

تطوير الإذاعة والتلفزيون في مصر

دراسة بينية في ضوء نموذج التخطيط الاستراتيجي

د. عادل فهمي محمد (♦)

مقدمة:

منذ العام 1934 تم تمصير الإذاعة المصرية، فأصبحت بذلك النواة الحقيقية للإعلام الذي تملكه الدولة، ومع قيام ثورة 23 يوليو 1952 أدركت القيادة السياسية أهمية مخاطبة الرأي العام الداخلي والخارجي بما تراه معبراً عن قضايا مصر ومواقفها، فتم تطوير الإذاعة، وأنشأت وزارة الإرشاد القومي في نوفمبر 1952، وسرعان ما تم ضم الثقافة إليها ليصبح اسمها "وزارة الثقافة والإرشاد القومي"، ثم عادت مرة أخرى إلى وزارة الإرشاد القومي لتكون معنية بشئون الإعلام والاتصال التي يتبعها كافة القنوات الإذاعية والتلفزيونية، التي سرعان ما أصبحت تنضوي تحت مظلة إتحاد الإذاعة والتلفزيون عام 1979، ثم صدر القرار الجمهوري رقم 43 لسنة 1982 فأصبح للإعلام وزارة مستقلة تحت مسمى "وزارة الدولة للإعلام"، وشهدت منظومة الإعلام المسموع والمرئي تطورات إدارية وتنظيمية حتى النصف الأول من ثمانينيات القرن العشرين، وفي العام 1986 صدر القرار الجمهوري رقم 310 والذي رسخ الوضع القائم في الإعلام المسموع والمرئي من كافة النواحي الإدارية والقانونية والتشريعية، حيث نص القرار على تحديد اختصاصات ومهام وزارة الإعلام، بحيث تتولى في إطار السياسة العامة للدولة - اقتراح السياسة والخطة العامة للدولة في كافة مجالات الإعلام الداخلية والخارجية، واقتراح السياسات التي تحقق الوجود الإعلامي بكافة أشكاله داخلياً وخارجياً بما يخدم أهداف المجتمع، وتحقيق أهداف التنمية، ويعمق الديمقراطية في إطار السياسة

(*) أستاذ مساعد بقسم الإذاعة والتلفزيون بكلية الإعلام - جامعة القاهرة.

العامّة للدولة. ومن المهام التي أنيطت بوزارة الإعلام متابعة تنفيذ الإذاعة والتلفزيون للأنشطة الخاصة بها، ومدى تحقيقها للأهداف المنصوص عليها في القانون رقم 13 لسنة 1979 في شأن اتحاد الإذاعة والتلفزيون. وطبقا لهذا القانون يُعد "اتحاد الإذاعة والتلفزيون" الجهة المسؤولة عن الإعلام المسموع-المرئي في مصر، بحيث يتولى تخطيط وتنفيذ مهام الخدمات الإذاعية والتلفزيونية في إطار السياسة العامة للمجتمع ومتطلباته الإعلامية.

ومع مطلع التسعينيات تم إنشاء القنوات الفضائية، غير أن ذلك اصطدم بالقانون (13) لأنه لم يكن يشمل هذه النوعية من البث، مما جعل الحكومة توكل أمر إنشاء هذه القنوات والشركات المالكة لها إلى جهة أخرى هي "الهيئة العامة للاستثمار" تجنبا لمخالفة القانون 13. في تلك الأثناء شهد الإعلام المصري مرحلة انطلاقة إعلامية على الساحة الدولية، ففي الفترة (1990 – 2000) تم إنشاء القطاعات الإعلامية الجديدة لمواكبة التطورات والتوسعات الإعلامية التي أسست لمرحلة القنوات الفضائية، وأنشئت كيانات إعلامية ذات شأن أبرزها القمر الصناعي المصري ومدينة الإنتاج الإعلامي، والقنوات الإذاعية والتلفزيونية المحلية والمتخصصة، وذلك في إطار الهدف الاستراتيجي بتغطية كافة أنحاء مصر بشبكة متكاملة من الإذاعات والقنوات المحلية وامتداد الإعلام المحلي على أوسع نطاق خدمة لخطط التنمية. كما شهد عقد التسعينات إنشاء خدمات إعلامية جديدة منها قناة المعلومات المرئية (التلينكس) عام 1992. وعلى المستوى الهندسي تم إنشاء محطات فائقة القدرة في مجال البث الإذاعي، ومحطات التشكيل الترددي F.M ونظام البث الرقمي، ودخلت الإذاعة المصرية عصر الراديو الفضائي، وبث الإذاعات المصرية عبر الأقمار الإذاعية الدولية. هذا التطور في الإعلام المصري (المرئي والمسموع) استمر مع دخول الألفية الثالثة حيث أنشئت المنطقة الإعلامية الحرة، واكتمال مدينة الإنتاج الإعلامي، ووجدنا التعددية الإعلامية بإنشاء القنوات

الخاصة مثل قناة دريم وقناة المحور، تم توفير خدمات إذاعية مسموعة ومرئية، وخدمات فضائية جديدة، وتقديم الخدمات التفاعلية والوسائط المتعددة. ثم إنشاء الأكاديمية الدولية لعلوم الإعلام بمدينة السادس من أكتوبر.

غير أنه مع قيام ثورة 25 يناير 2011 م دخل الإعلام المصري المسموع والمرئي (إتحاد الإذاعة والتلفزيون) في فترة من التناقض والارتباك، ليس فقط بسبب انعكاسات سقوط النظام السياسي وانعكاساته على منظومة الإعلام واضطراب أدائها، ولكن أيضاً بسبب تنامي البدائل التي أتاحت لعموم الجمهور والقوى السياسية، وقد تمثلت تلك البدائل في القنوات الفضائية غير المصرية، وكذلك في وسائط الإنترنت، ويمكن النظر إلى فترة ثورة يناير وما بعدها كمرحلة جديدة تميزت بالتطور النوعي في صحافة الإنترنت والإعلام الجديد الذي أتاح إنتاج ونشر المضامين الإعلامية من قبل المستخدمين، كما تطورت طرق البث وبرزت الكيانات الإعلامية الكبيرة التي تبث عبر منصات تكنولوجيا جمعت بين الإعلام التقليدي ومواقع التواصل الاجتماعي، وبرز دور الجمهور كمشارك ومنتفع بحقوقه الاتصالية أكثر مما كان في الماضي. ومع أن هذه المرحلة غير منفصلة عما قبل 25 يناير 2011 نظراً لاستمرار البنية الأساسية وأنماط الممارسة ذاتها، إلا أن ما حدث من تغيرات في شكل النظام السياسي، مع الاستجابة لضغوط شعبية أدى إلى إلغاء وزارة الإعلام عام 2011، في ظروف مضطربة وتوجهات متناقضة لم تسمح بظهور رؤى بديلة وأدوات تنظيمية وتشريعات قادرة على ملء فراغ التوجيه الإعلامي وضبط الممارسة الإعلامية، فقد تحول الشأن الإعلامي برمته إلى قطاع يعمل بغير توجيه واضح، وفي معظم الأحيان خضع للاجتهادات الفردية وعدم التنظيم وغياب التشريع، إلى أن جاء دستور (2014) فوضع ثلاثة مواد تنظم أوضاع الإعلام، وهي مواد (212، 211، 213) و تنص على تشكيل المجلس الأعلى للإعلام وهيئتي الصحافة والإعلام المسموع والمرئي.

هذه النصوص الدستورية تمت ترجمتها إلى قوانين حددت تشكيل وصلاحيات كل هيئة ومصادر تمويلها وطرق عملها، وكيفية اختيار أعضائها، كما أن النصوص التشريعية حددت طبيعة العلاقة بين المجلس الأعلى للإعلام وبين هيئتي الإعلام المرئي والمسموع والصحافة... ومع التسليم بوجود فعاليات محترمة لتطوير منظومة الإعلام المسموع والمرئي في مصر، إلا أن تلك المنظومة مازالت دون تغيير في بنيتها الأساسية رغم النقاش الكثير حول واقع ومستقبل الإعلام العام، وإعادة هيكلة الإعلام العمومي المسموع والمرئي من واقع رؤية علمية قابلة للتطبيق تخرج به من حالة الضعف والتناقضات.

(أ) موضوع البحث :

بعد أحداث ما سمي بـ "الربيع العربي" برزت الحاجة إلى إعادة تقويم وضبط الممارسة الإعلامية، ومن دوافع عمليات ضبط وتنظيم نشاط البث المسموع المرئي الحاجة الماسة إلى الاستئثار الأمثل للإمكانات المتاحة، كما أن وسائل الإعلام وأساليبه تؤثر على الاقتصاديات والسياسات الاجتماعية والنقاش السياسي، وعلى حياة المجتمعات باعتبار هذا البث مصدراً رئيسياً للمعلومات والتسلية والتوجيه (بوخوفاة، 2015). هذه الفكرة إذا كانت حاجة ملحة لدول ما سمي بالربيع العربي، فإنها أكثر إلحاحاً لمنظومة الإعلام المصري الحكومي بالنظر إلى الثقل الإعلامي والسياسي والحضاري لمصر. وقد ورثت المؤسسات الإعلامية المصرية -عموماً- والإعلام المسموع المرئي على وجه الخصوص أوضاعاً تراكمت عبر عقود، أدت إلى تراجع الإعلام المصري العام على المستويات الإدارية والبشرية والتقنية والفنية والتمويلية خاصة بعد 25 يناير 2011م. حيث تشهد الساحة الإعلامية تناقضات وتراجعاً يحتاج إلى تشخيص دقيق وموضوعي للواقع الراهن، ومن ثم صياغة رؤية مستقبلية ورسالة طموحة وأهداف استراتيجية في ضوء "نظرية" أو نموذج معرفي يناسب الحالة المصرية وروافدها الثقافية والتنموية. كما تتطلب المرحلة التفكير في

إنشاء وتطوير كيانات تنظيمية فاعلة، و إيجاد بيئة محفزة؛ نؤسس لنظام إعلامي مصري يليق بمكانة مصر و دورها الحضاري داخليا وخارجيا .

من واقع معاشة واقع منظومة الإعلام المسموع والمرئي الحكومي في مصر ، فإن هناك الكثير من الفعاليات التي ناقشت تطوير هذه المنظومة، وعلى الرغم من ذلك لم يحدث تطوير ملموس بما ينعكس على بنية وأساليب الممارسة للقنوات الإذاعية والتلفزيونية الحكومية، وعلى الرغم من إقرار قانون الإعلام المرئي سوف يساهم في التطوير إذا تم تطبيقه بكفاءة، إلا أن التطوير التشريعي لا بد أن يصاحبه رؤية واضحة / عملية تؤمن بها الدولة و تحشد لها كل الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لانتقال منظومة الإعلام المصري من شبكة المخاطر التي تحيط بها وتتغلغل في نسيجها. ونظرا لأهمية الإعلام العام المسموع المرئي المؤثر داخليا وخارجيا، على مستوى الفرد والمجتمع ، و نظرا لضعف نتائج كثير من الدراسات الكمية ونتائجها الجزئية حول الوضع الإعلامي، وأخذا في الاعتبار ظروف مصر والمراحل المضطربة التي أعقبت 25 يناير 2011 وحاجة المجال الإعلام للتنظيم الرسمي والذاتي حتى يستطيع أداء وظائفه المرغوبة، فإن هذه الإشكالية لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث لفهم وتفسير أسبابها تمهيدا لوضع حلول عملية وواقعية ومنهجية تجمع بين خبرات الأكاديميين التخصصية في مجالات الإعلام والإدارة، ورؤية الممارسين والدارسين في تشخيص وصياغة وضع أمثل "للإعلام العام" المسموع-المرئي في مصر. في هذا الإطار يأتي البحث الحالي متضمنا رصد الواقع الراهن لمنظومة الإعلام المسموع والمرئي في مصر (اتحاد الإذاعة والتلفزيون)، وتحديد الفجوة القائمة بين الوضع الراهن والوضع المأمول في ضوء نماذج الإعلام التنموي ونماذج الإدارة الاستراتيجية لما تطلق عليه منظمة اليونسكو "الإعلام العام (Public Service)) وفي مصر يطلق عليه "إعلام الخدمة العامة" أو " إعلام الدولة" أو "الإعلام الحكومي" أو " الإعلام القومي"،

غير أننا في هذه الدراسة سنستخدم مصطلح "الإعلام العام" تمشياً مع المصطلح الذي تستخدمه اليونسكو من جهة، وتمييزاً له عن إعلام القطاع الخاص من جهة ثانية.

(ب) أهداف البحث:

تتمثل الأهداف الأساسية لهذا البحث في ثلاثة أهداف هي :

- 1) وصف وتشخيص الوضع الراهن للإعلام العام المسموع المرئي في مصر بعد 25 يناير 2011 م استناداً إلى نموذج تفسيري مستمد من حقول معرفية متعددة (إدارية، تقنية، قانونية، المحتوى، أنماط الملكية).
- 2) تحديد الفجوة الاتصالية بين الواقع الراهن والوضع المأمول للإعلام المسموع المرئي في مصر.
- 3) تقديم رؤية تطويرية للإعلام المسموع المرئي في مصر، يشمل الحلول الإدارية والتنظيمية والفنية والمادية الكفيلة بإنقاذ الإعلام العام من التدهور في وقت تتطلب جهود التنمية توظيف الإعلام بشكل رشيد لدعم هذه الجهود.

(ج) تساؤلات البحث:

بناءً على أهداف البحث، وللوصول إلى تلك الأهداف، فإنه يسعى للإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1) ما خصائص الوضع الراهن للإعلام العام المسموع المرئي في مصر على المستويات الإدارية والتقنية والقانونية، أنماط الملكية، والمحتوى؟
- 2) ما طبيعة بيئة العمل في الإعلام المصري المسموع والمرئي: هل هي محفزة أم محبطة، جاذبة أم طاردة؟

- (3) ما الوضع المأمول للإعلام العام المسموع المرئي في مصر إداريا وفنيا وبشريا وإنتاجيا؟ وما طبيعة الفجوة القائمة بين الواقع والمأمول؟
- (4) كيف يمكن عبور الفجوة، وتحقيق الارتقاء بالإعلام العام المسموع المرئي في مصر (تقنيا وقانونيا، أنماط الملكية، والمحتوى) وما الاستراتيجيات و محاور العمل و المعايير الحاكمة لهذا التطوير؟

(د) نوعية البحث:

إذا كان أنصار " النظرية البنائية " يرون أن "الحقيقة" تظهر على أرض الواقع من خلال التفاعل بين الباحث والموضوع بهدف تقديم الإجراءات التفسيرية للواقع. فإن "إتباع الطريقة الكيفية يسهل الوصول إلى نوعية العلاقات و الأنشطة و المواقف المؤيدة إلى بناء الرؤية الكلية للموضوع المبحوث، والمؤكدة على مشاركة الباحث باعتباره عضوا في هذا المجتمع (T. Anderson,2010, p28) ، وفي مجال الاتصال تكتسب الدراسات الكيفية أهميتها من كونها تطرح تساؤلات متعمقة حول الظاهرة أو الموضوع مجال البحث، ونظراً لأهمية تلك البحوث فقد تطورت أدواتها ونماذجها ، بحيث أصبح لها عدة مداخل المدخل التفسيري ويضم مداخل مناسبة للأبحاث ذات الصيغة الاجتماعية (M. Hennink, 2011).⁽²⁾ وفقاً لطبيعة موضوع الدراسة الحالية وأهدافها، فإنها دراسة كيفية Qualitative Study في جوهرها، وإن كانت قد استعانت بمؤشرات كمية للتعلم والتفسير في المعطيات الكيفية، من هنا اعتمدت الدراسة الحالية على الطريقة الكيفية (Qualitative Method) في بعدها المتطور، والتي تركز على أفكار ونظريات ما بعد الحداثة حيث ترى أن "الحقيقة تقديرية" وهي ليست كاملة ومتحققة بصورة يمكن تحديدها تماما؛ ليصبح الهدف من البحوث الكيفية هو محاولة الفهم والتفسير لظاهرة معينة كما تبدو في المجال الميداني أو الواقعي للبحث، دون محاولة تعميم النتائج التي يصل إليها البحث حيث تستخدم هذه النتائج كمؤشرات لما يدور في الواقع (جمال الدين، 2015).

وإذا كانت الدراسة الحالية هي دراسة كيفية، فإنها كما سبقت الإشارة استعانت بمؤشرات كمية للتعلم في شرح وتفسير وتدعيم المعطيات الكيفية المتعلقة بتشخيص واقع الإعلام المسموع المرئي، ويزداد التوجه نحو المزج بين الطرق الكمية والطرق الكيفية في البحث العلمي بعد أن تأكد خطورة الثبات عند استخدام أساليب كمية بعينها لفترة طويلة يشكل قصوراً ، ولا يتناسب مع التغيرات التي يشهدها البحث العلمي في الظواهر والقضايا الاجتماعية خاصة في مجال الاتصال الذي يتداخل مع كل مجالات الحياة، الأمر الذي أصبح معه الحاجة ماسة إلى الاعتماد على طرق كمية وكيفية، حيث يرى " كرتول " أن استخدام أكثر من طريقة بحثية يوفر أدلة داعمة للبحث، ويمكن من جمع بيانات من مصادر متنوعة تتيح التعلم والاتساق في النتائج؛ مما يسمح بتوسيع مجال الرؤية للقضية المدروسة (Creswell, G.W1994)

(هـ) منهجية البحث:

(1) مصادر البيانات: تمثلت مصادر بيانات هذه الدراسة في :

- مصادر مكتبية: وتتمثل في بحوث الماجستير والدكتوراه المتخصصة في مجالات الإذاعة والتلفزيون (190 رسالة ماجستير ودكتوراه)، وكذلك البحوث المنشورة في دوريات علمية (250 بحثاً)، وأعمال الندوات والمؤتمرات التي عقدت بعد عام 2011 م ومدونات اليونسكو على الإنترنت.
- مصادر حية: و تمثلت في المقابلات المتعمقة مع (5) من الأكاديميين و(13) من الممارسين للعمل الإذاعي والتلفزيوني في مجالات الإخراج والهندسة الإذاعية والإعداد والتقديم والتصوير، والإدارة، هذا بالإضافة إلى مناقشات مفتوحة مع (80) مفردة من الشباب دارسي الإعلام بكلية الإعلام جامعة القاهرة

(2) أدوات جمع البيانات:

تمثلت أداة جمع البيانات في استمارة المقابلة المتعمقة، ودليل مقابلة مفتوح تضمن المحاور التالية:

المحور الأول: محور تشخيص أوضاع الإعلام الإذاعي والتلفزيوني العام في مصر وشمل التشخيص الجوانب التالية:

1/2) مدى وجود مشاكل إدارية تواجه الإعلام المسموع المرئي بعد 25 يناير 2011؟ وماهية هذه المشكلات وكيف يمكن حلها؟ ومدى وجود رؤية مستقبلية لتطوير واقع النظام الإداري؟

2/2) تحديد نوع المشاكل المالية والإنتاجية التي يعاني منها الإعلام المسموع- المرئي؟ وكيفية إيجاد حلول لها وهل توجد رؤية مستقبلية لدعم الموارد المالية والخدمات الإنتاجية التي تواجه الإعلام المسموع المرئي بعد 25 يناير 2011؟

3/2) العقبات الهندسية والتقنية التي تعترض عمل وتطور الإعلام المسموع- المرئي بعد 25 يناير 2011؟ وما مدى وجود تصور للحلول المناسبة لها، وهل يتم العمل على رؤية مستقبلية لرفع كفاءة القدرات الهندسية والتقنية؟

4/2) تقييم المبحوثين للمستوى المهني للعاملين في مجال الإعلام المسموع المرئي في الفترة التي أعقبت 25 يناير 2011 و الخطط التي يمكن بها الارتفاع بمستواهم المهني، ومدى وجود رؤية مستقبلية لتطوير المستوى المهني للعاملين.

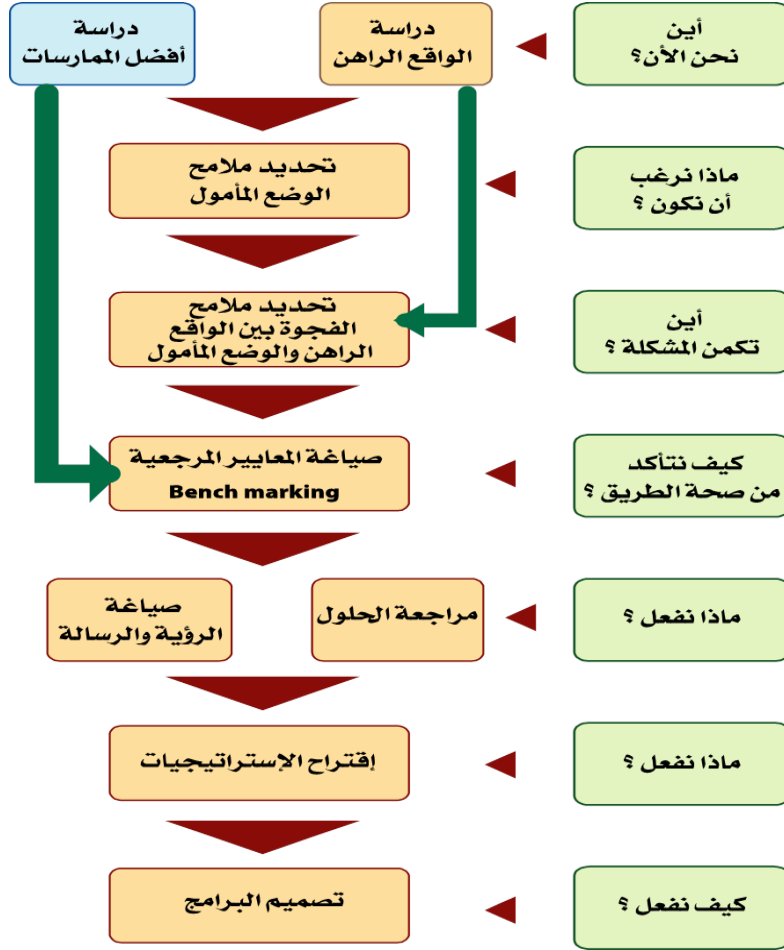
5/2) المشاكل التي تواجه العاملين في بيئة العمل (الزملاء – العلاقات – مكان العمل وتجهيزاته -التشجيع – التقدير – التعاون – النظام – الاستقرار) وتؤثر بالسلب على انجاز العمل وطرق التغلب عليها، والرؤية المستقبلية لتطوير واقع بيئة العمل.

6/2) تقييم مستوى البرامج (المحتوى) التي تقدمها محطات وقنوات الإعلام المسموع المرئي شكلا ومضمونا و كيف يمكن تحسين مستوى هذه البرامج و الرؤية المستقبلية لتطوير المخرجات.

المحرو الثاني: الرؤية التطويرية ، وتم طلب تقديم رؤية للتطوير على المستويات الستة السابقة، إضافة إلى تحليل سياق عمل الإعلام الإذاعي والتلفزيوني محليا وإقليميا وعالميا، بصفة هذا السياق مدخل لتشخيص الواقع.

(3) أساليب جمع البيانات ومعالجتها:

فيما يخص البيانات المكتبية تم جمعها من مصادرها الأصلية (البحوث والدراسات)، أما فيما يخص المقابلات المتعمقة والمناقشات المفتوحة، فقد تم جمعها من خلال المقابلة المباشرة، وفي كلتا الحالتين خضعت البيانات لمراجعة مدققة. وعلى مستوى معالجة البيانات تم استخدام " نموذج التخطيط الاستراتيجي" في تصنيف وتحليل البيانات واستخلاص النتائج على النحو الموضح في الشكل التالي والذي يعبر عن نموذج التخطيط الاستراتيجي (س. ج. واجنر، 2005).



هذه الخطوات والإجراءات الموضحة في النموذج تم تطبيقها في معالجة بيانات الدراسة الحالية. هذا النموذج يتضمن مجموعة محددة من الخطوات تبدأ بتحديد الموقف الراهن للظاهرة ، وتحدد أفضل الممارسات القائمة ، وينتقل إلى تحديد الوضع المرغوب الوصول إليه ، ثم الكشف عن المشكلة الحقيقية التي تشكل الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول وتحديد مؤشرات هذه الفجوة كمياً ونوعياً، ثم تأتي مرحلة التأكد من صحة المسار وذلك بمعرفة أو صياغة الأطر المرجعية

للتطوير المنشود، (Bench Marking) وبعد ذلك تتم صياغة الحلول والاسراتيجيات والمبادرات الكفيلة بحل المشكلة موضوع البحث.

4) مراجعة البحوث السابقة:

1/4) محور التشريعات و الحرية:

أجريت بحوث قليلة حول "حق الصحفي في الحصول على المعلومات ودوره في تحقيق حق الجماهير في المعرفة، وكان مركزا على حقوق الصحفيين. و الحق في الحصول على المعلومات وحرية الصحافة. ولم يتطرق للإذاعة والتلفزيون (صالح،1997)

2/4) محور القائم بالاتصال:

أجريت مجموعة بحوث عن الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في الإذاعة والتلفزيون منها "محددات الرضا الوظيفي لدى العاملين في القنوات الفضائية المصرية: دراسة ميدانية (البيومي،2002)

و بحث حول " العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للقائمين بالاتصال في السينما المصرية خلال التسعينات " وتركز البحث على معرفة مدى الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال، وفق نظرية الصحفي المحامي Advocate و نظرية الأداء الوظيفي Motivation Hygiene Theory. (فهمى، 1998)

أما بحث مستوى الرضاء عن الوظيفة لى المشتغلات في مجال الأخبار بالتلفزيون المصري. (السمري،2001) وبحث دينا يحيى. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في قنوات التلفزيون المحلية.(يحيى،2003). وبحث " العوامل المؤثرة على بناء القائم بالاتصال لأجندة الأخبار في الإذاعة المصرية " (ماجدة مراد 2007):. " اتجاهات القائمين بالاتصال في البرامج الدينية نحو تجديد

الخطاب الديني: دراسة ميدانية على عينة من القنوات والمحطات المصرية " (عبد البديع، 2008) و أجريت بحوث أخرى عن: "الاتجاهات الحديثة في دراسات القائم بالاتصال"، (سعد، 2000)

وبحث التدريب الإذاعي والتلفزيوني لطلاب أقسام الإعلام (دراسة حالة تقييمية لقسم الإعلام جامعة المنيا (ثروت، 2005)

و بحث "واقع ومستقبل التعليم والتدريب الإعلامي في الوطن العربي : دراسة حالة على التجربة المصرية"، (أشرف جلال، 2008).و كذلك بحث : الاتجاهات العالمية المعاصرة في التأهيل الإعلامي الأكاديمي في العالم العربي وبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية: دراسة وصفية-مقارنة، (الكندي و الحسني، 2000)

ومن مراجعة أعمال "المؤتمر العلمي السنوي الأول لكلية الإعلام، مستقبل الدراسات الإعلامية في مصر، العدد الأول، 27-29 ديسمبر 1981 . كانت هناك أوراق عمل حول " تطور التأهيل المهني للإعلاميين في مصر. وورقة عمل حول " أهمية التكامل بين التعليم والتدريب في خلق كوادر إذاعية متكاملة. وورقة عن: " الدراسة العملية والتدريبات التطبيقية.. دورها وأهميتها في إعداد الكوادر الإعلامية في مجال التلفزيون"⁽⁵⁾. وورقة بعنوان: " التأهيل العلمي والمهني وعلاقته بقواعد السلوك المهني في ضوء النظام الإعلامي العالمي الجديد. كما قدمت ورقة بعنوان : رؤية لحلقة مفقودة، بين الدراسات الإعلامية والممارسات الإعلامية.

وتتضمن أعمال المؤتمر المشار إليه وثيقة رقم (3) التعليم والتدريب في خدمة الإعلام والاتصال، جزء من التقرير المرحلي للجنة الدولية لدراسة مشكلات الإعلام "ماكبرايد". و الوثيقة رقم (4) المهنيون في مجال الاتصال، جزء من التقرير النهائي للجنة الدولية لدراسة مشكلات الإعلام "ماكبرايد".

وفي مجال التدريب أيضا هناك بحث هبة اللة: "تقييم كفاءة التدريب على استخدام التكنولوجيا الرقمية في مجال انتاج البرامج التلفزيونية". وركز البحث على تقييم الأداء و التدريب الإعلامي و التكنولوجيا الرقمية في إنتاج البرامج التلفزيونية". (السمرى، 2001). وبحث " تطوير آليات التدريب الإعلامي: الأساليب الإبداعية لتدريب معدي البرامج التلفزيونية. (صلاح الدين، 2012) ودراسة: "اتجاهات القائم بالاتصال في كل من المؤسسات الإعلامية ومؤسسات المجتمع المدني نحو المعالجات الإعلامية لقضايا تمكين المرأة في مصر (الشريبي، 2012)

وبحث " التدريب الإذاعي والتلفزيونى بدول العالم الثالث وهو رؤية موسعة لمشكلات التدريب الإعلامي في دول تتشابه ظروفها. (عبد العزيز، 1991)

(3/4) بحوث حول الجوانب التقنية والهندسية:

حول الجوانب التقنية والهندسية جاء بحث حول تحليل دور القنوات التلفزيونية المتخصصة وقدم رؤية نقدية لوظيفتها ومحتواها مع توضيح مفهوم التلفزيون الكابلي والتلفزيون الرقمي و القنوات الإخبارية الدولية، القنوات الموسيقية المتخصصة وقنوات الأفلام المتخصصة. (الشريف، 1999). ثم بحث " اتجاهات الجمهور المصري نحو خدمة الدفع مقابل المشاهدة (PPV): دراسة مسحية مقارنة على عينة من المشتركين في الأوربت والشوتايم (ندا، 2004). وكذلك البحث الإذاعي عبر التوابع الصناعية و حقوق الإنسان : دراسة في العلاقة بين الفضائيات العربية و الملكية الأدبية و الفنية " وقدم تحيلا للمتغيرات العصرية التي تعمل في ظلها الفضائيات العربية. (لطفى، 2005). وبحث راديو الإنترنت في مصر: دراسة للمضمون والشكل والقائم بالاتصال والجمهور (أبو زيد، 2014) وكذلك بحث

"العوامل المؤثرة على تخوف المستخدمين لتكنولوجيا الاتصال الحديثة "التكنوفوبيا"
(عقل، 2014)

4/4 بحوث حول المحتوى البرامجي:

أما بحث حول الاتجاهات العالمية الحديثة في استخدام الإذاعة الصوتية في التوعية الريفية..فقد مس جانب المحتوى والتأثير معا (عسران، 2000). وفي ذات المجال كان بحث " دور الإذاعة في المجال التنموي كان بحث " الاتجاهات الحديثة في دراسات استخدام الراديو والتلفزيون في تنمية المجتمعات المحلية في الدول النامية. (على، 2000). وحول المحتوى الإخباري كان بحث " النشرات الإخبارية في التلفزيون المصري المحتوى والشكل: دراسة تحليلية. (المرسي، 1991). وكذلك بحث " نظرية المسؤولية الاجتماعية وممارسة العمل الإخباري. (مكاوي، 1993). وأيضا هناك بحث "أطر تفسير التحول الاستراتيجي في التلفزيون الحكومي.

5/4 بحوث التأثير:

منها بحث " الاتجاهات العالمية الحديثة لبحوث التأثيرات الإيجابية والسياسية للتلفزيون ضمن بحوث عنصر التأثير. (إمام، 2002). إضافة إلى بحث "الاتجاهات العالمية الحديثة لنظريات التأثير في الراديو والتلفزيون. وهذا البحث تركز على عملية التأثير ونظريات التأثير الاجتماعي قصير المدى وتمثيل المعلومات، و نظرية البناء المعرفي. ولم تتطرق لموضوع تطوير الإعلام العام. (فهمي، 1999). وفي الإطار ذاته جاء وبحث: " الاتجاهات العالمية الحديثة في بحوث التأثيرات الاجتماعية لوسائل الاتصال الجماهيري. (حمادة، 2002). وفي المؤتمر الأول لكلية الإعلام تم عرض أوراق عمل حول " نحو نظرية عربية في الإعلام والتنمية وانعكاسات ذلك على تطوير دراسة الإعلام. (المؤتمر، 1981).

و هناك بحوث حول " التلفزيون ورأس المال الاجتماعي في المجتمع المصري " ركز على القيم والمعايير الاجتماعية التي يمكن للتلفزيون تدعيمها في إطار وظائفه الخاصة بالتنشئة الاجتماعية. (مصباح، 2006). و بحث " أبعاد المسؤولية المهنية والأخلاقية لبرامج الحوار التلفزيونية بالقنوات الحكومية والخاصة في تغطية انتخابات الرئاسة المصرية 2012 م والتي شهدت أول تجربة ديمقراطية على المستوى الإعلامي في مصر. (هاشم، 2012) .

(6/4) بحوث مصداقية الوسيلة:

حول مستويات مصداقية وسائل الإعلام المصرية لدى الجمهور: دراسة كمية / كيفية في إطار النموذج البنائي للمصداقية أحد أهم البحوث في دراسة مصداقية الوسيلة، وقدم تنظيراً معمقاً للموضوع. (د صلاح الدين، 2006)، وكذلك بحث مصداقية وسائل الإعلام المصرية الحكومية والخاصة أثناء الأزمات " لوسام نصر، 2010) وبحث " معالجة فترات الهراء بالإذاعة للواقع المصري وعلاقتها بدعم القائم بالاتصال لحرية الرأي. (مراد، 2013)

وتضمن المؤتمر العلمي السنوي الثالث لكلية الإعلام، الإعلام بين المحلية والعالمية، الجزء الأول (1997)، أوراق عمل حول " اتجاهات جمهور المتعلمين نحو مشروع القنوات التلفزيونية المتخصصة عبر القمر الصناعي المصري (نايل سات): دراسة استطلاعية على عينة من سكان القاهرة. وورقة عمل حول " التدريب الإذاعي بكلية الإعلام: الواقع والرؤية المستقبلية. وكذلك ورقة عمل حول " القائم بالاتصال في مجال التدريب الإذاعي والتلفزيوني في مصر: دراسة تطبيقية على المدربين". كما تضمن " رؤية جديدة عن وظائف الإعلام في مصر المستقبل.

(7/4) بحوث أنماط الملكية:

هناك بحث: " العلاقة بين ملكية وسائل الإعلام وطبيعة ومستوى الحرية في القنوات المصرية الحكومية والخاصة. (جلال، 2005). وبحث حول " أنماط ملكية وسائل الإعلام وعلاقتها بالممارسة المهنية، وناقش أنماط الملكية الحكومية والخاصة والخدمة العامة. (رضا، 2014).

ومن المفارقات أن موضوع الملكية قد احتل مساحة كبيرة من النقاش العلمي بين الباحثين والخبراء والمعنيين بالشأن الإعلامي على مدى عقود مضت.

(8/4) بحوث إدارة المؤسسات الإعلامية:

أما عن الدراسات السابقة في مجال تطوير إدارة الإعلام المسموع المرئي فهي ليست بالعدد الذي يمكننا من رؤية الظاهرة في أبعادها الكاملة فهناك دراسة (على طاهر مبارك، 2010) ودراسة (آية محمود، 2016) ومجموعة ندوات (2013) ومؤتمرات وورش عمل. وكل هذه الدراسات تطرقت إلى جوانب من المشكلة. وهناك بحث " إعادة هيكلة إدارة البرامج الرياضية بقنوات قطاع التلفزيون المصري " (الشربيني، 2009) ضمن أعمال المؤتمر العلمي السنوى الخامس عشر لكلية الإعلام، الإعلام والإصلاح: الواقع والتحديات، الجزء الأول. وفي ذات السياق قدمت وسام نصر، رؤية مستقبلية لتطوير برامج الحوار الجماهيرية المقدمة بالقنوات التلفزيونية المصرية الحكومية والخاصة بعد ثورة 25 يناير 2011 م

و بعد مراجعة كل هذه البحوث والدراسات وأعمال الندوات والمؤتمرات، منذ لثمانينيات القرن الماضي وحتى عام 2014م، يعتقد الباحث أن هذا البحث، هو استكمال كفي لهذه الجهود، وإضافة تفسيرية لواقع الإعلام العمومي ورؤية نحو المستقبل. وقد استفاد الباحث من نتائج هذه الدراسات ضمن نموذج التحليل الرباعي. وفي وضع خطة العمل للتطوير المطلوب.

وتفد المراجعة النقدية بعدم وجود " دراسة شاملة " لموضوع تطوير الإعلام المصري المسموع المرئي، سواء من الأفراد أم المؤسسات. وإن كانت البحوث عالجت جوانب جزئية من واقع القائم بالاتصال وبخاصة في موضوع الرضا الوظيفي والتدريب، فهي لم تنطرق إلى نوعية الكوادر ومؤهلاتها الحقيقية وقدراتها الحالية. ومع كثرة بحوث تحليل المحتوى ، فلم يجد الباحث نتائج تخص رسالة الإعلام المسموع المرئي بشكل عام ، ولم ترصد هذه البحوث الجزئية جودة المحتوى العام للبرامج وتقييمه علميا. وتكاد تنذر البحوث في موضوع الملكية والتقنية وتكنولوجيا الاتصال. وعلى المستوى المنهجي لم تخرج التصميمات عن بحوث المسح، وأوراق العمل أو التنظير الأكاديمي، وعلى مستوى النتائج جاءت جزئية وغير منتظمة و تم إجراؤها على سنوات متباعدة؛ حسبما اقتضته ضرورات بحوث الترقى، أو أعمال المؤتمرات السنوية لكلية الإعلام جامعة القاهرة.

ومما سبق ذكره تتأكد ضرورة وأهمية هذا البحث البيئي لواقع ومستقبل الإعلام المسموع المرئي على مستوى تحليلي أكثر شمولية ومحاولة للإجابة على أسئلة مثل: لماذا؟ وكيف؟

ثانيا: نتائج البحث

فيما يلي عرض النتائج التي توصلت إليها الباحثة، بما يقابل أهدافها ويجب على التساؤلات المطورحة. أي أن النتائج تتضمن تشخيص واقع الإعلام المسموع والمرئي المصري الحكومي من حيث المحاور الآتية:

المحور الأول: تشخيص الوضع الراهن للإعلام العام المسموع المرئي :

- ضمن السياق الإقليمي و العالمي.

- على مستوى التمويل وميزانيات الإنتاج.

- على المستوى الهندسي والتقني.
- على المستوى المهني للقائم بالاتصال.
- على مستوى بيئة العمل.
- على مستوى المحتوى البرامجي.

المحور الثاني: الخطة العملية والرؤية المستقبلية لتطوير الإعلام المسموع المرئي في مصر.

وفيما يلي عرض النتائج المتعلقة بهذه المحاور باتجاه الوصول إلى رؤية متكاملة لتطوير القنوات الإذاعية والتلفزيونية التي يضمها اتحاد الإذاعة والتلفزيون

المحور الأول: تشخيص الوضع الراهن للإعلام العام المسموع المرئي في مصر:

يختص هذا المحور بتشخيص الوضع القائم في الإعلام المسموع المرئي الحكومي المصري إداريا وتنظيميا وماليا وفنيا وبشريا وبرامجيا، لإجابة على سؤال الأول في نموذج التخطيط الاستراتيجي: أين يقف الإعلام العام المسموع-المرئي الآن ؟ وما أفضل الممارسات القائمة في المجال (The Best Practices) ؟

وقد تم التشخيص على ثلاثة مستويات هي مستوى الأكاديميين، ومستوى الممارسين، ومستوى الدارسين للإعلام.

(أ) التشخيص على مستوى الأكاديميين (*):

قبل إعمال تقنية التحليل الرباعي لا بد من الإجابة عن سؤال: أين نحن من السياق الإقليمي والعالمي لواقع الإعلام المصري ؟

يؤكد الأكاديميون في مجال الاتصال على أنه لا يمكن مناقشة تطوير الإعلام العام المصري بمعزل عن واقع الإعلام على المستوى الإقليمي و المستوى العالمي،

من حيث حجمه وسماته، والقوى التي تُهمين على حركته وتوجّه مسيرته. وتشير كتابات المؤلفين الذين تخصصوا في بحث الإعلام الدولي منذ السبعينيات وإلى الآن إلى احتكار الغرب لصناعة تقنية المعلومات، والاتصال والإعلام، وتتركز والكيانات الإعلامية الكبرى المؤثرة في الدول القوية مما يشكل الاختلال النوعي بين الدول الصناعية والدول النامية، يضاف إلى هذا الوضع هيمنة المادة الإعلامية الغربية، والمضمون البرمجي المنتج في بيئات مختلفة على النطاق الدولي. ولا يخفي ما تقوم به القوى الدولية من توظيف وسائل الإعلام لخدمة أهدافها الأيديولوجية والسياسية والثقافية. (الكندي، 2013). وهكذا يقع الوضع الراهن للإعلام العام المصري ضمن "ظاهرة التبعية للقوى المتحكمة في تقنية الاتصال" من حيث الاعتماد على التقنية الأجنبية في بناء وتسيير البنى الأساسية للإعلام. وهذا ينطبق على العديد من الدول النامية بل ودول كبرى تقع ضمن المنظومة الغربية أيضا. يسبق ذلك ويتبعه استعارة المفاهيم والنظم والنظريات الإعلامية الغربية وممارستها في العمل الإعلامي، وتدريسها في المعاهد والجامعات العربية والمصرية (صالح، 1991).

إن البحوث التي أجريت على "استيراد المواد والبرامج الإعلامية من الدول

الغربية"، تشير إلى اختلال الميزان بشكل واضح لصالح الدول المصدرة لمواد لا تتبع من قيم ومبادئ وتقاليده المجتمعات الضعيفة، ولا تلبي حاجاتها، ولا تعالج مشكلاتها وقضاياها، فضلاً عن أنها تروج لأفكار الغرب وحضارته وتقاليده وقيمه عقب تفكك الاتحاد السوفيتي السابق عام 1989 م كما ورد في مقال الكاتب الأمريكي "فرانسيس فوكاياما" في مجلة National interest بداية لهذا التوجه حيث قال: إن الديمقراطية الليبرالية أفضل نظام للحكم وأن الأنظمة الأخرى قد شابها العيوب وسقطت (فوكاياما، 1989).

فإذا أردنا تقييم رؤية الأكاديميين لواقع الإعلام المصري المسموع المرئي من منظور التحليل الرباعي (SWOT)، والمعني بنقاط القوة والضعف والفرص

والتحديات (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ، فإنه يمكن رصد المؤشرات الآتية:

(1) مواطن القوة في مجال الإعلام المسموع المرئي العام في مصر:

تتضمن مواكن القوة مؤشرات كمية حيث تشير الإحصائيات إلى امتلاك الدولة لمؤسسات إعلامية كبيرة ذات تاريخ طويل في الممارسة الإعلامية. فيما يلي بعض المؤشرات الكمية لهذا الواقع:

جدول (1) عدد الخدمات الإذاعية والتلفزيونية وعدد ساعات البث

الخدمة	عدد ساعات البث اليومي
8 شبكات إذاعية (55) خدمة إذاعية	498 ساعة
و إذاعة راديو مصر	24 ساعة
3 محطات غنائية	72 ساعة
القناة الأولى والثانية	48 ساعة
قناة Nile T.V.	24 ساعة
6 قنوات محلية	66 ساعة
القناة الفضائية المصرية	24 ساعة
10 قنوات متخصصة	240 ساعة
المجموع	996 ساعة بث يوميا

المصدر: الكتاب السنوي للإذاعة والتلفزيون 2012

من قراءة عدد الخدمات الإذاعية والتلفزيونية العامة، وساعات بثها التي تصل إلى أكثر من 1000 ساعة يوميا، نجدها تتضمن تشابها وتداخلا في المضامين، واختلاط بين ما هو خدمي عام وبين ما هو تجاري وخيري وتنموي، و تداخل على مستوى التمويل و الإدارة والإنتاج والتوزيع، في دولة تعاني مشكلات اقتصادية متراكمة منذ عقود، وتضطر للاقتراض لسداد رواتب العاملين بهذه الأجهزة. إن خريطة معقدة بهذا الحجم تحتاج إلى ترشيد، وإعادة هيكلة، من ناحية الإدارة والتكنولوجيا و التحديث والتدريب للكوادر البشرية، مع العناية بالكيف وخفض التكلفة بما يناسب المرحلة التي تمر بها مصر الآن.

فإذا أضفنا لهذه المنظومة مؤسسة "نايل سات" ومدينة الإنتاج الإعلامي، وعبء وزارة الإعلام التي ألغيت وما يزال موظفوها بغير رؤية مستقبلية، فإننا أمام مشكلة معقدة تستدعي جهودا علمية وعملية لإعادة هيكلتها حفاظا على الوقت والجهد والمال. وأن تستغل هذه الإمكانيات بالشكل المناسب لصالح عموم الشعب المصري .

إن التشخيص الحالي يشير إلى وجود أعداد كبيرة من الكوادر المدربة.(أكثر من 30.000 موظف). وكذلك يوجد "تراث إعلامي كبير من الأشكال والبرامج والمواد الإعلامية بما يشكل مكتبة ضخمة.و بنية تحتية للعمل الإعلامي الداخلي والخارجي. ومع وجود دعم من السلطة السياسية.فضلا عن الامتداد الجغرافي والسياسي والفكري، و النفوذ الثقافي المصري الذي يحظى بقبول لدى ملايين المتلقين في المحيط العربي والإسلامي، و دول العالم النامي. ووجود قوة اتصال جماهيرية مؤيدة للتطوير من منظمات مجتمع مدني، وأحزاب وأفراد. ومع اكتمال المؤسسات الدستورية ، ووجود مجلس النواب مؤيد لهذا التطوير، ووجود النصوص الدستورية ، دعم من مؤسسات دينية قوية ودافعة للتطوير: (الأوقاف والأزهر والكنيسة)بما تمثله من رمزية ثقافية وفكرية داعمة.

(2) نقاط الضعف:

• حرية التملك والإدارة:

يؤكد الأكاديميون أن ملكية الدولة للإعلام في مصر أفقدته القدرة على الحركة والحرية والإبداع. مع ملاحظة تضخم الوظيفة الترفيهية لوسائل الإعلام وطغيانها على الوظائف الأخرى، مع اشتداد حاجة المجتمع المصري- وهو تخوض معركة التنمية والبناء والتغيير- إلى توظيف وسائل الإعلام لخدمة أغراض التنمية. كما يلاحظ ضعف الاهتمام بالجوانب الفكرية والتنظيرية للإعلام المصري، التي تختلف عما سواها في أصولها ومنطلقاتها وأهدافها وغاياتها.

يضاف إلى التعقيد السابق، ما لاحظته "صباح ياسين" من "التداخل بين المال والسياسة والإعلام" ورغم أنه يصف الحالة العراقية، إلا أن هذا الواقع أصبح واضحا في إنشاء رجال الإعلام شبكات إعلامية متكاملة، (الصحف والقنوات الفضائية والمحطات الإذاعية المواقع الإخبارية، والوكالات الإعلانية) التي تخدم أهدافا سياسية واقتصادية، استطاعت هذه الشبكات منافسة الإعلام العمومي وإجباره على التراجع.(ياسين، 2005)

فإذا أضفنا إلى نقاط الضعف السابق ذكرها، حالة الانقسام بين التعليم والتدريب من ناحية وبين الواقع في المؤسسات الإعلامية من ناحية أخرى، وسيطرة غير المؤهلين على صناعة القرار الإعلامي، نكون أمام معضلة لها بعد إداري وآخر سياسي وثالث اقتصادي و رابع مالي خامس اجتماعي، وسادس مهني.

• المجال التشريعي:

يرصد بعض الأكاديميين وضع الإعلام الحالي وأهم إشكالياته ويرى منها "العمل في إطار دستوري وقانوني لم يستقر بعد"، و يرى أن نظام العمل الإذاعي و التلفزيوني مقيد بقوانين ومواثيق قديمة كانت تطبق في مراحل تختلف عن طبيعة التحولات الحاصلة بعد 25 يناير 2011 م . ولا يزال الافتقار إلى حق الوصول المعلومات مؤشرا واضحا ، كما لا تزال الثقافة الإدارية للإعلام بكل أنواعه مقروءا ومسموعا ومرئيا تفتقر للاستقلال عن النظام السياسي القائم. وتفتقر إلى التنوع والتعبير عن التعددية في المجتمع المصري، مع غياب الحدود الفاصلة بين الإعلان والتحرير. (حمادة، 2012)

• النمط الإداري:

من حيث النمط الإداري يرى الأكاديميون أن "المركزية" هي أحد أوجه فقدان التنوع، وسبب له أيضا، بل وأحد مظاهر التعبير عن الاحتكار، فالمركز أو العاصمة

يحتكر الصحافة والإذاعة والتلفزيون مصادر القوة والثروة في الدولة والمجتمع. ومع وجود المحطات الإقليمية (إذاعة وتلفزيون) فلا يوجد التنسيق الكافي لإحداث تكامل منشود في الجهود الإعلامية. كما لاحظ الخبراء تدني مستوى الاحتراف والمهنية في الأداء في المركز وفي الهامش معا. (صالح، 2013)

وتشير الملاحظة العلمية للأكاديميين إلى " تخلف الإدارة، وضعف عمليات التخطيط؛ مما أوجد وضعاً سلبياً تهدر فيه الموارد الإعلامية و لا يتم استثمارها بكفاءة، نتيجة ممارسات بعيدة عن المهنية، وهدر دائم في الوقت والجهد والمال. حيث طغت سياسة الربحية قبل القيام بالوظائف الرئيسية للإعلام من تثقيف وتنمية للوعي وخدمة قضايا التنمية.

• المحتوى الإعلامي:

أما عن تقييم الأكاديميين للمحتوى الإعلامي فهم يرونه لا يلامس حاجات الفرد والمجتمع، ولا يعبر بشكل موضوعي عن قضايا واهتمامات الشعب المصري الحقيقية. مع بقاء الممارسة الإعلامية على تقليديتها وضعفها وخوفها من المبادرة. صاحب ذلك ضعف تأهيل وتدريب الكوادر الإعلامية بما جعلها تتخلف عن مواكبة التطورات المتسارعة في حقول الاتصال. كما كانت أزمة الحريات العامة في المجالات الإعلامية والثقافية مصدر تقييد للممارسة كلها.

ولعل الإشكال الأخطر يتمثل في تراجع وظائف وسائل الإعلام العمومية في تحقيق قوة المجتمع ودعم "الوحدة الاجتماعية" في مواجهة التفكك والتفكك الاجتماعي، وحالة الاستقطاب السياسي الحادة التي تلت 25 يناير 2011 م الذي يؤشر عليه نمو الاعتداد بالطائفة والأيدولوجية والمصلحة. مما يسهم في فقدان المجتمع لكثير من ثرواته المادية وموارده الطبيعية. كما لا تُولي وسائل الإعلام عملية تكوين " الحس العام السليم" أو "رأس المال الاجتماعي". مع ملاحظة ضعف

الأداء المهني. و ارتباك السياسة التحريرية بين تبني وجهة نظر النظام السياسي وتبني وجهات النظر الشعبية. مما نتج عنه صورة غير مرغوبة لدى الغير عن أداء الإعلام الداخلي والموجه إلى الخارج.

• المجال التنظيمي والإداري:

تسود مجال الإعلام المسموع المرئي في مصر "البيروقراطية المانعة للتطوير، و الفساد المالي و الإداري. مع ترهل الجهاز الإداري والفني القائم على المؤسسات الإعلامية القائمة. ويلاحظ الأكاديميون "غياب التنسيق الإعلامي بين المؤسسات الإعلامية المختلفة"، بل غياب "الرؤية الاستراتيجية" للخطاب الإعلامي الوطني، وانحصار مصدر التوجيه في الخطاب الإعلامي فيما يقرره أشخاص بعيدا عن مفهوم المؤسسة. و هناك الخلل الهيكلي- العميق والدائم - في الإدارة والتشغيل والرقابة والتوجيه، ما أدى لانتشار بعض الممارسات الطارئة للكفاءات، و غلبة الكم على الكيف. و تم الاعتماد على كفاءات من خارج فضاء الأجهزة الإعلامية؛ فحدث النفور بينهم وبين الوسط الإعلامي بشكل عام.

ويقرر آخرون أن ما يحدث في العالم العربي اليوم لا يسمح بتوفير شروط استقرار في أداء الإعلام العمومي، فسواء الأقطار العربية التي عاشت ثورات وهزات، أو التي تعيش قلق ما قبل التحول... كلها تعبر ممرات الانتقال التاريخي التي سمتها الاهتزاز أمام الأسئلة الجديدة والمعقدة في عالمنا العربي ومنها أسئلة ومصير وموقع الإعلام العام. (الأطلسي، 2012)

وقد قدمت دراسة "على مبارك" حول دور الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون، تشخيصا موسعا للوضع المتراجع إداريا وماديا وبشريا وفكريا سواء على المحتوى الفني أو المحور التشريعي والقوانين واللوائح، أو الموارد البشرية (تعييننا وتنظيمنا وترقيات ، وكذلك المحور

التنظيمي وإعادة هيكلة العمل الإداري، والمحور المالي تمويلا وإنفاقا، والمحور التقني والهندسي، والمحور المادي (مبارك، 2010)

إن الممارسة الإعلامية وفقا لرؤية المختصين في مجال الإعلام تفتقد للرؤية الشاملة، وتفتقد للأهداف الاستراتيجية النابعة من رؤية عامة للدولة ، مع ضعف توظيف أساليب الإدارة الحديثة. هذا التوصيف أوجد حاجة ماسة للتخطيط السليم للنهوض بالإعلام المصري إلى الأفضل.

- التمويل:

تبقى قضية التمويل من القضايا "الحرجة والحساسة" كما يرى الأكاديميون الذين أكدوا أنه يجب أن تخضع مسألة التمويل للإعلام المسموع المرئي للدراسة الواقعية العاجلة. بحيث تحقق هذه الدراسة " توفير تمويل دائم ومستقر للإعلام المسموع المرئي مع عدم الخضوع لعوامل الضغط الاقتصادية والسياسية". ولا بد من إشراك الشعب في طرح هذه الحلول التمويلية لصالح محتوى الإعلام المصري، مع اتخاذ قرار بشأن الخدمات التسويقية في قنوات وشبكات اتحاد الإذاعة والتلفزيون وقطاعاته البرمجية و التدريبية والفنية.

- القائم بالاتصال:

يؤكد الأكاديميون أن "الحقل الإعلامي أصبح مستباحا لغير المتخصصين"، وأن حق المواطن في الاتصال تراجع في الإعلام العام والخاص، وأننا بحاجة إلى تربية إعلامية للجمهور لكي يطالب بحقوقه في المشاركة والانتفاع، وبخاصة أن "الإعلام العام" يمثل صمام الأمان للعقل المصري في مواجهة الإعلام التابع للمصالح الشخصية والفردية. وقد ظهرت مؤشرات على أن الإعلام الخاص يحاول السيطرة على الإعلام العام. كما تلاحظ العشوائية في طرح مضامين بعيدة عن احتياجات

المواطن وخطط التنمية، ويطالب البعض بأن تكون الحرية الإعلامية ضمن إطار وطني جامع، مع توسيع قاعدة المشاركة الجماهيرية". (رضا، 2015)

ويضيف الأكاديميون إلى تشخيص الوضع الراهن وجود تشتت للنخبة الإعلامية بين ممارسين وأكاديميين صحفيين وإذاعيين و محترفي الإعلام الجديد، مع اختفاء الرموز من الكتاب اللامعين وأصحاب البرامج القوية، المؤيدين لقضايا التنمية. واستمرار حملات التشويه المتبادلة و المتواصلة بين الإعلاميين أنفسهم.

(3) الفرص المتاحة أمام الإعلام المسموع المرئي:

توضح إفادات الأكاديميين مؤشرات موضوعية لهذه الفرص منها:

- وجود رغبة شعبية ورسمية في استئناف قيادة مصر الإعلامية لزيادة الفاعلية الإقليمية والعالمية.
- إمكانية ضبط الأداء الإعلامي من خلال التنظيمات التشريعية الجديدة للإعلام في دستور 2014 (المجلس الوطني للإعلام/الهيئة الوطنية للصحافة/الهيئة الوطنية للإعلام المسموع المرئي)
- إمكانية تأسيس جمعيات ومراكز معنية بالشأن الإعلامي تساعد المؤسسات الحكومية في ضبط الأداء الإعلامي وزيادة الرقابة الشعبية.
- وجود حاجة ملحة لدى العاملين في الإعلام المسموع المرئي الرسمي للخروج من الوضع المتأزم ، و تعديل السياسات التحريرية، وأنماط الممارسة حفاظا على سمعة وتاريخ عشرات الآلاف من العاملين.
- بعد يناير 2011 يتنامى شعور متزايد بالمسؤولية المجتمعية والرقابة الشعبية على وسائل الإعلام، والرغبة في الوصول إلى مصادر المعلومات، و استثمار قوة تكنولوجيا الاتصال بما يسهل إمكانية الحصول على المعرفة

ونشرها. مع تزايد مستخدمي شبكات التواصل الاجتماعي مما يشكل إعلاما شعبيا يزيد من تشتت وجهات النظر حول قضايا التنمية في مصر.

- ويرى الأكاديميون أنه لا يوجد ما يمنع من حرية إصدار الصحف و إنشاء الإذاعات والقنوات الخاصة. والقدرة على تجميع الطاقات البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف، ووجود فرص استثمارية ضخمة في السوق المصرية ، وإمكانية فتح مجالات التعاون مع العديد من الدول لدعم الاقتصاد المصري. مع صعود مجتمع شاب تصل نسبة الشباب فيه إلى 60 % تقريبا؛ مما يشكل ضغطا سكانيا على الدولة في عملية التنشئة والتوجيه لهؤلاء الشباب.

(4) التحديات المفروضة على الإعلام المسموع المرئي:

تتعدد التحديات المفروضة على الإعلام المصري عقب يناير 2011، ولعل التحدي الأول يكمن في : سرعة وتيرة الأحداث السياسية على الأرض، ودخول مصر ضمن موجة من التغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية. وزيادة حجم ورقعة ومستوى المنافسة الإعلامية الإقليمية والعالمية. مع تغطية إعلامية مؤثرة في بعض الشرائح سلبا وأحيانا تزيد البلبلة بين الجمهور، جراء حملات التشويه والتحريض المحلية والعالمية ذات البعد السياسي. مع استمرار الصراع بين القوى المضادة للتغيير عقب 25 يناير 2011 في الإعلام. ووجود قوة للأصوات المعارضة وامتلاكها لإعلام مناهض يعمل على تضخيم الإعلام للأزمات الاقتصادية والأمنية في الدولة مما يشيع مناخا من انعدام الثقة والقلق على المستقبل. يزيد من هذا الوضع سطوة تأثير " المال السياسي" وظهور رغبات السيطرة لرجال أعمال على الإعلام المسموع-المرئي بدوافع مختلفة.

التحدي الثاني للإعلام المسموع المرئي يكمن في تدهور الأوضاع المالية للمؤسسات الإعلامية القومية وزيادة مديونياتها.

أما التحدي الثالث فهو تحدي اجتماعي: من مؤشرات تراجع دور الطبقة الوسطى في المجتمع المصري وتراجع الاستثمارات في مصر. وانخفاض قيمة الجنيه، مع ارتفاع نسبة الأمية (40%) و تحدي تآكل القيم الإدارية والأخلاقية السائدة في الوسط الإعلامي، والحاجة للتحويل من منظومة قيم الشخصية واللاتخصصية إلى القيم المؤسسية.

وأما التحدي الرابع فيكمن في غموض العلاقة بين الأجهزة الأمنية وبين القائمين بالعملية الإعلامية؛ حيث يسود اعتقاد لدى كثير من الأكاديميين والعاملين بأن الأجهزة السيادية لها اليد الطولى في تسيير الشأن الإعلامي كله ، و يؤكدون هيمنتها على توجيه المحتوى الإعلامي. وقد نتج عن هذا التصور _أيا كانت حقيقته- ضعف ثقة الجمهور في الإعلام المسموع المرئي، و نقص المصداقية ، فضلا عن عوامل مهنية أخرى مثل ضعف المهنية والتحيزات غير المبررة؛ مما أدى إلى انصراف الجمهور وانصراف المعلنين عن قنوات ومحطات الإعلام العام. ويرى الأكاديميون أنه لا غنى للغلام العام عن استعادة المصداقية من قبل الجمهور لضمان الاستمرارية وإلا فقد يفقد وجوده.

يضاف إلى ما سبق نقص المقاييس العلمية والدراسات الأكاديمية لقياس الجماهيرية والتمويل والأثر الفعلي للإعلام على الرأي العام.مع ضيق قنوات و آليات الرقابة الشعبية من منظمات و نوادي مشاهدة.

ب- تشخيص واقع الإعلام المسموع المرئي من وجهة نظر الممارسين:

ب/1- المستوى الإداري والتنظيمي:

أجمع المبحوثون على وجود مشاكل إدارية وتنظيمية، تعوق سرعة تدفق العمل وتؤدي إلى إهدار الوقت والجهد والإمكانات في قطاعات اتحاد الإذاعة والتلفزيون، ، بل وتتعارض مع الجانب الفني والإبداعي، وتؤثر عليه سلبا ، ورأى

بعض المبحوثين أن السبب الرئيسي في تدهور الوضع للإعلام العام المسموع- المرئي، هو سبب إداري وتنظيمي في المقام الأول ، وأنه إذا صلحت الإدارة ،صلح العمل الفني والإبداعي، في اتحاد الإذاعة والتلفزيون.

وقد تم رصد السلبيات الإدارية والتنظيمية الموجودة ، والتي جاءت على لسان المبحوثين مثل: عدم وضوح سياسة الاتحاد ورسالته و أهدافه، وغموض هذه الجوانب لدى العاملين .فليست هناك سياسة إدارية واضحة ومحدده وموحدة لإدارة القطاعات المكونة للاتحاد ، بل تخضع سياسته الإدارية -في أحيان كثيرة- للقرارات المفاجئة والعلاقات الشخصية والمحسوبيات ، واختيار القيادات وفق معايير الأقدمية أو المعايير الأمنية أو المحسوبية والعلاقات الشخصية ، وليس وفق معايير الكفاءة والتخصص والخبرة. كما يرصد المبحوثون افتقار معظم القيادات للمهارات الإدارية والقيادية ، وغياب مفهوم التخطيط و إدارة الأزمات لديهم . ويقررون أنه يتم اتخاذ قرارات إدارية بمعزل عن الجانب الفني مما يضر في بعض الأحيان بصالح العمل ، وليست لها مبررات منطقية ، مثل قرار حظر التصوير بالكاميرات الخاصة بالمخرجين ، ومنع استعمال ال Flash memory في مونتاج Final cut إلا بموجب موافقة أمنية ، وإسناد البرنامج الواحد لأكثر من فريق عمل يتناوبون العمل فيه من يوم لآخر أو من أسبوع لآخر، مما يؤدي إلى ضياع هويته وشخصيته وتعدد أشكاله .

ويقر المبحوثون بصعوبة السيطرة الإدارية الكاملة على كل العاملين تحت مظلة اتحاد الإذاعة والتلفزيون؛ نظرا لتداخل عمل كل قطاع - بشكل جزئي - مع عمل قطاعات أخرى مثل قطاع الأمن وقطاع الهندسة الإذاعية الذي يوجد به عمالة تنتمي إداريا له، هذا بالإضافة إلى وجود العمالة المتعاملة مع بعض القطاعات من خارج اتحاد الإذاعة والتلفزيون والتي لا تخضع إداريا لأي ضوابط ، ويستحيل السيطرة الإدارية على أداؤها المهني .

ينظر المبحوثون إلى إدارات قطاعاتهم بأنها " تدعن " لقرارات إدارية صادرة من قطاعات أخرى يتداخل عملها مع مجالات عملهم ، مثل قطاع الأمن وقطاع الهندسة الإذاعية ، والقطاع الاقتصادي، دون مناقشة مشتركة ، و بما لا يتفق وأسلوب العمل في قطاعاتهم . هذا مع عدم الفصل الدقيق بين التخصصات الوظيفية و غياب التوصيف الإداري لكل وظيفة، والمهام المنوطة بها، وجهل العاملين بذلك . وفي بعض القنوات ، يقوم الموظف بالعمل بمقتضى تفويض شفوي أو مكتوب من رئيس الإدارة ، وليس بمقتضى أمر إداري رسمي .

يضاف إلى ما سبق عدم وضوح حدود وصلاحيات كل وظيفة تماما للعاملين ، وتستمد من رئيس الإدارة بشكل غير رسمي، نظرا لعدم وجود لائحة ضوابط ، تشرح المخالفات الإدارية والفنية وعقوبتها ، وبالتالي غياب مبدأ الثواب والعقاب ، أو وجوده على غير أساس مرجعي رسمي ومنظم ، فتتحكم فيه الأهواء والأمزجة . هذا كله مع وجود العديد من المسميات الوظيفية تشغلها العمالة لا حاجة لها فعليا على أرض الواقع ،إنما هي موجودة بناء على قرارات الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة . في حين يتضح غياب وظائف حيوية هامة تحتاجها القطاعات، لم ترصد لها مسميات وظيفية رسمية مثل منصب " المدير الفني " و "المنتج الفني" . يقرر المبحوثون أيضا تكديس العمالة بشكل غير مبرر . وتضاعف أعداد الإداريين مقارنة بالإعلاميين والفنيين . و برغم تكديس العمالة إلا بعض القطاعات يسمح بنظام التعامل من خارجها ، مما يزيد من الأعباء المالية .

ويؤكد المبحوثون على مشكلة الروتين الإداري الذي يضر في أحيان كثيرة بالعمل الفني، مثل إجراءات الحصول على الموافقات الأمنية، وتصاريح الشرائط وتصاريح التصوير واعتماد الميزانيات وحجز الكاميرات والاستوديوهات والمونتاج . مع غياب الإشراف والمتابعة الحقيقية الفعالة ، فبالرغم من وجود إدارة للمتابعة ، إلا

أن تقاريرها ليست ذات أهمية ، ولا توزع على العاملين للاطلاع عليها، وغالبا يقتصر دورها على المتابعة الأمنية .

ويقول المبحوثون بوجود إدارات كاملة ليس لها عمل فعال وواضح أو انها لا تقوم بالدور الحقيقي الذي وضعت من اجله مثل إدارتي التفتيش الإداري و إدارة العلاقات العامة ببعض القطاعات . وأن العمل بنظام "الشفة" بدلا من الساعة وخاصة في إدارة المونتاج ، مما يؤدي إلى إهدار ساعات العمل، مع إمكانية الانتقال من مسمى وظيفي إلى مسمى وظيفي آخر دون النظر إلى اعتبارات التخصص أو الخبرة .

ب/2- مستوى التمويل وميزانيات الإنتاج:

أجمع المبحوثون على وجود أزمة حقيقية تتعلق بالجوانب المالية والإنتاجية، فرأى جانب منهم أن الأزمة المالية والإنتاجية التي يعاني منها بعض القطاعات، وهذا يرجع إلى ضعف المخصصات المالية المرصودة لها، وخاصة أنه القطاعات غير المنتجة ، وليس لديها مصادر تمويل ذاتية ، بل يعتمد بعضها على المخصص المالي الذي يرصد له من القطاع الاقتصادي. و بصرف النظر عن حجم الإنتاج واحتياجاته، إلا أن بعض المبحوثين يرون أن المخصصات المالية المرصودة لبعض القطاعات ليست قليلة بوجه عام ، إلا أن "سوء إدارتها" هو السبب في الشعور بالأزمة المالية ، وضعف المخصصات المالية للخدمات الإنتاجية ، وهو ما ينعكس بشكل واضح على انخفاض ميزانيات البرامج ، وعدم القدرة على تمويل برامج جديدة أكثر جودة ، وضعف المخصصات الإنتاجية المتاحة لها، ويتمثل سوء إدارة المخصصات المالية من وجهة نظر المبحوثين فيما يلي :

- الفرص موجودة حيث يمتلك اتحاد الإذاعة والتلفزيون أصولاً ثابتة ومنقولة يمكن استغلالها وهي تحتاج إلى قرارات جريئة حتى تتحقق الاستفادة الرشيدة .
- توجيه الموارد المالية و الإنتاجية إلى أعمال لا قيمة لها وابتلاع أجور العاملين النصيب الأعظم من المخصصات المالية للقطاع .
- التقييم المالي للبرامج ، حيث يتم رصد ميزانية إنتاج البرنامج وأجور العاملين به وفق مدته وليس وفق حجم العمل الفعلي به وصعوبة إنتاجه . ونتيجة لذلك أصبح التوجه العام لبرامج قطاعات عديدة هو برامج البث المباشر على حساب البرامج المسجلة، لانخفاض تكلفة إنتاجها، وطول مدتها الزمنية وبالتالي ارتفاع أجر العاملين بها، وسهولة العمل بها مقارنة بالبرامج التسجيلية؛ مما جعل شاشات مثل القنوات المتخصصة عبارة عن ساحة للكلام المتصل ، على حساب برامج الصورة والبرامج التسجيلية ، الأقصر مدة وبالتالي الأقل أجراً ، والأكثر مشقة في إنتاجها .
- إهمال الإنفاق على إدارات شديدة الأهمية مثل إدارة المكتبات ، الأمر الذي أدى إلى تهالك مكتبة كثير من القطاعات، والقيام بعملها بشكل بدائي ، وفقد بعض المواد الفيلمية بها بالتلف أو الضياع .
- واكد المبحوثون على كبر حجم مديونية اتحاد الإذاعة والتلفزيون التي تتجاوز عشرات المليارات دون وضوح رؤية كيفية رد هذه القروض أو تطوير موارد الاتحاد ليكتفي ذاتياً فضلاً عن توفير أرباح.

ب/3- مستوى الجانب الهندسي والتقني :

رأى عدد من المبحوثين أن الإمكانيات الهندسية والتقنية المتوفرة باتحاد الإذاعة والتلفزيون جيدة، وتصلح لإدارة العمل بشكل فعال، و لإنتاج برامج على

مستوى جيد إذا ما تم استخدامها بطاقتها القصوى، وتدريب العاملين على تشغيلها بفاعلية أكبر، وتفهم إمكانياتها وإدارتها بصورة أفضل.

كذلك معظم استوديوهات تنفيذ الهواء ببعض القطاعات تعمل بأحدث نظام تشغيل موجود حاليا (بابل بيتش) وهو نظام أوتوماتيكي فائق الجودة، وهو غير متوفر بأي قطاع من قطاعات إتحاد الإذاعة والتلفزيون الأخرى. مع التحول التدريجي إلى نظام المونتاج اللاخطي (non liner) بدلا من النظام الخطي (liner) بالاعتماد على إصدارات حديثة من برنامج final cut .و كذلك الحال في استوديوهات التسجيل الصوتي والدوبلاج ، حيث يتم الاستعانة بإصدارات حديثة من برنامج الصوت (pro tools) وهو برنامج متطور في معالجة الأصوات ومزجها .

غير أن بعض المبحوثين رصدوا بعض المشكلات الهندسية والتقنية التي تواجههم أثناء سير العمل، مثل : نقص عدد الكاميرات المحمولة، وتهاكها بسبب تخطي ساعات التشغيل المقررة لها عالميا ، وسوء استخدامها ، وعدم صيانتها بشكل دوري، مما يؤدي إلى تعرضها لأعطال متكررة .، مع الاعتماد على تكنولوجيا قديمة، وعدم توافر الكاميرات الرقمية الحديثة الأكثر جودة والأصغر حجما، مع العجز في عدد المعدات المطلوبة للإنتاج البرامجي، وعدم توافر بعضها الآخر، من العدسات الخاصة، وحوامل وروافع الكاميرات ، وأدوات الإضاءة الحديثة. ويضيف بعض المبحوثين وجود عيوب هندسية في تصميم بعض الاستوديوهات، مثل انخفاض الأسقف، وتقاطع بعض الأعمدة مع جسم الاستوديو مما يؤدي إلى إهدار المساحات، والاعتماد على شبكات إضاءة قديمة في الاستوديوهات بدلا من النوعيات الحديثة ذات الانبعاثات الحرارية المنخفضة، والتي تستهلك طاقة كهربائية بشكل كبير، وبالتالي تنبعث منها درجات حرارة مرتفعة وتسبب الضيق للمذيعين والضيوف ، وتحتاج إلى فترات طويلة لضبطها .

ويقرر بعض المبحوثين تهالك بعض الأجهزة في الاستوديوهات دون صيانتها أو إصلاحها سريعا ، أو حتى استبدالها مثل أجهزة الفيديو فونت ، وطاولات الصوت ، وأجهزة الفيديو و الشاشات. وذلك بسبب الإجراءات الروتينية المعيقة في قطاع الهندسة الإذاعية والمسئول عن هذه الأجهزة ، و إهمال فترات الضمان الخاصة بالأجهزة ، وتركها للمهندسين بالقطاع لصيانتها، وربما التدريب على إصلاحها بما يؤدي إلى تلفها وخروجها من الضمان .ويؤكدون على وجود مشكلة هندسية مركبة ، أساسها الاعتماد على كاميرات وأجهزة تسجيل عتيقة ، تستخدم فيها أشرطة super digital ، في حين أن ذلك يعوق التحول إلى نظام المكتبة الرقمية ، ويعرقل في بعض الأحيان عملية المونتاج باستخدام برنامج final cut ويؤدي إلى إهدار ساعاته بسبب التحويل من و إلى النظام الرقمي أثناء العمل أكثر من مرة . و يقرر المبحوثون عدم وجود برنامج متطور لإدارة المكتبات بالقطاع وتركها لتدار بطريقه يدوية وبدائية.

ب/4- المستوى المهني للعاملين :

تنوعت إجابات المبحوثين عن هذا التساؤل حسب انتماءاتهم والوظائف المختلفة كالآتي:

بالنسبة للمخرجين رأى أغلب المبحوثين أن مستواهم المهني ممتاز ، بدليل أن معظمهم يعمل في قنوات خاصة تحظى بنسب مشاهدة عالية وجودة برامجية مميزة ، كما رأى بعضهم الآخر أن المخرجين بالقطاع لديهم مهارات عالية في التعامل مع التكنولوجيا الحديثة لإخراج أعمالهم بصورة جذابة بصريا ، إلا أن جانباً منهم يفتقد المهارات الإخراجية الأساسية وتكنيك المهنة ، ويكتفي بمهاراته التكنولوجية لإعطاء الإبهار للصورة .

أما بالنسبة للمعدّين فقد أجمع المبحوثون على افتقار معظمهم لقواعد المهنة ، وشروط ومتطلبات الإعداد والمعدّ الجيد، وان معظمهم لا يعمل على أساس علمي ، وأصبحوا مقاولي أنفار ، يوردون الضيوف ، دون الاعتماد على الاسكربت المحكم ، القائم على سعه الاطلاع ومعاينة مواقع التصوير ، والبحث الجيد .و بالنسبة للمصورين ، فقد أجمع المبحوثون على تمتعهم بالكفاءة والمهارة ، وإن كانت تتفاوت حسب درجة الخبرة ، إلا أنهم جميعا على درجة جيدة تؤدي إلى تقديم أعمال فنية جيدة .

و بالنسبة للمذيعين ، فقد أجمع المبحوثون على تفاوت مستويات أدائهم المهني ، إلا أن هناك عدد لا يستهان به منهم يعاني من بعض المشكلات الخاصة بضعف مستوى اللغة العربية ، ضحالة الثقافة ، افتقار المهنية وتغليب الذاتية والآراء الشخصية في المناقشات ، والافتقار إلى آداب التعامل مع الضيف ، وعدم القدرة على التعامل مع المواقف الحرجة على الهواء ، وعدم التحلي بآداب ومهارات الحوار مع الضيف، وعدم إجادة لغة الجسد (Body Language) ، وتدني مستوى المظهر، وقد أرجع المبحوثون ذلك إلى غياب التدريب الجيد ، وغياب الثواب والعقاب ، وغياب المتابعة والتقييم المستمر ، والاعتماد على الوساطة في التعيين .

ومن حيث المونتيرين (العاملين بالمونتاج) أجمع المبحوثون على جودة مستواهم المهني بشكل عام، نتيجة سنوات الخبرة الطويلة ، واتقان فنيات المونتاج ، وحصولهم على دورات تدريبية جيدة (وإن كانت من خارج إتحاد الإذاعة والتلفزيون) ، وتخصص معظمهم دراسيا في المونتاج .

أما على مستوى مديري الإنتاج ، فقد أجمع المبحوثون على عدم قيامهم بالمهام الوظيفية المطلوبة منهم ، ويقتصر عملهم على استخراج بعض التصريحات الأمنية ، والحضور في موقع التصوير فقط دون القيام بعمل حقيقي ، ويرجع المبحوثون ذلك

إلى غياب التوصيف الدقيق لمهام مدير الإنتاج بالقطاع ، وتداخل أدواره في أوقات كثيرة مع مساعدي الإخراج .

و على مستوى المكتبات ، رأى جانب من المبحوثين أنهم يقومون بعملهم على خير وجه في إطارا لإمكانيات المتاحة لهم ، وأن التقصير يحدث نتيجة سوء بيئة العمل المتوفرة لهم ، في حين يرى جاب آخر من المبحوثين أن المستوى المهني لمشرفي المكتبات منخفض نتيجة عدم التخصص العلمي في دراسة علم المكتبات ، وعدم الشعور بالمسئولية ، وخضوعهم للروتين الإداري بشكل كبير .

وأخيرا على مستوى الإداريين، أجمع المبحوثون على انخفاض المستوى المهني للإداريين، نتيجة عدم الالتزام ، والاعتماد على أساليب إدارية ورقية تتسم بأنها بدائية و بطيئة، و الخضوع التام للروتين ، وتدني مستوى بيئة العمل، وعدم تخصصهم في علم الإدارة ، وعدم حصولهم على دورات تدريبية في الإدارة ، وغياب التوصيف الدقيق لمهامهم .

ب/5- مستوى على بيئة العمل :

أجمع المبحوثون على أن بيئة العمل في كثير من قطاعات الاتحاد رديئة إلى درجة كبيرة، ولا تشجع على الإنجاز أو الإبداع ، وتعاني من أوجه قصور عدة ، تم حصرها في الآتي : ضيق مساحات المكاتب الإدارية ، مما تنعدم معه الخصوصية . و ضعف نظام التهوية والتبريد في المكاتب الإدارية ، وإنخفاض درجات الحرارة في الاستوديوهات وأماكن المونتاج . و تهاك الإمكانيات اللوجيستية من كراسي ومكاتب وأجهزة كومبيوتر وطابعات وماكينات تصوير وهواتف ونقص عددها. النقص في بعض متطلبات العمل الأساسية من أوراق وأقلام ونماذج وأحبار . و عدم وجود قاعات اجتماعات واسعة لفرق العمل، عدم وجود أماكن لاستقبال الضيوف، وانقطاع شبكات المحمول في أجزاء كثيرة من المبنى (غرف المونتاج والاستوديوهات) .

كما لا يتم توصيل وحدات المونتاج بشبكة الانترنت ، حيث يحتاج العمل في كثير من الأحيان إلى الاتصال بالشبكة لتحميل مواد فيلمية أو موسيقية أو تحميل بعض البرامج . مع تناثر وتباعد الإدارات والمكاتب في أدوار مختلفة من المبنى مما يترتب عليه بذل جهد كبير ووقت طويل لإنهاء المهمة الواحدة ، وعدم توافر أفراد خدمات مساعدة لبعض الإدارات مثل إدارة المكتبات . وأيضاً يلاحظ ضيق مساحة المكتبة في ظل أعداد الأشرطة المتزايدة ، مما يعرض العاملين لخطر الإصابة نتيجة سقوط أكوام الأشرطة . كما يسود الشعور بالإحباط نتيجة عدم وجود نظام للإثابة . ، كما يندر وجود معايير لمحاسبة المخطئ . والبعض يتعرض للقهر الوظيفي نتيجة تكليف بعض العاملين بمهام إضافية دون مقابل مادي أو أدبي ، أو سحب صلاحيات واختصاصات من بعض العاملين بلا مبرر منطقي أو لاعتبارات شخصية .

إن عدم الشعور بالانتماء للمكان ينتج من عدم استماع القيادات لمروسيهم، وحل مشاكلهم ، كما تصغي لمقترحاتهم للتطوير، مما ترتب عليه انجاز المهام الوظيفية بأقل قدر من الجودة و معاملة الأجهزة بلا مبالاة ، وعدم الحفاظ على نظافة المكان.

ويؤكد المبحوثون أن الترقى الوظيفي لا يترجم على أرض الواقع إلى ترقى في نوع العمل ومستوى المهام ، فيجد العاملون الأقدم أنفسهم يقومون بنفس أعمال الموظفين الجدد مع اختلاف الدرجة الوظيفية، انتشار نظام الشللية ، وأصحاب الخطوة ممن هم أقرب للقيادات ، وبالتالي يتمتعون بمميزات وظيفية ومالية أفضل . و عدم استقرار " نظام القبض " ، وتأخر صرف المستحقات المالية للعاملين ، أو صرفها على دفعات غير منتظمة، و تباين مستوى الأجور في الفئة النوعية الواحدة برغم تساوي الدرجة الوظيفية مما يؤدي إلى البلبلة . كما يتم ربط "نظام القبض" بإذاعة البرنامج وليس بإنتاجه ، فإذا لم يتم إذاعة الحلقة لأي سبب ، لا يتقاضى فريق العمل أجره عن الحلقة برغم قيامهم بعملهم كاملاً ، الأمر الذي يولد نوعاً من السخط ،

وعدم الشعور بالأمان والاستقرار المالي . غياب دور العلاقات العامة في تحسين مستوى الرضا الوظيفي عن طريق عمل الأبحاث واستطلاعات الرأي ، والقيام كحلقة الوصل بين العاملين وصناع القرار في القطاعات المختلفة.

ب/6- مستوى الإنتاج البرامجي :

أجمع المبحوثون على أن قطاع الإذاعة والتلفزيون يعاني من أزمة حقيقية على مستوى إنتاجه البرامجي على أربعة مستويات ، على مستوى التخطيط البرامجي ، ومستوى إعداد خرائط القنوات ، وعلى مستوى شكل البرامج ، وعلى مستوى مضمون البرامج . وعلى مستوى التخطيط البرامجي ، ذكر المبحوثون أن القطاع يعاني من غياب الرؤية ، ومفهوم التخصص ، وتحديد الأهداف ، وعدم وجود خطة إعلامية محددة تعبر عن هوية الاتحاد. وهوية كل قطاع وكل قناة على حده ، بحيث أصبحت هوية معظم القطاعات تظهر من خلال " اللوجو" فقط ، فإن اختفي اختفت معه معالم البرامج . وعدم وضوح كل ذلك لدى القائمين على العمل البرامجي ، ويرى معظم المبحوثين أن منظومة البرامج عشوائية ، خالية من التخطيط العلمي ، وتعتمد على الأهواء الشخصية والأمزجة والعلاقات الشخصية في بعض الأحيان، مع غياب وجود إدارة عامة للتخطيط البرامجي تضع أهداف الإعلام المسموع المرئي موضع التحقيق.

أما على مستوى إعداد " الخرائط البرامجية للقنوات"، فقد ذكر المبحوثون أن الخرائط لا يتم وضعها على أساس علمي أو خطة واضحة ، كما تعاني من عدم الانتظام ، وتغير موعد البرنامج الواحد من يوم لآخر ، وعدم التزام بعض برامج الهواء بالبدء والختام في موعدها ، وتغير مدة البرامج المسجلة طولاً أو قصراً ، ووضع بعض البرامج في مواعيد غير مناسبة للجمهور المستهدف ، وإلغاء إذاعة بعض البرامج دون تنويه أو اعتذار للمشاهد ، واتخاذ قرارات عشوائية وفجائية بتعديل

الخريطة بناء على رغبة القيادات، ووجود الدورة البرمجية بصورة شكلية فقط ، بحيث لا يتم حدوث أي تغييرات جوهرية في البرامج من دورة لأخرى.

وعلى مستوى شكل البرامج ، ذكر المبحوثون أن معظم برامج القطاع تعاني من فقر في شكلها الفني ، وأرجعوا ذلك إلى ضعف الإمكانيات الإنتاجية، وتهالك الديكورات، في ظل عدم توافر ميزانيات لاستبدالها، وعدم توافق الديكور أحيانا مع مضمون البرنامج، أو استعمال نفس الديكور لأكثر من برنامج ، وضيق مساحات بعض الاستوديوهات مقارنة بعدد الضيوف ، كما يلاحظ المبحوثون عدم التنوع في استخدام القوالب الفنية للبرامج والاعتماد على القالب الحواري بشكل أساسي مع تجاهل القوالب البرمجية الأخرى ، غياب الصورة وطغيان الصوت والكلام ، قلة الاعتماد على التقارير الخارجية والبرامج المصورة من المواقع الحية لحساب برامج الأستوديو ، الاعتماد على المواد الفيلمية الأرشيفية بصورة أكبر من التصوير الحي ، ظهور أخطاء في المونتاج أو التصوير في بعض الأحيان بشكل فج ، غياب الابتكار والتجديد في أشكال البرامج ، كثرة برامج البث المباشر دون حاجة فعلية لذلك ، وعدم استغلال خصائص البث المباشر بشكل كامل لتحقيق مزيد من التفاعل مع الجمهور ، وعدم وجود شخصية (set up) لبعض البرامج الكبرى التي يتناوب عليها فرق العمل كل يوم أو كل أسبوع ، بحيث يظهر البرنامج في كل إذاعة بشخصية وشكل مختلف حسب رؤية فرق العمل المتغيرة .

على مستوى "مضمون البرامج" ذكر المبحوثون أن هناك تداخلا شديدا بين تخصص المحطات و القنوات ، وأن هناك برامج تقدم مضامين لا علاقة لها بتخصص القناة التي تذاع من خلالها. بالإضافة إلى تشابه بعض مضامين البرامج في القناة الواحدة وأرجعوا ذلك لسببين هما : غياب التخطيط المركزي على مستوى القناة ، وغياب فكرة فريق العمل وتكامل فرق العمل في القناة الواحدة ، كما ذكر المبحوثون أن بعض مضامين البرامج خالية من العمق ويغلب عليها الاستسهال

والاعتماد على معلومات الضيف بدلا من الاسكريبت الثري ، وغياب الأفكار الجديدة التنافسية والاعتماد على الأفكار التقليدية ، وعدم مواكبة بعض الأحداث الهامة المتعلقة بتخصص القنوات وعدم تغطيتها أحيانا .

ج) تشخيص واقع الإعلام العام المصري المسموع-المرئي من وجهة نظر عينة من دارسي الإعلام:

المستوى الثالث لتشخيص واقع الإعلام العام المسموع المرئي في مصر هو آراء دراسي الإعلام من الطلاب الذين يُؤهلون لتولى هذه المهام مستقبلا، استكمالا للتشخيص الذي قدمه الخبراء والأكاديميون والممارسون يعرض الباحث -هنا- تشخيص طلاب الإعلام حتى تكتمل أبعاد الواقع الراهن، حيث جاءت الإجابات إجمالية وعامة كالتالي:

ج/1-مستوى التنظيم والملكية:

أفاد الطلاب أن الإعلام المصري المسموع المرئي الحالي يتسم بعدم الموضوعية، والانحياز للسلطة ، وغياب المصداقية. كما يتسم بالأحادية وعدم التعددية، وإهمال احتياجات الجمهور، وضعف المهنية و قلة الخبرة، ومن ثم تدني مستوى الأداء، وأنه إعلام موجه تسيطر عليه السياسة و رأس المال، و الخضوع للمعلنين.

ج/2-على مستوى المحتوى:

أفاد الطلاب أنه إعلام يهدف إلى : التضليل و إخفاء الحقائق والكذب و الافتقار للشرف و الضمير، انهيار الأخلاق ، وهو إعلام الإثارة ، و سيادة الآراء الشخصية و اتباع هوى صاحب المؤسسة، وهو إعلام يقوم على الفبركة و الكذب و التلاعب بالعقول، وهو إعلام المصالح الشخصية. وهو إعلام غير موثوق به لأنه لا ينطلق من احتياجات المجتمع. وأكدوا على أنه إعلام تنقصه الدقة، يركز على السلبيات في المجتمع و يشوه صورته، وهو إعلام يعتمد على الصراعات و الخلافات. هو إعلام

التنميط هدفه التخوين و الإقصاء و الخداع و تزييف الحقائق. وهو إعلام الفساد المالي والإداري و سيادة الرشوة والواسطة، ويلاحظ عدم الاهتمام بالقنوات العامة التي تديرها الدولة وهو إعلام ذا مضمون متدني (الجنس و البلطجة و الإلهاء) و استخدام الألفاظ غير المقبولة، وهو إعلام يعمل على تغييب المجتمع و تضليله من أجل الربح، وهو إعلام يشوه جهود الحكومة، و إظهار فساد النظام القائم، و لا يقدم حلولاً للمشكلات المطروحة..

د) خطوة تحديد الفجوة: أين تكمن المشكلة ؟

من واقع إفادات الأطراف الثلاثة تم تحديد الفجوة الاتصالية بين الواقع والمأمول من وجهة نظر الخبراء والممارسين والدارسين. و تبين من التحليل السابق أن ثمة فجوة اتصالية يجب العمل على جسرهما ونلخصها في النقاط التالية :

1. غياب النظام الإعلامي الموحد الذي يراعى هوية الدولة و يتسق مع أنظمتها الأخرى.
2. تداخل الرؤى و عدم وضوح تصور متكامل يدير الإعلام المسموع المرئي لدى ذوي العلاقة من الإعلاميين ومن المخططين ومن الأكاديميين.
3. وجود صورة سلبية لدى الجمهور عن دور الدولة في عملية التطوير، ومخاوف لدى العاملين في وسائل الإعلام المختلفة ووجود مقاومة للتغيير ؛ مما يؤثر سلبياً على الجهود المبذولة للتطوير.
4. وجود اتجاه إعلامي معاد لفكرة إعادة بناء الدولة على أسس جديدة خوفاً من التهميش أو الانتقام.

5. الحاجة إلى الإرادة السياسية في توظيف الإعلام في معركة التنمية وبناء الدولة على أسس علمية وواقعية مع مخاوف من سيطرة النخب القديمة الموالية للنظام السابق على الإعلام.
6. تأخر أعمال التشريع، وقيام هيئات فاعلة لتنظيم وإدارة الإعلام مما يسهم في التراجع الإعلامي، وتضخم المشكلات وتزايد التحديات.
7. التردد لدى المؤسسات الإعلامية الرسمية وغير الرسمية لدعم التطوير و تبنيه وتسويقه.
8. ضعف المشاركة المجتمعية الفاعلة على مستوى المشاركة والانتفاع، وتركز ملكية وسائل الإعلام في يد الدولة ورجال الأعمال.
9. انحسار الدور الخارجي للإعلام المصري.

المحور الثاني : خطة التطوير المستقبلية:

في هذا المحور يتم عرض الرؤية المطلوب الوصول إليها(الوضع المأمول):

أ) رؤية الأكاديميين المستقبلية لتطوير اتحاد الإذاعة والتلفزيون:

جاءت إفادات الأكاديميين على النحو التالي:

- أهمية صياغة نظام إعلامي جديد يراعى روافد الحالة المصرية في عمقها الواحد وتنوعاتها وتغيرات الزمن والأحوال.
- ضرورة معالجة البيئة السلبية المحيطة عند إطلاق التطوير المنشود، وإبراز مصالح المعنيين ليساندوا التطوير.
- العمل على تعظيم الاستفادة من نقاط القوة والفرص المتاحة في منظومة الإعلام المصري.

- محاولة إبطال أو تحييد نقاط الضعف و التهديدات
- أهمية وضع استراتيجية إعلامية على أسس علمية للتعامل مع المتغيرات على الأرض
- ضرورة البحث عن كيانات اتصالية فاعلة ومؤثرة ومبتكرة وقادرة على المنافسة وتسويق المشروع

ب) رؤية دارسي الإعلام للتطوير المطلوب:

يرى دارسو الإعلام أنه لا بد من اعتماد القيم المهنية والأخلاقية، واحترام عقلية الجمهور و مصالحه، و أن يكون الإعلام العام، إعلام الشعب وأن يعبر عن مختلف الآراء. و مطلوب إعلاء قيمة الموضوعية، و ذكر الحقائق و طرح القضايا الحقيقية، ووضع معايير للعاملين في الإعلام، التخلص من الإعلاميين غير المهنيين، الاستفادة من خريجي كلية الإعلام، و تدريس مادة التربية الإعلامية للإعلاميين، مع وضع قواعد للممارسة المهنية. و تخريج إعلاميين صادقين، و تعيين الكوادر الشابة، والاهتمام بالجانب العملي في دراسة الإعلام، واختيار الأكفاء من الإعلاميين المؤهلين، والاهتمام بتدريب الإعلاميين. و الاهتمام بالنقابات الإعلامية. و زيادة ثقافة الإعلاميين. و إنشاء إعلام جديد مبدع يقدم حلول ، والعناية بتدريب جيل مهني صانع قرار، و الاعتماد على الوجوه الجديدة ، وتدريب الطلاب ضمن المؤسسات الإعلامية.

ويرى دارسو الإعلام أنه لا بد من وضع عقوبات لمن يخالف ميثاق الشرف الإعلامي، وتفعيل نوع مناسب من الرقابة الفعالة على المؤسسات الإعلامية ، و إغلاق القنوات غير المنضبطة، وهناك دعوة لعودة وزارة الإعلام ، و إعادة هيكلة مؤسسات الإعلام، وتوفير التمويل المستقل

ويطالب دارسو الإعلام بالاستقلالية للخدمات الإعلامية، و تفعيل المجلس الوطني للإعلام، و تطبيق ميثاق الشرف الإعلامي و منح الإعلام حرية أكبر، عدم سجن الإعلاميين تفعيل دور النقابات الإعلامية، و منع أي شخص غير مؤهل للعمل ، و تطهير شامل لأصحاب النوايا السيئة.

كما يطالبون بالتعامل مع الإعلام على أنه أداة للتطوير و ليس للهدم، الحاجة للأمانة في نقل الواقع، الرقي بالمحتوى الإعلامي، الدقة في نقل الأخبار، مع عرض المشاكل وحلها ، معالجة مشكلات المجتمع بصورة إيجابية، ويجب تحسين لغة التقديم، ضرورة الالتزام بالحياد و الموضوعية، الحفاظ على المعلومات و الرقابة الإعلامية، وعدم إثارة الجدل بين الناس، وبناء إعلام يتمتع بالديمقراطية، و عرض جميع وجهات النظر ، و عدم إخفاء الحقائق.

ج) التطوير المطلوب من وجهة نظر الممارسين:

قبل عرض النتائج لابد من الإشارة إلى مبادرات قدمها إعلاميون عقب 25 يناير 2011م حيث حاولوا جعل قضية التنظيم الذاتي للإعلام المصري قضية رأي عام، وكذلك قضايا التشريعات الجديدة ينماير ضمن دستور 2014م وقد طرحت مبادرات كثيرة تطالب بتطور تشريعي يكفل الاستقلالية المالية والإدارية مع وضع سياسات تحد من تحكم الدولة في حرية الإعلام. وبما يمكّن الإعلام الرسمي من التعبير عن التعددية الاجتماعية والثقافية. كما طالبوا بضرورة التخلص من الفوضى التي حدثت بعد 25 يناير 2011م مع ضرورة تنظيم الإعلام المسموع –المرئي وضبط أدائه. (حمدي قنديل ، 2012).

وجاءت إفادات الممارسين كالتالي:

(1) المستوى الإداري والتنظيمي:

طالب المبحوثون بتحديد رؤية مستقبلية، و أهداف استراتيجية، وخطوات عملية لعبور الفجوة بين الواقع والطموح، تنبع من هوية واضحة لإعلام تنموي. وأن يكون لكل قطاع وكل خدمة وظيفتها ضمن استراتيجية للاتصال التنموي في مصر. كما يطالب المبحوثون بإلغاء بعض المسميات الوظيفية والتي يتكدس تحت مظلتها عدد كبير من العاملين بلا فائدة، وتوجيه هؤلاء العاملين لسد العجز في بعض الوظائف الحيوية الهامة وخلق وظائف هامة لهم غير الموجودة بالفعل على مستوى كل قطاع، ومنها وظائف المتابعة والإرشاد، والتخطيط، ومراقبة الجودة، وإدارة الأزمات. وطالبوا بتطبيق فكرة المدير الإداري والمدير الفني لكل قناة و ضرورة التكامل بينهما، والحد من إستنزاف طاقة رؤساء القنوات في الجوانب الإدارية على حساب الجوانب الإبداعية والفنية.

ومن المطالب أيضا- وضع هيكل إداري جديد، و توصيف إداري دقيق لمهام واختصاصات كل وظيفة، مع الإستقلال الإداري لكل قطاع وكل خدمة والتخلص من المركزية. و أيضا التخلص من بعض قطاعات إتحاد الإذاعة والتلفزيون، وتحويلها إلى إدارات تابعة للقنوات مثل قطاع الهندسة الإذاعية، وقطاع الأمن، والقطاع الإقتصادي.

وطالوا بإيقاف نظام التعامل من خارج القطاع، واعتماد سياسة "الكيف" بدلا من "الكم" وذلك بتقليص عدد الخدمات الإذاعية والتلفزيونية. وكمثال فإنه يمكن تقليص قنوات قطاع القنوات المتخصصة إلى 3 قنوات فقط (قناة تعليمية، قناة رياضية، قناة تعنى بشئون الثقافة وكل الفنون).

و طالب المبحوثون بالخفض التدريجي للعمالة عن طريق المعاش المبكر ، وفتح باب الأجازات بدون مرتب وتقليل القيود المفروضة عليها. و إلغاء نظام العمل بالشفنت في إدارة المونتاج والعمل بنظام الساعة حرصا على الوقت والتكلفة. مع التخلص من الإجراءات الروتينية المتعلقة بإنتاج البرامج والتي تستنزف وقت وجهد العاملين.

وتمشيا مع منتجات التقنية يجب اعتماد فكرة الإدارة الإلكترونية، وربط الإدارات بعضها ببعض من خلال شبكة داخلية لتبادل المعلومات والأوامر ، لدفع حركة العمل والتقليل من الأخطاء البشرية والتغلب على بطء الإجراءات وخاصة أن التجهيزات الهندسية وشبكة الميكرو ويف الموجودة باتحاد الإذاعة والتلفزيون تسمح بذلك. مع إنشاء وتفعيل إدارة للتخطيط والمتابعة التطوير الإداري المستمر .

(2) مستوى التمويل والإنتاج :

طالب المبحوثون بإنتاج مواد برامجية و درامية وتسجيلية طويلة الأجل تصلح للتسويق. و التخلص من الاعتماد على القطاع الاقتصادي لجلب الإعلانات، عن طريق إنشاء إدارة إعلانات وتسويق مركزية بكل قطاع تكون مهمتها تسويق إنتاج القطاع ، والتعاقد مع المعلنين مباشرة ، و ربط الأجر بجودة الإنتاج ، وحجم العمل وليس بمدة البرنامج فقط . مع إعادة توزيع ميزانيات البرامج بحيث لا تشغل أجور العاملين بها أكثر من ثلث الميزانية، و التوسع في فكرة الرعاية لتشمل كل القنوات والمحطات. وأخيرا الاعتماد على فكرة الاستوديو التخلي (Virtualization Studio) بشكل أوسع لخفض نفقات الإنتاج .

(3) مستوى التطوير الهندسي والتقني:

يؤكد المشاركون على الحاجة إلى الإحلال التدريجي للمعدات المتهالكة، والتكنولوجيا القديمة واستثناء اتحاد الإذاعة والتلفزيون من القانون الإداري بالدولة

الذي لا يبيح تكهين الاجهزة قبل 10 سنوات، نظرا لأن الاجهزة تفقد عمرها الافتراضي قبل هذه المدة بسبب طول ساعات تشغيلها، هذا بخلاف الحاجة المستمرة لمواكبة التحديثات التكنولوجية المتسارعة. واتباع البث الرقمي (أتمتة) التصوير والبث الإذاعي والتلفزيوني. ودعم إنشاء مكتبة الأفلام والبرامج الرقمية وربطها بشبكة داخلية مع استوديوهات تنفيذ الهواء و وحدات المونتاج وسائر مكاتب الإتحاد بعد رقميتها، مع إيجاد منفذ لقنوات القطاع عبر الإنترنت ، يقدم بثا حيا للقنوات.

(4) المستوى المهني للعاملين:

نظرا لضعف عمليات التدريب فقد ألح المشاركون في طلب "التدريب الدوري الإجمالي" لكافة العاملين في الإذاعة والتلفزيون والقطاعات المساندة. و تصميم نظام تدريب حديث متكامل ، يسعى لتحقيق مستوى مهني معين للعاملين ، من خلال مراحل متعاقبة ، تنتهي بوصول العاملين للدرجة المهنية المطلوبة. على أن يتم التدريب داخل القطاع وباستخدام أجهزته واستوديوهاته وليس بالاعتماد على إمكانيات معهد الإذاعة والتلفزيون المحدودة. مع توفير المنح الدراسية والكورسات العملية والفنية بجهات علمية وفنية مرموقة و التوسع في التدريب الإداري. و خلق بيئة تنافسية بين العاملين ، يتم فيها الإثابة والتكريم للمميزين .

(5) مستوى بيئة العمل:

يرى خبراء الإدارة أن "البيئة المحفزة للإبداع" أمر مهم. وقد ركز عليه الباحثون، وطالبوا بإستغلال إمكانيات المبنى الجديد (ص) ونقل بعض الإدارات إليه، وتوفير غرف للإجتماعات وقاعات لاستقبال الضيوف بالمبنى الجديد. و أن تحصل كل إدارة على أكثر من غرفة مجهزة لتستوعب عدد العاملين بها بشكل مريح. وأكدوا على ضرورة رقمنة النظام المالي بالإتحاد، و إدارة الشؤون المالية ، والاعتماد على النظام الآلي في صرف اجور العاملين منعا للأخطاء البشرية التي

تؤدي إلى تأخر صرف مستحقاتهم. مع المطالبة بتفعيل دور إدارة العلاقات العامة داخليا وخارجيا ؛ بحيث تجري استطلاعات دورية لقياس حجم الرضا الوظيفي لدى العاملين ، وأن تكون حلقة الوصل بين العاملين والقيادات . و ضرورة عقد إجتماعات دورية بين القيادات والعاملين والاستماع إلى إقتراحاتهم في تطوير القطاع ، والاستجابة إلى طلباتهم وحل مشاكلهم .وطالبوا بعمل صندوق للشكاوى وآخر للإقتراحات. و إعادة تشغيل الإذاعة الداخلية التي كانت تعمل منذ سنوات وتقوم ببث موسيقى هادئة على مدار اليوم .

(6) مستوى الإنتاج البرامجي :

طالب المبحوثون بإنشاء إدارة مركزية للتخطيط البرامجي بقطاعات الاتحاد، مهمتها رسم السياسات الإعلامية لكل قطاع ، ومتابعة تنفيذها .وكذلك إنشاء إدارة مركزية لمراقبة الجودة ، مهمتها متابعة خرائط الإرسال الخاصة بكل إذاعة أو قناة و تقييم الإنتاج البرامجي للقنوات من حيث الشكل والمضمون ، وإصدار التوجيهات المناسبة، وخلق معايير جودة معتمدة للإنتاج البرامجي ، بما يتيح لها قدرة تنافسية عالية في مجال الإعلام ، وأيضا إنشاء وحدة بحوث المشاهدين لاستطلاع آراء الجمهور حول كافة البرامج المسموعة المرئية ، والتعرف على رغباتهم واحتياجاتهم لتوفيرها، وإصدار التوصيات ، ورفع التقارير إلى إدارة التخطيط والمتابعة .على أن تهتم القنوات بإنتاج أحداث جماهيرية من مهرجانات ومسابقات ، أو المشاركة في إنتاجها لدعم تواجد قنوات القطاع لدى المشاهد المصري والعربي . و الاعتماد على الميديا الحديثة في إنتاج البرامج لخلق مزيد من التفاعل مع الجمهور.

ثالثا: خطة العمل المقترحة بناء على نتائج البحث:

استخلص الباحث من مشاركات المبحوثين ما يلي:

1- المبادئ الحاكمة لتطوير رؤية إعلامية للإعلام المسموع-المرئي في مصر:

الهوية الحضارية : وتعنى الذاتية الثقافية للمجتمع المصري التي تنبع من حضارته وعقائده وقيمه وتراثه الأصيل.

الحرية المسئولة: حرية التعبير عن الرأي التي تقف عند حريات وحرمان الآخرين.

الشفافية المتبادلة : بحيث يكون الإعلام مرآة صادقة للمجتمع، وأن يكون كذلك شفافا في مصادر تمويله ومعلوماته.

تماسك الدولة: الدولة المصرية موحدة ومتماسكة: شعبها وأرضها ومؤسساتها ومكائنها وهيبتها داخليا وخارجيا مسؤولة على الإعلام ان يفي بها تجاه الدولة.

تمكين مجتمعي: في إطار مفهوم العقد الاجتماعي على الإعلام السعي لتعظيم قدرة المجتمع على توصيل رسائله وامتلاك أدوات ذلك.

المهنية: التزام الحرفية والقوانين المنظمة والمواثيق الأخلاقية.

المحاسبة: المحاسبة القانونية والذاتية دون الإخلال بقيم الحرية.

الشراكة في التنمية: الإعلام مشارك رئيسي في تنمية وبناء الفرد والمجتمع والدولة.

التكامل: الغعلام لا يعمل في فراغ، لابد من التكامل مع أنظمة الدولة السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

الرقابة الشعبية : الرقابة الرسمية في حدود لكن الرقابة الحقيقية مكفولة للمجتمع.

العدالة:في توزيع موارد الإعلام و المعلومات بما يكفل حق الجميع في المعرفة.

2- النظرية المقترحة والفكر الإعلامي : الإعلام التنموي :

نظرا لفشل " النظرية السلطوية"، وعدم توفر الشروط لنجاح النظرية الليبرالية، فإن نظرية المسؤولية الاجتماعية تتطلب مناخا من المتابعة والمحاسبة دون الإخلال بحرية الممارسة الإعلامية. مع إعمال فرضيات "نظرية الإعلام التنموي"(ولبور

شرام، 1970) في المجتمع المصري الذي يمر بتحولات تتطلب تمعدا إعلاميا في شرايين التنمية الشاملة والمستدامة. ومن شان تبني نظرية المسؤولية الاجتماعية تكفل للمجتمع حرية الإعلام وتحميها. وتساعد وسائل الإعلام للقيام بمجموعة من الوظائف لصالح المجتمع بحيث تحقق الوفاء بحق الجمهور في السوق. و إدارة المناقشة الحرة ونقلها للجمهور، و الدفاع عن الحريات العامة وحقوق الإنسان.

مع أهمية الدفاع عن مصالح المجتمع وأهمها: الإسهام في تحقيق تماسك المجتمع وتوحده. وحماية الهوية والذاتية الثقافية، والإسهام في تحقيق التنمية، و تحذير المجتمع وكشف الانحرافات و مكافحة الإرهاب و الفساد.

3- المعايير المرجعية للإعلام والاتصال: (وثيقة الهيئات العامة للإذاعة والتلفزيون لماذا؟ وكيف؟

تتجه التصورات والآمال العامة في مجال الإعلام إلى مزيد من الاستقلالية والحرية في تخطيط وإدارة وتشغيل مرافق الإعلام العام.و تتوافق الرؤية المقترحة للإعلام العام في مصر مع ما وضعته منظمة اليونسكو من معايير الهيئات العمومية، وهي تدعم الخدمة العامة في المجالين السمعي والبصري، باعتبارهما طريقا للدخول في الحياة العامة والمشاركة فيها. وأذكر في هذا الإطار جهود منظمة اليونسكو ترمي على تعزيز دور الإذاعة والتلفزيون العموميين نظرا للخدمة المميزة التي يقدمانها والمتمثلة في تمكين الجمهور من الإعلام والمعرفة، من خلال برامج ذات جودة عالية تستجيب لحاجات وطموحات مختلف الفئات.

وهذه المعايير هي:

(1/3) تحقيق الشمولية: أي عمومية التوجه إلى مختلف الشرائح وتمكين الجميع من التعرض والإفادة من الإعلام العمومي. وتسعى لأعلى نسبة استماع ومشاهدة

مقارنة بالقنوات التجارية. والتحدي هنا يكمن في إنتاج برامج جيدة ومقبولة شعبيا. مع التغطية التقنية الكاملة لجميع المستهدفين.

(2/3) **دعم وتعزيز التنوع:** في نوع البرامج والفئات الجماهيرية والموضوعات المطروحة. أي تلبي مختلف اهتمامات الجمهور أخبار ترفيه تثقيف وتمكين مختلف الفئات من الظهور والمشاركة والانتفاع.

(3/3) **الاستقلالية عن النظام السياسي ورأس المال:** المرفق العمومي هنا يكون منفتحا على كل الأفكار والتيارات والقضايا من مختلف الجهات النظر إخبارا وتحليلا ونقدا ، وهذا يتحقق فقط بالاستقلالية عن السلطة أو النظام السياسي..وإلا فقط مصداقيته وفقد ثقة الجمهور ، وإذا انحرف لخدمة أهداف تجارية فإن هذا يتناقض مع تمويل الجمهور للخدمة العامة.

(4/3) **التميز:** يجب على القنوات العمومية أن تنمي الابتكار والتميز والتفرد ، وان تعتمد أرقى المعايير المهنية والأخلاقية لتقديم منتج ذي جودة عالية ، وأن تحقق التميز حتى لو تناولت نفس الموضوعات التي تتناولها القنوات الخاصة. ويجب ان تعكس وسائل الإعلام التعددية السياسية والفكرية والاقتصادية والثقافية. كما **يتطلب التطوير** إعادة النظر في أنماط ملكية وسائل الإعلام العامة وتهيئة بيئة تنافسية حرة. **مع التأكيد على** التشاور بين المتخصصين والممارسين وأصحاب القرار السياسي يقلل من مخاطر التطوير العشوائي قصير المدى ضيق النطاق. وألا ينحصر النقاش بين النخبة المهنية أو الاتكال على القوى السياسية وحدها. وأن يتم التطوير تحت حماية تشريعية كاملة. وأخيرا اعتماد معايير دولية مرجعية في عملية التطوير (المشاركة - الانتفاع للجميع - الاستقلالية والحرية التوازن - الخطاب التعددي - الكفاءة المهنية- ضبط العمل ضمن كود أخلاقي).

4-الرؤية والرسالة:

(أ) الرؤية المستقبلية للإعلام المسموع المرئي: أن تصبح مصر ذات ريادة إقليمية و عالمية في الإعلام المسموع المرئي الحر المسئول،و توفير بيئة محفزة تتسم بحرية التعبير، وحرية المشاركة والانتفاع بموارد الإعلام العصري المحترف، ضمن مناخ ثقافي يرفع التنوع والتعددية الاجتماعية، و يعزز تماسك الدولة وقوتها داخليا وخارجيا".

(ب) الرسالة

تقديم خدمة إعلامية متميزة تلبي احتياجات المجتمع وطموحاته وتعكس هويته وتسهم في بناء الفرد وتمكين المجتمع من النهوض والتنمية الشاملة.

5- محاور التطوير لتحقيق الرؤية الطموحة:

لكي تتحقق الرؤية لابد من العمل على مسارين هما:

الأول: تخليص الإعلام من متلازمة النقص (التمويل / الحرية).

الثاني: التخطيط الاستراتيجي لتنظيم الإعلام وضبط أدائه بأسلوب يضمن حريته واستقلاله وفاعليته. وهذا يتطلب تنفيذ المهام التالية:

- مهمة بناء مناخ قانوني سليم وتشريعات إعلامية مناسبة: وذلك من خلال إقرار قوانين واضحة ترسخ وتعزز حرية التعبير وحرية والإبداع وحرية إصدار وتملك وإدارة وسائل الإعلام.(في إطار المواد 211 ، 2012 - 213 من الدستور. وهذا يترتب إعادة النظر في القانون 13 لسنة 1979 م والقوانين ذات الصلة.
- مهمة اعتماد نظرية إعلامية توجه العمل وفق نظام إداري حديث و اعتماد نماذج الإعلام التنموي.

- مهمة تنظيم ملكية وتمويل وسائل الإعلام بين الدولة والقطاع الخاص:
تكون ملكية وسائل الإعلام الوطنية للدولة تديرها الدولة لصالح الشعب كله
بكل قواه في شكل خدمة عامة تديرها مجالس أمناء لا تتبع لقوى سياسية.
ومثال ذلك هيئة الإذاعة البريطانية.

(5) الأهداف الاستراتيجية للتطوير:

(أ) تنمية المورد البشري والارتقاء به لمواكبة العصر: تحتاج منظومة التعليم
والتدريب الإعلامي تطويرا نوعيا على مستوى المناهج والأساليب والتقنيات
والمعارف التي تواكب حركة التغيير والتطور في هذا الحقل.

(ب) تنمية الرقابة الشعبية على الإعلام: بحيث يتاح للشعب تكوين روابط شعبية
يهدف مراقبة الأداء الإعلامي ويكون لها حق رفع تقارير موثقة عن الممارسة
المقبولة وغير المقبولة. ويتطلب الوضع تكوين رابطة من العلماء والمفكرين
والمثقفين لمواجهة المخاطر الإعلامية. عبر مجموعة من الضوابط الاجتماعية
والمعايير الثقافية تحكم المادة الإعلامية. و محاسبة كل من يخالف هذه الضوابط
الاجتماعية.

(ج) صياغة سياسات إعلامية جديدة: يتطلب الوصول إلى إعلام حقيقي أن نأخذ
احتياجات المجتمع بكل فئاته قبل وضع السياسات الإعلامية والثقافية. كما يتطلب
التطوير وضع سياسات تقي بحق الفرد وبنائه و تنمية المجتمع بمجالاته. والقيام
بدوره تجاه العقائد والقيم والعلاقات الاجتماعية و تجاه الذوق والجماليات، و تجاه
العلاقات الخارجية.مع دمج الإعلام والثقافة في عملية التنشئة والتنمية الشاملة
والمستدامة.

(د) تجديد المحتوى الإعلامي: يحتاج التطوير رسم خرائط واقعية للمحتوى الذي
تتطلبه مرحلة النمو في مصر ومن ذلك بإعادة التركيز على تنمية مكونات رأس

المال الاجتماعي والثقافي للمجتمع المصري. و تسليط الضوء على - والاستفادة من- تجارب الماضي الجيدة. و التركيز على الهوية المصرية وتكاملها وعدم تنافر عناصرها. و نقل المجتمع من مرحلة الخوف والإحباط إلى التفاؤل الحذر والوعي بمتطلبات مرحلة التغيير والتوجه نحو المستقبل.

(هـ) التحديث الهندسي والتقني لكل التجهيزات في البث والإرسال. إن التحول المطلوب في مؤسسة الإعلام (إنتاجا وتوزيعا) من أجل مستقبل آمن من الانهيار والتلاشي. و مفهوم جديد للتمويل ، و هيئة مستقلة تشرف على الإعلام المسموع- المرئي، تضبط العلاقة بين الإعلام والجمهور والإعلام والدولة في بيئة محفزة، تتيح حقوق الانتفاع والمشاركة إنتاجا وتنظيما وتوزيعا.

7 (خيارات التطوير:

هناك عدد من خيارات التطوير وفقا للنموذج التخطيط الاستراتيجي هي:

- الخيار الأول: (تسيير الأمور على ما هي عليه)
 - الخيار الثاني: التركيز على خدمة واحدة أو نشاط معين وتقديمه بشكل حرفي (تغيير القيادات/ تطوير المحتوى/ التدريب/ تغيير نمط الملكية).
 - الخيار الثالث: تقديم كافة الخدمات (إعادة هيكلة المنظومة كلها).
 - الخيار الرابع: الابتكار في تقديم الخدمات (عمل شكل مبدع جديد للمنظومة كلها).
- نتيجة إفادات المبحوثين تشير إلى صعوبة تنفيذ الخيار الأول وإمكانية تنفيذ الخيار الثاني مع إرجاء الخيارات الثالثة والرابعة مرحليا.

من إفادات المبحوثين أن أسلوب الإدارة ، وغياب التنظيم والتخطيط الإداري، هو المعضلة الحقيقية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون بشكل عام ، ومن ثم ضرورة تطوير الهيكل الإداري والتنظيمي باتحاد الإذاعة والتلفزيون كله ، الأمر

الذي يقودنا إلى فكرة إعادة هيكلة وتطوير الاتحاد إداريا بشكل عام ، بالتوازي مع تطوير وإعادة هيكلة كل قطاع على نحو خاص ، لأن أي جهود ستبذل في هذا الإطار في جزئية واحدة، لن تحقق أعلى مستوى من الكفاءة ما لم يتم إعادة هيكلة وتطوير الإتحاد بأسره على المستوى الإداري ، الذي أصبح يعاني من القصور الشديد والترهل.

وهكذا إذن الخيار الثاني وهو تطوير جانب رئيس يتحكم في جوانب أخرى إذا تم تطويره واستقر رأيهم على تطوير نمط الملكية و النظام الإداري والتنظيمي، وهكذا تميل آراء الخبراء إلى التركيز على نمط الملكية والإدارة، ولذلك فإنه من المهم أن نركز على خيارات الملكية كمحور حاسم في تطوير الإعلام العام و لدينا ثلاثة أنماط هي:

النمط الأول: نموذج آلية السوق الخاضع لآلية العرض والطلب والتي تمول من الإعلان ؛ مما يقتضي جلب أكبر عدد من المستمعين والمشاهدين. مع رفض كامل لسيطرة الدولة على الإعلام وهذا النموذج يصعب تطبيقه.

النمط الثاني: نموذج ملكية الدولة: لأن الدولة راعية للمصلحة العامة ومن حقها استخدام البث الإذاعي والتلفزيوني لتعزيز وجودها وفرص نجاح سياساتها، لكن هذا النموذج سرعان ما ينصرف لمجاملة الحكومات والدعاية لها مما يفقد الكثير منها المصداقية والجمهور.

النمط الثالث: نموذج الهيئة المستقلة: لتحقيق وظائف الاتصال في المجتمع ويقف دور الدولة في هذا النموذج عند التشريع وتسيير الهيئة عن بعد، فتتحرر الهيئة من السلطة ومن المعلنين وقد بدأت بعض الدول لعربية في التحول إلى نموذج الهيئة العامة. **ويتميز هذا النمط بما يلي:** أطقم إدارة منتخبة ومجالس أمناء. سياسات

إدارية وأدوات مراقبة الأداء أخلاقيات مهنية عامة. و تمويل مستقل ودائم. وهذا هو ما يناسب الحالة المصرية كما يرى المبحوثون.

- مخرجات التطوير المتوقعة:

حين يتم التطوير على مستوى الملكية والتنظيم الإداري سيكون لدينا:

- التنظيم القانوني وهيكله مؤسسات الإعلام وفقا للدستور المصري الجديد.
- التنظيم الذاتي لوسائل الإعلام وشركات الإنتاج ووكالات الإعلان. (نقابات فاعلة)
- إعادة هيكلة المؤسسات المملوكة للدولة من الداخل وتحقيق كفاءة مؤسسية تساعد على تحقيق الأهداف.
- استحداث برامج أكاديمية وبرامج ومؤسسات للتنمية البشرية تعمل على تأهيل الكوادر الإعلامية. و تطوير العملية التعليمية في المؤسسات ذات العلاقة.
- الاعتماد على دبلوماسية المبادرة الإيجابية والذي يحققه نظام إعلامى على أرضيات مشتركة (Media and Nation Building)
- تفعيل المواثيق مثل مدونة السلوك الصحفي. ومدونة السلوك الإعلاني. و مدونة السلوك للعمل الإذاعي والتلفزيوني، ومدونة سلوك الإعلام الرقمة
- تدخل الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة لرفع المستوى الإداري والتنظيمي، والأداء المهني بشكل عام في اتحاد الإذاعة والتلفزيون.
- الاستفادة من معاهد وأكاديميات متخصصة في علوم الإعلام والتصوير والمونتاج وإدارة المؤسسات الإعلامية، تقوم بتدريب العاملين وفق معايير جودة عالمية.

(عبد الواحد، 2015)

خلاصة:

من تحليل البيانات من المصادر الحية والمصادر المكتبية، على مستويات التطوير كلها: إداريا وتقنيا وقانونيا وعلى مستوى بيئة العمل والمحتوى، يستخلص الباحث أنه لا بد من ضبط نمط ملكة الإذاعة والتلفزيون كخدمة عامة، تديرها مجالس مستقلة تحقق الانتفاع والمشاركة والحرية والتوازن والخطاب الديمقراطي، والكفاءة المهنية في إطار مؤسسي عصري متكامل.

كما يطالب الباحث بضرورة تحقيق المصداقية واستعادة الإعلام العام المصري لثقة الجمهور، بصفتها ضمانا أساسية لحماية الإعلام العام. إن نمط الإدارة القائم على "المجلس الوطني المستقل" والهيئات التابعة له لا يمكن ان يحقق النجاح دون دعم الدولة، وتوفير التمويل الدائم والمستقر من الضرائب وضمن ميزانية الحكومة. وإذا تحقق ذلك فإنه يمكن تحقيق الأهداف الواردة في خطة التطوير التي تخضع لقواعد المحاسبة والشفافية، والوفاء بالتزامات مصر الدولية وتلبية معايير منظمة اليونسكو في أن يكون الإعلام العام صوت الشعوب معبرا عن التنوع الثقافي والتعددية الفكرية والاجتماعية، ومحافظا في الوقت نفسه على قوة النسيج الاجتماعي وعوامل الوحدة (اللغة، الدين، التراث) مع الانفتاح على العصر وحماية القيم المشتركة من الحرية والعدالة واحترام الآخر.

إن إدارة الخدمة العامة في ظل واقع تنافسي يتطلب عدم إغفال عامل الربحية بحيث يضمن استمرارية المرفق العام دون الجور على المنفعة الوطنية المتحققة من هذه الخدمات العامة.

المراجع والمصادر:

- (1) أبو زيد، دينا فاروق أبو زيد، (2014) "راديو الإنترنت في مصر: دراسة للمضمون والشكل والقائم بالاتصال والجمهور " في: **المجلة العلمية لبحوث الإعلام . العدد السابع والأربعون . إبريل – يونيو**
 - (2) الأخضر، هبه حسين عبد الفتاح(2012) رؤية النخبة الإعلامية لتطوير الخدمة الإخبارية بالتلفزيون المصري وتفعيل دورها في تشكيل الرأي العام ازاء الأحداث الجارية ،رسالة ماجستير.
 - (3) الأطلسي، طالع السعود، (2012) "من آثار الربيع العربي: الإعلام العمومي العربي يسعى إلى تجديد سمعه وبصره" مقال في : **مجلة الإذاعات العربية، عدد ، 1 2012**
 - (4) جلال، شوقي، (2010) **العقل الأمريكي يفكر: من الحرية الفردية إلى مسح الكائنات، سلسلة مكتبة الأسرة (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب).**
 - (5) حسن، أشرف جلال. (2005) العلاقة بين ملكية وسائل الإعلام وطبيعة ومستوى الحرية في القنوات المصرية الحكومية والخاصة، **المؤتمر العلمي السنوى الحادى عشر لكلية الإعلام، مستقبل وسائل الإعلام العربية، الجزء الثانى، 3-5 مايو ص 333-396.**
 - (6) حمادة، بسيونى إبراهيم، (2002). **الاتجاهات العالمية الحديثة في بحوث التأثيرات الاجتماعية لوسائل الاتصال الجماهيرى، ص 309-325. المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد الثالث، العدد الثالث، يوليو/ سبتمبر.**
 - (7) مجموعة مقابلات متعمقة مع: عبد الرحمن رشاد، و زينهم البدوي (2013) العاملين في الإذاعة منهم الأستاذ / زينهم البدوي نائب رئيس الإذاعة الحالي، والأستاذ عبد الرحمن رشاد رئيس الإذاعة سابقا، مجدي لاشين حسين زين: قطاع قنوات النيل المتخصصة، أناديه مبروك: قطاع الإذاعة، و أمجد بليغ :مسؤول الهندسة الإذاعية، ومحمد حسن سليم ،رئيس المجالس واللجان (مجلسو الامناء-مجلسو الاعضاء المنتدبين ، و رفعت حسني كبير في إدارة الكاميرات المحموله
 - و د/على طاهر مبارك نائب رئيس قناة النيل للأخبار، و د مصطفى عبد الوهاب وكيل وزارة ، ورئيس قطاع القنوات الإقليمية سابقا، و د/ منال العارف كبير مذيعين بالبرنامج العام
 - و أشرف حسن مخرج بالقناة الثقافية، ووليد عبد الفتاح معد برامج بالقناة الأولى. وأما الأكاديميون فهم : أ.د/بركات عبد العزيز محمد، أ.د/ خالد صلاح الدين من تخصص الإذاعة والتلفزيوني و أ.د/ سليمان صالح ، و د/ عثمان فكري من تخصص صحافة و أ.د/ بسيونى حمادة ، تخصص علاقات عامة.
- (8) رضا، عدلى سيد محمد ،(2014) " أنماط ملكية وسائل الإعلام وعلاقتها بالممارسة المهنية **0 المجلة العلمية لبحوث الإعلام . العدد الثامن والأربعون . يوليو – سبتمبر.** ص ص 1 - 16
 - (9) رضا، عدلى سيد،(2015) **محاضرة بعنوان: الإعلام المصري واقعه ومستقبله،**

معهد الجزيرة العالي للإعلام.

- (10) زايد، دينا حسن السيد حسن (2011) ، اتجاهات النخبة نحو أداء القائم بالاتصال بقطاع الأخبار بشأن تغطية الأزمات المصرية بعد أحداث ثورة 25 يناير، 2011م ماجستير
- (11) سحر محمد صوفي ، تقييم مستوى الأداء المهني لمقدمي برامج الحوار الجماهيرية (التوك شو) في القنوات الفضائية الخاصة، رسالة ماجستير.
- (12) السمري، هبة بهجت (1994) مستوى الرضاء عن الوظيفة لى المشتغلات في مجال الأخبار بالتلفزيون المصري". "البحوث الإعلامية جامعة الأزهر، العدد الثاني، يوليو
- (13) الشيبيني، حنان على حسن الشيبيني ،(2014) العوامل المؤثرة على أداء مراسلي الإذاعات والقنوات العربية والأجنبية بالقاهرة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة ، كلية الإعلام.
- (14) شريف، خالد توحيد السيد، (2012) ، العلاقة بين إستخدام الإنترنت وتطوير الأداء المهني للإعلاميين الرياضيين في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة ، كلية الإعلام .
- (15) الشريف، سامي ، (1999)"القنوات التلفزيونية المتخصصة:رؤية نقدية"، في: **المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد الخامس**
- (16) شلبي، عماد عبد المقصود (2014)، العوامل المؤثرة في التخطيط البرامجي للقنوات المصرية الحكومية والخاصة في ضوء المنافسة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة القاهرة ، كلية الإعلام.
- (17) صلاح الدين، خالد،(2006) مستويات مصداقية وسائل الإعلام المصرية لدى الجمهور: دراسة كمية / كيفية في إطار النموذج البنائي للمصداقية، **المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد السادس والعشرون، ص ص127-186.**
- (18) طبالة، عفاف عبد الجواد،(1998) التخطيط البرامجي في التلفزيون المصري ، مقارنة بين الأهداف والممارسات ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة القاهرة ، كلية الإعلام.
- (19) عبد العزيز، بركات. (1991) التدريب الإذاعي والتلفزيونى بدول العالم الثالث. **بحوث الإتصال. – العدد الثاني.**
- (20) عبد الواحد، أروى محمد ، تطوير قطاع القنوات المتخصصة باتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري ، (دراسة تقويمية من وجهة نظر القائم بالاتصال)، بحث مقدم للحصول على درجة الماجستير الإلكتروني في الإعلام من قسم الإذاعة نوفمبر 2015
- (21) عبد الوهاب، اية محمود محمد (2016)، "تقويم الإذاعات الموجهة المصرية كما يراها القائمون بالإتصال " ، "رسالة ماجستير " (جامعة القاهرة: كلية الإعلام)
- (22) العبد، عاطف عدلي، (2008) الإذاعة والتلفزيون في مصر ، الماضي والحاضر

- والأفاق المستقبلية ، الطبعة الثانية ، مصر ، دار الفكر العربي.
- (23) **عمران ، فريدة محمد إسماعيل ، (1986)** تطوير أساليب الإنتاج الفني في التلفزيون المصري في ضوء الدراسة المقارنة بالتلفزيون البريطاني ، القاهرة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة القاهرة ، كلية الإعلام .
- (24) **عسران، صابر سليمان ، (2000)** " الاتجاهات العالمية الحديثة في استخدام الإذاعة الصوتية في التوعية الريفية " . **المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد السابع**
- (25) **عقل، نشوة سليمان محمد، (2014)** العوامل المؤثرة على تخوف المستخدمين لتكنولوجيا الاتصال الحديثة (التكنوفوبيا) **0 المجلة العلمية لبحوث الإعلام . العدد التاسع والأربعون .**
- (26) **على العتر ، (2015)** **حرفيات التصوير التلفزيوني ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، دار مصر اليوم للطباعة والنشر والتوزيع.**
- (27) **علي، سلوى إمام . (2002)** الاتجاهات العالمية الحديثة لبحوث التأثيرات الإيجابية والسياسية للتلفزيون. **المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد السابع عشر.**
- (28) **عمارة، محمود حلمي ، (2012)** العلاقة بين الرضا الوظيفي للقائمين بالاتصال وجودة الخدمات الإعلامية المقدمة بالتلفزيون المصري – دراسة مقارنة بين القنوات الحكومية والخاصة.
- (29) **عمر ، السيد أحمد مصطفى ، (2002)** **البحث العلمي ، مفهومه – إجراءاته – مناهجه ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع .**
- (30) **عيسى، رعدة محمد ، (2005)** العوامل المؤثرة على القيادات الإعلامية النسائية باتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري وانعكاساتها على التخطيط الإعلامي ، **رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة ، كلية الإعلام.**
- (31) **فهيمى ، أمانى السيد، (1999)** الاتجاهات العالمية الحديثة لنظريات التأثير في الراديو والتلفزيون. **المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد السادس.**
- (32) **الفوزي، منى محمد، (2011)** : المصادقية في البرامج الحوارية في القنوات المصرية الحكومية والخاصة وعلاقتها بالجمهور - دراسة تحليلية ميدانية.
- (33) **قنديل، حمدي وآخرون، (2012)** مبادرة قام بها مجموعة من الإعلاميين منهم: أحمدي قنديل، أياسر عبد العزيز، أ.حازم غراب، أ.منى الشاذلي، أ.السيد الغضبان
- (34) **كلية الإعلام و مؤسسة فريدرش ناومان، (22 يناير ، 2013)** من أجل الحرية، ندوة **تنظيم الإعلام المصري: التحديات والآليات،** عقدت بمقر كلية الإعلام- جامعة القاهرة.
- (35) **الكندي، عبدالله (2013)**، الإعلام الدولي بين النظام العالمي الجديد والاستعمار الإلكتروني ، مواد تنقيفية ، **رابطة الإعلام المرئي الهادف ، ص 111 – ص 129**
- (36) **لطفي، محمد حسام محمود، (2005)** " البث الإذاعي عبر التوابع الصناعية و حقوق الانسان : دراسة في العلاقة بين الفضائيات العربية و الملكية الادبية و الفنية " في: **المؤتمر الاول للاكاديمية الدولية لعلم الاعلام . العدد الاول .**

- (37) مبارك، علي طاهر إسحاق (2009) ، دور الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة القاهرة ، كلية الإعلام .
- (38) محمد، حسن على. (2000) "الاتجاهات الحديثة في دراسات استخدام الراديو والتلفزيون في تنمية المجتمعات المحلية في الدول النامية. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد الثامن.
- (39) المحمدي، محمد (2006) أساسيات الإدارة، القاهرة و إدارة الاستراتيجية، 2007م
- (40) مراد، ماجدة، (2013) معالجة فترات الهواء بالإذاعة للواقع المصري وعلاقتها بدعم القائم بالاتصال لحرية الرأي. المجلة العلمية لبحوث الإعلام . العدد الخامس والأربعون . أكتوبر – ديسمبر . ص ص 1-65
- (41) المرسي، محمد محمود (1991). النشرات الاخبارية في التلفزيون المصري المحتوى والشكل: دراسة تحليلية. بحوث الإتصال العدد السادس
- (42) المرغبل، ودراسة سمر أحمد طه ، (2012) المسؤولية الاجتماعية للقنوات الاخبارية العربية خلال الازمات بدءاً من (الثورة التونسية) دراسة تحليلية وميدانية على القائم بالاتصال، ماجستير.
- (43) مصباح، هشام، (2006) التلفزيون ورأس المال الاجتماعي في المجتمع المصري. البحوث الإعلامية جامعة الأزهر، العدد السادس والعشرون.
- (44) مكوي، حسن عماد . (1993) نظرية المسؤولية الاجتماعية وممارسة العمل الاخباري. بحوث الإتصال. – العدد التاسع.
- (45) مهدي، سمر عصام، العوامل المؤثرة على إنتاج الأخبار التلفزيونية بعد ثورة 25 يناير بالتطبيق على قطاع الأخبار باتحاد الإذاعة والتلفزيون.
- (46) المؤتمر العلمي السنوى الأول لكلية الإعلام، مستقبل الدراسات الإعلامية في مصر، العدد الأول، 27-29 ديسمبر 1981. ص ص 28-40
- (47) المؤتمر العلمي السنوى الثالث لكلية الإعلام، الإعلام بين المحلية والعالمية، الجزء الأول، 25-27 مايو 1997. ص ص 151-204.
- (48) ندا، أيمن منصور، (2004) " اتجاهات الجمهور المصري نحو خدمة الدفع مقابل المشاهدة (PPV): دراسة مسحية مقارنة على عينة من المشتركين في الأوربت والشوتايم "، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد الثالث والعشرون.
- (49) نصر، وسام، (2010) مصداقية وسائل الإعلام المصرية الحكومية والخاصة اثناء الأزمات: دراسة تطبيقية على أزمة انفلونزا الخنازير. ، ص ص 273-357. المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد العاشر، العدد الاول، يناير - يونية.
- (50) هاشم، رباب عبد الرحمن. (2012) أبعاد المسؤولية المهنية والأخلاقية لبرامج الحوار التلفزيونية بالقنوات الحكومية والخاصة في تغطية انتخابات الرئاسة المصرية ، المجلة العلمية لبحوث الإعلام . العدد الثاني والأربعون . ديسمبر 2012. ص ص 343-395

- (51) واغندر ، سينثيا ج. ، (2001) **الاستشراق والابتكار والاستراتيجية**، ترجمة: صلاح صديق الدملاجي، ط1 (بيروت: مركز دراسات الاستراتيجية).
- (52) وليور شرام، (1970) **أجهزة الإعلام والتنمية الوطنية**، ترجمة: محمد فتحي، (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب)
- 52) A.Samovare, Larry E.Porter& Richard,(2003) **Intercultural Communication, a Reader**, tenth Edition, Thoson, Australia,
- 53) Creswell, G.W., (1994). **Research Design**,(1994) **Qualitative And Quantitative Approaches**, Sage, London, (ch 2).
- 54) Monique Hennink and Others, (2011)**Qualitative Research Methods: Data Collector's Field Guide**, Sage, Los Angeles, P.109.
- 55) A.Samovare, Larry E.Porter& Richard,(2003) **Intercultural Communication, a Reader**, tenth Edition, Thoson, Australia,
- 56) Bruce I. Berg,(2009) **qualitative research methods for the social sciences**, ed.7th, Boston, allyn , Bacon, 2009, p25.