

Professor of Mass Communication at the University of Vienna

### أ.د/ منى سعيد الحديدي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون المتفرغ بكلية الإعلام - جامعة القاهرة

### أ.د/ ياس خضير البياتي

أستاذ الإعلام بجامعة بغداد ووكيل عميد كلية المعلومات والإعلام والعلوم الإنسانية جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا

### أ.د/ حسن عماد مكاوي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - العميد السابق لكلية الإعلام - جامعة القاهرة

### أ.د/ نسمة يونس

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - كلية الإعلام جامعة القاهرة

### أ.د/ محمد معوض إبراهيم

أستاذ الإعلام المتفرغ بجامعة عين شمس وعميد معهد الجزيرة العالي لعلوم الإعلام

### أ.د/ سامي السيد عبد العزيز

أستاذ العلاقات العامة والاتصالات التسويقية - العميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

### أ.د/ عبد الرحمن بن حمود العناد

أستاذ العلاقات العامة والإعلام بقسم الإعلام كلية الآداب - جامعة الملك سعود

### أ.د/ محمود يوسف مصطفى عبده

أستاذ العلاقات العامة والوكيل السابق لكلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة القاهرة

### أ.د/ سامي عبد الرؤوف محمد طابع

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام - جامعة القاهرة

### أ.د/ شريف درويش مصطفى اللبان

أستاذ الصحافة - وكيل كلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة القاهرة

### أ.د/ جمال عبد الحي عمر النجار

أستاذ الإعلام بكلية الدراسات الإسلامية للبنات - جامعة الأزهر

### أ.د/ بركات عبد العزيز محمد عبد الله

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - وكيل كلية الإعلام للدراسات العليا والبحوث - جامعة القاهرة

### أ.د/ حسن علي محمد علي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون ورئيس قسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة المنيا

### أ.د/ عابدين الدردير الشريف

أستاذ الإعلام وعميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الزيتونة - ليبيا

### أ.د/ محمود حسن إسماعيل

أستاذ الإعلام وثقافة الأطفال - معهد الدراسات العليا للطفولة - جامعة عين شمس

### أ.د/ حمدي حسن أبو العينين

أستاذ الإعلام وعميد كلية الإعلام والألسن نائب رئيس جامعة مصر الدولية

### أ.د/ عثمان بن محمد العربي

أستاذ العلاقات العامة والرئيس السابق لقسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة الملك سعود

### أ.د/ وليد فتح الله مصطفى بركات

أستاذ الإذاعة والتلفزيون ووكيل كلية الإعلام لشئون التعليم والطلاب - جامعة القاهرة

### أ.د/ تحسين منصور رشيد منصور

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام بجامعة اليرموك - الأردن

### أ.د/ محمد عبد الستار البخاري

بروفيسور متفرغ بقسم العلاقات العامة والدعاية، كلية الصحافة، جامعة ميرزة أولوغ بيك القومية الأوزبكية

### أ.د/ علي قسايسية

أستاذ دراسات الجمهور والتشريعات الإعلامية بكلية علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر ٣

### أ.د/ رضوان بو جمعة

أستاذ الإعلام بقسم علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر



## مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط (JPRR.ME)

دورية علمية محكمة

العدد السابع عشر - السنة الخامسة - أكتوبر / ديسمبر ٢٠١٧

### مؤسسها

ورئيس مجلس الإدارة

### د/ حاتم محمد عاطف

رئيس EPRA

رئيس التحرير

### أ.د/ علي السيد عجوة

أستاذ العلاقات العامة والعميد  
الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة  
رئيس اللجنة العلمية بـ EPRA

مديرا التحرير

### أ.د/ محمد معوض إبراهيم

أستاذ الإعلام بجامعة عين شمس  
والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة سيناء  
رئيس اللجنة الاستشارية بـ EPRA

### أ.د/ محمود يوسف مصطفى

أستاذ العلاقات العامة والوكيل السابق بكلية الإعلام  
لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة  
جامعة القاهرة

### مساعدو التحرير

### أ.د/ رزق سعد عبد المعطي

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام والألسن  
جامعة مصر الدولية

### أ.م.د/ ثريا محمد السنوسي

أستاذ مشارك ورئيس قسم العلاقات العامة بكلية الإعلام  
جامعة الغرير - (دبي)

### د/ سهاد عادل محمد

أستاذ مساعد العلاقات العامة بكلية الآداب  
الجامعة المستنصرية - (العراق)

### د/ نصر الدين عبد القادر عثمان

أستاذ العلاقات العامة المساعد في كلية الإعلام والعلوم  
الإنسانية بجامعة عجمان (الإمارات)

### علي حسين الميهي

مدقق اللغة العربية  
رئيس اللجنة الثقافية بـ EPRA

### أحمد علي بدر

مدقق اللغة الإنجليزية

### المراسلات

### الجمعية المصرية للعلاقات العامة

جمهورية مصر العربية

الجيزة - الدقي

بين السرايات - ٢ شارع أحمد الزيات

Mobile: +201141514157

Tel : +2237620818

Www.epra.org.eg

Jprj@epra.org.eg

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة  
للجمعية المصرية للعلاقات العامة

لا يجوز، دون الحصول على إذن خطي من الناشر، استخدام أي من المواد التي تتضمنها هذه المجلة، أو استنساخها أو نقلها، كلياً أو جزئياً، في أي شكل وبأي وسيلة، سواءً بطريقة إلكترونية أو آلية، بما في ذلك الاستنساخ الفوتوغرافي، أو التسجيل أو استخدام أي نظام من نظم تخزين المعلومات واسترجاعها، وتطبق جميع الشروط والأحكام والقوانين الدولية فيما يتعلق بانتهاك حقوق النشر والطبع للنسخة المطبوعة أو الإلكترونية.

الترقيم الدولي للنسخة المطبوعة  
(ISSN 2314-8721)

الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية  
(ISSN 2314-8723X)

ولتقديم طلب الحصول على هذا الإذن والمزيد من الاستفسارات، يرجى الاتصال برئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للعلاقات العامة على العنوان التالي:

**EPRA Publications**

Egyptian Public Relations Association, Giza, Egypt  
Dokki, Ben Elsarayat -2 Ahmed Elzayat St.

بريد إلكتروني: [jpr@epra.org.eg](mailto:jpr@epra.org.eg) - [chairman@epra.org.eg](mailto:chairman@epra.org.eg)

موقع ويب: [www.jpr.epra.org.eg](http://www.jpr.epra.org.eg) - [www.epra.org.eg](http://www.epra.org.eg)

الهاتف : 818 - 02-376-20 (+2) - 151 - 14 - 15 - 0114 (+2) - 157 - 14 - 15 - 0114 (+2)

فاكس : 73 - 048-231-00 (+2)

المجلة م فهرسة ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية التالية:



## مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط

Journal of Public Relations Research Middle East

### التعريف بالمجلة:

- مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط دورية علمية تنشر أبحاثاً متخصصة في العلاقات العامة وعلوم الإعلام والاتصال، بعد أن تقوم بتحكيمها من قبل عدد من الأساتذة المتخصصين في نفس المجال، وهي تابعة للجمعية المصرية للعلاقات العامة أول جمعية علمية مصرية متخصصة في العلاقات العامة.
- المجلة معتمدة ولها ترقيم دولي ومصنفة دولياً لنسختها المطبوعة والإلكترونية من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة، ومصنفة من لجنة الترتيبات العلمية تخصص الإعلام بالمجلس الأعلى للجامعات في مصر.
  - أول دورية علمية محكمة في التخصص على مستوى الوطن العربي والشرق الأوسط، وأول دورية علمية عربية في تخصص (الإعلام) تحصل على معامل التأثير العربي Arab Impact Factor بمعامل تأثير = ١.٣٤ بنسبة ١٠٠% في تقرير عام ٢٠١٧ للمؤسسة الأمريكية " NSP نشر العلوم الطبيعية " برعاية اتحاد الجامعات العربية.
  - المجلة فصلية تصدر كل ثلاثة أشهر خلال العام.
  - تقبل المجلة نشر عروض الكتب والمؤتمرات وورش العمل والأحداث العلمية العربية والدولية.
  - تقبل المجلة نشر إعلانات عن محركات بحث علمية أو دور نشر عربية أو أجنبية وفقاً لشروط خاصة يلتزم بها المعلن.
  - يُقبل نشر البحوث الخاصة بالترقيات العلمية – وللباحثين المتقدمين لمناقشة رسائل الماجستير والدكتوراة.
  - يُقبل نشر ملخصات الرسائل العلمية التي نوقشت، ويُقبل نشر عروض الكتب العلمية المتخصصة في العلاقات العامة والإعلام كذلك المقالات العلمية المتخصصة من أساتذة التخصص من أعضاء هيئة التدريس.

### قواعد النشر:

- أن يكون البحث أصيلاً ولم يسبق نشره.
- تقبل البحوث باللغات: ( العربية – الإنجليزية – الفرنسية ) على أن يكتب ملخص باللغة الإنجليزية للبحث في حدود صفحة واحدة إذا كان مكتوب باللغة العربية.
- أن يكون البحث في إطار الموضوعات التي تهتم بها المجلة في العلاقات العامة والإعلام والاتصالات التسويقية المتكاملة.
- تخضع البحوث العلمية المقدمة للمجلة للتحكيم ما لم تكون البحوث قد تم تقييمها من قبل اللجان والمجالس العلمية بالجهات الأكاديمية المعترف بها أو كانت جزءاً من رسالة أكاديمية نوقشت وتم منح صاحبها الدرجة العلمية.
- يراعى اتباع الأسس العلمية الصحيحة في كتابة البحث العلمي ومراجعته ويراعى الكتابة ببنت (١٤) Simplified Arabic والعناوين الرئيسية والفرعية Bold.
- يتم رصد المراجع في نهاية البحث وفقاً للمنهجية العلمية بأسلوب متسلسل وفقاً للإشارة إلى المرجع في متن البحث وفقاً لطريقة APA الأمريكية.
- يقدم الباحث عدد (٢) نسخ مطبوعة من البحث ونسخة إلكترونية على CD مكتوبة بصيغة Word مصحوبة بسيرة ذاتية مختصره عنه.

- في حالة قبول البحث للنشر بالمجلة يتم إخطار الباحث بخطاب رسمي بقبول البحث للنشر. أما في حالة عدم قبول البحث للنشر فيتم إخطار الباحث بخطاب رسمي وإرسال جزء من رسوم نشر البحث له في أسرع وقت.
- إذا تطلب البحث إجراء تعديلاً بسيطاً فيلتزم الباحث بإعادة إرسال البحث معدلاً خلال أسبوع من استلام ملاحظات التعديل وإذا حدث تأخير منه فسيتم تأجيل نشر البحث للعدد التالي أما إذا كان التعديل جذرياً فيرسله الباحث بعد ١٥ يوم من إرسال الملاحظات له.
- يرسل الباحث مع البحث ما قيمته ٢٠٠٠ جنيه مصري للمصريين من داخل مصر، ومبلغ ٥٠٠ \$ للمصريين المقيمين بالخارج والأجانب، مع تخفيض لمن يحمل العضوية العلمية بالجمعية. وتخفيض ٥٠% من الرسوم لطلبة الماجستير والدكتوراه. يتم بعدها إخضاع البحث للتحكيم من قبل اللجنة العلمية .
- يتم رد نصف المبلغ للباحثين من داخل وخارج مصر في حالة رفض هيئة التحكيم البحث وإقرارهم بعدم صلاحيته للنشر بالمجلة.
- لا يزيد عدد صفحات البحث عن (٣٥) صفحة A4- في حالة الزيادة تحتسب الصفحة بـ ٢٠ جنيه مصري للمصريين داخل مصر وللمقيمين بالخارج والأجانب ٥ \$.
- يتم تقديم خصم خاص من قيمة النشر العلمي لعضوية زمالة الجمعية المصرية للعلاقات العامة من المصريين والجنسيات الأخرى بنسبة ١٠% ولأى عدد من المرات خلال العام.
- يُرسل للباحث عدد (٢) نسخة من المجلة بعد نشر بحثه، وعدد (٥) مستلة من البحث الخاص به.
- ملخص رسالة علمية (ماجستير) ٢٥٠ للمصريين ولغير المصريين ١٥٠ \$.
- ملخص رسالة علمية (الدكتوراه) ٣٥٠ جنيه للمصريين ولغير المصريين ١٨٠ \$. على أن لا يزيد ملخص الرسالة عن ٨ صفحات. ويتم تقديم خصم ١٠% لمن يشترك في عضوية الجمعية المصرية للعلاقات العامة . ويتم إرسال عدد (٣) نسخ من المجلة بعد النشر للباحث على عنوانه بالبريد الدولي.
- نشر عرض كتاب للمصريين ٧٠٠ جنيه ولغير المصريين ٣٠٠ \$ ، ويتم إرسال عدد (٣) نسخ من المجلة بعد النشر لصاحب الكتاب على عنوانه بالبريد الدولي السريع. ويتم تقديم خصم ١٠% لمن يشترك في عضوية زمالة الجمعية المصرية للعلاقات العامة .
- بالنسبة لنشر عروض تنظيم ورش العمل والندوات من داخل مصر ٦٠٠ جنيه ومن خارج مصر ٣٥٠ \$. بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- بالنسبة لنشر عروض المؤتمرات الدولية من داخل مصر ٨٥٠ جنيه ومن خارج مصر ٤٥٠ \$ بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- جميع الآراء والنتائج البحثية تعبر عن أصحاب البحوث المقدمة وليس للجمعية المصرية للعلاقات العامة أى دخل بها.
- ترسل المشاركات باسم رئيس مجلس إدارة المجلة على عنوان الجمعية المصرية للعلاقات العامة - جمهورية مصر العربية - الجيزة - الدقى - بين السرايات - ٢ شارع أحمد الزيات، والإميل المعتمد من الجمعية jpr@epra.org.eg ، أو إميل رئيس مجلس إدارة المجلة Chairman@epra.org.eg بعد تسديد قيمة البحث وإرسال صورة الإيصال التي تفيد ذلك.

## الافتتاحية

في العام الخامس ومنذ بداية إصدارها في أكتوبر/ ديسمبر من العام ٢٠١٣م - يتواصل صدور أعداد المجلة بانتظام ليصدر منها ستة عشر عددًا متتابعة تضم أبحاثًا ورؤى علمية متعددة لأساتذة ومتخصصين وباحثين من مختلف دول العالم.

وبما أن المجلة أول دورية علمية محكمة في بحوث العلاقات العامة بالوطن العربي والشرق الأوسط - تصدر عن الجمعية المصرية للعلاقات العامة (عضو شبكة الجمعيات العلمية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة) - وجد فيها الأساتذة الراغبون في تقديم إنتاجهم للمجتمع العلمي بكافة مستوياته ضالتهم للنشر على النطاق العربي وبعض الدول الأجنبية التي تصل إليها المجلة من خلال مندوبيها في هذه الدول وكذلك من خلال موقعها الإلكتروني. فقد تحصّلت المجلة على أول معامل تأثير عربي (AIF) للدوريات العلمية العربية المحكمة في تخصص (الإعلام) على مستوى الجامعات والمؤسسات العلمية التي تصدر محتوى باللغة العربية بمعدل = ١.٣٤، والمعامل تابع لمؤسسة النشر الأمريكية العالمية (NSP) دار نشر العلوم الطبيعية Natural Publishing Sciences وبرعاية اتحاد الجامعات العربية. والمجلة مفهرسة حاليًا ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية (EBSCO HOST) - دار المنظومة).

وفي العدد السابع عشر من المجلة والأخير في السنة الخامسة؛ نقدم للباحثين في الدراسات الإعلامية والمهتمين بهذا المجال بحوثًا ورؤى علمية للأساتذة ولأساتذة المشاركين والمساعدين كذلك الباحثين، مقدمة للنشر العلمي بهدف تكوين رصيد للباحثين من أعضاء هيئة التدريس للتقدم للترقية أو الباحثين لمناقشة الدكتوراه والماجستير.

ففي البداية نجد بحثًا مشتركًا مقدمًا من: أ.د/ سعيد لوصيف - جامعة الجزائر ٣ - من (الجزائر)، نعيم بلعموري - جامعة الجبلي بو نعامة - من (الجزائر)، واللذان قدما دراسة عن: "محددات التعبير العلني عن الرأي: محاولة لاختبار نظرية دوامة الصمت في السياق الجزائري".

أما: أ.م.د/ منى محمود عبد الجليل - جامعة الأزهر - من (مصر) فقدمت دراسة كيفية عن: "الإعلان في العصر الرقمي وعلاقته بتشكيل القيم الاجتماعية لدى المرأة العربية".

وقدم: د/ سلمان فيحان فيصل بن لبده - كلية الملك خالد العسكرية - من (السعودية)، والذي قدم دراسة عن: "اتجاهات الجمهور السعودي نحو أداء إدارات العلاقات العامة بالهيئات الحكومية السعودية بالتطبيق على وزارة العمل نموذجًا".

بينما قدم د/ مرزوق عبد الحكم العادلي - جامعة سوهاج - من (مصر)، دراسة ميدانية تحليلية عن: "الاستثمارات الإقناعية المستخدمة في الإعلان التليفزيوني التجاري واتجاهات الجمهور نحوها".

أما د/ مثنى حسن أبشر - جامعة العلوم الحديثة بدبي - من (السودان) قدمت دراسة عن: "أخلاقيات العلاقات العامة (دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالعلاقات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة".

بينما قدمت د/ شيماء عبد العاطي سعيد - جامعة جنوب الوادي - من (مصر)، بحثاً بعنوان: "الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات عبر مواقع التواصل الاجتماعي".

ومن جامعة الملك سعود - قدمت/ ريم فاطم المطيري- من (السعودية)، بحثاً بعنوان: "التماس الشباب السعودي للمعلومات من خلال المواقع الإلكترونية للجامعات وانعكاساتها على تشكيل صورة المؤسسة لديهم - دراسة ميدانية"، وذلك ضمن متطلبات حصولها على درجة الدكتوراه. وهكذا فإن المجلة ترحب بالنشر فيها لمختلف الأجيال العلمية من جميع الدول. ومن المعلوم بالضرورة أن جيل الأساتذة وبحوثهم لا تخضع للتحكيم طبقاً لقواعد النشر العلمي المتبعة في المجالات العلمية.

أما البحوث المنشورة لأعضاء هيئة التدريس الراغبين في التقدم للترقي للدرجة الأعلى والطلاب المسجلين لدرجة الدكتوراه والماجستير فتخضع جميعها للتحكيم من قبل الأساتذة المتخصصين. وجميع هذه البحوث والأوراق العلمية تعبر عن أصحابها دون تدخل من هيئة تحرير المجلة التي تحدد المحكمين وتقدم ملاحظاتهم إلى أصحاب البحوث الخاضعة للتحكيم لمراجعة التعديلات العلمية قبل النشر.

وأخيراً وليس آخراً ندعو الله أن يوفقنا لإثراء النشر العلمي في تخصص العلاقات العامة بشكل خاص والدراسات الإعلامية بشكل عام.

والله الموفق،،

**رئيس تحرير المجلة**

أ.د/ علي عجوة

**الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية  
للمؤسسات عبر مواقع التواصل الاجتماعي**

دراسة تطبيقية على شركتي مصر للطيران والإماراتية

إعداد

د/ شيماء عبدالعاطي سعيد (\*)

---

(\*) مدرس العلاقات العامة والإعلان – كلية الإعلام وتكنولوجيا الاتصال – جامعة جنوب الوادي.



# الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات عبر مواقع التواصل الاجتماعي دراسة تطبيقية على شركتي مصر للطيران والإماراتية

د/ شيماء عبد العاطي سعيد  
shimaa\_abdelaty@hotmail.com  
جامعة جنوب الوادي

## المخلص:

ساعدت مواقع التواصل الاجتماعي في ترسيخ قيمة الثقافة التنظيمية للمؤسسات بتطبيقاتها المختلفة، وأسهمت في زيادة عملية الابتكار والإبداع ورفع الأداء وتدعيم العلاقة بين المنظمة والعاملين فيها، وبالتالي زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة بشكل يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار وإحداث تغيير في بيئة العمل بما يتواءم مع ظروفه.

ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية في رصد وتحليل الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة التي تستخدمها شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالتطبيق على موقع الفيسبوك في تعزيز ونشر ثقافتها التنظيمية، والتعرف على نوعية المعلومات التي يتضمنها الموقع، بالإضافة إلى الأدوات الاتصالية المستخدمة في تعريف الجمهور بثقافة الشركة، واعتمدت الدراسة على النموذج الاتصالي الذي قدمته "بيتنيك فان رولر" والذي أطلقت عليه: النموذج الموقفي لاستراتيجيات الاتصال، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، كما اعتمدت على أداة تحليل المضمون لموقع الفيسبوك الخاص بالشركات محل الدراسة خلال ثلاثة أشهر (أبريل - مايو - يونيو ٢٠١٧م)، تتضمن قياس ثلاث متغيرات: المتغير الأول هو نوعية المعلومات التي تتضمنها صفحة الفيسبوك في نشر الثقافة التنظيمية، المتغير الثاني هو أدوات الرسالة الاتصالية المستخدمة في نشر الثقافة التنظيمية، والمتغير الثالث هو الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة عبر صفحة الفيسبوك.

وتوصلت الدراسة إلى حرص كل من شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية على استخدام موقع الفيسبوك كأحد مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع الجمهور ونشر ثقافتها وسياستها من خلاله، كما تميزت الشركات محل الدراسة بتوظيف كل الاستراتيجيات الاتصالية الخاصة بنموذج "رولر" ولكن بنسب متفاوتة، كما أظهرت نتائج الدراسة اهتمام شركة مصر للطيران بالاتصال ثنائي الاتجاه من خلال اعتماده بشكل كبير على استراتيجية الحوار في صفحاتها، بينما اهتمت شركة الطيران الإماراتية بالاتصال الأحادي الاتجاه والمتمثل في الاستراتيجية الإعلامية، وهذا التنوع في استخدام الاستراتيجيات في كل من شركات الدراسة يدل على تميز كل شركة بثقافة وسياسة مختلفة عن الشركة الأخرى.

وأكدت الدراسة على أهمية نشر وتعزيز الثقافة التنظيمية والتي تسهم في نجاح عمل المؤسسات إلى جانب أن الاهتمام بثقافة المنظمات يعمل على الارتقاء بمستوى فاعلية المنظمة والعمل على تدعيم رضا العاملين وولائهم للمنظمة، وتقوم المواقع الاجتماعية بدور مهم في هذه العملية من خلال توظيف أدواتها الاتصالية المتعددة والفعالة في نشر وتعزيز ثقافة المنظمات، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المنظمات بتوظيف كل مواقع التواصل الاجتماعي كوسائل اتصال مهمة يمكن من خلالها نشر وتعزيز الثقافة التنظيمية مستفيدة من مميزات وسائل الاتصال الجديدة المعتمدة على النصوص الفائقة والوسائط المتعددة والقدرة على الوصول للجمهور متجاوز الحدود المكانية والاعتبارات الزمنية.

**الكلمات المفتاحية:** الاستراتيجيات الاتصالية - الثقافة التنظيمية - مواقع التواصل الاجتماعي.

### مقدمة:

تعد الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في النظام العام للمنظمات والذي ينبغي على قادة المنظمات ومدرائها أن يفهموا أبعادها وعناصرها، لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، والذي يؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع غيرها أو مع عاملها. وتؤدي الثقافة التنظيمية عدة وظائف للمنظمات الإدارية، تؤثر مخرجاتها سلباً أو إيجاباً على شعور العاملين والقادة بالرضا والتضامن والتعاون والانتماء، وبخاصة أن خصائصها تتسم بالاستمرارية النسبية، وتؤثر في سلوك وأداء الأفراد وتماسك البناء الاجتماعي للمنظمة<sup>(١)</sup>.

وقد بدأت المنظمات تدرك أن استخدام مواقع التواصل الاجتماعي لا تهدف فقط إلى توصيل معلومات أو رسائل معينة عن منتجاتها كما كان الحال سابقاً عندما كانت الشركات تُنشئ موقعاً خاصاً بها على الإنترنت تُعلن فيه عن الشركة ومنتجاتها، ولكن تقدم هذا المفهوم ليشمل إعادة صياغة استراتيجيات اتصالية جديدة تتواءم مع المستحدثات في عالم الاتصال، كما أنها أداة قوية في تنمية وتعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات، حيث أصبح للجمهور تأثير فعال وصوت مباشر يُخاطب به المؤسسة ويبيدي آراءه بكل صراحة وبدون وسيط، مما يعزز علاقته بشركته ويزيد إقباله عليها<sup>(٢)</sup>.

وتهدف المنظمات من خلال مواقع التواصل الاجتماعي إلى نقل ثقافة المنظمة (Organization Culture) إلى المجتمع، والتي تشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام، والافتراضات والمعتقدات التي يشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم<sup>(٣)</sup>.

حيث أصبحت مواقع التواصل الاجتماعي من أهم وسائل الاتصال في مجال العلاقات العامة، حتى أصبح استخدامها مقروناً بمجارات العصر والحدثة وثورة المعلومات، فضلاً عن فوائدها المتعددة في هذا المجال، وقد شهدت هذه الوسائل في السنوات الماضية تطورات سريعة ومتلاحقة جعلتها عنصراً أساسياً

في تطوير العمل الإعلامي من جهة، وأحد الأسس التي تبني عليها استراتيجيات الاتصال في العلاقات العامة من جهة أخرى، بل وأدت تلك التطورات إلى إعادة النظر في استراتيجيات الاتصال المتبعة في المنظمات، كما ساعدت هذه الوسائل الإلكترونية ممارسي العلاقات العامة في سعيهم لتقديم مؤسساتهم لجمهورهم الأساسية، ومكنتهم من بناء علاقات استراتيجية مع هذه الجماهير من خلال تحقيق التواصل والحوار معهم، لذلك أصبحت هذه الوسائل خياراً استراتيجياً لإدارات العلاقات العامة<sup>(٤)</sup>. واليوم العلاقات العامة أصبحت تلبّي ثقافات متنوعة، في الوقت نفسه تقدم اتصالات فعالة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات<sup>(٥)</sup>.

كما تساعد مواقع التواصل الاجتماعي من خلال الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات عن طريق توضيح أهداف المنظمة لجمهورها الداخلي والخارجي، وأيضاً تُستخدم للتعبير عن أحداث وانجازات المنظمة، كما أنها وسيلة يعبر بها الجمهور عن أفكاره وآرائه، ومن خلال ذلك تتمكن المنظمة من تدعيم علاقتها بالجمهور ومتابعة اتجاهات الرأي العام وردود أفعاله تجاه سياساتها، والرد على المفاهيم الخاطئة والانتقادات التي تُوجه لها، إلى جانب تأسيس علاقة مع قادة الرأي في المجتمع، وتقديم معلومات عن أنشطتها وتطور أعمال المنظمة إلى العاملين ودفعمهم للمشاركة في أعمال المنظمة<sup>(٦)</sup>. خاصة وأن الإنترنت يضمن للجمهور إمكانية تبادل المعلومات والاتصالات مع الآخرين، كما يضمن له السيطرة على ما يتعرض له من مضمون، كما أنها توفر له مجالاً واسعاً للاختيار بصورة أكبر من الوسائل الأخرى<sup>(٧)</sup>. فالعلاقات العامة تعتمد في اتصالها بالجمهور على نموذج الاتصال في اتجاهين والذي يدعم الفهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها ويعتمد على البحث وجمع المعلومات إلى جانب التفاوض في أوقات الصراع<sup>(٨)</sup>.

وقد اتجهت شركات الطيران خلال السنوات الأخيرة إلى جذب المسافرين إلى صفحاتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي ليس فقط بهدف زيادة المتابعين، ولكن لأنها أدركت أن هذه المواقع بدأت تشكل قنوات مهمة في تعزيز الثقافة التنظيمية للشركة والتسويق لمنتجاتها وخدماتها والتعريف بعروضها بل إن بعضها زاد على ذلك، وبدأ فعلياً ببيع تذاكر السفر والخدمات الإضافية الأخرى من حجز الفنادق والسيارات عبر هذه المواقع.

ومع زيادة أعداد المتابعين لهذه القنوات بالملايين كان لابد لشركات الطيران التحرك خارج الموقع الإلكتروني للشركة وتأسيس صفحاتها المستقلة على شبكات التواصل الاجتماعي واستقطاب الآلاف من المعجبين الذين سيروجون لها من خلال تعليقاتهم على صفحاتهم الخاصة.

## أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في إثراء الأوساط الأكاديمية والأوساط العلمية، كما يمكن أن تساعد ممارسي المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم على الاستخدام الأمثل لأدوات وسائل الإعلام الاجتماعية، والتي قد تؤدي إلى تعزيز ونشر الثقافات التنظيمية، وقد تدعم مديري المنظمات اليوم بأن يكون لديهم فهم أفضل لكيفية تحفيز التنظيم وإحداث تغيير إيجابي في ثقافة المنظمة فيما يتعلق بالموظفين والجمهور، خاصة وأن مواقع التواصل الاجتماعي اليوم أصبحت الوسيلة الإعلامية الأقوى تأثيراً لدى المنظمات والشركات لإدارة العلاقات مع العملاء، وتحقيق الحوار والتواصل والتفاعل مع الجماهير المختلفة.

## أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على مدى استخدام شركات الطيران محل الدراسة لحسابها على موقع الفيسبوك في تعزيز ونشر ثقافتها.
- ٢- التعرف على نوعية المعلومات التي تتضمنها موقع الفيسبوك الخاصة بشركات الطيران محل الدراسة في نشر ثقافتها التنظيمية.
- ٣- الكشف عن الأدوات الاتصالية المستخدمة في نشر وتعزيز الثقافة التنظيمية.
- ٤- رصد أبرز الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة عبر موقع الفيسبوك الخاصة بشركات الطيران محل الدراسة.
- ٥- المقارنة بين شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية في كيفية تعزيز ونشر ثقافتها التنظيمية عبر موقع الفيسبوك.

## الدراسات السابقة:

يمكن استعراض أهم نتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة من خلال الدراسات العربية والأجنبية على النحو التالي:

استهدفت دراسة "هودج" Hodge (٢٠١٦م)<sup>(٩)</sup> الكشف عن تأثير وسائل الإعلام الاجتماعية على الثقافة والسلوك التنظيمي داخل المنظمات، وتزويد المنظمات بالأدلة والمعلومات لفهم الأسباب التي تجعل وسائل الإعلام الاجتماعية هي منتدى لتبادل المعلومات، ومعرفة أهمية استخدام تلك الوسائل الاجتماعية في رفع الروح المعنوية لدى الموظفين وتحسين علاقتهم مع العالم الخارجي، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، وكانت عينة الدراسة على الموظفين العاملين داخل "مركز سينيك" بولاية كاليفورنيا، وتوصلت الدراسة إلى أن وسائل الإعلام الاجتماعية لها تأثير قوي على الثقافة والسلوك التنظيمي، كما أن الموظفين الذين يستخدمون الوسائل الاجتماعية داخل المنظمات وتحت إشراف

رؤسائهم في العمل يكونون أكثر إرتباطاً بالمنظمة من غيرهم الذين لا يستخدمون تلك الوسائل الاجتماعية، وأيضاً أثبتت الدراسة أن جيل الألفية هم أكثر إرتباطاً واستخداماً لوسائل الإعلام الاجتماعية.

### واهتمت دراسة "مادينتشيان وتيهاردوست" Madanchian & Taherdoost (٢٠١٥م)<sup>(١٠)</sup>

بمعرفة الثقافة التنظيمية وآثارها على اتصالات البريد الإلكتروني داخل المنظمات، حيث أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تؤثر على الطريقة التي يتواصل بها العاملون داخل المنظمات، كما أن البريد الإلكتروني يلعب دوراً حاسماً في إنشاء علاقات تجارية والمحافظة عليها سواء داخل الشركة أو خارجها، واعتماد الدراسة على نظرية "هوفستيد" Hofsted للثقافة والتنظيم، وقد تم اختيار منظمة إيرانية كدراسة حالة، وتشير نتائج هذه الدراسة أن معظم موظفي المنظمة يعتمدون على اتصالات البريد الإلكتروني كأداة لنشر ثقافة المنظمة داخلياً وخارجياً، كما أنهم يفضلون القيام بمهامهم اليومية من خلال البريد الإلكتروني.

### كما تناولت دراسة "آلاء فوزي" (٢٠١٥م)<sup>(١١)</sup> التعرف على كيفية استغلال إسرائيل لفضاء الفيسبوك

في التواصل مع الجماهير العربية؛ ويتم ذلك عبر تحليل الاستراتيجيات التي توظفها المنظمات الإسرائيلية الحكومية المعنية بممارسة الدبلوماسية العامة خلال الأوقات الاعتيادية والأزمات، ووصف أهم الأساليب أو التكتيكات المستخدمة في صياغة خطابات الدبلوماسية العامة الإسرائيلية المكتوبة والمرئية المصورة. وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، حيث تهتم بتحليل وتفسير مضمون الخطابات التي توجهها إسرائيل إلى المستخدمين الناطقين باللغة العربية في فضاء الإنترنت، وانتهت الدراسة إلى أن استراتيجية الإقناع ذات الطابع الدعائي هي أكثر الاستراتيجيات التي تعتمد عليها الدبلوماسية العامة الإسرائيلية الموجهة للعرب عبر فضاء الفيسبوك، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن استراتيجية الإقناع هي الاستراتيجية المعتمدة لدى الحكومة الإسرائيلية في إعادة إطلاق العلامة التجارية لإسرائيل والتي تقوم على تسويق إسرائيل كدولة ذات أوجه متعددة للفن والثقافة والاقتصاد والتكنولوجيا، وحاملة لقيم السلام والإنسانية والديمقراطية والعدالة، إلى جميع دول العالم بما فيها الدول العربية.

### وسعت دراسة "ميرهان طنطاوي" (٢٠١٥م)<sup>(١٢)</sup> للتعرف على مدى استخدام المنظمات الحكومية

لشبكات التواصل الاجتماعي بالتطبيق على شبكة الفيسبوك في إدارة سمعتها، وتحليل طبيعة الاستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها المنظمة، وتنتمي هذه الدراسات إلى الدراسات الوصفية، كما اعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة، والمقابلة المتعمقة مع القائمين على إدارة السمعة في الإدارة العامة لشرطة دبي، وكشفت نتائج الدراسة عن تنوع وتعدد الاستراتيجيات الاتصالية التي توظفها شرطة دبي على صفحتها الفيسبوك لإدارة سمعتها، وأيضاً اهتمام الجهات الحكومية بدولة الإمارات باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي كقنوات أساسية للتواصل مع الجمهور ولكن بنسب متفاوتة.

كما بحثت دراسة "محمد ورشيد" **Muhammad & Rashid** (٢٠١٤م)<sup>(١٣)</sup> في تأثير وسائل الإعلام الاجتماعية على الثقافة المؤسسية، والتعرف على مدى تطور وسائل الإعلام الاجتماعية داخل المنظمات، والتركيز على الثقافة المؤسسية من خلال دراسة الاتصالات، والأعمال التجارية، وطبيعة الانسجام داخل المنظمات، وسلوكيات العاملين، ودرجة الانضباط في قطاع الأعمال، واستخدمت الدراسة المسح الذاتي لجمع الردود من العاملين في المنظمات المختلفة داخل دولة باكستان من خلال البريد الإلكتروني ومختلف أدوات وسائل الإعلام الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى معرفة مدى صحة البحوث التي تجرى على العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان، وقد وجد أن الثقافة المؤسسية تتأثر إلى حد كبير بمدى تطور وتطبيق وسائل الإعلام الاجتماعية للأنشطة التجارية داخل المنظمات المختلفة.

واهتمت دراسة "تور الدين بوراس" (٢٠١٤م)<sup>(١٤)</sup> بمعرفة دور ومهام القيادة الإدارية داخل المؤسسات في تنمية الثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق النجاح لتلك المؤسسات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة قوامها ٢٠٠ مفردة من العاملين بمؤسسة المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق بالجزائر، كما استخدمت الدراسة أداة الاستبيان بالإضافة إلى المقابلة والملاحظة، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الإدارية تساهم في تنمية الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة من خلال مجموعة من العوامل التي تعمل من أجل تطوير الثقافة التنظيمية لتحقيق التميز والنجاح داخل المؤسسة.

كما استخدمت دراسة "بهانجاي" **Bhangay** (٢٠١٤م)<sup>(١٥)</sup> المنهج التفسيري لفهم العلاقة بين وسائل الإعلام الاجتماعية والثقافة التنظيمية، وكيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تتحسن مع استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية، وأفترضت الدراسة المنظور الكلاسيكي الجديد لدعم النظريات التنظيمية الحديثة، وأظهرت نتائج الدراسة أن وسائل الإعلام الاجتماعية قد ساعدت في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات، بالإضافة إلى الفوائد التي تعود على الموظفين من استخدامهم لوسائل الإعلام الاجتماعية مثل التعاون، والمشاركة، والحد من الصراع.

وتناولت دراسة "منى الزدجالية" (٢٠١٤م)<sup>(١٦)</sup> التعرف على الاستراتيجيات الاتصالية عبر المواقع الإلكترونية التي تستخدمها إدارات العلاقات العامة في الوحدات الحكومية الخاضعة لقانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية في سلطنة عمان، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي استخدمت منهج تحليل المضمون لوصف وتحليل مضامين كافة المواقع الإلكترونية للوحدات الحكومية، والأنماط الاتصالية، والأدوات الفنية المستخدمة، وتحديد الاستراتيجيات الاتصالية التي ركزت عليها تلك المضامين، وتوصلت الدراسة إلى أن كل المواقع الإلكترونية استخدمت الاستراتيجيات الاتصالية

ل"رولر"، إلا أن تركيزها كان متمثلاً في الاتصال الأحادي الاتجاه من المؤسسة إلى الجمهور والمتمثل باستراتيجية الإعلام واستراتيجية الإقناع والتفسير.

**وجاءت دراسة "مينشاو" Minshew (٢٠١٣م)<sup>(١٧)</sup>** لتهدف إلى معرفة استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية في غرف الأخبار التقليدية من خلال دراسة طريقة استخدام الصحفيين والمحررين لأدوات التواصل الاجتماعي - تويتر والفيديو - في أنشطة أعمالهم اليومية، ومعرفة الثقافة التنظيمية المتبعة داخل غرف الأخبار التقليدية لفهم كيفية استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية في توليد وتعزيز القصص الإخبارية وتطوير المصادر، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة لمؤسسة "متروبوليتان" الصحفية بالإضافة إلى تسعة عشر مقابلة مع الصحفيين والمحررين داخل المؤسسة، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي داخل غرف الأخبار قد غيرت من الثقافة التنظيمية المتبعة لتتوافق مع وسائل الإعلام الحديثة، وأيضاً غيرت المعتقدات والقيم بين الموظفين، بالإضافة إلى أنها ساعدت الصحفيين والمحررين على إكتشاف طرق جديدة لرواية القصص والتفاعل مع مستهلكي الأخبار، كما وفرت لهم فرصاً لجمع أفكار القصص، ونشر المحتوى على شبكة الإنترنت.

**كما استهدفت دراسة "صالح بن سعد المربع" (٢٠٠٨م)<sup>(١٨)</sup>** إلى التعرف على دور القيادة الإستراتيجية في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية بوجه عام والمديرية العامة للجوازات بوجه خاص، وأيضاً إبراز التأثيرات السلبية للثقافة التنظيمية الجامدة التي لا تدعم التطوير والابتكار، ويترتب على ترسيخها انخفاض مستويات ومعدلات الأداء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لعينة قوامها ٦٨٧ مفردة من الضباط العاملين بالمديرية العامة للجوازات والمديرية العامة للدفاع المدني بالرياض، كما استعانت الدراسة بأداة الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود معوقات تنظيمية مهمة تحد من فعالية دور القيادات الإستراتيجية في تطوير الثقافة التنظيمية السائدة في المديرية العامة للجوازات والمديرية العامة للدفاع المدني بدرجة عالية.

**بينما حاولت دراسة "انريكاي وريك" Enrique & Rick (٢٠٠٣م)<sup>(١٩)</sup>** التعرف على العلاقة المتبادلة بين ثراء وسائل الإعلام المستخدمة لإجراء الاتصال التنظيمي وبين الثقافة المؤسسية، حيث أن ثراء وسائل الإعلام تساعد المنظمة في الحفاظ على ثقافتها، كما أن الثقافة المؤسسية القوية تساعد الأعضاء على استخدام وسائل الإعلام بفاعلية أكثر من خلال توفير الأرضية المشتركة اللازمة لفهم أفضل لتبادل المعلومات، واعتمدت الدراسة على نموذج المحاكاة المستندة إلى وكيل (ABM) والذي يشمل العديد من النظريات الجزئية المتناسكة والمحددة تماماً، وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة المؤسسية يمكن أن تؤثر على فعالية وسائل الإعلام المستخدمة في الاتصال التنظيمي، فالثقافة القوية من البداية تستقر بشكل أسرع وتصبح أكثر قوة مع مرور الوقت من الثقافة الضعيفة من البداية، كما يساعد ثراء وسائل الإعلام المستخدمة داخل المنظمة في الحفاظ على استقرار قوة الثقافة المؤسسية.

### التعليق على الدراسات السابقة:

- ١) ندرة الدراسات العربية التي تطرقت إلى دراسة الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسات عبر مواقع التواصل الاجتماعي، على الرغم من أن الثقافة التنظيمية تعد عنصراً أساسياً في المنظمات المعاصرة يفرض على القادة ومديريها أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، وهذا يجعل دراسة الباحثة من أوائل الدراسات التي تتناول هذا المحور بالتطبيق على شركة مصر للطيران.
- ٢) على الرغم من انتشار مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها داخل المنظمات إلا أنه لا يزال هناك عدم وعي بكيفية تطبيقه عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وما زالت هناك فجوة كبيرة بين التوجيهات الإرشادية والممارسة الفعلية.
- ٣) تعددت وتنوعت المناهج البحثية المستخدمة في هذه الدراسات إلا أن المنهج الأكثر استخداماً هو منهج المسح، كما تعددت أدوات جمع البيانات مابين أدوات كمية كاستمارة الاستقصاء (الميدانية - البريد الإلكتروني) وأدوات كيفية كدراسة الحالة والملاحظة إلى جانب استخدام تحليل المضمون الكمي والكيفي لمواقع الشركات على الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.
- ٤) استفادت الباحثة من هذه الدراسات على المستويين، الأول: من الناحية النظرية، حيث تنوعت النظريات التي إعتمدت عليها الدراسات السابقة مثل نظرية "هوفستيد" Hofsted للثقافة والتنظيم، ونظرية الإعتماد على وسائل الإعلام، ونظرية ثراء وسائل الإعلام، بالإضافة إلى بعض النماذج مثل نموذج العلاقة التفاعلية بين وسائل التواصل الاجتماعي، والنموذج الموقفى لاستراتيجيات الاتصال، وقد رأت الباحثة أن نموذج "رولر" لاستراتيجيات الاتصال في العلاقات العامة هو الأكثر ملاءمة لموضوع الدراسة. والثاني: تأطير منهجية الدراسة، من خلال تحديد المشكلة البحثية ورسم الأهداف ووضع التساؤلات، وعرض أوجه التشابه والإختلاف مع الدراسات السابقة من حيث النتائج.

### الإطار النظري للدراسة:

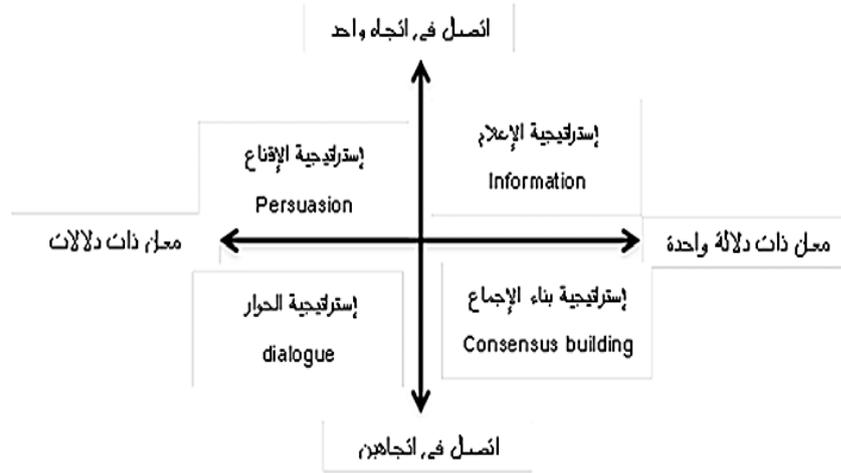
تستند هذه الدراسة على النموذج الاتصالي الذي قدمته "بيتيك فان رولر" Betteke Van Ruler وأطلقت عليه: النموذج الموقفى لاستراتيجيات الاتصال Situational Model of Communication Strategies، إذ تستخدم الإستراتيجية الأنسب لكل موقف اتصالي، أو استخدام مزيج من هذه الاستراتيجيات في موقف آخر، ويحدد النموذج إستراتيجيات الاتصال وفقاً لمحورين أساسيين<sup>(٢٠)</sup>:

**المحور الأول:** يتعلق المحور الأول بطبيعة عملية الاتصال ومدى اشتراك الجمهور في هذه في العملية، ويمثل أحد طرفي هذا المحور الاتصال في اتجاه واحد في حين يمثل الطرف الثاني الاتصال في اتجاهين.

**المحور الثاني:** يتعلق بطبيعة المضمون والمعاني التي تتضمنها الرسائل الاتصالية، وتمثل الرسائل التي يعبر مضمونها عن رؤى المؤسسة Denotation أحد طرفي هذا المحور، في حين يمثل الطرف الثاني الرسائل التي تحمل دلالات تعبر عن رؤى كل من المؤسسة والجمهور Connotation.

وبناءً على المحاور السابقة قدمت "رولر" أربع إستراتيجيات اتصالية لممارسة العلاقات العامة، تعد بمثابة "صندوق الأدوات" Kit-Tool لممارسي العلاقات العامة، فأبي فرد يرغب في إدارة اتصالات المؤسسة يمكنه استخدام الإستراتيجيات المختارة كل على حدة، لحل مشكلات اتصالية معينة، وبناءً عليه أطلق على هذه الإستراتيجيات شبكة الاتصال Communication Grid، كما هو موضح في الشكل رقم (١)، وتتضمن تلك الشبكة<sup>(٢١)</sup>:

شكل رقم (١)  
استراتيجيات الاتصال في العلاقات العامة



### • إستراتيجية الإعلام Information:

يكون الاتصال في هذه الإستراتيجية ذا اتجاه واحد، ويعبر مضمونه الاتصالي عن رؤى المؤسسة، ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد Denotative وفي هذه الإستراتيجية يتم تقديم المعلومات للجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات.

### • إستراتيجية الإقناع Persuasion:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المؤسسة والجمهور، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين Connotations. وتسعى إستراتيجية الإقناع إلى خلق قاعدة للعلاقات الاستراتيجية مع الجماهير لإحداث التغيير في المعرفة، والاتجاهات، والسلوكيات الخاصة بالجماهير.

### • إستراتيجية بناء الإجماع Building Consensus:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين، من المؤسسة إلى الجماهير المستهدفة وبالعكس، وتتناول بناء الجسور بين المؤسسة والمحيط الذي تعمل فيه، أو بين الموظفين، ويمكن الاستعانة بهذه الإستراتيجية لتحقيق عملية الإتفاق المشترك بين الأطراف عندما يكون هناك تعارض وتضارب في المصالح.

### • إستراتيجية الحوار Dialogue:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين، والمضمون الاتصالي الذي يعكس وجهة نظر الطرفين: المؤسسة، وجمهورها. وتتضمن هذه الإستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المؤسسة، وأخذ رأيه في القضايا المختلفة. ويتم إشراك الجمهور في عملية صنع القرار، إذ تعمل المؤسسة على تسهيل إشراك الجمهور وتفاعله في صنع سياستها.

واعتمدت الدراسة الحالية على نموذج رولر في تحليل الاستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها شركات الطيران محل الدراسة عبر موقعها على الفيسبوك، وذلك للتعرف على أهم الاستراتيجيات المستخدمة في تعزيز ونشر ثقافتها التنظيمية للجمهور.

### مشكلة الدراسة:

تعد الثقافة المؤسسية هوية للشركة وطريقة حياة لها، فهي تنبع من صميم تكوين المؤسسة، وتتجلى ملامحها من خلال السلوكيات اليومية للموظفين وتفاعلهم داخلياً وخارجياً، إذ لا يمكن فرضها كما يتم فرض سياسة جديدة أو نظام جديد، بل إنها تنشأ وتتطور مع الوقت ووفقاً للشخصيات والعلاقات والطموحات الخاصة بالأشخاص الموجودين في الشركة، وربما لا يلتفت الكثيرون إلى أثر الثقافة المؤسسية في المكانة السوقية التي تحظى بها الشركة، وحجم الدور الذي تلعبه في نجاحها أو فشلها. والواقع أن الإثنين يرتبطان ارتباطاً وثيقاً، ذلك أن سفراء الشركة الحقيقيين هم موظفوها والعاملون فيها، ومن هنا تنبع أهمية توظيف الأفراد الذين يمتلكون شغفاً حقيقياً تجاه المهنة، وأهمية الاحتفاظ بهم عبر توفير بيئة عمل محفزة وإيجابية.

وبعد ذلك يغدو الأمر أشبه بالتفاعل المتسلسل؛ فالموظف السعيد في عمله أكثر إنتاجية واستجابةً لمطالب العملاء، الأمر الذي ينعكس بشكل تلقائي على رضا العملاء، وبالتالي على المكانة السوقية للشركة.

وقد دعمت مواقع التواصل الاجتماعي من ترسيخ قيمة الثقافة التنظيمية للمؤسسات بتطبيقاتها المختلفة، وأسهمت في زيادة عملية الابتكار والإبداع ورفع الأداء وتدعيم العلاقة بين المنظمة والعاملين فيها، وبالتالي زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة بشكل يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار وإحداث تغيير في بيئة العمل بما يتواءم مع ظروفه.

ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في رصد وتحليل الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة التي تستخدمها شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالتطبيق على موقع الفيسبوك في تعزيز ونشر ثقافتها التنظيمية، والتعرف على نوعية المعلومات التي يتضمنها الموقع، بالإضافة إلى الأدوات الاتصالية المستخدمة في تعريف الجمهور بثقافة الشركة.

### تساؤلات الدراسة:

- ١- ما أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً في الشركات محل الدراسة؟ وكيف توظفها في تعزيز ونشر ثقافتها التنظيمية؟
- ٢- ما نوعية المعلومات التي تضمنها موقع الفيسبوك الخاصة بشركات الطيران محل الدراسة في نشر ثقافتها التنظيمية؟
- ٣- ما الأدوات الاتصالية المستخدمة في موقع الفيسبوك الخاصة بشركات الطيران محل الدراسة في نشر وتعزيز ثقافتها التنظيمية؟
- ٤- إلى أي مدى نجحت شركات الطيران في توظيف الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة من أجل تعزيز ثقافتها التنظيمية؟
- ٥- ما الفرق بين شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية في استخدامهما لموقع الفيسبوك في تعزيز ونشر الثقافة التنظيمية؟

### الخطوات المنهجية للدراسة:

#### ١. نوع الدراسة:

تعد الدراسة الحالية من الدراسات الوصفية التحليلية، التي تسعى إلى رصد وتحليل وتوصيف الكيفية التي يتم من خلالها توظيف مواقع التواصل الاجتماعي (الفيسبوك) لشركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية كوسيلة لتعزيز ونشر ثقافتها التنظيمية، بهدف رصد أبرز الاستراتيجيات

الاتصالية للعلاقات العامة المستخدمه داخل الموقع الاجتماعي للشركة (الفيسبوك) وفقاً لنموذج "رولر".

### ٣. منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على منهج دراسة الحالة بوصفه منهجاً رئيسياً والذي يعد أحد الأساليب الكلاسيكية التي تستخدم في دراسة المنظمات<sup>(٢٢)</sup>، وتهتم بالكشف والبحث في ظاهرة معينة أو حدث أو سلوك أو منظمة أو مجموعة من الناس، بحيث يتم دراستها خلال فترة زمنية معينة بواسطة وسائل مختلفة لجمع المعلومات<sup>(٢٣)</sup>، وفي إطار منهج دراسة الحالة قامت الباحثة بتحليل موقع الفيسبوك الخاص بشركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية للتعرف على أبرز استراتيجيات العلاقات العامة المستخدمة داخل الموقع والتي تعزز من الثقافة التنظيمية للشركات محل الدراسة.

### ٣. أدوات الدراسة:

قامت الباحثة بإعداد استمارة تحليل مضمون لموقع الفيسبوك الخاص بالشركات محل الدراسة تتضمن قياس ثلاث متغيرات: المتغير الأول هو نوعية المعلومات التي تتضمنها صفحة الفيسبوك في نشر الثقافة التنظيمية، المتغير الثاني هو أدوات الرسالة الاتصالية المستخدمة في نشر الثقافة التنظيمية، والمتغير الثالث هو الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة عبر صفحة الفيسبوك.

### ٤. مجتمع الدراسة والعينة:

تضمن مجتمع الدراسة رصدًا وتحليلًا لمواقع التواصل الاجتماعي (الفيسبوك) الخاصة بشركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية، والتي قامت الباحثة باختيارها لتطبيق الدراسة عليهما خلال فترة ثلاث أشهر (أبريل - مايو - يونيو ٢٠١٧م)، وذلك بعد دراسة استطلاعية أجرتها الباحثة عبر البريد الإلكتروني على عينة من ممارسي العلاقات العامة العاملين في شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية والمعنيين بمتابعة المواقع الاجتماعية الخاصة بشركاتهم وذلك للتعرف على أكثر مواقع التواصل الاجتماعي اهتماماً من قبل جمهور الشركة، واتفقوا جميعاً على أن الفيسبوك هو أكثر مواقع التواصل الاجتماعي استخداماً من قبل الشركات محل الدراسة، بالإضافة إلى أنه يحتل المركز الأول من حيث كثافة الاستخدام لدى جمهورهم المستهدف.

أما عن أسباب إختيار شركة مصر للطيران لإجراء دراسة حاله عليها، فذلك يرجع لكونها أولى شركات الطيران التي أنشئت في أفريقيا والشرق الأوسط، وتعد ثاني أكبر ناقل جوي في تلك القارة بعد الخطوط الجوية لجنوب إفريقيا، كما أنها حصلت مرتين على جائزة أسرع شركات الطيران نمواً في القارة الأفريقية عن عام ٢٠١٤م و٢٠١٦م<sup>(٢٤)</sup>، بالإضافة إلى اهتمامها بمواقع التواصل الاجتماعي

حيث أنها تقدم من خلالها أخبارًا ومعلومات عن الشركة وأيضاً تقدم المسابقات والعروض المختلفة لعملائها.

واختارت الباحثة شركة الطيران الإماراتية لأنها شركة وطنية مملوكة للحكومة، كما أنها حصلت على لقب "أفضل ناقل جوية في العالم" من مجلة "بنس ترافيلر الشرق الأوسط" لعام ٢٠١٧م وعام ٢٠١٦م وعام ٢٠١٣م، بالإضافة إلى ثلاث جوائز أخرى وهي "أفضل درجة أولى"، و"أفضل صالة درجة أولى"، و"أفضل برنامج لمكافأة ولاء المسافرين الدائمين"<sup>(٢٥)</sup>.

### الإطار النظري:

#### **الثقافة التنظيمية:**

لقد حظي موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام كبير على اعتبار أن ثقافة المنظمة من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المنظمات وتحقيق أهدافها، فالمنظمات التي تملك ثقافة تكيفية وقوية تمكن أعضائها من الإلتزام والانضباط، والإبداع والإبتكار، والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يُمكن المنظمة من تحقيق أهدافها<sup>(٢٦)</sup>.

وقد أصبحت كثير من منظمات الأعمال تبدي إهتمامها بالثقافة التنظيمية، وتعطيها الأولوية في الدراسة والتحليل، لأنها تتضمن أبعاداً هيكلية وسلوكية، وكلما كانت القيم والمعتقدات المشتركة تحظى بقبول أوسع بين العاملين، وكانت منسجمة مع قيمهم ومعتقداتهم الشخصية، كان ذلك مؤشراً على قوة الثقافة وإتساع تأثيرها<sup>(٢٧)</sup>.

وتتنوع الثقافات التنظيمية حسب درجة تمسك والتزام العاملين بها، فكلما كانت القيم الأساسية للعمل مشتركة ومقبولة من الجميع، كلما كان ذلك دليلاً على قوة الثقافة، وهذه ميزة للتنظيمات المستقرة والقوية، تجعلهم أكثر ولاءً وانتماءً لها، هذا على عكس التنظيمات الجديدة والتي لم تتأسس بعد بشكل كاف، والتي لا تزال تتلمس طريقها، الأمر الذي يجعلها غير قادرة على توفير مزايا تنافسية للعاملين فيها، مما يجعلهم يتطلعون لفرص عمل في الخارج، مما يعكس ولاءً تنظيمياً أقل وثقافة تنظيمية ضعيفة<sup>(٢٨)</sup>.

وتعد الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في النظام العام للمنظمات، والذي ينبغي على قادة المنظمات ومدرائها أن يفهموا أبعادها وعناصرها، لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، والذي يؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع غيرها أو مع عاملها<sup>(٢٩)</sup>.

ويمكن القول إن دراسة الثقافة التنظيمية أصبحت اليوم من الضرورات التي تحتم علينا دراستها، لما يتميز به عالمنا المعاصر من تغيرات ثقافية متلاحقة وسريعة غالباً ما يواكبها إهتزازات في القيم،

والإتجاهات، وأنماط السلوك، ومما يترتب على ذلك ظهور كثير من المشكلات النفسية، والإجتماعية، والأخلاقية<sup>(٣٠)</sup>.

### تعريف الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي بطاقة تعريف المنظمة للمجتمع، وهي المكونة لشخصية المنظمة والتي لا بد أن تكون منفردة ومتميزة في نظر العاملين والعملاء<sup>(٣١)</sup>، فهي توفر صورة متكاملة والتي تعكس القيم والمعتقدات حول أين كانت المنظمة؟، وما هو مركزها الآن؟، وكيف ستكون في المستقبل<sup>(٣٢)</sup>؟.

فالثقافة التنظيمية تشير إلى سلوك الناس في المنظمات والآثار المترتبة على أفعالهم، بل هي مجموعة من الإفتراضات العقلية المشتركة التي تؤثر على التحليل والأنشطة التي يتعين الإضطلاع بها في المنظمة<sup>(٣٣)</sup>، وهي تشمل المعايير والقيم والمعتقدات والرؤى والعادات والأنظمة الإدارية<sup>(٣٤)</sup>.

كما عرف "كرينتير وروبيرت"<sup>(٣٥)</sup> الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة المعتقدات والقيم والطقوس والقصص والأساطير واللغة المشتركة والتي من شأنها خلق شعور اجتماعي بين أعضاء المنظمة، وهذا التعريف يوضح أنه رغم أن هذه الثقافة تقوم أساساً على مجموعة من العوامل غير المرئية والمسلم بها إلا أنها تملك تأثيراً كبيراً على السلوك.

ويرى "خليفة واسينوال"<sup>(٣٦)</sup> أن الثقافة التنظيمية مجموعة من المفاهيم المشتركة للكيفية التي يفكر ويتصرف بها العاملون. وقد أوضح هذا التعريف أن هذه المفاهيم تتأثر وتؤثر في العديد من الجوانب والقضايا داخل وخارج المنظمة بما في ذلك الهيكلة، وتوقعات الأدوار، وصفات الوظائف، ومن الذي يقوم بصنع القرار في مختلف المواقف.

ويمكن وصف الثقافة التنظيمية عموماً بأنها مجموعة من القواعد والمعتقدات والمبادئ وطرق التصرف التي تعطي طابعاً مميزاً للمنظمات بشكل جماعي<sup>(٣٧)</sup>. كما تحدد الثقافة التنظيمية الطرق التي تعمل بها المنظمة وكيف يقوم أعضاؤها بتنسيق الأحداث داخل المنظمة وخارجها<sup>(٣٨)</sup>.

وقدم "كيرت"<sup>(٣٩)</sup> مفهوماً أكثر شمولاً للثقافة التنظيمية وهي مجموعة الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة، وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها، والثقافة شيء لا يحس ولا يشاهد ولكنه حاضر في كل مكان في المنظمة ويؤثر فيها. وبمعنى مشابه يعرفها "جرينبرج وبراون"<sup>(٤٠)</sup> بأنها إطار معرفي مكون من الإتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة.

ويذهب "مول"<sup>(٤١)</sup> إلى أبعد من ذلك فأوضح أن مفاهيم الثقافة التنظيمية يمكن تصنيفها ضمن أربع مجموعات، الأولى تجد في الثقافة التنظيمية نماذج تعليمية توضح للعاملين طريقة العمل في المنظمة،

أما الثانية تراها منظومة للمعتقدات والقيم، بينما المجموعة الثالثة فتعدها مفهوماً استراتيجياً، أما الرابعة تنظر لمفهوم الثقافة التنظيمية على أنها برنامج فكري يجمع العاملين معاً.

ومهما تعددت وتباينت التعاريف المتعلقة بثقافة المنظمة، فإن هناك مجموعة خصائص ترتبط بثقافة المنظمة، وهذه الخصائص ليست شاملة، ولكنها تساعد على توضيح طبيعة ثقافة المنظمة<sup>(٤٢)</sup>.

- إنظام/ تناسق سلوكيات ظاهرة ممثلة في اللغة والمفردات والطقوس.
- معايير تنعكس في أشياء مثل حجم العمل الواجب إنجازه، ودرجة التعاون بين الإدارة والعاملين.
- قيم متحكمة تتبناها المنظمة وتتوقع من الأعضاء أن يشاركوها في ذلك، مثل تحقيق جودة عالية، والغياب القليل، والكفاءة العالية.
- فلسفة تتمثل في الإعتقادات بشأن كيفية التعامل مع العاملين والعملاء.
- قواعد تُملى ماهي سلوكيات العامل المقبولة وغير المقبولة.
- المناخ التنظيمي، وهو الجو العام للمنظمة الذي ينعكس في طريقة تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض، وكيف يتصرف العاملون مع العملاء، وكيف يشعرون حول الطريقة التي تعاملهم بها الإدارة.

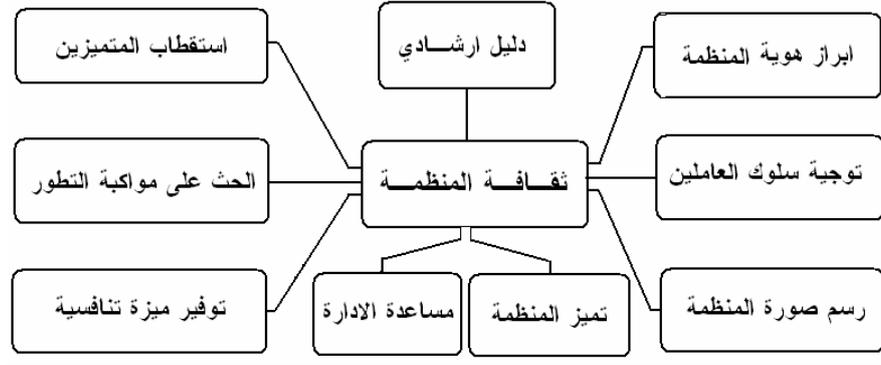
### أهمية الثقافة التنظيمية:

لقد نال موضوع الثقافة التنظيمية إهتماماً كبيراً من قبل الدارسين في علم الاجتماع والإدارة وعلم النفس والإقتصاد وهذا لما لها من أثر كبير في تشكيل هوية المؤسسة، فالثقافة التنظيمية تتطور مع الوقت، وتتكون من خلال التفاعل الإجتماعي والتضامن بين العاملين فيها، وتستمد الثقافة التنظيمية من المعتقدات والقيم المشتركة بين العاملين في المؤسسة، كما تستمد من القواعد والمعايير التي تطبقها المؤسسة، وهي التي ترسم الصورة الذهنية وتولد الإحساس بالهدف والمعنى، وتجعل العاملين في المؤسسة يشعرون أنهم جزء من كل، وتلك الثقافة هي التي تيسر إندماج العاملين الجدد في المؤسسة، وتعزز إلتزام كل من ينتمي إليها بقيمها وأهدافها، فالثقافة التنظيمية مثلها مثل الثقافة المجتمعية تسيطر على سلوك من ينتمون إليها وتتحكم فيه رؤيتهم للعالم وتفاعلهم معه، وتفسر كل التعقيدات الخفية في حياة المؤسسة<sup>(٤٣)</sup>.

ويسود الإعتقاد بين المفكرين والباحثين في مجال التنظيم والإدارة بأن ثقافة المنظمة لها تأثير كبير على فاعلية المنظمة ومستوى أدائها، إذ يشير أحد الكتاب إلى أن الثقافة القوية يمكن أن تكون مصدر ميزة تنافسية<sup>(٤٤)</sup>، كما أن الدراسة التي أجراها الكاتبان "توماس وروبيرت" على أكثر من (٤٠) شركة أمريكية متميزة الأداء، بينت أن هنالك علاقة إيجابية بين الثقافة القوية وفاعلية المنظمة<sup>(٤٥)</sup>، ويلخص الكاتبان "كرينتير وروبيرت"<sup>(٤٦)</sup> وظائف الثقافة التنظيمية بأربع وظائف رئيسية هي:

- ١) تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية: إن مشاركة العاملين نفس القيم والمعايير والمدرجات تعطيهم الشعور بالتوحد، مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.
- ٢) تعزز الإلتزام الجماعي: إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الإلتزام القوي من جانب من يتقبل هذه الثقافة.
- ٣) تعزز إستقرار النظام: فالثقافة تشجع على التعاون والتنسيق الدائمين بين أعضاء المنظمة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة للإلتزام.
- ٤) تشكل السلوك: من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم.

شكل رقم (٢)

يوضح أهمية الثقافة التنظيمية للمنظمة<sup>(٤٧)</sup>

### مواقع التواصل الاجتماعي والثقافة التنظيمية:

غيرت مواقع التواصل الاجتماعي طريقة تواصل الناس بعضهم البعض في كافة المجالات المختلفة، وأحد المجالات التي استخدمت هذه الوسائل بتوسع هي بيئة الشركات، فالشركات تستخدم المواقع الاجتماعية كوسيلة لمساعدة الموظفين على الاتصال، أو لمساعدة العملاء في الحصول على المعلومات، ودعم منتجاتها وخدماتها للعملاء، وأيضاً جذب الشركات التجارية لوضع إعلاناتهم على موقع التواصل الاجتماعي للاستفادة من الحجم الكبير للزيارات التي يقوم بها العملاء المحتملين في المواقع<sup>(٤٨)</sup>، وإشراك أصحاب المصلحة وخلق الوعي بالعلامة التجارية ورفع رأس المال والحفاظ على سمعة ومصداقية الشركة، وأيضاً بث الرسائل وكافة التحديثات المهمة والنشرات الخاصة بالشركة، والمشاركة، وأكثر من ذلك بكثير يتم من خلال مواقع التواصل الاجتماعي<sup>(٤٩)</sup>.

فمواقع التواصل الاجتماعي لها الفضل في توسيع الإتصالات الاجتماعية، وتحسين العلاقات مع العملاء، فهي فعالة من حيث التكلفة وتوظيف الموظفين ذوي الكفاءة العالية، وأيضاً تحسين الروح

المعنوية والتحفيز الوظيفي بين الموظفين، والحفاظ على معنويات الموظفين، مع الحفاظ على الانضباط والإنتاجية، وخلق تبادل ثقافي بينهم، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاج<sup>(٥٠)</sup>.

وقد أثرت مواقع التواصل الاجتماعي على الثقافة التنظيمية داخل المنظمات وعلى كفاءة أداء العاملين فيها، فالأداء يرتفع إذا توافقت الثقافة التنظيمية مع التكنولوجيا المستخدمة فإذا كانت ثقافة المنظمة تشجع على الإبداع والإبتكار وتدعم تحمل المخاطر وحل المشاكل فسوف يرتفع الأداء إذا ما استخدمت التكنولوجيا غير الروتينية<sup>(٥١)</sup>، ومن ناحية أخرى، تتيح الثقافة التنظيمية القوية استخدام وسائل الإعلام على نحو أكثر فعالية من خلال تزويد الأعضاء ببعض الأسس المشتركة الضرورية لفهم أفضل للمعلومات المتبادلة<sup>(٥٢)</sup>.

وتساهم مواقع التواصل الاجتماعي في بناء ثقافة قوية للمنظمات وذلك من خلال عرض الهيكل التنظيمي القائم والنمط الإداري السائد ونظام الاتصالات والمعلومات وطريقة معالجة المشكلات واتخاذ القرارات، وقد تكون ثقافة المنظمة مصدراً لقوتها ونجاحها كما هو الحال في الشركات اليابانية والأمريكية، فالثقافة التنظيمية عامل مهم في فهم نجاح أو فشل المنظمة<sup>(٥٣)</sup>. كما أن سمعة المنظمات تتكون من ثقة العملاء والمجتمع في المنظمة وإدراكهم للثقافة التي تعمل من خلالها وتطبيق معايير العدل والشفافية مع الجمهور وقدراتها على التطوير والإبتكار، وعلاقة المنظمة بشركائها، فالجمهور يريد إدراك معايير مثل الجودة والقيمة ومسئولية المنظمة تجاه عملائها، كما يريد السوق والمجتمع إدراك رؤية المنظمة وتميزها، ويريد الجميع إدراك ثقافة المنظمة ومسئوليتها الاجتماعية وقدرتها على إدارة الأزمات وقدرتها على جذب عاملين أكفاء<sup>(٥٤)</sup>.

وبالتالي ساعدت هذه الوسيلة الحديثة على جعل المنظمة أكثر قرباً من الجمهور الداخلي والخارجي، كما سمحت للفئات المهمة بعمل المنظمة بالمشاركة والتعبير<sup>(٥٥)</sup>، وبالتالي تستطيع المنظمات من خلال مواقع التواصل الاجتماعي كسب اهتمام الجمهور بأنشطتها وتكوين وعي بمنتجاتها يؤدي إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية عنها وتدعيم الولاء لعلامتها التجارية<sup>(٥٦)</sup>، وتساهم المواقع الإلكترونية للمنظمة في تثبيت عدة مفاهيم مرتبطة بها وتتعلق هذه المفاهيم بما يلي<sup>(٥٧)</sup>:

- **هوية المنظمة:** وتتعلق بطبيعة عمل المنظمة، أسواقها، أدائها، استراتيجيتها وتاريخها (ماذا نحن؟).
- **شخصية المنظمة:** وتتعلق بالثقافة التنظيمية المهنية على كل إدارات المنظمة، وتعاملات العاملين بها بعضهم البعض (من نحن؟).
- **سمعة المنظمة:** وتتعلق بالانطباعات الثابتة عن المنظمة لدى الأفراد والجماعات والرأي العام (ما الصفات المنسوبة للمنظمة؟).
- **الصورة الذهنية للمنظمة:** وتتعلق بالمدرجات العقلية الحالية عن المنظمة لدى الأفراد والجماعات والرأي العام.

فمواقع التواصل الاجتماعي تساعد في خلق ثقافة تنظيمية قوية وقادرة على مواكبة التطورات الجارية من حولها فكلما كانت قيم المنظمة مرنة متطلعة للأفضل أصبحت المنظمة أقدر وأحرص على تحقيق أهدافها<sup>(٥٨)</sup>.

## نتائج الدراسة:

أولاً: التحليل والتوصيف الكيفي لموقع الفيسبوك الخاصة بشركة مصر للطيران.

### ١- نوعية المعلومات التي تتضمنها الصفحة في نشر ثقافتها التنظيمية:

#### أ- معلومات التعريف بالشركة:

تحتوي الصفحة على معلومات أساسية عن الشركة وطبيعة نشاطها وتضم:

#### المهمة:

وهي عبارة عن رسالة الشركة "خلق قيمة لعملائنا وموظفينا ومالكي الشركة وحملة الأسهم"

#### معلومات الاتصال:

والتي تضم رقم الشركة السريع (١٧١٧)، والبريد الإلكتروني للشركة (<http://www.egyptair.com>)، ورابط الشركة لكل من موقعها على تويتر وانستغرام.

#### حول:

وهي عبارة عن رسالة ترحيب بالزوار والهدف من إنشاء صفحة للشركة على الفيسبوك "مرحباً بكم في الصفحة الرسمية لشركة مصر للطيران، الصفحة مكرسة خصيصاً لمشجعينا، لنطلعكم دائماً على عروضنا ورحلاتنا الجديدة".

#### نبذة حول الشركة:

وفيها وصف للشركة وأنها تعد من الشركات الرائدة في العالم منذ تأسيسها في ١٩٣٢م حيث أصبحت سابع شركة طيران ناقل على مستوى العالم، وانضمام الشركة إلى شبكة تحالف ستار "ستار أليانس" في ٢٠٠٨م، وبهذا تكون مصر للطيران أول شركة طيران عربية تنضم إلى هذا التحالف العالمي لتصبح الوحيدة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا التي تعتبر جزءاً من هذه الشبكة، وفي النهاية ملخص لاسم الشركة "شركة مصر للطيران" المقر الرئيسي للشركة "مجمع مصر للطيران الإداري - القاهرة" وفروع الشركة في مصر "المطارات الدولية" وعدد وجهات الشركة "٧٩ وجهة" وشعار الشركة "استمتع بالسماء".

**الجوائز:**

تعرض الصفحة الجوائز التي حصلت عليها الشركة وهي "٢٠١٢م شركة مصر للطيران تفوز بأفضل شركة طيران في قارة أفريقيا" وذلك ضمن فعاليات توزيع جوائز klia awards.

**المنتجات:**

وتعرض جميع الخدمات التي تقدمها الشركة للجمهور وهي (خدمات الركاب - خدمات البضائع - خدمات الضيافة والسياحة - الخدمات الطبية - الخدمات الجوية - تموين الطائرات - السوق الحرة - الصناعات التكميلية - الصيانة والنواحي الهندسية).

**المعالم:**

وتعرض فيها إنجازات الشركة في كل عام بدايةً من عام ١٩٣٢م حتى عام ٢٠٠٨م.

**ب- معلومات عن خدمات وأنشطة الشركة:**

تعرض الصفحة بإستمرار معلومات عن خدمات الشركة من خلال المعلومات الأساسية للصفحة "عرضناها سابقاً" ومن خلال منشورات الصفحة، حيث تعرض أنواع الرحلات الجوية وطريقة الحجز والاستعلام وغيرها من الأنشطة المختلفة، مثل "تمتع بسحر الخليج، ذهاب من القاهرة إلى دبي والشارقة بدءاً من ٤٠٩٩ جنيه. إحجز الآن!"، بالإضافة إلى إهتمام الشركة بتقديم مسابقات وجوائز لمتابعي صفحتها مثل "مبروك لمعجب صفحتنا رقم ١ مليون Muhammad Maher فاز بتذكريتين سفر دولي مع مصر للطيران #مصر\_للطيران".

**ج- معلومات عن عروض الشركة:**

تقدم الشركة عروضاً كثيرة على صفحتها تكاد تكون يومية لجذب الجمهور لها مثل "استمتع بخصم ٢٠٪ عند السفر من ميونخ إلى مصر وجميع شبكات مصر للطيران. إحجز الآن" و"استمتع بخصم ٢٥٪ على درجة رجال الأعمال عند السفر من أفريقيا إلى جميع شبكات مصر للطيران. إحجز الآن".

**د- الأحداث والمناسبات المهمة للشركة:**

تعرض الشركة على صفحتها جميع الأحداث والمناسبات التي تمر بها سواء كانت في شكل خبر أو تقرير مثل "بيان بخصوص تعليق رحلات مصر للطيران إلى الدوحة والعكس #مصر\_للطيران" أو في شكل فيدوهات مثل " المشجعين في المطار دلوقتي متجهين للجابون مصر للطيران الراعي الرسمي للمشجع المصري #شجع\_مصر #مصر\_للطيران".

## هـ - المؤتمرات والندوات:

لا تهتم الشركة بعرض ندواتها ومؤتمراتها على صفحتها وتكتفي بعرضها على الموقع الرسمي للشركة فقط.

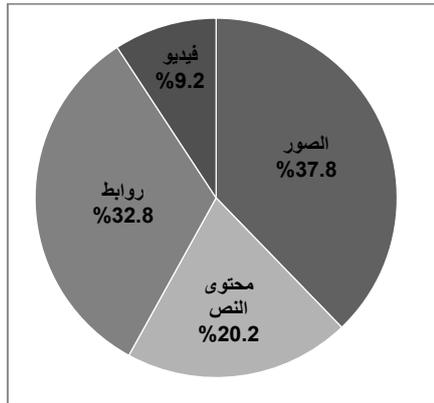
## و - دور الشخصيات القيادية وتفاعلها مع الجمهور الداخلي والخارجي:

لا يظهر أي دور للقيادات ولكن يلاحظ على الصفحة إهتمام القائمين عليها بسرعة الرد على أسئلة واستفسارات الجمهور بكل احترام حتى لو كان هناك نقد أو هجوم.

## ٢ - أدوات الرسالة الاتصالية المستخدمة في نشر الثقافة التنظيمية:

تنوعت أدوات الرسالة الاتصالية التي استخدمتها شركة مصر للطيران على صفحتها خلال فترة التحليل (إبريل - مايو - يونيو)، وذلك بهدف الوصول إلى قطاعات عريضة من الجمهور المستهدف، وبلغت (١١٩ محتوى) كما يوضحها الشكل رقم (٣):

شكل رقم (٣)  
أدوات الرسالة الاتصالية التي استخدمتها شركة مصر للطيران  
على صفحتها الفيسبوك لنشر الثقافة التنظيمية



فقد كانت الصور المنشورة أكثر الأدوات الاتصالية التي اهتمت بها الشركة والتي بلغ عددها خلال فترة التحليل (٤٥ صورة) أغلبها مرفقة بنص أي بنسبة (٣٧.٨%) من إجمالي محتويات الصفحة خلال فترة التحليل، وتشير هذه النسبة إلى إهتمام الشركة بعرض الصور الخاصة بكافة الأنشطة والخدمات التي تقدمها، وذلك لما للصورة من تأثير قوي وفاعل على الجمهور وبخاصة أن الصورة أبلغ تعبيراً عن الكلمة، فقد كانت أغلب الصور إعلانات عن خدمات الشركة والعروض التي تقدمها مثل "خطط لعطلتك القادمة من الآن واستمتع بالطيران على فئة أفضل شراء التي تقدم لك أسعاراً أقل وأمتعة مسجلة وزن ٢٣ كجم بالإضافة إلى حقيبة حمل واحدة وزن ٨ كجم. "إحجز الآن واستمتع بالسماء"، بالإضافة إلى صور لبعض الأنشطة والفاعليات التي تقوم بها الشركة مثل "زيارة الشركة لمستشفى سرطان الأطفال ٥٧٣٥٧"، وأيضاً صور لغلاف الصفحة والذي يتغير من فترة لأخرى حسب الظروف التي تمر بها الشركة مثل

"رمضان كريم"، "عيد سعيد"، مبروك الوصول إلى مليون معجب بالصفحة"، وصور لمسابقات تقدمها الصفحة للتسلية وجذب الجمهور للصفحة.

يأتي بعد ذلك الروابط المصاحبة للمحتوى المنشور كأحد الأدوات الاتصالية التي إهتمت بها الصفحة والتي بلغت (٣٩ رابطاً) بنسبة (٣٢.٨%)، وكانت أغلبها روابط للموقع الإلكتروني للشركة حتى يستطيع الجمهور الرجوع للموقع والحصول على معلومات إضافية، والروابط الأخرى تعود إلى موقع الشركة على اليوتيوب أو تويتر.

وتشير هذه النتائج إلى إهتمام الصفحة بتزويد عدد من الروابط ذات العلاقة بالشركة، ليساعد في نشر وتعزيز ثقافة الشركة، ولتحقيق مزيد من التفاعلية بين الشركة والجمهور، والذي يؤدي إلى تحقيق المصادقية والشفافية.

جاء في المرتبة الثالثة من اهتمامات الشركة بالأدوات الاتصالية محتوى النص حيث كان عددها خلال فترة التحليل (٢٤ محتوى) بنسبة (٢٠.٢%)، وقد اعتمدت أغلب المضامين المنشورة على الصفحة على إعلانات عن خدمات وأنشطة الشركة والعروض التي تقدمها لعملائها مثل "تمتع بالحياة الليلية النابضة بالحياة في أمستردام مع مصر للطيران"، بالإضافة إلى بعض الأخبار عن أنشطة وفعاليات الشركة مثل "إقلاع رحلتين لمصر للطيران بطاقم نسائي كامل لأول مرة"، كما أهتمت الشركة بتقديم المسابقات للجمهور بهدف التسلية وجذبهم للصفحة مثل "ما هو المسار الأقصر للطائرة؟".

وتشير هذه النتائج إلى الجهد الاتصالي الذي تبذله صفحة مصر للطيران في إبراز الشركة بشكل جيد أمام الجمهور من خلال الحرص على نشر كل ما يتعلق بالإخبار الخاصة بها وبالعروض المتنوعة التي تقدمها، مما يعزز من نشر ثقافتها التنظيمية والسياسة التي تتبعها في تعاملها مع الجمهور الداخلي والخارجي والذي يميزها عن أي شركة طيران أخرى في العالم.

لم تحظ مقاطع الفيديو على صفحة الفيسبوك الخاصة بمصر للطيران بعدد كبير، حيث رصدت الباحثة وجود (١١ فيديو) بنسبة (٩.٢%) خلال فترة التحليل، ويرجع ذلك إلى وجود عدد كبير من مقاطع الفيديو مدرجة على موقع اليوتيوب الخاص بشركة مصر للطيران ولم يتم إدراجها على صفحة الفيسبوك، وذلك لتوسيع القاعدة الجماهيرية على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة والمتنوعة للشركة، وقد تنوعت الفيديوهات ما بين إعلانات ودعاية للشركة مثل "مصر للطيران ٨٥ عاماً من الطيران ولا يزال العبد"، وأيضاً فيديوهات للمناسبات المختلفة التي يمر بها الجمهور مثل "مصر للطيران تهنئكم بشهر رمضان المبارك. #رمضان\_كريم #مصر\_للطيران".

### ٣- الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة عبر صفحة الفيسبوك الخاصة بشركة مصر للطيران:

من خلال رصد صفحة الفيسبوك الخاصة بشركة مصر للطيران وجدت الباحثة تعدد وتنوع الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة، وجاء إجمالي ما نشر من محتوى الاستراتيجيات عبر الشهور الثلاثة (١١٩ محتوى) مضمون وصور عبرت عن الاستراتيجيات الاتصالية، واعتمدت الباحثة على نموذج "رولر" في تحليلها للاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة عبر صفحة الفيسبوك الخاصة بالشركة التي جاءت نتائجها كالتالي:

#### • إستراتيجية الحوار Dialogue:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين والذي يعكس وجهة نظر الطرفين: المؤسسة وجمهورها، من خلال إشراكه في كل القرارات والقضايا والمواضيع ذات الأهمية بالنسبة للطرفين، وذلك من خلال التفاعل المشترك، وفتح نوافذ للحوار عبر عدة قنوات مثل التعليقات وبرامج المحادثات الفورية والردشات، وقد اهتمت الصفحة بشكل كبير باستراتيجية الحوار حيث أشارت نتائج التحليل إلى أن نسبة التواصل مع الجمهور بلغت (٩٩.٧%) تمثلت في تعليقات الجمهور على منشورات الصفحة وردود الشركة عليها، حيث كان عدد تعليقات الجمهور على منشورات الصفحة خلال فترة التحليل (٥٦٥٩ تعليق) وقامت الشركة بالرد على أغلب هذه التعليقات بواقع (٥٦٤٣ تعليقاً)، وهذا يدل على مدى اهتمام الصفحة بسرعة الرد على أسئلة واستفسارات وتعليقات الجمهور سواء كانت إيجابية أو سلبية بلغة سهلة وواضحة تتناسب مع نوعية الجمهور، فالجمهور الذي يسأل باللغة العربية يتم الرد عليه باللغة العربية والذي يسأل باللغة الإنجليزية يتم الرد عليه باللغة الإنجليزية، بالإضافة إلى إطلاع الجمهور من خلال التعليقات على كل ما يحتاج إليه من خلال النص الفائق، كما تهتم الصفحة بتوفير كل وسائل التواصل معها سواء كانت رسائل عبر الفيسبوك أو البريد الإلكتروني للشركة أو من خلال الرقم السريع (١٧١٧)، وقد أدرجت الشركة بجانب مكان إرسال رسالة جملة "عادةً ما يتم الرد خلال ساعة" مما يدل على إهتمامها بتطبيق استراتيجية الحوار وخلق ثقافة مميزة لها.

#### • إستراتيجية الإعلام Information:

يعبر المضمون الاتصالي لتلك الاستراتيجية عن رؤية الشركة للجماهير وتقديم المعلومات لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات، وهذا ما قامت به شركة مصر للطيران في إطار سعيها لنشر وتعزيز ثقافتها التنظيمية، حيث جاء إجمالي استخدام هذه الاستراتيجية (٦٩ محتوى) نصياً ومصوراً بنسبة (٥٨%) من إجمالي المنشورات التي تعرضها الصفحة، وهذا يدل على مدى حرص الشركة على العلانية في النشاط الاتصالي، في سبيل نشر وتعريف الجمهور بثقافتها التنظيمية، وإبراز وإظهار صورتها في المجتمع، حيث احتوت الصفحة خلال فترة التحليل على كل المعلومات المرتبطة بالاستراتيجية

الإعلامية سواء كانت معلومات تتعلق بإنجازات وفاعليات الشركة مثل "الفنان عمر خيرت أمام طائرة من طراز B777-300 ER في الإحتفال بوصولها في إبريل"، أو معلومات ذات طبيعة خدمية مثل "نحن نعرض مجموعة كبيرة من الأفلام على متن طائرتنا خلال أبريل! سافر مع مصر للطيران واستمتع بالسماء"، أو معلومات ذات طبيعة تنظيمية وقانونية مثل "بيان بخصوص تعليق رحلات مصر للطيران إلى الدوحة والعكس #مصر\_للطيران"، وهذه النتيجة تختلف مع دراسة "منى سليمان" حيث جاءت استراتيجية الإعلام في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة بشكل كبير في مواقع الفيسبوك الخاص بالشركات والمنظمات المختلفة، وأن إعلام الجمهور بأخبار المنظمة وأنشطتها وفعالياته عامل مهم في تشكيل سمعة المنظمة.

### • إستراتيجية بناء الإجماع Building Consensus:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين، من المؤسسة إلى الجماهير المستهدفة وبالعكس، وتتناول بناء الجسور بين المؤسسة والمحيط الذي تعمل فيه، ويمكن الإستعانة بهذه الإستراتيجية لتحقيق عملية الإتفاق المشترك بين الأطراف عندما يكون هناك تعارض وتضارب في المصالح، وقد بلغت نسبتها خلال فترة التحليل (٢٤.٤%) بواقع (٢٩ محتوى)، وقد تمثلت هذه الاستراتيجية في بعض المنشورات التي تعرضها الصفحة وبعض الردود على أسئلة واستفسارات الجمهور والتي إحتوت على نصوص فائقة وروابط لموقع الشركة الإلكتروني، لتسهيل حصول الجمهور على كافة المعلومات والبيانات التي يحتاجونها.

### • إستراتيجية الإقناع Persuasion:

تسعى هذه الاستراتيجية إلى خلق قاعدة للعلاقات الاستراتيجية مع الجماهير لإحداث التغيير في المعرفة، والاتجاهات، والسلوكيات الخاصة بالجماهير، وبلغ إجمالي استخدام استراتيجية الإقناع (٢١ محتوى) ما بين صور وفيديوهات بنسبة (١٨%) من إجمالي منشورات الصفحة، تمثلت في العروض والخصومات المختلفة التي تقدمها الشركة لجمهورها، بالإضافة إلى صور لطائرات الشركة من الداخل والخارج، وذلك لإقناع الجمهور بقيمة وأهمية الخدمات التي تقدمها وتحفيزهم على سرعة الإقبال على الشركة، وأيضاً ردود الشركة على تعليقات واستفسارات الجمهور بطريقة مُهذبة ومُقنعة تحاول من خلالها كسب تأييد الجمهور واحترامه للشركة وإقناعهم بثقافة الشركة وسياستها في التعامل مع جمهورها.

## ملخص نتائج الدراسة التحليلية لموقع شركة مصر للطيران على الفيسبوك:

- (١) من خلال نتائج الدراسة يتضح اهتمام الشركة باستخدام موقع الفيسبوك كأحد مواقع التواصل الاجتماعي، مما يساعد الشركة في نشر وتعزيز ثقافتها التنظيمية للجمهور، ومنحها ملامح وشخصية تميزها عن غيرها من الشركات المنافسة.
- (٢) تظهر ثقافة الشركة وهويتها من خلال الصورة الشخصية للصفحة (Profile Picture) التي وضعتها الشركة في صفحتها على الفيسبوك، وهي عبارة عن شعار يعكس الهوية المصرية المتمثلة في "حورس" متطوعاً إلى المستقبل، وتم كتابة "EgyptAir" على خلفية زرقاء، وكتب تحتها "عضو تحالف ستار" (A STAR ALLIANCE MEMBER)، بالإضافة إلى الشعار المميز للشركة وهو "استمتع بالسماء".
- (٣) تحتوي الصفحة على معلومات للتعريف بالشركة، كما اهتمت بعرض رؤية الشركة، ونبذة عن الشركة، بالإضافة إلى نبذة عن الخدمات والعروض التي تقدمها للعملاء، وهذه المعلومات تمثل شخصية الشركة والتي تدل على اهتمام الشركة بنشر ثقافتها للجمهور بطريقة تميزها عن الشركات الأخرى المنافسة.
- (٤) إحتوت أغلب مضامين الصفحة على معلومات عن العروض والخدمات التي تقدمها الشركة، بالإضافة إلى إعلانات عن رحلات الشركة سواء كانت صوراً أو فيديو، كما اهتمت الصفحة أيضاً بنشر الأحداث والمناسبات المهمة التي تمر بها الشركة، وهذا يدل على الجهد الاتصالي الذي تبذله صفحة مصر للطيران في إبراز الشركة بشكل جيد أمام الجمهور، مما يعزز من نشر ثقافتها التنظيمية والسياسة التي تتبعها في تعاملها مع الجمهور الخارجي والذي يميزها عن أي شركة طيران أخرى في العالم، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة **Pooja Bhangay** (٢٠١٤م)<sup>(٥٧)</sup> والتي ترى أن استخدام مواقع التواصل الاجتماعي له تأثير إيجابي على الثقافة التنظيمية، وأن التكيف مع هذه المواقع سيساعد المنظمات في التعاون مع الجمهور الداخلي والخارجي، وبناء بيئة تنافسية صحية.
- (٥) من خلال تحليل صفحة الشركة وجد أن كم المضامين المطروحة على الصفحة قليلة، حيث بلغ عددها خلال فترة التحليل (١١٩ مضموناً)، ورغم أنه جهد اتصالي إلا أنه بحاجة إلى زيادة عدد المضامين الموجودة على الصفحة لتنوع بين أخبار وفعاليات ولقاءات، وترجع الباحثة ذلك إلى اعتماد الشركة بشكل كبير على الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة، ورغم اهتمامها بموقع الفيسبوك إلا أنها تولي اهتماماً أقل بها، وهو ما يحتاج إلى مزيد من الاهتمام وطرح العديد من المضامين المتنوعة.

(٦) كشف التحليل أيضاً عن تنوع الصور الموجودة على صفحة الفيسبوك، حيث تنوعت ما بين صور تصاحبها عروض، وصور مشاركات وأنشطة الشركة، ورغم هذا التنوع إلا أن الباحثة ترى ضرورة إعادة النظر في كم الصور المطروحة، لأنها تخلق مصداقية أكثر لدى الجمهور المستهدف، وحتى يستطيع الجمهور رؤية ما تقدمه الشركة من عروض ومميزات على أرض الواقع، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة **ميرهان محسن طنطاوي (٢٠١٥م)**<sup>(٥٨)</sup> والتي أكدت على أهمية الصورة وأنها تعادل ١٠٠٠ كلمة، وهي أكثر تعبيراً في كثير من الأحيان.

(٧) وتشير النتائج أيضاً إلى إهتمام الصفحة بتنوع الروابط ذات العلاقة بالموقع الإلكتروني للشركة، وذلك لتحقيق مزيد من التفاعلية بين الشركة والجمهور، والذي يؤدي إلى تحقيق مصداقية وشفافية أكثر لدى الجمهور المستهدف، وبالتالي يساعد في نشر وتعزيز ثقافة الشركة بشكل أكبر.

(٨) أما فيما يتعلق بمقاطع الفيديو فكشف التحليل عن وجود عدد قليل من الفيديوهات المعروضة، ويرجع ذلك إلى وجود عدد كبير من مقاطع الفيديو مدرجة على موقع اليوتيوب الخاص بشركة مصر للطيران ولم يتم إدراجها على صفحة الفيسبوك، وذلك لتوسيع القاعدة الجماهيرية على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة والمتنوعة للشركة.

(٩) كشفت النتائج أيضاً عن أن شركة مصر للطيران تتمكن من خلال تفاعل الجمهور معها من معرفة تعليقاته وانطباعاته وردود أفعاله وذلك من خلال إعجاب الجمهور بالمحتوى، والتعليق على المحتوى، ومشاركة المحتوى، وهذا ما يتفق مع دراسة **Tina McCorkindale (٢٠١٠م)**<sup>(٥٩)</sup>، والتي أكدت على كون صفحة الفيسبوك هي بمثابة فرصة لاتصال المنظمة بجماهيرها، كما أن تحليل حائط الفيسبوك يوضح مدى استجابة الجماهير وتفاعلهم مع الصفحة.

(١٠) أظهرت النتائج أن اللغة المستخدمة داخل الصفحة هي اللغة العربية والإنجليزية معاً، لكي تكون الرسالة واضحة لجميع فئات الجمهور سواءً داخل مصر أو خارجها، فالجمهور الذي يسأل باللغة العربية يتم الرد عليه باللغة العربية والذي يسأل باللغة الإنجليزية يتم الرد عليه باللغة الإنجليزية، وهذا يظهر ثقافة الشركة وسياستها في الرد على تعليقات الجمهور.

(١١) كما كشفت نتائج التحليل تفوق الشركة في استخدام صفحاتها على الفيسبوك لخلق حوار مفتوح بينها وبين جمهورها، من خلال الإهتمام بتعليقات الجمهور، وسرعة الرد على جميع أسئلتهم وتعليقاتهم سواء كانت إيجابية أو سلبية، مما يدل على ثقافة الشركة المميزة في إحترامها لجمهورها والإهتمام بهم وكسب تأييدهم.

(١٢) تؤكد الدراسة على أن موقع الفيسبوك الخاص بشركة مصر للطيران يركز على استخدام استراتيجية الحوار، وهذا يعني أنها تهتم بالاتصال في إتجاهين والذي يعكس وجهة نظر الشركة والجمهور،

بالإضافة إلى إهتمام الصفحة باستراتيجية الإعلام التي تعبر عن رؤية الشركة وتقديم المعلومات التي تساعد على التعريف بثقافة الشركة وتعزيزها بين جماهيرها، وإبراز صورتها في المجتمع.

(١٣) كما تميزت الصفحة خلال فترة التحليل بتنوع الاستراتيجيات المستخدمة مع تفاوت النسب بينها، فقد استخدمت الصفحة استراتيجية بناء الإجماع واستراتيجية الإقناع، مما يدل على قدرة الصفحة على توظيف جميع استراتيجيات العلاقات العامة لدعم ونشر ثقافة الشركة بين جماهيرها، سواء كانت استراتيجيات ثنائية الإتجاه والمتمثلة في استراتيجية الحوار واستراتيجية بناء الإجماع، أو كانت استراتيجيات أحادية الإتجاه والمتمثلة في استراتيجية الإعلام واستراتيجية الإقناع، وهذه النتيجة تتوافق مع نموذج "رولر"<sup>(١٠)</sup> والتي ترى أنه يصعب استخدام استراتيجية واحدة للاتصال في العلاقات العامة، وإنما يمكن استخدام الاستراتيجية الأنسب لكل موقف اتصالي، ولذلك أطلق عليه اسم (النموذج الموقفي لإستراتيجيات الاتصال).

ثانياً: التحليل والتوصيف الكيفي لموقع الفيسبوك الخاصة بشركة الطيران الإماراتية.

#### ١- نوعية المعلومات التي تتضمنها الصفحة في نشر ثقافتها التنظيمية:

##### أ- معلومات التعريف بالشركة:

تحتوي الصفحة على معلومات أساسية عن الشركة وطبيعة نشاطها وتضم:

##### معلومات الاتصال:

والتي تضم البريد الإلكتروني الخاص بالشركة، والموقع الإلكتروني للشركة، السريع (١٧١٧)، و رابط الشركة لموقعها على تويتر وانستغرام.

##### المزيد من المعلومات:

وتضم مجموعة من النقاط مثل "حول" والتي تظهر مدى اهتمام الشركة باستفسارات وأسئلة العملاء والرد على شكاويهم من خلال البريد الإلكتروني الخاص بالشكاوي "نحن على الإنترنت ٧/٢٤ للرد على الاستفسارات الخاصة بك باللغة الإنجليزية والعربية. يرجى زيارة bit.ly/EKhelp إذا كنت بحاجة إلى رد على شكوى رسمية"، كما تضم أيضاً الجوائز التي حصلت عليها الشركة نتيجة جودة الخدمات التي تقدمها للمسافرين سواءً أكانت خدمات ترفيهية أو جودة المأكولات التي تقدم على متن طائراتهم أو خدمات الشحن الدولي وغيرها.

##### نبذة حول الشركة:

وتضم تاريخ تأسيس الشركة في ١٩٨٥م، والجهات التي تقصدها حول العالم "تطير إلى ١٥٤ وجهة في ٨٣ دولة عبر القارات الست"، بالإضافة إلى العروض التي تقدمها لمسافريها داخل الإمارات

وخارجها، كما تعرض الشركة برامج المسؤولية الاجتماعية التي تخدم بها المجتمع المحلي والعالمى من خلال اهتمامها باكتشاف الخبرات الجديدة والاهتمام بالأنشطة الرياضية والثقافية والصحية.

#### المعالم:

وتعرض فيها نبذة عن إنجازات الشركة في كل عام بدايةً من عام ١٩٨٥م حتى عام ٢٠١٢م، بالإضافة إلى أنواع الطائرات التي استخدمتها الشركة منذ بدايتها.

#### ب- معلومات عن خدمات وأنشطة الشركة:

تعرض الصفحة بانتظام معلومات عن الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركة لجمهورها، حيث أهتمت الصفحة بعرض الصور التي تظهر مدى جمال الطائرات من الداخل، ومدى سعادة الركاب داخل الطائرات، وجودة المأكولات التي تقدم للمسافرين، كما تعرض الصفحة أيضاً الأنشطة المختلفة والمميزة التي تقدمها الشركة للمسافرين مثل (يوفر طيران الإمارات بيئة نقل هادئة ومريحة تضمن أقصى قدر من الراحة والسلامة للخيول مع الالتزام بجميع لوائح النقل للحيوانات الحية).

#### ج- معلومات عن عروض الشركة:

لم تقدم الشركة خلال فترة التحليل أي عروض مميزة أو خصومات لجمهورها، بل أهتمت بعرض جودة الخدمات التي تقدمه ومميزات الاستمتاع برفاهية السفر مع الشركة مثل (يقدم طيران الإمارات A380 أكثر من ٢٥٠٠ قناة من وسائل الترفيه السمعية والبصرية عند الطلب على نظام الجليد الخاص به، فضلاً عن خدمة الواي فاي المجانية).

#### د- الأحداث والمناسبات المهمة للشركة:

أغلب منشورات الشركة على الفيسبوك عن الأحداث والمناسبات التي تمر بها مثل (صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة وولي عهد دبي رئيس مجلس إدارة مجلس دبي التنفيذي في افتتاح سوق السفر العربي ٢٠١٧م).

#### هـ- المؤتمرات والندوات:

لا تهتم الشركة بعرض ندواتها ومؤتمراتها على صفحتها وتكتفي بعرضها على الموقع الرسمي للشركة فقط.

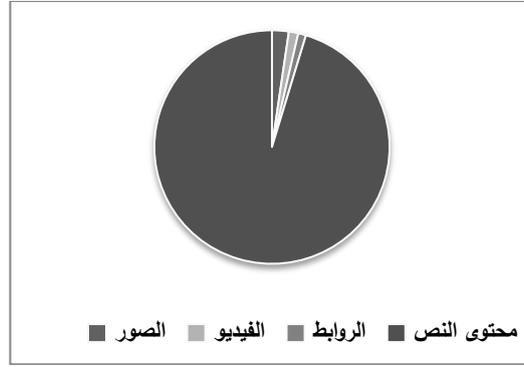
#### و- دور الشخصيات القيادية وتفاعلها مع الجمهور الداخلي والخارجي:

أهتمت الصفحة بظهور القيادات في الشركة من خلال صورهم مع الجمهور ومع طاقم الطائرة، كما يلاحظ على الصفحة اهتمام القائمين عليها بسرعة الرد على أسئلة واستفسارات الجمهور بكل احترام حتى لو كان هناك نقد أو هجوم.

## ٢- أدوات الرسالة الاتصالية المستخدمة في نشر الثقافة التنظيمية:

تنوعت أدوات الرسالة الاتصالية التي استخدمتها شركة الطيران الإماراتية على صفحاتها خلال فترة التحليل (إبريل - مايو - يونيو)، وشملت هذه الأدوات والتي بلغت (١٣٠ محتوى) منها الصور وبلغت (٥٣)، ومحتوى نصي (٣٠)، ومقاطع فيديو (٢٥)، وروابط مصاحبة للمحتوى وبلغت (٢٢)، وقيما يلي رصد كمي وكيفي لهذه الأدوات من خلال ما قامت به الباحثة من رصد كمي وكيفي للمحتوى المنشور على صفحة الفيسبوك الخاصة بشركة الطيران الإماراتية، وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل رقم (٤):

شكل رقم (٤)  
أدوات الرسالة الاتصالية التي استخدمتها شركة الطيران الإماراتية  
على صفحاتها الفيسبوك لنشر الثقافة التنظيمية



من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن أكثر الأدوات الاتصالية استخداماً في الصفحة هي الصور حيث اعتمدت الصفحة بشكل كبير على الصور والتي وصل عددها أثناء فترة التحليل إلى (٥٣ صورة) بنسبة (٤٠.٨%) من إجمالي محتويات الصفحة، وهذا يدل على اهتمام الشركة باستخدام الصور لجذب الجمهور للصفحة وزيادة عدد المعجبين بالصفحة والتعليقات وبالتالي زيادة التفاعل مع الشركة، كما أنها تحقق مصداقية أكثر للجمهور، وقد تعددت وتنوعت مضامين الصور المنشورة خلال فترة التحليل منها صور لطائرات الشركة والإمكانات المتاحة بداخلها والخدمات المقدمة فيها مثل (شاهد روزي، إحدى طائرات الإمارات للشحن الجوي من طراز البوينج ٧٧٧، تزور برشلونة إحتفالاً بيوم "الوردة")، وأيضاً صور للأنشطة والفعاليات التي تقوم بها الشركة مثل (تهانينا لفريق الإمارات في نيوزيلندا على الفوز بكأس أميركا ال ٣٥، أقدم كأس في الرياضة)، بالإضافة إلى صور لبعض طاقم الطائرات مع الجمهور لإعطاء جو من الألفة والمحبة مع الجمهور.

وتشير النتائج بعد ذلك إلى تقارب النسب بين الأدوات الاتصالية المستخدمة في الصفحة، حيث جاء في المرتبة الثانية المحتوى النصي والتي بلغ عددها (٣٠ محتوى) بواقع (٢٣%) من نسبة الأدوات الاتصالية المستخدمة في الصفحة، وكانت أغلب النصوص باللغة الإنجليزية ومصاحبة للصور

والفيديوهات كما أنها تتضمن أخبارًا عن الشركة وفعاليتها مثل (كيف تنقل سيارة على متن طائرة؟ شاهد تحميل "جاناريلي ديزاين-1"، السيارة الأولى المصممة والمصنعة في دولة الإمارات العربية، على متن طائرة الإمارات البوينج ٧٧٧)، وهذا يدل على حرص الشركة على نشر كل مايتعلق بالأخبار الخاصة بها وبالفعاليات المتنوعة التي تقدمها، مما يعزز من نشر ثقافة الشركة بين جماهيرها.

يأتي بعد ذلك مقاطع الفيديو حيث رصدت الباحثة خلال فترة التحليل وجود (٢٥ فيديو) بنسبة (١٩.٣%)، حيث تنوعت الفيديوهات المعروضة منها معلومات عن الشركة مثل (هل تساءلتم كيف يتم غسل طائرة A380؟ طيران الإمارات توفر ملايين اللترات من المياه سنوياً باستخدام تقنية "التنظيف الجاف" #يوم\_البيئة\_العالمي)، وفيديوهات عن الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها الشركة مثل (كأس الإمارات لكرة القدم في دبي. يحضر أرنال الكأس الشهير إلى مدينتنا الأصيلة مرة أخرى بعد فوزه رقم ١٣ على لقب كأس الإتحاد الإنجليزي)، وهذا يدل على اهتمام الشركة بعرض جميع الفيديوهات التي تهم جمهورها وتجذبهم للصفحة.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الروابط المصاحبة للمحتوى المنشور كأحد الأدوات الاتصالية التي اهتمت بها الصفحة والتي بلغت (٢٢ رابطاً) بنسبة (١٦.٩%)، وكانت أغلبها روابط للموقع الإلكتروني للشركة حتى يستطيع الجمهور الرجوع للموقع والحصول على معلومات إضافية، والروابط الأخرى تعود إلى الأحداث والأنشطة والفعاليات التي تقوم بها الشركة. وتشير هذه إلى اهتمام الصفحة بربط الجمهور بالموقع الإلكتروني للشركة ومواقعها الإجتماعية الأخرى على تويتر واليوتيوب.

### ٣- الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة عبر صفحة الفيسبوك الخاصة بشركة الطيران الإماراتية:

تعددت وتنوعت الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في صفحة الفيسبوك الخاصة بشركة الطيران الإماراتية، وجاء إجمالي ما نشر من محتوى الاستراتيجيات الاتصالية خلال فترة التحليل (١٣٠ محتوى) مضمون وصور وفيديوهات، واعتمدت الباحثة على نموذج "رولر" في تحليلها للاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة عبر صفحة الفيسبوك الخاصة بالشركة التي جاءت نتائجها كالتالي:

#### • إستراتيجية الإعلام Information:

جاءت استراتيجية الإعلام في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة بشكل كبير، وبخاصة أن إعلام الجمهور بأخبار المنظمة وأنشطتها وفعاليتها عامل مهم لنشر وتعزيز ثقافة الشركة، وجاء إجمالي استخدام هذه الاستراتيجية (١٠٢ محتوى) نصياً ومصوراً بنسبة (٧٨.٥%) من إجمالي منشورات الصفحة، وذلك من خلال تقديم معلومات عن رؤية الشركة وأخبارها والفعاليات والأنشطة التي تقوم بها لمساعدة الجمهور في التعرف على ثقافة الشركة والسياسة التي تتبعها وتكوين الرأي واتخاذ القرارات

المناسبة، وتتوعدت المعلومات التي تقدمها الشركة للجمهور خلال فترة التحليل سواء كانت معلومات تتعلق بإنجازات وفعاليات الشركة مثل " شكراً لك لجعلك لنا أفضل شركة طيران في العالم! وفزنا بخمس جوائز في جوائز اختيار تريبادفيسور ترافيلرز ٢٠١٧م، بما في ذلك أفضل شركة طيران في العالم وأفضل شركة طيران في الشرق الأوسط وأفريقيا وأفضل فئة من الدرجة الأولى وأفضل درجة سياحية وأفضل خطوط الطيران في العالم"، أو معلومات ذات طبيعة خدمية مثل "يسر طيران الإمارات أن تقدم وجبات إفطار لركابها الصائمين في جميع الدرجات على رحلات مختارة طوال شهر رمضان المبارك"، أو معلومات ذات طبيعة تنظيمية وقانونية مثل "بناءً على تعليمات حكومة دولة الإمارات، سوف تعلق طيران الإمارات جميع رحلاتها إلى الدوحة ومنها اعتباراً من صباح ٦ يونيو وحتى إشعار آخر"، وهذه الدراسة تتفق مع دراسة ميرهان طنطاوي (٢٠١٥م) والتي ترى أن استراتيجية الإعلام جاءت في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة بشكل كبير في موقع الفيسبوك الخاص بالشركات والمنظمات المختلفة.

#### • إستراتيجية الحوار Dialogue:

اهتمت الصفحة بشكل كبير باستراتيجية الحوار حيث بلغ عدد تعليقات الجمهور على منشورات الصفحة أكثر من (٥٠٨٠٨ تعليقاً)، وقامت الشركة بالرد على جزء منها بواقع (٣٠٤٧٢ تعليق) أي بنسبة (٦٠%) من تعليقات الجمهور، وذلك نظراً لكثرة التعليقات على الصفحة والتي لا تستطيع الشركة أن تجيب عنها كلها، كما جاءت أغلب التعليقات تعليقات إيجابية عن كفاءة الخدمات التي تقدمها الشركة، وجاءت أيضاً معظمها باللغة الإنجليزية، وبديل كثرة تعليقات الجمهور على مدى الإقبال الكبير على الصفحة والذي يعكس وجهة نظر الطرفين: المؤسسة وجمهورها، وهذا يساعد الشركة في تعزيز ثقافتها ونشرها بصورة أسهل وأسرع، وقد اهتمت الصفحة بتوفير نوافذ للحوار عبر عدة قنوات مثل الرسائل الخاصة والإيميل الخاص بالشركة وأيضاً المواقع الاجتماعية الأخرى للشركة (تويتر - اليوتيوب - انستغرام).

#### • إستراتيجية الإقناع Persuasion:

جاء في المرتبة الثالثة استراتيجية الإقناع حيث بلغ إجمالي المنشورات التي تحتوي على هذه الاستراتيجية (٢٨ محتوى) بنسبة (٢١.٥%) من منشورات الصفحة مابين صور وفيديوهات لطائرات الشركة من الداخل والخارج، بالإضافة إلى إظهار روعة الخدمات التي تقدمها لمسافريها مثل (أربعة عروض رائعة لذكريات صيفية لا تُنسى في دبي. تطبيق الشروط)، كما تظهر استراتيجية الإقناع في ردود الشركة على أسئلة الجمهور واستفساراتهم بطريقة مقنعة ومهذبة، تحاول من خلالها تقديم آرائها وتفسير مواقفها وسياساتها تجاه الأحداث والأنشطة المختلفة التي تهم كلا الطرفين المؤسسة وجمهورها.

## • استراتيجية بناء الإجماع Building Consensus:

جاءت هذه الاستراتيجية في آخر اهتمامات الصفحة حيث استعانت بها الشركة لتحقيق عملية الإتفاق المشترك بينها وبين جمهورها من خلال الرد على التعليقات السلبية والتي بلغ عددها خلال فترة التحليل (٥٢٤ تعليقاً سلبياً) من إجمالي التعليقات (٥٠٨٠٨ تعليقاً) أي بنسبة (١ %) فقط، وهذا يدل على مدى رضا العملاء عن أداء الشركة والخدمات التي تقدمها، لذلك لم تستخدم الصفحة استراتيجية بناء الإجماع بشكل كبير نظراً لعدم وجود تعارض أو تضارب في المصالح بين الشركة والجمهور.

### ملخص نتائج الدراسة التحليلية لصفحة شركة الطيران الإماراتية:

(١) من خلال النتائج السابقة يتضح حرص شركة الطيران الإماراتية على استخدام موقع الفيسبوك كوسيلة أساسية للتواصل مع الجمهور، مما انعكس بشكل إيجابي على نشر وتعريف الجمهور بثقافتها التنظيمية التي تميزها عن شركات الطيران الأخرى.

(٢) اهتمت صفحة الشركة على الفيسبوك بإظهار هويتها وشخصيتها من خلال الصورة الشخصية للصفحة (Profile Picture) وهي عبارة عن خلفية حمراء اللون كتب عليها الإمارات باللغة العربية واللغة الإنجليزية بالإضافة إلى شعار الشركة المميز لها وهو "أهلاً بالغد".

(٣) أظهرت نتائج التحليل اهتمام الصفحة بعرض المعلومات الأساسية عن الشركة مثل معلومات التعريف بالشركة، ومعلومات الاتصال، ونبذة عن الشركة، والجوائز التي حصلت عليها الشركة، وكل هذه المعلومات تساعد في إظهار هوية وشخصية المنظمة المميزة والخاصة بها، وهذا ما أثبتته دراسة داليا عبدالمنعم (٢٠٠٦م)<sup>(١١)</sup> حيث ترى أن ثقافة المنظمة تعطي للمنظمة وللأفراد العاملين بها هوية خاصة ومميزة حيث تنمي الشعور بالذاتية، أي أن الثقافة السائدة في المنظمة تميزها عن غيرها من المنظمات فهي تعطي للعاملين بها شعوراً وإحساساً بالتفرد والتميز.

(٤) كشفت الدراسة عن اهتمام الصفحة بعرض انجازات الشركة وجودة الخدمات التي تقدمها سواء كانت صوراً أو فيديو، ومدى تميزها بسمعة طيبة بين المسافرين، كما اهتمت بعرض الأنشطة التي تقدمها وأخبارها أكثر من اهتمامها بالعروض، وهذا يدل على قوة الثقافة التنظيمية التي تعتنقها شركة الطيران الإماراتية والتي لها تأثير قوي ومباشر على نوعية الخدمات والأنشطة التي تقدمها لجمهورها والتي تميزها عن غيرها من الشركات المنافسة.

(٥) خلال فترة التحليل وجد أن كم المضامين المطروحة على الصفحة قليلة نسبياً، حيث بلغ عددها (١٣٠ مضموناً)، ولكن تتميز المضامين بالتنوع مابين أخبار وأنشطة وفعاليات ومناسبات يدل

على الجهد الاتصالي الذي تقوم به الشركة لتحقيق الذات وإثبات هويتها وشخصيتها من خلال ما تقدمه للجمهور.

(٦) كشفت الدراسة أن الصور هي أكثر الأدوات الاتصالية استخداماً في الصفحة، حيث تنوعت ما بين صور تصاحبها أخبار، وصور أنشطة واحتفالات ومشاركات، وهذا يدل على إدراك الشركة بأهمية وقيمة الصورة في التأثير على الجمهور وإبراز ثقافة الشركة بشكل أوضح، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مبارك حمد الدسمة (٢٠١٣م)<sup>(٦٢)</sup> والتي ترى أن الصورة قادرة على التعبير عن ما قد تعجز عنه الكلمات، وأنها قادرة على وصف الحدث بكل تفاصيله.

(٧) تشير نتائج الدراسة إلى تقارب النسب بين الأدوات الاتصالية المستخدمة في الصفحة ما بين المحتوى النصي ومقاطع الفيديو والروابط المصاحبة للمحتوى، وهذا يدل على قدرة الصفحة على توظيف جميع الأدوات الاتصالية الممكنة بشكل جيد لتحقيق أهداف الشركة مما يؤدي إلى توجيه الجمهور بطريقة سليمة وواعية، وتحقيق التكيف بين المنظمة والبيئة الخارجية، وهذا ما أثبتته دراسة "هودج" (٢٠١٦م)<sup>(٦٣)</sup> والتي ترى أهمية استخدام الأدوات الاتصالية في تعزيز ونشر الثقافة التنظيمية.

(٨) أظهرت النتائج أن أغلب اللغة المستخدمة في الصفحة هي اللغة الإنجليزية سواءً في منشورات الصفحة أو في الرد على تعليقات الجمهور، وذلك لأن أغلب جمهور الشركة من المسافرين حول العالم، لذلك يتم استخدام اللغة الإنجليزية لتكون لغة مفهومة وواضحة لجميع فئات الجمهور.

(٩) أكدت الدراسة على أن استراتيجية الإعلام هي أكثر الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في صفحة الشركة، من خلال إعلام الجمهور بأخبار وأنشطة وفعاليات الشركة، وهذا يشير إلى مدى حرص الشركة على العلانية في النشاط الاتصالي في سبيل إبراز وإظهار صورتها وثقافتها في المجتمع، بوصفها شركة تخدم المجتمع وتعمل على صيانة مصالحه.

(١٠) كما أهتمت الصفحة أيضاً باستراتيجية الحوار من خلال سرعة الرد على تعليقات الجمهور سواء كانت إيجابية أو سلبية، وذلك بهدف خلق علاقات إيجابية وقوية مع الجمهور بما يساعد على التفاعل بينهما، وقد أكدت دراسة جرونج ودوزير (٢٠٠٢م)<sup>(٦٤)</sup> في نظرية الامتياز أن جودة العلاقات بين المنظمة وجمهورها وسمعتها تنتج عن ثقافة وسلوك المنظمة في التعامل مع جماهيرها أكثر من تحديدها للرسائل التي توصلها للجماهير.

(١١) احتوت الصفحة على استراتيجية الإقناع ذات الاتجاه الاتصالي الواحد، والذي من خلاله تحاول الشركة تقديم لآرائها وتفسير مواقفها وسياستها تجاه الموضوعات التي تهم كلا الطرفين الشركة والجمهور، والتأكيد على قيم المنظمة وثقافتها القوية.

(١٢) كشفت النتائج أن أقل الاستراتيجيات الاتصالية استخداماً في الصفحة هي استراتيجية بناء الإجماع، وذلك نظراً لوجود تفاهم مشترك بين الشركة وجماهيرها، وعدم وجود تعارض أو تضارب في المصالح بينهما - إلا في نسبة قليلة جداً من التعليقات السلبية- مما يدل على مدى قوة الثقافة التنظيمية التي تتبناها الشركة، وقدرتها على ربط الجماهير بالشركة، وتحقيق التفاهم المشترك فيما بينهما.

### النتائج العامة:

- حرصت كل من شركة مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية على استخدام موقع الفيسبوك كأحد مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع الجمهور ونشر ثقافتها وسياستها من خلاله، مما يدل على اهتمام وحرص تلك الشركات على مسايرة تقنيات العصر الحديث لتحقيق التواصل والتفاعل مع العالم المحيط بها، وإدراكهم لمدى أهمية الفيسبوك بالنسبة للجمهور والذي يسهل على الشركات نشر وتعزيز ثقافتها التنظيمية بكل سهولة.
- اتخذت كلا الشركتين صورة شخصية خاصة بهما، واختارتا شعاراً مميزاً لكل منهما بهدف إبراز هويتها وشخصيتهما وثقافتهما التي تميزهما عن غيرهما من الشركات الأخرى.
- من خلال التحليل تبين أن اللغة الإنجليزية هي اللغة الغالبة في صفحة الطيران الإماراتية سواء كانت في منشوراتها أو في ردودها على تعليقات واستفسارات الجمهور، أما شركة مصر للطيران تميزت بالتنوع في اللغة المستخدمة ما بين اللغة العربية والإنجليزية، وهذا يدل على مدى اختلاف الثقافة التنظيمية التي تتبعها كل شركة من الشركات محل الدراسة.
- أظهرت النتائج اهتمام الشركتين محل الدراسة بسرعة الرد على تعليقات واستفسارات الجمهور والمتمثلة في استراتيجية الحوار، وهذا يدل على تبني كلا الشركتين ثقافة تنظيمية قوية تؤدي إلى فاعلية المؤسسة وتعزز الترابط الاجتماعي بين أفرادها، في حين أن الثقافة الضعيفة تعيق فاعلية التنظيم وتؤدي إلى الانعزالية والكراهية بين الأفراد والشعور بالاغتراب واللامبالاة.
- اهتمت كلا الشركتين بعرض المعلومات الأساسية عن الشركة، ونشر أخبارها والأنشطة والفعاليات التي تقوم بها، ولكن تميزت شركة مصر للطيران باهتمامها بالعروض والمسابقات التي تقدمها لجمهورها سواء كانت صوراً أو فيديوهات، أما شركة الطيران الإماراتية اهتمت أكثر بعرض جودة الخدمات التي تقدمها ومميزات الإستمتاع برفاهية السفر مع الشركة، مما يدل على تميز كل شركة بثقافة مختلفة.

- اهتمت كلا الشركتين محل الدراسة بالصور في المقام الأول كأحد الأدوات الاتصالية استخداماً في الصفحة، والتي تنوعت ما بين صور تصاحبها أخبار وصور لفعاليات وأنشطة، إدراكاً منها بأهمية تأثير الصورة على الجمهور، وإبراز ثقافة الشركة بشكل واضح.
- تميزت صفحة الفيسبوك الخاصة بشركتي مصر للطيران وشركة الطيران الإماراتية بتوظيف كل الاستراتيجيات الاتصالية الخاصة بنموذج "رولر" والتي ترى أنه يصعب استخدام استراتيجية واحدة للاتصال في العلاقات العامة، وأنه لا توجد استراتيجية مثلى، وإنما يمكن استخدام الاستراتيجية الأنسب لكل موقف اتصالي، ولذلك أطلق عليه اسم (النموذج الموقفي لإستراتيجيات الاتصال)، حيث يمكن استخدام إستراتيجية محددة في موقف معين، أو استخدام مزيج من الإستراتيجيات في موقف آخر، وساعد هذا التنوع في استخدام الاستراتيجيات الاتصالية على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها كلا الشركتين في توطيد العلاقة بين المنظمة (ثقافتها، هويتها، سمعتها) وبين جمهورها.
- أظهرت نتائج الدراسة اهتمام شركة مصر للطيران بالاتصال ثنائي الاتجاه من خلال اعتماده بشكل كبير على استراتيجية الحوار في صفحاتها، بينما اهتمت شركة الطيران الإماراتية بالاتصال الأحادي الاتجاه والمتمثل في الاستراتيجية الإعلامية، وهذا التنوع في استخدام الاستراتيجيات في كل من شركات الدراسة يدل على تميز كل شركة بثقافة وسياسة مختلفة عن الشركة الأخرى.

### الاستنتاجات والتوصيات وما تثيره الدراسة من دراسات مستقبلية:

أكدت الدراسة على أهمية نشر وتعزيز الثقافة التنظيمية والتي تسهم في نجاح عمل المؤسسات إلى جانب أن الاهتمام بثقافة المنظمات يعمل على الارتقاء بمستوى فاعلية المنظمة والعمل على تدعيم رضا العاملين وولائهم للمنظمة، وتقوم المواقع الاجتماعية بدور مهم في هذه العملية من خلال توظيف أدواتها الاتصالية المتعددة والفعالة في نشر وتعزيز ثقافة المنظمات، وتوصي الدراسة بضرورة اهتمام المنظمات بتوظيف كل مواقع التواصل الاجتماعي كوسائل اتصال مهمة يمكن من خلالها نشر وتعزيز الثقافة التنظيمية مستفيدة من مميزات وسائل الاتصال الجديدة المعتمدة على النصوص الفائقة والوسائط المتعددة والقدرة على الوصول للجمهور متجاوزة الحدود المكانية والاعتبارات الزمنية.

### الهوامش والمراجع:

- (١) حسن حريم (٢٠١٣). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص ٣٢٧.
- (2) Dan Zarrella (2009). **The Social Media Marketing Book**. Cambridge: O'Reilly Media, P.10.
- (3) Muhammad Arslan & Rashid Zaman. (2014). Impact of Social Media on Organizational Culture: Evidence from Pakistan. **Developing Country Studies**, 4(21), P.2.
- (٤) السيد بخيت محمد درويش. (٢٠٠٧). اتجاهات الصحفيين وممارسي العلاقات العامة في دولة الإمارات نحو استخدام وسائل التواصل الإلكتروني. مجلة البحوث الإعلامية، جامعة الأزهر، ص ١٨.

- (5) Yorgo Pasadeos & Others. (2010). Public Relations as a Maturing Discipline: An Update on Research Networks. **Journal of Public Relations Research**, 22(2), Pp. 136-158.
- (6) Fraser P. Seitel (2004). **The Practice of Public Relations**. (11<sup>th</sup> ed), USA: Pearson Education Inc., Pp. 252 - 254.
- (٧) روبرت هيلارد (٢٠٠٣). **الكتابة للتلفزيون والإذاعة ووسائل الإعلام الحديثة** (ترجمة مؤيد حسن فوزي). الإمارات العربية: دار الكتاب الجامعي، ص ٣٢.
- (8) James E. Gruing (2001). **Handbook of Public Relations**. London: Sage Publication, Inc, P. 11.
- (9) Marcie Hodge, M.A. (2016). The influence of social media on organizational culture. **Unpublished PhD thesis**, Faculty of Professional Psychology, Alliant International University, California.
- (10) Mitra Madanchiana & Hamed Taherdoost. (2016). **Op. Cit.**, Pp. 1076 – 1083.
- (١١) آلاء فوزي عبداللطيف (٢٠١٥). **الاستراتيجيات الاتصالية للدبلوماسية العامة الإسرائيلية عبر الإنترنت. رسالة ماجستير غير منشورة**، قسم العلاقات العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة القاهرة.
- (١٢) ميرهان محسن طنطاوي. (يناير/مارس، ٢٠١٥). **الاستراتيجيات الاتصالية للمنظمات عبر مواقع التواصل الاجتماعي في إدارة سمعتها: دراسة تطبيقية على شرطة دبي. مجلة بحوث العلاقات العامة**، العدد السادس، ص ٩٢ – ١٢٧.
- (13) Muhammad Arslan & Rashid Zaman. (2014). Impact of Social Media on Organizational Culture: Evidence from Pakistan. **International Journal of Commerce and Management**, 24 (3), Pp. 219 - 227.
- (١٤) نورالدين بوراس (٢٠١٤). **دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين. رسالة ماجستير غير منشورة**، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خضير بسكرة.
- (15) Pooja Bhangay. (2014). Understanding Social Media in Organizational Culture. **Colloquy**, (10), Pp.65-79.
- (١٦) منى سليمان الزدجالية. (٢٠١٤). **الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة عبر المواقع الإلكترونية في الوحدات الحكومية بسلطنة عُمان. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية**، مجلد (٢)، العدد (٦)، جامعة السلطان قابوس، ص ٧٣ – ٩٣.
- (17) Charles Minshew (2013). An online disconnect: A case study of the effect of social media on a metropolitan newsroom's organizational culture. **Unpublished Master thesis**, Faculty of the Graduate School, University of Missouri, Columbia.
- (١٨) صالح بن سعد المريع (٢٠٠٨). **القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية. رسالة دكتوراه غير منشورة**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية.
- (19) Enrique Canessa & Rick L. Riolo. (2003). The Effect of Organizational Communication Media on Organizational Culture and Performance: An Agent-Based Simulation Model. **Computational & Mathematical Organization Theory**, (9), P. 147.
- (20) Betteke van Ruler. (2004). The Communication Grid: an introduction of a model of four communication strategies, **Public Relations Review**, 30(2), Pp. 123-143.
- (٢١) راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد (٢٠٠٨). **العلاقات العامة مدخل الاستراتيجي**، ط٢، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ص ٢٠٨.
- (٢٢) سلوى العوادلي. (أبريل/يونية ٢٠١٥). **استخدام المنظمات غير الهادفة للربح لمواقع التواصل الاجتماعي، دراسة حالة استخدام صفحات الفيسبوك. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان**، العدد الثاني، قسم العلاقات العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة القاهرة. ص ٢٠.
- (23) John W. Creswell (1994). **Research design: qualitative and quantitative approaches**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- (24) <https://www.egyptair.com/ar/about-egyptair/Pages/egyptair-group.aspx>
- (25) <https://www.emirates.com/media-centre/tyran-alarat-alafdl-fy-alalm-dmn-jwayz-tryb-adfayzr-trafylrz-tshwys-lnaqlat-aljwyt-2017>
- (٢٦) مصطفى محمود أبو بكر (٢٠٠٠). **التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية**. الإسكندرية: الدار الجامعية للطبع والنشر، ص ١٢٩.
- (٢٧) عبداللطيف عبداللطيف، محفوظ أحمد جودة. (٢٠١٠). **دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، المجلد السادس والعشرون، العدد الثاني، ص ١٢٠.

- (28) Steven McShane & Mary Glinow (2005). **Organizational Behavior: Emerging Realities for the Workplace Revolution**. 3<sup>rd</sup> ed. New York: McGraw-Hill Irwin, Pp. 511-515.
- (٢٩) حمد بن فرحان الشلوي (٢٠٠٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على منتسبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- (30) Edgar H. Schein (2004). **Organizational culture and leadership**. 3<sup>rd</sup> ed, San Francisco: CA. Jossey-Bass. P.7.
- (٣١) أمل مصطفى عصفور (٢٠٠٨). قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص ٤٧.
- (٣٢) فلاح الحسيني (٢٠٠٦). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة. عمان: دار وائل للنشر، ص ١٠٠.
- (33) Davide Ravasi & Majken Schultz. (2006). Responding to Organizational Identity Threats: Exploring the Role of Organizational Culture. **Academy of Management Journal**, Vol.49, No. 3, Pp. 433-458.
- (34) Edgar H. Schein (2004). **Op. Cit.**, P.7.
- (35) Robert Kreitner & Angelo Kinicki (2001). **organizational behavior**.5th ed, Boston: Irwin McGraw-Hill, P.282.
- (36) Khalifa N Al-khalifa & Elaine M Aspinwall. (2000), The Development of Total Quality Management in Qatar, **The TQM Magazine**, Vol. 12, No. 3, Pp. 194-204.
- (37) Andrew Brown (1995). **Organizational Culture**. London: Pitman Publishing, P. 32.
- (38) Dorothy E Leidner & Timothy R Kayworth. (2006). A Review of Culture in Information Systems Research: Toward a Theory of Information Technology Culture Conflict, **MIS Quarterly**, Vol. 30, No.2, pp. 357-399.
- (٣٩) حسين حريم، رشاد الساعد. (٢٠٠٦). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، المجلد ٢، العدد ٢، ص ٢٣٠.
- (٤٠) جيرالد جرينبرج وروبرت بارون (٢٠٠٩). إدارة السلوك في المنظمات (ترجمة إسماعيل علي، رفاعي محمد). الرياض: دار المريخ للنشر، ص ٦٢٧.
- (41) R. Mull & etal. (2001). Organizational Culture and Quality Improvement. **International Journal of Operations and Production Management**. Vol.21, No.3. P. 306.
- (42) Fred Luthans (1995). **Organizational Behavior**. 7<sup>th</sup> ed, New York: McGraw-Hill, p. 147.
- (٤٣) نورالدين بوراس (٢٠١٣). مرجع سابق، ص ٨٠.
- (44) Veekay Narayanan & Raghu Nath (1993). **Organization Theory: a Strategic Approach**. USA: Richard D Irwin, P. 134.
- (45) Thomas J. Peters & Robert H. Waterman Jr. (1985). In Search of Excellence. **Journal of Organizational Behavior**, 6( 3), Pp. 246–247.
- (٤٦) حسين حريم، رشاد الساعد (٢٠٠٦). مرجع سابق، ص ٢٣٠.
- (٤٧) زياد سعيد الخليفة (٢٠٠٨). الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء: دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، ص ٢٠.
- (48) T. Andrew Yang & Others. (2008). Social Networking as a New Trend in E-Marketing. **Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems II IFIP International Federation for Information Processing**, 255, Pp. 847- 856.
- (49) Faryar Borhani (2012). Corporate Social Media: Trends in the Use of Emerging Social Media in Corporate America. **Unpublished Master's Thesis**, University of Southern California, California, United States, P. 32.
- (50) Anria Sophia Zyl. (2009). The Impact of Social Networking 2.0 on Organizations. **The Electronic Library**, 27(6).P. 907.
- (51) Seyed Abbas Mousavi & etal. (2015). On the Effects of Organizational Culture on Organizational Performance: An Iranian Experience in State Bank Branches. **Iranian Journal of Management Studies (IJMS)**, 8(1), P. 98.
- (52) Enrique Canessa & Rick L. Riolo. (2003). **Op. Cit.**, P. 147.

- (53) Rassel Kassem & etal. (2016). The Relationship Between Organizational Culture and Business Excellence: Case Study from United Arab Emirates. **International Journal of Information Systems in the Service Sector (IJISSS)**, 8(3), P. 3.
- (54) Micheal Morley (1998). **How to Manage your Global Reputation**. UK: McMillan Business, Pp. 8-9.  
(٥٥) فليب هنسلو (٢٠٠٤). **العلاقات العامة والإنترنت** (ترجمة خالد العامري). القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، ص ٢٠.
- (56) George Edward Belch & Micheal A. Belch. (2004). **Op. Cit.**, P. 506.  
(٥٧) على عجوة، كريمان فريد (٢٠٠٥). **إدارة العلاقات العامة**. القاهرة: عالم الكتب، ص ١٣٠.
- (58) Steven Van Belleghem (2012). **The Conversation Manager: Boost your business through Culture, People and Social Media**. London: Kogan Page, P. 133.
- (59) Pooja Bhangay. **Op. Cit.**, Pp.65-79.  
(٦٠) ميرهان محسن طنطاوي. (يناير/مارس، ٢٠١٥). **الاستراتيجيات الاتصالية للمنظمات عبر مواقع التواصل الاجتماعي في إدارة سمعتها: دراسة تطبيقية على شرطة دبي**. مجلة بحوث العلاقات العامة، العدد السادس، ص ١٢١.
- (61) Tina McCorkindale. (2010). Can You See the Writing on My Wall? A Content Analysis of the Fortune 50's Facebook Social Networking Sites. **Public Relations Journal**. 4 (3), Pp. 1-13.
- (62) Betteke van Ruler. (2007). Defining Strategic Communication. **International Journal of Strategic Communication**, 1(1), Pp. 3-35.  
(٦٣) داليا عبدالمنعم (٢٠٠٦). **تأثير ثقافة المنظمة على أساليب ممارسة العلاقات العامة: دراسة مقارنة على عينة من المنظمات المصرية والدولية في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة حلوان**.
- (٦٤) مبارك حمد الدسمة (٢٠١٣). **التأثير الدلالي للكلمة والصورة في الخبر الإعلامي: دراسة نظرية في الإعلام الكويتي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط**.
- (65) Marcie Hodge, M.A. (2016). **Op. Cit.**
- (66) James E. Grunig & David M. Dozier (2002). **Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries**, New York: Routledge.



communication through which to disseminate and strengthen the organizational culture, taking advantage of the advantages of the new means of communication based on the high texts and Multimedia and the ability to access to the public by crossing all Weathered spatial border and temporal considerations.

**Keywords:** Communication Strategies - Organizational Culture - Social Media.

## **Communication Strategies for Public Relations and their Role in Promoting Organizational Culture of Institutions through Social Media, Applied study on Egypt Airlines and Emirates Airlines**

*Dr. Shimaa Abdelaty Saed*

[shimaa\\_abdelaty@hotmail.com](mailto:shimaa_abdelaty@hotmail.com)

Assistant Professor of Public Relations,  
Faculty of Mass Communication Technology  
South Valley University

### **Abstract**

The importance of the current study is to monitor and analyze Public Relations communication strategies used by Egypt Air and the UAE airline through social networking sites by applying on Facebook to promote and disseminate their organizational culture, to identify the quality of information contained in the site, The study was based on the contact model presented by "BTEC Van Rüller" which was called: The Situational Model of Communication Strategies. The study used the case study methodology and also relied on the content analysis tool. The first variable is the quality of the information contained in the Facebook page in the dissemination of organizational culture. The second variable is the communication message tools used in disseminating the organizational culture and the variable. The third is communication strategies used via the Facebook page.

The study found that both Egypt Air and Emirates Airline are keen to use Facebook as a social networking site to communicate with the public and to disseminate their culture and policy. The companies within the study also identified all the communication strategies of the Roller model, The study of Egypt Air's interest in bidirectional communication by relying heavily on the strategy of dialogue on its page, while the Emirates Airline was interested in unidirectional communication, which is the media strategy, and this diversity in the use of strategy in each of the study companies indicates the distinctiveness of each company with a different culture and policy than the other company.

The study confirmed the importance of disseminating and strengthening the organizational culture that contributes to the success of the work of the institutions. In addition, the interest in the culture of the organizations works to improve the efficiency of the organization and work to strengthen the satisfaction of the employees and their loyalty to the organization. The social sites play an important role in this process by employing their various communication tools The study recommended that organizations should pay attention to the employment of all social networking sites as important means of

All rights reserved.

None of the materials provided on this Journal or the web site may be used, reproduced or transmitted, in whole or in part, in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or the use of any information storage and retrieval system, except as provided for in the Terms and Conditions of Use of Egyptian public Relations Association, without permission in writing from the publisher.

And all applicable terms and conditions and international laws with regard to the violation of the copyrights of the electronic or printed copy.

ISSN for the printed copy

(ISSN 2314-8721)

ISSN of the electronic version

(ISSN 2314-8723X)

To request such permission or for further enquires, please contact:

**EPRA Publications**

Egyptian Public Relations Association, Gizza, Egypt  
Dokki, Ben Elsarayat -2 Ahmed Elzayat St.

Email: [chairman@epra.org.eg](mailto:chairman@epra.org.eg) - [jpr@epra.org.eg](mailto:jpr@epra.org.eg)

Web: [www.epra.org.eg](http://www.epra.org.eg) , [www.jpr.epra.org.eg](http://www.jpr.epra.org.eg)

Phone: (+2) 0114 -15 -14 -157 - (+2) 0114 -15 -14 -151 - (+2) 02-376-20 -818

Fax: (+2) 048-231-00 -73

The Journal is indexed within the following international digital databases:



- In case of accepting the publication of the manuscript in the journal, the author will be informed officially by a letter. But in case of refusing, the author will be informed officially by a letter and part of the research publication fees will be sent back to him soon.
- If the manuscript required simple modifications, the author should resent the manuscript with the new modifications during one week after the receipt the modification notes, and if the author is late, the manuscript will be delayed to the upcoming issue, but if there are thorough modifications in the manuscript, the author should send them after 15 days.
- The publication fees of the manuscript for the Egyptians are: 2000 L.E. and for the Expatriate Egyptians and the Foreigners are: 500 \$.with 50% discount for Masters and PhD Students.
- If the referring committee refused and approved the disqualification of publishing the manuscript, an amount of 1000 L.E. will be reimbursed for the Egyptian authors and 250 \$ for the Expatriate Egyptians and the Foreigners.
- The manuscript does not exceed 35 pages of A4 size. 20 L.E. will be paid for an extra page for the Egyptians and 5 \$ for Expatriate Egyptians and the Foreigners authors.
- A special 10 % discount of the publication fees will be offered to the Egyptians and the Foreign members of the Fellowship of the Egyptian Public Relations Association for any number of times during the year.
- Three copies of the journal and three Extracted pieces from the author's manuscript after the publication.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Master's Degree) are: 250 L.E. for the Egyptians and 150 \$ for the Foreigners.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Doctorate Degree) are: 350 L.E. for the Egyptians and 180 \$ for the Foreigners. As the abstract do not exceed 8 pages and a 10 % discount is offered to the members of the Egyptian Society of Public Relations. Three copies of the journal will be sent to the author's address.
- Publishing a book offer costs LE 700 for the Egyptians and 300 \$US for foreigners.
- Three copies of the journal are sent to the author of the book after the publication to his/her address. And a 10% discount is offered to the members of the Egyptian Society of Public Relations.
- For publishing offers of workshops organization and seminars, inside Egypt LE 600 and outside Egypt U.S. \$ 350 without a limit to the number of pages.
- The fees of the presentation of the International Conferences inside Egypt: 850 L.E. and outside Egypt: 450 \$ without a limitation of the number of pages.
- All the research results and opinions express the opinions of the authors of the presented research papers not the opinions of the Egyptian Association for Public Relations.
- Submissions will be sent to the chairman of the Journal.

### **Address:**

Egyptian Public Relations Association,  
 Arab Republic of Egypt, Gizza, El-Dokki, Bein El-Sarayot, 2 Ahmed El-zayat Street.  
 And also to the Association email: [jpr@epra.org.eg](mailto:jpr@epra.org.eg), or [chairman@epra.org.eg](mailto:chairman@epra.org.eg), after paying the publishing fees and sending a copy of the receipt.

# Journal of Public Relations Research Middle East

**I**t is a scientific journal that publishes specialized research papers in Public Relations, Mass Media and Communication after peer refereeing these papers by a number of specialized Professors.

The journal is affiliated to the Egyptian Public Relations Association, the first Egyptian specialized scientific association in public relations.

- The journal is accredited, Classified internationally for its printed and electronic version from the Academy of Scientific Research and Technology in Cairo And classified by the Committee of Scientific Promotion Specialization media - Supreme Council of Universities.
- The first academic refereed & specialized Journal in the Arab world & the Middle East, as well as the First Arab Scientific journal in that specialty (the media) got the Arab Impact Factor coefficient effect = 1.34 with 100% in 2017 report from the American Foundation NSP " Natural sciences Publishing," sponsored by Association of Arab universities.
- This journal is published quarterly.
- The journal accepts publishing books, conferences, workshops and scientific Arab and international events.
- The journal publishes advertisements on scientific search engines, Arabic and foreign publishing houses according to the special conditions adhered to by the advertiser.
- It also publishes special research papers of the scientific promotion and for researchers who are about to defend master and Doctoral theses.
- The publication of academic theses that have been discussed, scientific books specialized in public relations and media and teaching staff members specialized scientific essays.

## **Publishing rules:**

- It should be an original Manuscripts that has never been published.
- Arabic, English, French Manuscripts are accepted however a one page abstract in English should be submitted if the Manuscripts is written in Arabic.
- The submitted Manuscripts should be in the fields of public relations and integrated marketing communications.
- The submitted scientific Manuscripts are subject to refereeing unless they have been evaluated by scientific committees and boards at recognized authorities or they were part of an accepted academic thesis.
- The correct scientific bases of writing scientific research should be considered. It should be typed, in Simplified Arabic, 14 points font for the main text. The main and sub titles, in Bold letters. English Manuscripts should be written in Times New Roman.
- References are mentioned at the end of the Manuscripts in a sequential manner.
- References are monitored at the end of research, according to the methodology of scientific sequential manner and in accordance with the reference signal to the board in a way that APA Search of America.
- The author should present a printed copy and an electronic copy of his manuscript on a CD written in Word format with his/her CV.



**Journal of Public Relations Research Middle East  
(JPRR.ME)  
Scientific Refereed Journal**

**- Seventeenth issue - Fifth Year - October / December 2017 -**

**Founder & Chairman**

**Dr. Hatem Saad**

Chair of EPRA

**Editor in Chief**

**Prof. Dr. Aly Agwa**

Professor of Public Relations & former Dean of Faculty of Mass Communication - Cairo University  
Chair of the Scientific Committee of EPRA

**Editorial Managers**

**Prof. Dr. Mohamed Moawad**

Media Professor at Ain Shams University & former Dean of Faculty of Mass Communication - Sinai University  
Chair of the Consulting Committee of EPRA

**Prof. Dr. Mahmoud Yousef**

Professor of Public Relations & former Vice Dean  
Faculty of Mass Communication - Cairo University

**Editorial Assistants**

**Prof. Dr. Rizk Abd Elmoaty**

Professor of Public Relations  
Misr International University

**Dr. Thouraya Snoussi**

Associated Professor & Head of Public Relations Dep.  
College of Mass Communication - Al Ghurair University

**Dr. Suhad Adil**

Assistant Professor of Public Relations  
Mass Communication Department  
College of Arts - Al-Mustansiriyah University

**Dr. Nasr Elden Othman**

Assistant Professor of Public Relations  
Faculty of Mass Communication & Humanities Sciences  
Ajman University (UAE)

**English Reviewer**

**Ahmed Badr**

**Arabic Reviewer**

**Ali Elmehy**

**Address**

**Egyptian Public Relations Association**  
Arab Republic of Egypt  
Giza - Dokki

Ben Elsarayat - 2 Ahmed Zayat Street  
Mobile: +201141514157  
Tel : +2237620818  
www.epra.org.eg  
jpr@epra.org.eg

**Scientific Board \*\***

**JPRR.ME**

**Prof. Dr. Aly Agwa** (Egypt)

Professor of Public Relations and former Dean of the Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Thomas A. Bauer** (Austria)

Professor of Mass Communication at the University of Vienna

**Prof. Dr. Mona Al-Hadedy** (Egypt)

Professor of radio and television – Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Yas Elbaiaty** (Iraq)

Professor of Journalism at the University of Baghdad, Vice Dean of the Faculty of Media and Information and Humanities, Ajman University of Science

**Prof. Dr. Hassan Mekawy** (Egypt)

Professor of radio and television – Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Nesma Younes** (Egypt)

Professor of Radio & Television at the Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Mohamed Moawad** (Egypt)

Media professor at Ain Shams University & former Dean of Faculty of Mass Communication - Sinai University

**Prof. Dr. Samy Abd Elaziz** (Egypt)

Professor of public relations and marketing communications for the former Dean of the Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Abd Elrahman El Aned** (KSA)

Professor of Media and Public Relations Department of the Faculty of Media Arts - King Saud University

**Prof. Dr. Mahmoud Yousef** (Egypt)

Professor of Public Relations - Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Samy Taya** (Egypt)

Professor and Former Head of Public Relations Faculty of Mass Communication - Cairo University

**Prof. Dr. Sherif Darwesh Allaban** (Egypt)

Professor of printing press & Vice-Dean for Community Service at the Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Gamal Abdel-Hai Al-Najjar** (Egypt)

Professor of Media, Faculty of Islamic Studies for Girls, Al-Azhar University

**Prof. Dr. Barakat Abdul Aziz Mohammed** (Egypt)

Professor of radio and television & Vice-Dean of the Faculty of Mass Communication for Graduate Studies and Research, Cairo University

**Prof. Dr. Hassan Aly** (Egypt)

Professor of Radio & Television and Dean of Mass Communication Faculty  
University of Suez

**Prof. Dr. Mahmoud Hassan Ismael** (Egypt)

professor of Culture Media and Children at Ain Shams University

**Prof. Dr. Hamdy Abo Alenen** (Egypt)

Media professor and dean of the Faculty of Al-Alsun and Mass Communication, Vice President of the International University of Egypt

**Prof. Dr. Othman Al Arabi** (KSA)

Professor of Public Relations and the former head of the media department at the Faculty of Arts – King Saud University

**Prof. Dr. Abden Alsharef** (Libya)

Media professor and dean of the College of Arts and Humanities at the University of Zaytuna – Libya

**Prof. Dr. Waled Fathalha Barakat** (Egypt)

Professor of Radio & Television and Vice-Dean for Student Affairs at the Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Tahseen Mansour** (Jordan)

Professor of Public Relations at the Faculty of Mass Communication, Yarmouk University

**Prof. Dr. Mohamed Elbokhary** (Syria)

Professor, Department of Public Relations and Publicity, School of Journalism, University of MF Uzbek national Ulugbek Beck

**Prof. Dr. Ali Kessaissia**, (Algeria)

Professor, Faculty of Media Science & Communication, University of Algiers-3.

**Prof. Dr. Redouane BoudJema**, (Algeria)

Professor, Faculty of Media Science & Communication, University of Algiers-3.

\*\* Names are arranged according to the date of obtaining the degree of a university professor.



# Journal



# of P R research

## Middle East

Journal of Public Relations Research Middle East

Scientific refereed Journal - Published by Egyptian Public Relations Association - Fifth year - Seventeenth Issue - October / December 2017

Arab Impact Factor 2017 = 1.34

### Abstracts Researches in Arabic:

- **Prof.Dr. Said loucif** - University of Algiers 3
- **Naim Belamouri** - University of Khemis Meliana – Algeria  
Determinants of Opinion Public Expression: Testing the Spiral of Silence Theory in  
The Algerian Context 7
- **Associate Prof. Mona Mahmoud Abd Elgalil** - Al Azhar university  
Advertising in the digital age and its relationship to the formation of social values  
among Arab women (Qualitative study) 8
- **Dr. Salman Faihan Faisal Bin Lebdh** - King khalid Military Academy  
Saudi public attitudes towards the performance of Public Relations Departments in the  
Saudi authorities: a case study on the ministry of labor 11
- **Dr. Marzouk Abdelhakam AL-adly Salem** - Sohag University  
Persuasive attractions in commercial ads and public attitudes: (A field analytical  
study) 12
- **Dr. Mathany Hassan Abbasher** - University of Modern Sciences (UAE)  
The Ethics of Public Relations: (Field Study on a sample of Public Relations Staff in  
UAE) 14
- **Dr. Shimaa Abdelaty Saed** - South Valley University  
Communication Strategies for Public Relations and their Role in Promoting  
Organizational Culture of Institutions through Social Media: Applied study on  
Egypt Airlines and Emirates Airlines 15
- **Reem Fatem al-Mutairi** - King Saud University  
Saudi youth seeking information through the electronic websites of universities and  
its implications on the formation of their image about the organization itself - A  
field study 17

(ISSN 2314-8721)

Egyptian National Scientific & Technical  
Information Network  
(ENSTINET)

Copyright 2017@EPRA

[www.epra.org.eg](http://www.epra.org.eg)