

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

ويشتمل على ما يلي:

- مقدمة .
- مشكلة البحث .
- أهمية الدراسة .
- الدراسات السابقة .
- تعريف المفاهيم إجرائياً .
- تساؤلات وفروض الدراسة .
- الإجراءات المنهجية للدراسة .
- المقاييس الإحصائية .
- متغيرات الدراسة .
- الصعوبات التي واجهت الباحث .

obeikandi.com

مقدمة:

أصبحت وسائل الإعلام الإلكترونية واحدة من أهم أدوات الاتصالات وأكثرها تأثيراً في عصرنا الحديث، ومن ثم حدث نمو وتطور كبير في محطات الراديو وقنوات التلفزيون في السنوات الأخيرة في مختلف مناطق العالم، وبصفة خاصة منطقة الشرق الأوسط التي تضم العالم العربي، والتي تشهد متغيرات دراماتيكية متلاحقة في مختلف المجالات، حيث تسود حالياً قناعة في أنحاء العالم " وخاصة العالم المتقدم بأهمية وسائل الإعلام في دعم عمليات الإنتاج في السلع والخدمات وفي المساعدة في تحقيق أهداف كثيرة في مختلف مجالات الحياة، بما في ذلك المساعدة في إصلاح وتطوير المؤسسات الحكومية والخاصة " (1).

ويرى كثير من الخبراء والمختصين أنه في ظل متغيرات العولمة والأزمة المالية العالمية والنمو المضطرد والمنافسة الشديدة بين محطات الراديو وقنوات التلفزيون في منطقتنا والعالم بعد دخول الأفراد والقطاع الخاص جنباً إلى جنب مع المؤسسات الحكومية، فإنها في حاجة ماسة إلى استثمارات كبيرة، وخبرات مالية وهندسية وفنية ذات كفاءة عالية، وتوافر المزيد من الدعم السياسي والتشريعي والمجتمعي لهذه الوسائل، على أن يسبق ذلك كله أو بصاحبه خبرات إدارية رشيدة تطبق الاتجاهات الحديثة في الإدارة للمؤسسات الإذاعية، " خاصة في ظل اقتناع الباحثين بأن العوامل التنظيمية والإدارية داخل وسائل الإعلام هي المؤثر الأساسي في تشكيل المنتج النهائي لها " (2).

وإذا كانت الإدارة تلعب دوراً هاماً ومؤثراً في نجاح أو فشل أية مؤسسة، بل وفي حركة تقدم المجتمعات والدول بصفة عامة، فإن الإدارة الإذاعية في عصرنا الحالي أصبحت محل اعتبار كبير في نجاح أو تعثر محطات الراديو وقنوات التلفزيون، نظراً لتعدد مقومات العمل الإعلامي وتشابك عناصر العملية الاتصالية مع الاستثمارات الضخمة ورؤوس الأموال في هذا المجال، بجانب النواحي التكنولوجية والهندسية، وتباين جماهير المستقبلين والمؤسسات المتعاملة مع

(1) Sylvia Horton & David Farnham, Public Management in Britain, First Edition, (London: Macmillan Press Ltd, 1999) PP. 128 – 131.

(2) محرز حسين غالي، العوامل الإدارية المؤثرة على السياسة التحريرية في الصحف المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 2003م)، ص 5.

المؤسسة الإذاعية، وغيرها من المتغيرات والضغوط السياسية والعسكرية والاقتصادية والتشريعية التي تؤثر على المؤسسة الإذاعية، ورغبتها في تحقيق أهدافها، ومن ثم تتفاعل الإدارة الرشيدة مع هذه المقومات والمتغيرات حتى لا تنعكس بالسلب على عناصر العملية الاتصالية، وبصفة خاصة القائمون بالاتصال باعتبارهم المسؤولين عن الرسالة الإعلامية المذاعة والمخرجات التي ستقدم للجماهير، " بل إن أفضل مخرجات يمكن أن تقدمها مؤسسة ما، هي تلك المقدمة من مؤسسة تعنى بمواردها البشرية، فهي بذلك تساعد في بناء داخلي قوي يسمح لها بالسرعة في الأداء والقدرة على المنافسة بإنتاجها ومخرجاتها" (3)، وهو الهدف النهائي من العملية الإعلامية، ومن ثم " أصبح للإدارة العليا دورها المعترف به في كثير من المؤسسات الحديثة، وذلك لأهميتها كوسيلة لتوجيه وضبط سير الأعمال وكفاءة الأداء بأقل التكاليف وأفضل السبل، بما يحقق الأهداف، فلا يختلف اثنان لما لأهمية الإدارة من دور في نجاح أي مؤسسة ومنها الإذاعة والتلفزيون" (4).

وترى الأدبيات الحديثة في مجال إدارة المؤسسات الإذاعية والإعلامية " ضرورة أن تتجاوب هذه المؤسسات مع متغيرات العصر، بحيث تكون إدارتها أكثر انفتاحاً وتعاوناً مع المؤسسات المناظرة والعملاء لتحقيق أكبر قدر من المكاسب التي تنشدها" (5)، ويلاحظ المتابع للأفكار الاقتصادية والإدارية الجديدة، أنه في ظل ذلك " أصبح المديرين والخبراء والمفكرون يبحثون عن أساليب واتجاهات ومداخل حديثة لتطوير الإدارة التقليدية على نحو يحقق إصلاحاً جذرياً لهذه المؤسسات في عصر العولمة، واقتصاديات السوق، والمنافسة الشديدة بين الشركات والمؤسسات الاقتصادية والإعلامية الهادفة إلى الربح" (6).

مشكلة البحث:

تشير أدبيات الإدارة والإعلام في السنوات الأخيرة إلى أن استخدام الإدارة الحديثة في تحسين مدخلات ومقومات مؤسسات الراديو والتلفزيون، والقيام بعمليات إدارية علمية ورشيدة

(3) Gary Dessler, Human Resource Management, (New Jersey: U.S.A.: Eight Edition, Prantice-Hall, 2004), P. 456.

(4) عدلي رضا، عاطف العبد، إدارة المؤسسات الإعلامية: الأسس النظرية والنماذج التطبيقية، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2004م)، ص 13.

(5) Annet Aris and Jacques Bughin, Managing Media Companies: Harnessing Creative Value, (London: England, Wiley, 2005), P. 33.

(6) Donald A. Ball, Wendell H. McCulloch, J.R., International Business: the Challenge of Global Competition, Sixth Edition, (Chicago: Irwin, 1996), PP. 584-670.

يمكن أن يسهم بدور كبير في رفع مستوى المخرجات البرمجية والفنية في المؤسسات الإذاعية، ومنها محطات وقنوات اتحاد الإذاعة والتليفزيون.

واستناداً إلى أهمية دور وسائل الإعلام الجماهيرية في التنمية في عصر العولمة والمنافسة والأزمات المختلفة، فضلاً عن العودة إلى زيادة القنوات باستمرار دور للدولة خاصة في الدول النامية وفي أجهزة الإعلام، فإن هناك حاجة مجتمعية وحكومية إلى تطوير مخرجات اتحاد الإذاعة والتليفزيون، تدعمها نتائج بعض البحوث الإعلامية التي تطالب بذلك، وجملة من الافتراضات الخاصة بضعف مدخلات ومخرجات الاتحاد، وعملياته الإدارية التي توصف بأنها تتبع نظاماً إدارية تقليدية وغير حديثة حسب تلك الافتراضات.

وتشير الافتراضات الخاصة بضعف مدخلات النظام وعملياته الإدارية باتحاد الإذاعة والتليفزيون إلى عدة مظاهر، من أبرزها: عدم مسابقة القانون رقم 13 لسنة 1979م وتعديلاته بالقانون رقم 223 لسنة 1989م، وكذلك اللوائح التي يعمل في إطارها الاتحاد لمستغيرات العصر والمنافسة، خاصة القادمة من القطاع الخاص (المدخلات التشريعية)، وتضخم ومركزية الهيكل التنظيمي للاتحاد الذي يبلغ اثني عشر قطاعاً^(*) وشركة صوت القاهرة للصوتيات والمرئيات ومجلة الإذاعة والتليفزيون، وهي جمعياً تضم مئات الإدارات النوعية وحوالي (72) محطة إذاعية بالراديو و(30) قناة تليفزيونية⁽⁷⁾ (المدخلات التنظيمية)، ووجود عمالة بشرية ضخمة جداً تبلغ نحو (40868) موظفاً⁽⁸⁾ منهم (39698) موظفاً بقطاعات الاتحاد ومجلة الإذاعة والتليفزيون، و(1170) موظفاً بشركة صوت القاهرة للصوتيات والمرئيات⁽⁹⁾، وهي عمالة غير مدربة بشكل كاف، وتدخل المحسوبة والواسطة في تعيينها وترقيتها وأحياناً أجورها (المدخلات البشرية).

كما يُعبر عن الافتراضات الخاصة بضعف المدخلات بمظاهر مثل: قلة وقدم وأحياناً عدم توافق أنظمة الأجهزة الهندسية المستخدمة، وأحياناً تعقدها (المدخلات الهندسية)، وتراكم

(*) صدر قرار وزير الإعلام في 6/4/2009م بإنشاء قطاع جديد هو قطاع القنوات الإقليمية بعد موافقة الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة.

(7) اتحاد الإذاعة والتليفزيون، الكتاب السنوي، (القاهرة: اتحاد الإذاعة والتليفزيون 2008م)، ص 71-91.

(8) اتحاد الإذاعة والتليفزيون، الكتاب السنوي، (القاهرة: اتحاد الإذاعة والتليفزيون 2007م)، ص 186.

(9) مقابلة مع الأستاذ بسيوني السيد، مدير عام الشؤون المالية والإدارية بشركة صوت القاهرة بمكتبه في 26/9/2008م.

ديون سنوية ضخمة على الاتحاد بلغ مجموعها في بداية عام 2006م نحو 6.8 مليا جنيه⁽¹⁰⁾، ارتفعت قبل منتصف عام 2008م إلى حوالي عشرة مليارات جنيه⁽¹¹⁾، وهو ما أدى إلى ضعف ميزانيات الإنتاج وأجور العاملين (المدخلات المالية)، ومظاهر مثل عم كفاية الاستوديوهات، وقلة الأدوات والأجهزة المادية المساعدة مثل المكاتب وأجهزة الكمبيوتر والتكيف والتليفونات ووسائل النقل وغيرها (المدخلات المادية) فضلاً عن مظاهر مثل اختلال التوازن بين المستويات الإدارية (عليا - وسطى - دنيا) ونطاق الإضراف، وضعف الالتزام بمعايير العدل والتعليم والكفاءة بين العاملين، وعدم تحديث بطاقات الوصف الوظيفي بشكل كاف، وقلة الاعتماد على التطبيقات الإدارية الحديثة (المدخلات الإدارية).

وفي ضوء ما تقدم تبرز مشكلة الدراسة في كيفية تطوير المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد في ضوء هذه الافتراضات الخاصة بضعف المدخلات والعمليات الإدارية به، وذلك انطلاقاً من الأدبيات التي تشير إلى أن تحسين المدخلات والقيام بعمليات إدارية رشيدة يؤدي إلى مخرجات متطورة ومنافسة، ولكن كيف يمكن للإدارة أن تقوم بذلك؟ تلك هي الإشكالية، ومن ثم تتمثل مشكلة هذه الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- ما دور الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد الإذاعة والتلفزيون؟

ويتطلب ذلك الإجابة عن عدد من الأسئلة الفرعية حول إشكالية تطوير المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد الإذاعة والتلفزيون، والدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الحديثة في هذا التطوير ومقترحات العاملين في الاتحاد في هذا الشأن من مختلف المستويات الإدارية.

وبصورة أكثر تحديداً فإن الأسئلة الفرعية تدور حول طبيعة النظم الإدارية المتبعة بالاتحاد وعمليات الإدارة به، ومدى قدرتها على تحقيق أهداف الاتحاد، فضلاً عن نمط القيادة بالاتحاد، ومستوى المهارات لدى المديرين ومدى تطبيقهم لوظائفهم طبقاً للمفاهيم الإدارية الحديثة.

وكذلك تسعى الدراسة للتعرف على مستوى جودة المدخلات التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمالية والمادية والإدارية بالاتحاد، للتعرف على ما إذا كانت تهيئ بيئة مناسبة لإنتاج مخرجات منافسة وذات جودة عالية من عدمه.

(10) أنس الفقي وزير الإعلام، محاضرة شفوية بالدورة السياسية المتقدمة للمذيعين باتحاد الإذاعة والتلفزيون يوم الخميس 2/3/2006م.

(11) مقابلة مع الأستاذة يسرية بلال، رئيس الإدارة المركزية للتخطيط المالي والمتابعة يوم 18/1/2008م.

كما تحاول الدراسة التعرف على مستوى جودة المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون، وهل أثرت حالة المدخلات عليها أم لا؟، ومدى إنتاج هذه المخرجات وفقاً للمفاهيم العلمية أو خطط موضوعة سلفاً ومدى وجود متابعة وتوجيه ورقابة على عملية إنتاج هذه المخرجات للتعرف على أبرز المشكلات التي تواجه إنتاج مخرجات ذات مستوى جودة عالية، وهو ما يشكل بعضاً من عمليات الإدارة لإنتاج هذه المخرجات .

وبالاستناد على الفكر الإداري ونظرياته، وكذلك على البحث الميداني تسعى هذه الدراسة لحسم المشكلة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيسي لمشكلتها: ما دور الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون؟

أهمية مشكلة البحث:

تنبع أهمية هذه الدراسة مما يلي:

(أ) **الأهمية العلمية:** حيث تسعى الدراسة لتقديم مساهمة علمية في مجال الأدبيات التي تناولت الاتجاهات الحديثة في إدارة الإذاعة والتلفزيون، خاصة في ضوء التطبيق على اتحاد الإذاعة والتلفزيون، الذي لم يحظ بدراسة شاملة ومستقلة لنظمه الإدارية.

(ب) **الأهمية العملية:** تكتسب هذه الدراسة أهميتها العملية لاعتبارات:

1. الاهتمام الواضح بدراسة الإدارة في المؤسسات العامة التي يقع على عاتقها العبء الأكبر في عملية التنمية في الدول النامية ومنها اتحاد الإذاعة والتلفزيون بمصر .
2. الجدل الدائر حول أهمية المنظمات الحكومية في ظل التحولات العالمية في فكر الإدارة على مستوى العالم، حيث تثار قضية جدوى المؤسسات العامة (الحكومية) التي تعمل في المجالات الاقتصادية والإعلامية، هل يترك المجال للمؤسسات العامة لتقوم بعملية التنمية؟ أم تحل محلها مؤسسات خاصة؟ أم يظل لكل منهما دوره في عملية التنمية؟
3. معاناة المؤسسات العامة من مجموعة من المشكلات لاسيما المشكلات المالية. وتحاول الدراسة أن تجيب ضمن أسئلتها على سؤال: هل هذه المشكلات تعبر عن نمط سيء من الإدارة، وأهمية اتباع اتجاهات حديثة في الإدارة .
4. محاولة التعرف على مسألة الإدارة في اتحاد الإذاعة والتلفزيون والتعرف على جوانب الضعف فيها، والعمل على تلافيها، وجوانب القوة وتعزيزها، من خلال رصد وتحليل النظم والأنماط الإدارية المستخدمة في الاتحاد ومدى معاصرتها للاتجاهات الحديثة والعلمية .

5. تحاول الدراسة رصد وتحليل المشكلات التي تواجه اتحاد الإذاعة والتلفزيون ونظمه الإدارية وهي إحدى المؤسسات القومية التي يثار الجدل بشأنها من آن إلى آخر .
6. التعرف على رأي القائم بالاتصال والعاملين في الاتجاهات الإدارية المعمول بها في اتحاد الإذاعة والتلفزيون ، ومدى ملائمتها لروح العصر ، ومقتضيات كفاءة القائم بالاتصال ، والمخرجات الإعلامية والرسالة الإذاعية والتلفزيونية الصادرة عن مؤسسات الاتحاد .

أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع المدخلات كافة بالاتحاد سعياً لتحليلها وتطويرها .
2. التعرف على واقع العمليات الإدارية بالاتحاد ومدى تطبيقها للمفاهيم الإدارية الحديثة .
3. تجويد الدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية بالاتحاد .
4. محاولة تطوير الأسلوب الإداري في اتحاد الإذاعة والتلفزيون ، بما يتماشى مع مقتضيات العصر واحتياجات المجتمع وكفاية الرسالة الإعلامية في مؤسسة اتحاد الإذاعة والتلفزيون .
5. توضيح أهمية عنصر الإدارة في مجال تطوير الراديو والتلفزيون ، والتأكيد على أنهما أصبحا من المؤسسات الاقتصادية التي تحتاج إلى رؤوس أموال وإدارة رشيدة تحقق أرباحاً .
6. تأكيد أهمية الإدارة في نجاح المؤسسة الإذاعية في تحقيق أهدافها في الوصول للجمهور والمشاركة في خطط التنمية ، ونجاح المؤسسة في المنافسة الإعلامية .
7. معاونة الأجهزة المسئولة في اتحاد الإذاعة والتلفزيون على وضع خطط الإصلاح والتطوير الإداري بناء على حقائق ونتائج علمية .
8. معاونة الإعلاميين والمسؤولين في اتحاد الإذاعة والتلفزيون ووسائل الإعلام بصفة عامة على فهم طبيعة الأنماط والاتجاهات الإدارية الحديثة وأهميتها في تحديد واجباتهم ومسئولياتهم المهنية .
9. معاونة المؤسسات الإعلامية المختلفة في معرفة البدائل والاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة لتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر وتكلفة أقل عبر إدارة رشيدة للمدخلات تسمح بإنتاج جيد ومنافس للمخرجات في إطار النظام العام والإداري بهذه المؤسسات .
10. تقديم مساهمة متواضعة للمكتبة المصرية والعربية في مجالي بحوث الإعلام وبحوث الإدارة تعمل على زيادة التراكم المعرفي في مجال : إدارة الإذاعة والتلفزيون .

الدراسات السابقة:

قام المؤلف بمراجعة التراث العلمي العربي والأجنبي الخاص بالدراسات في مجال الإدارة المؤسسات الراديو والتلفزيون والمؤسسات الإعلامية بصفة عامة، وما يتصل منها بمجال الإدارة الحديثة، وقام بتقسيمها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، وعند قيام المؤلف بمحاولة تصنيف الدراسات العربية في هذا المجال تبين له أنها قليلة جداً، وغير متكاملة، خاصة في مجال إدارة الراديو والتلفزيون، ومن ثم قام المؤلف بمراجعة التراث العلمي الأجنبي في هذا المجال فيما يخص بعض المؤسسات الدولية، حيث أنها تفيد في معرفة مدى السبق في هذه المؤسسات نحو محاولة الإصلاح والهيكلية والأخذ بالاتجاهات الإدارية الحديثة في ظل المنافسة وتحول دور الدولة، واقتصاد السوق، وغيرها.

وفيما يلي عرض لهذه الدراسات مرتبة ترتيباً زمنياً من الحديث إلى القديم في كل فئة من تصنيفاتها:

أولاً: الدراسات العربية:

قام المؤلف بتقسيمها إلى الفئات التالية:

- أ- دراسات تتعلق بإدارة مؤسسات الراديو والتلفزيون.
- ب- دراسات تتعلق بإدارة المؤسسات الصحفية والإعلامية.

(أ) الدراسات التي تتعلق بإدارة مؤسسات الراديو والتلفزيون:

1- دراسة: جيهان يسري (1985م)⁽¹²⁾: اهتمت هذه الدراسة بالتعرف على تخطيط البرامج في الإذاعة المصرية من خلال دراسة الحالة لإذاعة البرنامج العام، وقامت الباحثة بإجراء دراسة تحليل مضمون في الفترة من 1/7/1984م وحتى 30/9/1984م.

وتوصلت هذه الدراسة لعدد من النتائج منها:

- التزام الشبكة الرئيسية بتناول الأهداف الواردة في الخطة الإعلامية العامة لاتحاد الإذاعة والتلفزيون.

(12) جيهان يسري حسين، تخطيط البرامج في الإذاعة المصرية: دراسة حالة البرنامج العام (الشبكة الرئيسية)، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1985م).

- أن شبكة البرنامج العام تسعى لخلق رابطة قوية ومستمرة مع الجمهور .
- تنوع الأشكال البرمجية والأهداف الإذاعية لهذه الشبكة .

2- دراسة: بركات عبد العزيز (1984م)⁽¹³⁾: اهتمت هذه الدراسة بالتعرف على مسألة تخطيط برامج الإعلام الإذاعي اللامركزي، وقامت بدراسة كفاءته ومكوناته والعوامل والمتغيرات التي تؤثر فيه، حتى يمكن استخدام الإذاعات المحلية الناشئة والتي ستنشأ أفضل استخدام، حيث اختار المؤلف إذاعة القاهرة الكبرى، كمجال لدراسته من خلال دورتين للبرامج، من الأول من يناير سنة 1983م وحتى 30 يونيو سنة 1983م.

وتوصلت هذه الدراسة إلى: أهمية عامل التخطيط في الارتقاء بالعمل الإذاعي المحلي، وفي قدرته على الارتقاء بتنمية المجتمع المحلي، وارتباط جمهور المستمعين بالإذاعة باعتبار أن الخطة الإذاعية المحلية تأخذ بعين الاعتبار احتياجات الجمهور المحلي الإعلامية.

(ب) الدراسات التي تتعلق بإدارة المؤسسات الصحفية والإعلامية:

جاءت أبرز هذه الدراسات كما يلي:

1- دراسة: محرز حسين غالي (2003م)⁽¹⁴⁾: وقد اهتمت هذه الدراسة بالكشف عن ملامح السياسة التحريرية للصحف المصرية موضوع الدراسة وأهدافها، وأبرز العوامل المؤثرة على توجهات وضع هذه السياسات بشكل عام، والعوامل الإدارية منها بشكل خاص، وقد قام المؤلف بدراستين، تحليلية وميدانية.

وتوصل المؤلف إلى عدة نتائج منها:

- أن السياسة التحريرية للصحف المصرية المدروسة تعد أنساقاً فرعية ضمن النسق أو النظام الكلي للمؤسسة الصحفية .
- تلبية رغبات واحتياجات الملاك كان الهدف الأساسي للسياسات التحريرية للصحف المدروسة، وهي: الأهرام - الوفد - الأسبوع .

(13) بركات عبد العزيز، التخطيط الإذاعي المحلي ودوره في تنمية المجتمع: دراسة تطبيقية تحليلية على إذاعة العاصمة القاهرة الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1984م).

(14) محرز حسين غالي، مرجع سابق.

2- دراسة: هشام عبد الغفار (1995م)⁽¹⁵⁾: اهتمت الدراسة بالكشف عن أوجه التشابه والاختلاف في الدور الذي يلعبه رئيس التحرير في توجيه السياسة التحريرية في كل من صحيفتي الأهرام والأخبار خلال عام 1992م.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها: أن رئيس التحرير يمارس دوراً في التأثير على السياسة التحريرية وتوجيهها، وأن طبيعة هذا الدور تتوقف على شخصية رئيس التحرير، والمسئوليات والمهام التي يتولاها، فرئيس تحرير الأهرام يميل أكثر إلى تطبيق الأسلوب المركزي في الإدارة أكثر من رئيس تحرير الأخبار، ويرجع ذلك لأن الأول يجمع بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة ورئيس التحرير، مما زاد من مسئولياته وأعبائه الإدارية.

3- دراسة: حماد إبراهيم حامد (1994م)⁽¹⁶⁾: اهتمت هذه الدراسة بالكشف عن ملامح العلاقة بين الصحافة والسلطة السياسية في الفترة من عام 1960م وحتى عام 1981م وتأثيراتها على السياسة التحريرية للصحف المصرية خلال فترة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أن ملكية الصحف القومية وقيام رئيس الجمهورية - من خلال مجلس الشورى - بتعيين رؤساء إدارتها ورؤساء تحريرها، أدى إلى وجود علاقة تبعية بين هذه المؤسسات الصحفية ومؤسسات السلطة، وهو ما أثر سلباً على السياسة التحريرية للصحف المصرية خلال هذه الفترة، حيث تحولت الصحف إلى أدوات للتعبير عن النظام السياسي وترويج قراراته والدفاع عنه، في مقابل تراجع الدور السياسي والاجتماعي والمهني للمؤسسات الصحفية المدروسة.

4- دراسة: سعيد محمد السيد (1989م)⁽¹⁷⁾: اهتمت الدراسة بتحديد الضغوط المهنية والإدارية التي يعمل في ظلها القائم بالاتصال في الصحافة المصرية، وتأثيرها على استقلالته

(15) هشام عبد الغفار، دور رئيس التحرير في توجيه السياسة التحريرية في الصحف القومية، دراسة تحليلية مقارنة بين صحيفتي الأهرام والأخبار، عام 1992م، رسالة ماجستير، غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1995م).

(16) حماد إبراهيم حامد، الصحافة والسلطة السياسية في الوطن العربي، دراسة حالة لمشكلة العلاقة بين الصحافة والسلطة السياسية وتأثيراتها على السياسة التحريرية في الصحافة المصرية في الفترة من 1960م حتى 1961م، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1994م).

(17) سعيد محمد السيد، الضغوط المهنية والإدارية على القائم بالاتصال، المجلة العلمية لكلية الإعلام، العدد الأول، يوليو 1989م.

وفاعليته في المشاركة في رسم وتوجيه السياسة التحريرية للصحف التي يعمل بها. وجاءت أهم نتائج الدراسة لتؤكد على: أن الضغوط المهنية والإدارية تفرض نوعاً من التأثير على القائم بالاتصال وتحديد قدرته على الاستقلال المهني، مثل الضغوط الإدارية الناتجة عن نمط الملكية وقيود تحقيق الربح وسيطرة الناشر على العمل الإعلامي، وهي ضغوط تفرض تأثيراً على الإدارة في رسم السياسات العامة للمؤسسة.

5- دراسة: عبد الجواد ربيع السعيد (1989م)⁽¹⁸⁾: اهتمت هذه الدراسة بالتعرف على النظم الإدارية في المؤسسات الصحفية وأهم ملامح التنظيم لإدارات: التحرير الإعلاني - التوزيع - المطابع، في مؤسستي دار الهلال وروز اليوسف في الفترة من 1980م وحتى 1986م.

وتشير نتائج الدراسة إلى: أن المؤسسات الصحفية تهتم بعنصر التدريب الذي يقتصر على مجال التحرير فقط، ويكاد يختفي بالنسبة لمجال الأنشطة الإدارية الأخرى في المؤسسات الصحفية، بالرغم من كونه عنصراً هاماً لنجاح الإدارة الصحفية.

6- دراسة: منصور علي كدسة (1985م)⁽¹⁹⁾: اهتمت الدراسة ببحث الأساليب والأوضاع الإدارية بالمؤسسات الإعلامية السعودية ومقارنتها بالأسس العلمية، وجوانب النقص والقصور الإداري، كأساس لترشيد العملية الإدارية في قطاع الإعلام بالسعودية على ضوء المقارنة بين الممارسة الفعلية والمستوى المثالي:

وتوصلت الدراسة إلى نتائج هامة منها:

- غياب عنصر التخطيط بمفهومه السليم لدى بعض المؤسسات الإعلامية السعودية.
- توافق مفهوم وأهداف التنظيم بتلك المؤسسات مع المفاهيم العلمية.
- نقص التدريب في تلك المؤسسات.

(18) عبد الجواد ربيع، النظم الإدارية في المؤسسات الصحفية المصرية: دراسة تطبيقية على مؤسستي دار الهلال وروز اليوسف في الفترة من 1980م - 1986م، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1989م).

(19) منصور علي كدسة، الأسس العلمية لإدارة المؤسسات الإعلامية: دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الإعلامية بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1995م).

7- دراسة: أميرة العباسي (1984م)⁽²⁰⁾: اهتمت الدراسة بالتعرف على البناء المالي والاقتصادي للمؤسسة الصحفية، وخصائص صناعة الصحافة، ومشكلاتها ومصادر تمويل المؤسسات الصحفية، ومدى مساهمة كل مصدر منها في الهيكل المالي والاقتصادي للمؤسسة وما تثيره هذه المساهمات من إشكاليات، وقامت الباحثة بدراسة مقارنة للإدارة الصحفية في مصر وفرنسا بالتطبيق على مؤسسة الأهرام المصرية، ولوموند الفرنسية.

وتوصلت الدراسة إلى: أن إدارة المؤسسة الصحفية تلعب دوراً كبيراً في تعظيم إيرادات المؤسسة الصحفية، وتقليل مصروفاتها بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق التوازن بين حجم الإيرادات والمصروفات.

8- دراسة: حميد جاد محسن، (1977م)⁽²¹⁾: اهتمت الدراسة بتجربة التخطيط الإعلامي في العراق وكيفية توظيفه لخدمة برامج التنمية، من خلال تقدير الأهمية الخاصة للإعلام ودوره والثقل الذي يتميز به في عملية نقل المعلومات إلى الجماهير إزاء التنمية.

وتوصلت الدراسة إلى: أهمية تحديد الوسائل المناسبة التي تحتاجها العملية الإعلامية، وضرورة إتباع الأساليب الملائمة لإنجاز هذه الأهداف بشكل علمي.

9- دراسة: رمضان حسن مبروك (1976م)⁽²²⁾: اهتم البحث بوضع تصور سليم للسياسة الإعلامية التي يجب على الدول النامية أن تطبقها مع بيان ما يمكن أن تحققه هذه السياسة السليمة في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية عن طريق دراسة نظم الإعلام في كل المجتمعات الغربية والرأسمالية والفلسفة التي تقوم عليها، ونظم الإعلام في المجتمعات الشيوعية والفلسفة التي تقوم عليها، وذلك للخروج بتصور سليم للسياسة الإعلامية المطلوبة في الدول النامية وما يمكن أن تحققه هذه السياسة الجديدة.

(20) أميرة محمد العباسي، إدارة المؤسسات الصحفية في مصر وتأثيرها على الخدمة والمسئولية الاجتماعية تجاه القارئ والمجتمع: مع دراسة مقارنة لمستحدثات الإدارة الصحفية في فرنسا، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1984م).

(21) حميد جاد محسن، التنمية والتخطيط الإعلامي في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1977م).

(22) رمضان حسن مبروك، التخطيط الإعلامي بالدول النامية وارتباطه بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، 1976م).

10- دراسة: كامل متولي عمران (1975م)⁽²³⁾: وقد اهتمت بدراسة مشاكل تنظيم وإدارة دور الصحف المصرية، من خلال تحليل التنظيم الإداري للمؤسسات الصحفية المصرية: أخبار اليوم - الأهرام - دار التحرير، وذلك في بداية السبعينيات من القرن الماضي، والمراكز المالية لهذه المؤسسات.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها: عدم وجود وحدة للتخطيط تتولى رسم السياسات العامة للمؤسسة الصحفية، وعدم وجود وحدة للإشراف على البحوث التسويقية.

11- دراسة: عرفة المتولي سند (1972م)⁽²⁴⁾: وتناولت هذه الدراسة تنظيم وإدارة المنشآت الصحفية المصرية في الفترة من عام 1965م - 1970م والعوامل المؤثرة على الهياكل التنظيمية لهذه المؤسسات، وطبيعة القرارات التي يتخذها مدير المنشأة الصحفية واختصاصات الإدارات الرئيسية بالمؤسسة الصحفية: التحرير - الإعلان - التوزيع - المطابع، ومعايير التنظيم الجيد لهذه الإدارات.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: أن المسائل الإدارية والتنظيمية لا تحظى بنصيب يذكر في برامج التدريب التي تقوم بها دور الصحف، وانخفاض نصيب الصحف من الإنفاق القومي الإعلاني في إطار المنافسة مع الراديو التليفزيوني، وافتقار الدور الصحفية المذكورة إلى إدارة بحوث وإحصاء ومتابعة لتقديم البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات السليمة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

قام المؤلف بتصنيف ما أمكن له أن يتوصل إليه من دراسات أجنبية في مجال إدارة الراديو والتليفزيون على ثلاثة محاور كما يلي:
أ- دراسات أجنبية خاصة بإدارة الراديو.

(23) كامل متولي عمران، مشاكل وإدارة دور الصحف المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية التجارة، 1975م).

(24) عرفة المتولي سند، المنشآت الصحفية في جمهورية مصر العربية: تنظيمها وإدارتها، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية التجارة، 1972م).

(* مصدر الدراسات الأجنبية: مواقع بحثية من على شبكة المعلومات الدولية - الإنترنت - من أبرزها:

1- proquest database: <http://proquest.umi.com>.

2- database dissertation: [http://and \(//2inti,su\)umi.com](http://and (//2inti,su)umi.com).

- ب- دراسات أجنبية خاصة بإدارة التلفزيون .
 ج - دراسات أجنبية تجمع بين إدارة الراديو والتلفزيون .
 وفيما يلي عرض لهذه الدراسات مرتبة ترتيباً زمنياً في كل فئة .

(أ) دراسات أجنبية خاصة بإدارة الراديو :

- 1 . دراسة طه عبد الحميد Taha. Abd-Elhamid (2007م)⁽²⁵⁾ : تسعى هذه الدراسة لتصميم إطار عمل لإدارة موارد الراديو ، وذلك عبر التعرف على تأثير التكنولوجيا الحديثة في مجال الشبكات اللاسلكية على فاعلية اتصال وارتباط الجمهور مع محطات الراديو العاملة وفق هذا النوع من الشبكات ، بما يسمح بعدم انتقال المستخدمين إلى شبكات أخرى ، مما يعظم من موارد محطات الراديو العاملة على هذه الشبكات .
 وخلصت الدراسة إلى أن هناك أهمية كبيرة لبناء إطار عمل يقوم على الدعم المالي لمحطات الراديو العاملة على الشبكات اللاسلكية ، ويعمل على عدم زيادة تكاليف استخدامها ، مما يسهل على الجمهور التواصل والتفاعل مع الموضوعات التي تطرحها محطات الراديو العاملة بهذا النظام .
- 2 . دراسة شيخ عمر م . Sheikh Omar M (2007م)⁽²⁶⁾ : تهدف هذه الدراسة إلى بحث نظام الإدارة المستقلة للراديو التعليمي ، وكشف موارد الراديو التعليمي طبقاً لمعايير السوق ، وذلك عبر فحص مصادر الدعم له ، والموارد الذاتية ، وتصميم نظام إيداعي وخلاق لتنمية الموارد للراديو التعليمي .
 وخلصت الدراسة إلى أهمية الراديو التعليمي في تقديم المعارف ، ومن ثم أهمية أن يقوم بتقديم المزيد من البرامج الموجهة للراغبين في التعلم ، عبر نظام جديد يسمع بتنمية موارد الراديو التعليمي .

(25) Taha. Abd-Elhamid Mohamed, A Frmework for Radio Resource Management in Heterogeneous Wireless Networks, DN: PHD, Queens University, Canada, 2007, Proquest Dissertation and Theses. Section 0283, Part 0544. p. 212.

(26) Sheikh, Omar M., Autonomic of Transmission Via reinforcement Learning for Cognitive Radio, DN: M.A., University of Toronto, Canda, 2007, Proquest Dissertation and Theses, Section 0779, part 0544. p. 110.

3. دراسة فاني-سونيا جيانا Vani, Sonia Giannia (2007م)⁽²⁷⁾ : تهدف هذه الدراسة

إلى تطبيق مفهوم "إعادة الاختراع" لتطوير مستقبل الراديو التجاري في كندا، وتطرح تحليلاً لكيفية عمل الراديو التجاري في كندا تحت ضغوط النظام الاقتصادي، والابتكارات والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، وتبحث أكثر المتغيرات تأثيراً على الراديو التجاري.

خلصت الدراسة إلى أهمية الراديو التجاري والراديو الخاص في تنمية وتطوير البرامج والمضمون المقدم على مختلف نوعيات البرامج ومستويات الجمهور، وخلصت إلى أهمية تطوير الإعلانات التجارية في الراديو التجاري بصفة خاصة لزيادة موارده والتعريف بشورة المنتجات الجديدة في مختلف المجالات.

4. دراسة نيل - جيمس - أو. دانيل Neel, James, O, Danniell (2006م)⁽²⁸⁾ : تهدف

هذه الدراسة إلى دراسة شبكات الراديو دراسة تحليلية مع التركيز على الراديو التعليمي، وموارد هذا الراديو التعليمي باعتباره ميداناً تطبيقياً ملائماً للإدارة لتنفيذ برامجها فيما يخص توزيع الموارد على البرامج والأهداف التعليمية. وخلصت الدراسة إلى وضع نموذج لتحقيق أهداف الراديو التعليمي، يساعد على استقرار موارده المالية، وتحقيق أهدافه التعليمية.

5. دراسة سلولداني-ديفيد Soldani, David (2005م)⁽²⁹⁾ : تهدف الدراسة إلى التعرف

على دور وأهمية بعض المجالات الرئيسية في عمل الإدارة، مثل التخطيط والإشراف والرقابة، بهدف التعرف على مستوى جودة وخبرة الإدارة في إدارة محطات الراديو، خاصة ما يتعلق منها بمدى الاستفادة من مشروعات الجيل الثالث في تكنولوجيا الراديو المحمول.

وانتهت الدراسة إلى ضرورة أن تقوم الإدارة بتحديد رؤية واضحة تجاه الاحتياجات الأساسية لمحطات الراديو من تكنولوجيا الجيل الثالث، لتطوير المدخلات الخاصة بذلك ليساعد هذا في تطوير المخرجات المختلفة.

(27) Vani, Sonia Giannia, Re-inventing The Future of Commercial Radio in Canada, DN: M.A., University of Ottawa, Canada, 2007, Proquest Dissertations and Theses, Section 0918, Part 0708, P. 220.

(28) Neel, James O. Danniell, Analysis and Design of Cognitive Radio Networks and Distributed Radio Resource Management Algorithms, DN: PHD, Virginia University, U.S.A. 2006, Proquest dissertation and Theses, Section 0247, part 0511, p. 385.

(29) Soldani David, Qos management in Umts Terrestrial Radio access FDD Networks, DN: PHD, TeknillinenKorkea Koulu, Helsinki, Finland, 2005, Proquest Dissertation and Theses, Section. 5766, Part 0544, p. 234.

6. دراسة: ناصر - نيدل (Nasser - Nidal) (2004م)⁽³⁰⁾: تهدف هذه الدراسة إلى بحث الأساليب الفاعلة في إدارة الراديو لتحسين مستوى الخدمة في شبكات المالتى ميديا اللاسلكية، من خلال التعرف على الأجيال الجديدة في هذه الوسائل، بما في ذلك تكنولوجيا الجيل الثالث والرابع التي تؤدي إلى تقديم خدمات جيدة على الهاتف المحمول، وازدياد مستخدميه، وكيف تؤثر الأساليب الفاعلة في إدارة الراديو في تحسين نظام الخدمة وتوسعتها وتحسينها.

وخلصت هذه الدراسة إلى: أهمية تطوير الأساليب الإدارية لصالح مستقبل الشبكات اللاسلكية، وتقديم توازن مرض بين تقديم الخدمة بتكلفة أقل وعائد أكبر، ورضاء العميل عن مستوى الخدمة، كما أكدت على أهمية توافر نظم عمل جيدة لتحقيق هذا الهدف.

7. دراسة: بيترسون - ستيفن (Pettersson - Stefan) (2004م)⁽³¹⁾: تهدف هذه الدراسة إلى بحث إدارة الراديو على المستوى الداخلي في السويد، خاصة نظامه، وبراجه ومجالاته التطبيقية والتنظيمية، وذلك لدراسة التقنيات والمفاهيم الإدارية، والبنية الأساسية في البيئة الإعلامية المحلية. وحذرت هذه الدراسة من أن المستقبل سيجعل تركيز مستخدمي شبكات الراديو المحلية في السويد سيكون عالياً جداً، وبالتالي أوصت الدراسة بحسن إدارة موارد الراديو، وتحديد تقنيات ومفاهيم إدارية ذات كفاءة عالية لتناسب التحول في بيئة الإعلام المحلية، وضرورة اتخاذ الإجراءات العملية، لتيسير نظام تطبيق هذه المفاهيم والتقنيات لتحسين مستوى الخدمة.

8. دراسة: شين - هوان (Chen - Huan) (2002م)⁽³²⁾: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الإدارة الديناميكية لموارد الراديو للجيل الثاني والثالث لأنظمتها، وذلك بهدف إيجاد نظام كفاء للإدارة والتحكم في الشبكات الإذاعية، وأجهزتها، باعتبار أن الإدارة الجيدة لموارد الراديو، تهدف إلى الاستخدام الأمثل لموارد النظم، وهي أيضاً مهمة لتحسين

(30) Nasser - Nidal H., Effective Radio Resource Management Techniques for Qos Provisioning in Multi Media Wireless Networks, DN: PHD, Queen's University, at Kingston, Canada, 2004, Dissertation Abstracts International, Vol., 66, - 02B, 01/2005, P. 993.

(31) Pettersson - Stefan, Radio Resource Management for Indoor Communication Systems: Performance and Implementation Aspects, DN: PHD, kungliga-Tekniska-Hogskolan-Sweden, 2004, Dissertation Abstracts International,, Vol. 66-02c, 01/2005, P. 502.

(32) Chen-Huan, Dynamic Radio Resource Management for 2G and 3G Wireless Systems, Dn: PHD, University-of-Southern-California, 2002, Dissertation Abstracts International, Vol. 64-068 B, 12/2004, P. 2815. □

مستوى الخدمة. وأوصت الدراسة بأهمية أن تكون هناك إدارة جيدة لموارد الراديو وبضرورة تحسين قنوات الاتصال بين أقسام نظام العمل، والتعرف على احتياجات الشبكات بدقة لتصميم نظام جيد للعمل.

9. دراسة: بيكرو - سيلستين Bekrou - Celestin (1998م)⁽³³⁾: تهدف هذه الدراسة إلى بحث إدارة طيف (مخرجات) الراديو كأداة من أدوات البنية القومية للمعلومات، والتعرف على إطار سياسة العمل في محطات الراديو في الدول الآخذة في التحول إلى اقتصاد السوق، بهدف إيجاد إطار عمل جيد وجديد يساعد مديري الراديو حول العالم في إدارة الراديو كأداة أساسية في بنية المعلومات من خلال تكنولوجيا جديدة.

وأكدت الدراسة أن الدول المتقدمة اقتصادياً، وذات الميزانيات الضخمة، تساعد صانعي السياسات في المزيد من الإصلاحات في مجال الراديو، وأن التحول إلى اقتصاد السوق حقق عوائد كثيرة ونجاحاً في مختلف المجالات، ومنها مجال الاتصال والإعلام، وذلك في الموجة الأولى في التسعينيات في الدول المتقدمة، خاصة في مجال تنظيم وتحرير وخصخصة قطاعات الاتصالات والإعلام، وأكدت الدراسة أن الموجة الثانية ستكون في الدول النامية بفعل الضغط نحو التغيير. وخلصت الدراسة إلى أنه ليس هناك مدخل إداري مناسب لجميع الدول، ولكنها أوصت بأهمية مشاركة المجتمع المدني ورجال القطاع الخاص في صياغة المدخل المناسب لكل دولة.

10. دراسة: بايلي - تشارلز - جين Bailey - Charles - Gene (1993م)⁽³⁴⁾: تسعى هذه الدراسة للتعرف على مدى تقبل مديري محطات الراديو للتدريب والخبرة لدى العاملين المحتملين، الذين عملوا تحت إشراف ثلاثة أنماط إدارية مختلفة (إدارة أساتذة الجامعات - إدارة الموظفين - إدارة الطلاب)، فضلاً على التعرف على مهاراتهم الوظيفية التي وفرها لهم التدريب. أجريت الدراسة على 742 مبحوثاً من مديري محطات الراديو المختلفة،

(33) Bekrou - Celestin B., Managing the Radio Spectrum in the Deployment of National Information Infrastructures (NIIS): A Policy in from work for the Growth of Wireless Local Loop Applications (WILLS) in Emerging Market Countries, DN: PHD, Howard-University, 1998, Dissertation Abstracts International, Vol. 61-03A 1997-2000, P. 805.

(34) Bailey - Charle - Genes, Perceptions of Professional Radio Station Managers of the Training and Experience of Potential Employees who have Worked in College Radio under one of three Different Administrative Patterns (Faculty Manager, Staff Manager, Student manger, Job Skills Training) Dn: EDD West-Virginia-University, 1993, Dissertation Abstracts International, Vol. 54-08A 1992-1996, P. 2809.

وأكدت على أن المديرين يرون أن أهم المهارات التي يجب أن يتمتع بها العاملون يأتي في مقدمتها: الاتصال بالتليفون والكتابة وتشغيل معدات الاستوديو، وإنجاز المهام اليومية، والتعرف على النواحي القانونية والتنظيمية، وتقنيات التسويق والإدارة، والتعرف على تشغيل الأجهزة بالتحكم عن بعد، وإجادة التعامل مع الكمبيوتر، والتعرف على لغة أجنبية بكفاءة، وخلصت الدراسة إلى أن إدارة الأساتذة والموظفين أحرزت نتائج مرضية عن إدارة الطلاب في نشر وتطوير المهارات السابقة بين العاملين.

11. دراسة: كوننجستورفر-توماس-بيتر Koningstorfer- Thomas - Peter (1992م)⁽³⁵⁾ : تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التوقعات المستقبلية للإدارة والسياسات الإذاعية، في ضوء التحولات الاجتماعية في السنوات الخمس والعشرين الأخيرة، في الأنظمة الغربية، وهي التي أدت إلى تحول الفكر الإداري للراديو وفق مفاهيم وأهداف تجارية.

أشارت الدراسة إلى أنه في استراليا لازالت تدور المناقشات لتحويل محطات الراديو وفق هذا المفهوم التجاري، غير أن الأمر في حاجة إلى تعديلات في القانون الفيدرالي في أستراليا. وأوصت الدراسة قبل هذا التحول للراديو التجاري في أستراليا مراعاة الجوانب الاقتصادية والقانونية والفنية، والاهتمام بالمزيد من الدراسات حول التحرير والخصخصة للراديو و الاهتمام بالعناصر الإدارية.

12. دراسة: لوميس- كينيث- دوايت Loomis- Kenneth-Dwight (1991م)⁽³⁶⁾ : تهدف هذه الدراسة للتعرف على معدلات الأجر والرضا الوظيفي لمديري محطات الراديو في ضوء مناخ التحرر الاقتصادي للمؤسسات، وتضمنت الدراسة استقصاءً كميًا بالبريد حول ملاحظات المديرين بشأن الرضا الوظيفي، واستقصاءً كميًا آخر بالتليفون لقياس مدى الرضا الوظيفي في كل الجوانب الوظيفية، حيث تم اختيار مجموعة مقابلة لمجموعة المبحوثين من المديرين في مجال الراديو، حيث كانت المجموعة المقابلة تعمل في صناعات أخرى، لكنها على نفس الدرجة من التعليم.

(35) Koiningstorfer-Thomas-Peter, Broadcasting Policy and Broadcasting Management: Prespectives for the Future of Radio, Dn: DR. Johannes - kepler Universitaet - Linz - Austria, 1992, Dissertation Abstracts International, Vol. 57-01c, 1992-1996, P. 8.

(36) Loomis - Kenneth - Dwight, Job Rating and Satisfaction of Radio Station General Managers in the Institutional Climate of Deregulation, DN: Ms, University of North Texas, 1991, Dissertation Abstracts International, Vol. 29-04, P. 520.

وخلصت الدراسة إلى عدم وجود اختلافات كبيرة بين المجموعتين بشأن رضاهم الوظيفي، على الرغم من رصد قدر كبير من عدم الرضا الوظيفي لمجموعة مديري عموم الراديو في مرحلة التحرر الاقتصادي لهذه الوسيلة.

13. دراسة: دينسون - كورلي (Dennison - Corley) (1992م)⁽³⁷⁾: تهدف هذه الدراسة للتعرف على الأنماط الإدارية داخل محطات الراديو، والسلوكيات الإدارية للمديرين لهذه المحطات، وتهدف إلى دراسة تأثير الأنماط الإدارية، وشكل وحجم المؤسسة على سلوكيات المديرين داخل المؤسسات الإذاعية التي تم إجراء الدراسة فيها، وعددها 163 مؤسسة. أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة دالة بين سلوك المديرين ونوعية المؤسسة، وأشارت الدراسة إلى أن المديرين في المؤسسات الإذاعية العامة يواجهون مشكلة أكبر من نظرائهم في المؤسسات الخاصة.

(ب) دراسات أجنبية خاصة بإدارة التلفزيون.

1. دراسة: مانسير- إسود. إس. (Manasir, Isoud, S.) (2006م)⁽³⁸⁾: تهدف هذه الدراسة إلى تقييم برامج الجودة الشاملة في صناعة تلفزيون الكابل، حيث قام المؤلف باستخدام أسلوب المسح لتقييم إجراءات خدمة الجودة الشاملة، وأسباب القصور في هذه الخدمة، ومدى رضا العملاء حول جودتها.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود قصور في هذه الصناعة، لا يتوافق مع المعايير المطروحة للجودة الشاملة، وهو ما أثر على درجة رضا عملاء تلفزيون الكابل من المشاهدين.

2. دراسة جيولد - كارا جيوليف (Guold, Kara Jolliff) (2006م)⁽³⁹⁾: تهدف هذه الدراسة إلى بحث "تنظيم الإبداع" في الدراما التلفزيونية من خلال تحليل كمي ووصفي

(37) Dennison- Corley Fill, Administrative Patterns of on Campus Radio Stations and Leadership Behaviors of the Managers (Radio station managers, Public Radio), DN: EDD, West Virginia University, 1992, Dissertation Abstracts International, Vol. 54-11A, P. 3940.

(38) Manasir, Isoud S., An Assessment of the effective ness of Quality Management Programs in the Cable Television Industry, DN: M.A, California State University, U.S. 2006, proquest dissertations and theses, Section 0582, part 0798, p. 80. □

(39) Gould, Kara Jolliff, Organizing Creativity: Adscription and Qualitative analysis of Communication and Collaboration on the Set of Prime-Time Television Drama, DN: PHD, university of Utah, U.S.A, 2006, Proquest dissertations and Theses, Section, 0240, part 0454, p. 195. □

لوقت الرئيسي الذي تعرض فيه الدراما التلفزيونية، حيث قام المؤلف بتطبيق الدراسة بين مجموعة من منتجي سلاسل الدراما التلفزيونية، التي تذاع في الوقت الرئيسي في الولايات المتحدة، وكذلك منتجي الأفلام السينمائية.

توصلت الدراسة إلى أن هناك حاجة لتكوين فهم واضح لدوائر الإنتاج تسمح بتسهيل مهمتهم، وتشجيعهم على المزيد من الإبداع، خاصة هؤلاء العاملين في المستويات الإدارية الدنيا، التي يحول تنظيم العمل على سماع صوتهم لأنهم من الممكن أن يقدموا إضافات جيدة للمخرجات النهائية.

3. دراسة كيلي - ليرن كاشولا Kelly, Lurne Cachola (2005م)⁽⁴⁰⁾: تهدف هذه

الدراسة إلى التعرف على قيم الأخبار في نشرات أخبار التلفزيون المحلي في الولايات المتحدة، بالاعتماد على أسلوب دراسة الحالة عبر مقابلات لمدة أسبوعين، وملاحظات شخصية للباحث لعدد أحد عشر مديراً في مجال الأخبار والمراسلين ومنتجي الأخبار في إحدى محطات التلفزيون التجارية المحلية، وكان هناك سؤال أساسي مؤداه: هل ضغوط السوق تؤثر على المبحوثين في اختيار وصياغة القصص الإخبارية؟

توصلت الدراسة إلى نتائج هامة، من أبرزها سيادة قيم الأخبار التقليدية في اختيار القصص الإخبارية، والتركيز على الأخبار الإنسانية العاطفية التي تعتمد على صورة قوية، وتوصلت أيضاً أن المديرين يوافقون بعضهم على الاختيارات الإخبارية، بينما الموظفون في المستويات الأدنى لا يوافقون الإدارة على وجهة نظرها بشكل كبير، ولا يستطيعون الإعلان عن ذلك في الاجتماعات معهم.

4. دراسة: فو - تي - تون Foo - Tee - Tuun (2004م)⁽⁴¹⁾: تهدف هذه الدراسة إلى

التعرف على إدارة محتوى الدراما التلفزيونية في ماليزيا، وذلك من خلال قرارات المنتجين وحراس البوابة وتوجيهات الحكومة الوطنية، والتعرف على كيفية التفاعل بين هذه الأطراف الثلاثة.

(40) Kelly, Lurne Cachola, Negotiating Newsworthiness In Local Television: A Case Study of Organizational Influences in the story selection Process, DN: PHD, University of Memphis, 2005, Proquest Dissertation and These, Section 1194, part 0391, p. 185.

(41) Foo - Tee - Tuan, Managing the Content of Malaysian Television Drama: Producers, Gate keepers and Barisan Nasional Government, DN: PHD, Ohio University, 2004, Dissertation Abstracts International, Vol.66-01A, 01, 2005, P. 14.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن الحكومة غالباً ما تشجع منتجي الدراما بالتلفزيون المالىزي على إنتاج دراما إيجابية تخلق نوعاً من التفاهم والصدقة بين فئات وأعراق المجتمع المالىزي، وفي سبيل هذا الهدف كثيراً ما تقوم الحكومة بحرق القواعد الإدارية المعمول بها، باعتبار أنها الحارس الأمين على مضمون التلفزيون الوطني، وهو ما يؤدي إلى تجاوب الكثير من منتجي الدراما مع الأهداف الحكومية لنيل مزايا التقرب من الحكومة.

5. دراسة: ويليامز- كياث- روشيلي Williams- Keisha- Rochelle (1998م)⁽⁴²⁾:

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن سؤال رئيسي وهو: كيف تعامل المرأة في إدارة التلفزيون، مقارنة بالرجال، وذلك من خلال تقييم شروط العمل في نواح (العدد - المرتب - المزايا - الشعور بالسلطة) وذلك في شبكات تلفزيون FOX, NBC, CBS, ABC.

اهتمت الدراسة بالتعرف على مدى اختلاف وضع المرأة في المحطات التلفزيونية عن الرجل، طبقاً لخصائص كل محطة (وحجم سوقها، والإدارات التابعة لها) والخبرة الشخصية (التعليم، ومدة العمل الحالية في الوظيفة، ومدة البقاء في الخدمة) والبيانات الشخصية من ناحية السن والعرق.

جرت الدراسة على 325 مبحوثاً من المديرين منهم 224 رجلاً و25 من النساء وتم توزيع الاستبيان عليهم، وكانت أهم النتائج: أن عدداً أكبر من النساء يتبوأ وظائف إدارية، لكنهم لا يحصلون على نفس الحقوق التي يحصل عليها الرجال في المرتبات وفي الإحساس بالسلطة.

6. دراسة: كوفينجتون - وليام - Covington - William (1994م)⁽⁴³⁾: تهدف هذه

الدراسة للتعرف على نظرية النظم المطبقة في إدارة محطات التلفزيون، بهدف التعرف على أفضل السبل للمنافسة بين المحطات المختلفة في الاستثمار بعوائد الوقت المخصص للإعلانات، وتأكيد أهمية عنصر الإدارة، في عصر المنافسة الكبيرة الناتجة عن تمتع المشاهدين والمعلنين ببدائل كثيرة متاحة لم يعرفها تاريخ أي وسيلة.

(42) Williams Keisha Rochelle: How Woman Fare in Television Management Compared to their MaLe, DN: Ms, University of Nevada Reno, 1998, Dissertation Abstracts International, Vol. 37-03, 1997, 2003, P. 715.

(43) Covington - William, Systems Theory Applied to the Management of Television Stations in the Midst of Amultichannel Market Place, DN: PHD, Bowling Green State University, 1994, Dissertation Abstracts International, Vol. 56-08A, 1992-1996, P.2920.

تناولت الدراسة إجراء أربع دراسات حالة في كل من أوهايو ولويسيانا أثبتت تزايد مشكلة المنافسة أمام المديرين، من خلال بحثهم والوثائق الحكومية، حيث تم التحليل وفقاً لمدخل تحليل النظم، وخلصت الدراسة إلى أهمية تصميم نظم جيدة تساعد الإدارة على اجتياز المنافسة الشرسية بين المحطات .

7. دراسة: ردموند - جيمس - ويليام Redmond- James- William (1993م)⁽⁴⁴⁾ :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تطور المهارات الإدارية لمديري الأخبار التلفزيونية في شبكات NBC, CBS, ABC ومدى تأثير ذلك على البرامج الإخبارية في الولايات المتحدة الأمريكية .

أستخدم في هذه الدراسة أسلوبا المقابلات النوعية مع عينة من مديري الأخبار بعدد من المحطات، وجمع المعلومات الكمية عن طريق الاستبيان، وذلك للتعرف على: كيف يتعلم مديرو الأخبار ليدبروا؟ وما هي المهارات التي يرون أنها ضرورية ليكونوا مؤثرين؟ وما هو التدريب اللازم لهم لإنجاز العمل بكفاءة؟

وخلصت الدراسة إلى: أن وظيفة مدير الأخبار تجري في بيئة معقدة، وأن نحو 84% من الباحثين، مديري الأخبار، يعلمون أنفسهم بأنفسهم، وأكد 72% منهم أنهم لا يتمتعون ببرامج تدريبية في الإدارة، وأن 83% منهم يرون أهمية وضرورة هذه البرامج لهم .

8. دراسة: بوسي - كاثرين - آن Busse- Kathryn - Ann (1993م)⁽⁴⁵⁾ : تهدف هذه

الدراسة للتعرف على القضايا الثقافية في تطبيق وإدارة المخاطر الدولية المشتركة في انتشار التلفزيون، حيث أدى مناخ العولمة في صناعة التلفزيون إلى تغير في طبيعة الأعمال التجارية، وأدى إلى زيادة معدل المعارك الثقافية الدولية بين مناطق تختلف مرجعياتها الثقافية .

تناولت الدراسة إجراء دراسة حالة استكشافية لتحديد توقعات كل شركة تجارية لها اشترك في "شبكة سكاي" النيوزيلاندية للتعرف على كيفية قيام الشركات التجارية بالتعرف على الاختلافات الثقافية في مناطقها المختلفة، وكيف تقوم هذه الاختلافات .

(44) Redmond - James - William, Network Affiliate TV News Directors: Becoming Managers in Eye of a Storm (Television, Broadcasting Management), DN: PHD, University of Colorado at Boulder, 1993, Dissertation Abstracts International, Vol. 54-03A, 1992-1996, P. 723.

(45) Busse - Kathryn - Ann, Cultural Issues in Implementation and Management of International Joint Ventures in Television Distribution, DN: MA, Michigan State University, 1993, Dissertation Abstracts International, Vol. 32-04, 1992-1996, P. 1096. □

خلصت الدراسة في ختامها إلى أهمية إجراء المزيد من البحوث في هذا المجال في علوم الإعلام والاتصال والأنثروبولوجيا والعلوم الإدارية والتجارية والثقافية .

9 . دراسة : سوانسون - دوجلاس - جاي Swanson - Douglas - Jay (1991م)⁽⁴⁶⁾ :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الآثار الإدارية السلبية الناتجة عن سوء استخدام السلطة في إدارة غرف الأخبار في التلفزيون، في جنوب غرب الولايات المتحدة الأمريكية، وتأثير ذلك على مناخ العمل وتأدية العمل بشكل أفضل من عدمه .

أجريت الدراسة على عشرين من المديرين وأربعين من الرؤوسين في غرف الأخبار المختارة عشوائياً في أريزونا وكولورادو ونيومكسيكو وفي أوتا، وخلصت الدراسة إلى أن المبحوثين ذكروا أن أهم الآثار السلبية يتمثل فيما يلي : الاتصال الشخصي، يليه الرضا الوظيفي، ثم الاهتمام بالبرامج، وأكد المبحوثون تأثير العوامل الإدارية السلبية على كفاءتهم في القيام بعمل أفضل .

10 . دراسة كاربونارا - كوري - باتريك Carbonara - Corey - Patrick (1989م)⁽⁴⁷⁾ :

تهدف هذه الدراسة إلى بحث الإدارة التاريخية والتكنولوجيا والابتكارات الحديثة في صناعة التلفزيون الأمريكية، ودراسة العلاقة التاريخية بين الإدارة والابتكارات التكنولوجية في صناعة التلفزيون الأمريكي وذلك بالتطبيق على مؤسستي RCA, NBC, CBS، ويدرس البحث العوامل المؤسسية الرئيسية مثل التنظيم والمنافسة المبنية على المعلومات الاستراتيجية للمؤسسة، وبنية المؤسسة ونظامها في كل مرحلة تاريخية .

خلصت الدراسة لأهمية التعرف على التطور التاريخي لإدارة المؤسسات الإعلامية وصناعة التلفزيون، وذلك لتحسين وسائل ونظم الابتكارات التكنولوجية والنظم التي تساعد على بناء سياسة إعلامية سليمة .

11 . دراسة : مكابي - ماري - بيث McCabe - Mary - Beth (1988م)⁽⁴⁸⁾ : تهدف هذه

الدراسة إلى التعرف على رأي مديري محطات التلفزيون في المتغيرات الماضية والمستقبلية في

(46) Swanson - Douglas - Jay, The Use of Negative Reinforcement in the Management of Television Newsrooms in South Western United States, DN: MA, Eastern New Mexico University Portales, Dissertation Abstracts International, Vol. 30-02, 1987-1981, P. 183.

(47) Carbonara - Corey - Patrick, A Historical Perspective of Management, technology and Innovation in the American Television Industry, DN: PHD, The University of Texas at Austin, 1989, Dissertation Abstracts International, Vol. 51-02A, 1987-1991, P. 330. □

(48) McCabe - Mary - Beth, Strategic Judgments and Perceptions of Television Station Managers about Past and Future Changes in the Television Marketplace, DN: DBA, United States International University, 1988, Dissertation Abstracts International, Vol. 49-07A, 19987-1991, P. 1610.

مجال الوظيفة التسويقية للتلفزيون، وأجريت الدراسة على 35 مديراً من مدراء محطات التلفزيون من خلال استبيان يهدف لقياس رأيهم في 20 من المتغيرات في الوظيفة التسويقية للتلفزيون، وبعضها يختص بمستقبل الربحية في هذا المجال.

خلصت الدراسة إلى أن هناك توقعات بزيادة سعر تكلفة البرامج التسويقية واستخدام نظام الفيديو، وأن هناك توقعات بارتفاع تكلفة الإعلانات والأرباح العائدة منها في المستقبل أيضاً.

12. دراسة: كانج - هيون - ديو Kang - Hyeon - Dew (1982م)⁽⁴⁹⁾: تهدف الدراسة للتعرف على أيهما أكثر تأثيراً من ثلاث مجموعات اعتبرتها الدراسة مؤثرة على صناعة التلفزيون في كوريا، وهي: المسؤولون الحكوميون، ومدبرو محطات التلفزيون، ومنتجو البرامج التلفزيونية، وتهدف التعرف على طبيعة العلاقات بين هذه المجموعات. خلصت الدراسة إلى وجود أرضية جيدة لعلاقات الاتفاق بين الأطراف الثلاثة، خاصة فيما يتعلق بقضايا الأمن القومي، وإعطاء الجمهور حاجاته الإعلامية، على الرغم من وجود بعض الاختلافات.

13. دراسة: سبيرس - روبرت - واليس Spires - Robert - Wallace (1982م)⁽⁵⁰⁾: هدف هذه الدراسة للتعرف على الاتجاهات الإدارية نحو الاقتراحات الخاصة بتحسين البرامج التعليمية الإذاعية والمشاركة فيها، وذلك من خلال بحث ميداني على محطات التلفزيون في ولاية فلوريدا الأمريكية، حيث أجرى البحث على 78 شخصية إدارية تلفزيونية يمثلون كل المحطات في الولاية.

خلصت الدراسة إلى أن عدداً قليلاً من المديرين كانت لديهم اتجاهات إيجابية نحو هذه الاقتراحات الخاصة بتحسين البرامج التعليمية، وأن عملية التطوير يجب أن تبدأ من الأستوديو، وطاقم العمل بأكمله، وضرورة تطبيق نظام الاحتراف في هذا المجال.

(49) Kang - Hyeon - Dew, A Coorientation Analysis of Government Officials, Television Station Managers, and Television Program Producers in Korea, DN: PHD, Southern Illinois university at Carbondale, 1982, Dissertation Abstracts International, Vol. 43-05A, 1981-1986, P. 1330.

(50) Spires - Robert - Wallace, A Survey of Florida Television Stations: Management Attitudes toward, Participation in, and Suggestions for three Improvement of Broadcast Educaiton Programs, DN: PHD, The florida State University, 1982, Dissertation Abstracts International, Vol. 43-06A, 1981-1986, P. 1738.

(ج) دراسات أجنبية تجمعه بيه إدارة الراديو والتلفزيون :

1. دراسة : شو- يانج . هيو (2004م) Chu, Yang- Hua⁽⁵¹⁾ : تهدف هذه الدراسة إلى بحث إدارة الإذاعة المباشرة عبر الإنترنت (بالصوت والصورة) وكيفية جعلها خدمة يقبل عليها المستخدمون ، وكيفية قيام أي شخص بإرسال نوعية جيدة من الصور للمستقبلين في الوقت الذي يريده هذا الشخص ، خاصة وأن هناك إشكالية تتمثل في ارتفاع تكلفة إرسال هذه الصور عبر الإنترنت .

خلصت الدراسة إلى اقتراح نظام جديد يسمى النظام النهائي " End System " يقوم فيه الناشر أو إدارة الإذاعة أو أي شخص بإرسال هذه الصور لعدد قليل نسبياً من المستخدمين ليتفادى التكلفة المرتفعة ، ثم يقوم هؤلاء تدريجياً بإرسال هذه الصور لمجموعة ثانية ، وتقوم المجموعة الثانية بإرسالها إلى مجموعة ثالثة ، وهكذا . . . ، وقامت الدراسة ببناء نظام متكامل يتوافق مع التشريعات ومساهمات الناشرين والمستخدمين والنظم الإذاعية الأخرى .

2. دراسة بترش - كيفين- إم (2003م) Petrich, Kevin, M⁽⁵²⁾ : تهدف هذه الدراسة إلى بحث عملية إصلاح الخدمات الإذاعية العامة لإرضاء الجمهور عبر حل المشكلات المتعلقة بضعف طرح القضايا والموضوعات التي تعرضها المحطات الخاصة ، ومسألة ضعف التجاوب الكبير للعامة مع الخدمات الإذاعية من هذا النوع ، وتهدف إلى دراسة إمكانية استقلال هذه المحطات الإذاعية العامة عن كل من الضغوط السياسية والتجارية .

انتهت الدراسة إلى أهمية إعادة هيكلة الخدمات العامة ودعمها مالياً ، وأن تعتمد هذه الإذاعات على التكنولوجيا الرقمية الجديدة ، وطرح مختلف القضايا والأفكار والثقافات ، حتى يمكن أن يحدث تجاوب كبير من الجمهور ومنظمات المجتمع المدني مع هذه الخدمات العامة .

(51) Chu, Yang- Hua, Enabling Live Internet Broadcasting Using an application endpoint architecture, DN: PHD, Carnegie Mellon University, U. S. A, 2004, Proquest Dissertations and Theses, Section 0041, Part 0984, p. 100. □

(52) Petrich, Kevin M. Reforming Public broadcastings Problematic Publicness: An analysis of the effectiveness and Prospects of citizens for independent public Broadcasting, DN: PHD, Florida Atlantic University, U.S.A, 2003, Proquest Dissertations and Theses, Section 0119, Part 0708, p. 304.

3. دراسة جاوين- روبرت إدوارد Gwynne, Robert Edward (1998م)⁽⁵³⁾ : تهدف

هذه الدراسة إلى "استكشاف" للإذاعة بالراديو ومدى استخدامها للشبكة العنكبوتية والإنترنت "على مستوى العالم، حيث تبحث الدراسة أسباب تبني الإذاعيين للشبكة العنكبوتية، ومزايا أو عيوب ذلك، ومتى حدث هذا التأثير، وما خطط المستقبل للتعامل مع الإنترنت، ولماذا بالفعل يستخدمونها.

تضمنت الدراسة مجموعتين من الأسئلة، الأولى عبارة عن ثلاثة عشر سؤالاً إجبارياً تضمنها استقصاء، والثانية مجموعة من الأسئلة تشمل أربعة أسئلة مفتوحة، وقد أجاب على الأسئلة (199) منافساً أشاروا إلى أنهم أنشأوا مواقع لهم على الإنترنت خشية خسارة المنافسة إذا ما نجحت مخرجات الإنترنت.

وأشارت النتائج أيضاً أنهم أنشأوا هذه المواقع للترويج، وأشاروا أيضاً أن لديهم عدداً من العاملين في هذه المحطات لديه معرفة بتكنولوجيا الإنترنت وقاموا بإقناع الإدارة بأهمية إنشاء هذه المواقع، التي رضى عنها المديرون بمجرد إنشائها، وأشارت النتائج أيضاً أن القليل من الشبكات الإذاعية هي التي حصلت على عوائد مادية نتيجة الإعلان على مواقع الإنترنت، حيث إن غالبيتها اعتبرت الإعلان على الإنترنت "قيمة مضافة" لإعلاناتهم المذاعة للعملاء.

4. دراسة: تايلور - جندولين Taylor - Gwendolyn C (1997م)⁽⁵⁴⁾ : تهدف هذه

الدراسة للتعرف على خبرات ووضع مديري عموم الراديو والتلفزيون الأمريكية من أصول أفريقية، خاصة النساء، ومالكي المحطات من السود، والوظائف الخاصة بالمديرين السود ومدى تقدمهم وظيفياً والتسهيلات والعقبات التي تواجههم في حياتهم الوظيفية، ومدى قبول النساء منهم في الوظائف الإدارية، خاصة أنهن من أصول أفريقية، ودراسة تأثير الجنس والعرق على تقدمهم الوظيفي كمديرين.

(53) Gwynne, Robert Edward, Radio broadcasting and World Wide Web: An Exploratory study, DN: PHD, University of Tennessee, U.S.A, 1998, Proquest Dissertations and theses, Section 0226, part 07008, p. 106.

(54) Taylor - Gwendolyn C, The Experiences of African American Female General Managers of Broadcast Radio and Television Stations (Woman Black owned stations career), DN; PHD, Ohio University 1997, Dissertation Abstracts International, Vol. 58-04A, 1997-2000, P. 1142.

خلصت الدراسة إلى : اعتقاد المحوثين في تأثير الجنس والعرق على هؤلاء المديرين الأمريكيين من أصول أفريقية ، وعلى تقدمهم الوظيفي ، وأنهم يناضلون من أجل موازنة مستوياتهم الشخصية والمهنية مع نظرائهم البيض ، وأن هؤلاء المديرين من أصول أفريقية يستعملون الراديو والتلفزيون كأداة لتنمية التجمعات الأمريكية من أصول أفريقية لإحداث عملية تحول اجتماعي لصالح هذه المجتمعات .

5. دراسة : أبيلمان - دانييل - لويس - Appelman - Daniel - Louis (1993م)⁽⁵⁵⁾ : تهدف هذه الدراسة للتعرف على العوامل والأساليب الإدارية الخاصة بوضع عدد من المؤسسات الإذاعية في ظل اقتصاد السوق والمنافسة ، وتم إجراء دراسة عبر الاستبيان لحوالي ثلاثمائة من مديري العموم ، وتم توجيه أسئلة لهم حول الأنشطة المهتمين بها ، وكيف يوزعون وقتهم ، والشخصيات التي يقابلونها ويعملون معهم ، والخطط التي يتم تنفيذها ، والعاملين معهم بالإدارات المختلفة .

وخلصت الدراسة إلى : أن هناك اختلافات في إدارة المؤسسات الصغيرة والكبيرة ، حيث يقوم مديرو العموم في المؤسسات الصغيرة بتوظيف عدد كبير من العاملين ، وتحملون المسؤوليات بأنفسهم ، أكثر مما يحدث في المؤسسات الكبيرة التي يبذل فيها مديرو العموم جهداً ووقتاً أقل من المديرين في المؤسسات الصغيرة ، وأن عدد الموظفين عموماً يرجع إلى نظام المؤسسة .

6. دراسة : بيم - جونثان - فرانك - Bem - Jonathan - Frank (1991م)⁽⁵⁶⁾ : تهدف هذه الدراسة إلى تصميم نموذج لإدارة مدخل استراتيجي لعمليات تنمية مفهوم التسويق الإذاعي ، من خلال بحث طبيعة وعمليات الإقناع واتخاذ القرار السليم في الرسائل الإذاعية الخلاقة والمؤثرة ، ويفترض النموذج المقترح أن مديري التسويق ومديري الرسائل الخلاقة يفتقدون للخبرة المنظمة والطرق السليمة في تطبيق استراتيجيات المبيعات والتسويق ، ومن هنا أهمية النموذج الإداري السليم ليحدد إطاراً موضوعياً للعمل .

(55) Appelman - Daniel - Louis, Factors Associated with Management Style, DN: PHD, Temple University 1993, Dissertation Abstracts International, Vol. 44-01A, 1981-1986, P. 8.

(56) Bem Jonathan Frank, Managing a Strategic Approach to the Process of Broadcast Promotion Concept Development, DN: MA, Michigan State University, 1991, Dissertation Abstracts International, Vol. 30-03, 1987-1991, P. 414. □

قامت الدراسة بعمل مسح لعدد من المديرين المتخصصين في الترويج والتسويق، وخلصت لأهمية وجود إطار موضوعي للعمل يسمح بالاستمرار والتقييم طبقاً لتقنيات الإنتاج.

7. دراسة: جينسبرج - آلان - جاي Ginsburg - Allan - Jay (1986م)⁽⁵⁷⁾: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على نظام معلومات إدارة الراديو، بهدف التعرف على سبل التخطيط والتحكم واتخاذ القرار لدى مديري التلفزيون، من خلال إجراء البحوث والتحليلات والتصميمات، وتبني واختبار نظام جيد لإدارة ودعم المعلومات.

وخلصت الدراسة إلى: أهمية المعلومات لدى المحطات الإذاعية (راديو + تلفزيون) وضرورة توافر نظام جيد لحفظ واسترجاع هذه المعلومات لمساعدة المديرين على التحكم والتخطيط لاتخاذ القرار المناسب.

التعليق على الدراسات السابقة:

- يخلص المؤلف بعد هذا العرض للدراسات السابقة العربية والأجنبية إلى ما يلي:
1. لم تتطرق الدراسات السابقة إلى بحث دور الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون، ومن هنا فإن هناك إضافة علمية متوقعة لهذه الدراسة تتمثل في رصد وتحليل واقع المدخلات في اتحاد الإذاعة والتلفزيون، وكذلك العمليات الإدارية به، كمحاولة لتبيين الدور الذي يمكن أن تقوم به الإدارة الحديثة لتحسين هذه المدخلات والقيام بعمليات رشيدة لإنتاج مخرجات برمجية وفنية متطورة.
 2. أسهم أيضاً الرجوع إلى الدراسات السابقة في تعميق مشكلة الدراسة والتعرف على مدى أهميتها، حيث يتردد أن أهم المشكلات التي تواجه الدول النامية عموماً والمؤسسات الإعلامية فيها هي مشكلة "إدارة" هذه المؤسسات وغياب "النظام" أو وجوده بشكل غير فعال.
 3. تبين أن الدراسات العربية في مجال إدارة الراديو والتلفزيون عموماً، هي دراسات قديمة نسبياً (أحدثها في عام 1985م) وتتناول كل دراسة فيها جوانب محدودة وتقليدية، في الإدارة ولم تتطرق أي منهما للاتجاهات الحديثة في إدارة مؤسسات الإذاعة والتلفزيون.

(57) Ginsburg - Allan - Jay, A Radio Management Information System for Planning, Control and Decision Making, DN: MS, The American University, 1986, Dissertation Abstracts International, vol. 26-02, 1981-1986, P. 193.

4. تبين أن الدراسات العربية في مجال إدارة الصحف، هي دراسات حديثة نسبياً، وتتميز بالتنوع، وان كانت هي الأخرى قد تناولت جوانب محدودة، وغير متكاملة في دراسة الجوانب الإدارية في بعض المؤسسات الصحفية.
5. كانت هناك دراسة عربية - متشابهة إلى حد ما - مع هذه الدراسة غير أنها قديمة نسبياً وكانت شاملة وعامة بشكل كبير (دراسة: منصور كدسة، 1985م) حيث كانت مهمة ببحث الأساليب الإدارية بالمؤسسات الإعلامية السعودية ومقارنتها بالأسس العلمية، وهذه الدراسة بالطبع نظراً لأنها كانت مبكرة - لم تتناول الاتجاهات الحديثة في مفهوم الإدارة التي بدأت منذ عقد التسعينيات.
6. تبين أن الدراسات الأجنبية في مجال إدارة الراديو والتلفزيون كانت غزيرة ومواكبة تماماً للمفاهيم والأساليب والاتجاهات الإدارية الحديثة، على الرغم من تناول كل دراسة منها لجانب محدود أيضاً من الجوانب الإدارية، خاصة الجوانب التكنولوجية والمالية والهندسية.
7. أشارت إحدى الدراسات السابقة الأجنبية (دراسة بيكرو 1998م) إلى أنه ليس هناك مدخل إداري مناسب لجميع الدول وهي نتيجة هامة ودالة.
8. ركزت الدراسات الأجنبية على أهمية إحداث تحول في الفكر الإداري في المؤسسات الإذاعية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية.
9. تبين من جميع الدراسات السابقة أهمية أن يعنى اتحاد الإذاعة والتلفزيون في مصر، وغيره من المؤسسات الإذاعية والإعلامية في الدول النامية، بتطبيق مفاهيم واتجاهات الإدارة الحديثة في ظل التحولات الدولية في الفكر الإداري والاقتصادي والمالي.
10. ركزت معظم الدراسات السابقة على أهمية الجوانب التنظيمية والبشرية والمالية في تطبيق الاتجاهات الحديثة في الإدارة، ومن ثم يستفيد المؤلف من هذه الدراسات في صياغة الإجراءات المنهجية لهذه الدراسة بشكل يرجو أن يكون متكاملاً.
11. تبين للباحث من مراجعة جميع الدراسات السابقة أن هذه الدراسة: دور الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون تسعى للمساهمة في دفع اهتمام الباحثين بهذا الفرع من الدراسات الإعلامية لسد الفراغ الحادث في المكتبة العربية في هذا المجال، في ضوء تنوع الدراسات الأجنبية.

تساؤلات وفروض الدراسة:

أولاً: التساؤلات:

تسعى هذه الدراسة للإجابة على مجموعة من التساؤلات وتشمل:

(1) ما طبيعة النظم الإدارية، وعمليات الإدارة في نظام اتحاد الإذاعة والتلفزيون؟ ويشتمل ذلك ما يلي:

- ما طبيعة النظم الإدارية في اتحاد الإذاعة والتلفزيون؟
- هل تساعد نظم الإدارة في الاتحاد على تحقيق أهدافه؟
- هل هناك قطاعات أو إدارات متطورة تعتمد على التطبيقات الإدارية الحديثة وأخرى غير متطورة؟ وما هي؟ وما هي الأسباب؟
- ما نمط الإدارة والقيادة السائد في قطاعات الاتحاد؟ وما هو النمط المطلوب للتطوير؟
- ما مستوى المهارات لدى المديرين الحاليين بالاتحاد؟
- ما مدى قيام المديرين بتطبيق وظائفهم طبقاً للمفاهيم الإدارية الحديثة؟
- ما مواصفات المديرين في اتحاد الإذاعة والتلفزيون؟
- ما درجة وجود المظاهر الإدارية المتخلفة في اتحاد الإذاعة والتلفزيون؟
- ما درجة اهتمام المديرين في الاتحاد بتطبيقات الأساليب الإدارية الحديثة؟

(2) ما واقع المدخلات التشريعية، والتنظيمية، والبشرية، والهندسية، والمالية، والمادية، والإدارية) في نظام اتحاد الإذاعة والتلفزيون: ويشتمل ذلك ما يلي:

- ما مدى علم العاملين في الاتحاد بالقانون رقم (13) لسنة 1979م وتعديلاته بالقانون رقم (223) لسنة 1989م بشأن اتحاد الإذاعة والتلفزيون؟
- هل توفر في هذا القانون الاستقلال المالي والإداري للاتحاد؟ وهل هناك حاجة إلى قانون جديد أم لا؟ ولماذا؟
- هل الهياكل التنظيمية والإدارية بالاتحاد تهيئ بيئة مناسبة لإنتاج مخرجات برامجية وفنية ذات مستوى جودة عالية؟
- ما المقترحات لإصلاح الهياكل التنظيمية؟
- هل عدد العاملين بالاتحاد كبير يفوق حاجة الاتحاد أم مناسب أم قليل؟

- هل العاملون بالاتحاد يخضعون في ممارسة عملهم للنظم الواردة في التنظيم الرسمي للاتحاد أم أنهم يعتمدون على تنظيم غير رسمي خاص بهم؟
 - هل الأجهزة الهندسية المستخدمة في الإنتاج في اتحاد الإذاعة والتلفزيون مناسبة لإنتاج مخرجات برمجية وفنية عالية المستوى؟
 - هل نظم الإدارة المالية في الاتحاد تساهم في تطوير مخرجات الاتحاد البرمجية والفنية وزيادة موارده؟
 - هل من أسباب ديون اتحاد الإذاعة والتلفزيون ضعف النظم الإدارية؟ وما هي الأسباب عامة لهذه الديون؟
 - هل المدخلات المادية للاتحاد كالمباني والتجهيزات والأجهزة ووسائل النقل والاتصال مناسبة لإنتاج مخرجات برمجية وفنية عالية المستوى؟
 - ما مستوى الجودة لكل مدخل من مدخلات اتحاد الإذاعة والتلفزيون؟
- (3) ما مستوى جودة المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون: ويشتمل ذلك ما يلي:
- ما مستوى الجودة لمخرجات كل قطاع من قطاعات الاتحاد؟
 - ما مستوى الجودة للمخرجات البرمجية والفنية للاتحاد بصفة عامة؟
 - هل يتم إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد وفقاً للمفاهيم العلمية؟
 - هل يتم إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد وفقاً لخطة؟
 - هل توجد متابعة على عملية إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد؟
 - هل توجد رقابة على عملية إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد؟
 - هل يوجد توجيه تدريب لتلافي أخطاء العمل في إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد؟
- (4) هل أثرت حالة المدخلات بالاتحاد على مستوى جودة مخرجاته؟
- (5) هل أثرت ملكية الحكومة سلباً على مستوى جودة مخرجات الاتحاد البرمجية والفنية؟
- (6) كيف أثرت ملكية الحكومة على مستوى مخرجات الاتحاد؟
- (7) ما أبرز المقترحات للإدارة في الاتحاد لتطوير مخرجاته البرمجية والفنية؟

ثانياً: فروض الدراسة:

قام المؤلف بتقسيم فروض الدراسة بعد استفادته من الدراسات السابقة والمدخلين النظريين (تحليل النظم ودراسة الحالة) بتقييم فروض الدراسة كما يلي:

1) توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين عمليات الإدارة في اتحاد الإذاعة والتليفزيون وبين

مستوى جودة مدخلات الاتحاد. ويشمل ذلك الفروض الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين النظام الإداري المتبع في الاتحاد (حديث- تقليدي- يجمع بينهما) ومستوى الجودة في مدخلات الاتحاد التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمالية والمادية والإدارية (مرتفع- متوسط- ضعيف).
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين نمط الإدارة والقيادة السائد في قطاعات الاتحاد (تسلطية- ديمقراطية- غير موجهة) ومستوى الجودة في مدخلات الاتحاد التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمالية والمادية والإدارية.
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين نمط الإدارة والقيادة السائد في الاتحاد ومستوى المهارات لدى المديرين الحاليين بالاتحاد (مرتفع- متوسط- ضعيف).
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مواصفات المديرين في الاتحاد (إيجابية- سلبية) ومستوى الجودة في مدخلات الاتحاد التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمالية والمادية والإدارية.
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين درجة وجود المظاهر الإدارية السلبية (منخفضة- متوسطة- مرتفعة) ومستوى جودة المدخلات التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمالية والمادية والإدارية بالاتحاد.
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين درجة اهتمام المديرين في الاتحاد بتطبيقات الأساليب الإدارية الحديثة (منخفض- متوسط- مرتفع) وبين مستوى جودة المدخلات التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمالية والمادية والإدارية بالاتحاد.

2) توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين عمليات الإدارة في اتحاد الإذاعة والتليفزيون ومستوى

جودة مخرجاته البرمجية والفنية. ويشمل ذلك الفروض الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين النظام الإداري المتبع في الاتحاد ومستوى جودة مخرجاته البرمجية والفنية.

- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين نمط الإدارة والقيادة السائد في قطاعات الاتحاد ومستوى جودة مخرجاته البرمجية والفنية .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى المهارات لدى المديرين الحاليين بالاتحاد ومستوى جودة مخرجاته .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مواصفات المديرين في الاتحاد ومستوى جودة مخرجاته البرمجية والفنية .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين درجة وجود المظاهر الإدارية السلبية ، ومستوى جودة مخرجات الاتحاد البرمجية والفنية .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين درجة اهتمام المديرين في الاتحاد بتطبيقات الأساليب الإدارية الحديثة ومستوى جودة مخرجاته البرمجية والفنية .
- توجد علاقة ارتباط بين القطاعات أو الإدارات المتطورة ومستوى جودة مخرجاتها البرمجية والفنية .

3) توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى جودة المدخلات والمخرجات باتحاد الإذاعة والتلفزيون . ويشمل ذلك الفروض الفرعية التالية :

- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى جودة المدخلات التشريعية ومستوى جودة مخرجات الاتحاد البرمجية والفنية .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى جودة المدخلات التنظيمية ومستوى جودة مخرجات الاتحاد .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى جودة المدخلات البشرية ومستوى جودة مخرجات الاتحاد .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى جودة المدخلات الهندسية ومستوى مخرجات الاتحاد .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى جودة المدخلات المالية ومستوى جودة مخرجات الاتحاد .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى جودة المدخلات المادية ومستوى جودة مخرجات الاتحاد .

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى جودة المدخلات الإدارية ومستوى جودة مخرجات الاتحاد.

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مناسبة المدخلات المادية في المباني والتجهيزات والأجهزة ووسائل النقل ومستوى مخرجات الاتحاد.

4) توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين الممارسات الإدارية ومخرجات اتحاد الإذاعة والتلفزيون. ويشمل ذلك الفروض الفرعية التالية:

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد وفقاً للمفاهيم العلمية ومستوى جودتها.

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد وفقاً لخطة ومستوى جودتها.

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين وجود متابعة على إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد ومستوى جودتها.

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين وجود رقابة على عملية إنتاج المخرجات البرمجية والفنية للاتحاد ومستوى جودتها.

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين وجود وتدريب لتلافي أخطاء العمل في إنتاج المخرجات البرمجية والفنية ومستوى جودتها.

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مدى سيطرة الدولة على النظام الإداري والإعلامي بالاتحاد ومستوى جودة مخرجاته.

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين أكثر المشكلات شيوعاً بالاتحاد ومستوى جودة مخرجاته.

5) توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين رضا العاملين عن بيئة العمل وعمليات الإدارة ومستوى جودة المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون. ويشمل ذلك الفروض الفرعية التالية:

• توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين رضا العاملين عن العلاقات بين الزملاء ومستوى جودة مخرجات الاتحاد.

- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين رضا العاملين عن مكان العمل ومستوى جودة مخرجات الاتحاد.
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين رضا العاملين عن المرتب والحوافز ومستوى جودة مخرجات الاتحاد.
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين رضا العاملين عن الأجازات ومستوى جودة مخرجات الاتحاد.
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين رضا العاملين عن العلاقة مع الرؤساء ومستوى جودة مخرجات الاتحاد.
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين رضا العاملين عن شيوع ثقافة الابتكار والتجديد ومستوى جودة مخرجات الاتحاد.

6) يوجد تباين (فروق) بين المبحوثين في المستويات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية

والديموجرافية في رؤيتهم لعدد من متغيرات الدراسة كما يلي :

أ. يوجد تباين (فروق) دالة إحصائياً بين المبحوثين في المستويات الإدارية (علياً- وسطى- دنياً) في رؤيتهم للمتغيرات التالية :

- § مستوى المهارات لدى المديرين الحاليين بالاتحاد.
 - § قيام المديرين بتطبيق وظائفهم.
 - § المواصفات التي تنطبق على المدير في الاتحاد.
 - § المظاهر الإدارية (السلبية) بالاتحاد.
 - § اهتمام المديرين بتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة.
 - § مستوى جودة المدخلات.
 - § مستوى جودة المخرجات البراجمية والفنية.
 - § أبرز المشكلات التي تعوق إنتاج مخرجات براجمية وفنية منافسة.
- ب. يوجد تباين بين المبحوثين في المستويات الاجتماعية والتعليمية والاقتصادية المختلفة (منخفض- متوسط- مرتفع) في رؤيتهم للمتغيرات كما يلي :
- § مستوى المهارات لدى المديرين الحاليين بالاتحاد.
 - § قيام المديرين بتطبيق وظائفهم.

- § المواصفات التي تنطبق على المدير في الاتحاد .
 - § المظاهر الإدارية (السلبية بالاتحاد) .
 - § اهتمام المديرين بتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة .
 - § مستوى جودة المدخلات .
 - § مستوى جودة المخرجات البراجمية والفنية .
 - § أبرز المشكلات المعوقة لإنتاج مخرجات براجمية وفنية منافسة .
- ج . توجد فروق دالة إحصائياً بين الباحثين في المستويات العمرية المختلفة في رؤيتهم للمتغيرات التالية :

- § مستوى المهارات لدى المديرين الحالية بالاتحاد .
 - § قيام المديرين بتطبيق وظائفهم .
 - § المواصفات التي تنطبق على المدير في الاتحاد .
 - § المظاهر الإدارية (السلبية) بالاتحاد .
 - § اهتمام المديرين بتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة .
 - § مستوى جودة المدخلات .
 - § مستوى جودة المخرجات البراجمية والفنية .
 - § أبرز المشكلات التي تعوق إنتاج مخرجات براجمية وفنية منافسة .
- د . توجد فروق دالة إحصائياً بين الباحثين من حيث نوع الجنس (ذكر- أنثى) فيما يخص رؤيتهم لعدد من المتغيرات كما يلي :

- § مستوى المهارات لدى المديرين الحاليين بالاتحاد .
- § قيام المديرين بتطبيق وظائفهم .
- § المواصفات التي تنطبق على المدير في الاتحاد .
- § المظاهر الإدارية (السلبية) بالاتحاد .
- § اهتمام المديرين بتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة .
- § الرضا الوظيفي عن عدد من المتغيرات المتعلقة ببيئة العمل والإدارة .
- § أبرز المشكلات التي تعوق إنتاج مخرجات براجمية وفنية منافسة .

تعريف المفاهيم لغوياً وإجراءياً :

وفيما يلي أهم المفاهيم وتعريفاتها :

✓ دور / الدور / Role / the Role : هذا المفهوم : له معاني كثيرة عند المنطقيين والأطباء والموسيقيين وغيرهم . لكن بالبحث في المراجع اللغوية نذكر هنا ما يتوافق مع مقتضى معناه في دراستنا " الدور : الحركة وعود الشيء إلى ما كان عليه ، والجمع أدوار . . والدور عند الحكماء والمتكلمين والصوفية : هو توقف كل من الشئيين على الآخر ، أما بمرتبة ويسمى صريحاً ومصححاً وظاهراً ، كقولك : الشمس كوكب نهاري ، والنهار زمان ، كون الشمس طالعة ، وإما بأكثر من مرتبة ويسمى دوراً مضمرأً وخفياً كقولك : الحركة خروج الشيء من القوة إلى الفعل بالتدرج ، والتدرج وقوع الشيء في زمان ، والزمان مقدار الحركة ، وقالوا : إن الدور يستلزم التسلسل⁽⁵⁸⁾ . والدور هو : ما يقوم به الشيء من وظائف ومهام .

✓ إداة / الإدارة : Management / Adminstration : هي التدبير والحكم والتوجيه ، وهي التشغيل والتدوير ، وإدارة الشيء هي جعله يدور ، والإدارة : هي المصلحة ، أو القسم ، أو المرفق ، الشيء الإداري هو المتصل بالإدارة⁽⁵⁹⁾ .

• الإدارة : هي أسلوب إدارة المنشأة تحت تقنيات خاصة ، تدعى تقنيات إدارة من أجل استخلاص الربح . وهي ترمي إلى تنظيم عملية الإنتاج والاستثمار وتنفرع غالباً لإدارة مستقلة أو شبه مستقلة ، وهي ليست حادثاً تقنياً فحسب ، وإنما أيضاً هي حادث اجتماعي ، والإدارة الحديثة يمكن أن تؤدي إلى إغلاق المنشأة⁽⁶⁰⁾ .

ونعني بالإدارة في هذه الدراسة : الجهود والاتجاهات الإدارية لتحسين وضع المؤسسة والعمل على نموها وتطورها من خلال أفضل استثمار لمدخلات المؤسسة بما ينعكس في مخرجات جيدة ومنافسة .

✓ الحديثة : " الحداثة Modern / Modernzation : هي سن الشباب ، ويقال أخذ الأمر بحداثته : أي بأوله وابتدائه . والأمر الحادث : المنكر وغير المعتاد⁽⁶¹⁾ . وهي تعني الوقت

(58) المعلم بطرس البستاني ، محيط المحيط : قاموس مطول اللغة العربية ، (بيروت : مكتبة لبنان ، 1977م) ، ص 298 .

(59) روجي البعلبكي ، المورد : قاموس عربي إنجليزي ، (بيروت : دار العلم للملايين ، 1993م) ، ص 63 .

(60) عادل عبد المهدي ، حسن الهموندي ، الموسوعة الاقتصادية ، الطبعة الأولى ، (بيروت : دار بن خلدون ، 1980م) ، ص 30 .

(61) مجمع اللغة العربية ، المعجم الوسيط ، الطبعة الثالثة ، الجزء الأول (القاهرة : المجمع ، د . ت) ، ص 166 .

الحاضر أو الحديث ، وتعني استخدام النظم والأساليب الجديدة والمختلفة بعكس نظيراتها التقليدية التي لا تناسب اليوم⁽⁶²⁾ . ونعني بها في هذه الدراسة المدى الزمني الحداث خلال العشرين عاماً الأخيرة، حيث بدأت تتبلور مجموعة الأفكار والاتجاهات الخاصة بالإدارة الجديدة وفق مفاهيم العولمة والخصخصة واقتصاد السوق ، والتحول عن دور الدولة .

✓ **تطوير / التطوير: هَوْرُ الشْيءِ؛ To Develop** : أي حوله من طور إلى طور، وهو مشتق من الطور، والتطور: هو التحول من طور إلى طور، وهو التغير التدريجي الذي يحدث في بنية الكائنات الحية وسلوكها، ويطلق أيضاً على التغير التدريجي الذي يحدث في تركيب المجتمع أو العلاقات أو النظم أو القيم السائدة فيه⁽⁶³⁾ . فالتطوير: هو التحسين والإصلاح والزيادة النافعة .

✓ **اتحاد الإذاعة والتلفزيون**: المقصود به اتحاد الإذاعة والتلفزيون التابع لوزارة الإعلام بجمهورية مصر العربية، وما يضمه من قطاعات وشركات ومحطات راديو وقنوات تلفزيون وغيرها من الإدارات التابعة له .

✓ **المخرجات البراهجية والفنية**: المقصود بهما برامج الراديو والتلفزيون المقدمة من المؤسسات التابعة لاتحاد الإذاعة والتلفزيون، وكذلك إنتاج الاتحاد لكافة الأشكال الفنية المذاعة مثل: نشرات الأخبار، الإنتاج الدرامي، الإعلانات، الأغاني، التنويهات والمطبوعات، وغيرها . . .

✓ **اتجاه / اتجاهات: الاتجاه الموضوعي**⁽⁶⁴⁾ **Objective Trend** : " هو اتجاه نحو الأخذ بحكم كثرة من الأفراد، وبما توافق عليه الناس منذ أمد بعيد، ويقصد به في فلسفة كانط Kant وجوب الأخذ بالقيم في نظر جميع العقول، لا في نظر فرد واحد، فالعقل الموضوعي هو ذلك العقل الذي يتصور الأشياء من غير أن يشوهها بتأويل فردي، والموضوعية بهذا المعنى من غير شك فكرة نسبية، إذ لا يتأتى لأي فرد أن يتصور الأشياء من غير أن يضيفي عليها صبغته الشخصية، فضلاً عن أنه يستحيل الإجماع في الحكم على الأشياء " .

ونخلص إلى أن الاتجاه: هو مجمل الأفكار والآراء والنظريات والقواعد وغيرها لا جميعها .

(62) Miranda Sfeel, Oxford Word Power Dictionary for Learners of English (London: Britain, 2004), P. 433.

(63) مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الجزء الثاني، مرجع سابق، ص 590.

(64) مجدي وهبة، كامل المهندس، معجم المصطلحات العربية في اللغة والآداب (بيروت، مكتبة لبنان، 1979م)، ص 10.

الإجراءات المنهجية:

نوع البحث:

يُعد هذا البحث من البحوث الكمية، ويسعى إلى التعرف على: دور الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون، حيث يهدف البحث للتعرف على مكونات وطبيعة النظام الإداري في نظام اتحاد الإذاعة والتلفزيون، وطبيعة التفاعلات بين مكونات هذا النظام، والعوامل المؤثرة فيه، كما يسعى لمحاولة اكتشاف مدى إتباع النظام الإداري في اتحاد الإذاعة والتلفزيون للاتجاهات الإدارية الحديثة في ضوء التحولات في مختلف الأنظمة الإعلامية والسياسية والاقتصادية داخلياً وخارجياً، فضلاً عن تحليل المدخلات التشريعية والبشرية والمالية وغيرها باتحاد الإذاعة والتلفزيون، ودور الإدارة الحديثة في تحسين هذه المدخلات، لتقديم رسالة إذاعية جيدة ومخرجات إعلامية وفنية تساهم في التحولات العصرية في مختلف الأنظمة.

منهج البحث:

اعتمد المؤلف في هذه الدراسة على منهج المسح بالعينة ومسح القائمين بالاتصال والعاملين وبعض المسؤولين في المستويات الإدارية المختلفة، وذلك لصعوبة المسح الشامل، وذلك بهدف التعرف على: دور الإدارة الحديثة في تطوير المخرجات البرمجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون، وذلك بالتطبيق على عدد من المؤسسات الإذاعية والتلفزيونية التابعة لاتحاد الإذاعة والتلفزيون.

عينة الدراسة:

اعتمد المؤلف على عينة عشوائية بسيطة ومتاحة، تم اختيارها بواقع (400 مفردة) نصفهم ذكور والنصف الآخر إناث، وتم توزيعهم بحيث يكون مائة مفردة على مستوى الإدارة العليا، وثلاثمائة مفردة على مستوى الإدارة الوسطى، ومستوى الإدارة الدنيا، من عدد من المؤسسات الإذاعية والتلفزيونية من قطاعات الاتحاد وشركة صوت القاهرة ومجلة الإذاعة والتلفزيون، ويراعي في اختيارها تمثيل مختلف المستويات المهنية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والعمرية.

أداة جمع البيانات :

اعتمد المؤلف في هذه الدراسة على الاستبيان أو صحيفة الاستقصاء Questionnaire كأداة لجمع البيانات من المبحوثين ، وهو ما يناسب عينة البحث ممن تبلغ أعمارهم ثمانية عشر عاماً وحتى سن ستين عاماً (سن الإحالة للمعاش) وما بعده من المستشارين .

وقام المؤلف باستخدام المقابلة الشخصية في تطبيق استمارة الاستبيان لضمان إجابة المبحوث بنفسه على الأسئلة ، وتوضيح ما يريده من استفسارات ، أو ما يتعرض له من مشكلات أثناء عرض الأسئلة عليه ، كما أن الملاحظة الشخصية للمبحوثين وردود أفعالهم تجاه موضوع الدراسة ، تكون ذات فائدة في صياغة النتائج النهائية للبحث .

المقاييس الإحصائية :

بعد قيام المؤلف بجمع البيانات من الميدان ، تم إدخالها إلى الحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS أو الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences وتم استخدام الاختبارات والمعالجات التالية :

- التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين على جميع أسئلة ومتغيرات الاستبيان .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقيمة الكمية لاستجابات المبحوثين على المقاييس الخاصة بالدراسة .
- معامل ارتباط بيرسون لدراسة شدة العلاقة الارتباطية واتجاهها بين متغيرين من نوع المقاييس . " ومعامل ارتباط بيرسون هو مقياس للعلاقة الخطية أو المستقيمة بين متغيرين ، وهو مقياس معياري للعلاقة ، بمعنى أنه يدخل في حساب المتوسط ، والانحراف المعياري لكل من مجموعتي الدرجات المراد إيجاد العلاقة بينهما ، ومعامل الارتباط بين متغيرين هو قيمة مجردة ، تعبر عن العلاقة القائمة بين المتغيرين ، بحيث تنحصر بين (1+) ، (1-) ، ويعبر عادة عن قيمة معامل الارتباط بكسر عشري " (65) . وتعتبر العلاقة ضعيفة جداً عندما يتراوح معامل الارتباط بين (صفر - 0.20) ، ضعيفة بين (0.21 - 0.40) ، متوسطة بين (0.41 - 0.60) ، قوية ما بين (0.61 - 0.80) ، قوية جداً ما بين (0.81 - 1) .

(65) صلاح الدين محمود علام ، تحليل بيانات البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية ، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2000م) ص 271-272.

• اختبار " ت " أو أوجه التشابه والاختلاف T-Test ، وهو يختص بدراسة معنوية الفروق بين متوسطين حسابيين لمجموعتين من الباحثين في أحد متغيرات الدراسة من نوع المقاييس ، وهو يحدد الفرق بين متوسطي عيّنتين معروف الانحراف المعياري لكل منهما ، وفكرة اختبار " ت " الرئيسية هي معرفة نسبة مدى انحراف فرق أي متوسطين مقاساً إلى الخطأ المعياري لهذا الفرق⁽⁶⁶⁾ وقد استخدم اختبارات في هذه الدراسة لمعرفة معنوية الفروق ، وذلك في الدرجة على المقاييس الخاصة بالدراسة ، علماً بأن العينة مصنفة تصنيفاً ثنائياً حسب متغيرات الدراسة .

• تحليل التباين ذو البعد الواحد One way analysis of variance لدراسة معنوية الفروق في المتوسطات الحسابية لأكثر من مجموعتين من الباحثين في أحد المتغيرات من نوع المقاييس .

• وهو يدرس تأثير بعض المتغيرات مجتمعة على ظاهرة معينة ، مثل متغيرات التعليم والسن والدخل ، على المعرفة الرياضية مثلاً ، فإذا كان لدينا معاملتان يمكن مقارنتهما باستخدام توزيع " ت " ، أما إذا زاد عدد المعاملات عن اثنتين ، فإن طريقة حساب " ت " اثنتين تصبح محدودة القيمة ، أو يجب اختبار كل معاملتين معاً ، - أي تكرار الاختبار عدداً من المرات ، وصيغة اختبار التباين هي $1 - 2 \div$ حيث أ تمثل عدد المعاملات ، فإذا كان لدينا خمسة معاملات فإن عدد الاختبارات تساوي عشرة ، ويمكن الاستعانة بطريقة تحليل التباين لمقارنة هذه المتوسطات ، بدلاً من اختبارات " ت " حيث تسمح طريقة تحليل التباين هذه ، بمقارنة أي من المعاملات ، وتعتبر طريقة تحليل التباين أشهر طرق التحليل الإحصائي⁽⁶⁷⁾ وتم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه في حالة تصنيف العينة إلى ثلاث مجموعات أو أكثر ، وذلك لرصد وتحليل معنوية الفروق بين متوسطات درجات تلك المجموعات في الدرجة على المقاييس الخاصة بالدراسة ، وهي مقاييس للمستوى الاجتماعي والاقتصادي ، ومهارات المديرين وتطبيقهم لوظائفهم ومواصفاتهم ، ووجود المظاهر الإدارية السلبية ، واهتمام المديرين بتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة ومناسبة المدخلات

(66) غريب محمد سيد ، الإحصاء والقياس في البحث الاجتماعي ، (الإسكندرية : دار المعارف الجامعية ، 1996م) ص 254 .

(67) محمد على بشر ، محمد ممدوح الروبي ، مقدمة في طرق الإحصاء وتقييم التجارب ، (القاهرة : دار المطبوعات الجديدة ، د . ت) ص 187-188 .

المادية، وجودة المدخلات والمخرجات ورضا العاملين عن المتغيرات الإدارية، وجودة مخرجات الاتحاد عامة .

- وتم استخدام اختبار " شافيه Scheffe Multi Comparison " للمقارنات المتعددة، وذلك لتحديد مجال ومكمن تلك الفروق . وذلك في حالة وجود فروق جوهرية بين مجموعات العينة في الدرجة على المقاييس الخاصة بالدراسة .

متغيرات الدراسة :

(أ) المتغيرات المستقلة، ومن أبرزها ما يلي :

- النظام الإداري المتبع في اتحاد الإذاعة والتلفزيون .
- نمط الإدارة والقيادة في اتحاد الإذاعة والتلفزيون .
- مستوى المهارات لدى المديرين الحاليين في اتحاد الإذاعة والتلفزيون .
- مواصفات المديرين في اتحاد الإذاعة والتلفزيون .
- المظاهر الإدارية في اتحاد الإذاعة والتلفزيون .
- اهتمام المديرين بتطبيقات الأساليب الإدارية الحديثة في الاتحاد .
- القطاعات والإدارات المتطورة بالاتحاد .
- مستوى جودة المدخلات بالاتحاد .
- الإنتاج وفقاً للمفاهيم العلمية .
- الإنتاج وفقاً لخطة .
- الإنتاج وفقاً للمتابعة .
- وجود رقابة على الإنتاج .
- وجود توجيه وتدريب للعاملين .
- رضا العاملين عن المرتب والحوافز .
- رضا العاملين عن رؤسائهم .
- رضا العاملين عن شيوع ثقافة الابتكار .
- سيطرة الدولة على النظام الإداري بالاتحاد .

(ب) المتغيرات التابعة ، ومن أبرزها :

- مستوى الجودة في مدخلات الاتحاد التشريعية .
- مستوى الجودة في مدخلات الاتحاد التنظيمية .
- مستوى الجودة في مدخلات الاتحاد البشرية .
- مستوى الجودة في مدخلات الاتحاد الهندسية .
- مستوى الجودة في مدخلات الاتحاد المالية .
- مستوى الجودة في مدخلات الاتحاد المادية .
- مستوى الجودة في مدخلات الاتحاد الإدارية .
- مستوى المهارات لدى المديرين .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد بصفة عامة .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من البرامج الإخبارية والسياسية .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من البرامج العلمية والتعليمية والثقافية .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من البرامج الرياضية والمباريات .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من الأغاني .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من البرامج الدينية .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من برامج المنوعات .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من الدراما والمسلسلات .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من برامج المرأة والأطفال .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من الإعلانات .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من الموسيقى .
- مستوى الجودة في مخرجات الاتحاد من مطبوعات الاتحاد .

(ج) المتغيرات الوسيطة : ومن أبرزها ما يلي :

- مدى سيطرة الدولة على الاتحاد .
- محطات الراديو والتلفزيون المنافسة .
- نظم العوالة المختلفة .
- النظم السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتعليمية .

- خصائص المبحوثين من حيث الجنس ، والسن والمستويات الاجتماعية والتعليمية والاقتصادية .
- الجمهور .

الصعوبات التي واجهت المؤلف :

- 1 . ندرة الدراسات العربية في مجال الدراسة .
- 2 . صعوبة الحصول على الدراسات الأجنبية ، وتركيز معظمها على إدارة الجوانب المالية والهندسية .
- 3 . صعوبة الحصول على المعلومات من المسؤولين باتحاد الإذاعة والتلفزيون ، رغم الحصول على موافقات رسمية ، إذ لازال قطاع كبير من المسؤولين يخشون من الإفصاح عن المعلومات والأرقام والبيانات وخلافه ، رغم أن المؤلف يعمل مديعاً ومديراً عاماً بالاتحاد! وأحياناً لعدم توافر هذه المعلومات بشكل يمكن الاستفادة منه .
- 4 . كثرة التصاريح والخطابات والمراسلات لإجراء الدراسة بدءاً من كلية الإعلام ، ومروراً بالجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، ورئيس اتحاد الإذاعة والتلفزيون ، ورئيس قطاع الأمن بالاتحاد ، ورؤساء القطاعات المختلفة ، وهو ما استغرق وقتاً وجهداً كبيراً .
- 5 . صعوبة تقبل بعض المبحوثين لمأ صحيفة الاستبيان والإجابة على جميع الأسئلة نظراً لتعللهم بضيق الوقت ، خاصة في عينة الإناث وقيادات الإدارة العليا .
- 6 . عدم رد بعض المبحوثين لاستمارات صحيفة الاستبيان رغم المرور على بعضهم أكثر من عشر مرات ، وهو ما جعل المؤلف يقوم بطبع مائة وخمسين استمارة إضافية ، فقد تجاوزت نسبة 50% تقريباً بشكل إيجابي وفاعل مع الباحث ، ومع المرور المتكرر للباحث أرجع حوالي 20% من الاستمارات ، وتم إعادة توزيع نحو 30% استمارات جديدة على المبحوثين وملأها بنظام المقابلة الشخصية لضمان رد الاستمارات .
- 7 . الطول النسبي لأسئلة الاستمارة نتيجة جمعها بين أسئلة خاصة بالإعلام في الراديو والتلفزيون والتطبيقات الإدارية الحديثة ، وهو ما استغرق وقتاً أطول ، وجهداً أكبر ، وتكاليف مادية كبيرة .