رؤية القيادات الصحفية لأوضاع الصحفيين داخل بيئة العمل الصحفي في ظل الإندماج بين الوسائط التقليدية والرقمية في المؤسسات الصحفية

حامد محمد بخيت فيزي (*)

مقدمة:

تواجه صناعة الصحافة في العالم منذ منتصف التسعينيات اضطرابات في بنية المؤسسات الصحفية وأوضاع الصحفيين بها، وعدم استقرار في بيئة العمل وأشكالها وتطوراتها، بسبب التطورات الهائلة التي حدثت في تكنولوجيا الاتصال داخل هذه المؤسسات، المتمثل بشبكة الانترنت، ودخوله في" الحمض النووي "للأخبار، الذي يعد جوهر عمل تلك المؤسسات ورأس مال وجودها وبقائها. فأصبحت مهنة الصحافة فى قبضة العالم التكنولوجي الرقمي الذي نعيشه بكافة أدواته وتقنياته الآخذة بالتوسع والتقدم؛ مما آدي إلى جعل القائمين على صناعة الصحافة وملاكها، وبخاصة أصحاب المؤسسات الصحفية الراسخة في تقاليد العمل الصحفي، يعيشون في قلب" أزمة "خانقة تحيق بالصحافة، وتؤثر على استمراريتها ومستقبلها فى ظل الأوضاع الإقتصادية وكذلك التطوير في الوسائط الرقمية ومنافستها له، الأمر الذي دفعهم لمحاولة سلك طرق التطوير ومواكبة التطورات المتلاحقة في محاولة البقاء على قيد الحياة عبر تجارب متعددة يقومون بإجرائها بين الحين والآخر

ولعل أبرز التحديات التي أوجدتها التكنولوجيا في مسار صناعة الصحافة، تتمثل بتوزيع الصحف وهيكلية المؤسسات الصحفية وملكيتها، وأوضاع الصحفيين في بيئة العمل الصحفي والاساليبت الإدارية والتنظيمية والتكنولوجية فى إدارة هذه الصحف وبنماذج العمل المتبعة في الصحيفة، إلى جانب تحديات متعلقة بالجانب المهني والآداء المهني.

وتبدو الحاجة جلية للرصد والاستكشاف المتعمق في بيئة العمل داخل المؤسسات الصحفية في ظل السياسات التي اتبعتها إدارات الصحف والمتعلقة بأساليب التنظيم والإدارة، وذلك

(*) هذا البحث مستل من رسالة الدكتوراه الخاصة بالباحث، وهي بعنوان: [أثر المناخ التنظيمي السائد فى المؤسسات الصحفية المصرية ومواقعها الإلكترونية على فاعلية الأداء الإداري والمهني للقيادات الصحفية بها دراسة ميدانية]، تحت إشراف أ.د. عزة عبد العزيز عبد اللاه – كلية الآداب - جامعة سوهاج & أ.د. محرز حسين غالي – كلية الإعلام – جامعة القاهرة.

في محاولة للتعرف إلى الهدف الرئيس في هذه الدراسة وهو" رؤية القيادات الصحفية لواقع الصحافة

مشكلة الدراسة:-

تشير نتائج الدراسات والبحوث والتراث العلمي في مجال إدارة المؤسسات الاعلامية إلى أن هناك العديد من العوامل والتأثيرات التنظيمية والإدارية في بيئة العمل الصحفي والتي تواجه الصحفيين المصريين وأن هذه العوامل والأبعاد التنظيمية تلعب دورًا كبيرًا في التأثير على قدراتهم في الأداء المهني والإداري وطبيعة مهام أعمالهم، كما أنها أصبحت تؤثر بشكل كبير على تصوراتهم نحو المهنة ومستقبلها ومن هنا تحاول الدراسة التعرف على علاقة المناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة من خلال الإهتمام برصد ملامح ومؤشرات الوضع الإداري والتنظيمي السائد في المؤسسات الصحفية ومعرفة درجة إهتمام القيادات الصحفية بتحسين وتطوير أسلوب العمل داخل الصحيفة، ومعرف آليات تقييم وقياس الآداء المهني والإداري في المؤسسات الصحفية، ومعرفة درجة الرضا الوظيفي لدى القائمين بالاتصال نحو الأسلوب المتبع من قبل القيادات الإدارية واتجاهاتهم نحو تطويره والعوامل التى من شأنها تطوير وتحسين بيئة العمل داخل المؤسسة الصحفية ومقترحات الصحفيين لتطويرها، وعلاقتها بمستوى كفاءة الصحفيين في أداء مهام وظائفهم المختلفة والآداء المهني والإداري وآليات التقييم في المؤسسات الصحفية في ظل المنافسة مع وسائل الإعلام الجديدة وتأثيرها على بيئة العمل الصحفي.

وتأسيسًا على ما سبق فإن هذا البحث سوف يسعى إلى رصد رؤية القيادات الصحفية لأوضاع الصحفيين داخل بيئة العمل الصحفي في ظل الإندماج بين الوسائط التقليدية والرقمية في المؤسسات الصحفية.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه البحث في أنه يسعى إلى رصد رؤية الصحفيين والقيادات الصحفية نحو مهنة الصحافة في ظل تزايد عدد من المؤشرات التي تشير إلى تراجع صناعة الصحافة، نتيجة المنافسة مع وسائل الإعلام الجديدة، وبالتالي فهي تسد الفجوة أو النقص في هذا المجال كما تستند أهمية هذه الدراسة في أنها تركز على دراسة القائمين بالاتصال في الصحافة المصرية ومعرفة العوامل الإدارية والتنظيمية التي يعاني منها الصحفيون وتأثيرها على أوضاعهم الصحفية بل وعلى أداء المؤسسات الصحفية التي يعملون بها في الوقت الذي يعزف فيه الباحثين عن دراسة القائمين بالإتصال نتيجة صعوبة إجراء هذا الدراسات، كما يأتى أهمية هذا البحث من كون علم بيني يجمع بين علوم الإدارة وعلوم الاعلام، من حيث اهتمامه بجانب الفكر الإداري للقيادات الصحفية، وهو ما يسهم

في اكتشاف العوامل الإدارية والتنظيمية التي تعمل على نجاح المؤسسات الصحفية، كما تفتح الدراسة المجال أمام العديد من الدراسات التي تلقي الضوء على جوانب التلاقي بين علوم الإدارة وعلوم الاعلام، والتأثيرات المتبادلة بينهما، كما يكتسب البحث أهمية خاصة من خلال القاء الضوء على الجانب المهني والإداري والتنظيمي للقيادات الصحفية، والعوامل الوظيفية والإدارية التي تؤثر في إنتاجية الصحفيين من خلال توفير بيئة مناخ تنظيمي ملائم في المؤسسات الصحفية.

الدراسات السابقة:-

بالعودة إلى التراث العلمي السابق المتعلق بموضوع الدراسة بكافة متغيراته، وجد الباحث في حدود بحثه ومعرفته العديد من الدراسات العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة أو بمتغير من متغيراتها، والتي تمثل مرجعا رئيسًا يستند إليه الباحث في معرفة ما توصل إليه الباحثون للبناء عليه من نتائج تلك الدراسات وتوصياتها، وسد النقص الحاصل فيه حول رؤية القيادات الصحفية لأوضاع الصحفيين داخل بيئة العمل الصحفي في ظل الإندماج بين الوسائط التقليدية والرقمية في المؤسسات الصحفية.

وقد أسفر المسح عن عدد من الدراسات وهي دراسة محمود عطية شرف (٢٠٢٣)١ والتى هدفت إلى رصد وتوصيف وتحليل واقع الضغوط الاقتصادية والإدارية والتنظيمية والمهنية في المؤسسات الصحفية المختلفة، إضافة إلى رصد تأثير واقع هذه الضغوط على سياسات المؤسسات الصحفية وأوضاعها الإدارية والمهنية، وقد أهتمت الدراسة بشكل أساسي بدراسة أهم عنصراً وهو العنصر البشري من الصحفيين عمود وكيان العمل الصحفي ومن ثم تم دراسة واقع وطبيعة تلك الضغوط والتحديات الاقتصادية والإدارية والتنظيمية والمهنية والفنية والتكنولوجية والإجتماعية والشخصية والنفسية التي يعاني منها الصحفيون في المؤسسات الصحفية المختلفة، إضافة إلى رصد تأثير تلك الضغوط على بيئة العمل الصحفي وعلى أوضاع الصحفيين ورؤيتهم تجاء مهنتهم وتصوراتهم لمستقبل المهنة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة أبرزها: وجود مؤشرات حقيقية تؤكد تعرض المؤسسات الصحفية المصرية لمجموعة من الضغوط والتحديات التي تواجهها سواء كانت تلك الضغوط داخلية أو خارجية وهو ما انعكس على السياسات التحريرية والإدارية الخاصة بتلك الصحف ومنها ضغوط السوق الصحفية والإعلامية وتقنياتها الاقتصادية وضغوط المنافسة مع الصحف ووسائل الإعلام الأخرى كما أظهرت الدراسة تنوعًا في مظاهر التحولات التكنولوجية والرقمية وتحديات ضرورة الرقمية وإعادة الهيكلة وتطوير

الوظائف العمال القدرة على المنافسة في سوق العراء والإعلانات في على الهيمنة والمنافسة مع المواقع الإلكترونية.

وكشفت أيضًا دراسة على زينات (٢٠٢٢)٢التعرف على رؤية القيادات الصحفية لواقع الصحافة الأردنية ومستقبلها في ظل سياسات إعادة الهيكلة، وكذلك أساليب تنظيم الغرف الإخبارية في الصحف اليومية الأردنية، النماذج المتبعة داخل الغرف الإخبارية في الصحف اليومية الأردنية، تقييم الصحفيين لسياسات الهيكلة في المؤسسات الصحفية الأردنية، وقد توصلت الدراسة إلى تباين في رؤية القيادات الصحفية في هذه الصحف تجاه سياسة إدارات الصحف نحو الهيكلة، فقد اعتبر غالبيتهم أن تلك السياسات أسهمت في إيجاد صعوبات ومعيقات كثيرة داخل غرف الأخبار، وتأثر بها العاملون، بالإضافة إلى أنه أكثر السياسات التي أضرت بهم هي المتعلقة بتقليص حجم الكادر الصحفي في مختلف أقسام الصحف، وبحسب رأيهم فقد أضاف تقليص الكادر أعباء عمل إضافية كثيرة على عاتقهم، الأمر الذي ساهم بالتأثير على عمليات الإنتاج الصحفي، حيث قلّ زخمها، كما قلت من جودتها وقيمتها، كما أظهرت النتائج غياب استراتيجية واضحة من قبل المؤسسات الثلاث في تبني نموذج عمل محدد وممنهج، حيث تتبع الصحف الثلاث نموذج عمل منفصل للمنصات الرقمية عن النسخة المطبوعة، وتضع له إدارات تحرير مستقلة عن الأقسام الأخرى في غرفة الأخبار .بينما يتم إنتاج المحتوى الرقمي بالتنسيق والتعاون ما بين الصحفيين في الأقسام الأخرى، وأظهرت النتائج أن الصحفيين يرون بأن إدارات الصحف وبالرغم من مواكبتها للتطورات التكنولوجية من خلال توفيرها للتقنيات والمعدات الالكترونية؛ إلا إنها في الوقت نفسه لم تكن بما يكفي صمود الصحف واستمراريتها في مواجهة الخسائر التي تتكبدها جرّاء تراجع النسخة المطبوعة وظهور منافسين جدد كثر.

واتفقت دراسة فاطمة الزهراء عبد الفتاح (٢٠٢١)٣ مع الدراسة السابقة حيث سعتإلى توصيف الممارسات الإدارية التي اتبعتها غرف الأخبار بالمؤسسات الصحفية المصرية لإدارة فرق العمل الصحفي عن بعد خلال جائحة كورونا، بما يتضمنه ذلك من أبعاد تنظيمية وتحريرية وتقنية، والمقارنة بين تلك الممارسات في غرف الأخبار الرقمية والهجينة والتقليدية، مع استكشاف اتجاهات الصحفيين الممارسين إزاء اتباع سياسات العمل عن بعد في غرف الأخبار بشكل عام وتقييماتهم لها، وذلك استنادا إلى نموذج غرف الأخبار الموزعة، والتى توصلت إلي عدة نتائج كانت من أبرزها: اتباع غرف الأخبار نماذج مختلفة من إدارة العمل عن بعد، تشابهت في جوانبها التنظيمية مع إدارة العمل ما قبل الأزمة، ولكن مع استبدال التواصل المباشر بقنوات التواصل الإلكترونية، فيما لم تدخل أية تغييرات على الهياكل التنظيمية أو تعتمد على نظام المراكز وتحديد توقيتات

للاجتماعات الافتراضية، كما يفترض النموذج، كما لم تستثمر غرف الأخبار الأزمة على مستوى الابتكار التحريري باستحداث أنماط صحفية جديدة وتفعيل أنماط الصحافة التعاونية والتشاركية، مع التراجع الواضح في تقديم أوجه الدعم التدريبي والنفسي والتقني للصحفيين، كما أظهرت الدراسة اتجاهاً إيجابياً عاماً، سواء بين المشرفين التحريريين أو الصحفيين الممارسين، إزاء العمل عن بعد والرغبة في استمراره ما بعد كورونا، بسبب عناصر التوفير في الوقت والجهد والتكاليف المادية، مع بعض المخاوف من تأثيره السلبي على الإنتاجية والإبداع.

وتناولت دراسة أفراح موسى بن جمعان المولد:(٢٠٢٢)٤ معرفة أثر التكنولوجيا على أداء القائمين بالاتصال في الصحافة السعودية، واعتمدت الباحثة على المنهج النوعي لتحقيق اهداف البحث، والوصول إلى نتائج ثرية، وعليه فقد وظفت الباحثة أداة المقابلة النوعية المتعمقة للوصول لمعلومات عميقة تحقق اهداف البحث، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى إنه من إيجابيات وسلبيات استخدام التكنولوجيا في الأداء المهني للقائم بالاتصال في الصحافة السعودية، حيث اسفرت النتائج البحثية عن مخرجات أكدت أن هناك أثر بالغ للتطور التكنولوجي في العمل الصحفي إذ إنها ساعدت في تخطي الكثير من العقبات أمام الصحفيين كتخطي العائق الجغرافي والزمني في الحصول على الاخبار والوصول الى المصادر، وتمكنت المؤسسات الصحفية من الارتقاء بأدائها ايضًا من خلال الصحفيين المجيدين للتقنية، حيث مكنت التكنولوجيا الصحفي من الحصول على الخبر وتحريره ونشرة في مدة زمنية قصيرة في عصر قد اصبح فيه الجمهور عجول للحصول على الأخبار، اذ ان المادة الصحفية الان أصبحت اكثر ابداعًا ولكنها تفتقر الى الدقة والمصداقية بدافع السرعة حيث ان عجلة التقنية التي تسابق الوقت كانت احد أسباب تهافت الصحفيين الى الحصول على المادة الصحفية دون الرجوع الى المصدر للتأكد من صدق الحدث، وهذا ما توصلت الية النتائج من بعض السلبيات لاستخدام التقنية حيث غابت المصداقية والدقة في ظل وفرة الابداع التقني في نشر المادة الصحفية، وهذا ما تسبب في كثرة انتشار الشائعات التي لا تكاد تنتهي في زمن الرقمنة، وقد كان ذلك سببًا رئيسًا في الاخلال بالمعاير والاخلاقيات المهنية للصحافة؛ وهو نشر المادة دون التحقق من مدى صحتها. وترى الباحثة بأن غياب الاخلاقيات المهنية للصحافة قد يوقع الصحفي في متاهات قد لا يستطيع الخروج منها الا وقد تكبد وسام عدم الثقة من قبل الجمهور المتلقي، ناهيك عن الدور المهم الذي يجب أن تقوم به هيئة الصحفيين السعوديين في مكافحة مثل هذه الإشكاليات التي قد تنهي المسار المهني للصحفي

وهدفت دراسة مي مصطفى عبدالرازق(٢٠٢٢)٥ إلى التعرف على إتجاهات القائمين بالاتصال نحو تبنى واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعى Artificial Intelligence، وتأثير ذلك على واقع ممارساتهم الإعلامية ومحاولة استقراء مستقبل استخدام أدوات الذكاء الاصطناعى فى مجال الإعلام بالتطبيق على عمدية متاحة قوامها (٤٥١) مفردة من القائمين بالاتصال مقسمة إلى عينة قوامها (٢٦٥) مفردة من المنتمين للوسائل الإعلامية المصرية و (١٨٦) مفردة من المنتمين للوسائل الإعلامية العربية بمختلف الإدارات والأقسام خاصة ذات الصلة بالبيئة الرقمية، وذلك من خلال توظيف النظرية الموحدة لقبول واستخدام تكنولوجيا المعلومات Unified Theory Of Acceptance And Use Of Technology (UTAUT)

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها يتابع المبحوثون الأخبار الخاصة بتقنيات الذكاء الاصطناعى بمعدل مرتفع، ويأتى ذلك فى إطار أن الذكاء الإصطناعى أصبح حاضرًا نعيشه وسط جدال مستمر حول فوائده المدركة ومخاطره المحتملة وقدراته المتطورة باستمرار، وأشار المبحوثون إلى قدرة تقنيات الذكاء الاصطناعى على محاكاة السلوك البشرى فى القيام بالعديد من المهام الإعلامية، وتؤكد هذه النتيجة أهمية تلك التقنيات وضرورة العمل على إمتلاكها واستثمارها والاستفادة مما تحققه من إيجابيات ولكن تحت إشراف ومتابعة دقيقة من العنصر البشرى.

وتناولت دراسة سامح حسين(٢٠٢٢)٦ إلى محاولة التعرف على رؤية القائم بالاتصال في الصحافة الاستقصائية لإشكاليات الممارسة المهنية للعمل الصحفي الاستقصائي في الصحف اليومية المصرية، وسبل حلها، وذلك من خلال الكشف عن العوامل والمتغيرات المختلفة التي تحكم طبيعة هذه الإشكاليات وتحددها وتفسرها، فضلًا عن أثر هذه الإشكاليات على مستوى أدائه المهني، وذلك من خلال استخدام كل من نظرية "المسئولية الاجتماعية، من منظور مؤسسي إداري جديد"، ونظرية "حارس البوابة"، إطارًا نظريًا للدراسة، وتعد الدراسة من الدراسات الاستكشافية الوصفية، واعتمدت بشكل أساسي على منهج المسح الإعلامي، من خلال مسح مجتمع المحررين الاستقصائيين العاملين بالصحف اليومية المصرية، بمختلف أنماط ملكيتها (قومية- حزبية- خاصة)، وكذلك منهج العلاقات الارتباطية، من خلال رصد وتوصيف وتحليل علاقة إشكاليات الممارسة المهنية للعمل الصحفي الاستقصائي بمستوى أداء المحررين الاستقصائيين بالجرائد اليومية المصرية، إضافة إلى المنهج المقارن، للمقارنة بين استجابات المبحوثين من المحررين الاستقصائيين (عينة الدراسة)، وفقًا لاختلاف وتنوع نمط ملكية الصحف اليومية العاملين بها.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها: كشفت المقابلات المتعمقة مع المحررين الاستقصائيين العاملين في الجرائد اليومية المصرية أنهم التحقوا بوحدة التحقيقات الاستقصائية بناء على الكفاءة المهنية لكل منهم في المقام الأول، و وجود اختلاف بين المؤسسات الصحفية في نوعية التدريب الصحفي التي تحرص على حصول محرريها الاستقصائيين عليه، فضلًا عن الاختلاف بين هذه المؤسسات في درجة اهتمامها بتوفير التدريب اللازم لمحرريها في مهارات ممارسة العمل الصحفي الاستقصائي.

وأتفقت دراسة إسراء صابر،(٢٠٢١)٧ مع الدراسة السابقة، حيث سعت دراسة واقع استخدام التكنولوجيا الرقمية في الصحافة المصرية وكشف عن أساليب واتجاهات التطوير التي استحدثتها المؤسسات الصحفية المصرية، من أجل مواكبة التطورات والمستجدات في صناعة الصحافة الرقمية وأثر ذلك على بنية وأساليب ووظائف العمل الصحفي، والإشكاليات الناتجة عنه، وقد استندت الدراسة إلى نظرية الاندماج الإعلامي، وتضمنت إجراءات دراسة كيفية اعتمدت على أداتي الملاحظة والمقابلة المتعمقة، بالتطبيق على أربع مؤسسات صحفية تشمل" الاهرام"، و"اليوم السابع"،و"المصري اليوم"، و"الوطن"، وهي المقابلات التي بلغ قوامها (٣٢) مفردة، تم سحبها بأسلوب العينة المتاحة، وتم توزيعها بنظام التوزيع المتساوي بين المؤسسات الصحفية الأربع بواقع 8 مفردات لكل مؤسسة صحفية، وقد اعتمدت إجراءت الملاحظة على زيارة غرف أخبار صحف الدراسة، وبنيتها التقنية ومتابعة نظم العمل فيها وإشكالياتها.

وتوصلت الدراسة إلا أن التحولات التكنولوجية أحدثت تأثيرًا واضحًا في مختلف جوانب صناعة الصحافة المصرية، فقد أدت إلى تطوير أساليب الإدارة وأساليب صناعة واتخاذ القرارات، وأساليب تنظيمها ولم تتوقف عند ذلك الحد بل تبنت الصحافة المصرية طرقا جديدة في الإنتاج والتوزيع والتحرير حتى تحافظ على مكانتها، واستحداث وظائف جديدة مثل صحافة الفيديو، والإنفوجراف، والبيانات، وصحافة الموبايل، وصحافة الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى إطلاق منصات رقمية جديدة، وتطوير بنيتها الإلكترونية، وتأسيس أرشيف رقمي متكامل، وفي مقابل اتجاهات التطوير كشف البحث الميداني والمقابلات المكملة عن عدة إشكاليات تؤثر على أداء الصحف وعمليات إنتاج وتقديم المحتوى بشكل رقمي والتي تمثلت أهمها في ضعف الكفاءة البشرية، وغياب التأهيل والتدريب، وضعف البنية الاتصالية.

وكشف دراسة علي جمال،(٢٠٢١)٨عن السياسة التحريرية في المؤسسات الإعلامية المصرية ذات المنصات المتعددة بالتطبيق على مؤسسات" الوطن، البوابة، اليوم السابع"، بما تملكه تلك المؤسسات من منصات إعلامية متعددة موقع صحيفة، تليفزيون انترنت،

راديو انترنت، صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي." وسعت إلى رصد أهم سمات بيئة العمل داخل كل مؤسسة والعلاقة بين القائمين بالاتصال والسياسة التحريرية في كل مؤسسة واعتمدت علي عينة قوامها١٨٦ مفردة بالإضافة إلى رصد المهارات المتوافرة في القائمين بالاتصال العاملين بالمنصات المختلفة، وحرصت الدراسة على بحث طريقة إدارة المنصات المختلفة داخل هذه المؤسسات ومدى التواصل والتكامل بينها، وحجم استفادة المؤسسات في الطفرة التكنولوجية والرقمية في تحسين إدارة المحتوى والمنصات المختلفة، ولخصت نتائج الدراسة علي أن هناك تقصير في استخدام منصات الراديو والتلفزيون التفاعلي، ولا يزال تطبيق نهج المنصات المتعددة لم يتم تطبيقه بشكل كامل، وهناك قصور في تعميم العمل الجماعي مع نقص الكوادر المادية والفنية.

وهدفت دراسة نفيسة صلاح وسارة طلعت (٢٠٢٠)٩إلى رصد مستقبل التأهيل الإعلامي للمحرر المتكامل في غرف الأخبار الرقمية في مصر والتعرف على مستقبل التأهيل الإعلامي للمحرر المتكامل في غرف الأخبار الرقمية في مصر، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان، وتم تطبيقها على عينة عشوائية قوامها (٩٩) من المحررين العاملين بغرف الأخبار الرقمية في ثماني مؤسسات

وتوصلت الدراسة إلى غياب التدريب الفعال والمتكامل الذي يحقق مفهوم الصحفي الشامل أو المحرر المتكامل في جميع المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، و وجود فجوة كبيرة في تصورات المحررين فيما يتعلق بالمهارات المرتبطة بالمحور المتكامل، وهيمنة الواجبات التقليدية على الأنوار المهنية للصحفين وتراجع الأدوار الحديثة مثل تأليف الوسائط المتعددة وإدارة المحتوي، وهو ما ينفي وجود المحور المتكامل الذي يجمع بين الواجبات التقليدية والأدوار التقنية الحديثة المواكبة التغيرات التي طرأت على روتين الإبلاغ عن الأخبار نتيجة لظهور الوسائط الجديدة

وكشفت دراسة وفاء السيد (٢٠٢٠)١٠عن كيفية استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة وتأثيرها على التنظيم الإداري في المؤسسات الإعلامية بالتطبيق على عينة من العاملين في مؤسسة الأهرام والهيئة العامة للاستعلامات، كما تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي استخدمت منهج المسح الإعلامي الميداني، كما تم التطبيق على مؤسسة الأهرام والهيئة العامة للاستعلامات فتمثل مجتمع الدراسة من العاملين (إخصائي إعلام– إداريين) في كلاً من مؤسسة الأهرام– والهيئة العامة للاستعلامات)، وتتمثل عينة الدراسة في عينة حصر شامل من العاملين في المؤسسات الإعلامية والعينة قوامها (١٢٦) مفردة كان منهم (٥٠) مفردة من جريدة الأهرام(٧٦) مفردة من الهيئة العامة للاستعلامات، كما تمثلت أدوات جمع البيانات في : استمارة الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة .

ومن أبرز النتائج التي ترتبت إليها الدراسة أن أغلب أفراد العينة يهتمون بمتابعة وسائل الاتصال الحديثة، كما أثبتت أن الإنترنت يحتل المركز الأول من بين الوسائل التكنولوجيا الحديثة التي يعتمد عليها العاملون في مجال عملهم، بالإضافة الي توضيح أكثر الوسائل التي تحقق تواصلاً فعالاً مع العاملين في المؤسسات الإعلامية كان (الفيس بوك– والندوات– اللقاءات– والمؤتمرات الصحفية) أثبتت نتائج الدراسة أن أغلب أفراد العينة يؤكدون أن لديهم هياكل تنظيمية واضحة يتم من خلالها تنظيم العمل وتحديد الاختصاصات والمهام وتوزيع الأعمال على الموظفين، وأن هذا التنظيم يوفر انضباط العمل يلبي احتياجاته بمرونة وسلاسة يؤدي إلي سرعة التواصل بين أجهزة وقطاعات المؤسسة.

وكشفت دراسة هاشم عادل (٢٠٢٠)١٢ استناد التجربة اليابانية في الإدارة الصحفية إلى تراث التحديث الذي شهدته اليابان خلال سبعينيات القرن الماضي، متجلية بنظرية (Z) كنظرية تحديثية في مفعوليتها الإدارية تقوم على أساس الثقة الكاملة والمهارة والألفة والمودة، ناتجة بذلك نسقاً أبوياً أسبغ بصفاته على المؤسسات اليابانية وكان من أهم أسرار تقدمها، حيث تتسم هذه النظرية بالرغم من خصوصيتها اليابانية بعمومية إدارية يمكن الإفادة منها في مجتمعنا العراقي، لذا كان جوهر البحث ومشكلته وخطابه التحليلي يتركز على إمكانية تطبيق هذا الأنموذج الإداري في صحافتنا العراقية اعتماداً على تطبيقات تعيشها الصحافة العراقية لبعض عناصر النظرية وان كانت بشكل عرضي، ومن أجل الوصول إلى ذلك قدم الباحث إطاراً نظرياً عن فلسفة نظرية (Z) وأناسقها الاجتماعية والاقتصادية، مع تطبيقات لعناصرها على جريدتين عراقيتين هما (الصباح والمدى)، حيث أظهرت النتائج أن هناك تطبيقات جزئية لبعض عناصر النظرية وبشكل عرضي، الأمر الذي يفتح بارقة أمل بإمكانية تطبيق النظرية مستقبلاً بما يسهم في تجاوز المحن الحالية للصحافة العراقية.

واتجهت دراسة محرز غالي (٢٠١٨)١٣ إلي دراسة الأطر النظرية والمنهجية المستخدمة في بحوث إدارة المؤسسات الصحفية واقتصاداتها وتطبيقاتها في البحوث والدراسات العربية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح والمنهج التطوري، وتمثلت أداة الدراسة في استمارة مبسطة تشمل على بعض الفئات الكمية والكيفية، تم تطبيقها على كل الدراسات والبحوث المتاحة في المكتبات وقواعد البيانات والتي أجريت في مجال إدارة المؤسسات الصحفية والإعلامية واقتصاداتها في إطار المدرسة الأكاديمية العربية وخاصة تلك التي أجريت خلال الفترة من٢٠٠٠ إلى٢٠١٨ بالتركيز على تحليل أهم عناصر التطور فى إطارها النظرية والمنهجية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن غلبة توظيف الأطر النظرية التي تندرج في إطار نظريات المدرسة الكلاسيكية الجديدة في الاقتصاد مثل نظرية الاقتصاد السياسي لوسائل

الإعلام ونظرية الرقابة وإدارة التوازن المالي، وأن معظم الدراسات قد ركزت على توظيف منهج المسح الإعلامي باعتباره أكثر المناهج والأساليب البحثية ملاءمة لنوعية الدراسات الوصفية التحليلية التي وقعت دراساتهم في إطارها.

وأوضحت دراسة سلوى دهمش (٢٠١٨)[١٤] التعرف على المدخل الاثنوجرافي لدراسة بيئة العمل الصحفي والقائم بالاتصال بالتطبيق على عينة من الصحف الإلكترونية المصرية، واعتمد البحث على المنهج الاثنوجرافي، وتمثلت أدوات البحث في استخدام الملاحظة الميدانية، والمقابلة المتعمقة، والتقارير الميدانية الاثنوجرافية، وقد تم تطبيقهم على عينة من صحف (بوابة الأهرام، وبوابة الوطن)، وقد روعي معيار التنوع في أخيار الصحف المدروسة من حيث نمط الملكية ومن التوجه المهني والأيديولوجي لها، وتم تحديد مدة الدراسة الاثنوجرافية بإجمالي (٣٦يومًا) داخل غرف الأخبار، بمعدل (١٨يومًا في بوابة الوطن، و١٨ يوما في بوابة الأهرام).

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن بوابة الأهرام الإخبارية منذ نشأتها عام ٢٠١٠ تتمتع باستقلال تام إدارياً وتحريرياً عن باقي إصدارات مؤسسة الأهرام سواء من حيث الأهداف والسياسات، أو دورة العمل وتقنيات النشر، وتعمل بشكل مستقل تماماً من حيث هيئتها التحريرية وطواقم العمل الصحفي وشبكات المندوبين والمصادر بها.

وسعت دراسة مهيرة عماد السباعي (٢٠١٨)[١٥] تقييم أداء المؤسسات الصحفية المصرية في إطار مدخل إدارة الجودة الشاملة " إلى محاولة تقييم أداء المؤسسات الصحفية المصرية بأنماط ملكيتها المختلفة (قومية و حزبية وخاصة) من خلال إدارات (التحرير والإعلان والمطابع والتوزيع) في إطار مدخل إدارة الجودة الشاملة TQMمستخدمة مدخل الجودة كإطار نظري للدراسة ومنهج المسح منهجا للدراسة وأداة صحيفة الاستقصاء والمقابلة المتعمقة لاستيفاء البيانات على العاملين في مؤسسة الأهرام والأخبار والوطن واليوم السابع ,حيث توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الصحفية تتفاوت فيما بينها في أسلوب وطريقة إدارة العمل بها فبعضها يعتمد على أساليب ديموقراطية مثل الفرق الجماعية والاهتمام بالتخصص وتقسيم العمل لضمان العدالة في المؤسسة وبعض المؤسسات الأخرى تستخدم أساليب سلطوية بحيث تركز السلطة في يد رئيس التحرير والقيادات العليا وما بين النمطين تتفاوت أساليب صناعة القرارات في المؤسسات الصحفية المصرية كلما زادت مركزية العمل كلما قلت درجة الرضا الوظيفي وبالتالي تقل جودة الأداء.

وسعت دراسة كلاً من Igor Vobic, Ana Milojevic(2017)[١٦] لرصد ومقارنة الأدوار الاجتماعية للصحفيين العاملين بالصحافة الإلكترونية في كل من سلوفينيا، وصربيا، من خلال دراسة مقارنة بين مؤسسة يدلوDelo السلوفينية، ونوفوستي Novosti الصربية،

بجانب بحث المدركات الذاتية للصحفيين، ودورها في بناء العلاقة مع زملائهم العاملين في الإصدارات المطبوعة من جانب، والجمهور من جانب.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود قدر كبير من التشابه في الأدوار الاجتماعية التي يؤديها الصحفيون العاملون بالمؤسستين على مستوى الإصدارات المطبوعة والإلكترونية في بناء علاقة مشاركة وتفاعل مع الجمهور، وأن العاملين في الإصدارات الإلكترونية بمؤسسة يدلو السلوفينية لا يتمتعون بنفس الدرجة من التقدير التي يتمتع بها زملاؤهم العاملون بالإصدارات المطبوعة نظراً لعدم وجود درجة من التكافؤ المهني أو الوظيفي بين كل منهما، عكس العاملين بالإصدارات الإلكترونية في مؤسسة نوفوستي الصربية، وأن العلاقة مع الجمهور أسهمت بدور محدود في صياغة مدركات المحررين في المواقع الإلكترونية عن الأدوار التي يمكن أن يقوموا بها في المجتمع

واستهدفت دراسة Claudia Mellado (2017)[١٧] قياس الأدوار المهنية للقائمين بالاتصال من خلال دراسة حالة لخمس دول بأمريكا اللاتينية تتشابه في ظروفها الإعلامية والسياسية، بهدف تحليل الأدوار المهنية والوظيفية المتحققة في المحتوى الإخباري المقدم، ورسم خريطة واضحة للتفاوت بين الدول الخمس، بجانب تعرف ما إذا كان للمتغيرات التنظيمية والمؤسسية، والمتغيرات الإعلامية مثل التوجه السياسي للصحيفة ونمطها، ونوع القضايا الإخبارية المقدمة، بالإضافة إلى التأثير في أداء هذه الأدوار من خلال المحتوى الإخباري المثار في الصحف عينة التحليل، وشملت الدراسة دولاً(البرازيل، شيلي، كوبا، إكوادور، المكسيك)، من خلال تحليل محتوى٩٨٤١ مادة إخبارية من١٨ صحيفة قومية للدول عينة الدراسة.

وانتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها : وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأدوار المهنية الأساسية الستة التي تم تحليلها ومؤشراتها في بلدان الدراسة الخمس تبعاً للأنظمة الإعلامية المختلطة في بلدان الدراسة، والبيئات السياسية المتغيرة، وأن الصحافة في أمريكا اللاتينية تميل إلى تبني دور النشر، والدور التعاوني المرتبط بعلاقة حميمية مع السلطة، بينما هي أكثر سلبية في تبني الدور المتداخل، بجانب تراجع الأدوار الرقابية والمدنية والخدمة العامة في الدول الخمس، واختفاء الدور المفسر

ورصدت دراسة محرز حسين غالي (٢٠١٦)[١٨] بعنوان محددادت أزمة التمويل في صناعة الصحافة ورؤية الصحفيين والقيادات الصحفية لاستراتيجيات إدارة هذه الأزمة وتأثيراتها الراهنة والمستقبلية وهدفت الدراسة رصد وتوصيف وتحليل عناصر الأزمة المالية التي تواجهها صناعة الصحافة في مصر ومؤشراتها وتأثيراتها الحالية والمتوقعة ومدى إدراك الصحفيين لأبعاد هذه الأزمة وقدرة المؤسسات الصحفية السائدة على مواجهتها واعتمدت

الدراسة على المنهج المسحي وأسلوب المقارنة المنهجية واستخدمت صحيفة الاستقصاء وأداء المقابلة المفتوحة للحصول على البيانات والمعلومات من خلال مقابلة القيادات الصحفية وذلك على عينة بلغ قوامها١٥٠مفردة في عدد من الصحف المصرية القومية والحزبية والخاصة.

وقد توصلت نتائج الدراسة فيما يتصل برؤية القيادات الصحفية والصحفيين من أفراد عينة الدراسة أن المؤسسة الصحفية ككيان تنظيمي متكامل يأتي في مقدمة القطاعات الأكثر تضررًا من الأزمات المالية وتأثراً بها بنسبة٧٣.٣% وأن هذه التأثيرات تهدد كيان صناعة الصحافة المطبوعة في مصر، وتهدد وجود هذه المؤسسات والمشروعات ومدى قدرتها على البقاء والصمود والاستمرارية في ظل الأوضاع السائدة وأسواق المنافسة القائمة، وأشارت النتائج أن الحالة الاقتصادية ألقت بظلالها على الكثير من عناصر هذه الصناعة ومقوماتها الأساسية، ويأتي العنصر البشري في مقدمة هذه العناصر التي تأثرت أوضاعها بدرجة كبيرة، وانتهت نتائج الدراسة حول رؤية الصحفيين والقيادات الصحفية المدروسة لأهم الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها مواجهة الأزمات المالية والإدارية التي تشهدها صناعة الصحافة وفي مقدمتها ضرورة إعادة النظر في سياسات الإدارة وتطويرها بما يتوافق مع احتياجات وضغوط سوق المنافسة بنسبة٧٢.٨%من إجمالي العينة المدروسة يليها ضرورة دخول المؤسسات الصحفية في شراكات استثمارية وتجارية مع صناعات وأنشطة ذات صلة بالنشاط الصحفي والإعلامي، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الرؤى والتصورات منها ضرورة إنشاء إدارات متخصصة ومستقلة للتمويل والاستثمار وإدارة المخاطر في المؤسسات الصحفية تعمل تحت مظلة واحدة ، وبشكل تكاملي يتم من خلالها توفير قاعدة بيانات حقيقية لصناع القرار ودراسة فرص التمويل وفرص الاستثمار المتاحة وكيفية تعظيمها والاستفادة منها.

تعليق عام على الدراسات السابقة:-

يتضح من خلال العرض السابق للدراسات والأدبيات الأجنبية والعربية المتعلقة بموضوع الدراسة أن هذه الدراسات تناولت العديد من القضايا والإشكاليات البحثية التي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بموضوع الدراسة ومنها بيئة المناخ التنظيمي بأبعادها المختلفة والتغيرات والإدارية والتنظيمية والعوامل المؤثرة على فعالية الآداء المهني والإداري والتي يعاني منها الصحفيين بالصحف المختلفة، كما عكست تلك الدراسات الكثير من التجارب الأكاديمية والصحفية في عدد من الدول المختلفة، وأن هناك تباين وتنوع كبير في طريقة وأسلوب تناول قضايا الصحافة بشكل عام وما تعانيه من تغيرات وتطورات في بيئة العمل الصحفي خاصة مع التطورات التى شهدتها المؤسسات الصحفية بالإضافة إلى تأثير شبكة الأنترنت و التكنولوجيا

المتطورة والتوسع في إنشاء المواقع والصحف الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي والذي أثرت بشكل كبير على أوضاع الصحافة بشكل عام والتي بلا شك تؤثر على طبيعة العمل وفعالية الآداء في تلك المؤسسات الصحفية والإعلامية مما يجعل لها صدى على البحوث العلمية التي تتناولها.

وأظهرت تحليل الدراسات السابقة أن هناك مجموعة من العوامل المختلفة التى تؤثر على فعالية الآداء المهني والإداري للصحفيين والقيادات الصحفية بشكل كبير مرتبطة بطبيعة عمله، منها العوامل المتعلقة ببيئة العمل مثل العوامل الإدارية والمهنية وبعضها متعلق بضغوط ناجمة عن إدارات المؤسسات الصحفية ذاتها، وبعضها يرجع إلى العوامل الشخصية وانتماءات وميول الصحفيين.

وكذلك أوضحت الدراسات عدد من المتغيرات داخل بيئة العمل الصحفي منها غياب جو العمل المناسب والإحباط الناتج عن شدة التنافس، وتدني الوضع المادي والمكانة الاجتماعية، إضافة إلى تدخل المسئولين المستمرة بالعمل وعدم فهم الجمهور للدور الذي يقوم به الصحفي، بل يصل الحال إلى بعض المساومات من قبل المسئولين في بعض أجهزة الدولة، والتي تأخذ أشكال الترغيب والترهيب وأكدت معظم الدراسات على معاناة الصحفيين من خلال العوامل المؤثرة على شعورهم بالرضا الوظيفي داخل المؤسسة الصحفية والمؤثرة على الأداء المهني لهم وذلك فيما يتعلق (الانظمة وطبيعة العمل واساليب الاتصالات التنظيمية ووالمشاركة فى اتخاذ القرارات والاجور والمرتبات وغيرها) ولعبت متغيرات (النوع- السن- المستوى التعليمي- سنوات الخبرة مستوى الدخل- المستوى الوظيفي) دورا كبيرًا في اختلاف العوامل المؤثرة بين الصحفيين جاءت شبكة الإنترنت بإمكانياتها التفاعلية لسحب البساط من الصحف المطبوعة في مجال جذب الإعلانات والقراء مما جعلها أحد أهم التهديدات التي تواجه الصحف المطبوعة .

ومن هنا يمكن القول بأن الدراسة الحالية تحاول سد حلقة من حلقات البحث العلمي في إطار الدراسات الصحفية التي تختص بإدارة المؤسسات الصحفية، وهي بمثابة بداية لدراسات أخرى قادمة في مجال التطوير الإداري باستخدام أحدث الأساليب الإدارية والتنظيمي الحديثة في مجال إدارة المؤسسات الإعلامية

منهج الدراسة :اعتمدت هذه الدراسة على المنهج المسحي الميداني في الحصول على كافة البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة، وأحد التعريفات الذي عرف النهج المسحي بشكل اكثر شمولية يرى بأن المسح" هو محاولة لجمع المعلومات من مفردات مجتمع الدراسة من أجل التعرف على الوضع الراهن لذلك المجتمع في ضوء متغير بحثي أو أكثر.9"

أداة الدراسة :استخدم الباحث في هذه الدراسة أداة المقابلات المقننة وتقصد هذه الأداة جمهورًا محددًا بعينه ذات صلة وثيقة بموضوع الدراسة، وتعتبر المقابلة إحدى الأدوات المهمة التي تناسب بحوث الصحافة، لحاجة معظم هذه البحوث لمقابلة المبحوثين بشكل مباشر، وقد أعد الباحث استمارة المقابلة وضمنها محاور متعددة تشمل مجموعة أسئلة ذات علاقة مباشرة بموضوع الدراسة.

عينة الدراسة :استخدم الباحث العينة العمدية(القصدية) والتي تكونت من٣٠ مفردة تشمل رؤساء التحرير والقيادات التحريرية(مدراء ورؤساء أقسام ومحررين) يمثلون3 صحف يومية مصرية هي(الأهرام، المصري اليوم، الوفد)، حيث توزعت المقابلات بين١٠ محررًا من كل صحيفة من الصحف الثلاث، لما تمثله هذه الصحف والعاملين فيها من قيمة كبيرة في مصر.

الإطار الزمني للدراسة :أجرى الباحث المقابلات مع عينة الدراسة ما بين بداية شهر أبريل٢٠٢٣ حتى نهاية شهر يونيو٢٠٢٣م.

أهداف الدراسة:-

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في رصد رؤية القيادات الصحفية لأوضاع الصحفيين داخل بيئة العمل الصحفي في ظل الإندماج بين الوسائط التقليدية والرقمية في المؤسسات الصحفية وعلاقتها بفعالية تطوير الأداء الإداري والمهني للقيادات الصحفية بها ومعرفة مستويات هذا الأداء لديهم، من خلال تحليل تصورات الصحفيين وواقع الخبرة العملية لهم، بالإضافة رصدالتأثيرات الناتجة التحولات الرقمية وعلاقتها بصناعة الصحافة في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة في بيئة الاعلام الرقمية و الكشف عن واقع الآداء المهني والإداري وآليات التقييم في المؤسسات الصحفية، ورصد الأساليب التي تستخدم في تقييم أداء القيادات الصحفية.

نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التى تسعى لرصد وتوصيف خصائص وأبعاد ظاهرة معينة حديثة نسبياً بهدف التعرف على مكونات هذه الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها، والتى تستهدف أيضًا دراسة الحقائق المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو موقف بهدف الحصول على معلومات كافية ودقيقة عنها وتحليلها بهدف التعرف على أسبابها والموضوعية المتحكمة فيها١٩

إعتمد الباحث في هذه الدراسة على منهجين، هما: منهج المسح الإعلامي :

حيث إستخدم الباحث منهج المسح الإعلامي Survey Method في شقه الوصفي والتحليلي لرصد خصائص وسمات الظاهرة الصحفية محل الدراسة من خلال جمع كافة البيانات

والمعلومات عنها، وذلك حيث إنه يعتبر من أنسب المناهج العلمية ملائمة للدراسات، وقام الباحث بتوظيفه فى الدراسة الحالية من خلال مسح رؤى القائمين بالإتصال في الصحف المصرية عينة الدراسة وتصوراتهم لتأثيرات أبعاد المناخ التنظيمي على فعالية الآداء الإداري والمهني في الصحف التي يعملون فيها، حيث لا تتوقف الدراسة عند حد الرصد والتوصيف بل أمتدت إلى مرحلة التحليل والكشف عن ما تشهده المؤسسات الصحفية في ظل منافسة وسائل الإعلام الجديدة.

١- **أسلوب المقارنة المنهجية:** من خلال رصد أوجه التشابه والاختلاف بين اتجاهات القائمين بالاتصال نحو بيئة المناخ التنظيمي مع قيادات المؤسسات الصحفية المصرية ورؤيتهم لتطوير فعالية الآداء المهني والإداري لهم في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة وهي (مؤسسة الأهرام، جريدة الوفد، المصري اليوم)، وكذلك الكشف عن جوانب الإختلاف والتشابه في رؤى الصحفيين

ثالثًا: أدوات وأساليب جمع البيانات:

وفقا لنوع الدراسة ومنهجها استخدم الباحث المقابلة للحصول على معلومات وبيانات حول أفكار وسلوك واتجاهات المبحوثين نحو قضية أو موضوع معين،حيث استخدمها الباحث بشقيها الحر والمقنن لإجراء مقابلة مع عدد من القيادات الصحفية بالمؤسسات عينة الدراسة، كما تمت مقابلات مع القيادات التحريرية من القائمين بالاتصال من رؤساء التحرير ونوابهم ورؤساء الأقسام ونوابهم في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، وارتكزت هذه المقابلات على مجموعة من المحاور الأساسية لتحديد رؤية القيادات الصحفية لواقع بيئة المناخ التنظيمي وتأثيرها على القائمين بالإتصال فى المؤسسات الصحفية، ولتحديد حجم ونوع تأثيرات المناخ التنظيمي على فعالية الأداء المهني والإداري لهم.

مجتمع الدراسة: تستهدف الدراسة في جانبها التطبيقي رصد وتحليل تأثيرات أبعاد المناخ التنظيمي على فعالية الأداء المهني والإداري في الصحف المصرية ومواقعها الإلكترونية كما يراها القائمون بالإتصال فيها، ولذلك يتحدد مجتمع البحث في هذه الدراسة من الممارسين والصحفيين والقيادات الصحفية في المؤسسات الصحفية المصرية ومواقعها الإلكترونية، من مختلف المستويات الإدارية بأنماط ملكيتها المختلفة وإختلاف انتمائتهم القومية والحزبية والخاصة، حيث يناسب هذا المجتمع موضوع البحث ويساعد في تحقيق الهدف

عينة الدراسة:-

عينة الصحف: عمد الباحث إلى إختيار عينة من الصحف المصرية ومواقعها الالكترونية، وفق أسلوب اختيار العينة العمدية أي بعد تحديد مجموعة من المعايير التي تجعل منها عينة ممثلة لطبيعة بيئة المناخ التنظيمي التي تصدر فيها صحف الدراسة ومناسبة لخصوصية رصد سمات بيئة المناخ التنظيمي وتأثيرها على القائم بالاتصال وقد اختار الباحث عقد المقارنة بين عدد من الصحف القومية والحزبية والخاصة، لاعتبارات مرتبطة بالملاحظة الأولية لمشكلة الدراسة، حيث تبين وجود اختلافات واضحة بين بيئة المناخ التنظيمي في كل منهما، ولأن حل اشكالية الدراسة يتطلب عقد مقارنة بين هذه الصحف من حيث سماتها كبيئة عمل وسمات القائمين بالاتصال فيها.

- **الإطار النظري للدراسة:-**

إن القائم بالاتصال هو الشخص صاحب النفوذ أو سلطة اتخاذ القرار على عملية الإتصال التى تحدث في بيئة المناخ التنظيمي، وبالنظر إلى الخلاف الذي أظهرته الدراسات السابقة في امكانية توظيف بعض المداخل النظرية لتحديد مفهوم ودور القائم بالاتصال، يرى الباحث أن عملية دراسة تأثير أبعاد المناخ التنظيمي وعناصره التي تمثل ظروف بيئة العمل الصحفي، والتي تشمل المعايير النظرية المؤثرة على القائم بالاتصال وتحديد طبيعة تأثر القائم بالاتصال بها يتطلب دمج مجموعة من المداخل النظرية وهي كالتالي:

١- مدخل الفعالية التنظيمية

تعتبر الفعالية التنظيمية من الموضوعات الغامضة في مجال البحث، إذ لم تجد القدر الكافي من الدراسات العلمية لتحديد مفهومها وإطارها العلمي، وبما أن الفعالية هي أمر هام في حياة المنظمات نتيجة التطور الكبير والمنافسة الشديدة من أجل البقاء و الاستمرار، فقد سعى عدد من الباحثين و المهتمين في الكثير من الميادين إلى إيجاد نظرية تعتمدها المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الصحفية بصفة خاصة لكي تكون فعالة، ولكن موضوع فعالية المنظمة هو موضوع معقد بتعقد المؤسسات نفسها، وهذا ما أدى إلى كثرة الاختلافات حول تحديد مفهومها وضبط مؤشراتها وقياسها، وربما يعود ذلك إلى صعوبة تحديد الظواهر التي تحيط بفعالية التنظيمات وتعدد مداخل دراستها تبعًا لاختلاف المناهج التي يتبعها الباحثون في هذا المجال، مما يجعل البحث في هذا الموضوع من أصعب البحوث و الدراسات٢٠
ويبدو أن البدايات الأولى لدراسة الفعالية قد ركزت على جوانب معينة للتنظيم وأهملت الجوانب الأخرى، مما وجه الكثير من الباحثين إلى تبني نظرة حديثة أكثر شمولا وتكاملا في دراسة فعالية التنظيمات، وبناءًا عليه يهدف هذا الفصل إلى توضيح طبيعة الفعالية التنظيمية

وعلاقتها بالكفاءة، مداخل دراستها، بهدف تكوين خلفية نظرية لموضوع البحث وصولا إلى تحديد أهم متطلبات زيادة الفعالية

و يعتبر مفهوم الفعالية التنظيمية من المفاهيم التي يصعب تحديدها بدقة نظرا لعدم الاتفاق على ماهية الفعالية ي، وعدم الاتفاق على طبيعة مقاييسها" هذا ويمكن النظر إلى الفعالية التنظيمية على أساس أنها المحصلة النهائية لأداء المنظمة ومدى ارتباطها بالإدارة العليا وتعكس كذلك مستوى التفاعل بين أجزاء المنظمة ومدى قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية٢١

وقد بدأ الاهتمام بدراسة الفعالية التنظيمية في الخمسينيات من القرن المنصرم، وكان ينظر إلى الفعالية التنظيمية طوال فترة الخمسينيات بأنها" الدرجة التي يبلغها التنظيم في تحقيق أهدافه، وعموما يمكن تعريف فعالية المنظمة بأنها: صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل و القوى المؤثرة في بيئته، والاستفادة من طاقات أفراده لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في استمرار بقاءه وتطوره ورضا بيئته عما ينتجه من سلع أو خدمات، و بالرغم من أن هذا التعريف يشتمل على الجوانب المختلفة للفعالية التنظيمية، إلا أن الباحث يرى أنه لا يمكن اعتباره تعريف شامل يمكن أن يطبق على كل الممنظمات والمؤسسات وخاصة وان المؤسسات الصحفية لها طبيعتها الخاصة باختلاف أنواعها، ولكن يمكن اعتماده مع التركيز على الجانب التنظيمي الذي يتناسب مع مجال دراسة الفعالية.

يمكن أن نستنتج من هذه التعاريف ما يلي:-

الفعالية التنظيمية ترتبط بالمؤسسة ككل من جميع جوانبها وأفرادها وليس بجانب معين أو فرد معين لذا فان قياس الفعالية التنظيمية يعتبر بمثابة تقييم للأداء المؤسسة؛ تتنوع أطراف المؤسسة التي تصدر الأحكام على الفعالية التنظيمية وبالتالي تتباين الأحكام حسب العلاقة والمنفعة، وأطراف المؤسسة يختلف تبعا لنشاط الذي تعمل فيه.

وتعدد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ويرجع ذلك إلى مجموعة الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة،بحيث يكون لكل طرف حكم خاص على الفعالية التنظيمية بواسطة معايير تتماشى مع مصالحه.

- **عناصر و مؤشرات الحكم على فعالية المنظمة أو المؤسسة:-**

باعتبار أن فعالية المنظمة في معظم الأحيان هي مدى تحقيق المنظمة لأهدافها على أن تتسع هذه الأهداف لتشمل أهداف خاصة بالمنظمة وأخرى خاصة بالتفاعل بينها وبين الظروف الداخلية و الخارجية، فإن عناصر فعالية المنظمة تشتمل على: الإنتاجية، الكفاءة، الرضا، التأقلم، التطور، البقاء، كما أن هذه العناصر مجرد عناصر مقترحة يمكن أن يضاف إليها أو

يؤخذ منها حسب ظروف كل منظمة، وتستخدم هذه العناصر أيضا كمؤشرات للحكم على فعالية المنظمة.

١- **المؤشرات الداخلية :**وترتبط بمدخلات المنظمة وعملياتها و منها :تخطيط و تحديد الأهداف : أي قدرة المنظمة على تحديد الأهداف وتخطيط المسار الذي من خلاله يتم تحقيق هذه الأهداف .

٢- **المهارات الاجتماعية للمدير :**إن توفر المها رات الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة من المديرين يضمن توفير الدعم والمساندة للمرؤوسين عند مواجهتهم العثرات سواء في العمل أو في حياتهم الخاصة، إضافة إلى أن المدير الاجتماعي يستطيع توليد الحماس لدى الأفراد في العمل.

٣- **المهارات العملية للمدير:**حتى تتحقق الفعالية التنظيمية فإنه لابد أن يتحلى أعضاء المنظمة من المديرين بالمهارات والخبرات الفنية المتعلقة بإنجاز الأعمال

٤- **التحكم في سير الأحداث داخل المنظمة :**يؤكد على ضرورة السيطرة على سلوك الأفراد داخل المنظمة، مع توزيع السلطة على عدد من الأفراد بدلًا من تركيزها في يد شخص واحد

٥- **المشاركة في اتخاذ القرارات :**يرى الكثير من الباحثين و المديرين أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات يؤدي إلى تدعيم فعالية التنظيم20

٦- **تدريب وتنمية قدرات الأفراد** إن للبرنامج التدريبية أهمية بالغة في تنمية قدرات الأفراد وبالتالي ارتفاع مستويات أدائهم في العمل.

٧- **الإدارة السليمة للصراع :**إن تقليل مستويات الصراع داخل المنظمة سواء بين الأفراد أو الأقسام يعد مؤشرًا دالًا على فعاليتها

٨- **التأخر و الغياب بين العاملين :**ويمكن قياس ذلك بعدد الساعات الضائعة نتيجة الأعذار أو التمارض أو أمراض المهنة

٩- **كفاءة استخدام الموارد المتاحة :**بحيث تكون التكلفة منخفضة مقارنة مع عوائد المخرجات

١٠-**الدافعية لدى العاملين** :ويمكن أن نقيس ذلك من خلال مساهمة العاملين وإقبالهم على تحقيق أهداف المنظمة.

١١.**وجود توقعات مشتركة بين الذين ينتمون إلى التنظيم :**مما يجعلهم شركاء في القواعد العامة و الاتجاهات.

١٢. درجة الكفاية و التكامل في الاتصالات الرسمية داخل التنظيم

١٣.الرضا الوظيفي :يعد رضا العاملين داخل المنظمة مؤشرًا هامًا في تحديد مستوى فعالية أداء الأفراد ومنه الأداء الاجتماعي العام داخل المنظمة .

تظهر فعالية المؤسسة من خلال ثلاثة مستويات هى:

١- **الفعالية من خلال التنظيم:**هناك ثلاثة مصادر رئيسية لتحديد الفعالية التنظيمية تتمثل في: بإعتبارها من القيم التي تعمل على نجاح كل العمليات الإدارية والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية الأعمال وهي تؤثر في كل العمليات الإدارية والهيكل التنظيمي للمؤسسة.

٢- **الفعالية من خلال الإستراتيجية** :إن التنظيم الجيد داخل المؤسسة ليس له أي أهمية، إذا كان المنتج المطروح فيالسوق لا يفي بحاجة ورغبة الزبون،ولذلكلابد من دراسة السوق،والأخذ بعين الاعتباراهتمامات المستهلكين، وضرورة تأقلم المؤسسة بمختلف التغيرات الحاصلة في بيئتها، وإن تحقيق هذا النوع من الفعالية، لا يتطلب كفاءة العاملين فقط، وإنما ضرورة اكتسابهم ثقافة التحسين المستمر لأدائهم بالاعتماد على التدريب والتأقلم مع ما هو جديد.

٣- **الفعالية من خلال العنصر البشري:** فعالية العنصر البشري ما هي إلا محصلة لكل من الكفاءة، التحفيز، القدرة على الاتصال

ومن خلال المستويات الثلاثة للفعالية في المؤسسة(التنظيم، الإستراتيجية، العنصر البشري) فإن الإنسان هو المسؤول عن تحقيقها، من خلال المبادرة والإبداع، وفيما يل ي سن قدم جدول يبين المستويات الثلاثة للفعالية في المؤسسة٢٣

نتاتج الدراسة:

توصل لباحث إلى عدد من النتائج تمثلت في :

١- أكد عدد من الخبراء من القيادات الصحفية أن النظام الإداري الحالي والمتبع في المؤسسات الصحفية نظام تقليدي وعقيم موروث ولا يتناسب مع عملية التطوير المستهدفة، لأن نظام لائحة التطوير الداخلية الموجود فى المؤسسات الصحفية قديم يصل إلى الستينيات والخمسينات، وهذا لا يتناسب مع التطورات التكنولوجيا السريعة والمتلاحقة مثل التحول

الرقمي وتوسيع نطاق التسويق والاعلانات والدعايا الرقمية، وأن شكل الصحيفة نفسها لم يتم تغييره منذ زمن، كما لا يوجد تطوير من جهة التقنيات والأجهزة والبرامج والتدريب والمعدات المستخدمة، كما أكدوا أنه بشكل عام يوجد إرث ثقيل من البيروقراطية داخل المؤسسات الصحفية مما يؤثر سلبًا على الأداء المؤسسي.

٢- وفيما يتعلق بنمط القيادة السائد في المؤسسات الصحفية وقدرته على تحديد سياسات المؤسسات الصحفية وأوضاعها الإدارية والتنظيمية، حيث رأى الخبراء من القيادات الصحفية أن القيادات في المؤسسات الصحفية تمارس دور المتسلط أحيانًا وتتخذ نهج مركزية السلطة، وعدم إعطاء الصلاحيات اللازمة للصحفين في اتخاذ القرار المناسب أثناء العمل الصحفي، مما يؤدي إلى التأخر في الإنجاز، بسبب الرجوع للرئيس لإتخاذ الإجراءات المناسبة أثناء تأديتهم لعملهم الصحفي، في حين رأى البعض الآخر من الخبراء أن بعض الممارسات القيادية للمؤسسات الصحفية تتبع منهج عدم الحوار والمناقشة مع الصحفيين بصفتهم هم أساس العمل الصحفي للمؤسسة الصحفية، فكلما سمح نظام القيادة السائد فى المؤسسة الصحفية للصحفي أنه يكون له دور في المشاركة في القيادة للعملية الصحفية كلما ارتقت المؤسسة الصحفية لأعلى المستويات، مما يؤدي إلى تحقيق النجاح والتميز للمؤسسة الصحفية، وخلق روح المنافسة الشريفة بين الصحفين.

٣- وحول تأثير أسلوب التنظيم الإداري على ظروف وعلاقات العمل في المؤسسات الصحفية، أكد الخبراء من المؤسسات الصحفية عينة الدراسة خلال المقابلة المتعمقة معاناة المؤسسات الصحفية القومية والحزبية والخاصة من مشاكل خطيرة، في مقدمتها: عجز الميزانية، واختلال الميزان التجاري، وتفاقم المديونية الخاصة والعامة، إضافة إلى التطور التكنولوجي الهائل في السوشيال ميديا والتكنولوجيا الجديدة أثر سلبًا على الصحف الورقية، وزاد من الأزمة المالية والاقتصادية، وأيضاً اعتماد الإدارة على أساليب قديمة وعقيمة في التنظيم، وعدم تطوير الهيكل الإداري والتنظيمي بإستخدام أساليب إدارية وتحريرية حديثة أثر سلبًا وزاد من الأزمة الاقتصادية للصحف المصرية خاصة.

٤- وحول طبيعة العلاقة مع القيادات الصحفية والإدارية في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، فقد أوضح عدد من الخبراء فى المؤسسات الصحفية أنه لا توجد آلية تنظيم العلاقة بالرؤساء إلا بالعلاقات الشخصية أو طلب المقابلة والذي يتأخر كثيراً، وبهذا نلاحظ متابعة القيادات الصحفية والتحريرية المسئولة عن المؤسسات الصحفية لسير العمل بشكل دوري وتنسيق لخطط العمل بعمل اجتماعات دورية مع القائمين بالاتصال والعاملين في المؤسسات الصحفية كل فترة، وهذا المطلوب لعرض المشكلات الخاصة بكل قسم ومحاولة حلها، وعرض أفكار

ومقترحات جديدة من شأنها الارتقاء بمستوى المؤسسة وتطويرها وزيادة فعالية الآداء الإداري والمهني للصحفيين داخل بيئة العمل الصحفي.

٥- كما توصلت نتائج الدراسة إلى تأكيد الخبراء من القيادات الصحفية على أن عدد كبير من الصحفيين يضطرون للعيش على بدل التدريب والتكنولوجيا، الذى تمنحه نقابة الصحفيين لأعضائها، وأن هناك زملاء مرتباتهم أقل من مرتبات عمالة موسمية غير ماهرة، وقد تحول موضوع دخول الصحفيين المتدنية من مشكلة يجب حلها إلى «متاجرة» انتخابية من معظم المرشحين على مناصب مجلس نقابة الصحفيين، وبدلًا من أن تنشغل قيادات الصحافة، هكذا، بصراع على منصب، عليهم أن يعملوا من أجل تحقيق أمل الصحفيين فى دخل إنسانى، وبدلًا من تفنن الهيئات المختصة بإدارة ملف الصحافة فى مصر فى وضع قيود وضوابط على العمل الصحفى، عليها أن تبحث فى أزمة الرواتب، وعلى الملاك جميعهم، الدولة ومَن تبقى من قطاع خاص، أن يبحثوا عن كافة الطرق والأساليب للوصول إلى حل لمشكلة حقيقية تؤثر كثيرًا على جودة ودقة، وأحيانًا، أمانة الأداء، و رأى الخبراء أنه لا يمكن أن تستمر أجور الصحفيين بهذا الشكل المتدنى، مطالبًا بعمل لائحة خاصة لأجور الصحفيين بما يضمن لهم حياة كريمة.

٦- وأضاف الخبراء من القيادات الصحفية أنه تم عمل بروتوكولات واتفاقيات مع أجهزة الدولة التنفيذية؛ لإصلاح أجور الصحفيين، ولكن هذه الملفات كانت بحاجة إلي الاستمرارية فيما بعد؛ ليستفيد منها الصحفيون في الأجور، ولكن لم يحدث...ولابد من عمل لائحة نموذجية للأجور؛ وهو ما يحتاجه بحق الصحفيون؛ للحفاظ علي حقوقهم في أجر منصف، لا سيما أن مهنة الصحافة ليس لها كادر خاص بها، وأن استمرار البدل الذي نحصل عليه مجرد مسكن لم يقض علي المرض الموجود، ولابد من وجود حلول جذرية لقضية أجور الصحفيين، مع تكاتف جميع الأطراف بداية من نقابة الصحفيين للهيئة الوطنية للصحافة والمجلس الأعلى للإعلام مع الصحفيين أنفسهم، كان لا بد من تضافر جميع الجهود للخروج من الكبوة التى حدثت بسبب التطور الملحوظ فى تلقى الأخبار بعد سيطرة المالتيميديا ومواقع التواصل الاجتماعى، لذا لابد من ضرورة العمل على إعادة النظر بالمكافآت والحوافز التي تعطى للصحفيين مقابل عملهم بحيث يجب أن تغطي الجانب الأكبر من حاجاتهم الأساسية.

٧- وحول موقف واتجاه الصحفيين مند نظام وإجراءات العمل داخل المؤسسة الصحفية ومحددات سياسات العمل التى تطبقها إدارة التحرير بالمؤسسة الصحفية، فقد أوضح الخبراء من القيادات الصحفية في المؤسسات الصحفية عدم شعورهم بالرضى الوظيفي بسبب عدم اتباع فكرة التطوير و طبيعة الوظيفة أصبحت مملة لأن الإدارة فكرها عقيم ولا يواكب التطوير، واستخدام الأقدمية في الترقي واستبعاد الكفاءة، وعدم وجود مساحة كافية لتناول الموضوعات

الصحفية بالعمق المطلوب، واتباع سياسة المنع والحجب لأغلب الموضوعات التي تصطدم مع القيادة السياسية للدولة، وعدم وجود نظام واضح للمكافئات، والبطء في تطوير العمل بشكل عام، وخاصة من الناحية التكنولوجية، لأن الإدارة تتعامل بتمييز بين المحررين، ولا يوجد مراعاة لمصالح العاملين بشكل كاف، و لا يوجد عدالة وفرص متساوية، ولا تلتزم القيادة بالحيادية والموضوعية، وبسبب لا يوجد تواصل واختيار القيادات لا يتم على أسس من الكفاءة والموضوعية، والقيادات ليس لديها القدرة على تطوير العمل، ويعتدون على النظم القديمة في التقديم، وعدم الاستماع للشكوى، وعدم الالتزام بمعايير المهنة، وتجاهل الكفاءات والحوافز المادية، والإدارة تجتهد قدر المستطاع لخلق التوان بين الزملاء، وهذا يساعد على تطوير العمل.

٨- كما تظهر نتائج المقابلات المتعمقة مع الخبراء في الصحف عينة الدراسة أنه يوجد تأثير ضعيف للقيادات فى وضع الاستراتجيات التى من شأنها تعمل على تطوير الأداء المهني والإداري في المؤسسات الصحفية، بالإضافة إلى أن هيكل النظام الإداري يحتاج إلى تطوير وتحديث بما يتواكب مع التطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة، كما أنا يؤثر سلبًا على طبيعة عمل القائمين بالاتصال والعاملين في المؤسسات الصحفية، لأنه يلزمهم باتباع سياسة تحريرية معينة، وبالتالي ينخفض معدل الأداء المهني القائمين بالاتصال لإزدياد محدودية الديموقراطية، ويعيق عملية التطوير الخاصة بالمؤسسة، ويظهر تأثير السياسة التحريرية أيضًا عند تغطية حدث ما في التركيز على زوايا محددة منه دون سواها، وتحديد أماكن أو شخصيات معينة ينقل عنهم ولهم، وتضعهم في دائرة الضوء، وتطبيق معايير محددة وأطر بعينها في معالجة الحدث، فضلاً عن عمليات التشكيل والحذف والإضافة والاستبعاد والشرح والتفسير والتحليل، وصياغة المبررات المنطقية والمقنعة للأحداث بما يتلاءم مع هذه السياسة.

٩- وحول مدى حرص القيادة الصحفية على تحفيز وتشجيع وتقدير الصحفيين داخل المؤسسات الصحفية، فقد أوضح الخبراء من القيادات الصحفية فى المؤسسات الصحفية أن الإدارة لم تفكر في التطوير سوى في الشكل، بينما المضمون أصبح أسوأ مما كان ولا يراعي مصالح العاملين، ولا تواكب التطوير والتكنولوجيا في المؤسسة، وبالتالي نلاحظ محاولة القيادات الصحفية والإدارية والتحريرية المسئولة عن المؤسسات الصحفية تسعى لتدريب الصحفيين والعاملين بها على الأدوات والمهارات الفنية الصحفية وتثقيفهم وإعطائهم خبرة عملية كافية، والاهتمام باحتياجاتهم لتهيئهم للإنتاج الصحفي الجيد، كما تحاول تحديث الهيكل الإداري الخاص بها بما يتواكب مع التطورات التكنولوجيا الحديثة التى تشهدها بيئة الإعلام.

١٠.كما توصل نتائج الدراسة إلى تأكيد الخبراء من القيادات الصحفية أنه من ضمن الجوانب التي يفتقد إليها الأداء الإداري الناجح في المؤسسة الصحفية حسن اختيار وتأهيل القادة،

وتطوير وتحديث العنصر البشري، وتراجع كبير في الموارد المالية، كما يتم اتخاذ القرارات الفردية التي تعمل على إعاقة الأداء الإداري الناجح، ولا توجد عقليات متفتحة ومتطورة ترغب في تغيير حقيقي، وقلة الدورات التدريبية والاطلاع على المشاكل والتفكير خارج الصندوق، ولا يوجد عوامل كافية بين القيادات الإدارية والتحريرية المسئولة عن المؤسسة والقائمين بالاتصال والعاملين في المؤسسة، كما أكد الخبراء أن الأداء الصحفي والإداري الناجح ينقصه السرعة والدقة، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتغيير اللائحة التي تسير عليها الإدارة، لتصبح أكثر مرونة في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة، ولابد أن يصطلح عليها الصحفي وليس الإدارة فقط، والتخلي عن البيروقراطية، كما ينقصه تطبيق اللوائح على الصحفيين بشفافية كبيرة، والرجوع عن القرار الخطأ، وإعادة ترتيب الأولويات وإعادة تقييم الاصدارات وتقدير الوقت، وتطعيم الأهرام بروح الشباب، لأن كبار السن لا يمكنهم المواصلة بشكل دائم رغم خبرتهم، كما ينقصه دعم الأداء بمجموعة من المتخصصين في مجالات متنوعة.

١١.كما أكد الخبراء في المؤسسات الصحفية أن المؤسسات الصحفية تفتقد العديد من الجوانب التي تؤثر على الأداء الصحفي والإداري الناجح في مؤسستهم، بسبب أساليب التنظيم المتبعة وقدرتها على إتخاذ القرار داخل المؤسسة منها: نقص الموارد المادية، ووجود مركزية، وعدم ضخ دماء جديدة لتحمل المسئولية، وعدم تأهيل وتدريب الصحفيين الكبار سنًا، ويفتقد المشاركة الأوسع والاستعانة بأفكار جديدة غير تقليدية، كما يفتقد تطوير البوابة الإلكترونية، وبالتالي قلة الإعلانات والايرادات، وقلة الدورات التدريبية للصحفيين والمديرين، واتخاذ القرارات الفردية، فلابد من إعادة تأهيل الكادر البشري والاطلاع على خطط التطوير والدعم الفني للصحفيين، ووجود تواصل جيد بين الصحفيين، كما يفتقد كيفية تدريب القيادات الصحفية والإدارية على ممارسة السوشيال ميديا، والتطور التكنولوجي في الصحافة الإلكترونية، وهيكلة العنصر البشري، فضلاً عن استمرار التدريب بشكل مكثف في مجالات أخرى غير الصحفية، مثل مجالات إلكترونية وتكنولوجية والتواصل مع مؤسسات خارجية بشكل أفضل يعيد ثقة القارئ مرة أخرى، كما يفتقدوا تطوير المحتوى بما يتلاءم مع انتشار التكنولوجيا والسوشيال ميديا، لأنها منافس كبير للجريدة، وضرورة وجود تواصل بين جميع الأقسام والإدارات وزيادة الأعداد الناقصة في الأقسام، أو التعامل مع القسم الناقص عددًا بشكل مختلف، كما يفتقدوا المشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة، وتغير القوانين يقوم بتعطيل مواكبة التطوير في المؤسسة، ولابد من توفير الإمكانيات والموارد المادية والأدوات التي يستخدمها الصحفي للإنتاج الصحفي الجيد.

١٢.كما أوضحت نتائج المقابلة المتعمقة أيضًا أن الإدارة في أغلب المؤسسات الصحفية تهتم بديناميكية التفاعل مع الصعوبات في أداء العمل الصحفي، عن طريق شكاوى المواطنين على الفيس بوك أو من خلال ترك مقترحات أو شكاوى في صناديق خاص، وبهذه النتيجة نلاحظ اهتمام القيادات الإدارية والتحريرية المسئولة عن المؤسسة بمعرفة درجة الرضا الوظيفي الصحفيين والعاملين في المؤسسات الصحفية، ومعرفة تقييمهم لأداء القيادات الصحفية والإدارية والتحريرية وفي النظام الإداري التحريري المتبع من خلالهم، وهذا عكس ما لاحظه الباحث أثناء تواجده في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، فنادرًا ما يتم تقييم أداء القيادات الإدارية أو الصحفية، وصرح نسبة من الخبراء من القيادات الصحفية في المؤسسات الصحفية أنه لم يتم عمل تقييمات لأداء القيادات الصحفية والإدارية والتحريرية المسئولة عن المؤسسة نهائياً منذ فترة بعيدة.

مراجع البحث:

١- محمودعطية شرف محمد: علاقة الضغوط الاقتصادية والإدارية بأوضاع الصحفيين بالمؤسسات الصحفية المختلفة وتصوراتهم لمستقبل المهنة- دراسة مستقبلية خلال الفترة من ٢٠٢٠-٢٠٣٠، رسالة دكتوراه، كلية الإعلام – جامعة القاهرة ٢٠٢٣م.

٢- على زينات :رؤية القيادات الصحفية لواقع الصحافة الأردنية ومستقبلها في ظل سياسات إعادة الهيكلة : مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال، جمعية كليات الإعلام العربية،ع٩، يوليو ٢٠٢٢.

٣- فاطمة الزهراء عبد الفتاح (٢٠٢١): إدارة العمل الصحفي عن بعد خلال جائحة كورونا: دراسة في ضوء نموذج غرف الأخبار الموزعة، القاهرة، مجلة البحوث الإعلامية، جامعة الأزهر - كلية الإعلام بالقاهرة، المجلد (٢)، العدد (٥٨)،

٤- أفراح موسي بن جمعة (٢٠٢٢): أثر التكنولوجيا على أداء القائمين بالاتصال في الصحافة السعودية، مجلة إتحاد الجامعات العربية لبحوث الاعلام وتكنولوجيا الإتصال، العدد ٩،الجزء١

٥- مي مصطفى عبدالرازق (٢٠٢٢) : تقنيات الذكاء الاصطناعى فى الإعلام ..الواقع والتطورات المستقبلية: المجلة المصرية لبحوث الاعلام، الجزء الأول، العدد٩، أكتوبر

٦- سامح حسين:(٢٠٢٢): رؤية القائم بالاتصال في الصحافة الاستقصائية لواقع الممارسة المهنية لعمله وانعكاسها على مستوى أدائه المهني – دراسة لإشكاليات

ممارسة العمل الصحفي الاستقصائي في مصر بين الواقع والمأمول،مجلة البحوث الإعلامية،المجلد ٦٠، العدد ٢، يناير ٢٠٢٢

٧- إسراء صابر(٢٠٢١): واقع استخدام التكنولوجيا الرقمية في الصحافة المصرية : دراسة لاتجاهات التطوير وإشكاليات التحول "الجمعية المصرية للعلاقات العامة، العدد٣٣

٨- علي جمال(٢٠٢١): السياسة التحريرية للمؤسسات الإعلامية ذات المنصات المتعددة: دراسة ميدانية على القائمين بالاتصال "جامعة القاهرة كلية الإعلام قسم- الصحافة،ع ٣٣

٩- نفيسة صلاح الدين محمود وسارة طلعت عباس محمد (٢٠٢٠) " مستقبل التأهيل الإعلامي للمحرر المتكامل في غرف الأخبار الرقمية خلال العقدين القادمين، المعهد الدولي العالي للإعلام بالشروق" مجلة البحوث والدراسات الإعلامية، ع١١

١٠. وفاء السيد محمود (٢٠٢٠) : تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة علي التنظيم الاداري في المؤسسات الإعلامية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، المنصورة، جامعة المنصورة، كلية الآداب، قسم الاعلام، شعبة العلاقات العامة.

١١. هاشم عادل محسن (٢٠٢٠): إدارة المؤسسات الصحفية العراقية في ضوء "Z." اليابانية، العراق، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، الجامعة المستنصرية، مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، المجلد (٤)، العدد (٧٠)

١٢. محزر حسين غالي (٢٠١٨): الأطر النظرية والمنهجية المستخدمة في بحوث إدارة المؤسسات الصحفية واقتصاداتها وتطبيقاتها في البحوث والدراسات العربية، القاهرة، المجلة العربية لبحوث الاعلام والاتصال، جامعة الأهرام الكندية، المجلد (١٢)، العدد (٢٣)

١٣. سلوى ابراهيم دهمش (٢٠١٨) : المدخل الاثنوجرافي لدراسة بيئة العمل الصحفي والقائم بالاتصال بالتطبيق على عينة من الصحف الإلكترونية المصرية، القاهرة، مجلة البحوث والدراسات الإعلامية، المعهد الدولي العالي للإعلام بالشروق، العدد (٤)

١٤. عماد فتحي محمد السباعي(٢٠١٨) " تقييم أداء المؤسسات الصحفية المصرية في إطار مدخل إدارة الجودة الشاملة , دراسة ميدانية " رسالة دكتوراة غير منشورة (جامعة القاهرة : كلية الإعلام – قسم الصحافة)

15. Ana Milojevic(2017): What we do is not actually journalism: Role egotiations in online departments of two newspapers in Slovenia and Serbia, Journalism, Vol. 15, No. 8,p90
16. Mellado, Claudia (2017): Journalistic performance in Latin America: A comparative study of professional roles in news content, Journalism, Vol.18
١٧. محرز حسين غالى: محددادت أزمة التمويل في صناعة الصحافة ورؤية الصحفيين والقيادات الصحفية لاستراتيجيات إدارة هذه الأزمة وتأثيراتها الراهنة والمستقبلية ، المجلة المصرية لبحوث الإعلام ، جامعة القاهرة كلية الإعلام ، ٢٠١٦
١٨. سمير محمد حسين، دراسات فى مناهج البحث العلمى في بحوث الإعلام، عالم الكتب، ط ٢٠٠٦)
١٩. محمد عبدالحميد ، البحث العلمي الدراسات الإعلامية ،(القاهرة :عالم الكتب ٢٠٠٤
٢٠. محمد الطاهر: دراسة الفعالية من خلال بعض الدؤشرات الثقافية التنظيمية، رسالة دكتوراه، جامع منتوري، قسطنطية،٢٠٠٤
٢١. أمين فؤاد الضرغامي، قياس فعالية المنظمات، مجلة الادارة، اتحاد جمعيات التنمية الادارية، المجلد الحادي عشر، العدد الأول، ١٩٨٩
٢٢. جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية الإسكندرية، ٢٠٠٠م.
٢٣. صلاح الدين عون الله: مداخل ومشكلات قياس الفعالية التنظيمية، مجلة الإدارة العامة، الرياض،السعودية، العدد ٥٤، ١٩٩٨،ص٩