رؤية الصحفيين بالمؤسسات الصحفية القومية لأساليب الفساد المالي والإداري السائدة في إدارة هذه المؤسسات وتصوراتهم نحو آليات ترشيدها

د.محرز حسين غالي*

مقدمة :

لا شك أن الفساد المالي والإداري السائد في كثير من مؤسسات الأعمال المختلفة، يعد أحد أهم الظواهر العالمية، التي تؤرق المجتمعات المعاصرة، المتقدمة منها والمتخلفة ،على حد سواء، مع إدركنا الكامل لتباين معدلات هذا الفساد وصوره وأشكاله المختلفة، وآليات الرقابة عليه ومكافحته، من مجتمع إلى آخر، وفقا لمدى ما يتمتع به هذا المجتمع أو ذاك، من إرادة حقيقية للإصلاح والتغيير، ومواجهة كافة أشكال القصور والانحرافات السائدة، التي تلتهم عوائد التنمية، وتهدر ثروات الوطن، لصالح فئات وطبقات من الفاسدين والمستغلين، الذين يحققون ثراء غير مشروع، ومكاسب ومصالح خاصة، على حساب المجتمع ومؤسساته، ومصالح أبنائه وحقوقهم.

والحقيقة أن كثيرا من الدول والمجتمعات، خاصة المتقدمة منها، قد أدركت ومنذ فترات تاريخية طويلة، أن مكافحة الفساد ومحاربته، لن تتحقق فقط من خلال إنشاء الأجهزة الرقابية، وتفعيل دورها في مراقبة كافة عمليات الإنفاق المالي، أوتطبيق السياسات الإدارية بنزاهة وشفافية، وإنما أيضا من خلال وجود القوانين التي تكفل تداول المعلومات، وقوانين النزاهة والشفافية، ومكافحة الفساد بكافة صوره وأشكاله، للدرجة التي جعلت المجتمعات والدول المتقدمة في الغرب الأوروبي والأمريكي، تتخذ خطوات ومبادرات سباقة، في إنشاء منظمات وهيئات دولية ومحلية، معنية

* الاستاذ المساعد بقسم الصحافة بكلية الإعلام جامعة القاهرة

بقضايا الشفافية ومكافحة الفساد، بل إن الأكثر من ذلك، قيام هذه الدول بإقرارمعاهدات واتفاقيات دولية، سواء من خلال الأمم المتحدة أو إحدى الهيئات التابعة لها، لتتمكن بمقتضاها من التعاون، على صعيد مكافحة الفساد بكافة صوره وتجلياته، الأمر الذي يشير في التحليل الأخير، إلى تنامي هذه الظاهرة وتزايد معدلاتها والخسائر المترتبة عليها على الصعيد العالمي .

وعلى الصعيد الإقليمي والمحلي، تشيرالدراسات وتقاريرالمنظمات الدولية والمحلية، إلى أن دول العالم النامي – ومن بينها مصر، وكثير من البلدان العربية والإسلامية - تأتي في مقدمة الدول التي تزداد بها معدلات الفساد بمختلف صوره وأشكاله، بالرغم من فقر هذه الدول ومحدودية مواردها، وذلك كنتيجة أساسية لعمليات التزواج غير المشروعة، بين رجال المال والسلطة في هذه المجتمعات، لسنين، وربما لعقود طويلة، بالإضافة إلى غياب دور الأجهزة الرقابية، وتسييس عملها وعدم إستقلاليتها، وضعف منظومة الآليات والقوانين الرادعة في هذه المجتمعات، وعدم وجود قوانين تكفل حرية تداول المعلومات والبيانات، والحصول عليها من مصادرها، وهو ما ترتب عليه في النهاية، زيادة معدلات الفقر وتراجع معدلات التنمية، وترهل كافة مؤسسات الدولة وأجهزتها في هذه المجتمعات، وزيادة معاناة المواطنين البسطاء، وكذلك معاناة كل من يقفون في مواجهة الفساد ويتصدون له.

وبالرغم من أن معظم الدراسات والتقارير، على الصعيدين : العالمي و المحلي، لم تعن كثيرا برصد وتحليل ظاهرتي الفساد المالي والإداري في المؤسسات الإعلامية، ومن بينها المؤسسات الصحفية، مقارنة بمؤسسات ومنظمات الأعمال المختلفة، سواء لطبيعة هذه المؤسسات الإعلامية وخصوصيتها، والنظر إليها بإعتبارها ليست مشروعات استثمارية في المقام الأول، أوكنتيجة للتواطوء مع هذه المؤسسات، خشية نفوذها وتأثيرها، إلا أن ذلك لا يعني بشكل أو بآخر، أن هذه المؤسسات بعيدة تماما عن هذه الظواهر، أوأنها لا تشهد قصورا أوانحرافات في عمليات إدارة موارها

المالية، وسبل إنفاقها واستثمارها، وكذلك في مدى تطبيق سياساتها الإدارية بنزاهة وشفافية، بما يحقق أهداف هذه المؤسسات وملاكها وحملة الأسهم بها .

ولعل من نافلة القول التأكيد على أنه إذا كانت المؤسسات الصحفية والإعلامية المملوكة للشركات الخاصة أو الأفراد، سواء في المجتمعات الغربية أو حتى في مصر والدول العربية، تمثل استثمارات خاصة، يسعى ملاكها بكافة السبل إلى الحفاظ على مواردها واستثماراتها، والعمل الجاد على إحكام الرقابة عليها، وتنفيذ السياسات والرؤى الإدارية والأهداف التي يضعونها، فإن المؤسسات الإعلامية والصحفية المملوكة للدولة، في الدول التي مازالت تأخذ بهذا النمط من الملكية، وفي مقدمتها مصر، تعاني من تزايد معدلات هذه الظاهرة وتراكمها، حيث تشير كثيرمن تقارير الجهاز المركزي للمحاسبات، ومن كتابات وتحليلات وتصريحات كثير من المسئولين، ومن الكتاب والصحفيين والقيادات الصحفية بهذه المؤسسات، أنها قد شهدت سنوات طويلة من تجريف مواردها وإهدار ثرواتها، ومن شيوع ظاهرتي الفساد المالي والإداري بها، الأمر الذي ترتب عليه تراكم ديون هذه المؤسسات، وتراجع معدلات أرباحها، وضعف قدراتها التمويلية، وفشلها في تطوير هياكلها الإدارية والتنظيمية، وكذلك في عدم قدرتها على منافسة الصحف الجديدة ووسائل الإعلام المستحدثة، في الوقت الذي فشلت فيه الأجهزة الرقابية، في ضبط أداء هذه المؤسسات، والقيادات الإدارية والتحريرية التي مارست الفساد بها، نتيجة لتدخلات السلطة السياسية لحماية هؤلاء الفاسدين، وتسوية أوضاعهم في مقابل ما كانوا يقدمونه لها من خدمات، وفي مقابل ولائهم لها وتوجيه سياسات تحرير الصحف والمؤسسات الإعلامية التي يتولون مسئوليتها، في خدمة مصالح النظام السياسي القائم، بغض النظر عن أية اعتبارات مهنية وأخلاقية أخرى، الأمر الذي يشير إلى أهمية هذه الدراسة وحدود الإستفادة منها على المستويين الأكاديمي والتطبيقي .

- **مشكلة الدراسة :**

تشير نتائج الدراسات والبحوث والمقابلات الميدانية إلى أن المؤسسات الصحفية القومية، تعاني من جملة من التحديات والأزمات والأوضاع المتردية، خاصة على الصعيدين الاقتصادي والإداري، حيث تتعرض هذه المؤسسات منذ سنوات طويلة، لعمليات استنزاف مقصودة ومخططة لمواردها، وفشل غير مبرر في تطوير سياساتها الإدارية والمهنية، الأمر الذي ترتب عليه تزايد معدلات خسائرهذه المؤسسات، وتراكم ديونها حتى بلغت ما يقرب من سبعة مليارات جنيه، وكذلك إلى جمودها، وفشلها في مواكبة متطلبات وشروط سوق المنافسة، وفي الحفاظ على جمهور القراء والمعلنين الموالين لها، الأمر الذى أدى إلى تراجع مكانة هذه المؤسسات الصحفية، وعدم استقرار أحوالها، وتحولها إلى عبء كبير على موازنة الدولة وكاهلها، للدرجة التي جعلت الدولة والحكومات المتعاقبة التي تولت المسئولية، تفكر جديا في إعادة هيكلة هذه المؤسسات من خلال عمليات الدمج أوالتصفية أوتغيير طبيعة النشاط، وغيرها من آليات، لوقف نزيف الخسائر وإهدار الموارد . والحقيقة فقد اتفق الجميع على أن ظواهر الفساد المالي والإداري التي شهدتها هذه المؤسسات على مدار العقود الثلاثة الأخيرة، تعد أحد أهم الأساب الرئيسية فيما آلت إليه أوضاع هذه المؤسسات، خاصة مع إدراكنا الكامل لغياب دور الدولة في مراقبة الأداء المالي والإداري لهذه المؤسسات، باعتبارها المالك لها، واستمرارنفس القيادات الصحفية السابقة لهذه المؤسسات على قمة السلطة بها، لسنوات وعقود طويلة، الأمر الذي أدى إلى تفاقم الأوضاع، وإلى تزايد معدلات الفساد وتدهور أوضاع هذه المؤسسات وعجزها عن أداء رسالتها وكذلك قدرتها على المنافسة والتطوير المستمر .

والحقيقة التي لا يمكن إنكارها أن المنهج الذي تتبناه السلطة وأجهزتها المختلفة في التعامل مع المؤسسات الصحفية القومية والمؤسسات الإعلامية عموما، سواء في عملياة إختيار قيادات هذه المؤسسات، أوفي الرقابة على الأداء المالي والإداري بها،

يعد من أحد أهم الأسباب الرئيسية أيضا في تراجع هذه المؤسسات واستمرار نزيف الخسائر بها، فإذا ما أضفنا إلى هذه الإشكالية، إشكالية أخرى تتجلى في تعطيل دور التنظيمات والهيئات الداخلية المسئولة عن إدارة شئون المؤسسة وتسييرها إداريا وماليا، مثل مجالس إدارات الصحف، وجمعياتها العمومية، وسيطرة رؤساء مجالس الإدارة، وعدد محدود من القيادات الإدارية والتحريرية على عمليات رسم السياسات الإدارية والمالية، وإدارة شئون المؤسسة، تصبح هذه المسألة أو الظاهرة أكثر خطورة وأكثر تهديدا لمستقبل هذه المؤسسات والعاملين بها، وهو ما سوف تركز عليه هذه الدراسة وتكشف عنه وعن أبعاده المختلفة .

- **أهمية الدراسة :**

تستند هذه الدراسة في أهميتها على عدد من الإعتبارات والمنطلقات التي يمكن حصرها فيما يلي :

- تزايد معدلات الفساد المالي والإداري في معظم مؤسسات الدولة، ومن بينها المؤسسات الصحفية القومية، الأمر الذي يترتب عليه كثير من المخاطر التي تهدد مستقبل هذه المؤسسات والعاملين بها، ومن ثم تقتضي الضرورة حتمية الكشف عن هذا الفساد وتوثيقه علميا والبحث عن آليات لمكافحته.
- أن المؤسسات المملوكة للدولة، ومن بينها المؤسسات الصحفية القومية، هي من مؤسسات النفع العام ،المملوكة للشعب، ومن ثم فلابد على الجميع من العمل لحماية هذا المال العام والدفاع عنه .
- يضاف إلى ذلك أن مواجهة الفساد ومكافحته، يعد أحد الضرورات القومية التي تبنتها ثورتا الشعب في يناير 2011، ويونيو 2013، باعتباره أحد أهم الشعارات والمطالب الرئيسية التي تبناها الثوار، من أجل بناء دولة جديدة قوامها النزاهة والشفافية والعدل ومواجهة الفساد والمفسدين .

- تعد هذه الدراسة هي الدراسة العربية الأولى، حسبما أتيح للباحث من بيانات ومعلومات، التي تتناول ظاهرة الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية والإعلامية على المستوى الأكاديمي، في ظل واقع لا يسمح بالحق في الحصول على البيانات والمعلومات، وفي ظل صعوبات إجراء مثل هذا النمط من الدراسات في ظل أوضاع المؤسسات المعروفة للجميع .

- **أهداف الدراسة :**

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في الكشف عن حدود إدراك الصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية القومية لقضايا الفساد المالي والإداري السائدة بهذه المؤسسات وتصوراتهم لسبل مكافحة هذا الفساد وآليات حوكمة هذه المؤسسات، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في :

- رصد وتوصيف وتفسير معدلات إهتمام الصحفيين العاملين بالمؤسسات الصحفية القومية بقضايا الفساد المالي والإداري بها، والعوامل المؤثرة في معدلات هذا الإهتمام واتجاهاتهم نحوها .
- رصد وتوصيف وتحليل أهم صور الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية القومية ،ورؤية الصحفيين عينة الدراسة لمظاهر وأشكال الفساد المالي والإداري المختلفة وموقفهم واتجاهاتهم نحوها .
- التعرف على أهم القطاعات التي تسود فيها ظواهر الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية القومية ورؤية الصحفيين وتصوراتهم لأهم العوامل المؤثرة في ذلك .
- تحليل وتقييم رؤية الصحفيين عينة الدراسة لأداء القيادات الصحفية القديمة والجديدة فيما يتعلق بملفات الفساد المالي والإداري السائدة وموقفهم منها، ورؤيتهم لأهم التطورات الجديدة التي شهدتها هذه القضايا وتداعياتها في المؤسسات المختلفة .

- رصد وتوصيف وتحليل رؤية الصحفيين أفراد عينة الدراسة لأهم آليات حوكمة المؤسسات الصحفية القومية على المستويين الإداري والمالي، وسبل مواجهة ظواهر الفساد بها وآليات مقاومتها والتصدي لها .
- التعرف على تصورات القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية القومية لأهم سيناريوهات إعادة الهيكلة التي قد تتبناها الدولة خلال المرحلة القادمة واتجاهاتهم نحوها .

- **تساؤلات الدراسة :**

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات تتمثل فيما يلي:

- إلى أي مدى يدرك الصحفيون العاملون في المؤسسات الصحفية القومية قضايا الفساد الإداري والمالي السائدة بها، ومعدلات اهتمامهم بهذه القضايا ودوافع الإهتمام أو عدم الإهتمام بها .
- ما أهم صور وأشكال الفساد المالي والإداري السائدة في المؤسسات الصحفية القومية، وكيف ينظر الصحفيون من أفراد عينة الدراسة إلى هذه القضايا وتأثراتها وتداعياتها على واقع المؤسسات ومستقبلها .
- ما أهم القطاعات الصحفية التي تسود بها ظواهر الفساد المالي والإداري، وكيف يفسر الصحفيون الأسباب والعوامل التي تقف خلف ذلك .
- كيف يفسر الصحفيون من أفراد عينة البحث تصوراتهم حول أوجه الإختلاف والتشابه بين القيادات الصحفية القديمة والجديدة فيما يتعلق بملفات الفساد وسبل مواجهتها، وكيف يقيم الصحفيون أداء القيادات الجديدة ومدى قدرتها على تطوير سياسات العمل وفرض الانضباط على كافة القطاعات .
- ما أهم التوجهات والرؤى التي يتبناها الصحفيون العاملون في المؤسسات الصحفية القومية بشأن حوكمة هذه المؤسسات على المستويين المالي والإداري، وتقييمهم لأهم الرؤى والسيناريوهات المطروحة في هذا الصدد.

- ما أهم التصورات التي يؤمن بها الصحفيون العاملون في المؤسسات الصحفية القومية، من أفراد عينة البحث ،لأهم السيناريوهات المطروحة لهيكلة المؤسسات الصحفية القومية، التي قد تتبناها الدولة خلال المرحلة القادمة، وموقفهم منها والعوامل المؤثرة في ذلك .

- **مراجعة التراث العلمى السابق حول قضايا الفساد المالى والإدارى فى المؤسسات الصحفية والإعلامية وتأثيراته على أداء هذه المؤسسات:**

بالرغم من أن ثمة ندرة نسبية واضحة في الدراسات التي تطرقت لهذه القضية المهمة من القضايا ذات الصلة بحقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، إلا أن أحدا لا يستطيع أن يغفل أن ثمة دراسات مهمة وتأسيسية قد تطرقت لهذه القضايا وهذا المجال المهم، خاصة في إطار المدرسة الأكاديمية الغربية، وبعض الدراسات المحدودة غير المباشرة في إطار المدرسة العربية، وفيما يلي سوف نستعرض لنتائج هذه الدراسات بقدر من التفصيل، علها قد تثير لدى باحثين آخرين إهتماما بهذا المجال وهذه القضية، وتغريهم بمزيد من الجهد في دراستها وتأصيلها علميا، وتتمثل هذه الدراسات فيما يلي :

- دراسة (Soontae An and Hyun Seung Jin) 2004، حول علاقات المصالح والتشابك المالي بين القيادات الإدارية والمالية في المؤسسات الصحفية وبين كبار المعلنين ورجال المال وأثر هذه العلاقات في توجيه السياسات الإدارية والمالية والتحريرية في المشروعات الصحفية . وقد أجرى الباحثان دراستيهما على 30 مؤسسة إعلامية، تتراوح ما بين المؤسسات الصحفية الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات المملوكة لاستثمارات احتكارية ضخمة، وذلك من خلال تحليل أساليب تشكيل مجالس إدارات هذه المؤسسات وأبرز أعضائها وأهم ملامح توجهاتهم وتصوراتهم في إدارة هذه المشروعات ورسم سياساتها، وقد انتهت نتائج هذه الدراسة إلى أن ثمة

درجة كبيرة من تشابك المصالح interlock، بين المؤسسات الصحفية والمؤسسات المالية inter-firms، وأن هذه التشابكات والمصالح قد أدت إلى وقوع مجالس إدارات المشروعات الصحفية الكبرى أو ما يعرف بصحف السلاسل والاحتكارات في قبضة رجال المال والإعلان، الأمر الذي ترتب عليه تراجع الإهتمام بالاعتبارات المهنية وبالمسئولية الإجتماعية تجاه القراء والمجتمع لصالح الإعتبارات الاقتصادية والتجارية، وذلك مقارنة بالمشروعات الصحفية الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي أدى في النهاية إلى تراجع استقلالية هذه المؤسسات وإلى وجود شكوك قوية في علاقات المصالح المتبادلة بين مدراء هذه المؤسسات وبين رجال المال والأعمال والشركات الإعلانية الكبرى .

- دراسة (John Soloski) 2013، حول " انهيار صناعة الصحافة في الولايات المتحدة : من النفوذ والقوة إلى الإفلاس وسيطرة البنوك " Goodwill, leverage and bankruptcy، وقد سعت هذه الدراسة إلى تحليل الأوضاع المالية والإدارية للشركات والمشروعات الصحفية الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية بهدف التعرف على أهم العوامل التي أدت إلى انهيار صناعة الصحافة المطبوعة بها والتعرف على جوانب الخلل المالي والإداري التي أصابت هذه الصناعة . وقد قام الباحث باجراء دراسته على عدد من المؤسسات والمشروعات الصحفية الكبرى التي تخضع لملكية السلاسل الاحتكارية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هذه المؤسسات تمتلك استثمارات مالية ضخمة، وأنها كانت حتى منتصف عام 2000، تحقق عائدات وأرباح استثمارية ضخمة، إلا أنه مع نهاية هذا العام بدأت هذه المؤسسات تتعرض للانهيار والخسائر، فزادت ديونها للبنوك، واتجهت إلى مزيد من سياسات التقشف . وقد انتهت نتائج هذه الدراسة إلى أن أهم عوامل الخلل البنيوي والتنظيمي والاقتصادي التي أدت إلى انهيار هذه المؤسسات

وتزايد معدلات خسائرها، يتمثل في المقام الأول إلى سيطرة قيادات البنوك ورجال الإعلان وقيادات الغدارة العليا على معظم أسهم هذه الشركات، بنسبة بلغت في مجموعة (Gannett (79.5%), Tribune (60%), Lee Enterprises (68.3%), Journal Register (96%), McClatchy (81.1%), Knight Ridder (84.8%), Times Mirror (61.7%), Washington Post (65.7%), New York Times (62.1%) and Media General (64.8%) (Cranberg et al., 2001). الأمر الذي أدى إلى وجود صراع مصالح بين هذه المجموعات، أدى إلى التأثير سلبيا في سياساتها وألى اختلال هياكلها الإدارية والتمويلية . يضاف إلى ذلك بالطبع العوامل الأخرى المهمة المتمثلة في تراجع العائدات الإعلانية نتيجة الأزمات الاقتصادية التي تشهدها القطاعات المختلفة، ونمو الصحافة الاليكترونية واستحواذها على نصيب لا بأس من حصة الإعلان وإيراداته .

- دراسة الباحثين (Ignacio Siles and Pablo J. Boczkowski-2014) حول أزمة صناعة الصحافة المطبوعة في العالم، التحديات ورؤى التطوير والإصلاح، وهي دراسة تحليلية من المستوى الثاني قدم من خلالها الباحثان تحليلا متعمقا لعينة من الدراسات التي تناولت قضية الإصلاح الإداري في المؤسسات الصحفية في المجتمعات الغربية، وتطرقت بشكل غير مباشر إلى هذا الموضوع وهذه القضية الشائكة، وانتهت نتائج الدراسة إلى اتفاق كل الدراسات التي أجريت في كثير من المجتمعات وفي مقدمتها الغرب الأروبي والأمريكي، على أن صناعة الصحافة المطبوعة تواجه أزمة بقاء، وأزمة وجودية، تكاد تعصف بها، نتيجة لمجموعة من العوامل والمتغيرات أهمها فشل السياسات الإدارية والمالية التي تطبقها إدارة المؤسسات الصحفية وعدم تمتعها بالرشد الإداري واليقظة أو الكفاءة الإدارية managerial vigor، وهو الأمر الذي أدى إلى تراجع حصيلة وعائدات المؤسسات

والمشروعات الصحفية من إيرادات الإعلانات والتوزيع، يضاف إلى ذلك ما أكدته الدراسات حول وجود خلل تنظيمي وإداري في كثير من المؤسسات والمشروعات الصحفية نتيجة تبني الإدارات السائدة أساليب تنظيمية وإدارية وسياسات لا تأخذ في إعتبارها خصوصية الصحافة كصناعة، وزيادة توجه هذه المؤسسات نحو تعظيم اعتبارات السوق على الاعتبارات المهنية . وأكدت نتائج الدراسات أن زيادة توجه المؤسسات الصحفية إلى نمط ملكية السلاسل والاحتكارات الكبرى قد ترتب عليه كثير من المشكلات الإدارية والمالية لهذه المؤسسات وأن هذه الصيغة من الملكية والإدارة قد فشلت في حماية صناعة الصحافة من الإنهيار والخسائر، كما أنها قد أدت إلى تعظيم سيطرة رجال المال على صناعة الصحافة وتوجيهها في غطار ما يخدم مصالحهم الخاصة .

- دراسة " محرز حسين غالي : الأداء الاقتصادي للمشروعات الصحفية وعلاقته بأساليب تنظيم أسواق المنافسة السائدة، 2014 "، وقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على ملامح الأداء الاقتصادي للمشروعات الصحفية في مصر، من خلال دراسة مقارنة بين المؤسسات الصحفية القومية، والمشروعات الصحفية الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها، أن حرص المؤسسات الصحفية المصرية، خاصة القومية منها على تعظيم إيراداتها وأرباحها من الإعلانات قد أدى إلى وقوع كثير من هذه المؤسسات في كثير من التجاوزات الصارخة، مثل خلط التحرير بالإعلان، والخضوع لتدخلات المعلنين في توجيه سياسات تحرير الصحف بما لا يتعارض مع مصالحهم، كما انتهت الدراسة إلى أن كثيرا من الصحفيين في المؤسسات الصحفية المختلفة يمارسون نشاط جلب الإعلانات من الهيئات والوزارات التي يعملون مندوبين لصحفهم بهم، بما يشكل مخالفة للقانون

وانتهاكا لميثاق الشرف الصحفي، والأمر الذي يؤدي إلى تراجع دورهم الرقابي والمهني ويفقدهم استقلاليتهم في مواجهة هذه الجهات المعلنة .

- دراسة الدكتوراة المقدمة من الباحث السويدي (Christopher Rydland) 2013، حول (عناصر التكامل والإدارة الرشيدة في صناعة الصحافة المحلية السويدية "، وقد سعت هذه الدراسة إلى تحليل أوضاع صناعة الصحافة المحلية في السويد، بالتركيز على مدى قدرة هذه الصحف على تطبيق مباديء الحوكمة و الإدارة الرشيدة، وذلك بالتطبيق على مجموعتين صحفيتين هما (self-governed group, the Lindesberg Group) لأسباب تتعلق بكون المجموعتين تمتلكان أرشيفا موثقا بكافة البيانات والتفاصيل الخاصة بالجوانب الإدارية والتنظيمية بهما، منذ مرحلة ما قبل الحرب العالمية الثانية، وكذلك باعتبارهما من أقدم وأهم المجموعات الصحفية التي تتملك وتدير مشروعات صحفية محلية في السويد . وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن الصحف التي تصدر عن المجموعتين تتسمان بدرجة واضحة من الرشد الإداري، حيث يتجلى ذلك في حرص المجموعتين على تحقيق قدر من التعاون والتنسيق بينهما فيما يتعلق بساسات السوق وآليات التسعير، وتنافسية الخدمات المقدمة، كما أن مديري المجموعتين يحرصان بشكل دوري على عقد لقاءات مشتركة لمناقشة قضايا وتحديات الصناعة، وآليات الدعم المقدمة من الدول وكيفية تحقيق الاستقلالية عنها . كما أكدت نتائج الدراسة أن المجموعتين قد حرصتا على تطوير أساليب الإدارة والتنظيم بهما وعلى تطوير الخطط والسياسات السوقية، الأمر الذي ترتب عليه كفاءة أداء المجموعتين، وقدرتهما على تحقيق التنسيق والتكامل في مجابهة أومات صناعة الصحافة على المستوى المحلي .

- دراسة (Rene Chen, Esther Thorson, and Stephen Lacy) 2013، حول " تأثير الاستثمار في غرف الأخبار على عائدات المؤسسات الصحفية والأرباح المتحققة : دراسة تطبيقية على المشروعات الصحفية الصغيرة والمتوسطة "، وقد انطلقت هذه الدراسة من فرضية رئيسية ساقتها كل الدراسات والبحوث التي عنيت بهذا الجانب، ومؤداها أن ثمة علاقة إرتباطية حقيقية بين تراجع معدلات إنفاق إدارات المؤسسات والمشروعات الصحفية على الاستثمار في غرف الأخبار وتطويرها وتحسين الوظائف والأدوار التي تقدمها، وبين تراجع عائدات الصحف من التوزيع، ومن ثم من الإعلانات والقدرة على تحقيق الأرباح . وقد قام الباحثون بإجراء هذه الدراسة واختبار فرضيتها الرئيسية من خلال دراستين، الأولى تحليلية لوثائق وبيانات غرف الصناعة والتجارة وبيانات رابطة الصحف الأمريكية، والثانية ميدانية على عينة من المحررين وكبار الصحفيين العاملين في صحف مملوكة لشركات صغرى ومتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، وقد بلغ عدد هذه الصحف 350 صحيفة، وقد برر الباحثون سبب هذا الاختيار بأن هذه الصحف هي التي كانت توجد لها بيانات واحصاءات لدى الهيئات المشار إليها، وانتهت نتائج الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن إدارات الصحف التي تزيد أرقام توزيعها عن 85 ألف نسخة يوميا تتبنى منظور إداري واستثماري يأخذ في اعتباره أن الاستثمار في غرف الأخبار وتطويرها وتطوير الخدمات التي تقدمها يؤدي إلى زيادة الايرادات والأرباح على المدى القصير والبعيد، في حين أن إدارات الصحف التي تميل إلى تخفيض الاستثمارات في غرف الأخبار بها تواجه مزيدا من التراجع على المستويين المهني والاقتصادي . وأكدت نتائج الدراسة أن الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة المطبوعة تعود في جانب كبير منها إلى فشل سياسات الإدارة وقصور الرؤية الاقتصادية لديها، وإلى

حرصها المبالغ فيه على الجوانب المالية بشكل يفوق اهتمامها بالجوانب المهنية .

- دراسة (Robert G. Picard and Aldo van Weezel) 2012، " أساليب السيطرة في أنماط الملكيات الصحفية المختلفة وعلاقتها بالرشد الإداري للمشروعات " وقد سعت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين أنماط ملكية الصحف وأساليب السيطرة الإدارية السائدة، وبين شفافية الإدارة ومدى قدرتها على تحقيق الرشد الإداري والمالي (governance)، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على عينة من الصحف المملوكة لسلاسل واحتكارات كبرى، والصحف المملوكة لشركات صحفية غير ذات نزعة تجارية Non- For Profit Ownership، والصحف المملوكة للعاملين بها Employees Ownership، من خلال قياس : أساليب السيطرة والرقابة على الأداء الإداري والاقتصادي، والقدرة على تعظيم الإيرادات، والقدرة على الفصل بين اختصاصات ومسئوليات الملاك والمديرين، والقدرة على الإستمرارية والصمود في سوق المنافسة . وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن ثمة افتراضات نظرية قد ثبت صحتها تتمثل في أنه لا يوجد دليل حاسم وقاطع حول أفضلية نمط معين من الملكية على غيره من الأنماط، وأن التمايزات بين الصحف فيما يتعلق بقضايا الرشد الإداري والحوكمة ونزاهة الإدارة تتوقف على طبيعة إدارة المؤسسات نفسها ومدى تبنيها لسياسات وفلسفات عمل تحقق هذه النتائج والافتراضات . وفي الجانب الآخر انتهت الدراسة إلى أن ثمة مؤشرات موضوعية وواقعية تؤكد بما لا يدع مجالا للشك أن الصحف المملوكة للسلاسل والمشروعات الاستثمارية المختلطة أكثر قدرة من غيرها من الصحف على تحقيق الرشد الإداري والحوكمة، من خلال آليات أكثر صارمة في الرقابة على الأداء المالي والإداري، ومن خلال الحرص على تطوير المشروعات وزيادة الأرباح

والعائدات، ومن خلال التحديد الواضح للمهام والمسئوليات، الأمر الذي يجعل الباحث يؤكد في النهاية على أنه بالرغم من أن الصحف التي تصدر عن أنماط الملكية الأخرى قد تكون أكثر استقلالية على المستوين الإداري والمهني، إلا أنها على الجانب الآخر أقل قدرة على تحقيق الحوكمة والرشد الإداري .

- دراسة الباحثين (Hongying Wang and Xueyi Chen) 2012، حول " تأثير العولمة على عملية التحول في علاقة الدولة بوسائل الإعلام – دراسة حالة على الصين "، وقد سعت هذه الدراسة إلى رصد وتوصيف ملامح التحول في علاقة الدولة بوسائل الإعلام في الصين وما استتبعها من عمليات تحول في الفكر الإداري والتنظيمي والمهني السائدة في هذه الصحف والوسائل، نتيجة للعولمة الاقتصادية ولتحول الصين إلى تبني نموذج الليبرالية الجديدة على المستوى الاقتصادي . وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أنه بالرغم من انفتاح الصين على المستوى الاقتصادي وأخذها بمنهج واقتصاديات السوق الحر، إلا أنها مازالت تسيطر على ملكية النسبة الغالبة من وسائل الإعلام، وأشارت الدراسة إلى أن ضغوط السوق قد فرضت على الصين تحرير ملكية وسائل الإعلام والسماح للقطاع العام الوطني والأجنبي بالإستثمار في هذا المجال . وأكدت الدراسة أنه من خلال تحليل أوضاع هذه الصحف والمؤسسات الإعلامية المملوكة للحزب الشيوعي الصيني، وللاستثمارات الخاصة الجديدة، فقد تبين أن الصحف ووسائل الإعلام المملوكة للدولة مازالت تدار بنفس الأساليب التقليدية الصارمة، وأن أساليب الإدارة والتنظيم بها تتسم بقدر كبير من الجمود والترهل، إضافة إلى شيوع الفساد المالي والإداري بها، واستمرار منظومة القيود الإدارية والمهنية على المحررين، على خلاف الصحف المملوكة للإستثمارات الخاصة ،والتي أصبحت تتبنى مداخل وأساليب جديدة في تنظيم

العمل وفي إدارة المشروعات، الأمر الذي أدى إلى تزايد كفاءة أداء هذه المؤسسات وتطورعلاقتها بسوق المنافسة مقارنة بمثيلاتها المملوكة للدولة .

- دراسة (Ronald Rodgers : desiderata across the decade : conversation about a civic- minded model of newspapering 2011، وقد ركزت هذه الدراسة على رصد وتوصيف واقع ملكية الصحف في الولايات المتحدة وتأثيراتها الاقتصادية والادارية والمهنية، من واقع تقارير الاتحادات والنقابات ونتائج الدراسات، ومن واقع نتائج المؤتمرات والحلقات النقاشية التي اهتمت بهذه القضية، وقد انتهت نتائج الدراسة إلى تزايد اتجاه المؤسسات الصحفية في الولايات المتحدة الى نمط ملكية المشروعات الموجهة باحتياجات السوق، وغلبة الميل إلى ضخامة التنظيم واتساع حجم المؤسسات، وتطبيق نمط وأساليب الادارة المركزية وجمود الفكر الإداري والتنظيمي، الأمر الذي أثر في استقلاليتها وفي جودة المنتج المقدم، حيث يقل في هذه الصحف الاهتمام بمناقشة القضايا الجدلية، والقضايا المحلية، وتتراجع الوظيفة الرقابية والدور النقدي للصحافة، وانتهت الدراسة الى أن نتائج الدراسات والمؤتمرات وتصورات الخبراء تشير إلى أهمية تغيير النموذج الاداري ونمط الملكية السائد في السوق الصحفية، والاتجاه إلى أنماط ملكية المشروعات المحلية الصغيرة والمتوسطة، التي تسعى الى تطبيق نموذج الخدمة العامة، وذلك في محاولة لاستعادة الثقة المفقودة لدى القراء، وجذب قطاعات جديدة من المعلنين والمستثمرين المحليين الذين يرغبون في الوصول إلى أسواق محددة وضرورة العمل على تبني استراتيجيات جديدة في التعامل مع الأسواق ومع المنافسين.

- دراسة (Jonas ohlsson: the practice of newspaper ownership: fifty year of control and influence in the

. Swedish local press, 2010، وقداستهدفت هذه الدراسة التعرف على الأساليب التي يستخدمها ملاك الصحف وحملة الأسهم في تنظيم وإدارة كافة جوانب العمل الصحفي في المؤسسات التي يملكونها، وآليات السيطرة على الصحف في اطار توجهاتهم ومصالهم العامة، وقد قامت الباحثة باجراء الدراسة على ثلاثة من أكبر مؤسسات الصحافة المحلية السويدية، هي مؤسسات " Kalmar – boras – Sundsvall " ، باستخدام أسلوب المقابلة المتعمقة مع عدد من القيادات التحريرية والادارية المسئولة عن إدارة الصحف الصادرة والمدروسة، للتعرف على أهم أساليب التنظيم والسيطرة التي يستخدمها الملاك، وقد توصلت الدراسة الى محموعة مهمة من النتائج منها أن تجربة السيطرة على الصحف السويدية والتدخل في شئون ادارتها وتمويلها تجربة ممتدة ومعروفة تاريخيا، نتيجة للعلاقة الوثيقة التي تربط السلطة السياسية بالصحافة وتدخل الحكومات في تمويل الصحف بدرجة كبيرة، وأكدت الباحثة أن نمط ملكية الصف في السويد ظل يغلب عليه نمط الملكية الفردية لسنوات وعقود طويلة، وأنها كان يغلب عليها سمة أساسية في تلك المرحلة تتمثل في كونها لم تكن تدار وفقق أسس اقتصادية أو من منطلقات ربحية وتجارية، واستمر الحال كذلك حتى العقدين الأخيرين من الزمن ،حين بدأت تواجه الصحف ضغوط وتحديات اقتصادية مضطردة فبدأ ملاكها يميلون الى التوجه نحو تبني نمط ملكية المجموعات والتكتلات الكبرى، الأمر الذي أثر في بنية تنظيم هذه الصحف وأساليب ادارتها، حيث أشارت الباحثة من خلال نتائج الدراسة الى أن المؤسسات الصحفية التي بدأت تتجه نحو نمط ملكية السلاسل والمجموعات، قد استحدثت أسلوبا جديدا في التنظيم، يتمثل في تشكيل مجالس مديرين يغلب على تشكيله فئة الخبراء الماليين والإداريين، الذين يمثلون حلقة الوصل بين المجموعة وبين الادارة التنفيذية للمشروع، بحيث تلعب هذا المجالس دورا في تشكيل وصناعة

السياسات الادارية والاقتصادية، وتراقب أداء المشروعات، وانتهت الباحثة الى أن مديري الصحف وكبار المحريين قد اعترفوا بأن لجوء أصحاب رأس المال والملاك الى هذا الأسلوب قد ترتب عليه زيادة توجه المشروعات الصحفية نحو تبني الأساليب البيروقراطية في العمل، وزيادة الأخذ بالمفاهيم المركزية والسلطوية في الإدارة، الأمر الذي يؤثر في النهاية على استقلالية القرار التحريري وفي الرضا الوظيفي للمحرررين.

- دراسة محرز حسين غالي حول " العوامل الإدارية المؤثرة على السياسة التحريرية للصحف المصرية "، 2003، وقد سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين أنماط ملكية الصحف ومصادر تمويلها، ونمط الفكر الإداري والتنظيمي السائد بها والسياسات التحريرية للصحف الصادرة عن هذه المؤسسات، وقد انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود كثير من مؤشرات الفساد في إدارة المؤسسات والصحف المصرية المختلفة، خاصة القومية، يأتي في مقدمتها : استغلال القيادات الصحفية للمال العام وإهداره والتربح وتحقيق مكاسب خاصة على حساب المصلحة العامة للمؤسسة، وكذلك غلبة اعتبارات الولاء والثقة والمحسوبية في اختيار القيادات التحريرية والإدارية، في مقابل تهميش الكفاءات الصحفية، وغلبة طابع الاستبداد والمركزية في صناعة القرارات نتيجة لتعطيل الهيئات التنظيمية الداخلية المسئولة عن تسيير شئون هذه المؤسسات ماليا وإداريا وتحريريا .

- **<u>التعليق على التراث العلمي السابق :</u>**

لاشك أن كثيرا من الدراسات السابق استعراضها تمثل إضافة حقيقية لحقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، إذ تؤكد النتائج أن الباحثين الذين أجروا هذه الدراسات والبحوث، في مجتمعات وسياقات ونظم إعلامية وسياسية متباينة، يدركون أن قضايا الفساد في المؤسسات الصحفية

والإعلامية قد تتخذ صورا وأشكالا شتى، تتجاوز حدود الفهم القاصر الذي يربط بين الفساد والجوانب الاقتصادية والمالية فقط، أو حتى بين الفساد ومظاهر الخلل الإداري بمفهومه العام والأشمل، إذ وسع هؤلاء الباحثين من خلال دراساتهم وبحوثهم مجال الرؤية وأفق التفكير في النظر لمفهوم الفساد وتمثلاته وتداعياته على المستويات المختلفة، فأصبح الفساد من منظور هذه الدراسات وهؤلاء الباحثين هو كل خروج أو مخالفة أو انتهاك للمعايير والقيم والاعتبارات المهنية والإدارية الرشيدة التي يمكن الإحتكام إليها، والتي تم التعارف عليها وقبولها في النظم الإدارية الراشدة، ومن ثم فقد تطرقت هذه الدراسات إلى كثير من القضايا الفرعية المهمة التي تصب في النهاية في إطار نفس القضية الرئيسية، وهي قضية الفساد المالي والإداري والمهني في المؤسسات الصحفية، مثل قضية تغييب الإستقلالية المهنية لصالح تعظيم الأرباح والإيرادات، وقضية سيطرة رجال المال والبنوك على أسهم المؤسسات الصحفية والإعلامية والتدخل في توجيه سياسات تحريرالصحف الصادرة عنها، خاصة في الغرب الأمريكي، وقضية تداخل المصالح وأساليب السيطرة، وتدخل الحكومات والأنظمة السياسية في إفساد الصحافة وإضعاف استقلاليتها، وليس انتهاء بتأثيرات الإيرادات الإعلانية على حرية الصحافة وأخلاقيات الممارسة المهنية، وهي القضايا والمجالات التي ساعدت الباحث كثيرا في صياغة إشكاليته البحثية، وفي تحديد الأبعاد والجوانب الموضوعية لدراسته .

وبالرغم من ذلك يؤخذ على هذه الدراسات أن معظمها قد غلب عليه الطابع الجزئي في تناول الظاهرة ودراستها إذا نظرنا إلى كل دراسة على حده، رغم سهولة حصول هؤلاء الباحثين على البيانات والمعلومات والاحصاءات الرسمية حول الأداء المالي والإداري للمؤسسات الصحفية والإعلامية التي قاموا بدراستها، وهي ظاهرة تشيع بين الباحثين الغربيين عموما إذا دققنا

النظر في إنتاجهم رغم تميزه . كما يؤخذ عليها في معظمها أنها لم تستند إلى أية أطر نظرية واضحة ومحددة، ترتكز عليها في معالجة هذه الظواهر وتفسير نتائجها، بقدر ما ارتبطت أكثر برؤى الباحثين وتصوراتهم، وأحكامهم دون وجود مقاييس حقيقية يمكن في ضوئها الاحتكام إلى هذه الرؤى والتصورات والنتائج .

كما تكشف نتائج تحليل هذه الدراسات أن قضايا الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية والإعلامية، تمثل ظاهرة، تتجاوز حدود المجتمعات النامية والنظم السلطوية المعروفة بفساد كل مؤسساتها، إلى المجتمعات المتقدمة حتى لو تباينت صور الفساد وأشكاله ودرجاته، وهو ما يؤكد على أهمية هذه الدراسة ومشكلتها البحثية وأهمية إجراء مزيد من الدراسات حولها .

- **الإطار النظري للدراسة :**

تستند هذه الدراسة في إطارها النظري على السياقات الفكرية المختلفة لنظرية " **الحوكمة " أو " الرشد الإداري "** التي يرجع البعض ارهاصات ظهورها إلى Berle & Means، اللذين يعدان أول من تناولا قضية فصل الملكية عن الإدارة وذلك في عام 1932، بالرغم من أن هذا المفهوم وهذه النظرية لم يظهرا إلى الوجود إلا منذ بدايات عقد التسعينيات من القرن الماضي، حيث يعد مصطلح الحوكمة أحد المصطلحات الأكثر شيوعا التي راجت للتعبير عن مصطلح CORPORATE GOVERNANCE، الذي اتفق كثير من الباحثين، على كونه يعبرفي الأساس عن: " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة " او ما يمكن اختصاره فيما يعرف بالرشد الإداري .(1)

وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح للدرجة التي يصعب معها حصر هذه التعريفات وللدرجة التي جعلت لكل باحث أو مؤسسة مفهوما خاصا،

يعكس وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف. فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والمؤسسات والتحكم في أعمالها، كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العلاقات التي تحكم العلاقة بين ملاك المشروع وحملة الأسهم وبين القائمين على إدارة المؤسسة ومجلس الإدارة لتنظيم النشاط وغدارته بطريقة عقلانية تحقق مصالح جميع الأطراف .

وهناك من يعرفها بأنها: " مجموع "القواعد التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ". وبمعنى أخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية.(2)

وقد ظهرت الحاجة إلى مفهوم الحوكمة وأبعاده وتطبقاته في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، نتيجة الأزمات الاقتصادية والمالية، التي شهدتها عدد من دول العالم، خاصة دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن الماضي، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي مؤخرا من انهيارات مالية خلال عام 2002 وما بعده . وقد تزايدت أهميتها نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية، التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات والمؤسسات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي . وقد أدى اتساع حجم تلك المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وشرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر للتمويل أقل تكلفة من المصادر المصرفية، فاتجهت إلى أسواق المال. وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية، فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق، ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة إلى

ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين، وإلى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية. (3) .

وعلى ذلك، تهدف قواعد وضوابط الحوكمة إلى تحقيق الشفافية والعدالة، ومنح حق مساءلة إدارة الشركة أو المؤسسة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الأسهم، مع مراعاة مصالح العمل والعمال، والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة، بما يؤدى إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه، وتنمية المدخرات، وتعظيم الربحية، وإتاحة فرص عمل جديدة. كما أن هذه القواعد تؤكد على أهمية الإلتزام بأحكام القانون، والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي، ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين، مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة لتحقيق رقابة مستقلة على التنفيذ.(4) .

والحقيقة أن المؤسسات الصحفية والإعلامية - خاصة في المجتمعات الغربية التي تبنت هذه المفاهيمم وهذه النظرية الإدارية – لم تكن ببعيدة عن الاستفادة من هذه السياقات والأفكار النظرية المهمة، ولم تعمل بمعزل عنها، إذ لعبت وسائل الإعلام وفي مقدمتها الصحافة دورا مهما في دعم تطور المجتمعات والمؤسسات، وتوجهها نحو الأخذ بهذ النظرية وأسس تطبيقها، كما أن بعضا من الباحثين الإعلاميين في هذه المجتمعات قد أصل لهذه النظرية وأهمية دور الصحافة ووسائل الإعلام في دعم تطبيقها . ويعد الباحثان .(Cohen, 1998, Jakubowicz, 1999)، من أوائل الباحثين الذين اهتموا بتحديد واضح ودقيق لهذا المفهوم وتطبيقه في مجال علاقة وسائل الإعلام بالحوكمة في المجتمعات المختلفة، حيث أكد الباحثان في دراسة لهما، عام 1998، أن مفهوم الحوكمة أو الرشد الإداري بالنسبة لسياسات ووظائف وسائل الإعلام، ودورها في عمليات الإصلاح والتطور المؤسسي، ينصرف في الأساس إلى مدى قدرة هذه الوسائل على ممارسة ضغوط حقيقية على السلطة لضمان شفافية

الإدارة في إتاحة البيانات والمعلومات، ومدى نزاهتها وقدرتها على التصدي للفساد ومواجهته، وضبط الأداء المالي والإداري للمؤسسات، وتفعيل قيم المحاسبة والمساءلة وتحقيق العدالة والإنصاف بين جميع الأطراف ذات الصلة بالمشروع (5)

.

كما أن منظمة اليونسكو قد انتبهت خلال الفترة من 2000- 2006 ،إلى أهمية هذه القضية في سياق تقاريرها النوعية عن دور وسائل الإعلام في المجتمع، وتأثير سياسات وسائل الإعلام على المجتمع المدني، فأصدرت عدة تقارير مهمة حول علاقة وسائل الإعلام بآليات الحوكمة والإصلاح الإداري في المجتمعات المعاصرة، وكذلك دورها في تمكين المجتمع المدني من المشاركة في صناعة القرارات ورسم السياسات، وقد انتهت هذه التقارير إلى مجموعة من المؤشرات والأبعاد التي يمكن من خلالها قياس درجة الرشادة Rationality التي يتمتع بها أي نظام سياسي وإداري، وتتمثل أهم هذه المؤشرات والأبعاد في : درجة الحرية التي تتمتع بها وسائل الإعلام، مدى استقلاليتها عن السلطة، مدى توافر البيانات والمعلومات حول السياسات والأوضاع المختلفة، ومدى قدرة وسائل الإعلام على أن تكون مصدرا حقيقيا لإتاحة المعلومات حول كافة القضايا للمواطنين، ثم مدى النزاهة التي يتمتع بها النظام السياسي والإجتماعي القائم، وإلى أي مدى تستطيع يمكن هذا النظام وسائل الإعلام المختلفة من ممارسة دورها في مواجهة الفساد في المجتمع، وتمكينه من تفعيل قيم النزاهة والمحاسبة والشفافية (6)

وقد اتفق الباحثون (Pitts, ،(LaMay, 2004) ،Konitzer -Smirnov (2004) .(2005، (Masudul Biswas2009)، وغيرهم على أن دور وسائل الإعلام في دفع المجتمعات التي تعمل بها نحو تطبيق قيم الحوكمة ومعاييرها وآلياتها، يرتبط بخصوصية صناعة الإعلام ذاتها وخصوصية دورها في المجتمع، إذ أن وسائل الإعلام تلعب دورا مهما في المجتمعات المعاصرة، باعتبارها بمثابة حلقة الوصل بين

السلطة ومؤسساتها وأجهزتها وبين الرأي العام، ومن ثم فإنها تلعب دور الوكيل Agent، عن الرأي العام في مواجهة السلطة، ويضيف الباحثون ومن ثم فإن على هذه الوسائل أن تمارس دورها في نشر قيم الديمقراطية، والدفاع عن المجتمع المدني والمساعدة في تمكينه من المشاركة، وكذلك في كشف الفساد والانحرافات وإتاحتها للرأي العام، وقد اتفق الباحثون على أن أهم العوامل التي تلعب تأثيرا كبيرا في رشد الأداء الإعلامي وسياسات المؤسسات الإعلامية تتمثل في مساحة الديمقراطية التي يتمتع بها المجتمع، درجة الحرية التي تمنحها السلطة السياسية للصحافة، ومدى فاعلية منظمات المجتمع المدني في الدفاع عن حرية الصحافة وحق الجماهير والتنظيمات الإجتماعية والسياسية في المشاركة، ومدى تطبيق نظم الحكم لقيم الشفافية والنزاهة والمحاسبة، ومن ثم فإن حرية وسائل الإعلام ورشد أدائها يرتبط بعلاقة طردية قوية وواضحة بحالة الرشد والإنضباط التي يصل إليها المجتمع في مسارات تطوره (7).

وبالرغم من أن ثمة دراسات كثيرة قد تطرقت إلى أهمية الدور الذي تلعبه وسائل الإعلام في دعم قيم الحوكمة والرشد والإصلاح الإداري والمالي والإجتماعي في المجتمعات المعاصرة المختلفة، إلا أن الباحث لم يصل وفق ما أتيح له من معلومات ودراسات إلى أن ثمة باحثين في هذا المجال قد طبقوا هذه النظرية وهذا الإقتراب البحثي في البحوث المنشورة والمتاحة في إطار هذا التخصص، والتي قرأها الباحث على مدار السنوات الممتدة الماضية وحتى الآن، ومن هذا المنطلق فإن الباحث في سياق هذه الدراسة سوف يتبنى المفاهيم والعناصر والمنطلقات الفكرية الأساسية التي تستند إليها النظرية في حقولها الأساسية في مجالي الإدارة واقتصاديات المشروعات، حيث تتفق هذه الدراسات كما سبق الإشارة إلى أن ثمة مؤشرات وعناصرأساسية لابد من توافرها في أي مؤسسة من المؤسسات أو أي مشروع من المشروعات، حتى يمكن الحكم عليها باعتبارها مؤسسات تتسم بالكفاءة والرشد، وهذه

العناصر تتمثل في ستة معايير وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999، وقامت بتعديلها في عام 2004.[1] وتتمثل في:

1- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات : ويقصد به بيئة خارجية مواتية، ومناخ سياسي واجتماعي وثقافي ملائم، وبيئة تشريعية وقانونية متطورة تنظم إطار عمل المؤسسات بشكل قانوني منضبط، وتضمن تحقيق الشفافية في العلاقة بين المؤسسات القائمة، والسلطة وعدم وجود قيود على حرية المؤسسات وحرية العمل .

2- ديمقراطية الإدارة : وتتمثل في إلتزام المؤسسات بمشاركة ممثلين عن كافة الفئات المختلفة من ملاك وحملة أسهم، وعاملين وممثلين عن المجتمع المدني والمستفيدين من الخدمات في مجالس إدارات المؤسسات وجمعياتها العمومية لضمان تمثيل كافة الأطراف في رسم السياسات وصناعةالقرارات .

3- تحقيق العدالة بين جميع العاملين في المؤسسة : من خلال تفعيل القانون واللوائح المنظمة للعمل وتطبيقها على جميع الأطراف بعدالة وإنصاف، وكفالة فرص عادلة لها في الدفاع عن مراكزها القانونية وحقوقها الاقتصادية والإجتماعية وفي التعبير عن نفسها.

4- الرقابة والمحاسبة : ويقصد بها ضمان دور الملاك وحملة الأسهم و أصحاب المصالح في الرقابة على أداء مجلس الإدارة ومساءلته عن السياسات والخطط التي تم وضعها وعن النتائج التي تم تحقيقها .

5- الإفصاح والشفافية: ويقصد بها عملية إتاحة تدفق البيانات والمعلومات عن كافة شئون المؤسسات وأوضاعها لحملة الأسهم والعملاء وأصحاب المصالح، وتفعيل دور مراقب الحسابات، والإفصاح عن أصحاب ملكية النسبة الأكبر من

[1]OECD, *OECD Principles of Corporate Governance*, 2004.

الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

6- مسئوليات واضحة ومحددة لمجلس الإدارة: ويقصد بها عملية تحديد المهام والمسئوليات والصلاحيات بدقة، وضرورة التزام مجلس الإدارة بواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية. وهي المعايير والمفاهيم والمنطلقات التي سوف يلتزم بها الباحث في إطار دراسته، محاولا من خلالها الوصول إلى مجموعة من المؤشرات حول معدلات الرشد الإداري والمالي التي تتمتع بها المؤسسات الصحفية القومية، ودور مجالس الإدارة والجمعيات العمومية، والعاملين في هذه المؤسسات في مواجهة الفساد بها، وفي تطوير هياكلها الإدارية والمالية .

- **الإطار المنهجي والإجرائي للدراسة :**

- **نوع الدراسة :** تقع هذه الدراسة في إطار نمطي الدراسات الاستكشافية، التي تسعى إلى رصد وتوصيف عناصر إحدى الظواهر الصحفية الجديدة، والتي لم تستوف حقها الكامل، أو حتى المبدئي في الدراسة والتحليل، نتيجة لكونها ترتبط في الأساس بأحد أهم المجالات التي تشهد ندرة كبيرة في بياناتها ومعلوماتها المتوافرة، وكذلك في مدى تعاون المؤسسات والقيادات الصحفية وتجاوبهم مع احتياجات الباحثين وتساؤلاتهم وأهدافهم الرامية لاستكشاف عناصر مثل هذه الظاهرة وأبعادها، ونمط الدراسات الوصفية التحليلية، التي تسعى لرصد وتوصيف وتحليل العلاقة بين الظاهرة المدروسة والعوامل التي تشكل وجودها وبروزها وتبلورها، ومن ثم فبالرغم من كونها دراسة تتسم بالجدة في موضوعها وقضيتها وإشكاليتها، فإنها تسعى جاهدة إلى أن تكون إحدى في الجانب الآخردراسة متعمقة في تحليلها

وأدواتها ومعالجاتها، لضمان تقديم معالجة علمية رصينة وجادة لهذه القضية والإشكالية البحثية .

- **المناهج المستخدمة :** تستخدم هذه الدراسة هذه الدراسة، في سبيل تحقيق أهدافها والإجابة على تساؤلاتها، **منهج المسح الإعلامي**، باعتباره من المناهج الشائعة الاستخدام، والتقليدية في دراسات الإعلام عامة، والدراسات الاستكشافية والوصفية خاصة، إذ يسمح هذا المنهج من خلال أساليبه وأدواته وفي مقدمتها صحيفة الاستقصاء، من تمكين الباحثين من الحصول علي المعلومات والبيانات والرؤى المختلفة بشأن القضية والظاهرة محل الدراسة، وإمكانية تصنيف هذه المعلومات والبيانات والآراء وتوظيفها التوظيف المناسب، بدرجة معقولة من الكفاءة ويسر الاستخدام . وكذلك **أسلوب المقارنة المنهجية** ، لتوظيفه بشكل منهجي محكم في المقارنة بين عناصر الظاهرة ومؤشراتها وتداعياتها وتصورات المبحوثين حولها، بالشكل الذي يسهم في مزيد من تحليل الظاهرة وتفسيرها وتعميقها .
- **أدوات جمع البيانات :** اعتمدت هذه الدراسة بشكل رئيسي على أداة صحيفة الاستقصاء في جمع بياناتها ومعلوماتها، حيث تعد صحيفة الاستقصاء من أهم الأدوات المستخدمة في الدراسات المسحية عموما، إذ توفر هذه الأداة إمكانيات هائلة للباحثين لجمع بيانات ومعلومات تتصل بعناصر الظاهرة المدروسة المختلفة، من عدد كبير من المبحوثين، في أكثر من مكان وفي ذات الوقت، الأمر الذي يؤدي إلى، توفير الوقت والجهد نسبيا، والى سهولة الحصول على البيانات والمعلومات، وإمكانية معالجتها كميا وضبطها إحصائيا مقارنة بالأساليب الكيفية الأخرى مثل الملاحظة أو المقابلة الحرة أو حتى المقابلة المقننة ، على أهميتها، والتي تتطلب سياقات وظروفا أخرى لا توجد في معظم مؤسسات الأعمال والإعلام المصرية، وبالتالي يصعب تطبيقها بشكل جيد وموضوعي . وقد قام الباحث بتصميم

استمارة الاستقصاء، من خلال تقسيمها إلى مجموعة من المحاور الموضوعية التي تتصل بموضوع الدراسة ومشكلتها، وأهدافها وبنائها النظري والمنهجي، ثم قام بصياغة مجموعة التساؤلات والبدائل التي تتناسب مع طبيعة كل محور، وتحقق أهداف الدراسة وتساؤلاتها، ثم قام الباحث بإعداد الاستمارة في شكلها النهائي وعرضها على قائمة من الخبراء والمحكمين، ثم قام بتنفيذ رؤاهم وتعديلاتهم المقترحة التي تتوافق مع طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها وحدودها المعرفية والموضوعية، ثم قام بتطبيقها على عينة من الصحفيين المصريين، الذين يشكلون مجتمع الدراسة، في عدد من الصحف المصرية : القومية والحزبية، والخاصة، وبعد انتهاء مرحلة جمع البيانات من أفراد العينة، قام الباحث بتكويد إجابات المبحوثين ومعالجتها إحصائيا (*)

- **عينة الدراسة :** قام الباحث بتطبيق صحيفة الاستقصاء على عينة من الصحفيين والقيادات الصحفية المصرية، بلغ قوامها (150) مفردة في عدد من المؤسسات الصحفية القومية– نسبة من استجابوا للاستقصاء – (125)، وتشتمل هذه العينة على نسبة بها من كبار الصحفيين والقيادات الصحفية ذات الخبرات الطويلة، من نواب رءؤساء التحرير ومديري التحرير، ورؤساء الأقسام ومن المحررين من الأجيال المختلفة والمستويات المختلفة، بحيث يستطيع الباحث ضمان حد أدنى من الخبرات المتوافرة لدى أفراد هذه العينة، والتي تمكنهم من الإجابة على تساؤلاتها، بقدر أكثر دقة وشمولية والماما بالقضية المدروسة، وفيما يلي جدول يوضح خصائص هذه العينة .

- **خصائص عينة الدراسة**

خصائص العينة		ك	%
1- من حيث النوع	ذكور	82	65.6
	إناث	43	34.4
2- من حيث المستوى الوظيفي	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	61.6
	صحفي لديه موقع قيادي	48	38.4
	الأخبار	28	21.6
	الأهرام	45	36
	الجمهورية	25	19.2
	روزاليوسف	27	21.6
4- من حيث عدد سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	37	29.6
	من 10 سنوات إلي أقل من 20 سنة	57	45.6
	من 20 سنة إلي أقل من 30 سنة	21	16.8
	30 سنة فأكثر	10	8

- **<u>أساليب تحليل البيانات :</u>** قام الباحث باستخدام أسلوب التحليل الإحصائي في معالجة البيانات والمعلومات وتحليلها، من خلال الاستعانة ببرنامج SPSS ، حيث قام بترميز البيانات والمعلومات وإدخالها، ثم اختار الباحث عددا من المعاملات الإحصائية البسيطة التي تتوافق مع طبيعة المشكلة وأهداف الدراسة وتساؤلاتها، وتتمثل هذه المعاملات في حساب التكرارات والنسب المئوية، ومعامل اختبار T-Test لقياس مدى وجود فروق بين مجموعتين وكذلك معامل تحليل التباين ANOVA الذي يستخدم في الأساس لقياس أوجه الاختلافات بين ثلاثة مجموعات، وذلك لقياس أوجه التباين والاختلافات بين المجموعات المدروسة وفقا للمتغيرات الاحصائية التي تم اختبارها .
- **<u>نتائج الدراسة الميدانية حول "رؤية الصحفيين بالمؤسسات الصحفية القومية لأساليب الفساد المالى والإدارى فى إدارة هذه المؤسسات وتصوراتهم لآليات ترشيدها</u>**

- **المحور الأول : قضايا الفساد المالى والإدارى فى المؤسسات الصحفية القومية ومدى إدراك الصحفيين لأبعادها :**

وقد تضمن هذا المحور مجموعة من التساؤلات التي دارت حول مدى اهتمام الصحفيين العاملين بالمؤسسات الصحفية القومية بمتابعة ما يثار حول قضايا وملفات الفساد المالي والإداري السائدة بهذه المؤسسات والعوامل التي تقف وراء هذا الاهتمام، وأهم مظاهر ومؤشرات هذا الفساد وأشكاله ومسبباته وتداعياته وأهم القطاعات التي يسود فيها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، سوف نستعرضها بشيء من التفصيل فيما يلي :

- أولا : فيما يتعلق بمدى اهتمام الصحفيين أفراد عينة الدراسة بمتابعة ما يدور حول قضايا وملفات الفساد المالي والإداري السائدة في المؤسسات الصحفية التي يعملون بها، فقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن نسبة كبيرة جدا من الصحفيين، بلغت 77.6% من إجمالي العينة، التي بلغ قوامها (125 مفردة)، قد ذكروا أنهم يهتمون بمتابعة هذه القضايا والملفات إلى حد كبير، وذكرت نسبة 16.8% منهم أنهم يهتمون بمتابعتها إلى حد ما، في حين ذكرت النسبة المتبقية، والتي بلغت 5.6% أنهم لا يهتمون بمتابعة هذه القضايا على وجه الإطلاق، والجدول التالي يوضح هذه البيانات .

جدول رقم (ا)

يوضح مدى اهتمام الصحفيين بمتابعة قضايا وملفات الفساد في صحفهم

مدي الاهتمام بمتابعة قضايا الفساد المالي والإداري	ك	%
أهتم إلى حد كبير	97	77.6
أهتم بدرجة ما	21	16.8
لا أهتم بذلك إطلاقًا	7	5.6
الإجمالي	125	100

وتشير بيانات الجدول السابق ونتائج التحليل الاحصائي إلى تزايد معدلات اهتمام الصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية القومية بمتابعة ما يدور حول قضايا وملفات الفساد المالي والإداري السائدة في هذه المؤسسات، وهي نتيجة تكشف في تحليلها الأخير عن تزايد حجم هذه الظاهرة في هذه المؤسسات، للدرجة التي أفرزت معها تزايد معدلات الوعي والاهتمام بها، إدراكا من الصحفيين لطبيعة وحجم التهديدات والمخاطر المترتبة عليها . والحقيقة أن تزايد معدلات الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية المملوكة للدولة، لا يمثل ظاهرة جديدة في تاريخ هذه المؤسسات، بل هي ظاهرة قديمة تمتد بجذورها إلى الستينيات من القرن الماضي، منذ قررت السلطة السياسية الحاكمة آنذاك تأميم المؤسسات الصحفية الرئيسية الكبرى (الأهرام – وأخبار اليوم – دار الهلال – روزا اليوسف)، والتي كانت مملوكة لأفراد وعائلات منذ مرحلة ما قبل ثورة يوليو 1952 وما بعدها وحتى صدور القانون رقم 156 لسنة 1960 بشأن تنظيم الصحافة، ونقل ملكيتها إلى الدولة، دون وجود تصور علمي حقيقي لكيفية إدارة هذه المؤسسات والإشراف عليها، الأمر الذي أدى إلى وقوع هذه المؤسسات في قبضة رؤساء مجالس إداراتها ورؤساء تحرير الصحف الصادرة عنها، يتصرفون فيها ماليا وإداريا كيفما شاءوا، ليس باعتبارها مؤسسات مملوكة للدولة وإنما باعتبارها " ملكيات خاصة " أو " عزب " " وتكايا " مملوكة لهم، في مقابل ولاءهم الكامل للسلطة و دورهم السياسي في توجيه سياسات تحرير الصحف للتعبير عن مشروع السلطة وتصوراتها ومواجهة خصومها والقوى المناوئة لها، الأمر الذي أدى إلى وجود حالة من التواطؤ المعلن بين أجهزة الدولة والسلطة وبين هذه القيادات، كان أحد أهم تداعياتها، أن الدولة قد تركت لهذه القيادات الصحفية حرية التصرف في أموال هذه المؤسسات، وفي أسلوب إدارتها، بالشكل الذي أدى في النهاية إلى شيوع ظواهر الفساد المالي والإداري بتجلياتها المختلفة، والتي ظلت واستمرت تتراكم، حتى استفحلت تماما في العقود الثلاثة الأخيرة، بما أدى في النهاية إلى تآكل هذه المؤسسات وتعرضها لمخاطر وأزمات

وجودية حقيقية تهدد باحتمالات إنهيارها وعدم قدرتها على الصمود والاستمرارية، نتيجة لتراكم ديونها، وتراجع معدلات أرباحها، وشيوع كثير من مظاهر الخلل والقصور والفشل الإداري والمهني بها، وهي المخاطر التي تفسر دون شك أسباب تزايد معدلات اهتمام الصحفيين العاملين في هذه المؤسسات بهذه القضايا والملفات التي تعج بها مؤسساتهم .

- وقد انتهت نتائج الدراسة الميدانية حول دوافع وأسباب اهتمام الصحفيين العاملين بالمؤسسات الصحفية القومية بمتابعة ما يثار حول قضايا وملفات الفساد المالي والإداري السائدة بهذه المؤسسات، إلى مجموعة من النتائج المهمة يأتي في مقدمتها دافع أخلاقي يتمثل في " كونهم يرفضون الفساد بكافة صوره وأشكاله المختلفة "، وقد حظي هذا البديل بنسبة 80.5% من جملة تكرارات البدائل المطروحة، تلاه " لأن الفساد المالي والإداري السائد بهذه المؤسسات يؤدى إلى استنزاف ثرواتها وإلى إفقارها وتراكم ديونها " بنسبة 78.8%، ثم " لأن الفساد المالي والإداري السائد في كثير من هذه المؤسسات يضر بمستقبل العاملين بها وبمستقبل هذه المؤسسات ذاتها" وقد حظي هذا البديل بنسبة 77.1%، تلاه " لأن هذه المؤسسات من مؤسسات المال العام التي يجب على الجميع الدفاع عنها وحمايتها " بنسبة بلغت 74.6%، ثم " لأن الفساد المالي والإداري أدى إلى تراجع أداء هذه المؤسسات على المستوى الاقتصادي والإداري " بنسبة 61.9% من نفس الإجمالي السابق، يليه " لأن الفساد السائد في بعض هذ المؤسسات يحرم العاملين فيها من فرصهم في الترقي والصعود الوظيفي " بنسبة 60.2%، ثم يأتي بعد ذلك " لأن تبعات هذا الفساد أثرت في المكتسبات المالية والأرباح المخصصة للصحفيين والعاملين بها" بنسبة 55.9 %، والجدول التالي يوضح هذه النتائج والبيانات بالتفصيل.

جدول رقم (2)

يوضح أسباب ودوافع اهتمام الصحفيين بقضايا الفساد المالي والإداري في مؤسساتهم

أسباب الاهتمام بمتابعة قضايا الفساد المالي والإداري	ك	%	الترتيب
1- لأن هذه المؤسسات من مؤسسات المال العام التي يجب على الجميع الدفاع عنها وحمايتها.	88	74.6	4
2- لأنني أرفض الفساد بكافة صوره وأشكاله.	95	80.5	1
3- لأن الفساد المالي والإداري أدى إلى استنزاف ثروات هذه المؤسسات وإلى إفقارها وتراكم ديونها.	93	78.8	2
4- لأن الفساد المالي والإداري السائد في كثير من هذه المؤسسات يضر بمستقبل العاملين بها وبمستقبل هذه المؤسسات ذاتها.	91	77.1	3
5- لأن الفساد المالي والإداري أدى إلى تراجع أداء هذه المؤسسات على المستوى الاقتصادي والإداري.	73	61.9	5
6- لأن الفساد السائد في بعض المؤسسات حرم العاملين فيها من فرصهم في الترقي والصعود الوظيفي.	71	60.2	6
7- لأن تبعات هذا الفساد أثرت في المكتسبات المالية والأرباح المخصصة للصحفيين والعاملين بها.	66	55.9	7
8- أخرى تذكر	11	9.3	8

* إجمالي مَن أجابوا على هذا السؤال (118) مبحوثا.

وتبين نتائج التحليل الاحصائي السابق أن ثمة توازنا بين دوافع اهتمام الصحفين بقضايا الفساد المالي والإداري السائدة بالمؤسسات الصحفية التي يعملون بها، والتي تتراوح بين دوافع الحفاظ على المال العام والمصلحة العامة للمؤسسات الصحفية، وبين تداعيات هذا الفساد المالي والإداري على أوضاعهم وحقوقهم الاقتصادية ومستقبلهم المهني (دوافع نفعية أو خاصة)، وهي نتيجة تشير في تحليلها الأخير إلى تزايد وعي وإدراك الصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية القومية لحدود العلاقة والتداخلات بين العام والخاص، وتزايد وعيهم بأن تمدد حجم هذه الظاهرة قد أثر سلبا عليهم وأنها تهدد مستقبلهم، كما تهدد مستقبل هذه المؤسسات ذاتها، ومن هنا تأتي أهمية إدراكهم لتداعيات هذه الظاهرة، وخطورتها، وربطهم بين هذه المخاطر

والتداعيات على المستويين العام والخاص معا، حيث توضح النتائج أن النسبة الغالبة من الصحفيين أفراد عينة البحث قد أكدت أن الفساد المالي والإداري السائد بهذه المؤسسات الصحفية يؤدي إلى استنزاف مواردها وإهدارها، ويهدد قدرة هذه المؤسسات على البقاء والاستمراية والصمود، كما أنه يؤثر سلبا وبدرجة كبيرة على الأداء الاقتصادي والإداري لها، يضاف إلى ذلك وجود قناعة واضحة لدى نسبة كبيرة من أفراد عينة البحث بكون هذه المؤسسات الصحفية القومية، تمثل أحد أشكال المال العام الذي يجب حمايته والدفاع عنه ضد كافة صور الفساد وأشكاله المختلفة، في الوقت الذي لا ينكر فيه الصحفيون من أفراد عينة البحث أن ثمة مصلحة حقيقية خاصة لديهم، تدفعهم للاهتمام بهذه القضايا والملفات، تتمثل في وجود قناعة لديهم بأن ظواهر الفساد المالي والإداري السائدة في المؤسسات التي يعملون بها، تهدد مستقبلهم المهني وفرص عملهم، كما أنها تهدد حقوقهم ومكتسباتهم المالية، وكذلك فإن شيوع مثل هذه الظواهر يترتب عليه حرمان أصحاب الكفاءة والخبرة منهم في تولي مواقع المسئولية والقيادة، الأمر الذي يؤكد بوضوح حجم المخاطر والتهديدات التي تترتب على هذه الظاهرة على المستويين العام والخاص معا . ولعل في نظرة متأنية وموضوعية لما تشهده هذه المؤسسات الصحفية القومية وتفاقم أوضاعها وأوضاع العاملين بها، وتراكم ديونها وتزايد معدلات خسائرها، وانصراف نسبة لا يستهان بها من القراء والمعلنين عنها، ما يؤكد على صدق هذه النتائج وواقعيتها .

- أما بالنسبة لأفراد عينة البحث الذين ذكروا أنهم لا يهتمون بمتابعة ما يثار في مؤسساتهم حول قضايا الفساد المالي والإداري السائدة بها (7 مفردات بواقع 5.6% من إجمالي العينة) فقد برروا عدم اهتمامهم بهذه القضايا نتيجة لجملة من الأسباب يأتي في مقدمتها " أنهم لديهم قناعة بعدم جدوى اهتمامهم بهذه القضايا ومناقشتها " بواقع (4 مفردات)، " ولأن هذه القضايا والملفات مسئولية الأجزة الرقابية وعليها وحدها أن تمارس صلاحياتها وتقوم بدورها في هذا الشأن " بواقع (3 مفردات)، ثم " لعدم توافر بيانات ومعلومات دقيقة حول هذه القضايا

والملفات وغلبة طابع الشائعات والتكهنات عليها " بواقع " مفردتين "، يليها " أن بعض هذه القضايا والملفات قد تكون وهمية وتستخدم في تصفية الحسابات الشخصية بين القيادات المختلفة في المؤسسة "، " ولأن الدولة مالكة هذه المؤسسات والمسئولة عنها لا تهتم بمتابعة هذه القضايا والكشف عنها ومحاسبة المسئولين المقصرين، ولأن هناك تواطؤ بين أجهزة الإدارة والمسئولين في التعتيم على هذه القضايا وحماية المتورطين فيها، وأخيرا لأن تدخل البعض في الكشف عن هذه القضايا والملفات يترتب عليه التعرض لضغوط الإدارة والتعرض للعقوبات، (بواقع مفردة واحدة) لكل منها . وهي نتائج تكشف في تحليلها الأخير عن وجود نسبة ولو بسيطة من الصحفيين، تستشعر اليأس من جدوى الحديث والكشف عن هذه القضايا والملفات، اعتقادا منهم أنه لا طائل من وراء ذلك، وأن الدولة وأجهزة الرقابة، التي تعلم جيدا حجم هذه الظواهر تمارس درجة من الصمت والتواطؤ إزاءها، وأن الاهتمام بمثل هذه القضايا والملفات قد يترتب عليه وقوعهم في دائرة تربص الإدارة بهم وتعرضهم لضغوطها، الأمر الذي يدفعهم للتسليم بالأمر الواقع والتعايش مع هذه المنظومة يأسا من القدرة على تغييرها وإصلاحها .

- وعلى صعيد صور الفساد المالي والإداري الأكثر شيوعا في المؤسسات الصحفية القومية، أظهرت نتائج التحليل الاحصائي، أن الصحفيين من أفراد عينة البحث قد أشاروا إلى أن ثمة صور وأشكال كثيرة ومتنوعة من الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية التي يعملون بها، والجدول التالي يوضح هذه النتائج والبيانات .

جدول رقم (3)

يوضح رؤية الصحفيين بالمؤسسات القومية لمظاهر الفساد المالي والإداري بها.

مدي الانتشار / صور الفساد المالي والإداري		يسود بقوة	يسود إلي حد كبير	يسود بنسبة متوسطة	يسود بدرجة ضعيفة	نادر الحدوث	الوزن النسبي	الترتيب
1- الاستيلاء على المال العام دون وجه حق.	ك	41	30	35	5	14	72.6	8
	%	32.8	24	28	4	11.2		
2- الحصول على عمولات وحوافزعن أنشطة وهمية.	ك	45	29	44	-	7	76.8	5
	%	36	23.2	35.2	-	5.6		
3- المبالغة في تقدير الحوافز والمكافآت والعمولات لبعض العناصر والقيادات داخل المؤسسة بما لا يتناسب مع طبيعة المهام المكلفين بها.	ك	73	25	19	1	7	85	1
	%	58.4	20	15.2	0.8	5.6		
4- التوسع في تطبيق نظام الإسناد بالأمر المباشر لصالح بعض الشركات بالمخالفة للقانون.	ك	19	19	59	12	16	62.1	9
	%	15.2	15.2	47.2	9.6	12.8		
5- تغليب المعايير والإعتبارات الشخصية والمحسوبية في اختيار القيادات الصحفية والإدارية والمالية بالمؤسسة.	ك	49	44	23	2	7	80.2	3
	%	39.2	35.2	18.4	1.6	5.6		
6- تعيين الأقارب والأصدقاء في الوظائف المتاحة دون وجه حق، بما يقف حائلا أمام الكفاءات في الحصول على فرصة حقيقية.	ك	40	32	41	3	9	74.6	7
	%	32	25.8	32.8	2.4	7.2		
7- التمييز بين العاملين في المؤسسة فيما يتعلق بالترقيات والعلاوات والمكافآت وفرص السفر المتاحة.	ك	34	48	31	4	8	75.4	6
	%	27.2	38.4	24.8	3.2	6.4		
8- التمييز بين العاملين في المؤسسة في فرص العمل والترقي وفقا لتوجهاتهم السياسية والفكرية ومدى اقترابهم من النظام السياسي الحاكم.	ك	47	34	32	3	9	77.1	4
	%	37.6	27.2	25.6	2.4	7.2		
9- قبول الهدايا من الشركات	ك	13	5	70	21	16	56.5	10

والهيئات بشكل يمس هيبة المؤسسة واستقلاليتها.	%	10.4	4	56	16.8	12.8		
10- قبول الإدارة وتشجيعها لقيام الصحفيين بالعمل في مجال جلب الإعلانات.	ك	70	16	29	1	9	81.9	2
	%	56	12.8	23.2	0.8	7.2		
11- أخرى تذكر	ك	11	-	-	-	-	10.3	12
	%	10,3	-	-	-	-		

حيث تكشف بيانات ونتائج الجدول السابق عن أن المبحوثين من أفراد عينة البحث قد أشاروا إلى وجود كثير من مظاهر وقضايا الفساد المالي والإداري التي تشيع في المؤسسات الصحفية القومية، يأتي في مقدمتها – كما ذكر المبحوثون – " المبالغة في تقدير الحوافز والمكافآت والعمولات لبعض العناصر والقيادات داخل المؤسسة بما لا يتناسب مع طبيعة المهام المكلفين بها " بوزن نسبي بلغ (85 %)، تلاها في المرتبة الثانية " قبول الإدارة وتشجيعها لقيام الصحفيين بالعمل في مجال جلب الإعلانات " بوزن نسبي بلغ (81.9 %)، ثم يأتي بعد ذلك " تغليب المعايير والإعتبارات الشخصية والمحسوبية في اختيار القيادات الصحفية والإدارية والمالية بالمؤسسة " في المرتبة الثالثة، بوزن نسبي مرجح بلغ (80.2 %)، يليها " التمييز بين العاملين في المؤسسة في فرص العمل والترقي وفقا لتوجهاتهم السياسية والفكرية ومدى اقترابهم من النظام السياسي الحاكم " بوزن نسبي بلغ (77.1 %)، يليها " الحصول على عمولات وحوافز عن أنشطة وهمية " بوزن نسبي بلغ (76.8 %)، ثم " التمييز بين العاملين في المؤسسة فيما يتعلق بالترقيات والعلاوات والمكافآت وفرص السفر المتاحة " بوزن نسبي بلغ (75.4 %)، تلاها " تعيين الأقارب والأصدقاء في الوظائف المتاحة دون وجه حق، بما يقف حائلا أمام الكفاءات في الحصول على فرصة حقيقية " بوزن نسبي بلغ (74.6%)، ثم يأتي بعد ذلك " الاستيلاء على المال العام دون وجه حق " بوزن نسبي بلغ (72.6 %)، تلاها " التوسع في تطبيق نظام الإسناد بالأمر المباشر لصالح بعض الشركات بالمخالفة للقانون " بوزن نسبي بلغ (62.1%)، ثم " قبول الهدايا من الشركات والهيئات بشكل يمس هيبة المؤسسة

واستقلاليتها " بوزن نسبي بلغ (56.5 %) . وتؤكد اليانات والنتائج السابقة، أن المؤسسات الصحفية القومية تواجه أشكالا متعددة ومتنوعة من الفساد، تتخذ صورا متباينة، وأن هذا الفساد يتراوح في درجاته ومستوياته بين سرقة المال العام والاستيلاء المباشر عليه دون حق، مرورا بتغليب اعتبارات الثقة والمحسوبية في اختيارات القيادات الإدارية والتحريرية والمالية للمؤسسات، والحصول على مكافآت وحوافز عن أنشطة وهمية، والتمييز بين العاملين في الحصول العلاوات والمكافآت وفي فرص الترقي و السفر وفقا لاعتبارات سياسية، وليس انتهاء بقبول الإدارة وضغوطها على الصحفيين لجلب الإعلانات من الهيئات والوزارات التي يعملون مندوبين لصحفهم بها، والتوسع في تطبيق نظام الإسناد بالأمر المباشر في تنفيذ الصفقات لصالح مؤسسات وشركات بعينها، وهي قضايا فساد - لا شك - من شأنها أن تؤدي بالمؤسسات الصحفية القومية إلى ما آلت إليه أوضاعها الآن، وهوما تكشف عنه مؤشرات تدهورها وتراجع أدائها على كافة المستويات، الأمر الذي ثير الإنتباه إلى إشكالية في منتهى الخطورة، يمكن بلورتها في تساؤل واضح مفاده : وإذا كان هذا هو حال ووضع إدارة المؤسسات الصحفية القومية المملوكة للدولة، والتي تخضع لسيطرة ومحاسبة أجهزتها الرقابية، فلماذا صمتت الدولة، وغضت أجهزتها الرقابية الطرف عن هذه الملفات الشائكة وشديدة الخطورة ؟ هل هو الثمن الذي تحملته الدولة راضية مرضية، في مقابل الدور الذي ارتضت هذه المؤسسات وقياداتها أن تمارسه لصالح الطرف الأول، أم أن هذه المؤسسات مع مرور الوقت تحولت مثل كثير من أجهزة الدولة ومؤسساتها إلى حالات مستعصية على الحل، بعد أن تفاقم فيها الفساد وتمكن منها ؟

وانتهت نتائج التحليل إلى أن الصحفيين من أفراد عينة البحث قد أشاروا (في إطار فئة أخرى تذكر) إلى مجموعة أخرى من صور وأشكال الفساد التي كانت تسود في المؤسسات الصحفية القومية، خاصة خلال المرحلة السابقة إبان فترة حكم مبارك ومنها :

- منح بعض كبار قيادات المؤسسة صلاحيات واسعة في إجراء خصومات مالية للمتعاملين مع المؤسسة، ولا سيما في قطاع الإعلانات، دون رقابة صارمة من المؤسسة أو معايير واضحة في هذا المجال، الأمر الذي يجعل من تلك الصلاحيات في النهاية وسيلة لتحقيق مكاسب شخصية من قبل العاملين بادارة الإعلانات والحصول على أموال وعمولات دون وجه حق.
- عدم العدالة في توزيع المصادر الإعلانية والإخبارية (خاصة التي تقدم إعلانات للمؤسسة، وتوزيع تلك المصادر وفق اعتبارات القرابة أو الولاء لبعض القيادات الكبرى في المؤسسة
- استفادة كبار القيادات الإدارية في المؤسسات من الامتيازات المالية والخصومات التي تمنح لبعض المنتجات التي تتيحها الشركات المتعاملة مع المؤسسات الصحفية (العقارات– السيارات– خصومات الفنادق وغيرها) دون أن تتاح فرص متساوية أمام بقية العاملين للاستفادة من تلك الامتيازات.
- التفاوت الواضح في الامتيازات المالية والمواقع الادارية والترقيات بين الإصدارات الصحفية داخل المؤسسة الواحدة، وفق علاقة رئيس تحرير ذلك الاصدار أو ذاك مع إدارة المؤسسة ومدى انصياعه لسياساتها المالية والإدارية، حتى ولو كان الأمر في غير صالح المؤسسة .
- التوسع في تعيين الشخصيات الموالية للإدارة في مواقع المعينين بالجمعيات العمومية ومجالس الإدارات، وبما أن هؤلاء لهم بحكم القانون الأغلبية في تشكيل هذه الهيئات فإنهم يستغلون هذه الأغلبية عند التصويت على أي قرار تعرضه إدارة المؤسسة، وتمرير سياساتها وموارناتها المالية، حتى دون إرادة الأعضاء المنتخبين .
- سماح أجهزة الدولة للقيادات الإدارية والتحريرية بانشاء شركات خاصة بأسماء وهمية تعمل في مجال وأنشطة ذات صلة بالنشاط وعمليات الانتاج الصحفي، لتوريد مستلزمات المؤسسة بأسعار خيالية، إلي جانب توريد مستلزمات مرتفعة

السعر المؤسسة ليست في حاجة اليها أصلا وتوزيع هدايا بالملايين للمسؤلين بالدولة حتي رئيس الجمهورية لضمان الاستمرار في المنصب أو منع النقد أو المحاسبة .

- تراكم الديون الحكومية والخاصة منذ أكثر من 30 عاما غضت الحكومة الطرف خلالها عن أصول الدين مقابل دعم سياسي للنظام ما أدى إلى تضاعف قيمة الدين والمطالبه بها الآن والاصرار عليها، مما يعوق قدرة هذه المؤسسات على النهوض، ويمثل عبء على الأجيال الحالية ويؤدي إلى إفقار المؤسسات وزعزعة استقرارها .
- الاقصاء عند الخلاف في الرأي وعدم وجود سياسة تحريرواضحة أو قواعد للتعامل المهني تحفظ الحقوق وتضمن الواجبات بنزاهة وشفافية .
- تفشي الفساد داخل المؤسسة حيث أن هناك اتفاق بين رؤساء التحرير ومديري إدارة الإعلانات ،يتقاسمون بمقتضاه نسب وعمولات الإعلان في مقابل تغاضي رئيس التحرير عن محاسبة المحررين الذين يمارسون مهمة جلب الإعلانات للمؤوسات التي يعملون بها
- انشاء شركات خاصة مملوكة لرئيس مجلس الإدارة باسماء اخري لتوريد مستلزمات المؤسسة باسعار خيالية الي جانب توريد مستلزمات مرتفعة السعر المؤسسة ليست في حاجة اليها __ توزيع هدايا بالملايين للمسؤلين بالدولة حتي رئيس الجمهورية لضمان الاستمرار في المنصب او منع النقد او المحاسبة .

- وفيما يتعلق برؤية القائمين بالاتصال، للقطاعات وإدارات المؤسسات الصحفية القومية، التي تسود بها ظواهر وقضايا الفساد المالي والإداري أكثر من غيرها، فقد انتهت نتائج التحليل الاحصائي إلى أن ظواهر وقضايا الفساد المالي والإداري تتمدد في كل قطاعات المؤسسات وإداراتها المختلفة بصورة وبمعدلات متباينة، والجدول التالي يوضح هذه النتائج والبيانات .

جدول رقم (4)

يوضح معدلات الفساد في قطاعات وإدارات المؤسسات الصحفية القومية .

القطاع أو الإدارة		الأولي في الفساد	الثانية في الفساد	الثالثة في الفساد	الرابعة في الفساد	الخامسة في الفساد	الوزن المرجح	الترتيب
إدارة التحرير	ك	26	25	43	9	22	399	3
	%	20.8	20	34.4	7.2	17.6		
قطاع تسويق الصحف	ك	-	3	9	45	68	197	5
	%	-	2.4	7.2	36	54.4		
قطاع المطابع والتجهيزات الفنية	ك	41	26	52	4	2	475	2
	%	32.8	20.8	41.6	3.2	1.6		
قطاع الإعلانات	ك	37	68	9	11	-	506	1
	%	29.6	54.4	7.2	8.8	-		
قطاع الإدارة العليا للمؤسسة	ك	21	3	12	56	33	298	4
	%	16.8	2.4	9.6	44.8	26.4		

وتشير نتائج الجدول السابق إلى أن نسبة كبيرة من الصحفيين من أفراد عينة البحث لديها قناعة واضحة بشأن تزايد معدلات الفساد المالي والإداري في إدارة وقطاع الإعلانات مقارنة بغيره من القطاعات الأخرى، حيث جاءت إدارة الإعلانات في مقدمة الإدارات والقطاعات التي يسود فيها الفساد بوزن مرجح بلغ (506 نقطة)، تلاها قطاع المطابع والتجهيزات الفنية في المرتبة الثانية، بوزن مرجح بلغ (475 نقطة)، ثم قطاع التحرير في المرتبة الثالثة، بوزن مرجح بلغ (399 نقطة)، يليه قطاع الإدارة العليا للمؤسسة في المرتبة الرابعة بوزن مرجح بلغ (298 نقطة) وأخيرا قطاع تسويق الصحف بوزن مرجح بلغ (197 نقطة) . وتشير البيانات والنتائج في تحليلها الأخير إلى أن القطاعات التجارية مثل قطاع الإعلانات، وقطاع المطابع والتجهيزات الفنية، من أكثر القطاعات التي تسود فيها ظواهر الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية القومية، وهي نتيجة ترتبط في الأساس بأسلوب عمل وإدارة هذه القطاعات، وما تفرضه طبيعة العمل فيها، من تعدد فرص الحصول على عمولات وحوافز ومكافآت ربما تتجاوز النسب والمعدلات القانونية المعروفة كما تشير تقارير الجهاز المركزي للمحاسبات، ناهيك عن عمليات الشراء والإسناد

بالأمر المباشر التي أشار إليها المبحوثون، وكذلك الصفقات السرية أو التعامل مع شركات مملوكة للقيادات الصحفية بالمؤسسة نفسها، وبالرغم من ذلك، فقد ذكر المبحوثون أن قضايا الفساد المالي والإداري تمتد لتشمل قطاع التحرير، وقطاع الإدارة العليا ذاتها، وهي نتيجة يمكن تفسيرها في ضوء كثير من المؤشرات ومظاهر الخلل والقصور السائدة في هذه المؤسسات والتي سبق الإشارة إليها، مثل اختيارات قيادات المؤسسات الصحفية في ضوء معايير الثقة والمحسوبية، والتمييز بين الصحفيين والعاملين في فرص الترقي والحصول على الحوافز والمكافآت على أسس سياسية، وكذلك الإنفراد برسم السياسات الإدارية والتحريرية وتجميد الهيئات والتنظيمات الداخلية المسئولة عن إدارة شئون المؤسسات، وتهميش دورالعاملين عن عملية المشاركة فيها، وهي نتائج توضح خطورة هذه القضية وأهميتها وضرورة مواجهتها وتفعيل تقارير أجهزة الرقابة بشأنها، لضمان الحفاظ على هذه المؤسسات وأصولها من كافة عمليات النهب والإهدار المخطط لها .

- وحول رؤية الصحفيين من أفراد عينة البحث لأهم الأسباب والعوامل التي تقف وراء شيوع ظاهرة الفساد وملفاته في هذه الإدارات أو هذه القطاعات أكثرمن غيرها خلال الفترات السابقة، انتهت نتائج التحليل الاحصائي إلى أن ثمة مجموعة من العوامل والأسباب التي يوضحها الجدول التالي .

جدول رقم (5)

يوضح رؤية الصحفيين لعوامل وأسباب الفساد في مؤسساتهم .

أسباب الفساد المالي والإداري	ك	%	الترتيب
1- لعدم اهتمام الإدارة بالرقابة على سير العمل بجوانبه التفصيلية	54	43.2	6
2- لوجود علاقات مصالح بين الإدارة العليا للمؤسسة وبين قيادات هذا القطاع	80	64	5
3- لضعف دور أجهزة الرقابة وعدم التزامها بمهام مسئولياتها	88	70.4	2
4- نتيجة لعدم وجود سياسة واضحة تحكم العمل وتحاسب على النتائج المتحققة	54	43.2	7
5- لسوء اختيار القيادات الإدارية والمالية وعدم وجود معايير موضوعية عادلة في عملية الاختيار.	82	65.5	4
6- لعدم وجود أجهزة فنية مختصة بالرقابة والمراجعة داخل المؤسسة تستطيع أن تفهم بوضوح المسائل والتعقيدات الفنية.	49	39.2	8
7- نتيجة لغياب الشفافية وتراجع قيم المحاسبة والحوكمة داخل المؤسسة .	89	71.2	1
8- نتيجة لغياب دور الجمعيات العمومية للصحف وتعطيلها عن القيام بمهام عملها وغلبة الطابع الشكلي عليها.	87	69.6	3
الإجمالي	125	100	

حيث توضح نتائج التحليل الاحصائي وبيانات الجدول السابق أن هناك مجموعة من العوامل والأسباب التي تقف خلف زيادة معدلات الفساد في المؤسسات الصحفية القومية، وفي القطاعات والإدارات السابق الإشارة إليها على وجه الخصوص، يأتي في مقدمتها " نتيجة لغياب الشفافية وتراجع قيم المحاسبة والحوكمة داخل المؤسسة "، وقد جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 71.2% من إجمالي أفراد العينة، تلاها " ضعف دور أجهزة الرقابة وعدم التزامها بمهام مسئولياتها " في المرتبة الثانية، بنسبة بلغت 70.4%، ثم " نتيجة لغياب دور الجمعيات العمومية للصحف وتعطيلها عن القيام بمهام عملها وغلبة الطابع الشكلي عليها " بنسبة 69.6%، يليها " لسوء اختيار القيادات الإدارية والمالية وعدم وجود معايير موضوعية عادلة في عملية الاختيار " بنسبة 65.5%، ثم " لوجود علاقات مصالح بين الإدارة العليا للمؤسسة وبين قيادات هذه القطاعات " بنسبة 64% يليها " عدم اهتمام الإدارة بالرقابة على سير العمل بجوانبه التفصيلية " و " نتيجة لعدم وجود سياسة واضحة تحكم العمل وتحاسب على النتائج المتحققة "، بنسبة واحدة لكل منهما بلغت 42.3%، تلاهما " لعدم وجود

أجهزة فنية مختصة بالرقابة والمراجعة داخل المؤسسة تستطيع أن تفهم بوضوح المسائل والتعقيدات الفنية " بنسبة بلغت 39.2% . وتشير هذه النتائج في تحليلها الأخير إلى وجود جملة من الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى تفاقم معدلات الفساد في المؤسسات الصحفية القومية، والتي تعكس فشل إدارات هذه المؤسسات وتربحها وتورطها في كل هذه الانحرافات، كما تشير أيضا إلى تزايد وعي وإدراك الصحفيين أفراد عينة البحث بهذه العوامل، خاصة ما يتعلق منها بتأثير غياب رقابة الدولة وأجهزتها على هذه المؤسسات، وتعطيل دور الجمعيات العمومية وسلطتها في محاسبة الإدارة والرقابة على الموزانات المالية للصحف، وكذلك ما يتعلق بفشل إدارات هذه المؤسسات في تطبيق قواعد المحاسبة والشفافية والحوكمة، وتورطها في علاقات مصالح ومنافع متبادلة جراء سيادة هذه المنظومة من الفساد، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى استمرار تزايد هذه الظاهرة وتمكنها من المؤسسات الصحفية والتأثير عليها سلبا على كافة المستويات الاقتصادية والإدارية والمهنية، وهو الأمر الذي يتطلب ثورة إصلاح إداري شاملة على أوضاع هذه المؤسسات وما يعتريها من مظاهر خلل وقصور، وما تعج به من ملفات فساد وانحرافات، إذا كانت ثمة نوايا حقيقية لإصلاحها وتطويرها وإعادة هيكلتها .

- وفيما يتعلق برؤية الصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية، من أفراد عينة البحث، لمدى قيام القيادات الصحفية الجديدة للمؤسسات القومية بتطوير أوضاع هذه المؤسسات وإعمال الرقابة على أدائها المالي والإداري مقارنة بالفترات السابقة، انتهت نتائج الدراسة الميدانية إلى أن نسبة 52% من إجمالي أفراد العينة يعتقدون ذلك إلى حدما، في حين ذكرت نسبة 18.4% منهم أنهم يرون تحقق ذلك إلى حد كبير، في حين ذكرت نسبة 29.6% المتبقية، أنهم لا يرون أي تغييرات في أداء هذه القيادات مقارنة بسابقيهم، والجدول التالي يوضح هذه البيانات.

جدول رقم (6)

يوضح رؤية الصحفيين لمدى تطور أداء القيادات الجديدة للمؤسسات الصحفية

مدى قيام القيادات الصحفية الجديدة بإعمال الرقابة على الجوانب المالية والإدارية	ك	%
إلى حد كبير	23	18.4
الى حد ما	65	52
لم يحدث أي تغيير	37	29.6
الإجمالي	125	100

وتشير البيانات والنتائج في تحليلها الأخير إلى أن ثمة شكوك لدى نسبة لا يستهان بها من الصحفيين في قدرة القيادات الصحفية الجديدة، من رؤساء مجالس الإدارة ورؤساء التحرير والقيادات الإدارية والمالية والقيادات المعاونة، على إجراء تغييرات جذرية في أوضاع هذه المؤسسات، وفي القدرة على تطويرها وإصلاح جميع هياكلها، برغم من أن النسبة الغالبة منهم، ترى أن ثمة درجة ملحوظة من التغيير والتطور، قد شهدته هذه المؤسسات في ظل قياداتها الجديدة، إلا أن واقع هذه المؤسسات وضخامة مشكلاتها والتحديات التي تواجهها، تفرض درجة من الصعوبة والمقاومة أمام كل محاولات الإصلاح ومواجهة الفساد، ومحاولات التغيير والتطوير عموما، وهو الأمر الذي يلقي بظلاله على الصحفيين ويثير لديهم المخاوف من عدم القدرة على التغيير والإصلاح والشك فيها، وهي مسألة وقناعات تبددها أو تدعمها ما سوف يحدث على أرض الواقع خلال المرحلة القادمة .

- وعلى صعيد رؤية الصحفيين من أفراد العينة، الذين ذكروا أن ثمة تطورات قد شهدتها أوضاع إدارة المؤسسات الصحفية القومية، مع قدوم القيادات الجديدة الحالية، لأهم مظاهر وجوانب تطور أداء هذه القيادات، خاصة فيما يتعلق بمدى قدرتها على إحكام السيطرة والرقابة على الجوانب المالية والإدارية خلال الفترة الحالية، انتهت نتائج التحليل الاحصائي إلى أن هناك مجموعة من مظاهر وجوانب تطور الأداء الإداري التي يوضحها الجدول التالي .

جدول رقم (7)

يوضح رؤية الصحفيين لمظاهر وموشرات ضبط الأداء المالي والإداري للمؤسسات الصحفية القومية .

مدي الانتشار / مظاهر قدرة القيادات علي السيطرة علي الفساد المالي والإداري		ينطبق بقوة	ينطبق إلي حد ما	ينطبق بنسبة متوسطة	ينطبق بدرجة ضعيفة	لا ينطبق	الوزن النسبي	الترتيب
تفعيل دور الجمعيات العمومية في مراقبة الأداء المالي والإداري للمؤسسة .	ك	12	5	52	9	10	60	5
	%	13.6	5.7	59.1	10.2	11.4		
ترشيد الانفاق والحفاظ على المال العام من أشكال الإهدار	ك	22	23	31	4	8	70.7	1
	%	25	26.1	35.2	4.5	9.1		
تخصيص هيئة أو وحدة فنية مختصة بمراقبة الأداء المالي والإداري للمؤسسة لضمان السيطرة على أي محاولات للتلاعب.	ك	5	2	34	21	26	46.1	8
	%	5.7	2.3	38.6	23.9	29.5		
تفعيل تقارير أجهزة الرقابة الحكومية مثل الجهاز المركزي للمحاسبات ومحاسبة المقصرين.	ك	9	5	36	25	13	53.6	7
	%	7.2	4	28.8	20	10.4		
الشفافية في إتاحة البيانات والمعلومات حول أوضاع المؤسسة لجميع العاملين بها	ك	17	16	31	12	12	63.2	3
	%	19.3	18.2	35.2	13.6	13.6		
وضع معايير وقواعد عادلة وواضحة في اختيار القيادات الإدارية والصحفية بالمؤسسة.	ك	13	4	53	7	11	60.2	4
	%	14.8	4.5	60.2	8	12.5		
وضع معايير وقواعد عادلة وواضحة بشأن الحوافز والمكافآت والأرباح وفرص السفر والعمل.	ك	10	4	56	2	16	57.7	6
	%	11.4	4.5	63.7	2.3	18.2		
تفعيل دور التنظيمات الداخلية المسئولة عن إدارة شئون المؤسسة ماليا وإداريا (مجلس الإدارة والجمعية العمومية) وإشراكها في مسئولية إدارة شئون المؤسسة مقارنة بالمراحل السابقة.	ك	7	23	52	2	4	66.1	2
	%	8	26.1	59.1	2.3	4.5		
أخرى تذكر	ك	6	-	-	-	-	6.9	9
	%	6.9	-	-	-	-		

* إجمالي مَن أجابوا (88) مبحوثًا.

وقد انتهت نتائج التحليل الاحصائي التي توضحها بيانات الجدول السابق، إلى أن الصحفيين من أفراد عينة البحث قد ذكروا أن ثمة مجموعة متعددة ومتنوعة من مظاهر تطور أداء القيادات الصحفية الحالية على مستوى مدى قدرتها على ضبط وترشيد الأداء المالي والإداري للمؤسسات الصحفية القومية، يأتي في مقدمة هذه المظاهر والمؤشرات " ترشيد الإنفاق والحفاظ على المال العام من أشكال الإهدارالمختلفة " في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (70.7%)، تلاه " تفعيل دور التنظيمات الداخلية المسئولة عن إدارة شئون المؤسسة ماليا وإداريا (مجلس الإدارة والجمعية العمومية) وإشراكها في مسئولية إدارة شئون المؤسسة مقارنة بالمراحل السابقة " في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ 66.1%، ثم " الشفافية في إتاحة البيانات والمعلومات حول أوضاع المؤسسة لجميع العاملين بها " في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ 63.2%، يليها " وضع معايير وقواعد عادلة وواضحة في اختيار القيادات الإدارية والصحفية بالمؤسسة " في المرتبة التالية بنسبة 60.2%، ثم " تفعيل دور الجمعيات العمومية في مراقبة الأداء المالي والإداري للمؤسسة " بوزن نسبي بلغ 60%، يليها " وضع معايير وقواعد عادلة وواضحة بشأن الحوافز والمكافآت والأرباح وفرص السفر والعمل " بوزن نسبي بلغ 57.7%، ثم يأتي بعد ذلك " تفعيل تقارير أجهزة الرقابة الحكومية مثل الجهاز المركزي للمحاسبات ومحاسبة المقصرين " بوزن نسبي بلغ 53.6 %، وأخيرا " تخصيص هيئة أو وحدة فنية مختصة بمراقبة الأداء المالي والإداري للمؤسسة لضمان السيطرة على أي محاولات للتلاعب " بوزن نسبي بلغ 46.1 %، وقد فسر كثير من الصحفيين في تعليقاتهم حول هذه القضية، في إطار فئة " أخرى تذكر، هذه التحولات والتطورات التي بدأت تشهدها إدارات المؤسسات الصحفية القومية بقولهم : - " إن الخوف من نتائج وتداعيات الفساد في المراحل السابقة، وردود أفعال الصحفيين عليها، خاصة في مرحلة ما بعد ثورة يناير، جعلت القيادات الصحفية الحالية تحسس قرراتها وتصرفاتها، وتأخذ في اعتباراتها أن ثمة رأي عام داخلي قوي يتربص بها ويراقب أداءها، الأمر الذي جعل

هذه القيادات تعمل وهي محكومة بأكثر من هاجس، أهمها الخوف من التغيير السريع، والخوف من الملاحقة قضائيا في قضايا فساد، والخوف من الجمهور الداخلي الذي بدأ يدرك ويعي جيدا خطورة هذا الأمر " يضاف إلى ذلك ما ذكره البعض من أن " تآكل نموذج الإدارة القديمة السلطوية المنعزلة عن الجمهور الداخلي للمؤسسة بكل فئاته النوعية، وزوال حالة الهيبة والنفوذ المستند إلى طابع الاستبداد لدى القيادات الجديدة، نتيجة لحالة الحراك والسيولة التي باتت تشهدها أوضاع الكثير من هذه المؤسسات، جعل القيادات الجديدة أكثلا حرصا على التواصل المباشر مع الجماهير، وأكثر رغبة في إشراكهم في تحمل المسئولية، خاصة أن أعباء هذه المؤسسات وأوضاعها المترهلة ينوء بحملها مجرد مجموعة محدودة من القيادات . وتشير النتائج في تحليلها الأخير أن ثمة تطورات ملحوظة بدرجة ما في أداء القيادات الإدارية الجديدة وفقا لإجابات الصحفيين وتعليقاتهم، تتبلور في محاولة هذه القيادات ورغبتها في ترشيد الأداء الاقتصادي للمؤسسات في ظل أزمة الديون المعروفة، وفي ظل تراجع إيرادات هذه المؤسسات وأرباحها، يضاف إلى ذلك رغبتها ومحاولتها تطبيق نموذج الإدارة الجماعية، من خلال تفعيل دور الهيئات والتنظيمات الداخلية المسئولة عن تسيير كافة شئون المؤوسات ماليا وإداريا، ومن خلال التواصل المباشر مع جمهور هذه المؤسسات والاسترشاد بأرائها وتوجهاتها، يضاف إلى ذلك محاولة هذه القيادات تطبيق قيم ومعاييرالشفافية والنزاهة من خلال إتاحة كافة البيانات عن أوضاع هذه المؤسسات، ومن خلال تفعيل الرقابة والمحاسبة، ووضع معايير موضوعية لتحقيق العدالة بين الجميع، وتهيئة مناخ تنظيمي يتسم بالاستقرار والإنصاف والديمقراطية، وهي محاولات مازال اختبارها مرهونا بمدى كفاء هذه القيادات ومدى جديتها وقدرتها على تطوير أوضاع هذه المؤسسات وإقالتها من عثراتها .

- أما فيما يتعلق بأهم الأسباب التي أبداها الفريق الآخرمن المبحوثين، ممن ذكروا أنه لم تحدث أية تغييرات حقيقية في إدارة المؤسسات الصحفية القومية في ظل

القيادات الحالية ، فيما يتعلق بمدى قدرتهم على إحكام سيطرتها على جوانب الأداء المالي والإداري وأشكال الفساد السائدة في المؤسسات الصحفية القومية، فقد انتهت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود مجموعة من الأسباب والعوامل التي تفسر هذه الرؤية، تكشف عنها بيانات ونتائج الجدول التالي .

جدول رقم (8)

يوضح رؤية عينة من المبحوثين لأهم أسباب جمود أوضاع المؤسسات الصحفية القومية في ظل القيادات الحالية .

الأسباب	ك	%	الترتيب
1- لأن اختيار هذه القيادات تم بنفس الأساليب والآليات القديمة دون تغيير.	31	83.8	1
2- لأن بعض هذه القيادات تمثل امتدادا للماضي وتطبق نفس منهج وفكر القيادات السابقة.	24	64.9	2
3- لأن ظروف التحولات السياسية والإجتماعية التي شهدتها البلاد أدت إلى وجود نوع من السيولة في المؤسسات وعدم قدرة القيادات على العمل.	18	48.6	5
4- لاستمرار نفس الفساد بكافة صوره وأشكاله المختلفة دون ردع أو محاسبة.	18	48.6	5
5- بسبب ترهل المؤسسات الصحفية القومية إداريا وتنظيميا وتزايد معدلات الفساد بها.	24	64.9	2
6- نتيجة لغياب رقابة الدولة المالك لهذه المؤسسات على الأداء الاقتصادي والإداري لها.	22	59.4	4
7- أخرى تذكر	8	21.7	7

* إجمالي مَن أجابوا (37) مبحوثًا.

توضح نتائج وبيانات الجدول السابق أن ثمة مجموعة متعددة ومتنوعة من العوامل والأسباب التي تقف وراء تصورات قطاع لا يستهان به من الصحفيين، يصل إلى ثلث العينة تقريبا، بأن ثمة شيئا ما لم يتغير في إدارة المؤسسات الصحفية القومية في ظل القيادات الجديدة الحالية، وفي مدى قدرتها على ترشيد الأداء المالي والإداري ومواجهة صور الفساد المختلفة بهذه المؤسسات، يأتي في مقدة هذه الأسباب والعوامل " لأن اختيار هذه القيادات تم بنفس الأساليب والآليات القديمة دون تغيير. " بنسبة 83.8% من إجمالي العينة المشار إليها، يليها " لأن بعض هذه القيادات تمثل امتدادا للماضي وتطبق نفس منهج وفكر القيادات السابقة " و" بسبب ترهل المؤسسات

الصحفية القومية إداريا وتنظيميا وتزايد معدلات الفساد بها " " بنسبة واحدة لكل منهما بلغت 64.9%، يليها " نتيجة لغياب رقابة الدولة (المالك لهذه المؤسسات)على الأداء الاقتصادي والإداري لها " بنسبة 59.4 %، ثم " لأن ظروف التحولات السياسية والإجتماعية التي شهدتها البلاد أدت إلى وجود نوع من السيولة في المؤسسات وعدم قدرة هذه القيادات على العمل " و " لاستمرار نفس الفساد بكافة صوره وأشكاله المختلفة دون رادع أو محاسبة " بنسبة واحدة لكل منهما بلغت 48.6% .وقد فسركثير من أفراد العينة في تعليقاتهم في إطار فئة " أخرى تذكر "، هذه النتائج من خلال مجموعة من الأسباب واعوامل أخرى متداخلة تتمثل في :

- استمرار بعض رؤساء التحرير والقيادات الصحفية المتورطة في قضايا فساد في مناصبهم دون تغيير .

- ارتباط كثير من هذه القيادات بأجهزة الأمن والسلطة وتطبيق توجهاتها بغض النظر عن الاعتبارات المهنية والإدارية للمؤسسات .

- بسبب تفشي الفساد داخل المؤسسة وعدم وجود آليات واضحة لمعاقبة الفاسدين داخل المؤسسة

- عدم محاسبة القيادات الصحفية والإدارية الفاسدة في المراحل السابقة رغم وجود دلائل ووثائق رسمية على نهبهم وإهدارهم المال العام، وهو ما شجع على استمرار الفساد لكن بشكل أكثر خفاء .

- بسبب عدم التأهيل الإداري للقيادات الجديدة، واختيارها بناء على معايير الولاء السياسي والفكري فقط، دون النظر إلى الكفاءة الإدارية أو القدرة على قيادة تلك المؤسسات الكبرى التي تحتاج إلى تأهيل علمي وخبرة عميقة بأوضاعها وأساليب إدارتها .

- بسبب اعتماد القيادات الجديدة على نفس الكوادر الإدارية القديمة في المؤسسة والتي تورطت سواء عن عمد أو قلة كفاءة في سوء إدارة المؤسسات طوال السنوات العديدة

الماضية، وعدم قيام القيادات الجديدة بعملية إحلال وتبديل في منظومة القيادات الوسيطة بالمؤسسات .

- عدم الإلمام العميق من جانب القيادات الجديدة للمؤسسات الصحفية بمجريات العمل في القطاعات المختلفة للمؤسسة، فرؤساء مجالس الادارة من الصحفيين، لا يدركون على نحو عميق مجريات العمل في قطاع الإعلانات أو المطابع أو النقل أو التوزيع، وتقتصر معرفته الدقيقة على القطاع الذي تراكمت فيه خبرته، وينطبق هذا الأمر على أي قيادة تنتمي لقطاع واحد في المؤسسات الصحفية، دون تأهيل علمي وخبرة واسعة بالعمل في مختلف القطاعات . وتشير هذه النتائج والبيانات في تحليلها الأخير أنثمة مؤاشرات واضحة على استمرار قضايا وصور الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية القومية، وأن قيادات هذه المؤسسات لم تتمكن حتى الآن من حسم هذه القضايا ومواجهتها، الأمر الذي يهدد بقاء هذه المؤسسات وقدرتها على المنافسة .

المحور الثانى: رؤية الصحفيين لآليات ضبط الأداء المالى والإدارى للمؤسسات الصحفية القومية وكيفية ترشيد هذا الأداء:

ويتضمن هذا المحور عددا من الأسئلة التي تم بمقتضاها التعرف على رؤية الصحفيين من أفراد عينة الدراسة لأهم آليات حوكمة المؤسسات الصحفية القومية وترشيد أدائها الاقتصادي والإداري، وتصوراتهم حول مستقبل إعادة هيكلتها في ظل التحولات السياسية والإجتماعية الراهنة، وفيما يلي سوف نستعرض نتائج هذا المحور على النحو التالي:

- أولا فيما يتصل برؤية الصحفيين أفراد عينة الدراسة لأهم الآليات التي يمكن من خلالها ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة، انتهت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن ثمة مجموعة من الأساليب والآليات التي يرى أفراد عينة البحث أنها قد تكون أكثر فاعلية في ضبط هذا الأداء، تكشف عنها بيانات الجدول التالي .

جدول رقم (9)

يوضح أهم الآليات التي يمكن من خلالها ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية .

مدي الانتشار / آليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية		فعال جدا	فعال إلي حد ما	متوسط الفاعلية	غير فعال	غير فعال علي الإطلاق	الوزن النسبي	الرتيب
1- من خلال وضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها.	ك	81	10	27	2	5	85.6	2
	%	64.8	8	21.6	1.6	4		
2- من خلال إعادة النظر في أساليب تنظيم العمل التقليدية السائدة وتطويرها لضمان كفاءة الأداء	ك	64	29	25	4	3	83.5	4
	%	51.2	23.2	20	3.2	2.4		
3- من خلال محاولة تطبيق نموذج الإدارة الجماعية أو الإدارة بالمشاركة لضمان الاستفادة من كافة الخبرات المتاحة وتدريب الأجيال الجديدة على الإدارة	ك	46	13	54	7	5	74.1	8
	%	36.8	10.4	43.2	5.6	4		
4- وضع معايير عادلة ومعلنة حول أساليب الترقي الوظيفي واختيار القيادات	ك	75	13	32	1	4	84.6	3
	%	60	10.4	25.6	0.8	3.2		
5- إنشاء وحدات أو إدارات للمتابعة والرقابة للتحقق من أن الخطط المرسومة يتم تطبيقها على أرض الواقع	ك	63	24	33	2	3	82.7	5
	%	50.4	19.2	26.4	1.6	2.4		
6- الحرص المستمر على قياس الأداء من خلال ربط النتائج المتحققة بأهداف الخطط الموضوعة	ك	50	44	27	2	2	82.1	6
	%	40	35.2	21.6	1.6	1.6		
7- تجديد دماء المؤسسات الصحفية من خلال إتاحة الفرصة للأجيال الشابة للمشاركة والاضطلاع بمسئولية الإدارة	ك	51	33	34	3	4	79.8	7
	%	40.8	26.4	27.2	2.4	3.2		
8- من خلال إعادة النظر في أسلوب اختيار القيادات الصحفية والإدارية .	ك	69	38	15	3	-	87.7	1
	%	55.2	30.4	12	2.4	-		
9- أخرى تذكر	ك	-	-	-	-	16	12.6	9
	%	-	-	-	-	12.8		

توضح بيانات الجدول السابق أن هناك مجموعة متعددة ومتنوعة من الأساليب والآليات التي يمكن من خلالها ضبط الأداء المالي والإداري للمؤسسات الصحفية القومية وترشيده، وكذلك توظيفها في مواجهة كافة أشكال الفساد وصوره السائدة في هذه المؤسسات، يأتي في مقدمتها " من خلال إعادة النظر في أسلوب اختيار القيادات الصحفية والإدارية " وقد جاءت في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 87.7%، يليها " من خلال وضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها " في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ 85.6%، ثم " وضع معايير عادلة ومعلنة حول أساليب الترقي الوظيفي واختيار القيادات " في المرتبة التالية بوزن نسبي بلغ 84.6%، يليها " من خلال إعادة النظر في أساليب تنظيم العمل التقليدية السائدة وتطويرها لضمان كفاءة الأداء " بوزن نسبي بلغ 83.5%، ثم " إنشاء وحدات أو إدارات للمتابعة والرقابة للتحقق من أن الخطط المرسومة يتم تطبيقها على أرض الواقع " بنسبة 82.7%، يليها "الحرص المستمر على قياس الأداء من خلال ربط النتائج المتحققة بأهداف الخطط الموضوعة " بنسبة 82.1%، ثم " تجديد دماء المؤسسات الصحفية من خلال إتاحة الفرصة للأجيال الشابة للمشاركة والاضطلاع بمسئولية الإدارة " بنسبة 79.8%، وأخير " من خلال محاولة تطبيق نموذج الإدارة الجماعية أو الإدارة بالمشاركة لضمان الاستفادة من كافة الخبرات المتاحة وتدريب الأجيال الجديدة على الإدارة "، بنسبة 74.1% .
وأشارت نتائج التحليل من خلال تعليقات المبحوثين وأرائهم المذكورة في إطار فئة أخرى تذكر إلى أن هناك مجموعة أخرى من الآليات والأساليب التي يمكن من خلالها ضبط أداء المؤسسات الصحفية القومية وترشيده اقتصاديا وإداريا، يتمثل أهمها فيما يلي :

- ضرورة حساب المسؤلين عن الفساد السابق و الحالي باعتبار أن الحساب هو الأمر الرادع وعدم إغلاق ملفاتهم دون تسوية قانونية ومالية لصالح المؤسسات، و إقالة

القيادات الصحفية الموجودة الآن المتورطة في جرائم فساد ا،ارتكبوها خلال العقود السابقة، وحرمانهم من أي مواقع قيادية .

- تعديل قانون تنظيم الصحافة المعمول به حاليا، ليضمن تشكيلا أكثر فاعلية للهيئات التنظيمية المسئولة عن تسيير المؤسسات الصحفية ماليا وإداريا، لتفعيل الرقابة على أداء هذه المؤسسات الصحفية .

- تعزيز آليات الشفافية المؤسسية، وإلزام المؤسسات بنشر مؤشرات الأداء الحقيقية لكل قطاع من قطاعات المؤسسة، وإتاحتها لجميع العاملين بالمؤسسة في المؤسسة ومعدلات الإنجاز والإخفاق .

- إعادة هيكلة الإدارات المختلفة بالمؤسسات الصحفية وتطوير وظائفها وسياساتها، ووضع معايير دقيقة للتوظيف تعتمد على الكفاءة والخبرة في مجال العمل، وكذلك وضع آليات لتقييم الأداء المستمر، وربط استمرار القيادات الصحفية والإدارية بما يتحقق من نتائج .ووضع معايير قوية وموضوعية لاختيار رئيس مجلس الادارة ورئيس التحرير.

- تفعيل القانون وميثاق الشرف الصحفي بحظر قيام الصحفيين بجلب الاعلانات .

- إسقاط الديون الحكومية المتراكمة منذ أكثر من 10 سنوات، أسوة بما فعلته الدولة مع رجال الأعمال المتعثرين، لضمان قدرة هذه المؤسسات على تطوير أوضاعها وتمكينها من منافسة الصحف ووسائل الإعلام الأخرى .

- وفيما يتعلق برؤية الصحفيين لأهم الآليات التي يمكن من خلالها ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة، انتهت نتائج التحليل الاحصائي إلى أن ثمة مجموعة متعددة ومتنوعة من الآليات التي يمكن تطبيقها لضمان ضبط وترشيد الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية، والجدول التالي يوضح هذه النتائج .

جدول رقم (10)

يوضح آليات ترشيد الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية .

مدي الانتشار / آليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية		فعال جدا	فعال إلي حد ما	متوسط الفاعلية	غير فعال	غير فعال علي الإطلاق	الوزن النسبي	الترتيب
من خلال وضع خطة اقتصادية واضحة للمؤسسة الصحفية توازن بين الاعتبارات الاقتصادية والمهنية، ويمكن في ضوئها تقويم الأداء ومدى نجاح الإدارة من عدمه	ك	63	23	29	3	7	81.1	3
	%	50.4	18.4	23.2	2.4	5.6		
من خلال تفعيل رقابة الجهاز المركزي للمحاسبات على الأداء المالي والاقتصادي للمؤسسة وتفعيل التقارير التي يعدها حول هذا الشأن	ك	51	21	45	2	6	77.4	6
	%	40.8	16.8	36	1.6	4.8		
من خلال الفصل الكامل بين الجوانب الاقتصادية والإدارية والجوانب المهنية وعدم إسقاط الحواجز الفاصلة بينهما	ك	58	17	41	4	5	79	5
	%	46.4	13.6	32.8	3.2	4		
من خلال وضع سقف واضح ومحدد للمكاسب والمزايا والمنافع المالية للعاملين بالإدارات التجارية وإحكام الرقابة على أوج الإنفاق	ك	47	47	21	4	6	80	4
	%	37.6	37.6	16.8	3.2	4.8		
ترشيد الإنفاق والحفاظ على المال العام من كافة صور الإهدار السائدة في المرافق والقطاعات المختلفة	ك	65	15	39	3	3	81.8	2
	%	52	12	31.2	2.4	2.4		
الالتزام بالقوانين واللوائح عند إجراء أي من صفقات البيع أو الشراء وعدم اللجوء إلى أساليب الفساد والتحايل المعروفة	ك	60	35	22	3	5	82.7	1
	%	48	28	17.6	2.4	4		
أخرى تذكر	ك	4	-	4	-	-	6.4	7
	%	3.2	-	3.2	-	-		

وتكشف نتائج التحليل الاحصائي وبيانات الجدول السابق، أن الصحفيين من أفراد عينة البحث قد وافقوا على أن ثمة مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها ضبط الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية التي يعملون فيها، وقد جاء في مقدمة هذه الآليات " الالتزام بالقوانين واللوائح عند إجراء أي من صفقات البيع أو الشراء وعدم اللجوء إلى أساليب الفساد والتحايل المعروفة " وقد حظيت بوزن نسبي بلغ 82.7%، يليها " ترشيد الإنفاق والحفاظ على المال العام من كافة صور الإهدار السائدة في المرافق والقطاعات المختلفة " بوزن نسبي بلغ 81.8 %، ثم يأتي بعد ذلك " من خلال وضع خطة اقتصادية واضحة للمؤسسة الصحفية توازن بين الاعتبارات الاقتصادية والمهنية، ويمكن في ضوئها تقويم الأداء ومدى نجاح الإدارة من عدمه " بوزن نسبي بلغ 81.1%، ثم " من خلال وضع سقف واضح ومحدد للمكاسب والمزايا والمنافع المالية للعاملين بالإدارات التجارية وإحكام الرقابة على أوجه الإنفاق " بوزن نسبي بلغ 80%، يليه " من خلال الفصل الكامل بين الجوانب الاقتصادية والإدارية والجوانب المهنية وعدم إسقاط الحواجز الفاصلة بينهما " بنسبة 79%، وأخيرا " من خلال تفعيل رقابة الجهاز المركزي للمحاسبات على الأداء المالي والاقتصادي للمؤسسة وتفعيل التقارير التي يعدها حول هذا الشأن " بنسبة 77.4% . وتضح النتائج أن النسبة الغالبة من الصحفيين ترى أن هذ الآليات جميعا تمثل آليات فعالة جدا في مواجهة الفساد وفي تطوير الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية وترشيده، بعد طول إهدار لموارها ونهبها، وبعد فشل إدارات المؤسسات الصحفية المختلفة على مدار العقدين الأخيرين في تطبيق نموذج اقتصادي تنافسي رشيد، يمكن هذه المؤسات من الخروج من أزماتها وإقالتها من عثراتها، وتمكينها من ترسيخ أقدامها في سوق المنافسة الصحفية والإعلامية .

- وفيما يتصل، برؤية الصحفيين من أفراد عينة البحث بشأن قيام الدولة بإعادة النظر في أسلوب إدارة المؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة المقبلة، نتيجة للتطورات والتحولات السياسية والإجتماعية الراهنة، فقد انتهت نتائج التحليل الاحصائي إلى أن النسبة الأكبر من إجمالي أفراد العينة، وتبلغ 48%، قد ذكروا

أنهم لا يعتقدون في قيام الدولة بذلك، في حين ذكرت نسبة 44% من إجمالي العينة أنهم يعتقدون حدوث ذلك إلى حد ما، وذكرت نسبة 8% المتبقية أنهم يعتقدون حدوث ذلك إلى حد كبير .

جدول رقم (11)

يوضح مدى اعتقاد الصحفيين بقيام الدولة بتطوير أوضاع المؤسسات

مدي الاعتقاد في إعادة الدولة النظر في أسلوب إدارة الصحف القومية خلال المرحلة المقبلة	ك	%
إلى حد كبير	10	8
الى حد ما	55	44
لا أعتقد ذلك	60	48
الإجمالي	125	100

وتكشف نتائج التحليل في مستواها الأخير عن تزايد معدلات الشك لدى الصحفيين من أفراد العينة بشأن قيام الدولة بإصلاح أوضاع المؤسسات الصحفية القومية إداريا واقتصاديا ومهنيا، وهي نتيجة ترتبط في الأساس بطبيعة فهم هؤلاء الصحفيين من العاملين في هذه المؤسسات لطبيعة سيطرة السلطة على هذه المؤسسات، ورغبتها في تكريس نفس الأوضاع القائمة لضمان السيطرة عليها وتوجيه سياساتها بما لا يتعارض مع مشروع السلطة، وكذلك إدراكهم أن أية محاولات حقيقية لإصلاح أوضاع هذه المؤسسات وإقالتها من عثرتها، قد تدفع هذه المؤسسات والصحف التي تصدر عنها إلى الخروج من أسر التبعية والهيمنة، وهو الأمر الذي ثبت تاريخيا وحتى الآن أن أنظمة الحكم المتعاقبة لم ولن تقبل به إلى حد كبير، الأمر الذي يثير كثيرا من المخاوف الحقيقية حول مستقبل هذه الصحف ومدى قدرتها على الاستمرارية وتلبية احتياجات القراء والتعبير عن همومهم، في مواجهة مشروع السلطة واختياراتها .

- وفيما يتعلق برؤية أفراد العينة ممن أشاروا إلى اعتقادهم بوجود إرادة لدى الدولة لإصلاح أوضاع المؤسسات الصحفية القومية وتطويرها وتصوراتهم لملامح

سيناريوهات إعادة الهيكلة والتطوير التي يمكن أن تتم خلال السنوات القريبة القادمة*، فقد انتهت نتائج التحليل الاحصائي إلى أن ثمة مجموعة من العناصر والمؤشرات التي يمكن من خلالها استشراف مستقبل هذه المؤسسات الصحفية القومية وأوضاعها، والجدول التالي يوضح هذه النتائج .

جدول رقم (12)

يوضح ملامح وعناصر سيناريو مستقبل إدارة المؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القريبة .

سيناريوهات إعادة الهيكلة المستقبلية	ك	%	الترتيب
1- تأسيس الهيئة الوطنية للصحافة وفقا لأحكام الدستور ونقل اختصاص إدارة الصحف القومية والإشراف عليها إلي هذه الهيئة مع الإبقاء على نفس نمط الملكية السائد	53	81.5	1
2- وجود احتمال كبير لإشراك العاملين في المؤسسات الصحفية في ملكيتها مع الدولة لضمان تطوير المؤسسات والحفاظ عليها من كافة أشكال الفساد والإهدار السائدة	19	29.2	4
3- وجود تصور حول دمج هذه الصحف والإصدارات في عدد قليل من المؤسسات وتقليص كافة الاصدارات الخاسرة التي ليس لها سوقا شرائية وإعلانية	48	73.8	2
4- إعادة النظر في أساليب إختيار القيادات الصحفية والإدارية بحيث تأتي من خلال الانتخابات الحرة بين الصحفيين والعاملين، أو من خلال لجان ومجالس مستقلة عن سلطة الدولة وتدخلها	42	33.6	3
5- الاتجاه إلى الأخذ بمفهوم إعلام الخدمة العامة أو الإعلام القومي وفقا لمقتضياته ومنطلقاته الحقيقية المغايرة للمفهوم المطبق الآن	22	17.6	5

* إجمالي مَن أجابوا على هذا السؤال(65) مبحوثًا.

حيث توضح نتائج التحليل الاحصائي أن ثمة مجموعة من العناصر والمؤشرات التي يمكن من خلالها إستشراف أهم ملامح سيناريو تطوير وإصلاح أوضاع المؤسسات الصحفية القومية وإعادة هيكلتها، يأتي في مقدمة هذه العناصر والمؤشرات " تأسيس الهيئة الوطنية للصحافة وفقا لأحكام الدستور ونقل اختصاص إدارة الصحف القومية والإشراف عليها إلي هذه الهيئة مع الإبقاء على نفس نمط الملكية السائد " وقد حظي هذا البديل بنسبة 81.5%، يليه " وجود تصور حول دمج هذه الصحف والإصدارات في عدد قليل من المؤسسات وتقليص كافة الاصدارات الخاسرة التي ليس لها سوقا

شرائية وإعلانية " بنسبة 73.8%، ثم " إعادة النظر في أساليب إختيار القيادات الصحفية والإدارية بحيث تأتي من خلال الانتخابات الحرة بين الصحفيين والعاملين، أو من خلال لجان ومجالس مستقلة عن سلطة الدولة وتدخلها " بنسبة 33.6%، " وجود احتمال كبير لإشراك العاملين في المؤسسات الصحفية في ملكيتها مع الدولة لضمان تطوير المؤسسات والحفاظ عليها من كافة أشكال الفساد والإهدار السائدة " بنسبة 29.2%، وأخيرا " الاتجاه إلى الأخذ بمفهوم إعلام الخدمة العامة أو الإعلام القومي وفقا لمقتضياته ومنطلقاته الحقيقية المغايرة للمفهوم المطبق الآن " بنسبة 17.6% . وأشارت النتائج في تحليلها الأخير إلى أن النسبة الغالبة من الصحفيين يراهنون على مسألة تأسيس الهيئة الوطنية للصحافة وفقا لأحكام الدستور، وأنهم يعولون على هذه الهيئة كثيرا في مسألة إعادة النظر في أساليب إدارة المؤسسات الصحفية القومية والإشراف عليها ماليا وإداريا، ووجود توقعات قوية لدى الصحفيين بأن ثمة محاولات جادة وواضحة سوف تتم خلال المرحلة القادمة بشأن دمج الصحف والمشروعات الخاسرة وإعادة النظرفي أساليب إدارة هذه المؤسسات .

- وبالنسبة لأفراد العينة ممن رأوا أن الدولة لن تقوم خلال المرحلة المقبلة بإعادة النظر في أوضاع المؤسسات الصحفية القومية وإعادة هيكلتها وتطويرها*، فقد طرحوا في تبرير ذلك مجموعة من المبررات والأسانيد التي توضحها بيانات ونتائج الجدول التالي .

جدول رقم (13)

أسباب إبقاء الدولة على أوضاع المؤسسات الصحفية القومية	ك	%	الترتيب
1- لأنه لا توجد إرادة سياسية حقيقية لتطوير هذه المؤسسات	49	81.7	1
2- لرغبة الدولة ونظام الحكم القائم في الإبقاء على شكل العلاقة بين الصحافة القومية والسلطة لضمان السيطرة عليها	46	76.7	2
3- لوجود حالة من الخوف والقلق لدى أبناء الجماعة الصحفية من خطط إعادة الهيكلة والتطوير ووجود مقاومة لها نتيجة لغياب الثقة والشفافية	28	47.5	4
4- لأن أعباء هذه المؤسسات وديونها وتراكماتها أصعب من أية محاولة غير متأنية وغيرمخططة للتطوير والإصلاح	38	63.3	3
5- لأن الاوضاع داخل الدولة غير مستقرة امنيا والنظام لن يتحمل نتائج غير مضمونة باعتبار ان الاعلام سلاح في يد النظام	3	5.1	5

* إجمالي مَن أجابوا على هذا السؤال(60) مبحوثًا.

وقد انتهت نتائج التحليل الاحصائي إلى أن الصحفيين من أفراد العينة قد ذكروا أن ثمة مبررات تقف وراء رؤيتهم الخاصة بعدم جدية الدولة في إصلاح أوضاع المؤسسات الصحفية وتطويرها، يأتي في مقدمة ذلك " لأنه لا توجد إرادة سياسية حقيقية لتطوير هذه المؤسسات " بنسبة 81.7%، يليها " لرغبة الدولة ونظام الحكم القائم في الإبقاء على شكل العلاقة بين الصحافة القومية والسلطة لضمان السيطرة عليها " بنسبة 76.7%، يليها " لأن أعباء هذه المؤسسات وديونها وتراكماتها أصعب من أية محاولة غير متأنية وغيرمخططة للتطوير والإصلاح " بنسبة 63.3%، ثم " لوجود حالة من الخوف والقلق لدى أبناء الجماعة الصحفية من خطط إعادة الهيكلة والتطوير ووجود مقاومة لها نتيجة لغياب الثقة والشفافية " بنسبة 47.5%، " لأن الاوضاع داخل الدولة غير مستقرة امنيا والنظام لن يتحمل نتائج غير مضمونة باعتبار ان الاعلام سلاح في يد النظام " بنسبة 5.1% . وتشير هذه النتائج في تحليلها الأخير إلى أن ثمة شكوك واضحة ومؤكدة من قبل نسبة لا يستهان بها من الصحفيين في إرادة الدولة بشأن إصلاح أوضاع هذه المؤسسات وتطويرها، ورغبة نظام الحكم في استمر نفس علاقات السيطرة والهيمنة التقليدية بين النظام السياسي الحاكم وبين هذه المؤسسات، هذه بالإضافة إلى وجود شكوك لدى هذا القطاع من الصحفيين بشأن قدرة هذه المؤسسات وإداراتها على إعادة هيكلة نفسها من جديد في ضوء إدراكهم لتراكم ديونها وخسائرها، وفي ضوء حدة المنافسة السوقية السائدة، وهي تصورات تدعمها تجارب وخبرات سابقة، وممارسات حالية تؤكد منطقية هذه الرؤى والتصورات .

نتائج *اختبارات الفروض والعلاقات الاحصائية* :

سعت هذه الدراسة إلى اختبار مجموعة من الفروض والعلاقات الاحصائية التي تتصل بمشكلتها البحثية وأهدافها وطبيعة المتغيرات التي استهدفت قياس تأثيرها، وهذه الفروض يمكن إجمالها على النحو التالي :

1- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًّا بين نوع المبحوثين ومدي اهتمامهم بما يدور في المؤسسات الصحفية القومية من قضايا فساد مالي وإداري والنوع .

2- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًّا بين المستوى القيادي للمبحوثين ومدي اهتمامهم ما يدور في المؤسسات الصحفية القومية من قضايا فساد مالي وإداري والوظيفة .

3- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًّا بين عدد سنوات الخبرة للمبحوثين و مدي اهتمامهم بمتابعة قضايا الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية القومية من قضايا فساد مالي وإداري.

4- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًّا بين نوع المبحوثين ورؤيتهم لمدي تطور أداء القيادات الصحفية الجديدة بالمؤسسات القومية على صعيد إعمال الرقابة على الجوانب المالية والإدارية .

5- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًّا بين المستوى الوظيفي للمبحوثين رؤيتهم لمدي تطور أداء القيادات الصحفية الجديدة بالمؤسسات القومية على صعيد إعمال الرقابة على الجوانب المالية والإدارية والوظيفة

6- توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة في إدراكهم لصور الفساد المالي والإداري التالية الأكثر شيوعا في المؤسسات التي يعملون بها وفقا للمستوى الوظيفي .

7- توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة في إدراكهم لصور الفساد المالي والإداري التالية الأكثرشيوعا في المؤسسات التي يعملون بها وفقا لعدد سنوات الخبرة .

8- توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة في معدلات إدراكهم لمظاهر تطور أداء القيادات الصحفية الحالية فيما يتعلق بقدرتها علي إحكام

السَّيطرة والرقابة علي الجوانب المالية والإدارية وفقا للمستوى الوظيفي للمبحوثين .

9- توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة في إدراكهم لمظاهر تطور أداء القيادات الصحفية الحالية في المؤسسات التي يعملون بها، فيما يتعلق بقدرتها علي إحكام السَّيطرة والرقابة علي الجوانب المالية والإدارية وفقا لعدد سنوات الخبرة .

10- توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة في تصوراتهم حول آليات ضبط وتقويم الأداء الإداري في المؤسسات الصحفية القومية القومية خلال المرحلة القادمة وفقا للمستوى الوظيفي .

11- توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة في تصوراتهم بشأن آليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة بحسب عدد سنوات الخبرة .

12- توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة في تصوراتهم بشأن آليات ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة بحسب المستوى الوظيفي للمبحوث .

13- توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة في في تصوراتهم بشأن آليات ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة وفقا لعدد سنوات الخبرة لكل مبحوث .

وفيما يلي سوف نستعرض نتائج اختبارات هذه الفروض والعلاقات بشيء من التفصيل، وذلك على النحو التالي :

1- الفرض الأول : توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين نوع المبحوثين وبين مدي اهتمامهم بما يطرح داخل المؤسسات الصحفية القومية من قضايا وملفات فساد مالي وإداري:

جدول رقم (14)

يوضح مدى وجود علاقة ارتباطية بين نوع المبحوثين وإدراكهم لتطور الأداء الإداري للقيادات الحالية للمؤسسات القومية .

مدي الاهتمام بمتابعة قضايا الفساد / النوع	أهتم إلي حد كبير		أهتم إلي حد ما		لا أهتم إطلاقًا		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
ذكور	68	54.4	15	11.2	-	-	82	65.6
إناث	29	23.2	7	5.6	7	5.6	43	34.4
الإجمالي	97	77.6	21	16.8	7	5.6	125	100

قيمة كا2=13.231 درجة الحرية=2 مستوي المعنوية=0.001 قيمة معامل التوافق=0.32

وتشير نتائج التحليل الاحصائي باستخدام معامل (كا2) لقياس مدى وجود علاقة بين متغيرين، والتي توضحها بيانات الجدول السابق أن ثمة علاقة ارتباطية بين نوع المبحوثين وبين معدل اهتمامهم بمتابعة قضايا وملفات الفساد السائدة في المؤسسات الصحفية القومية التي يعملون بها، لصالح (الذكور)، وذلك عند مستوى معنوية (.oo1)، وتشير البيانات أن شدة هذه العلاقة قد جاءت متوسطة (.32)، وهي نتيجة ربما يمكن تفسيرها في ضوء الاعتبارات الإجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع، والتي تجعل قطاعا لا يستهان به من النساء ومن الصحفيات يواجهن ضغوطا إجتماعية وثقافية ومهنية تجعلهن أكثر ميلا لتجنب الخوض في غمار مثل هذه القضايا الشائكة أو التدخل فيها، خوفا من التشهير بهن أو تعريضهن لمضايقات وقيود إدارية

ومهنية، قد يحفها كثير من المخاطر والتهديدات التي ينأين بأنفسهن عنها، مقارنة بالرجال (وهو ما أشارت إليه بعض المبحوثات أثناء عملية التطبيق وفي ملاحظاتهن وتعليقاتهن داخل الاستمارة)، ولكن بالرغم من ذلك، فلا أحد يستطيع أن ينكر أن كثيرا من الصحفيات قد خضن مواجهات شرسة ومعارك ضارية في مواجهة قضايا الفساد المالي والإداري وضد رموز الفساد بالمؤسسات الصحفية القومية، ولا ننسى في ذلك معارك الكاتبة الراحلة (بهيرة مختار) في الأهرام (وتهاني إبراهيم) في مؤسسة أخبار اليوم وغيرهن .

2- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًّا بين مدي اهتمام المبحوثين بما يدور في المؤسسات الصحفية القومية التي يعملون بها من قضايا فساد مالي وإداري وبين المستوى الوظيفي للمبحوثين :

جدول رقم (15)

يوضح مدى وجود علاقة ارتباطية بين المستوى الوظيفي للمبحوثين وإدراكهم لتطور الأداء الإداري للقيادات الحالية للمؤسسات القومية .

مدي الاهتمام بمتابعة قضايا الفساد / الوظيفة	أهتم إلي حد كبير		أهتم إلي حد ما		لا أهتم إطلاقًا		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
صحفي لا يشغل موقع قيادي	53	42.4	19	15.2	5	4	77	61.6
صحفي لديه موقع قيادي	44	35.2	2	1.6	2	1.6	48	38.4
الإجمالي	97	77.6	21	16.8	7	5.6	125	100

قيمة كا2=9.675 درجة الحرية=2 مستوي المعنوية=0.008 قيمة معامل التوافق=0.26

وتشير نتائج التحليل الاحصائي باستخدام معامل (كا2)لقياس مدى وجود علاقة بين متغيرين و التي توضحها بيانات الجدول السابق أن ثمة علاقة ارتباطية بين المستوى الوظيفي الذي يشغله المبحوثون من أفراد عينة الدراسة، وبين معدلات اهتمامهم

بقضايا الفساد السائدة في المؤسسات الصحفية القومية التي يعملون بها، وذلك عند مستوى معنوية (.008)، وذلك لصالح الصحفيين الذين لا يشغلون أية مواقع قيادية، وهي نتيجة يمكن فهمها وتفسيرها في ضوء مجموعة من الحقائق أهمها أن نسبة كبيرة من هذه القيادات الصحفية ربما تكونقد تورطت أوعلى الأقل استفادت من أوضاع الفساد السائدة بأي صورة من الصور، وبالتالي فهي تتخوف من عواقب إثارتها وكشفها وفضحها، والحقيقة الثانية هي أن نسبة كبيرة من الصحفيين الذين لا يشغلون أية مواقع قيادية تشعر بقدر كبير من الغبن والتهميش نتيجة لسيادة هذه المنظومة من الفساد وما ترتب عليها من تجميدهم وتهميشهم، ناهيك عن وجود مخاوف كثيرة لديهم من كون هذه الأوضاع قد تؤثر على مستقبل المؤسسات وبالتالي مستقبلهم معها، وهو الأمر الذي جعلهم أكثر اهتماما بها وتصديا لها، وقد جاء ذلك متزامنا مع ما فجرته الثورة في نفوس هؤلاء الشباب من أمل وما لعبته من دور مهم في تعزيز ثقتهم بأنفسهم ورد اعتبارهم .

3- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين عدد سنوات خبرة المبحوثين من أفراد العينة وبين مدي اهتمامهم بما يدور في المؤسسات الصحفية القومية من قضايا فساد مالي وإداري :

جدول رقم (16)

يوضح مدى وجود علاقة ارتباطية بين عدد سنوات خبرة المبحوثين وإدراكهم لتطور الأداء الإداري للقيادات الحالية للمؤسسات القومية .

مدي الاهتمام بمتابعة قضايا الفساد / عدد سنوات الخبرة	أهتم إلي حد كبير		أهتم إلي حد ما		لا أهتم إطلاقًا		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
أقل من 10 سنوات	19	15.2	15	12	3	2.4	37	29.6
من 10 سنوات إلي أقل من 20 سنة	49	39.2	6	4.8	2	1.6	57	45.6
من 20 سنة إلي أقل من 30 سنة	19	15.2	-	-	2	1.6	21	16.8
30 سنة فأكثر	10	8	-	-	-	-	10	8
الإجمالي	97	77.6	21	16.8	7	5.6	125	100

قيمة كا2=25.849 درجة الحرية=6 مستوي المعنوية=0.000 قيمة معامل التوافق=0.41

وتشير نتائج التحليل الاحصائي باستخدام (كا2) لقياس مدى وجود علاقة بين متغيرين، والتي توضحها بيانات الجدول السابق إلى أن ثمة علاقة قوية بين عدد سنوات خبرة المبحوثين من أفراد العينة وبين مدي اهتمامهم بما يدور في المؤسسات الصحفية القومية من قضايا فساد مالي وإداري، وذلك عند مستوى معنوية (000.)، حيث كانت قيمة معامل التوافق الذي يبين شدة هذه العلاقة (41.) وذلك لصالح شرائح الخبرة المتوسطة والصغيرة من إجمالي أفراد العينة، حيث كشفت النتائج أن هذه الشريحة كانت أكثر اهتماما بمتابعة قضايا وملفات الفساد أكثر من غيرها ، وخاصة في شريحة جيل الوسط التي تم تهميشها وإقصائها لسنوات طويلة عن مواقع المسئولية المختلفة، وهو ما يبرر اهتمامها بهذه الملفات نتيجة تداعياتها وتأثيراتها التي سبق الإشارة إليها، وهي النتيجة التي تتوافق تماما مع النتيجة السابقة والرؤى والتفسيرات التي تم تقديمها .

4- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين نوع المبحوثين وبين رؤيتهم لمدي تطور أداء القيادات الصحفية الجديدة بالمؤسسات القومية على صعيد إعمال الرقابة على الجوانب المالية والإدارية :

جدول رقم (17)

يوضح مدى وجود علاقة ارتباطية بين نوع المبحوثين وإدراكهم لتطور الأداء الإداري للقيادات الحالية للمؤسسات القومية .

تطور أداء القيادات الصحفية الجديدة / النوع	تطور إلي حد كبير		تطور إلي حد ما		لم يحدث أي تغيير		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
ذكور	17	13.6	39	31.2	26	20.8	82	65.6
إناث	6	4.8	26	20.8	11	8.8	43	34.4
الإجمالي	23	18.4	65	52	37	29.6	125	100

قيمة كا2=1.965 درجة الحرية=2 مستوي المعنوية=0.374

وتشير نتائج التحليل الاحصائي باستخدام (كا2) لقياس مدى وجود علاقة بين متغيرين والتي توضحها بيانات الجدول السابق إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين نوع

المبحوثين، وبين رؤيتهم لمدى تطور أداء القيادات الجديدة للمؤسسات الصحفية القومية على صعيد إعمال الرقابة على الجوانب المالية والإدارية، وبالرغم من ذلك تشير بين الجدول السابق إلى أن الذكور قد جاءوا أكثر إدراكا ووعيا بحدود هذه التغييرات والتطورات في أداء هذه القيادات بشكل يفوق الإناث من أفراد عينة البحث، حيث أشارت نسبة 13.6% من إجمالي تكرارات هذه الفئة، إلى أن أداء هذه القيادات قد تطور عن سابقتها إلى حد كبير، وذكرت نسبة 31.2% من إجمالي تكرارات هذه الفئة، أن أداء هذه القيادات قد شهد تطورا إلى حدما، في حين ذكرت النسبة المتبقية، 20.8%، أن أداء هذه القيادات لم يشهد أي درجة من درجات التطور عن القيادات السابقة، وأشارت النتائج إلى أن نسبة صغيرة بلغت 4.8% من إجمالي تكرارات هذه الفئة قد أشارت إلى أن أداء هذه القيادات قد تطور بدرجة كبيرة، في حين ذكرت نسبة 20.8% من أجمالي تكرارت هذه الفئة " أنه تطور إلى حد ما "، وذكرت النسبة المتبقية منهن 8.8% أن هذا الأداء لم يشهد أي درجة من درجات التطور، وهي نتيجة تعكس موقفا سلبيا من الصحفيات نحو القيادات الإدارية الجديدة، يمكن تفسيرها في ضوء استمرار نفس منظومة وأساليب العمل القديمة وأساليب اختيارات القيادات الصحفية والإدارية للقيادات المعاونة، والتي غالبا ما تأتي أكثر تحيزا ضد النساء خاصة في المؤسسات الصحفية المملوكة للدولة .

5- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين المستوى الوظيفي للمبحوثين ورؤيتهم المبحوثين لمدي تطور أداء القيادات الصحفية الجديدة بالمؤسسات القومية على صعيد إعمال الرقابة على الجوانب المالية والإدارية :

جدول رقم (18)

مدى وجود علاقة ارتباطية بين الموقع الوظيفي للمبحوثين وإدراكهم لتطور الأداء الإداري للقيادات الحالية للمؤسسات القومية .

تطور أداء القيادات الصحفية الجديدة / الوظيفة	تطور إلي حد كبير		تطور إلي حد ما		لم يحدث أي تغيير		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
صحفي لا يشغل موقع قيادي	11	8.8	39	31.2	27	21.6	77	61.6
صحفي لديه موقع قيادي	12	9.6	26	20.8	10	8	48	38.4
الإجمالي	23	18.4	65	52	37	29.6	125	100

قيمة كا2=3.938 درجة الحرية=2 مستوي المعنوية=0.140

وتشير نتائج التحليل الاحصائي باستخدام اختبار T-Test، لقياس مدى وجود فروق نوعية بين مجموعتين، إلى عدم ثبات صحة هذا الفرض، حيث أسفرت نتائج التحليل أنه لا توجد أية علاقة ارتباطية بين المستوى الوظيفي للمبحوثين وبين رؤيتهم لمدى تطور أداء القيادات الصحفية الجديدة بالمؤسسات الصحفية القومية، على صعيد إعمال الرقابة على الجوانب المالية والإدارية وإن كانت مؤشرات ونتائج الجدول السابق توضح أن الصحفيين الذين لا يشغلون مواقع قيادية أكثر قبولا لفكرة أن القيادات الجديدة للمؤسسات الصحفية أكثر تطورا في أدائها، على صعيد إعمال الرقابة على الجوانب المالية والإدارية مقارنة بالقيادات السابقة، وهي نتيجة تشير في تحليلها الأخير إلى أن ثمة تطورات وتغيرات ملحوظة نسبيا تشهدها أوضاع إدارة المؤسسات الصحفية القومية .

6- توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة في إدراكهم لمعدلات الفساد المالي والإداري، الأكثرشيوعا في المؤسسة الصحفية القومية التي يعملون بها خلال الفترات السابقة بحسب الوظيفة وعدد سنوات الخبرة :

أ. توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة على مستوى إدراكهم لصور الفساد المالي والإداري الأكثر شيوعا في المؤسسات التي يعملون بها وفقا لمستواهم الوظيفي :

جدول رقم (19)

يوضح مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في رؤيتهم لأساليب الفساد السائدة في المؤسسات القومية وفقا للمستوى الوظيفي .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوي المعنوية
صور الفساد المالي والإداري	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	38.18	5.085	1.944	65	0.056
	صحفي لديه موقع قيادي	48	35.38	9.160			

وتوضح نتائج التحليل الاحصائي باستخدام معامل T- Test لاختبار الفروق بين مجموعتين، والتي تكشف عنها بيانات الجدول السابق أن هناك ثمة فروق بين الصحفيين أفراد عينة البحث فيما يتعلق برؤيتهم لأهم صور وأشكال الفساد السائدة والأكثر شيوعا في المؤسسات الصحفية القومية وفقا لطبيعة المستوى الوظيفي الذي يشغلونه (صحفيين يشغلون مواقع قيادية – صحفيين لا يشغلون مواقع قيادية) وذلك عند مستوى معنوية (056.) ودرجة حرية 65، حيث كانت قيمة معامل (ت) 1.9444، حيث أشارت نتائج التحليل الاحصائي أن الصحفيين الذين لا يشغلون مواقع قيادية كانوا أكثر إدراكا وأكثر جرأة في الاعتراف بقضايا وصور وأشكال الفساد السائدة في المؤسسات الصحفية التي يعملون بها، مقارنة بنظرائهم ممن يشغلون مواقع قيادية، وهي نتيجة ترتبط كما سبق الإشارة بكثير من العوامل أهمها إمكانية تورط أو استفادة هذه القيادات من أوضاع الفساد السائدة في هذه المؤسسات بأي صورة من الصور، وكذلك لإدراك الصحفيين من جيل الوسط والشباب أن هذا الفساد قد أدى إلى تهميشهم وإلى حرمانهم لسنوات طويلة، من الحصول على فرصهم

الطبيعية في تولي المسئولية والإدارة، وكذلك معاناتهم من كافة الأوضاع التي ترتبت على هذا الفساد وعلى انهيارالمؤسسات وإفلاسها، الأمر الذي جعلهم أكثر وعيا وإدراكا لخطورة هذا الأمر وتداعياته، والجدول التالي يوضح هذه النتائج والمؤشرات بشيء من التفصيل .

جدول رقم (20)

يوضح مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في رؤيتهم لأساليب الفساد السائدة في المؤسسات القومية وفقا للمستوى الوظيفي .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1- الاستيلاء على المال العام دون وجه حق.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.81	1.113	1.928	123	0.056
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.35	1.495			
2- الحصول على عمولات وحوافزعن أنشطة وهمية.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.91	0.962	0.892	123	0.374
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.73	1.284			
3- المبالغة في تقدير الحوافز والمكافآت والعمولات لبعض العناصر والقيادات داخل المؤسسة بما لا يتناسب مع طبيعة المهام المكلفين بها.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.40	0.950	1.871	78.646	0.065
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4	1.288			
4- التوسع في تطبيق نظام الإسناد بالأمر المباشر لصالح بعض الشركات بالمخالفة للقانون.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.03	1.100	-0.912	88.859	0.364
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.23	1.278			
5- تغليب المعايير والإعتبارات	صحفي لا يشغل موقع	77	4.14	0.914	1.665	77.200	0.100

الشخصية والمحسوبية في اختيار القيادات الصحفية والإدارية والمالية بالمؤسسة.	قيادي						
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.79	1.271			
6- تعيين الأقارب والأصدقاء في الوظائف المتاحة دون وجه حق، بما يقف حائلا أمام الكفاءات في الحصول على فرصة حقيقية.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.91	1.102	2.224	94.507	0.029
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.44	1.183			
7- التمييز بين العاملين في المؤسسة فيما يتعلق بالترقيات والعلاوات والمكافآت وفرص السفر المتاحة.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.91	0.934	1.858	123	0.066
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.54	1.271			
8- التمييز بين العاملين في المؤسسة في فرص العمل والترقي وفقا لتوجهاتهم السياسية والفكرية ومدى اقترابهم من النظام السياسي الحاكم.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.99	1.032	1.597	123	0.113
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.65	1.345			
9- قبول الهدايا من الشركات والهيئات بشكل يمس هيبة المؤسسة واستقلاليتها.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	2.91	1.066	1.151	102.128	0.252
	صحفي لديه موقع قيادي	48	2.69	1.035			
10- قبول الإدارة وتشجيعها لقيام الصحفيين بالعمل في مجال جلب الإعلانات.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.18	1.121	0.958	86.113	0.341
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.96	1.352			

ب- توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة على مستوى إدراكهم لصور الفساد المالي والإداري الأكثرشيوعا في المؤسسات التي يعملون بها وفقا لعدد سنوات الخبرة

والجدول رقم (21)

يوضح مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في رؤيتهم لأساليب الفساد السائدة في المؤسسات القومية وفقا لسنوات الخبرة .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	درجتا الحرية	مستوي المعنوية
صور الفساد المالي والإداري	أقل من 10 سنوات	37	36.35	6.672	1.600	3 121	0.193
	من 10 سنوات إلي أقل من 20 سنة	57	38.35	5.463			
	من 20 سنة إلي أقل من 30 سنة	21	34.71	9.371			
	30 سنة فأكثر	10	37.80	9.875			
	الإجمالي	125	37.10	7.038			

وتوضح نتائج التحليل الاحصائي باستخدام معامل ANOVA (ف) لقياس الفروق النوعية بين أكثر من مجموعتين، أنه لا توجد فروق نوعية ذات دلالة احصائية بين المستويات العمرية المختلفة من المبحوثين، فيما يتعلق بمدى إدراكهم ووعيهم بصور وأساليب الفساد السائدة في المؤسسات الصحفية القومية التي يعملون بها، وهوالأمر الذي يكشف عن تزايد معدلات شيوع هذه الظواهر والقضايا، بين جميع العاملين في هذه المؤسسات، نتيجة تراكمها لسنوات طويلة، ونتيجة تجاهل الدولة لها، وكذلك نتيجة لما تمثله من مخاطر وتهديدات لأوضاع هذه المؤسسات والعاملين فيها .

7- **توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى إدراكهم لمظاهر تطور أداء القيادات الصحفية الحالية فيما وقدرتها علي إحكام السَّيطرة والرقابة علي الجوانب المالية والإدارية وفقا للمستوى الوظيفي و عدد سنوات الخبرة :**

أ. توجد فروق دالة إحصائيًّا بين المبحوثين عينة الدراسة على مستوى إدراكهم لمظاهر تطور أداء القيادات الصحفية الحالية فيما يتعلق بقدرتها علي إحكام السَّيطرة والرقابة علي الجوانب المالية والإدارية بحسب الوظيفة:

جدول رقم (22)

يوضح مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في رؤيتهم لمدى تطور الأداء الإداري للقيادات الصحفية الجديدة بالمؤسسات القومية وفقا للمستوى الوظيفي .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوي المعنوية
إدراك مظاهر تطور أداء القيادات	صحفي لا يشغل موقع قيادي	50	15.62	12.522	-1.651	86	0.102
	صحفي لديه موقع قيادي	38	19.13	10.768			

وتوضح نتائج التحليل الاحصائي باستخدام اختبار T-test، لقياس الفروق بين مجموعتين أنه لا توجد ثمة فروق بين الصحفيين ممن يشغلون مواقع قيادية ،وممن لا يشغلون هذه المواقع، فيما يتعلق برؤيتهم لمدى تطور أداء القيادات الصحفية الجديدة المسئولة عن إدارة شئون المؤسسات الصحفية القومية، حيث تشير النتائج إلى اتفاق نسبة كبيرة من المبحوثين على أن أداء هذه القيادات قد شهد تطورا بدرجات نسبية متباينة ، فيما يتعلق بقدرتها على إدارة هذه المؤسسات، وقدرتها على مواجهة صور وأساليب الفساد المالي والإداري الشائعة بها، وبالرغم من ذلك تشير البيانات إلى أن فئة الصحفيين ممن لا يشغلون مواقع قيادية كانوا أكثر إدراكا لهذه التطورات من غيرهم، وهي مسألة يمكن ردها في الأساس (كما ذكر بعض الصحفيين في تعليقاتهم وتفسيراتهم) لكونهم لا يشغلون أي مواقع مسئولية أو مناصب إدارية في هذه المؤسسات، وبالتالي زيادة معدلات إدراكهم لمثل هذه التطورات، خاصة المصحوبة

بتحسين أوضاعهم أو تحقيق العدالة بينهم أو غيرها من قرارات تصحيحية قد تكون القيادات الأخرى أقل تأثرا بها واستفادة منها خلال هذه المرحلة مقارنة بالمراحل السابقة .

ب. توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة على مستوى إدراكهم لمظاهر تطور أداء القيادات الصحفية ومدى قدرتها علي إحكام السَّيطرة والرقابة علي الجوانب المالية والإدارية خلال الفترة الحالية، وفقا لعدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (23)

يوضح مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في رؤيتهم لمدى تطور الأداء الإداري للقيادات الصحفية الجديدة بالمؤسسات القومية وفقا لسنوات الخبرة .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	درجة الحرية	مستوي المعنوية
إدراك مظاهر تطور أداء القيادات	أقل من 10 سنوات	19	12.86	14.012	3.152	3 83	0.027
	من 10 سنوات إلي أقل من 20 سنة	41	17.19	11.722			
	من 20 سنة إلي أقل من 30 سنة	19	22.30	7.094			
	30 سنة فأكثر	4	20	8.179			
	الإجمالي	88	16.95	11.965			

وتشير نتائج التحليل الاحصائي باستخدام معامل ANOVA لقياس مدى وجود فروق نوعية بين أكثر من مجموعة، والتي توضحها بيانات الجدول السابق أن ثمة فروق بين الصحفيين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلقب مستوى إدراكهم لمظاهر تطور أداء القيادات الصحفية ومدى قدرتها علي إحكام السَّيطرة والرقابة علي الجوانب المالية والإدارية خلال الفترة الحالية، وفقا لعدد سنوات الخبرة، عند مستوى معنوية (027.)، لصالح الفئات العمرية الأكبر سنا والأكثر خبرة، حيث توضح النتائج أن الصحفيين من أصحاب الخبرة الطويلة داخل المؤسسات الصحفية القومية كانوا أكثر

إدراكا بمدى التطور الذي شهدته أوضاع الإدارة الصحفية في ظل القيادات الجديدة، مقارنة بفئات الصحفيين الأقل خبرة، وهي مسألة يمكن تفسيرها في ضوء مدى قدرة أصحاب هذه الخبرات الطويلة والممتدة على الحكم والمقارنة بين مستويات الأداء المختلفة، كونهم في الأساس عايشوا تجارب إدارية مختلفة ونظم غدارية متعاقبة ولسنوات طويلة بالدرجة التي قد تمكنهم أكثر من غيرهم من الحكم على مثل هذه التطورات، وهو ما أظهرته نتائج وبيانات الجدول السابق .

8- **توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة في تصوراتهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة بحسب المستوى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة :**

أ. **توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة في تصوراتهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة بحسب المستوى الوظيفي :**

جدول رقم (24)

يوضح مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في تقييمهم لآليات ضبط الأداء الإداري بالمؤسسات القومية وفقا للمستوى الوظيفي .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوي المعنوية
آليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	32.52	5.276	-1.488	123	0.140
	صحفي لديه موقع قيادي	48	33.79	4.212			

وتشيرنتائج التحليل الاحصائي باستخدام اختبار T-Test، لقياس الفروق بين مجموعتين، أنه لا توجد أية فروق نوعية تذكر بين الصحفيين من أفراد عينة البحث فيما يتعلق بتصوراتهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية

القومية خلال المرحلة القادمة بحسب المستوى الوظيفي لهم، وهي نتيجة تشير في تحليلها الأخير أن ثمة قدرا كبيرا من التوافق بين الصحفيين حول أهمية هذه الآليات المطروحة وأهمية دورها في ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية وأن طبيعة الموقع الوظيفي الذي يشغلونه لا يمارس تأثيرا يذكر في درجة تقييمهم لهذه الآليات وأهميتها في تقويم الأداء الغداري وضبطه خلال المرحلة القادمة.

والجدول التالي يوضح هذه النتائج بقدر من التفصيل ويوضح رؤية الصحفيين من أفراد عينة البحث في كل آلية من الآليات المطروحة ومدة التوافق حولها .

جدول رقم (25)

يوضح مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في تقييمهم لآليات ضبط الأداء الإداري بالمؤسسات القومية وفقا للمستوى الوظيفي .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1- من خلال وضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها.	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.19	1.193	1.093-	123	0.276
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.42	0.942			
2- من خلال إعادة النظر في أساليب تنظيم العمل التقليدية السائدة وتطويرها لضمان كفاءة الأداء	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.22	0.982	92.912	92.912	0.544
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.10	1.077			
3- من خلال محاولة تطبيق نموذج الإدارة الجماعية أو	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.78	1.047	84.902	84.904	0.377
	صحفي لديه	48	3.58	1.285			

الإدارة بالمشاركة لضمان الاستفادة من كافة الخبرات المتاحة وتدريب الأجيال الجديدة على الإدارة	موقع قيادي						
4- وضع معايير عادلة ومعلنة حول أساليب الترقي الوظيفي واختيار القيادات	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4	1.170	3.202-	123	0.002
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.60	0.736			
5- إنشاء وحدات أو إدارات للمتابعة والرقابة للتحقق من أن الخطط المرسومة يتم تطبيقها على أرض الواقع	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.04	1.081	1.413-	107.563	0.160
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.29	0.898			
6- الحرص المستمر على قياس الأداء من خلال ربط النتائج المتحققة بأهداف الخطط الموضوعة	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.08	0.943	0.416-	90.595	0.678
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.15	0.850			
7- تجديد دماء المؤسسات الصحفية من خلال إتاحة الفرصة للأجيال الشابة للمشاركة والاضطلاع بمسئولية الإدارة	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.90	0.981	1.278-	123	0.197
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.15	1.111			
8- من خلال إعادة النظر في أسلوب اختيار القيادات الصحفية والإدارية	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.31	0.847	1.298-	123	0.311
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.50	0.684			

ب. توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة في في تصوراتهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة وفقا لعدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (26)

مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في تقييمهم لآليات ضبط الأداء الإداري في المؤسسات القومية وفقا لسنوات الخبرة

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	درجة الحرية	مستوي المعنوية
آليات ضبط وتقويم الأداء الإداري للمؤسسات الصحفية القومية	أقل من 10 سنوات	37	31.46	6.167	3.708	3 121	0.014
	من 10 سنوات إلي أقل من 20 سنة	57	32.81	4.108			
	من 20 سنة إلي أقل من 30 سنة	21	34.86	3.454			
	30 سنة فأكثر	10	36	4.619			
	الإجمالي	125	33.01	4.916			

وقد انتهت نتائج التحليل الاحصائي باستخدام معامل اختبارANOVA، لقياس الفروق بين أكثر من مجموعة إلى وجود فروق نوعية بين الصحفيين أفراد عينة البحث فيما يتعلق بتصوراتهم ومدى تقييمهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الإداري التي يمكن استخدامها في المؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة المقبلة وفقا لمستوى الخبرة، حيث تشير بيانات الجدول السابق إلى أن الصحفيين من أصحاب الخبرة الطويلة والمتوسطة كانوا أكثر تقديرا لهذه الآليات وأهميتها مقارنة بالصحفيين الأقل خبرة، وهي نتيجة تتصل في الأساس كما سبق وذكرنا بامتداد تجاربهم وخبراتهم بأساليب العمل ونظم الإدارة المختلفة، التي تمكنهم من الحكم على أية تصورات بديلة أو مستحدثة مقارنة بنظرائهم من أصحاب الخبرات المحدودة .

9- توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة في تصوراتهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة بحسب المستوى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة :

أ. توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة في تصوراتهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة بحسب المستوى الوظيفي :

جدول رقم (27)

مدى وجود فروق نوعية بين الصحفيين في تقييمهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات القومية وفقا للمستوى الوظيفي .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوي المعنوية
كيفية ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	23.74	4.250	1.253-	123	0.213
	صحفي لديه موقع قيادي	48	24.69	3.877			

وتشير نتائج التحليل الاحصائي باستخدام اختبار T-Test، لقياس الفروق بين مجموعتين انه لا توجد أية فروق بين الصحفيين أفراد عينة البحث فيما يتعلق برؤيتهم وتقييمهم لآليات ضبط الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية وتقويمه خلال المرحلة القادمة، وفقا للمستوى الوظيفي للمبحوثين، وهي النتيجة التي تشير في تحليلها الأخير إلى وجود قدر كبير من التوافق بين الصحفيين حول هذه الآليات وحدود الاستفادة منها في تقويم هذا الأداء، والجدول التالي يوضح هذه النتائج بقدر من التفصيل .

جدول رقم (28)

يوضح رؤية الصحفيين لآليات تقويم وضبط الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية وفقا للمستوى الوظيفي .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوي المعنوية
من خلال وضع خطة اقتصادية واضحة للمؤسسة الصحفية توازن بين الاعتبارات الاقتصادية والمهنية، ويمكن في ضوئها تقويم الأداء ومدى نجاح الإدارة من عدمه	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.10	1.119	0.571	92.810	0.569
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.98	1.229			
من خلال تفعيل رقابة الجهاز المركزي للمحاسبات على الأداء المالي والاقتصادي للمؤسسة وتفعيل التقارير التي يعدها حول هذا الشأن	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.86	1.060	-0.187	89.149	0.852
	صحفي لديه موقع قيادي	48	3.90	1.225			
من خلال الفصل الكامل بين الجوانب الاقتصادية والإدارية والجوانب المهنية وعدم إسقاط الحواجز الفاصلة بينهما	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.78	1.199	-2.189	123	0.023
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.23	0.973			
من خلال وضع سقف واضح ومحدد للمكاسب والمزايا والمنافع المالية للعاملين بالإدارات التجارية وإحكام الرقابة على أوج الإنفاق	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	3.88	1.135	-1.669	116.486	0.098
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.19	0.891			
ترشيد الإنفاق والحفاظ على المال العام من كافة صور الإهدار السائدة في المرافق والقطاعات المختلفة	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.04	1.044	-0.637	94.756	0.526
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.17	1.117			
الالتزام بالقوانين واللوائح عند إجراء أي من صفقات البيع أو الشراء وعدم اللجوء إلى أساليب الفساد والتحايل المعروفة	صحفي لا يشغل موقع قيادي	77	4.08	1.109	-0.811	111.135	0.419
	صحفي لديه موقع قيادي	48	4.23	0.951			

ب. توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين عينة الدراسة في في تصوراتهم لآليات ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة بحسب عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (26)

يوضح رؤية الصحفيين لآليات تقويم وضبط الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية وفقا لسنوات الخبرة .

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	درجة الحرية	مستوي المعنوية
كيفية ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية	أقل من 10 سنوات	37	22.78	5.045	2.165	3 121	0.096
	من 10 سنوات إلي أقل من 20 سنة	57	24.49	3.541			
	من 20 سنة إلي أقل من 30 سنة	21	25.38	3.248			
	30 سنة فأكثر	10	24.10	4.332			
	الإجمالي	125	24.10	4.121			

وتشيرنتائج التحليل الاحصائي باستخدام معامل اختبار(ف)، أن ثمة فروق نوعية بين المبحوثين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق برؤيتهم وتقييمهم لآليات ضبط الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية المطروحة خلال المرحلة القادمة لصالح الفئات من ذوات الخبرة الصحفية المتوسطة والطويلة، مقارنة بأصحاب الخبرات الصحفية الأقل، وهي نتيجة ينطبق عليها ما سبق وقدمناه من تفسيرات لهذا الأمر النتائج المشابهة السابقة .

خاتمة الدراسة ومناقشة النتائج :

تواجه المؤسسات الصحفية القومية، جملة من التحديات والأزمات والأوضاع المتردية، خاصة على الصعيدين الاقتصادي والإداري، حيث تتعرض هذه المؤسسات منذ سنوات طويلة، لعمليات استنزاف مقصودة ومخططة لمواردها، وفشل غير مبرر

في تطوير سياساتها الإدارية والمهنية، الأمر الذي ترتب عليه تزايد معدلات خسائرهذه المؤسسات، وتراكم ديونها حتى بلغت ما يقرب من سبعة مليارات جنيه، وكذلك إلى جمودها، وفشلها في مواكبة متطلبات وشروط سوق المنافسة، وفي الحفاظ على جمهور القراء والمعلنين الموالين لها، الأمر الذى أدى إلى تراجع مكانة هذه المؤسسات الصحفية، وعدم استقرار أحوالها، وتحولها إلى عبء كبير على موازنة الدولة وكاهلها، للدرجة التي جعلت الدولة والحكومات المتعاقبة التي تولت المسئولية، تفكر جديا في إعادة هيكلة هذه المؤسسات من خلال عمليات الدمج أوالتصفية أوتغيير طبيعة النشاط، وغيرها من آليات، لوقف نزيف الخسائر وإهدار الموارد . والحقيقة فقد اتفق الجميع على أن ظواهر الفساد المالي والإداري التي شهدتها هذه المؤسسات على مدار العقود الثلاثة الأخيرة، تعد أحد أهم الأساب الرئيسية فيما آلت إليه أوضاع هذه المؤسسات، خاصة مع إدراكنا الكامل لغياب دور الدولة في مراقبة الأداء المالي والإداري لهذه المؤسسات، باعتبارها المالك لها، واستمرارنفس القيادات الصحفية السابقة لهذه المؤسسات على قمة السلطة بها، لسنوات وعقود طويلة، الأمر الذي أدى إلى تفاقم الأوضاع، وإلى تزايد معدلات الفساد وتدهور أوضاع هذه المؤسسات وعجزها عن أداء رسالتها وكذلك قدرتها على المنافسة والتطوير المستمر .

وفي ضوء هذه الحقائق فقد سعت هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في الكشف عن حدود إدراك الصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية القومية لقضايا الفساد المالي والإداري السائدة بهذه المؤسسات وتصوراتهم لسبل مكافحة هذا الفساد وآليات حوكمة هذه المؤسسات، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في :

- رصد وتوصيف وتفسير معدلات إهتمام الصحفيين العاملين بالمؤسسات الصحفية القومية بقضايا الفساد المالي والإداري بها، والعوامل المؤثرة في معدلات هذا الإهتمام واتجاهاتهم نحوها .

- رصد وتوصيف وتحليل أهم صور الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية القومية ،ورؤية الصحفيين عينة الدراسة لمظاهر وأشكال الفساد المالي والإداري المختلفة وموقفهم واتجاهاتهم نحوها .
- التعرف على أهم القطاعات التي تسود فيها ظواهر الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية القومية ورؤية الصحفيين وتصوراتهم لأهم العوامل المؤثرة في ذلك .
- تحليل وتقييم رؤية الصحفيين عينة الدراسة لأداء القيادات الصحفية القديمة والجديدة فيما يتعلق بملفات الفساد المالي والإداري السائدة وموقفهم منها، ورؤيتهم لأهم التطورات الجديدة التي شهدتها هذه القضايا وتداعياتها في المؤسسات المختلفة .
- رصد وتوصيف وتحليل رؤية الصحفيين أفراد عينة الدراسة لأهم آليات حوكمة المؤسسات الصحفية القومية على المستويين الإداري والمالي، وسبل مواجهة ظواهر الفساد بها وآليات مقاومتها والتصدي لها .
- التعرف على تصورات القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية القومية لأهم سيناريوهات إعادة الهيكلة التي قد تتبناها الدولة خلال المرحلة القادمة واتجاهاتهم نحوها . وذلك من خلال دراسة ميدانية أجراها الباحث على 150 مفردة من الصحفيين في عدد من المؤسسات الصحفية القومية يمثلون المستويات الوظيفية المختلفة، وسنوات الخبرة المتنوعة وغيرها .

وقد انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي :

- أولا : فيما يتعلق بمدى اهتمام الصحفيين أفراد عينة الدراسة بمتابعة ما يدور حول قضايا وملفات الفساد المالي والإداري السائدة في المؤسسات الصحفية التي يعملون بها، فقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن نسبة كبيرة جدا من الصحفيين، بلغت 77.6% من إجمالي العينة، التي بلغ قوامها (125 مفردة)، قد ذكروا أنهم

يهتمون بمتابعة هذه القضايا والملفات إلى حد كبير، وذكرت نسبة 16.8% منهم أنهم يهتمون بمتابعتها إلى حد ما، في حين ذكرت النسبة المتبقية، والتي بلغت 5.6% أنهم لا يهتمون بمتابعة هذه القضايا على وجه الإطلاق وتشير النتائج لى تزايد معدلات اهتمام الصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية القومية بمتابعة ما يدور حول قضايا وملفات الفساد المالي والإداري السائدة في هذه المؤسسات، وهي نتيجة تكشف في تحليلها الأخير عن تزايد حجم هذه الظاهرة في هذه المؤسسات، للدرجة التي أفرزت معها تزايد معدلات الوعي والاهتمام بها، إدراكا من الصحفيين لطبيعة وحجم التهديدات والمخاطر المترتبة عليها . والحقيقة أن تزايد معدلات الفساد المالي والإداري في المؤسسات الصحفية المملوكة للدولة، لا يمثل ظاهرة جديدة في تاريخ هذه المؤسسات، بل هي ظاهرة قديمة تمتد بجذورها إلى الستينيات من القرن الماضي، منذ قررت السلطة السياسية الحاكمة آنذاك تأميم المؤسسات الصحفية الرئيسية الكبرى .

- وقد انتهت نتائج الدراسة الميدانية حول دوافع وأسباب اهتمام الصحفيين العاملين بالمؤسسات الصحفية القومية بمتابعة ما يثار حول قضايا وملفات الفساد المالي والإداري السائدة بهذه المؤسسات، إلى مجموعة من النتائج المهمة يأتي في مقدمتها دافع أخلاقي يتمثل في " كونهم يرفضون الفساد بكافة صوره وأشكاله المختلفة "، وقد حظي هذا البديل بنسبة 80.5% من جملة تكرارات البدائل المطروحة، تلاه " لأن الفساد المالي والإداري السائد بهذه المؤسسات يؤدى إلى استنزاف ثرواتها وإلى إفقارها وتراكم ديونها " بنسبة 78.8%، ثم " لأن الفساد المالي والإداري السائد في كثير من هذه المؤسسات يضر بمستقبل العاملين بها وبمستقبل هذه المؤسسات ذاتها" وقد حظي هذا البديل بنسبة 77.1%، تلاه " لأن هذه المؤسسات من مؤسسات المال العام التي يجب على الجميع الدفاع عنها وحمايتها " بنسبة بلغت 74.6%، ثم " لأن الفساد المالي والإداري أدى إلى تراجع أداء هذه المؤسسات على المستوى الاقتصادي والإداري " بنسبة 61.9%

من نفس الإجمالي السابق، يليه " لأن الفساد السائد في بعض هذ المؤسسات يحرم العاملين فيها من فرصهم في الترقي والصعود الوظيفي " بنسبة 60.2%، ثم يأتي بعد ذلك " لأن تبعات هذا الفساد أثرت في المكتسبات المالية والأرباح المخصصة للصحفيين والعاملين بها"

بنسبة 55.9 %، وهي نتائج تؤكد على وجود مخاوف قوية واضحة وملموسة لدى أفراد هذه العينة من هذا الفساد وتداعياته المختلفة.

- وبالنسبة لأهم صور وأساليب الفساد السائدة في إدارة هذه المؤسسات فقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن المبحوثين من أفراد عينة البحث قد أشاروا إلى وجود كثير من مظاهر وقضايا أساليب الفساد المالي والإداري التي تشيع في المؤسسات الصحفية القومية، يأتي في مقدمتها – كما ذكر المبحوثون – " المبالغة في تقدير الحوافز والمكافآت والعمولات لبعض العناصر والقيادات داخل المؤسسة بما لا يتناسب مع طبيعة المهام المكلفين بها " بوزن نسبي بلغ (85 %)، تلاها في المرتبة الثانية " قبول الإدارة وتشجيعها لقيام الصحفيين بالعمل في مجال جلب الإعلانات " بوزن نسبي بلغ (81.9 %)، ثم يأتي بعد ذلك " تغليب المعايير والإعتبارات الشخصية والمحسوبية في اختيار القيادات الصحفية والإدارية والمالية بالمؤسسة " في المرتبة الثالثة، بوزن نسبي مرجح بلغ (80.2 %)، يليها " التمييز بين العاملين في المؤسسة في فرص العمل والترقي وفقا لتوجهاتهم السياسية والفكرية ومدى اقترابهم من النظام السياسي الحاكم " بوزن نسبي بلغ (77.1 %)، يليها " الحصول على عمولات وحوافز عن أنشطة وهمية " بوزن نسبي بلغ (76.8 %)، ثم " التمييز بين العاملين في المؤسسة فيما يتعلق بالترقيات والعلاوات والمكافآت وفرص السفر المتاحة " بوزن نسبي بلغ (75.4 %)، تلاها " تعيين الأقارب والأصدقاء في الوظائف المتاحة دون وجه حق، بما يقف حائلا أمام الكفاءات في الحصول على فرصة حقيقية " بوزن نسبي بلغ (74.6%)، ثم يأتي بعد ذلك " الاستيلاء على المال العام دون وجه حق " بوزن

نسبي بلغ (72.6 %)، تلاها " التوسع في تطبيق نظام الإسناد بالأمر المباشر لصالح بعض الشركات بالمخالفة للقانون " بوزن نسبي بلغ (62.1%)، ثم " قبول الهدايا من الشركات والهيئات بشكل يمس هيبة المؤسسة واستقلاليتها " بوزن نسبي بلغ (56.5 %) . وتؤكد اليانات والنتائج السابقة، أن المؤسسات الصحفية القومية تواجه أشكالا متعددة ومتنوعة من الفساد، تتخذ صورا متباينة، وأن هذا الفساد يتراوح في درجاته ومستوياته بين سرقة المال العام والاستيلاء المباشر عليه دون حق، مرورا بتغليب اعتبارات الثقة والمحسوبية في اختيارات القيادات الإدارية والتحريرية والمالية للمؤسسات، والحصول على مكافآت وحوافز عن أنشطة وهمية، والتمييز بين العاملين في الحصول العلاوات والمكافآت وفي فرص الترقي و السفر وفقا لاعتبارات سياسية، وليس انتهاء بقبول الإدارة وضغوطها على الصحفيين لجلب الإعلانات من الهيئات والوزارات التي يعملون مندوبين لصحفهم بها، والتوسع في تطبيق نظام الإسناد بالأمر المباشر في تنفيذ الصفقات لصالح مؤسسات وشركات بعينها، وهي قضايا فساد - لا شك - من شأنها أن تؤدي بالمؤسسات الصحفية القومية إلى ما آلت إليه أوضاعها الآن، وهو ما تكشف عنه مؤشرات تدهورها وتراجع أدائها على كافة المستويات .

- وحول رؤية الصحفيين من أفراد عينة البحث لأهم الأسباب والعوامل التي تقف وراء شيوع ظاهرة الفساد وملفاته في كثير من قطاعات المؤسسات وإداراتها، فقد انتهت الدراسة إلى أن ثمة مجموعة من العوامل والأسباب التي تقف خلف زيادة معدلات الفساد في المؤسسات الصحفية القومية، يأتي في مقدمتها " نتيجة لغياب الشفافية وتراجع قيم المحاسبة والحوكمة داخل المؤسسة "، وقد جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 71.2% من إجمالي أفراد العينة، تلاها في المرتبة الثانية " ضعف دور أجهزة الرقابة وعدم التزامها بمهام مسئولياتها "، بنسبة بلغت 70.4%، ثم " نتيجة لغياب دور الجمعيات العمومية للصحف وتعطيلها عن القيام

بمهام عملها وغلبة الطابع الشكلي عليها " بنسبة 69.6%، يليها " لسوء اختيار القيادات الإدارية والمالية وعدم وجود معايير موضوعية عادلة في عملية الاختيار " بنسبة 65.5%، ثم " لوجود علاقات مصالح بين الإدارة العليا للمؤسسة وبين قيادات هذه القطاعات " بنسبة 64% يليها " عدم اهتمام الإدارة بالرقابة على سير العمل بجوانبه التفصيلية " و " نتيجة لعدم وجود سياسة واضحة تحكم العمل وتحاسب على النتائج المتحققة "، بنسبة واحدة لكل منهما بلغت 42.3%، تلاهما " لعدم وجود أجهزة فنية مختصة بالرقابة والمراجعة داخل المؤسسة تستطيع أن تفهم بوضوح المسائل والتعقيدات الفنية " بنسبة بلغت 39.2% . وتشير هذه النتائج في تحليلها الأخير إلى وجود جملة من الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى تفاقم معدلات الفساد في المؤسسات الصحفية القومية، والتي تعكس فشل إدارات هذه المؤسسات وتربحها وتورطها في كل هذه الانحرافات، كما تشير أيضا إلى تزايد وعي وإدراك الصحفيين أفراد عينة البحث بهذه العوامل، خاصة ما يتعلق منها بتأثير غياب رقابة الدولة وأجهزتها على هذه المؤسسات، وتعطيل دور الجمعيات العمومية وسلطتها في محاسبة الإدارة والرقابة على الموزانات المالية للصحف، وكذلك ما يتعلق بفشل إدارات هذه المؤسسات في تطبيق قواعد المحاسبة والشفافية والحوكمة، وتورطها في علاقات مصالح ومنافع متبادلة جراء سيادة هذه المنظومة من الفساد، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى استمرار تزايد هذه الظاهرة وتمكنها من المؤسسات الصحفية والتأثير عليها سلبا على كافة المستويات الاقتصادية والإدارية والمهنية، وهو الأمر الذي يتطلب ثورة إصلاح إداري شاملة على أوضاع هذه المؤسسات وما يعتريها من مظاهر خلل وقصور، وما تعج به من ملفات فساد وانحرافات، إذا كانت ثمة نوايا حقيقية لإصلاحها وتطويرها وإعادة هيكلتها .

- وفيما يتعلق برؤية الصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية، من أفراد عينة البحث، لمدى قيام القيادات الصحفية الحالية للمؤسسات القومية بتطوير أوضاع

هذه المؤسسات وإعمال الرقابة على أدائها المالي والإداري مقارنة بالفترات السابقة، انتهت نتائج الدراسة الميدانية إلى أن نسبة 52% من إجمالي أفراد العينة يعتقدون ذلك إلى حدما، في حين ذكرت نسبة 18.4% منهم أنهم يرون تحقق ذلك إلى حد كبير، في حين ذكرت نسبة 29.6% المتبقية، أنهم لا يرون أي تغييرات في أداء هذه القيادات مقارنة بسابقيهم، وتشير البيانات والنتائج في تحليلها الأخير إلى أن ثمة شكوك لدى نسبة لا يستهان بها من الصحفيين في قدرة القيادات الصحفية الجديدة، من رؤساء مجالس الإدارة ورؤساء التحرير والقيادات الإدارية والمالية والقيادات المعاونة، على إجراء تغييرات جذرية في أوضاع هذه المؤسسات، وفي القدرة على تطويرها وإصلاح جميع هياكلها، بالرغم من أن النسبة الأكبر منهم، ترى أن ثمة درجة ملحوظة من التغيير والتطور، قد شهدتها هذه المؤسسات في ظل قياداتها الجديدة، إلا أن واقع هذه المؤسسات وضخامة مشكلاتها والتحديات التي تواجهها، تفرض درجة من الصعوبة والمقاومة أمام كل محاولات الإصلاح ومواجهة الفساد، ومحاولات التغيير والتطوير عموما، وهو الأمر الذي يلقي بظلاله على الصحفيين ويثير لديهم المخاوف من عدم القدرة على التغيير والإصلاح والشك فيها، وهي مسألة وقناعات تبددها أو تدعمها ما سوف يحدث على أرض الواقع خلال المرحلة القادمة .

- وعلى صعيد رؤية الصحفيين من أفراد العينة، الذين ذكروا أن ثمة تطورات قد شهدتها أوضاع إدارة المؤسسات الصحفية القومية، مع قدوم القيادات الجديدة الحالية، لأهم مظاهر وجوانب تطور أداء هذه القيادات، خاصة فيما يتعلق بمدى قدرتها على إحكام السيطرة والرقابة على الجوانب المالية والإدارية خلال الفترة الحالية، انتهت نتائج الدراسة إلى أن هناك مجموعة من مظاهر وجوانب تطور آليات ضبط الأداء المالي والإداري وترشيده، يأتي في مقدمة هذه المظاهر والمؤشرات " ترشيد الإنفاق والحفاظ على المال العام من أشكال الإهدارالمختلفة " في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (70.7%)، تلاه " تفعيل دور التنظيمات

الداخلية المسئولة عن إدارة شئون المؤسسة ماليا وإداريا (مجلس الإدارة والجمعية العمومية) وإشراكها في مسئولية إدارة شئون المؤسسة مقارنة بالمراحل السابقة " وقد جاءت في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ 66.1%، ثم " الشفافية في إتاحة البيانات والمعلومات حول أوضاع المؤسسة لجميع العاملين بها " في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ 63.2%، يليها " وضع معايير وقواعد عادلة وواضحة في اختيار القيادات الإدارية والصحفية بالمؤسسة " في المرتبة التالية بنسبة 60.2%، ثم " تفعيل دور الجمعيات العمومية في مراقبة الأداء المالي والإداري للمؤسسة " بوزن نسبي بلغ 60%، يليها " وضع معايير وقواعد عادلة وواضحة بشأن الحوافز والمكافآت والأرباح وفرص السفر والعمل " بوزن نسبي بلغ 57.7%، ثم يأتي بعد ذلك " تفعيل تقارير أجهزة الرقابة الحكومية مثل الجهاز المركزي للمحاسبات ومحاسبة المقصرين " بوزن نسبي بلغ 53.6 %، وأخيرا " تخصيص هيئة أو وحدة فنية مختصة بمراقبة الأداء المالي والإداري للمؤسسة لضمان السيطرة على أي محاولات للتلاعب " بوزن نسبي بلغ 46.1 %، وقد فسر كثير من الصحفيين في تعليقاتهم حول هذه القضية، في إطار فئة " أخرى تذكر، هذه التحولات والتطورات التي بدأت تشهدها إدارات المؤسسات الصحفية القومية بقولهم : - " إن الخوف من نتائج وتداعيات الفساد في المراحل السابقة، وردود أفعال الصحفيين عليها، خاصة في مرحلة ما بعد ثورة يناير، جعلت القيادات الصحفية الحالية تحسس قرراتها وتصرفاتها، وتأخذ في اعتباراتها أن ثمة رأي عام داخلي قوي يتربص بها ويراقب أداءها، الأمر الذي جعل هذه القيادات تعمل وهي محكومة بأكثر من هاجس، أهمها الخوف من التغيير السريع، والخوف من الملاحقة قضائيا في قضايا فساد، والخوف من الجمهور الداخلي الذي بدأ يدرك ويعي جيدا خطورة هذا الأمر " يضاف إلى ذلك ما ذكره البعض من أن " تآكل نموذج الإدارة القديمة السلطوية المنعزلة عن الجمهور الداخلي للمؤسسة بكل فئاته النوعية، وزوال حالة الهيبة

والنفوذ المستند إلى طابع الاستبداد لدى القيادات الجديدة، نتيجة لحالة الحراك والسيولة التي باتت تشهدها أوضاع الكثير من هذه المؤسسات، جعل القيادات الجديدة أكثلا حرصا على التواصل المباشر مع الجماهير، وأكثر رغبة في إشراكهم في تحمل المسئولية، خاصة أن أعباء هذه المؤسسات وأوضاعها المترهلة ينوء بحملها مجرد مجموعة محدودة من القيادات . وتشير النتائج في تحليلها الأخير أن ثمة تطورات ملحوظة بدرجة ما في أداء القيادات الإدارية الجديدة وفقا لإجابات الصحفيين وتعليقاتهم، تتبلور في محاولة هذه القيادات ورغبتها في ترشيد الأداء الاقتصادي للمؤسسات في ظل أزمة الديون المعروفة، وفي ظل تراجع إيرادات هذه المؤسسات وأرباحها، يضاف إلى ذلك رغبتها ومحاولتها تطبيق نموذج الإدارة الجماعية، من خلال تفعيل دور الهيئات والتنظيمات الداخلية المسئولة عن تسيير كافة شئون المؤوسات ماليا وإداريا، ومن خلال التواصل المباشر مع جمهور هذه المؤسسات والاسترشاد بأرائها وتوجهاتها، يضاف إلى ذلك محاولة هذه القيادات تطبيق قيم ومعاييرالشفافية والنزاهة من خلال إتاحة كافة البيانات عن أوضاع هذه المؤسسات، ومن خلال تفعيل الرقابة والمحاسبة، ووضع معايير موضوعية لتحقيق العدالة بين الجميع، وتهيئة مناخ تنظيمي يتسم بالاستقرار والإنصاف والديمقراطية، وهي محاولات مازال اختبارها مرهونا بمدى كفاء هذه القيادات ومدى جديتها وقدرتها على تطوير أوضاع هذه المؤسسات وإقالتها من عثراتها .

- وقد انتهت نتائج الدراسة إلى وجود درجة كبيرة من الإتفاق بين الصحفيين حول أهم الآليات التي يمكن من خلالها ضبط الأداء المالي والإداري للمؤسسات الصحفية القومية وترشيده، وكذلك توظيفها في مواجهة كافة أشكال الفساد وصوره السائدة في هذه المؤسسات، يأتي في مقدمتها " من خلال إعادة النظر في أسلوب اختيار القيادات الصحفية والإدارية " وقد جاءت في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 87.7%، يليها " من خلال وضع سياسات واستراتيجيات إدارية

جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها " في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ 85.6%، ثم " وضع معايير عادلة ومعلنة حول أساليب الترقي الوظيفي واختيار القيادات " في المرتبة التالية بوزن نسبي بلغ 84.6%، يليها " من خلال إعادة النظر في أساليب تنظيم العمل التقليدية السائدة وتطويرها لضمان كفاءة الأداء " بوزن نسبي بلغ 83.5%، ثم " إنشاء وحدات أو إدارات للمتابعة والرقابة للتحقق من أن الخطط المرسومة يتم تطبيقها على أرض الواقع " بنسبة 82.7%، يليها "الحرص المستمر على قياس الأداء من خلال ربط النتائج المتحققة بأهداف الخطط الموضوعة " بنسبة 82.1%، ثم " تجديد دماء المؤسسات الصحفية من خلال إتاحة الفرصة للأجيال الشابة للمشاركة والاضطلاع بمسئولية الإدارة " بنسبة 79.8%، وأخير " من خلال محاولة تطبيق نموذج الإدارة الجماعية أو الإدارة بالمشاركة لضمان الاستفادة من كافة الخبرات المتاحة وتدريب الأجيال الجديدة على الإدارة "، بنسبة 74.1% .

- وفيما يتعلق برؤية الصحفيين لأهم الآليات التي يمكن من خلالها ضبط وتقويم الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية خلال المرحلة القادمة، انتهت نتائج الدراسة إلى أن ثمة مجموعة متعددة ومتنوعة من الآليات التي يمكن تطبيقها لضمان ضبط وترشيد الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية،

جاء في مقدمة هذه الآليات " الالتزام بالقوانين واللوائح عند إجراء أي من صفقات البيع أو الشراء وعدم اللجوء إلى أساليب الفساد والتحايل المعروفة " وقد حظيت بوزن نسبي بلغ 82.7%، يليها " ترشيد الإنفاق والحفاظ على المال العام من كافة صور الإهدار السائدة في المرافق والقطاعات المختلفة " بوزن نسبي بلغ 81.8 %، ثم يأتي بعد ذلك " من خلال وضع خطة اقتصادية واضحة للمؤسسة الصحفية توازن بين الاعتبارات الاقتصادية والمهنية، ويمكن في ضوئها تقويم الأداء ومدى نجاح الإدارة من عدمه " بوزن نسبي بلغ 81.1%، ثم " من خلال وضع سقف واضح ومحدد للمكاسب والمزايا والمنافع المالية

للعاملين بالإدارات التجارية وإحكام الرقابة على أوج الإنفاق " بوزن نسبي بلغ 80%، يليه " من خلال الفصل الكامل بين الجوانب الاقتصادية والإدارية والجوانب المهنية وعدم إسقاط الحواجز الفاصلة بينهما " بنسبة 79%، وأخيرا " من خلال تفعيل رقابة الجهاز المركزي للمحاسبات على الأداء المالي والاقتصادي للمؤسسة وتفعيل التقارير التي يعدها حول هذا الشأن " بنسبة 77.4% . وتضح النتائج أن النسبة الغالبة من الصحفيين ترى أن هذ الآليات جميعا تمثل آليات فعالة جدا في مواجهة الفساد وفي تطوير الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصحفية القومية وترشيده، بعد طول إهدار لموارها ونهبها، وبعد فشل إدارات المؤسسات الصحفية المختلفة على مدار العقدين الأخيرين في تطبيق نموذج اقتصادي تنافسي رشيد، يمكن هذه المؤسات من الخروج من أزماتها وإقالتها من عثراتها، وتمكينها من ترسيخ أقدامها في سوق المنافسة الصحفية والإعلامية .

مصادر الدراسة ومراجعها :

- **المراجع والأدبيات التي اعتمد عليها الإطار المنهجي للدراسة :**

1. Sarkar & Mvjvmdar "Strategic Business Management and Banking – Deep & Deep Publication", newdelhi – India, 2005.
2. The Institute of Internal Auditor, "Standard For The Professional Practices of Internal Auditing : Altamonte Spring Florida", www,theiia.org.com,2013.
3. Cadbury Committee on Corporate Governance, Inaugural address delivered by vepa kamesam, py, Novomber,2001.
4. Bushman, Robert & others, "Financial Accounting Information, Organizational complexity & Corporate Governance Systems", Journal of Accounting & Economics, Vol 37, 2004.
5. Kopeikina, Luda, "The Elements of Aclear Decision", Mitsloan – Management Review, Vol 47, 2006.
6. OECD, "Principles of Corporate Governance", Organization for Economic Co – Operation and Development Publications Service, 2004.
7. Padilla, Alexander, "Agency Theory, Evolution and Austrian Economics.www.Mises.org/journals/Scholar/Padilla6.pdf", 2006..
8. Mathien, Jo.Ann, "Agency Frame Work", Babson College, 2007.
9. Eiton, Edwin & Gruber, Martin, "Modern Porfolio. Theory and Investment Analysis", John Wiley and sons, Inc., New York, 2011.

- الدراسات السابقة، ودراسات تم الاستفادة منها :

10- Soontae An and Hyun Seung Jin: Leading Advertiser Interlocking of Newspaper Companies with Financial Institutions and *Journalism & Mass Communication Quarterly* 2004 81: 57.

11- John Soloski : Collapse of the US newspaper industry: Goodwill, leverage and bankruptcy , http://jou.sagepub.com/content/14/3/309 The online version of this article can be found at: DOI: 10.1177/1464884912472016 2013 14: 309 originally published online 17 February 2013 *Journalism.*

3- Ignacio Siles and Pablo J. Boczkowski *:* Making sense of the newspaper crisis: A critical assessment of existing research and an agenda for future work , *New Media Society* 2012 14: 1375 originally published online 21 August 2012.

12- *Rene Chen, Esther Thorson,* and *Stephen* Lacy: *THEIMPACT OF NEWSROOM IN VESTME AT SMALL AND MEDIUM NEWSPAPERS,ON NEWSPAPER* l&vENuES *AND PROFITS:*

1998-2002 , *Journalism & Mass Communication Quarterly* 2005 82: 516.
13- Robert G. Picard and Aldo van Weezel: Capital and Control: Consequences of Different Forms of Newspaper Ownership, Presented to the Media Management and Economics Division, Association for
Education in Journalism and Mass Communication, Annual Conference, August 9-12,
Washington, D.C.2012
14- Hongying Wang and Xueyi Chen : Globalization and the Changing State-Media Relations in China ,2012 www.allacademic.com
15- Christoffer Rydland : Aspects of Cooperation and Corporate Governance in the Swedish Regional Newspaper Industry, Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy
(Economic History), Ph.D.Stockholm School of Economics, 2013.
16- A.O adesoji : when (not) to be proprietor : Nigerian newspaper ownership in a change polity , African study monographs ,vol 32 ,no4 2011
17- Angela powers and sonata an : the effects of ownership structure in news coverage in the united state , observatorio journal ,vol8.2012 ,Available at :http// Proquest Data Base .com
18- Cristina Andreescu :the management of media organization from theory to practice , ph .d, the Bucharest academy of economic studies ,2011.available at : WWW.Allacademic.com
19-Management of cultural change. international journal of media management ,vol 12 ,no4 ,2013
20- Nichole Cohen and Sonja Macdonald : making media public from discussion to action ,Canadian journal of communication ,vo36 ,2011
21- Jonas ohlsson: the practice of newspaper ownership: fifty year of control and influence in the Swedish local press, PhD, university of Gothenburg, 2010. available at // www.allacademic.com
22-Robert Picard : capital and control : consequences of different forms -
Of newspaper ownership ,paper presented to media management and economics division, Association for Education in Journalism and Mass Communication conference .AEJMC 2011 , available at :www.allacademic.com
23- Ronald Rodgers : desiderata across the decade : conversation about a civic- minded model of newspapering ,paper presented to aejmc conference 2010 ,available at : www.allacademic.com

24- Scott Rienardy : beyond satisfaction : journalists doubt career intentions as organizational support diminishes and job satisfaction declines ,paper presented in AEJMC Convention ,Washington 2010, available at :allacademic.com
25- Francois Nell and Jane B .Singer : cultural fluidity :weekly newspaper editors, strategies for building knowledge and managing change , paper presented in the annual convention of AEJMC ,Chicago 2011 ,available at :www.allacademic.com
26- Elaine Steyn(0klahoma unive) and Derik Steyn (Cameron unive) : Aligning media organizations with environmental changes : the role of strategic action as managerial competency in south Africa's mainstream media newsroom ,paper presented in the annual convention of AEJMC ,Boston2009
27- Hasing Iris and Sonia Huang : demystifying the demand relationship between online and print products under ONE newspaper brand: the case of Taiwan and emergence of A Universal pattern ,paper presented in the annual convention ,Denver 2010
28 - Brain L.Massey and Jacqui Ewart :sustainability of organizational change in the newsroom : A case study from Australia ,paper submitted to the AEJMC convention ,Denver 2010
29- Robert E. Gustsche: Not Paid to Play : A case study of online community participants and effects of non-Monterey motivation upon public journalism ,paper presented in AEJMC convention ,st .Louis 2011.
30- Benet lance: Making Journalistic Independence: official Dominance and Rule of - product substation in Swedish press coverage, 2009. at www.allacademic.com
31- Charles chow: Individual and organizational Determinates, Management science, vol 52, Feb., 2006, p1& 4g.
32- George Sylvie and Sonia Hung: Decision-Making by news paper Editor: understanding values and change paper. Presented at the annual meeting of the international comm., association, Germany, 2006.
33- Robert Myers: Motivation and job satisfaction, management Decision, vol 36, March, 2008.
34-Teltand Meyer: Job satisfaction, organizational commitment, turnover Intention, Journal of Applied psychology vol 92, 2007.
35- Thomas Hanitz: Modeling perceived influences on journalism: Evidence from across National survey of Journalists, paper presented at the annual meeting of the International comm. Association, Chicago, 2009.

36- Chin-chuan lee and Yu Haung: Chinese party oublicity Inc, conglomerated: the case of the shevzhen press group. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Germany, 2006. At: www.Allacademic.com
37- Courtney Radch: speaking truth to power: The Changing Role of Journalism In Egypt. Paper presented at the annual meeting of the international studies, association, Chicago, 2010.
38- Isabel Awad: Cultural Diversity In the News Media: A Democratic or a commercial need?. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Canada, 2008.
39- Jane Singer: partnership and public service: Normative issues for journalists in converged Newsroom. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, New Orleans, 2004.
40- Mark Deuze: cultural convergence in the creative Industries: understanding the changing nature of media work. Paper presented at the annual meeting of the international comm., Association, Germany 2010.
41- Peter Gad: Managing change newspaper's attitudes towards integrating marketing and journalism, Aejmc conference papers at: http//list.msu.edu/cgi-bin/wa,2009
42- ----------: The cultural Transformation of U.S. Newspaper: A comparison of Management and Rand and file attitudes toward a conceptual model of organizational development, Aejmc conference papers, at: http//list.msu.edu/cgi-bin/wa,2001.
43- Risto Kunelius & Laura Rusunoksa: professional Imagination in newspaper newsroom, paper presented at the annual meeting of the International comm., association, Canada, 2008.
44- William Anderson: why Does the beat Go on? An Examination of the role of beat structure In the newsroom, newspaper Research Journal, vol.21,no.4, 2000
45- Xin Xin: Structural change at local level and its impact upon journalistic practices: Xinhua News Agency, 1980-2005, paper presented at the annual meeting of international comm.-Association, san Francisco, 2007.
46- Al Tompkins: Convergence needs a leg to stand. At www.poynter.org/April 2004.
47- Benet lance: making Journalistic Independence: official dominance and rule of product substitution in Swedish press coverage, 2009 at www.allacademic.com
48- Daniel Chomsky: An Interested reader: Measuring ownership control at the new York time, paper presented at the annual

meeting of the western political science Association, 2004, at www.allacademic.com.
49- Fen line: How For can Chinese journalists walk a tightrope? Diversified media behavior and media control in china. Paper presented at the annual meeting of the American sociological Association, Montreal, Canada, 2006 at:www,allacademic.com
----------: Turning Gray: THREE News Zones and fragmented at the annual meeting of the international comm., association, Chicago, 2009
50- George Sylvie and Sonia Haung: Decision-Making by news-paper Editors: Understanding values and change. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Germany, 2006.
51- Jyotik Ramprasad: Journalists in East Africa: Reported Influences on news reporting. Paper presented at the annual meeting of the international comm., Association, Germany, 2006. Association, San Francisco, 2007.
52- Matt Carlson: plamegate, scooter Libby and the problems of journalistic Autonomy, Boston, 2009
53- M.W Small: A case For Including Business Ethics and the Humanities In Management Programs, Journal of Business Ethics, spring, 2006.
54- Rhonda Breit: Towards a theory of journalism as practice. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, New York, 2010..
55- Richard. C. Warren: Management Ethnics. Integrity at work, book Review published at: Journal of organizational psychology, June 2007.
56 - Thomas Hanitz: Modeling Perceived influences on journalism: Evidence from across national survey if journalists, paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Chicago, 2009.
57- Thomas Hove: Journalistic Ethics as Autonomy: A field – Analytic model of Media criticism. Paper presented at the annual meeting of the international comm. Association, San Francisco, 2007.