



## إستراتيجيات تحسين صورة المؤسسات الحكومية بموقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك أثناء الأزمات "دراسة حالة لصورة هيئة السكك الحديدية"

د. حنان موسى عبد العال

مدرس العلاقات العامة والإعلان بقسم الإعلام  
كلية الآداب - جامعة أسيوط

### أولا : المقدمة :

أضحت مواقع التواصل الاجتماعي أحد أهم الأدوات الإعلامية التي يستخدمها العديد من الأفراد والمؤسسات داخل المجتمعات ، حيث تتعدد وتتنوع استخدامات هذه المواقع في كافة مجالات الحياة وصارت متواجدة في أدق تفاصيل حياتنا اليومية .

ولقد أصبحت هذه المواقع — لاسيما موقع الفيسبوك — المصدر الأول لشريحة واسعة من الناس لتلقى المعلومة الأولى لأي خبر أو حدث وذلك



لتميزها بسرعة نقل الخبر وتدعيمه بالصورة الحية والمعبرة ، إلى جانب سرعة مواكبة الأحداث على مدار الساعة ونقلها مباشرة من مكان حدوثها .

ونتيجة لذلك أتجه العديد من الشركات والمؤسسات والهيئات التجارية والخدمية الحكومية والخاصة إلى استخدام هذه المواقع وخاصة الفيسبوك في الأعمال الرسمية ، فهو الآن واحدا من عدد قليل من أدوات الإعلام الاجتماعي المهيمنة التي تستخدم لمجموعة متنوعة من أغراض الاتصال ، وتتعدد الوظائف التي تتولاها وسائل التواصل الاجتماعي داخل المؤسسات والهيئات المختلفة لتشمل أنشطة تحسين الصورة الذهنية والدعاية والإعلان وتحسين السمعة وإدارة الأزمات .

ولا شك أن الإعلام عبر مواقع التواصل الاجتماعي لديه القدرة والفرصة لمعالجة الأزمات إذا أحسن الممارسون والباحثون الإستفادة منه بشكل مناسب ، حيث تولى هذه المواقع عناية كبيرة لنشاط إدارة الأزمة وذلك لأنه من المعلوم أن الأزمات دائمة الحدوث داخل المؤسسات المختلفة وخاصة الخدمية منها، ونظرا لهذا الدور الكبير لوسائل التواصل الاجتماعي بشكل عام وموقع الفيسبوك على وجه الخصوص يجب على متصلي الأزمة داخل هذه المؤسسات أن يأخذوا بعين الاعتبار هذه الوسائل وكيفية استخدامها الاستخدام الأمثل خلال مراحل الأزمة ، حيث لا بد إلا يقتصر دورها على بث ومشاركة مضمون الرسائل أو المعلومات عن المؤسسة وأنها يقع على عاتقها جعل هذا المضمون مفيد بشكل أكبر وحديث ومواكب للمتغيرات ولحل الأزمات ، فالأزمة حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها إلى درجة غير معتادة ، بحيث تهدد تحقيق الأهداف المطلوبة من المنظمة في الوقت المحدد وهنا يبرز دور مواقع التواصل الاجتماعي في محاولة استخدام مجموعة من الاستراتيجيات الاتصالية والتي من شأنها تحسين صورة



المؤسسة أو الهيئة التي تتعرض للأزمة لدى جماهيرها ، مما يساعد على تخطي الأزمة بأقل الأضرار الممكنة .

ونظرا لتعرض الهيئة العامة لسكك حديد مصر في الأونة الأخيرة للعديد من الأزمات المتتالية والتي أدت إلى أحداث بعض الضرر أو زعزعة صورتها أمام الجمهور المتعامل معها تأتي هذه الدراسة لمحاولة الكشف عن الدور الذي استطاع أن يقوم به موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك لتحسين صورة الهيئة أمام جماهيرها وذلك عن طريق رصد أهم الاستراتيجيات الاتصالية التي تم استخدامها وقت الأزمات من قبل القائمين على الصفحة ، ومدى تأثير هذه الاستراتيجيات على الجمهور المتعامل معها من خلال تعليقاتهم على المنشورات وردود أفعالهم عليها .

## ثانيا : الدراسات السابقة :

اتجهت الباحثة إلى تقسيم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة إلى محورين أساسيين هما :

### المحور الاول : دراسات تناولت وسائل التواصل الاجتماعي و الصورة الذهنية :

تسعى دراسة محمد وسمى صاوى (٢٠٢٠) <sup>(١)</sup> إلى الكشف والتعرف على ملامح وخصائص الصورة الذهنية لدى الجمهور الكويتي عن وزارة الإعلام الكويتية من خلال استخدامهم الصفحات الصادرة على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بوزارة الإعلام ، والتعرف على العوامل المؤثرة على تكوين تلك الصورة والتعرف على تلك الصورة إيجابية أم سلبية وإمكانية التعديل في تلك الصورة ، وذلك من خلال دراسة مدى وجود علاقة بين استخدام وتوظيف وسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل الصورة الذهنية عن وزارة الإعلام الكويتية ومدى تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على صورة هذه الوزارة .



وتهدف دراسة عبد المعز على العبد الشيخ (٢٠٢٠)<sup>(٢)</sup> إلى بحث العلاقة الإرتباطية بين الأنشطة التسويقية بإستخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتعزيز الصورة الذهنية للعلامة التجارية لشركة جوال ثم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، ويتكون مجتمع الدراسة من زبائن شركة جوال فى قطاع غزة والبالغ عددهم ١٢٥٠٠٠٠ واستخدمت اداة الاستبيان كأداة للدراسة وتم توزيع ٣٨٤ استمارة على أفراد العينة وتم استرداد ٣٦٥ استمارة ، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة بين الأنشطة التسويقية عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتعزيز الصورة الذهنية للعلامة التجارية ، إلى جانب وجود أثر إيجابى لوسائل التواصل الاجتماعي فى تعزيز الصورة الذهنية للعلامة التجارية ، وأوصت الدراسة شركة جوال بضرورة تعزيز الصورة الذهنية لعلامتها التجارية من خلال إبراز تلك العلامة مع كل أنشطتها عبر صفحة الفيسبوك .

وتناولت دراسة النوراني محمد الحسن (٢٠٢٠)<sup>(٣)</sup> تأثير جودة مواقع التواصل الاجتماعي فى تحسين الصورة الذهنية لشركات الاتصالات ، حيث تعتبر دراسة وصفية تحليلية على موقع فيسبوك الخاص بشركة أم تى أن للاتصالات ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واخنار الباحث أسلوب مسح الرأى العام للجمهور الخارجى مستهدفا التعرف على الأساليب والآراء والاتجاهات والتأثيرات المختلفة على مجتمع البحث ، تم توزيع استمارة استبيان على عينة عشوائية بسيطة بلغت ٣٨٦ مفردة من متابعى صفحة الشركة على الفيسبوك الذى بلغ عددهم ٦٥٦٢٥٧ متابع ، وتوصلت الدراسة إلى أن شركة أم تى أن للاتصالات تسعى من خلال مواقع التواصل الاجتماعي إلى تحسين صورتها الذهنية ، كما أكدت الدراسة أن انطباع الجمهور لا بأس به عن شركة أم تى أن للاتصالات من خلال جودة صفحاتها على الفيسبوك .

فى حين اهتمت دراسة علا ممدوح عيسى (٢٠٢٠)<sup>(٤)</sup> برصد استخدام السخرية فى مواقع التواصل الاجتماعي ودورها فى تشكيل الصورة الذهنية عن



الفاعلين سياسيا ورصد أبعاد تفاعل مستخدمى موقع فيسبوك مع الصفحات الساخرة والصورة الذهنية المتكونة لديهم عن الفاعلين سياسيا ، وأستندت الدراسة إلى كل من مدخل الصورة الذهنية ومدخل التفاعلية ، وتضمنت إجراء دراسة ميدانية عن طريق الاستبيان على عينة قوامها (٤٠٨) مفردة من مستخدمى موقع الفيسبوك ، أما الدراسة التحليلية فإستخدمت الباحثة أداة تحليل المضمون لعينة من المنشورات الساخرة عن الفاعلين سياسيا بلغ عددهم (٣٨٩) منشورا وصممت الباحثة مقياسا لتفاعلية الصفحات ، وكشفت نتائج الدراسة أن الصفحات الساخرة على موقع فيسبوك تلعب دورا فى تشكيل صورة ذهنية سلبية عن الفاعلين سياسيا الذين يشغلون مناصب قيادية وأن قراراتهم بعيدة عن مصلحة الوطن وأنهم غير مؤهلين لإداء وظائفهم ، كما فضل الجمهور التفاعل مع المنشورات بأقل جهد ولذلك جاء الإعجاب فى المرتبة الأولى.

ورصدت دراسة محمد حسن عبد الظاهر(٢٠١٩) <sup>(٥)</sup> مدى اعتماد المؤسسات الحكومية داخل دولة الإمارات على وسائل التواصل الاجتماعى وتطبيقات الهواتف كوسيلة للتفاعل مع الجمهور ، وكذلك اعتماد الجمهور على مثل تلك التطبيقات أو الوسائل والوقوف على أهم التطبيقات المقدمة عبر الهاتف الجوال لتقديم خدمات المؤسسات الحكومية داخل الإمارات وأهم تلك الخدمات ، واعتمدت الدراسة على منهج المسح حيث تم مسح مضمون مواقع التواصل الاجتماعى والتطبيقات الذكية لبعض المؤسسات الحكومية فى الإمارات ، وتوصلت الدراسة إلى ان أهم ما يميز التطبيقات عينة الدراسة هو الحرص على التطوير المستمر والتحديثات الخاصة بالخدمات المختلفة ، بحيث تتيح لعملاء تلك المؤسسات الحصول على أكبر قدر من الخدمات دون الحاجة لأية مواقع إلكترونية أخرى ، وتوصلت أيضا إلى وجود علاقة طردية بين استخدام المبحوثين للخدمات الإلكترونية عبر وسائل التواصل الاجتماعى وتطبيقات الهواتف الذكية والصورة الذهنية للمؤسسات الحكومية المتكونة لديهم .

اما دراسة عائشة بوعشيبية ، وخيرة وفي (٢٠١٩)<sup>(٦)</sup> فتهدف إلى البحث فى تأثير مواقع التواصل الاجتماعى فى تكوين الصورة الذهنية للجمهور المستهدف كبديل عن وسائل التأثير التقليدية ، ولقد تعرضت هذه الدراسة لتجارب كل من فرنسا والاتحاد الاوروبى فى استخدام الدبلوماسية الرقمية فى بناء الصورة الذهنية للجماهير الخارجية عبر وسائل التواصل الاجتماعى ، وخلصت الدراسة إلى أن الكثير من الدول وفى مقدمتها فرنسا استطاع التأثير على الشعوب المختلفة بفضل وسائل التواصل الاجتماعى التى غيرت مالم تستطيع الحكومات بقوتها الصلبة تغييره .

وتسعى دراسة حسيب خلف (٢٠١٨)<sup>(٧)</sup> إلى التعرف على الدور الذى تقوم به شبكات التواصل الاجتماعى فى تكوين الصورة الذهنية للأحزاب العراقية لدى الشباب ، وتبدو أهمية الدراسة فى أن شبكات التواصل الاجتماعى قد أصبحت على درجة كبيرة من الاتساع وتشهد على الدوام تحسينات جديدة ، وقد بينت الدراسة اعتماد الاحزاب محل الدراسة على أسلوب ونمط واحد فى تصميم اللافتة التى تعبر عن الحزب حيث أن جميع الأحزاب عينة الدراسة أعتمدت على أن تكون اللافتة فى وسط الصفحة بنسبة ١٠٠% بالنسبة لجميع الأحزاب عينة الدراسة ، وأظهرت النتائج أيضا حرص الأحزاب على تحديث منشوراتها بصفة مستمرة ودورية وذلك لإعلام المتابعين بمستحدثات الأخبار والقضايا السياسية ، وأوضحت أيضا اعتماد العديد من الأحزاب خلال الحملات الانتخابية على موقع التواصل الاجتماعى "الفيسبوك" و"تويتر" للتعريف ببرامجها الانتخابية والتفاعل مع رواد شبكات الأنترنت .

وتهدف دراسة Bilgin.Y.(2018)<sup>(٨)</sup> إلى التعرف على أثر الأنشطة التسويقية عبر وسائل التواصل الاجتماعى على الوعى والصورة الذهنية والولاء بالعلامة التجارية، وقياس أثر الوعى بالعلامة على الصورة الذهنية وأثرهم على ولاء الزبائن ، طبقت هذه الدراسة فى تركيا وتكون مجتمع الدراسة من المستخدمين المتابعين لأعلى



خمس ماركات عبر وسائل التواصل الاجتماعي ، واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات ووزعت على عينة مقدارها ٥٤٧ من المتابعين للعلامات التجارية ، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر واضح للأنشطة التسويقية عبر وسائل التواصل الاجتماعي على الوعي والصورة الذهنية والولاء بالعلامة التجارية ، ولا يوجد أثر الوعي بالعلامة التجارية على الصورة الذهنية بينما يوجد أثر للوعي والصورة الذهنية على ولاء الزبائن .

وحاولت دراسة نهاد فتحى حجازى (٢٠١٨)<sup>(٩)</sup> رصد وقياس دور مواقع التواصل الاجتماعي فى تشكيل الصورة الذهنية للقادة السياسيين والمؤسسات السياسية لدى الشباب المصرى بإختلاف خصائصهم الديموغرافية ( النوع ، المستوى التعليمى ، المستوى الاقتصادى والاجتماعى ) ، إذ يتوقع مع تزايد استخدام القادة السياسيين والمؤسسات السياسية المصرية لمواقع التواصل الاجتماعي ، فإنه يتزايد تأثير التعرض لتلك المواقع على الصورة الذهنية التى تتكون لدى الشباب المصرى بخصوص هؤلاء القادة والمؤسسات السياسية ، وخلصت الدراسة إلى أن الكثير من تلك الصفحات مازالت مجرد واجهات شكلية كى تدلل على مواكبتهم لمستحدثات العصر التكنولوجية وليست وسائل التواصل مع جماهيرها ، حيث يتمثل أغلب مضمون الصفحات فى نشر أنشطة السياسى أو المؤسسة السياسية أو إعادة لبث ندوات وحوارات لهم أو مقالات قاموا بكتابتها بالصحف والمجلات وأنه ما زال هناك قصور فى فهم طبيعة مواقع التواصل الاجتماعي لدى السياسيين والمؤسسات السياسية وعدم استغلال حقيقى لها .

تسعى دراسة بشار عبد الرحمن مطهر (٢٠١٧)<sup>(١٠)</sup> لمعرفة علاقة مواقع التواصل الاجتماعي فى تشكيل الصورة الذهنية عن منظمات المجتمع المدنى الأردنية ، بالإضافة إلى معرفة درجة اعتمادهم على مواقع التواصل الاجتماعي كمصدر



للحصول على المعلومات المتعلقة بأنشطة منظمات المجتمع المدني المهمة بشئون المرأة والتأثيرات المعرفية والوجدانية والسلوكية الناجمة جراء ذلك ، فضلا عن معرفة المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون وصول المرأة الأردنية لمراكز قيادية وكذلك معرفة تقييمهم لتناول أنشطة منظمات المجتمع المدني المهمة بشئون المرأة عبر مواقع التواصل الاجتماعي ، بالإضافة إلى معرفة تأثير مجموعة من المتغيرات الديموغرافية التي تؤثر على تلك التصورات كالنوع ونوع التخصص ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى تصدر موقع الفيس بوك في الترتيب الأول وذلك كوسيلة اتصالية مفضلة لدى النخبة الأكاديمية الأردنية عينة الدراسة ، وكذلك تصدر موقع الفيس بوك في الترتيب الأول وذلك كوسيلة اتصالية مهمة تساهم في نشر أنشطة منظمات المجتمع المدني المهمة بشئون المرأة من وجهة نظر النخبة الأكاديمية الأردنية .

تهدف دراسة (2016) Tomi Jokinen<sup>(١١)</sup> إلى التعرف على كيفية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لخدمة العلامات التجارية ، كما هدفت إلى دراسة أثر وسائل التواصل الاجتماعي على الصورة الذهنية للعلامة التجارية مقارنة بالتسويق التقليدي ، طبقت الدراسة في تركيا واستخدام الباحث المنهج الوصفي الكمي وتم الاعتماد على أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة ، وتكون مجتمع الدراسة من الأشخاص أصحاب الأعمار من ١٥ إلى ٦٤ عاما وبلغ حجم العينة ٣٨٥ شخصا وجمعت البيانات عبر الإنترنت ، وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن هناك علاقة إيجابية طردية بين دور الإعلان في تكوين الصورة الذهنية المدركة لشركة المنتج الوطني .

تسعى دراسة سامر مصطفى (٢٠١٦) <sup>(١٢)</sup> إلى التعرف على أثر مواقع التواصل الاجتماعي في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة ، وتعتمد الدراسة على





المنهج الوصفي عن طريق استخدام استمارة الاستبيان للإجابة على الفرضيات الخاصة بالدراسة ، ويتألف مجتمع الدراسة من عملاء شركات الاتصالات في مدينة دمشق ويمكن أن تعد هذه المدينة ممثلة لخصائص المجتمع السوري بشكل عام ، وتشير نتائج الدراسة إلى أن مواقع التواصل الاجتماعي لها تأثير إيجابي في تحسين الصورة الذهنية لمنظمات الاتصالات .

تهدف دراسة حفيظة مقدار (٢٠١٦)<sup>(١٣)</sup> إلى الكشف عن دور مواقع التواصل الاجتماعي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة موبيليس ، وقد ركزت هذه الدراسة على موقع الفيسبوك بقسم علوم الإعلام والاتصال وقد اعتمدت على المنهج الوصفي واستخدمت مدخل الاستخدامات والأشباع ، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة وتوصلت الدراسة إلى أن أكبر فئة تتصفح موبيليس على الفيسبوك هي فئة الإناث ، وإيضاً أوضحت نتائج الدراسة أن أهم ما يميز صفحة موبيليس على الفيسبوك هي استخدام الصور ، وتبين أيضاً أن أغلبية أفراد العينة لا يتقنون في ما تقدمه مؤسسة موبيليس على الفيسبوك ، وأن المؤسسة تركز على الكتابة وصور معا في نشر معلوماتها لا عبر صفحاتها لكسب ثقة الجمهور ، وأوضحت أيضاً أن أغلبية أفراد العينة يرون أن ما تقدمه مؤسسة موبيليس ساهم في تحسين صورتها وهذا يدل على أن المؤسسة تسعى لتحسين صورتها من خلال صفحة الفيسبوك الخاصة بها .

تسعى دراسة سارة حسين يوسف (٢٠١٦)<sup>(١٤)</sup> إلى الإجابة على عدة تساؤلات أهمها :كيف يمكن الاستفادة من خصائص موقع الفيسبوك في تحسين الصورة الذهنية للشركة السودانية للتوليد الحراري؟ وإلى أي مدى استطاعت صفحة شركة الكهرباء للتوليد الحراري في موقع الفيسبوك خلق صورة ذهنية جيدة من خلال المعلومات التي تقدمها؟ ويهدف هذا البحث إلى توضيح تأثير الفيسبوك على المجتمع والشركات



بالإضافة إلى الإستخدام الأمثل لخصائص موقع الفيسبوك فى تحسين الصورة الذهنية وتحديد نقاط الضعف والقوة فى صفحة شركة الكهرباء للتوليد الحرارى على الفيسبوك من أجل تحقيق الغرض الأساسى منها وهو التأثير الإيجابى على الجمهور ، استخدم الباحث فى هذه الدراسة المنهجين الوصفى التحليلى والتاريخى ، واعتمد على أداة الأستبيان فى جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة إلى جانب أدوات المقابلة والملاحظة واستخدم الباحث عينة عمدية تضم أكاديميين وإعلاميين وممارسى علاقات عامة فى شركة الكهرباء السودانية للتوليد الحرارى بالإضافة إلى متخصصين فى مواقع التواصل الاجتماعى ، وتوصلت الدراسة إلى أن الوسائط المتعددة المستخدمة فى صفحة شركة التوليد الحرارى تخدم صورة الشركة الذهنية ، والمنشورات المصحوبة بالصور والفيديوهات تعتبر أكثر تأثيراً فى توصيل الرسالة .

**المحور الثانى : دراسات تناولت العلاقات العامة واستراتيجيات اصلاح الصورة وقت الأزمات :**

تسعى دراسة (Masngut, N., & Mohamad, E. (2021)<sup>(١٥)</sup> الي تحديد أنواع استراتيجيات إصلاح الصور التي تستخدمها الحكومة الماليزية في تواصلها حول COVID-19 في وسائل الإعلام وتحليل ردود الفعل العامة على هذه الرسائل على وسائل التواصل الاجتماعي. تم استخدام تحليل المحتوى لتحليل ١٢٠ بياناً إعلامياً و ٣٨٢ تعليقاً وذلك على صفحات Facebook الخاصة بصحيفتين رئيسيتين Berita Harlan - و The Star. تم جمع هذه البيانات والتعليقات الإعلامية في غضون فترة ٦ أسابيع قبل وأثناء التنفيذ الأول لأمر مراقبة الحركة من قبل الحكومة الماليزية. تم تحليل البيانات الإعلامية وفقاً لـ Image Repair Theory لتصنيف الاستراتيجيات المستخدمة في الاتصالات الحكومية المتعلقة بأزمة COVID-19 تم قياس استجابات الرأي العام باستخدام تحليل المشاعر المعتمد على المعجم المعدل



لتصنيف العبارات الإيجابية والسلبية والحيادية. اوضحت نتائج الدراسة ان الحكومة الماليزية استخدمت جميع الاستراتيجيات الخمس لنظرية إصلاح الصور في اتصالاتهم في كلتا الصحيفتين. كانت الاستراتيجية الأكثر استخداماً هي التقليل من شأن الحدث (١٢٠/٧٥ ، ٦٢.٥٪) ، تليها الإجراءات التصحيحية (١٢٠/٣٠ ، ٢٥.٠٪) ، التهرب من المسؤوليات (١٢٠/١٠ ، ٨.٣٪) ، الإنكار (١٢٠/٤ ، ٣.٣٪) ، والإماتة (١٢٠/١ ، ٠.٨٪). ووجدت هذه الدراسة أيضاً العديد من الاستراتيجيات الفرعية في البيانات الإعلامية الحكومية بما في ذلك الإنكار ، وإلقاء اللوم ، والاستفزاز ، والدفاعية ، والحادث ، وحسن النية ، والتعزيز ، والتقليل ، والتمايز ، والتعالي ، ومهاجمة المتهم ، وحل المشكلة ، ومنع التكرار ، والاعتراف بالخطأ ، والاعتذار. وجدت هذه الدراسة أيضاً أن ٦٤.٧٪ من الرأي العام كان إيجابياً رداً على التصريحات الإعلامية الصادرة عن الحكومة الماليزية وكشفت أيضاً عن ارتباط إيجابي كبير ( $P = .04$ ) بين استراتيجيات إصلاح الصورة التي تستخدمها الحكومة الماليزية والرأي العام.

دراسة آلاء بنت بكر على الشيخ (٢٠٢٠)<sup>(١٦)</sup> تهدف إلى معرفة دور وسائل التواصل الاجتماعي "تويتر" أنموذجاً في إدارة أزمة حريق محطة قطار الحرمين ، وهل أسهمت هذه الوسيلة في تلبية إحتياجات الجمهور المعرفية حول هذه الأزمة ، وأعدمت الدراسة على إطار يرتكز على نظرية إدارة وإصلاح الصورة ، ويندرج البحث تحت فئة البحوث الوصفية ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن شركة " سار " قد أدارات الأزمة بشكل جيد ، حيث استخدمت " تويتر " كوسيط مهم للتعامل مع الأزمة وركزت على النشر بانتظام ، كما أن الشركة نجحت في استخدام عدة استراتيجيات للاستجابة للأزمة أولاً : استراتيجية كبش الفداء يليها فى الترتيب



الثانى استراتيجية عدم المبالغة فى التبرير والأفراط فى الرد وثالثا وأخيرا تأتى استراتيجية الوفاء بالوعد.

تتمثل مشكلة دراسة حنان موسى(٢٠١٨)<sup>(١٧)</sup> فى التعرف على مدى استخدام المنظمات التجارية ( بالتطبيق على شركة هاينز مصر ) لمواقع التواصل الاجتماعى بشكل عام وموقع الفيسبوك على وجه الخصوص فى إعادة بناء سمعتها أثناء الأزمات ، بالإضافة إلى تحليل طبيعة الاستراتيجيات الاتصالية التى تستخدمها المنظمة والكيفية التى يتيمن خلالها التفاعل مع الجماهير المتعاملة مع الشركة وخاصة أثناء وجود أزمة ما تمر بها هذه الشركة، وتنتمى هذه الدراسة إلى فئة البحوث الوصفية وأعدمت على منهج المسح واستخدمت الباحثة أداة التحليل الكيفى للمنشورات إلى جانب أداة الملاحظة المباشرة لجمع بيانات ومعلومات الدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى أن شركة هاينز أن تتعامل بشكل فعال مع الأزمة التى مرت بها واستطاعت أن تخرج من هذه الأزمة بأقل الأضرار الممكنة ، وتوصلت أيضا إلى أن الشركة استطاعت أن تتوع الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة بالمنشورات التى قامت ببنها عبر موقع الفيسبوك الخاص بها وذلك للخروج من الأزمة التى مرت بها وكانت من بين هذه الاستراتيجيات استراتيجية الإنكار وتحويل اللوم وتدعيم الموقف والعمل على تصحيح الأوضاع .

سعت دراسة نها الاسودى (٢٠١٨)<sup>(١٨)</sup> إلى تحليل ورصد سمات الخطاب الإعلامى للمتحدث الرسمى أثناء الأزمات وذلك من خلال كيفية طرحه لهذه القضايا والأيدولوجيات التى يتبناها ، وأعدمت الدراسة على أسلوب تحليل الخطاب ، وذلك عن طريق تحليل بيانات المتحدث الرسمى أثناء أزمتهين ، وتحليل مضمون البرامج الحوارية التى ظهر فيها المتحدث الإعلامى ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من



النتائج أهمها توحد الاستراتيجيات التي يستخدمها المتحدث الرسمي في مواجهة الأزمات حيث تصدرت استراتيجية توضيح موقف المؤسسة في الأزمات .

تهتم دراسة (Benoit ,w.l.(2018)<sup>(١٩)</sup> بالأزمة التي تعرضت شركة يونيتد إيرلاينز في احدي طائراتها حيث اجبر طاقم الطائرة راكب علي النزول وانتشر فيديو للرجل وهو ينزف عبر ممر الطائرة حيث حاولت الشركة التقليل من شأن تلك الواقعة دون الاعتذار بشكل مباشر عن تلك الواقعة مما ادي لأثارة الغضب والسخرية ضدها وتطبق تلك الدراسة نظرية بنويت لإصلاح الصورة علي خطابات الشركة باستخدام اسلوب دراسة الحالة وقد اوضحت نتائج الدراسة ان الرئيس التنفيذي للشركة اضطر في النهاية الي القيام بإجراءات تصحيحية تجاه ذلك الفعل العدوانى الا انه يمكن القول انه توصل بشكل متأخر للاستجابة المناسبة ووضحت الدراسة أيضا اهمية الاجراءات التصحيحية في اتصال الازمات كذلك ايضا اوضحت النتائج فاعلية وقوة وسائل التواصل الاجتماعى في الازمة حيث انها قلصت من الوقت اللازم لاستجابة المؤسسة تجاه الازمة .

تبحث دراسة (Sandlin, J. K., & Gracyalny, M. L. (2018)<sup>(٢٠)</sup> في السلوكيات والمشاعر اللفظية التي تظهرها الشخصيات العامة التي تعتذر على موقع يوتيوب وعلاقتها بتصورات الجمهور عن الصدق والتسامح كما عبرت عنها تعليقات يوتيوب. اعتمدت الدراسة علي تحليل ٣٣٥ مقطع فيديو من ٣٢ اعتذارًا عامًا على YouTube امتدت من ٢٠٠٩ إلى ٢٠١٤ ، وكذلك تحليل ١٩٧١ ردودًا. اوضحت نتائج الدراسة ان الاستراتيجيات الشخصية والتعبير عن المشاعر غير مرتبطة إلى حد كبير بإدراك الصدق والتسامح ؛. ومع ذلك ، ارتبط محتوى التعليقات ، التي ركزت غالبيتها على سمعة الشخصية العامة ، بإدراك الصدق. ارتبطت استراتيجية الحد من العدوانية بإدراك عدم الإخلاص ، وكذلك الجمع بين الحد من العدوانية والإنكار



والتهرب. كما ارتبطت التعليقات السلبية بشأن سمعة الجاني بتصورات النفاق. كان الجمهور غير متسامح إذا تم اعتبار الاعتذار على أنه غير صادق ، ولكنهم متسامحون إذا اعتبروا الاعتذار صادقاً.

تحاول دراسة إيمان سامي (٢٠١٧)<sup>(٢١)</sup> التعرف على دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية المجتمع السعودي ومعرفة مدى قوة وتأثير دور العلاقات العامة الرقمية في تناولها للأزمات إلكترونياً خاصة أزمة عاصفة الحزم ، والتعرف على أساليب توظيف العلاقات العامة للمواقع الإلكترونية السعودية في مجال الأزمة السياسية في عاصفة الحزم ، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد حرص واضح لدى المواقع الإلكترونية السعودية على استغلال كامل الإمكانيات المتاحة على شبكة الإنترنت .

تحلل دراسة Avraham, E., & Ketter, E. (2017)<sup>(٢٢)</sup> الاستراتيجيات الإعلامية التي تستخدمها دول إفريقيا جنوب الصحراء لإصلاح صورة وجهتها أثناء الأزمات وبعدها ، وجذب السياحة الدولية. استندت الدراسة إلى التحليلات النوعية للمحتوى للتقارير الإخبارية والمقابلات الصحفية والحملات والمبادرات التسويقية الأخرى. تم تحديد هذه العناصر في ثلاثة مصادر بين عامي ٢٠٠٨ و ٢٠١٥: المواقع الرسمية وصفحات وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بمجالس السياحة الوطنية في دول جنوب الصحراء الكبرى ، والأخبار ، والتقارير حول الدول الأفريقية المنشورة في ثلاث وسائل إعلام دولية رئيسية وتقارير في موقع إخباري عالمي للسياحة. تظهر استنتاجات الدراسة أن المسوقين وواضعي السياسات في منطقة جنوب الصحراء استخدموا ثلاث مجموعات من الاستراتيجيات للترويج لوجهاتهم أثناء الأزمات السياحية وبعدها: (١) استراتيجيات تركز على المصدر (التعاون الإعلامي والعلاقات الإعلامية ، والتهديدات المادية / الاقتصادية وحجب وسائل الإعلام ، و



استخدام الإنترنت كمصدر بديل) ، (٢) الاستراتيجيات التي تركز على الرسائل (تجاهل الأزمة ، الاعتراف بالصورة السلبية ، نطاق الحد من الأزمات ، توصيل الرسائل المضادة ، الارتباط بعلامات تجارية ومشاهير معروفين ، ومعالجة الأزمة) ، و (٣) الاستراتيجيات التي تركز على الجمهور (الوطنية والتراث الشخصي / الوطني، وتغيير الجمهور المستهدف). اكتشفنا أنه على الرغم من الاختلافات بين الدول ، فقد تبنى المسوقون في هذا المجال استراتيجيات مماثلة لمكافحة الأزمات من أجل إصلاح صور الوجهة.

تسعى دراسة حازم حسين (٢٠١٧)<sup>(٢٣)</sup> إلى التعرف على أهم الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة من قبل إدارات العلاقات العامة في إدارة سمعة الوزارات ، والتعرف على الأنشطة الاتصالية والتكتيكات التي تطبقها الوزارات لإدارة سمعتها ، وتمثل مجتمع الدراسة من القائمين بالاتصال في وزارات ( الداخلية \_ السياحة \_ الصحة \_ التربية والتعليم ) ومجتمع الجمهور الخارجي وهو عينة من الجمهور المصري ٤٠٠ مفردة من المتعاملين مع الوزارات عينة الدراسة والمستفيدين من خدماتها ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الوزارات تعتمد على مجموعة من الإستراتيجيات أهمها استراتيجية الإقناع ، إستراتيجية الوضوح ، إستراتيجية الحوار ، إستراتيجية الرعاية، إستراتيجية بناء الإجماع ، إستراتيجية المكانة .

تحاول دراسة مي محمود (٢٠١٧)<sup>(٢٤)</sup> التعرف على طبيعة ونوعية الاستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها عينة الدراسة والمتمثلة في الجامعة الأمريكية بمصر للإستجابة للأزمات متمثلة في أزمة غلق الجامعة وإضراب الطلاب وتحليل نوعية الاستمالات المستخدمة على الرسائل الاتصالية الموجهة للجماهير الأساسية ، ومن ثم دراسة دور تلك الاستراتيجيات في تكوين مدركات الجمهور حول سمعة المنظمة من حيث جودة خدماتها ومنتجاتها وكفاءة المنظمات في إدارة الأزمة وتوجيه

الأنشطة الاتصالية الفعالة للجماهير بالإضافة إلى جهود الإدارة الداخلية وبرامج المسؤولية الاجتماعية ، كما تستهدف الدراسة التعرف على عناصر إسناد سبب حدوث الأزمة بالمنظمات لدى الجمهور وتأثيرها على عواطفهم واتجاهاتهم ونواياهم السلوكية نحو المنظمة ، وتمثلت عينة الجمهور في عينة قوامها ٤٠٠ مفردة وهي عينة عمدية من طلاب الجامعة الأمريكية الذين عاصروا الأزمة وتوصلت النتائج إلى أن الجامعة استخدمت اتصالات فعالة وكفاء خلال الأزمة من حيث " المصادقية \_ الدقة \_ الشمول \_ الكفاءة \_ الاستمرارية \_ السرعة " مما يقلل من درجة تحمل الجامعة مسؤولية حدوث الأزمة في تقييم الطلاب .

تسعى دراسة أماني ألبرت ( ٢٠١٦ )<sup>(٢٥)</sup> إلى محاولة التعرف على نوعية الاستراتيجيات التي تستخدمها وزارة الخارجية المصرية لإصلاح صورة مصر الذهنية عبر محتوى تغريدات حسابها الرسمي وحساب المتحدث الرسمي على تويتر مابعد ثورة ٣٠ يونيو ، وتنتمي هذه الدراسة إلى فئة البحوث الوصفية ، وأعدمت على منهج المسح واعتمدت الدراسة على التحليل الكمي والكيفي لمحتوى تغريدات الحسابات الرسمية لوزارة الخارجية باستخدام استمارة تحليل المضمون ، وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر الاستراتيجيات استخداما في فترة الدراسة كانت إستراتيجية تحويل اللوم إلى الطرف المهاجم يليها إستراتيجية التبرير ثم التدعيم ثم الهجوم ثم إستراتيجية الإنكار البسيط

وحاولت دراسة Geng , Ji Kui (2015)<sup>(٢٦)</sup> التعرف على كيفية إدارة الأزمات في قطاع الشرطة في جمهورية الصين الشعبية بالتطبيق على الأحداث التي مر بها القطاع الأمني تطور تطورا كبيرا في التعامل مع الأزمات والأحداث الأمنية مقارنة بتعامله في الأحداث السابقة وذلك نتيجة لإتباع آليات معينة في التعامل مع تلك الأزمات ، مما حافظ على الصورة الطيبة للقطاع الشرطي في جمهورية الصين ،





وذلك عن طريق زرع الوعي وتعزيز إحساس القطاع الأمني بالأزمة وكيفية إدارتها وذلك بالنسبة للأفراد العاملين في إدارة العلاقات العامة الذين يتعاملون في حل وإدارة الأزمات ، كذلك محاولة التعاون مع وسائل الإعلام في تقديم صورة طيبة عن الأحداث وتبرير موقف القطاع الأمني في إدارة الأزمات الراهنة ومحاولة التهئية ، وعدم بث أخبار توجب من الأزمة ، بل وعرض دور الأمن في حل تلك الأزمة .

أما دراسة أحمد راضي (٢٠١٤)<sup>(٢٧)</sup> فقد حاولت التوصل إلى دور العلاقات العامة في وزارة النفط العراقية في معالجة أزمة الخدمات ، ولقد استخدم الباحث المنهج المسحي وأداة الاستبيان لجمع بيانات الدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنها أظهرت أن أعلى نسبة في تخصصات العاملين لصالح تخصصات القانون وبلغت ١٠.٦% تليها الإدارة والاقتصاد وبلغ ٩.٨% وكانت أدنى نسبة للتخصصات الإعلامية وبلغت ٥.٣% ، وأظهرت النتائج أيضا أن أغلب مفردات العينة ترى أن قسم الخدمات والعلاقات في شركة توزيع المنتجات النفطية لا يستخدم البحث العلمي في مواجهة الأزمات .

تتناول دراسة (Brown, N. A., & Billing, A.c. (2013)<sup>(٢٨)</sup> الازمات الرياضية وكيف يمكن الاعتماد علي مشجعي الاندية الرياضية في تخطي الازمات التي تواجهها المؤسسات الرياضية وذلك عبر وسائل التواصل الاجتماعي باستخدام استراتيجية كومبوس (Coombs (2007 لاصلاح الصورة اعتمدت الدراسة علي تحليل تدوينات ٧٥ من مشجعي ميمي علي منصة التواصل الاجتماعي تويتر تم التعرف عليهم من بين ٤٢٠٠٠ متابع علي تويتر واطهرت النتائج أن المعجبين كانوا على الأرجح يشاركون في (أ) التهئية ، (ب) التذكير ، (ج) مهاجمة المتهم ، و (د) صرف الانتباه كطرق أولية للتعامل مع الفضيحة. تم العثور أيضا على طرق جديدة لإصلاح الصورة.



### التعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال العرض السابق للدراسات العربية والأجنبية كنماذج مما تم إجراؤه من بحوث ودراسات حول المحورين الذي قامت الباحثة بوضعهم ، يمكن لنا الآن إستخلاص الملاحظات التالية :

- ١- أرتببت إسهامات الباحثين فى تناول موضوع الدراسة بمحورين أساسيين ، المحور الأول أكد باحثوه على أهمية توظيف منصات التواصل الاجتماعى كوسائل رقمية حديثة فى تحسين أو دعم الصورة الذهنية للمؤسسات والشركات لدى جمهورها ، وضرورة العمل على تنامى الإنفاق على هذه الوسائل الحديثة من قبل المؤسسات المختلفة حتى تستطيع أن تقوم بدورها فى دعم العلاقات الإستراتيجية مع الجمهور ، وفتح قنوات حوارية داعمة لإنشطة المؤسسة .
- ٢- هذا إلى جانب دعم موقف المؤسسات فى أوقات الأزمات وهذا ما أكد عليه باحثو المحور الثانى حيث ركزوا على مدى الإعتماد على وسائل التواصل الاجتماعى كمصدر جيد للمعلومات فى أوقات الأزمات والكوارث التى تتعرض لها المؤسسات المختلفة واهتمت الدراسات بالتعريف بالاستراتيجيات الاتصالية التى استخدمتها وسائل التواصل الاجتماعى فى منشوراتها الخاصة بالأزمة والتى استطاعت عن طريقها المنشآت الخروج من الازمات التى تعرضت لها او الحد من آثارها السلبية .
- ٣- حذر بعض الباحثين من خلال هذه الدراسات السابقة من إستخدام منصات التواصل الاجتماعى لإطلاق الشائعات والمعلومات غير الدقيقة .
- ٤- أُندرجت معظم الدراسات العربية والأجنبية التى تم عرضها تحت فئة واحدة من الدراسات وهى فئة الدراسات الوصفية .



٥- برز الاعتماد على منهج المسح بشقيه التحليلي والميداني ، مقابل الاعتماد بشكل أقل على منتج دراسة الحالة أو المنهج التجريبي ، وتنوعت أدوات جمع البيانات من إستمارة الإستبيان واستمارة تحليل المضمون والملاحظة والمقابلة المقننة وغير المقننة ، وتنوعت وحدات التحليل في الدراسات السابقة وكان أبرزها وحدة المنشور ووحدة التعليق الفردي على المنشورات .

٦- تنوعت الإطار النظرية التي تم استخدامها في الدراسات السابقة بالمحورين التي قامت الباحثة بوضعهم وكان أبرز هذه الإطار نظرية إصلاح الصورة الذهنية ، نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي ، نظرية خطاب إصلاح الصورة : كنموذج لإدارة مواقف الأزمات ، بالإضافة إلى نموذج الاتصالات المتناسقة لإدارة اتصالات الأزمة ، ونموذج إدارة صورة المنظمة .

٧- قلة الدراسات العربية التي تطرقت إلى دراسة استراتيجيات إصلاح الصورة للمؤسسات الحكومية بشكل عام ، وندرة الدراسات التي قامت بتحليل هذه الإستراتيجيات على مواقع التواصل الاجتماعي سواء كان موقع الفيسبوك أو تويتر أو اليوتيوب وغيرهم

#### الإستفادة من الدراسات السابقة :

قد أفادت الدراسات السابقة الدراسة الحالية في الآتي :

- ١- بلورة المشكلة البحثية الخاصة بالدراسة والمساعدة في صياغتها ، إلى جانب تحديد المفاهيم العامة للدراسة تحديدا دقيقا .
- ٢- استفادت الدراسة من نتائج الدراسات السابقة في التعرف على المنهج المستخدم والتعرف على الأداة الأفضل لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة .



- ٣- ساعدت الدراسات السابقة الباحثة فى تحديد الإطار النظرى المناسب لمضمون الدراسة .
- ٤- ساعدت الدراسات السابقة فى إمكانية تفسير بعض النتائج النهائية للدراسة الحالية فى ضوء نتائج هذه الدراسات السابقة .

### ثالثا : مشكلة الدراسة :

تتحدد مشكلة الدراسة فى التعرف على كيفية توظيف موقع التواصل الاجتماعى ( الفيسبوك) فى تحسين صورة المؤسسات الحكومية وذلك بالتطبيق على الهيئة القومية لسكك حديد مصر أثناء الأزمات المتتالية التى مرت بها فى الأونة الأخيرة .

وكذلك رصد استراتيجيات تحسين الصورة التى تم استخدامها من قبل الصفحة الخاصة بالهيئة القومية لسكك حديد مصر على الفيسبوك أثناء هذه الأزمات ، إلى جانب التعرف على الكيفية التى تم من خلالها التفاعل مع الجماهير المتعاملة مع الهيئة وذلك من خلال تحليل التعليقات وردود افعال ومشاركات الجمهور على المنشورات عينة الدراسة .

### رابعا :أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة فى النقاط التالية :

- ١- أهمية الدور الذى يمكن أن تقوم به مواقع التواصل الاجتماعى بشكل عام وموقع الفيسبوك على وجه الخصوص فى تحسين صورة المؤسسات - وخاصة عند مرورها بأزمات متتالية - بإعتبارها من أكثر الوسائل الاتصالية إستخداما من قبل الجمهور فى الوقت الحالى .



٢- حاجة المؤسسات الحكومية إلى توظيف مواقع التواصل الاجتماعي بالشكل الأمثل لتكون أداة فعالة يمكن من خلالها تكوين صورة ذهنية جيدة عن هذه المؤسسات عند الجماهير المتعاملة معها من خلال التفاعل المستمر بين المؤسسة والجمهور عبر هذه المواقع .

٣- يشكل موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك ظاهرة اتصالية متميزة يشارك فيها كل فئات المجتمع المصرى ولذلك فمن خلاله يمكن الوصول إلى الشرائح المختلفة لمعالجة الأزمات مما يسهم فى تكوين اتجاهات وقناعات الجمهور تجاه هذه الازمات .

### خامسا :أهداف الدراسة :

- ١- التعرف على كيفية توظيف الهيئة القومية لسكك حديد مصر كمؤسسة حكومية تمر بإزمة لحسابها عبر موقع الفيسبوك كأداة اتصالية فى تحسين صورتها أثناء الأزمات المتتالية التى تمر بها .
- ٢- التعرف على طبيعة المحتوى المقدم على الصفحة الخاصة بالهيئة القومية لسكك حديد مصر على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك الخاص بها .
- ٣- التعرف على شكل المحتوى المقدم على الصفحة الخاصة بالهيئة القومية لسكك حديد مصر على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك الخاص بها .
- ٤- رصد وتحليل استراتيجيات اتصالات الأزمة المستخدمة عبر صفحة الفيسبوك الخاصة بالهيئة وذلك لتحسين صورتها بعد الأزمات المتتالية التى مرت بها .
- ٥- التعرف على طبيعة وشكل التفاعل بين الهيئة وجمهورها عبر الصفحة الخاصة بها على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك .



## سادسا : تساؤلات الدراسة :

- ١- ما مجالات توظيف الهيئة القومية لسكك حديد مصر لصفحتها عبر موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك لحل الأزمات المتتالية التي تمر بها في الأونة الأخيرة ؟
- ٢- ما طبيعة مضمون المحتوى المقدم على الصفحة الخاصة بالهيئة القومية لسكك حديد مصر عبر موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك الخاص بها ؟
- ٣- ما طبيعة شكل المحتوى المقدم على الصفحة الخاصة بالهيئة القومية لسكك حديد مصر عبر موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك الخاص بها ؟
- ٤- ما هي استراتيجيات تحسين الصورة التي استخدمتها الهيئة القومية لسكك حديد مصر في المنشورات عيذة الدراسة التي تم نشرها عبر صفحة الهيئة على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك ؟
- ٥- كيفية توظيف الهيئة للاستراتيجيات التي تم رصدها في تحسين صورة الهيئة محل الدراسة بعد الأزمات المتتالية التي مرت بها ؟
- ٦- ما أهم أساليب تفاعل الجمهور مع المنشورات التي قامت الهيئة القومية لسكك حديد مصر بنشرها عبر صفحتها على الفيسبوك خلال أزماتها المتتالية والتي تم رصدها خلال فترة الدراسة واتجاهاتهم نحوها سواء سلباً أو إيجاباً؟

## سابعا : الإطار النظري للدراسة :

اعتمدت الدراسة في اطارها النظري على الآتى :

- ١- نموذج إدارة صورة المنظمة .
- ٢- نموذج اتصالات الازمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي .

وسوف نقوم بشرح كل نموذج بشئ من التفصيل :



## أولاً : نموذج إدارة صورة المنظمة :

أن عملية إدارة صورة المنظمة تتكون خلال ثلاث مراحل أساسية هي (٢٩) :

المرحلة الأولى : هي مرحلة تشكيل شخصية المنظمة وهي تقدم فرصة للإدارة لتنمية فلسفة للمنظمة والتي تدمج القيم الأساسية للمنظمة ، والتي تشكل بدورها ثقافة المنظمة، والجزء الاساسى الثانى من عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة يتضمن تلك الأنشطة المصممة للتأثير فى الإدارة الإستراتيجية للمنظمة ، طالما أن رسالة المنظمة واضحة فإن الإدارة تضع الأهداف النهائية الكلية للعمل .

المرحلة الثانية : هي مرحلة هوية المنظمة وهي عملية تحديد الأهداف الإتصالية للمنظمة ، والتي تحدد بناء على الأهداف الكلية للمنظمة ، ومن هنا تبزغ فلسفة الاتصالات مثلما تنشأ القضايا والموضوعات التي يجب على المنظمة أن تقوم بالحديث حولها ، أى ماذا تقول ؟ ما كمية المعلومات التي يجب نقلها ؟ كيف يتم قولها أى كيف يتم التعامل معها ؟ من خلال بعض الوظائف مثل : بحوث الصورة ، المسح البيئى ، مراقبة القضايا الاجتماعية والسياسية والعلاقات مع وسائل الإعلام ، ويجب أيضا تقديم تقرير سنوى حول النشاط الإعلاني للمنظمة .

المرحلة الثالثة : هي مرحلة صورة المنظمة وتعتبر هذه المرحلة هي نقطة الإلتقاء والتداخل بين الجماهير المتعددة وبين المنظمة ، حيث تشكل خبرات جماهير المنظمة المتنوعة بواسطة مخرجات النظم الإدارية المتعددة .

ويقوم هذا النموذج على ضرورة أن تعمل المنظمات على تحسين وتدعيم صورتها أمام جمهورها ، لكي تعظم وتعزز من فرص نجاح الصورة الذهنية التي تهدف إليها المنظمة ، خاصة بعد تعرضها لتسويه صورتها نتيجة حدوث أزمة ما ، وتعتبر عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة بمثابة تكامل البناء الاجتماعى بين الإدارة العليا للمنظمة



من ناحية وبين الأطراف المعنية من ناحية أخرى أو ما يشكل جمهور المنظمة من خلال الاعتماد على تشارك الاتجاهات والمعرفة والأراء لخلق صورة المنظمة (٣٠) .

ووفقا لهذا النموذج فإن عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة تمر بثلاثة مراحل هي (٣١) :

المرحلة الأولى : بناء الصورة Creating

المرحلة الثانية : صيانة الصورة Maintaining

المرحلة الثالثة : إصلاح الصورة Restoration

وفيما يلي شرح لكل مرحلة :

- المرحلة الأولى : بناء الصورة :

تفترض هذه المرحلة أن المنظمة عندما تبدأ العمل لأول مرة تكون غير معروفة للجمهور ، ولذا عليها أن تكون لنفسها صورة عنج جميع من لهم مصلحة فى التعرف على تلك الصورة (٣٢) ، ويصعب على المنظمة فى هذه المرحلة بناء تلك الصورة بسهولة عند جمهور لا يعرفها أو يشكك منها .

- المرحلة الثانية : صيانة الصورة (٣٣):

فى هذه المرحلة تعمل المنظمة بعد بناء الصورة لدى الجمهور على الحفاظ على تلك الصورة وصيانتها ، وهى عملية مستمرة تتطلب من المنظمة الاتصال الدائم مع الجمهور ، مع الحرص على الحصول على رجع الصدى مع الجمهور لضبط أدائها على تلك النتائج المتردة ، وعلى العكس إذا فشلت المنظمة فى التعامل الجيد مع التغذية المتردة من الجمهور فى هذه المرحلة ، فإن ذلك قد يؤثر سلبا فى نجاح المرحلة الثالثة .





### - المرحلة الثالثة : إصلاح الصورة :

تلجأ المنظمة لهذه المرحلة عندما تواجه نوعاً من الأزمات ، وهذه المرحلة لا تتعرض لها كل المنظمات ، حيث قد يقتصر تعرض بعض المنظمات على المرحلة الثانية فقط ، ولكن بسبب زيادة الأزمات فإن الكثير من المنظمات تتعرض لهذه المرحلة وعندما تنتقل المنظمة للمرحلة الثالثة ينبغي عليها إتباع إستراتيجية اتصال ناجحة وفعالة لإصلاح الصورة .

وهذا ما نجده في الدراسة التي نحن بصددنا الآن ، حيث أن الهيئة العامة لسكك حديد مصر تعرضت لمجموعة من الأزمات المتتالية والتي أستوجب معها التدخل من قبل صفحة الفيسبوك الخاصة بها والقيام بنشر مجموعة من المنشورات والتي تساعد على إصلاح الصورة المتكونة عن الهيئة في أذهان جمهورها ، "إلى جانب إستخدام مجموعة من الاستراتيجيات الاتصالية أثناء نشر هذه المنشورات والتي تساعد على رسم صورة جيدة للهيئة لدى المتعاملين معها وتحويل الأزمات إلى فرص لتطوير صورة الهيئة وتحسينها لدى جمهورها المتعامل معها ، ولذلك فسوف نتناول في السطور التالية إستراتيجيات إصلاح الصورة الذهنية

### إستراتيجيات إصلاح الصورة الذهنية<sup>(٣٤)</sup> :

عرض بينوا تصنيف لإستراتيجيات إصلاح الصورة مكون من خمس إستراتيجيات لإصلاح الصورة والتي يمكن للمؤسسة أن تعتمد عليها لإصلاح صورتها في أذهان جمهورها وخاصة أثناء أو بعد التعرض للإزمات متتالية وهي :

- استراتيجية الإنكار .
- استراتيجية التهرب من المسؤولية .
- إستراتيجية التقليل من شأن الحدث .



- استراتيجية الأفعال التصحيحية .
- استراتيجية الاعتذار .

ويتفرع من كل إستراتيجية مجموعة من الاستراتيجيات الفرعية التي يتم استخدامها عند وقوع الأزمات داخل المنظمات المختلفة ، وسوف نقوم بشرح كل استراتيجية والاستراتيجيات الفرعية منها فى الاسطر القادمة :

#### ١- استراتيجية الإنكار :

وتستخدم هذه الاستراتيجية حينما تكون المؤسسة عن الحدث الذى يهاجمها وليس لها اى تدخل فى حدوثه ويتفرع من هذه الاستراتيجية استراتيجيتين فرعيتين هما:

أ\_ الانكار البسيط : وفى هذه الاستراتيجية تنكر المؤسسة مسؤليتها عن الحدث وقيامها به ، ويتخذ ذلك الإنكار ثلاثة أشكال وهى أن يتم إنكار وقوع الحدث الضار أو إنكار إرتكاب شخص ما للحدث أو أن ينكر أن الحدث الذى وقع ضار .

ب\_ تحويل اللوم : فى هذه الحالة تعلن المؤسسة أنها لم تقم بالفعل وأن مؤسسة أو شخصا آخر قام بالحدث.

#### ٢- استراتيجية التهرب من المسؤولية :

وهى تعنى تهرب المنظمة من المسؤولية التى من الممكن أن تقع على عاتقها اثناء وقوع حدث ضار للمنظمة

ويتفرع من هذه الاستراتيجيات اربع استراتيجيات فرعية وهى :

أ\_ رد فعل الاستشارة : وفيه يتم تبرير الحدث على أن المؤسسة أجبرت عليه كرد فعل على حدث آخر .



ب\_ عدم توافر الإمكانات: وفيه يتم تبرير الحدث على أساس أن المؤسسة ينقصها المعلومات التي تمكنها من التحكم في الحدث ، أو أنها ليس لديها الإمكانات والعناصر التي تمكنها من السيطرة على الحدث .

ج \_ الحادث : وفيه يتم الدفاع عن الموقف بأنه مجرد حادث مؤسف ، وخارج عن السيطرة ، وهنا يحاول الشخص أو المؤسسة إظهار سيطرتهم على الحدث .

د\_ تقديم النيات الحسنة : وفيها يتم الاعتراف بوقوع الحدث إلا أنه يتم الإشارة إلى أن ما حدث كان بنية حسنة ، ولم يكن مقصودا منه الإيذاء .

### ٣- استراتيجية التقليل أو التهوين من شأن الحدث :

وهي تعنى محاولة المنظمة من تلافى الأضرار الناتجة من وقوع الأزمة عن طريق التقليل من شأن الحدث ومن أهميته ومن الأضرار الناتجة عنه والتهوين منه ، وتعتمد هذه الاستراتيجية على ستة استراتيجيات فرعية تساعد الأفراد والمؤسسات في تحسين صورتها الذهنية والتقليل من حدة الضرر الذي أصاب صورة المؤسسة وهذه الاستراتيجيات الفرعية هي :

أ\_ تدعيم الموقف : وذلك من خلال الحديث عن الصفات الإيجابية لدى الشخص ، أو المؤسسة التي تسببت في الحدث المؤسف ، وذلك لمحاولة التقليل من الصفات السلبية التي التصقت بصورتهم .

ب\_ التقليل من حدة الشعور السلبي : وفيها تحاول المنظمة أو الشخص التقليل من شأن الأضرار التي سببها الحدث وتوضح أنها أقل مما تبدو للجمهور .

ج \_ تقديم البدائل والتفضيلات : وذلك من خلال إعراف المؤسسة بأنها قامت بذلك الحدث ، لكنها توضح أنه أقل سوءا من أحداث أخرى مشابهة .



د\_ التسامى : وهو يعتمد على تبرير الحدث من خلال إقطاعه من سياقه العامه ووضعه فى سياق مقبول من الجماهير ، عن طريق الإشارة إلى أن هناك ما هو أهم وأسمى ، يمكن الاهتمام به بدلا من النظر للأزمة الحالية .

هـ \_ مهاجمة المدعى : تستخدم المنظمة هذه الاستراتيجية للتقليل من مصداقية الأفراد أو الجماعات التى تهاجم المنظمة بسبب حدوث الأزمة .

و \_ تقديم التعويضات : وذلك من خلال تقديم الهدايا والأموال والخدمات لضحايا الحدث وذلك للتقليل من حدة المشاعر السلبية تجاه الشخص ، أو المنظمة المتسببة فيه.

#### ٤- استراتيجية العمل على تصحيح الأوضاع :

تحاول تلك الاستراتيجية إصلاح الصورة من خلال إعادة الوضع إلى ما كان عليه من قبل وقوع الأزمة أو الحدث غير المرغوب فيه إلا أن هذا فى بعض الأحيان يكون صعبا ، وتتضمن تلك الاستراتيجية أيضا الجهود الرامية لتغيير السياسات أو الممارسات السلبية لمنع تكرار وقوع الحدث غير المرغوب فيه .

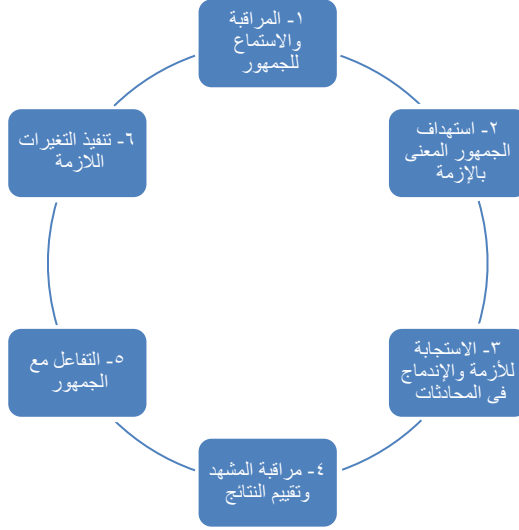
#### ٥- استراتيجية الاعتراف وطلب الاعتذار :

ويتضمن الإعراف بالمسئولية ، وطلب السماح والمغفرة ، وتكون تلك الاستراتيجية أكثر فاعلية إذا ما اقترنت بالأفعال.

وسوف تقوم الباحثة بالاستعانة بهذه الجزئية للتعرف على الإستراتيجيات التى استخدمتها صفحة الفيسبوك الخاصة بالهيئة القومية لسكك حديد مصر فى المنشورات التى قامت ببنائها أثناء الأزمات والتى حاولت بها العمل على تحسين صورة الهيئة أمام جمهورها من المتعاملين معها .



## ثانيا: نموذج اتصالات الازمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي :



شكل رقم (١)

من خلال هذا النموذج ستقوم الباحثة بقياس مدى تحقيق المراحل التي حددها هذا النموذج في إدارة الأزمات لدى المؤسسات الحكومية بشكل عام والهيئة القومية لسكك حديد مصر عبر صفحتها على موقع الفيسبوك على وجه الخصوص وذلك لتقييم فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات أثناء الأزمة وبعدها .

ويتكون نموذج اتصالات الأزمة من ست مراحل أساسية هي<sup>(٣٥)</sup> :

### المرحلة الأولى : المراقبة والاستماع للجمهور :

حيث تتيح وسائل التواصل الاجتماعي للقائمين على إدارة الأزمة الفرصة لمراقبة تدفق المعلومات بشكل مستمر ، وذلك من خلال مجموعة كبيرة من المصادر قبل حدوث الأزمة وفي أثنائها وبعدها ، وبالتالي تحسين قدرتهم على التأكد من الوعي الموقفي والاستجابة للحوار عبر الإنترنت .



### المرحلة الثانية : إستهداف الجمهور المعنى بالأزمة :

حيث يمكن إستخدام هذه الوسائل التفاعلية فى رصد وتحديد أهم فئات ومجموعات المصالح المتأثرة بالأزمة وذلك لضمان وصول رسائل وسائل التواصل الاجتماعى إلى الجمهور المعنى بالأزمة.

### المرحلة الثالثة : الإستجابة للأزمة والإندماج فى المحادثات :

تحدث الإستجابة بمجرد وقوع الأزمة ، إذ يتم عمل تقييم شامل على كافة مستويات المنظمة المعينة ، وتعد الإستجابة الفورية التى تتم بمجرد إتخاذ القادة التنظيميين الخطوات المناسبة أمرا بالغ الأهمية لإحتواء الضرر ، والخطوة تكون المعالجة ، بينما يكون حل المشكلة التى تم تحديدها هى الخطوة الأهم .

### المرحلة الرابعة : مراقبة وسائل التواصل الاجتماعى وتقييم النتائج :

فى هذه المرحلة يجب أن تبقى المنظمة يقظة ومتابعة لكل ما يجرى للبقاء فى مقدمة الحوار الجارى على الإنترنت والذى يتطور بشكل مستمر وفى الوقت نفسه يجب عليها تقييم جودة استجاباتها الفورية لتحديد الحاجة إلى أية إجراءات إضافية لإتخاذها فى المستقبل .

### المرحلة الخامسة : التفاعل مع الجماهير :

فى هذه المرحلة يجب على القادة التنظيميين تنفيذ الجهود المقررة لإدارة الأزمة وتقييم إجراءات إتصالات الأزمة بالإضافة إلى مواصلة التفاعل المستمر مع الجماهير .



### المرحلة السادسة : تنفيذ التغييرات الضرورية:

بناء على تقييم خطة إدارة الأزمات قد تحتاج المنظمة إلى إعادة النظر في الإستراتيجية الاتصالية الخاصة بوسائل التواصل الاجتماعي المستخدمة في اتصالات الأزمة في ضوء النتائج التي حصلت عليها من تجربة إدارة الأزمة عبر هذه الوسائل .

### ثامنا : الإجراءات المنهجية للدراسة :

#### نوع الدراسة:

تتنمي هذه الدراسة إلى البحوث الوصفية التي تستهدف تصوير وتحليل وتقويم خصائص مجموعة معينة، أو موقف معين يغلب عليه التحديد في الزمان والمكان وذلك بهدف الحصول على معلومات كافية ودقيقة عنها دون الدخول في أسبابها أو التحكم فيه<sup>(٣٦)</sup>، والظاهرة المراد دراستها هنا هي وصف وتحليل خصائص مضمون المنشورات الخاصة بالأزمات المتتالية التي تعرضت لها الهيئة القومية لسكك حديد مصر بالصفحة الرسمية لها على موقع الفيس بوك خلال الفترة الزمنية للدراسة، والوقوف على أهم الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة لتحسين واصلاح الصورة الذهنية التي تكونت لدى جماهيرها نتيجة لهذه الأزمات المتتالية.

#### منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على منهج المسح لأنه الأسلوب الأمثل لجمع المعلومات من مصادرها الأولية، وعرض هذه البيانات في صورة يمكن الاستفادة منها، ويتم توظيفه في هذه الدراسة من خلال مسح مضمون المنشورات بطريقة كيفية ثم تحليل البيانات وتفسيرها في إطار النتائج.



## مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المنشورات التي نشرتها الصفحة الرسمية للهيئة القومية لسكك حديد مصر الموجودة على موقع الفيس بوك والتي قامت بنشرها أثناء الأزمات التي مرت بها وذلك في الفترة من ٢٠٢١/٣/١ إلى ٢٠٢١/٥/٣١ أي على مدار ثلاثة أشهر كاملة ولقد تم اختيار هذه الفترة الزمنية لمرور الهيئة القومية لسكك حديد مصر بالعديد من الأزمات المتتالية خلال هذه الفترة ، ولقد بلغ عدد المنشورات (٤٣) منشور ، و(٧) فيديوهات.

### وحدة المعاينة ومصدرها:

يعد (المنشور) هو وحدة المعاينة التي تم اعتمادها في التحليل الكيفي لبيانات البحث، والتي مصدرها وسائل التواصل الاجتماعي وخاصة موقع الفيس بوك.

### أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على التحليل الكمي والكيفي لمحتوى منشورات الصفحة الرسمية للهيئة القومية لسكك حديد مصر على موقع الفيس بوك والتي تتعلق بالأزمات التي تعرضت لها الهيئة في الفترة الزمنية عينة الدراسة ، وذلك عن طريق استخدام استمارة تحليل المحتوى (المضمون) لجمع البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة، وتكونت الاستمارة من الفئات التالية :

كما قامت الباحثة باستخدام أداة الملاحظة المباشرة وذلك للتعرف على طبيعة كل منشور من المنشورات التي سوف نقوم بتحليلها، والتعرف على الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في هذه المنشورات وملاحظة عدد التعليقات والمشاركات على كل منشور سوف تقوم الباحثة بتحليله.





## اختبار الصدق والثبات:

تم إجراء قياس الصدق لأداة جمع البيانات من خلال أسلوب صدق التحكيم، حيث عرضت الباحثة استمارة تحليل المضمون على ثلاثة من المحكمين<sup>(\*)</sup> لتقرير صلاحيتها، والذين أبدوا عدداً من الملاحظات قامت الباحثة بمراجعتها عند إجراء الدراسة. ولقياس الثبات قامت الباحثة بعد مضي شهر من التحليل بإعادة التحليل الخاص بالمنشورات عينة الدراسة، وجاءت نسبة الثبات الخاص بالتحليلين (٩٥.٨%) بما يؤكد ثبات ودقة مؤشرات التحليل.

## تاسعا : مفاهيم الدراسة :

### ١- الاستراتيجيات الاتصالية :

ترجع جذور كلمة استراتيجية إلى ( strategus ) باللغة اليونانية " كفية قيادة الجنرال للحرب " وإنطلاقاً من الجذور العسكرية لمفهوم الاستراتيجية يعرفها قاموس ويستر على أنها " علم ترجمة وتخطيط العمليات الحربية"<sup>(٣٧)</sup> ، وفي علم الإدارة عرفت بأنها " خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية"<sup>(٣٨)</sup> .

(\*) قامت الباحثة بعرض استمارة تحليل المحتوى (المضمون) على:

- ١- أ.د./ أميمة محمد محمد عمران      أستاذ الصحافة بقسم الاعلام بكلية الآداب جامعة أسبوط .
- ٢- أ.د./ محمد سعد إبراهيم      أستاذ الصحافة وعميد المعهد العالي للإعلام بالشروق
- ٣- أ.د./ أحمد فاروق رضوان.      أستاذ العلاقات العامة والإعلان بقسم الاعلام بكلية الآداب جامعة حلوان
- ٤- أ.د./ أماني ألبرت .      أستاذ العلاقات العامة والإعلان بكلية الإعلام جامعة بنى سويف

وتعرف الاستراتيجية بأنها هي " نمط لأهم الأهداف والغايات والسياسات والخطوط الحيوية لتحقيق تلك الأهداف التي تصاغ بطريقة ما لكي تعرف ما هو العمل الذي تقوم به الشركة وتريد أن تكون فيه والشكل الذي تريد أن تصبح عليه " (٣٩) ، ويعرف ( Steve Tatham ) (٤٠) الاتصال الاستراتيجي بأنه سلسلة منهجية من الأنشطة المستدامة والمتسقة تتم عبر مستويات استراتيجية وتكتيكية تمكن من فهم الجمهور والمستهدف وتحدد قنوات فعالة لتشجيع واستدامة أنواع معينة من السلوك .

ويمكن تعريف الاستراتيجيات الاتصالية إجرائيا بأنها : وضع الخطة الاتصالية الشاملة وفقا للأهداف العامة ، وتحديد كيفية توجيه الأنشطة لبلوغ أهدافها ، وإعادة ترتيب الموارد والسلطات المتاحة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات .

## ٢- المؤسسات الحكومية :

هي تلك المؤسسات التي تنشأها الدولة ، وتقوم على إدارتها ودعمها من أجل القيام بمهام محددة (٤١) .

## ٣- مواقع التواصل الاجتماعي :

تعرف وسائل التواصل الاجتماعي بأنها صفحات إنترنت متصلة بعضها ببعض في إطار موقع خاص بها ، وتهدف هذه الصفحات إلى تقديم الخدمات للمستخدمين ، والمتمثلة في إنشاء صفحات عامة أو شبه عامة Profile في إطار نظام له قوانينه الخاصة (٤٢) ، وتتسم مواقع التواصل الاجتماعي بأنها فضاءات مفتوحة تتيح نشر الأخبار والآراء بشكل مكتوب أو مسموع أو مرئي " متعددة الوسائط " وتتيح المرونة والتفاعلية ولا تعترف بالحدود الجغرافية ، وتتسم بدرجة كبيرة باللامركزية ، ومن أشهرها وأهمها الفيس بوك و Facebook ، تويتر Tweeter ، انستجرام



Instagram ، وسوف نتناول في هذه الدراسة موقع الفيس بوك باعتباره واحد من أشهر مواقع التواصل الاجتماعي انتشارا واستخداما داخل جمهورية مصر العربية وخاصة بالنسبة للمؤسسات الحكومية

#### ٤- الأزمات :

الأزمة هي حدث مفاجئ غير متوقع وغير روتيني ، أو هو عبارة عن مجموعة متتالية من الأحداث والتي تؤدي إلى إنشاء مستوى عال من عدم المصداقية والتهديد أو الشعور بالتهديد على كيان المؤسسة وما حققته من نجاحات سابقة لهذا الحدث المفاجئ<sup>(٤٣)</sup> .

#### عاشرا : نتائج الدراسة:

من خلال تحليل محتوى جميع المنشورات التي قامت الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر من خلال موقع التواصل الاجتماعي الفيس بوك بنشرها لمواجهة الأزمات والرد عليها وتصحيحها توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج:

أولاً: وصل إجمالي عدد المنشورات التي قامت الصفحة بنشرها خلال فترة الدراسة من بداية شهر مارس ٢٠٢١ إلى نهاية شهر مايو ٢٠٢١ والتي ترصد الأزمات التي تعرضت لها الهيئة العامة لسكك حديد مصر وكيفية معالجتها ٥٠ منشور جاء أغلب هذه المنشورات في إطار بيانات إعلامية لتوضيح الأزمات للجمهور المتعامل مع الهيئة وتصحيح صورة الهيئة في أذهان جماهيرها .

ثانياً: تعددت الأزمات التي تعرضت لها الهيئة في هذه الفترة، مثل أزمة قطار سوهاج المعروف إعلامياً بحادث طهطا في نهاية شهر مارس ، تصادم قطار بأخر في منتصف شهر إبريل . اقتحام جرار خط السكة الحديد مما تسبب في وقوع حادث تصادم في نهاية شهر إبريل ، حادث تصادم بين قطارين في أول

شهر مايو، أزمة بسبب شائعة عدم تطوير خطوط السكك الحديدية مما تسبب في قلق العديد من الجماهير المتعاملة مع الهيئة ، بالإضافة للمنشورات الخاصة بمواصلة أعمال التعقيم للقطارات لمواجهة تداعيات فيروس كورونا ، وأخيرا تعرض الهيئة لأزمة جديدة بسبب حادث تصادم قطارين في نهاية شهر مايو .

ثالثاً: نتائج تحليل فئات المضمون:

١- محتوى المنشورات محل الدراسة :

جدول رقم (١)

يوضح محتوى المنشورات التي تم رصدها حول الأزمات التي تعرضت لها الهيئة

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	محتوى المنشورات محل الدراسة
الأولى	28.7%	33	- أنشطة الهيئة تجاه الأزمة .
الثانية	19.1%	22	- أخبار عن أعمال التطوير لتلافي حدوث الأزمات .
الثالثة	14.8%	17	- بيانات إعلامية عن الأزمة .
الرابعة	11.3%	13	- التعريف بالأزمة .
الخامسة	9.7%	11	- متابعة الأزمة وتداعياتها .
السادسة	7%	8	- وضع حلول للأزمة .
السابعة	5.2%	6	- أداء العاملين بالهيئة لتلافي الأزمة .
الثامنة	1.7%	2	- تكريم المتميزين من العاملين أثناء وقوع الأزمات .
التاسعة	0.9%	1	- لقاءات وحوارات حول الأزمة .
العاشرة	0.9%	1	- متابعة ضحايا الأزمة وتعويضهم ماديا ومعنويا .
الحادية عشر	0.9%	1	- تقييم نتائج الأزمة .
	100%	115	المجموع



يوضح لنا الجدول رقم (١) محتوى المنشورات التي تم رصدها حول الأزمات التي تعرضت لها الهيئة العامة لسكك حديد مصر خلال فترة الدراسة حيث جاءت المنشورات التي تحتوي على أنشطة الهيئة تجاه الأزمات في الترتيب الأول بنسبة ٢٨.٧% يليها في الترتيب الثاني المنشورات التي تحتوي على أخبار عن أعمال التطوير لتتلافى حدوث الأزمات بنسبة ١٩.١% ، وجاء في الترتيب الثالث بنسبة ١٤.٨% المنشورات التي تحتوي على بيانات إعلامية عن الأزمات التي مرت بها الهيئة أثناء فترة الدراسة ، في حين جاء في الترتيب الأخير بنسبة ٠.٩% المنشورات التي تحتوي على متابعة لضحايا الأزمة وتعويضهم ماديا ومعنويا ، والمنشورات التي تحتوي على تقييم نتائج الأزمة ، وهذا يدل على مدى اهتمام القائمين على الصفحة الرسمية للسكك حديد مصر بموقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك بتعريف الجماهير المتابعة لهم بأنشطة الهيئة أثناء مواجهة الأزمات حيث يعتبر ذلك نوع من أنواع تحسين لصورة الهيئة لدى جماهيرها أثناء مرورها بأزمات وما يؤكد ذلك أيضا أن المنشورات التي تحتوي على أخبار التطوير داخل الهيئة لتتلافى حدوث أزمات أخرى جاءت في الترتيب الثاني وهذا يوضح محاولة الهيئة في تحسين صورتها أمام جماهيرها من خلال صفحة الفيسبوك الخاصة بها .

## ٢- أهداف المنشورات محل الدراسة :

### جدول رقم (٢)

يوضح الهدف من المنشورات التي تم رصدها حول الأزمات التي تعرضت لها الهيئة

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	أهداف المنشورات
الأولى	35.7%	٤٤	- تحسين صورة المؤسسة .
الثانية	29.3%	٣٦	- مواجهة الأزمة وعرض طرق حلها .
الثالثة	18.7%	٢٣	- نشر الوعي لتتلافى تكرار الأزمة .
الرابعة	16.3%	٢٠	- إعلام الجمهور بالأزمة .
	100%	١٢٣	المجموع



يوضح لنا الجدول رقم (٢) الهدف من المنشورات التي تم رصدها حول الأزمات التي تعرضت لها الهيئة خلال فترة الدراسة حيث جاء فى الترتيب الأول بنسبة ٣٥.٧% هدف تحسين صورة المؤسسة يليها فى الترتيب الثانى بنسبة ٢٩.٣% هدف مواجهة الأزمة وعرض طرق حلها يليها فى الترتيب الثالث بنسبة ١٨.٣% هدف نشر الوعى لتلافي تكرار الأزمة ، وجاء فى الترتيب الرابع والأخير بنسبة ١٦.٣% هدف إعلام الجمهور بالأزمة ، وهذا يدل على أن الهدف الاساسى الذى يسعى إليه القائمين على صفحة الهيئة العامة لسكك حديد مصر على الفيسبوك هو تحسين صورة المؤسسة أمام جماهيرها حيث ظهر ذلك من خلال المنشورات التى تم رصدها خلال فترة الدراسة الحالية ثم يأتى بعد ذلك هدف مواجهة الأزمات التى تتعرض لها الهيئة وعرض طرق حلها بالشكل الذى يعمل على تحسين صورتها أيضا وخاصة فى وقت الأزمات **وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( النوراني محمد الحسن ٢٠٢٠ )<sup>(٤٤)</sup>** حيث ترى أن أهم أهداف مواقع التواصل الاجتماعى هو تحسين الصورة الذهنية **وتتفق أيضا مع دراسة ( سامر مصطفى ٢٠١٦ )<sup>(٤٥)</sup>** حيث توصلت إلى النتيجة نفسها ، **فى حين تختلف مع دراسة ( علا ممدوح ٢٠٢٠ )<sup>(٤٦)</sup>** والتى ترى أن استخدام مواقع التواصل الاجتماعى بشكل غير صحيح مثل عرض الموضوعات الساخرة من شأنه تكوين صورة ذهنية سلبية عن المنشآت .



## ٣-نوعية الأزمات التي تعرضت لها المنشورات محل الدراسة :

## جدول رقم (٣)

يوضح نوعية الأزمات التي تم رصدها من خلال المنشورات محل الدراسة

المرتبة	النسبة النئوية	التكرار	نوع الأزمة التي تعرضها المنشورات
الأولى	%٤٤.٣	٣١	- أزمات تتعلق بأعمال التطوير بالهيئة .
الثانية	%٢٠	١٤	- أزمات تتعلق برحلات القطارات وتسييرها .
الثالثة	%١٧.١	١٢	- أزمات تتعلق بالحوادث الناتجة عن أخطاء فنية .
الرابعة	%٧.٢	٥	- أزمات تتعلق بالشائعات التي تم تداولها عن الهيئة .
الخامسة	%٥.٧	٤	- أزمات تتعلق بالعاملين ومدى رضائهم الوظيفي .
السادسة	%٢.٩	٢	- أزمات تتعلق بأخطاء القائمين على العمل .
السابعة	%١.٤	١	- أزمات تتعلق بمصادر تمويل الهيئة .
الثامنة	%١.٤	١	- أزمات تتعلق بإخطاء المواطنين أثناء التعامل مع السكة الحديد .
	%١٠٠	٧٠	المجموع

يوضح لنا الجدول رقم (٣) نوعية الأزمات التي تم رصدها من خلال المنشورات محل الدراسة حيث جاءت نوعية الأزمات التي تتعلق بأعمال التطوير بالهيئة وذلك بنسبة %٤٤.٣ يليها في الترتيب الثاني بنسبة %٢٠ نوعية الأزمات التي تتعلق برحلات القطارات وتسييرها ، يليها في الترتيب الثالث بنسبة %١٧.١ نوعية الأزمات التي تتعلق بالحوادث الناتجة عن أخطاء فنية ، وجاء في الترتيب الرابع بنسبة %٧.٢ الأزمات التي تتعلق بالشائعات التي تم تداولها عن الهيئة ، في حين جاء في الترتيب



الأخير بنسبة ١.٤% الأزمات التي تتعلق بمصادر تمويل الهيئة ، والأزمات التي تتعلق بإخطاء المواطنين أثناء التعامل مع السكة الحديد ، وهذا يدل على أن أغلب الأزمات التي تتعرض لها الهيئة وتنال إهتمام عالي من خلال المنشورات التي تتناولها صفحة الهيئة على الفيسبوك هي الأزمات التي تتعلق بأعمال التطوير بالهيئة لأن مثل هذه الأزمات من شأنها التقليل من الصورة الجيدة للهيئة لدى جماهيرها ولذلك ركزت عليها وقامت بتناولها بشكل جيد واستخدمت استراتيجيات اتصالية عديدة للخروج من هذه الأزمات بأفضل صورة ممكنة .

#### ٤- الجمهور المستهدف من المنشورات :

#### جدول رقم (٤)

#### يوضح الجمهور المستهدف من المنشورات محل الدراسة

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الجمهور المستهدف
الأولى	٨٦%	٤٣	- جمهور خارجي .
الثانية	٨%	٤	- جمهور داخلي .
الثالثة	٦%	٣	- الأثنين معا .
	١٠٠%	٥٠	المجموع

يوضح لنا الجدول رقم (٤) الجمهور المستهدف من المنشورات التي تم رصدها خلال فترة الدراسة حيث جاء في الترتيب الأول المنشورات الموجهة للجمهور الخارجي بنسبة ٨٦% وفي الترتيب الثاني بنسبة ٨% المنشورات الموجهة للجمهور الداخلي ، وجاء في الترتيب الثالث والأخير بنسبة ٦% المنشورات الموجهة للجمهورين الخارجى والداخلى معا ، وربما يرجع هذا إلى أن الهيئة تستهدف فى المقام الأول التعامل مع الجمهور الخارجى لها من خلال هذه الصفحة على موقع





التواصل الاجتماعي الفيسبوك وهذا يظهر جليا من خلال المنشورات التي تستهدف الوصول الى الجمهور الخارجي وتحسين صورة الهيئة في اذهانهم .

٥- الأساليب التأثيرية المستخدمة في المنشورات محل الدراسة :

### جدول رقم (٥)

يوضح الأساليب التأثيرية في المنشورات محل الدراسة

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	المؤثرات الفنية
الأولى	٦٦%	٣٣	- نص وصورة
الثانية	١٤%	٧	- نص فقط .
الثالثة	١٤%	٧	- فيديوهات .
الرابعة	٦%	٣	- صورة فقط .
	١٠٠%	٥٠	المجموع

من خلال بيانات الجدول السابق يتضح لنا أن استخدام " النص مع الصورة " من أهم المؤثرات الفنية التي تم رصدها في المنشورات محل الدراسة حيث جاءت في الترتيب الأول بنسبة ٦٦% ، يليها في الترتيب الثاني بنسبة ١٤% المنشورات التي تم عرضها عن طريق النص فقط ، أما في الترتيب الثالث جاءت المنشورات التي تم عرضها كفيديوهات وذلك بنسبة ١٤% ، وجاء في الترتيب الأخير بنسبة ضئيلة جدا وهي ٦% من نسبة المنشورات التي تم رصدها خلال فترة الدراسة وهي استخدام الصورة فقط وذلك من خلال استخدام الانفوجرافيك في عرض المنشور ، وهذا يدل على مدى إيمان القائمين على صفحة الهيئة بموقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك أن المنشورات عندما يجتمع فيها النص مع الصورة تكون ذات تأثير أقوى على الجماهير المستهدفة مما يساعد على رسم صورة جيدة للهيئة في أذهان الجماهير المتعاملة معها

، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة ( سارة حسين يوسف ٢٠١٦ ) (٤٧) والتي ترى أن المنشورات المصحوبة بالصور والفيديوهات تعتبر أكثر تأثيراً في توصيل الرسالة.

٦- نوعية المادة المصورة المستخدمة في المنشورات محل الدراسة :

### جدول رقم (٦)

يوضح نوعية المادة المصورة المستخدمة في المنشورات محل الدراسة

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	نوعية المادة المصورة
الأولى	٣٢.٤%	٢٢	- صور للمعدات والتجهيزات الخاصة بإزالة آثار الأزمة .
الثانية	٢٣.٦%	١٦	- صور شخصية للمسؤولين عند زيارة موقع الأزمة .
الثالثة	١٩.١%	١٣	- صور للمشاريع الخاصة بتلافي تداعيات الأزمة .
الرابعة	١١.٨%	٨	- لوجو الهيئة العامة لسكك حديد مصر .
الخامسة	٤.٤%	٣	- صور أرشيفية لأزمات سابقة مشابهة .
الخامسة	٤.٤%	٣	- إنفوجرافيك بالإرقام والاحصائيات عن الأزمة .
السادسة	٢.٨%	٢	- صور للحادث المسئول عن الأزمة .
السابعة	١.٥%	١	- صور للجماهير المتضررة من الأزمة .
	١٠٠%	٦٨	المجموع

يوضح الجدول السابق نوعية المادة المصورة المستخدمة في المنشورات محل الدراسة حيث جاءت " صور المعدات والتجهيزات الخاصة بإزالة آثار الأزمة " في الترتيب الأول بنسبة ٣٢.٤% ، يليها في الترتيب الثاني بنسبة ٢٣.٦% " الصور المسئولين الشخصية عند زيارة موقع الأزمة " ، وجاء في الترتيب الثالث بنسبة ١٩.١% " صور المشاريع الخاصة بتلافي تداعيات الأزمة " ، في حين جاء في



الترتيب الأخير بالنسبة لنوعية المادة المصورة المستخدمة في المنشورات محل الدراسة صور الجماهير المتضررة من الأزمة وذلك بنسبة ١.٥% ، وهذا يدل على مدى اهتمام الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر في إظهار الجانب المشرق من إنجازات الهيئة حتى في وجود الأزمات مما يساعد على تحسين الصورة المتكونة عن الهيئة لدى عملائها وخاصة عند مرور الهيئة بأزمة ما من شأنها التأثير على صورة الهيئة والتقليل منها لدى المتعاملين معها .

٧- الإطار الذي تم من خلاله تناول المنشورات محل الدراسة :

### جدول رقم (7)

يوضح الإطار الذي تم تناوله المنشورات محل الدراسة من خلاله

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الإطار المستخدم
الأولى	٣٨.٨%	٤٧	إطار المسؤولية .
الثانية	٢٦.٤%	٣٢	إطار الاهتمامات الانسانية .
الثالثة	١٦.٥%	٢٠	إطار المبادئ الأخلاقية .
الرابعة	٩.٢%	١١	الإطار الاستراتيجي .
الخامسة	٥%	٦	الإطار العام .
الخامسة	٣.٣%	٤	الإطار المحدد بقضية .
السادسة	٠.٨%	١	إطار النتائج الاقتصادية .
	١٠٠%	١٢١	المجموع

يوضح لنا الجدول رقم (٧) الإطار الذي تم تناوله المنشورات محل الدراسة من خلاله ، حيث جاء إطار المسؤولية في الترتيب الأول بنسبة ٣٨.٨% في حين جاء في الترتيب الثاني بنسبة ٢٦.٤% المنشورات التي تم تناولها من خلال إطار الاهتمامات



الإنسانية يليها في الترتيب الثالث بنسبة ١٦.٥% المنشورات التي تم تناولها من خلال إطار المبادئ الأخلاقية ، في حين جاء في الترتيب الأخير بنسبة ٠.٨% المنشورات التي تم تناولها من خلال إطار النتائج الإقتصادية ، وهذه النتيجة تؤكد مدى إحساس الهيئة العامة لسكك حديد مصر بالمسئولية تجاه الأزمات التي تتعرض لها الهيئة وكذلك مدى إهتمامهم بكل ما يخص الجماهير حيث جاءت المنشورات التي تم تناولها من حيث إطار المسئولية في الترتيب الاول والمنشورات التي تم تناولها من حيث إطار الاهتمامات الإنسانية في الترتيب الثاني من جملة المنشورات محل الدراسة والتي تتناول الأزمات التي مرة بها الهيئة خلال الفترة الزمنية للدراسة والتي تصل نسبة هذه المنشورات معا ٦٥.٢% وهي النسبة الغالبة من المنشورات .

٨- مصدر المنشورات محل الدراسة :

### جدول رقم (٨)

#### يوضح مصدر المنشورات محل الدراسة

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الجمهور المستهدف
الأولى	٩٨%	٤٩	- مصادر رسمية .
الثانية	٢%	١	- مصادر غير رسمية .
	١٠٠%	٥٠	المجموع

يتضح لنا من بيانات الجدول السابق أن اغلب المنشورات التي يتم نشرها في الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك تأتي من مصادر رسمية وذلك لضمان دقة المعلومات التي يتم نشرها بها حيث جاءت في الترتيب الأول بنسبة ٩٨% في حين جاء الإعتماد على مصادر غير رسمية كمصدر للمنشورات التي يتم نشرها على صفحة الفيسبوك نسبة ضئيلة جدا ٢% وهذا يدل على مدى دقة القائمين على الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر والتزامهم في نشر



المنشورات الموثقة من مصادر رسمية وعدم الإعتماد على المصادر الغير رسمية إلا في أقل عدد ممكن من المنشورات والتي يكون لها ظروف خاصة مثل فيديو قام بتصويره أحد المارة عندما لاحظ وجود مخربين بقضبان السكة الحديد فكان يجب نشر هذا الفيديو بالرغم من أنه من مصدر غير رسمي وذلك حتى يستطيع أن يعلم جمهورها بأن بعض الأزمات تكون خارجة عن إرادة المسؤولين بالهيئة.

٩- الاستراتيجيات الاتصالية التي تم استخدامها بالمنشورات محل الدراسة لتحسين صورة الهيئة أثناء الأزمات :

جدول رقم (٩) يوضح الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في المنشورات محل الدراسة

المرتبّة	النسبة المئوية	التكرار	الاستراتيجيات الاتصالية	
السابعة	2.8%	٤	الإنكار البسيط	استراتيجية الإنكار
الثامنة	2.1%	٣	تحويل الإهتمام	
الرابعة	9%	١٣	رد الفعل	إستراتيجية التهرب من المسؤولية
الخامسة	7.6%	١١	التعريف بالحادث	
الثامنة مكرر	2.1%	٣	تقديم النيات الحسنة	إستراتيجية التقليل والتهوين من شأن الحدث
الخامسة مكرر	7.6%	١١	تدعيم الموقف	
الثانية	17.2%	٢٥	التقليل من حدة الشعور السلبي	إستراتيجية الاعتراف . إستراتيجية طلب الإعتذار .
السادسة	4.1%	٦	تقديم البدائل والتفضيلات	
العاشرة	0.7%	١	التسامي	
التاسعة	1.4%	٢	مهاجمة المدعى	
التاسعة مكرر	1.4%	٢	تقديم التعويضات	
الأولى	30.3%	٤٤	إستراتيجية الافعال التصحيحية .	
الثالثة	9.6%	١٤	إستراتيجية الاعتراف .	
السادسة مكرر	4.1%	٦	إستراتيجية طلب الإعتذار .	
	100%	١٤٥	المجموع	



يوضح لنا الجدول السابق الاستراتيجيات الاتصالية التي تم استخدامها من قبل الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر بالمنشورات التي تم رصدها خلال فترة الدراسة والتي ترصد الأزمات المختلفة التي تعرضت لها الهيئة خلال هذه الفترة، حيث جاءت إستراتيجية الأفعال التصحيحية فى مقدمة الاستراتيجيات التي تم استخدامها حيث حازت على الترتيب الأول بنسبة ٣٠.٣% ، يليها فى الترتيب الثانى إستراتيجية التقليل من حدة الشعور السلبي بنسبة ٢٥% والتي تعد نوع من انواع استراتيجة التقليل والتهوين من شأن الحدث ، وهذا يؤكد لنا أن الصفحة كان الهدف الأول لها هو نشر المنشورات التي تسعى إلى تصحيح الصورة المتكونة عن الهيئة نتيجة تعرض الهيئة للعديد من الأزمات خلال فترة الدراسة وتتوافق هذه النتيجة مع نتيجة الجدول رقم (٢) والتي توضح ان هدف تحسين الصورة الذهنية جاء فى مقدمة الأهداف التي تسعى إليها الصفحة الخاصة بالهيئة على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة Masngut, N., & Mohamad, E. (٢٠٢١)<sup>(٤٨)</sup> والتي ترى أن فى استراتيجة التقليل والتهوين من شأن الحدث يليها استراتيجة الافعال التصحيحية تأتي فى مقدمة الاستراتيجيات المستخدمة فى المؤسسات للخروج من الأزمات فى حين تختلف هذه النتيجة مع نتائج الدراسات التالية ( نها الأسودى ٢٠١٨ )<sup>(٤٩)</sup> ، و( دراسة حنان موسى ٢٠١٨ )<sup>(٥٠)</sup> و(دراسة أمانى ألبرت ٢٠١٦ )<sup>(٥١)</sup>. وعلى الجانب الأخر جاءت إستراتيجية التسامى فى الترتيب الأخير بنسبة ٠.٧% وذلك ما يوضح أن القائمين على الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر ليس لديهم المبررات الكافية عن الحوادث التي تحدث بشكل متكرر للهيئة ولذلك فلا يجدوا امامهم قدرة على استخدام استراتيجة التسامى والتي تعنى على تبرير الحدث من خلال إقطاعه من سياقه العامه ووضعه فى سياق مقبول من الجماهير ، عن طريق الإشارة إلى أن هناك ما هو أهم وأسمى ، يمكن الاهتمام به بدلا من النظر للأزمة الحالى



## رابعاً نتائج تحليل فئات الشكل:

### ١- بالنسبة للغة المنشورات:

جاءت جميع هذه المنشورات التي تم رصدها خلال فترة الدراسة باللغة العربية ، ويبدو أنه تم استخدام اللغة العربية وعدم ترجمتها أو الدمج بين العربية والإنجليزية جاء للتبسيط ولتسهيل توصيل المعلومات على الجمهور حيث أن الفئة الأساسية المعينة بهذا المنشور والتي يبيت من أجلها هي الجمهور المصري المتعامل مع الهيئة العامة لسكك حديد مصر .

### ٢- بالنسبة لتفاعل الجمهور مع المنشورات:

جاء تفاعل الجمهور مع معظم هذه المنشورات بشكل سلبي ، ويتضح ذلك من خلال عدد المشاركات حيث تبين ضعف مشاركة الجمهور مع المنشورات التي تم رصدها خلال فترة الدراسة حيث لم يقم الجمهور بمشاركة أغلب المنشورات التي تم رصدها خلال فترة الدراسة فيما عدا المنشورات التي تم نشرها على شكل فيديوهات .



صورة رقم (١) توضح عدد مشاركات الجمهور مع المنشورات التي تم بثها على شكل فيديوهات

يتضح أيضاً من خلال اتجاه التعليقات حيث جاءت أغلب التعليقات سلبية مما يدل على استياء الجمهور المتعامل مع الهيئة من الخدمة المقدمة منها وخاصة خلال فترة الأزمات المتتالية التي مرت بها الهيئة مؤخراً وهو ما حاولت أن ترصده الباحثة من خلال فترة الدراسة التي قامت بإختيارها في هذا الدراسة الحالية ، والتي حاولت الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك من تحسين الصورة المأخوذة عنها من خلال المنشورات التي قامت ببنائها أثناء هذه الأزمات والتي حاولنا أن نقوم بدراستها وتحليلها والتوصل إلى الإستراتيجيات التي استخدمها القائمين على الصفحة في المنشورات الخاصة بالأزمات لتحسين صورة الهيئة لدى الجماهير المتعاملة معها .



صورة رقم (٢) توضح الاتجاه السلبي لتعليقات الجمهور على المنشورات





وإلى جانب التعليقات السلبية يوجد أيضا بعض التعليقات الإيجابية التي ترى أن المسؤولين القائمين على هيئة السكة الحديد يحاولون على قدر المستطاع التعامل مع الأزمات المتتالية التي تتعرض لها الهيئة وتحسين صورة الهيئة أمام جمهورها المتعامل معها



### صورة رقم (٣) توضح الاتجاه الايجابي لتعليقات الجمهور على المنشورات

وبالرغم من قلة عدد المشاركات للمنشورات ونوعية التعليقات السلبية إلا أن ردود أفعال الجمهور على معظم المنشورات تتراوح ما بين أعجبني وأحببته والقليل منها أغضبني . وهو ما يدل على قدرة القائمين على الصفحة في تحسين صورة الهيئة امام جمهورها وقدرتها على التعامل مع الأزمات وتحويلها إلى فرص.



### صورة رقم (٤) توضح ردود أفعال الجمهور الإيجابية على المنشورات

#### ٣- بالنسبة لأساليب التأثير المستخدمة بالمنشورات:

استخدمت جميع المنشورات الصور والألوان كأساليب للتأثير على الجمهور، وهذا يدل على محاولة القائمين على نشر هذه المنشورات باستخدام مجموعة من المؤثرات وأساليب التأثير للقيام بجذب الجمهور على قدر المستطاع.

أما بالنسبة للفيديوهات التي تم بثها على الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر على موقع التواصل الاجتماعي "فيس بوك" خلال فترة الدراسة (والتي يبلغ عددها سبع فيديوهات) فقد استخدمت العديد من المؤثرات والأساليب للتأثير على الجمهور وجذب انتباه مثل الموسيقى والتعليق الصوتي والألوان والصور



مما جعل لهذه الفيديوهات قدرة عالية على جذب الجمهور وتأييده لما تحمله هذه الفيديوهات من ردود على العديد من الشائعات وهذا ما يفسر وجود أكبر عدد من مشاركات الجمهور للمنشورات جاءت للمنشورات التي تبث على هيئة فيديوهات

## حادى عشر: النتائج العامة للدراسة:

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها ما يلي:

١- جاءت المنشورات التي تحتوى على أنشطة الهيئة تجاه الأزمة فى مقدمة المنشورات التي تم رصدها حول الأزمات التي تعرضت لها الهيئة خلال فترة الدراسة ، تلتها المنشورات التي تحتوى على أخبار عن أعمال التطوير لتتلافى حدوث الأزمات ، ولقد ساعد ذلك على إصلاح صورة الهيئة أمام جماهيرها وذلك لمحاولتها التركيز على الإنجازات مما خلق شعور إيجابى لدى الجمهور حول أعمال الهيئة لتتلافى الأزمات والسيطرة على تداعياتها .

٢- أحتل هدف تحسين صورة المؤسسة فى مقدمة الأهداف التي وضعها القائمين على المنشورات عينة الدراسة ، وهذا يؤكد أن القائمين على صفحة الفيسبوك الخاصة بالهيئة العامة لسكك حديد مصر يسعون فى المقام الأول إلى توظيف هذه المنصة الإلكترونية فى تحسين صورة الهيئة أمام جماهيرها وخاصة فى وقت تعرض الهيئة للأزمات .

٣- جاء هدف مواجهة الأزمات التي تتعرض لها الهيئة فى الترتيب الثانى من حيث قائمة الأهداف التي يضعها القائمين على الصفحة فى المنشورات التي تم نشرها خلال فترة الأزمات وعرض طرق حلها ، حيث أن عرضها بهذا الشكل يساعد على تحسين صورة الهيئة أمام جماهيرها والخروج من الأزمات بأقل الأضرار الممكنة .



٤- تعددت الأزمات التي تعرضت لها الهيئة العامة لسكك حديد مصر خلال فترة الدراسة وجاءت الأزمات التي تتعلق بأعمال التطوير بالهيئة في مقدمة هذه الأزمات حيث تعرضت الهيئة في الفترة الأخيرة للعديد من الشائعات التي تشكك في أعمال التطوير التي تتم على قدم وساق داخل الهيئة والتشكيك في المواد المستخدمة بها وعدم مطابقتها للمواصفات العالمية ولذلك قام المسئولين على صفحة الفيسبوك برصد هذه الشائعات وعرضها والرد عليها وإستخدام إستراتيجيات إتصالية عديدة لمواجهتها والذي من شأنه تحسين صورة الهيئة أمام جماهيرها .

٥- جاءت الأزمات التي تتعلق برحلات القطارات وتسييرها في الترتيب الثاني من حيث نوعية الأزمات التي تعرضت لها هيئة السكة الحديد خلال فترة الدراسة ولقد رصدتها صفحة الفيسبوك الخاصة بالهيئة واستطاعت مواجهتها والرد عليها والعمل على تطويرها والتحسين منها .

٦- الجمهور الخارجي جاء في مقدمة الجماهير المستهدفة من المنشورات التي يتم بثها عبر الصفحة الرسمية للهيئة على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك ، وذلك لأن الجمهور الداخلي للهيئة يمكن التواصل معه بوسائل أخرى داخلية ولا يحتاج التعامل معه عن طريق صفحة الفيسبوك بينما الجمهور الخارجي يحتاج التعامل معه بوسيلة جماهيرية تضمن الوصول إليه بكافة طبقاته وبجميع إختلافاته وهذا يتوفر في مواقع التواصل الاجتماعي وخاصة موقع الفيسبوك نظرا لجماهيريته العريضة وانتشاره الواسع عبر فئات الجماهير المختلفة .

٧- تبين من خلال الدراسة أن استخدام النص مع الصورة في نشر المنشورات الخاصة بالهيئة على موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك جاءت في مقدمة الوسائل الفنية التي تم استخدامها في هذه الصفحة ، وبالرجوع لهذه المنشورات تبين استخدام عدد كبير من الصور في المنشور الواحد ويرجع ذلك إلى محاولة



القائمين على الصفحة التأكيد على أن المنشورات ناتجة عن حقائق وليس هناك اى مجال لوجود فبركة لهذه الأحداث لأنها موثقة بالصور مما ساعد على تحسين صورة الهيئة أمام الجمهور المتعامل معها .

٨- جاءت صور المعدات والتجهيزات الخاصة بإزالة آثار الأزمة فى مقدمة الصور التى تم استخدامها فى المنشورات عينة الدراسة يليها الصور الشخصية للمسؤولين أثناء زيارة مكان الحادث المسبب للأزمات ، وهذا يؤكد سعى القائمين على صفحة الفيسبوك الخاصة بالهيئة بقدر المستطاع على تضمين منشوراتهم بصور واقعية من قلب الحدث للتأكيد على المصداقية مما يساعد على قدرة هذه المنشورات فى تحسين صورة الهيئة أمام جماهيرها .

٩- تعددت وتنوعت الإطر التى تم استخدامها فى المنشورات عينة الدراسة وكانت أهم هذه الأطر التى جاء إستخدامها فى المقدمة " إطار المسؤولية " و " إطار الاهتمامات الإنسانية " وهذا يعكس مدى إحساس القائمين على الصفحة الخاصة بالهيئة بالمسؤولية تجاه جمهورهم وضرورة توضيح حقيقة الأحداث لهم وذلك من خلال الوقوف على أهم الإنجازات التى تقوم بها الهيئة لتلافى آثار أى أزمة تمر بها والخروج منها بأقل الخسائر مما يساعد على تحسين الخدمة المقدمة للجمهور المتعامل مع الهيئة والذى ينعكس بالتالى على تحسين صورة الهيئة أمام جماهيرها .

١٠- أعتمدت الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر بموقع الفيسبوك على المصادر الرسمية فى المنشورات التى يتم بثها عبر الصفحة وذلك إلتزاما من القائمين عليها على مراعاة الدقة فى البيانات والمعلومات والحقائق التى يتم نشرها عبر هذه الصفحة مما يجعلها أكثر مصداقية أمام جمهورها .



١١- جاءت أهم الاستراتيجيات الاتصالية التي تم استخدامها فى المنشورات عينة الدراسة فى " استراتيجية الافعال التصحيحية " يليها " استراتيجية التقليل من حدة الشعور السلبى " وهذا يؤكد على أن الهدف الاساسى من الصفحة هو العمل على تحسين الصورة المتكونة عن الهيئة وخاصة أثناء الأزمات التى تمر بها والعمل على تصحيح هذه الصورة وتوضيح قدرة الهيئة على تخطى الأزمات وتحويلها إلى فرص إيجابية .

١٢- استخدم القائمين على الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر على الفيسبوك اللغة العربية فى جميع المنشورات عينة الدراسة وذلك حتى تستطيع أن تصل إلى كافة فئات وطبقات الشعب المصرى والذي يعتبر المستهدف الأول لها.

١٣- تراوح تفاعل الجمهور مع معظم المنشورات عينة الدراسة بين التفاعل الإيجابى والسلبى ويتضح ذلك من التعليقات التى تم كتابتها على المنشورات وبالرغم من ذلك إلا أن ردود أفعال الجمهور على معظم المنشورات تراوحت بين أعجبنى وأحببته حيث يؤكد لنا قدرة القائمين على الصفحة فى تحسين صورة الهيئة أمام جمهورها .

١٤- جاء تفاعل الجمهور مع المنشورات والفيديوهات عينة الدراسة بشكل جيد نتيجة لما قام به القائمين على الصفحة الرسمية للهيئة العامة لسكك حديد مصر على موقع الفيسبوك من استخدام العديد من المؤثرات والأساليب للتأثير على الجمهور وجذب إنتباههم مثل الموسيقى والألوان والصور الثابتة والمتحركة سواء كانت فى المنشورات العادية أو الفيديوهات .



## ثانى عشر : توصيات الدراسة :

توصى الباحثة من خلال هذا الدراسة بالنقاط التالية :

- ١- ضرورة إلتزام المؤسسات الحكومية والخاصة بإتاحة المعلومات للجمهور وخاصة فى أوقات الأزمات مما يساعد على تحسين صورة هذه المؤسسات أمام جماهيرها .
- ٢- ضرورة مراعاة الدقة والحيادية من قبل الصفحات الرسمية للمؤسسات عبر مواقع التواصل الاجتماعى عند نقل الأخبار والمعلومات حيث ينعكس ذلك على مصداقية الصفحة وثقة الجمهور فى كل ما يقدم من خلالها .
- ٣- ضرورة الاهتمام بالرد على تعليقات وأراء الجمهور المطروحة على صفحات التواصل الاجتماعى حيث يؤدى ذلك إلى فتح قنوات الحوار بين الجمهور والمسئولين على هذه الصفحات ، حتى لا يتساق الجمهور وراء الأكاذيب والأخبار المغلوطة والشائعات التى تؤدى إلى تشويه سمعة المؤسسات.

## هوامش الدراسة :

(١) محمد وسمي صاوي الشمري (٢٠٢٠) ، تقييم فعالية وسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسات الحكومية الكويتية: دراسة تطبيقية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ( كلية الإعلام : قسم العلاقات العامة والإعلان ) .

(٢) عبد المعز علي العبد الشيخ (٢٠٢٠) ، دور الأنشطة التسويقية باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي ( الفيسبوك ) في تعزيز الصورة الذهنية للعلامة التجارية \_ بالتطبيق على شركة الخدمات الخلوية الفلسطينية جوال ، بحث منشور في المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال

Electronic copy available :<https://ssrn . Com/abstract=3683684>

(٣) النوراني محمد الحسن البشير حسب الله (٢٠٢٠) ، تأثير جودة مواقع التواصل الاجتماعي على تعزيز الصورة الذهنية لشركات الاتصالات : دراسة وصفية تحليلية على صفحة شركة MTN للاتصالات على فيس بوك ، بحث منشور في مجلة الدراسات الإعلامية (ألمانيا : برلين ، المركز الديمقراطي العربي ، العدد الثاني عشر ، المجلد الثالث ، أغسطس ) .

(٤) علا ممدوح عيسى (٢٠٢٠) ، تفاعل مستخدمى مواقع التواصل الاجتماعي مع الصفحات الساخرة وعلاقته بتشكيل الصورة الذهنية عن الفاعلين السياسيين ، رسالة ماجستير غير منشورة ( جامعة القاهرة : كلية الإعلام ، قسم الصحافة ) .

(٥) محمد حسن عبد الظاهر (٢٠١٩) ، استخدام المؤسسات الحكومية الإماراتية لوسائل التواصل الاجتماعي والاتصالات الحديثة وعلاقتها بالصورة الذهنية لتلك المؤسسات : دراسة تحليلية ميدانية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ( جامعة عين شمس : كلية الآداب ، قسم علوم الاتصال والإعلام ) .

(٦) عائشة بو عشيبة ، وخيرة وبفي (٢٠١٩) ، الدبلوماسية الرقمية وبناء الصور الذهنية عبر وسائل التواصل الاجتماعي " دراسة لبعض التجارب العالمية " ، بحث منشور في المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلة ٣ ، العدد ٢ ، ديسمبر ، ص ص ٢١ : ٤٣ .

(٧) حسيب خلف محميد كاطع (٢٠١٨) ، دور الدعاية السياسية لصفحات الأحزاب العراقية على مواقع التواصل الاجتماعي في تكوين صورتها الذهنية لدى الشباب الجامعي "دراسة تطبيقية" ، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة الزقازيق : كلية الآداب ، قسم الإعلام ، شعبة العلاقات العامة والإعلان)

(8) Bilgin Y.(2018) , The Effect of social Media Marketing Activities on brand awareness , Brand Image And Brand Loyalty , BMIJ , vol.6 , Issue.1 .

(٩) نهاد فتحى سليمان حجازى (٢٠١٨) ، دور مواقع التواصل الاجتماعي في تشكيل الصورة الذهنية للقادة السياسيين والمؤسسات السياسية " دراسة مسحية على الشباب المصرى " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ( جامعة القاهرة : كلية الإعلام ، قسم الإذاعة والتلفزيون ) .



(١٠) بشار عبدالرحمن مطهر (٢٠١٧)، دور مواقع التواصل الاجتماعي في تشكيل الصورة الذهنية لمنظمات المجتمع المدني المهتمة بشئون المرأة الأردنية لدى النخبة الأكاديمية ، بحث منشور في المجلة المصرية لبحوث الرأي العام ، المجلد السادس عشر ، العدد الثاني ، ص ص ٣١١ : ٣٥٨ .

(11) Tomi Jokinen (2016) , Branding in social media and the impact of social media on brand image , SEINAJOKI UNIVERSITY OF Applied, school of Business and culture international Business.

(١٢) سامر مصطفى (٢٠١٦)، أثر مواقع التواصل الاجتماعي في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى العملاء، بحث منشور في مجلة البيث ، المجلد ٣٨ ، العدد ٢٥

(١٣) حفيظة مقداد (٢٠١٦) ، دور مواقع التواصل الاجتماعي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة موبيليس : دراسة مسحية لعينة من طلبة الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرياح ، رسالة ماجستير غير منشورة ( الجزائر : جامعة قاصدي مرياح ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ) .

(١٤) سارة حسين يوسف محمد (٢٠١٦) ، استخدام موقع الفيس بوك في تحسين الصورة الذهنية لشركات الكهرباء ( دراسة حالة على الشركة السودانية للتوليد الحراري ) ، رسالة ماجستير غير منشورة ( جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا : كلية الدراسات العليا ، تخصص العلاقات العامة والإعلان) .

(15) Masngut, N., & Mohamad, E. (2021). Association Between Public Opinion and Malaysian Government Communication Strategies About the COVID-19 Crisis: Content Analysis of Image Repair Strategies in Social Media. Journal of Medical Internet Research, 23(8), e28074.

(١٦) آلاء بنت بكر على الشيخ (٢٠٢٠) ، دور " تويتير " أثناء الأزمات وتأثيره في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة " أزمة حريق محطة القطار أنموذجاً " ، بحث منشور بمجلة البحوث الإعلامية ( جامعة الأزهر : كلية الإعلام ، العدد ٥٣ ، الجزء الثاني ، يناير ) ص ص ٩٦٣ : ١٠٣٢ .

(١٧) حنان موسى عبد العال موسى (٢٠١٨) ، الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة لبناء سمعة المنشأة بعد الأزمات عبر مواقع التواصل الاجتماعي " دراسة على شركة هاينز مصر " ، بحث منشور في المؤتمر الدولي التاسع للتنمية والبيئة في الوطن العربي ( جامعة أسيوط : مركز الدراسات والبحوث البيئية) .

(١٨) نها نبيل الاسودى (٢٠١٧) ، استراتيجيات مواجهة الأزمات لدى الحكومة المصرية : دراسة في تحليل خطاب المتحدث الرسمي ، رسالة دكتوراه غير منشورة ( جامعة الإسكندرية : كلية الآداب ، قسم الاجتماع)

(19) Benoit, W. L. (2018). Crisis and image repair at United Airlines: Fly the unfriendly skies. Journal of International Crisis and Risk Communication Research, 1(1), 2.

(20) Sandlin, J. K., & Gracyalny, M. L. (2018). Seeking sincerity, finding forgiveness: YouTube apologies as image repair. Public Relations Review, 44(3), 393-406.

(٢١) إيمان سامي حسين عشري (٢٠١٧) ، دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية وتأثيرها على الشباب : دراسة تطبيقية على العملية العسكرية بالمملكة العربية السعودية ( عاصفة الحزم ) ، رسالة ماجستير غير منشورة ( جامعة القاهرة : كلية الإعلام ، قسم العلاقات العامة والإعلان )

- (22) Avraham, E., & Ketter, E. (2017). Destination image repair while combatting crises: tourism marketing in Africa. *Tourism Geographies*, 19(5), 780-800.
- (٢٣) حازم ناصر حسين القاضي (٢٠١٧) ، استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة سمعة الوزارات المصرية : دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة جنوب الوادي : كلية الإعلام ، قسم العلاقات العامة والإعلان ) .
- (٢٤) مي محمود عبد اللطيف (٢٠١٧) ، كفاءة الاستراتيجيات الاتصالية والاستجابة للأزمة في تكوين مدركات الجمهور حول سمعة المنظمة " دراسة حالة " ، بحث منشور بمجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الاوسط ، العدد السادس عشر ، ص ص ٢٦٣ : ٣١٢ .
- (٢٥) أماني ألبرت (٢٠١٦) ، استراتيجيات اصلاح صورة مصر الذهنية ما بعد ٣٠ يونيو " دراسة تحليلية لتغريدات وزارة الخارجية المصرية والمتحدث الرسمي للوزارة " ، بحث منشور بالمجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان ، العدد السادس ، إبريل \_ يونيو ، ص ص ٤٣ : ٩٥ .
- (26) Geng, Ji Kui (2015) ,The Study on crisis management of police public relations, PH.D , South China University of technology.
- (٢٧) أحمد راضى السوداني (٢٠١٤) ، دور العلاقات العامة في وزارة النفط العراقية في معالجة أزمة الخدمات ، رسالة ماجستير غير منشورة (الأكاديمية العربية بالدانمارك : كلية الآداب والتربية ، قسم الإعلام والاتصال ) .
- (28) Brown, N. A., & Billings, A. C. (2013). Sports fans as crisis communicators on social media websites. *Public relations review*, 39(1), 74-81.
- (٢٩ ) على عجوة ، كريمان فريد (٢٠٠٨) ، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات ، الطبعة الثانية ( القاهرة : دار عالم الكتب ) ص ص ١٣٢ ، ١٣٣ .
- (30) Millar , D.P. ,&Heath,R.L.(Ed's.) (2003), Responding to crisis : Arhetorical approach to crisis communication, Routledge , P. 234
- (٣١ ) يسرا حسنى عبد الخالق (٢٠١٤) ، العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية ( القاهرة : أطلس للنشر والإنتاج الاعلامى ) ص ص ١٤٣ ، ١٤٤ .
- (32) Massey, J.E. (2003) , A Theory of organizational Image Management Antecedents Processes outcomes, In International A cademy of Business Disciplines Annual conference , Held In or Lande , April , P.17 .
- (33) Brown , K.A. (2012) , Off The Field :An Empirical Examination of the impact of Athlete transgressions and response strategy on the image repair and crisis communication process ( Doctoral Dissertation, the university of Alabama Tuscaloosa)P.32 .
- (٣٤ ) تم الاعتماد في تصنيف الاستراتيجيات الاتصالية الخاصة باصلاح الصورة الذهنية إلى المراجع التالية :  
\_ أماني ألبرت (٢٠١٦) ، مرجع سابق ، ص ٥٠ .



- \_ Benoit, w.L.(1997), Image Restorations Discourse and crisis communication , Public Relations Review ,Vol.23 , No. 2 , P.177 :187 .
- \_ Shuhui sophy cheng ,Donald R.Griffin Padgett , Vinita Parekh (2013), Crisis Response across Borders :A comparative study of two companies, Image Repair Discourse, International Journal of Business and social science ,vol.4,No.5, may ,P.
- \_ Benoit, w.L. (1995), Accounts, excuses, and apologies : A Theory of image restoration strategies (Albany :state university of New York press)P. 16.
- \_ Benoit, W.L. , &Brinson , S.L. (1999), Queen Elizabeth's image repair discourse : Insensitive royal or compassionate queen ? , Public Relations Review , Vol.25, No.2 , P. 145\_ 160 .
- \_ Fishman , D.A. (1999), ValuJet Flight 592 : Crisis communication Theory blended and extended ,communication Quarterly ,Vol.47, No.4, P. 345 : 375 .
- \_ Zhang , Ernest . And Benoit , William (2005), "Former Minister Zhange Discourse on SAR'S: Governments Image "Restoration or Desaturation ? " Papers Presented at the annual meeting of the International Communication Association (Sheraton : New York, New York City , NY)P. 12
- \_ Len-Rios , M.E. , & Benoit , W.L. (2004), Gary Condit's image repair strategies : Determined , denial , and differentiation, Public Relations Review ,Vol. 30 , P:95 \_ 106 .
- \_ حنان موسى عبد العال (٢٠٢٠) ، الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي للحد من إنتشار الشائعات عبر شبكة الإنترنت " دراسة تحليلية " ، بحث منشور فى مجلة البحوث والدراسات العربية ، العدد السادس عشر ، يوليو \_ سبتمبر ، ص ٣٠١ .
- (35) Margaret C.Stewart, B.Gail Wilson (2016), The Dynamic Role of social Media during hurricane sandy :An Introduction of the stremil model to weather the storm of the crisis lifecycle ,computers in Human Behavior , vol.54, Pp.643,644 .
- (٣٦) سمير محمد حسين (٢٠٠٦) ، دراسات فى مناهج البحث الاعلامى " بحوث الإعلام " ( القاهرة : عالم الكتب ) ص ١٣١
- (٣٧) نبيل مرسى (٢٠٠٣) ، الإدارة الإستراتيجية : تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس ، ( الاسكندرية : دار الجديدة للنشر ) ص ٤٩ .
- (٣٨) أسما عيل السيد (١٩٩٩) ، الإدارة الإستراتيجية : مفاهيم ومجالات التطبيق ( القاهرة : المكتب العربى الحديث ) ص ٢ .
- (٣٩) على الزغبى (٢٠٠٩) ، التسويق منظور تطبيقي استراتيجي ( الأردن : دار اليازورى ) ص ١٠٦ .
- (40) Tatham , S.(2008) , Strategic Communications: A Primer ,ARAG Special Series 8/28, Defense Academy of United Kingdom .
- (٤١) محمد سرور الحريرى (٢٠١٦) ، 'دارة المؤسسات الحكومية والعامه ، الطبعة الأولى ( القاهرة : المكتبة الوطنية ) ص ٤٩ .



(42) Ellison. N & Boyd d, ( 2007 ) “ Social Network Sites : Definition , History . and scholarship “ , Journal of computer Mediated communication , Vol.13 , No.1, P.210-230 . Available from : [www.danah.org/papers/JCMC](http://www.danah.org/papers/JCMC) Intro pdf .

(٤٣) حنان موسى عبد العال ( ٢٠٢٠ ) ، العلاقات العامة والأزمات المالية " الواقع والمأمول " ( القاهرة : عالم الكتب ) ص ٧ .

(٤٤) النوراني محمد الحسن ، ٢٠٢٠ ، مرجع سابق .

(٤٥) سامر مصطفى ، ٢٠١٦ ، مرجع سابق .

(٤٦) علا ممدوح ، ٢٠٢٠ ، مرجع سابق

(٤٧) سارة حسين يوسف ، ٢٠١٦ ، مرجع سابق .

(48 ) Masngut, N., & Mohamad, E. , 2021,Optic

(٤٩) نها الاسودى ، ٢٠١٨ ، مرجع سابق .

(٥٠) حنان موسى عبد العال ، ٢٠١٨ ، مرجع سابق .

(٥١) أماني ألبرت ، ٢٠١٦ ، مرجع سابق .