

تأثير نظام الرقابة الإداري في المؤسسات الصحفية المصرية في درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بها.

فيروز عبد الحميد جابر (*)

مقدمة:

أكدت الكثير من الدراسات أن الرقابة هي جميع السياسات والإجراءات التي تتبناها الإدارة في المؤسسة للمساعدة على تحقيق أغراض الإدارة وأهدافها والتأكد من تنفيذ ما تريد تحقيقه من أداء الأعمال بكفاءة عالية ، بما في ذلك تنفيذ السياسات الإدارية وحماية الأصول ، ومنع الغش والخطأ أو اكتشافه ، وإعداد معلومات يمكن الاعتماد عليها في الوقت المناسب.

ويبدو أن المؤسسات الصحفية باعتبارها مؤسسات خدمية إنتاجية تخضع بشكل أو بآخر لمجموعة من القرارات والسياسات سواء كانت إدارية تنبع من داخل المؤسسة ذاتها أو من خارجها ، وبالتالي فتلك المؤسسات لابد وأن يكون لها نظام رقابي مناسب يساعد على تطورها وتنفيذ أهدافها بالشكل الأمثل.

فطبيعة تلك المؤسسات تفرض عليها أنظمة إدارية ورقابية معقدة تتناسب مع طبيعتها المتغيرة السريعة حتى في نظامها الإداري، والذي قد يتغير وفقا لتغير الأحداث والأنظمة الخارجية والداخلية وبالتالي فإن الجانب الرقابي هام في مجال مليء بالمنافسة والتطور حتى يكفل نتائج ايجابية في الكشف عن السلبيات وتداركها ومحاولة القضاء عليها وإظهار الجوانب الجيدة في العمل والإشادة بها.

من هذا المنطلق يظهر نوع من الترابط بين نظام رقابي جيد ونظام إداري جيد لذا فالنظام الرقابي الجيد وكلما أصبح النظامين جيدين زادت معهم درجة الرضا الوظيفي فإن كان النظام الرقابي في مؤسسة ما قوى ودقيق سيقوم بإخراج

(*) هذا البحث من رسالة الدكتوراه الخاصة بالباحثة، وهي بعنوان: [النظام الرقابي في إدارة المؤسسات الصحفية المصرية وعلاقته بتبني الأساليب الإدارية الحديثة دراسة ميدانية]، تحت إشراف أ.د. عبد الجواد سعيد ربيع- كلية الإعلام - جامعة المنوفية & د. عادل صادق - كلية الآداب - جامعة سوهاج.

سلبياتها وإيجابياتها ويواجه مشكلاتها ويحاول حلها بشكل مؤثر لكي يسير العمل بشكل جيد.

الدراسات السابقة :

تنقسم الدراسات السابقة إلى محورين رئيسيين هما :-

المحور الأول :- دراسات تتعلق بالعوامل المؤثرة في سبل اتخاذ القرار بالمؤسسات الإعلامية والصحفية وعوامل التطور بإدارتها.

سعت دراسة مهيرة عماد السباعي (٢٠١٨) " تقييم أداء المؤسسات الصحفية المصرية في إطار مدخل إدارة الجودة الشاملة " إلى محاولة تقييم أداء المؤسسات الصحفية المصرية بأنماط ملكيتها المختلفة (قومية و حزبية وخاصة) من خلال إدارات (التحرير والإعلان والمطابع والتوزيع) في إطار مدخل إدارة الجودة الشاملة TQM مستخدمة مدخل الجودة كإطار نظري للدراسة ومنهج المسح منهجا للدراسة وأداة صحيفة الاستقصاء والمقابلة المتعمقة لاستيفاء البيانات على العاملين في مؤسسة الأهرام والأخبار والوطن واليوم السابع ، حيث توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الصحفية تتفاوت فيما بينها في أسلوب وطريقة إدارة العمل بها فبعضها يعتمد على أساليب ديموقراطية مثل الفرق الجماعية والاهتمام بالتخصص وتقسيم العمل لضمان العدالة في المؤسسة وبعض المؤسسات الأخرى تستخدم أساليب سلطوية بحيث تركز السلطة في يد رئيس التحرير والقيادات العليا وما بين النمطين تتفاوت أساليب صناعة القرارات في المؤسسات الصحفية المصرية كلما زادت مركزية العمل كلما قلت درجة الرضا الوظيفي وبالتالي تقل جودة الأداء.(١)

وسعت دراسة فيروز عبد الحميد جابر (٢٠١٤) " مدى فعالية استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الصحفية المصرية (دراسة مقارنة على مؤسسة دار التحرير للطبع وجريدة الوطن)" إلى الوصول إلى هدف رئيسي وهو فعالية استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الصحفية المصرية ويندرج تحت هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية التي تهتم بقياس درجة الرضا الوظيفي لدى الإداريين عن نظامهم الحالي ، واعتمدت الدراسة على منهج المسح واعتمدت الدراسة على عينه قوامها ٤٢٠ مفردة

موزعة على عدد من مديري إدارات مؤسسة دار التحرير للطبع والنشر ورؤساء الأقسام بها والموظفين التابعين لهذه الإدارات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:- يناسب النظام الإداري الحالي مستوى العمل من وجهة نظر العاملين بجريدة الوطن ومؤسسة دار التحرير - عينة الدراسة - بنسبة ٤٢.٩% كم أن الوطن كانت الأعلى من حيث معرفة مبحوثيها بنظامها الإداري وطبيعته، وأشارت الإجابات إلى انعدام الوعي بفلسفة إدارة الجودة الشاملة داخل صفح الدراسة..(٣)

هدفت دراسة نرمين نبيل الأزرق (٢٠٠٩) "دراسة العلاقة بين سياسات السلطة وممارسات الصحف المصرية فى الفترة من ١٩٩٥ الى ٢٠٠٥" إلى رصد توجهات السلطة إزاء حرية الصحافة وتوصيفها طوال الفترة الزمنية للدراسة من خلال تحليل القرارات والإجراءات والممارسات التي اتخذتها السلطة نحو الصحف والصحفيين وعلاقة ذلك بمفهوم حرية الصحافة لديها ودورها في المجتمع ، وقد اختارت الباحثة الفترة من ١٩٩٥ إلى ٢٠٠٥ ثم أجرت استقصاء على عينة من صحفيي الصحف المصرية قوامها (١٧٠) صحفياً بواقع ٥% من إجمالي صحفيي مصر حيث اعتمدت على أداة تحليل الوثائق ومنهج المسح ومنهج الدراسات المتبادلة وقد استفادت الباحثة من خلال مجمل الدراسة وما يتعلق بدراسة تطور التشريعات الصحفية وممارسة السلطة نحو الصحافة والممارسات التي تتم داخل الصحف المصرية .

وتوصلت الدراسة إلى أن توجهات السلطة السياسية الحاكمة نحو الصحافة المصرية اختلفت طوال الفترة من ١٩٩٥ إلى ٢٠٠٥ أحيانا بالتشدد وأحيانا بالتسامح كما أوضحت النتائج إلى أن ممارسات الصحف المصرية لم تلتزم في أحيان كثيرة بأداب المهنة وتخطت المهنية وأثبتت الدراسة أن الصحف اليومية القومية هي أكثر الصحف التي وردت بشأنها ملاحظات في آداب نشر الإعلان وعدم توثيق المعلومات ثم يليها الحزبية.(٦)

كما سعت دراسة محرز حسين غالى (٢٠٠٨) "اتجاهات النخب المصرية نحو مستقبل صناعة الصحافة في مصر خلال العقد القادم (٢٠٠٤-٢٠١٤)" إلى تحليل الواقع بهدف الكشف عن المشكلات التي تواجه صناعة الصحافة في مصر على الأصعدة المهنية والإدارية والاقتصادية والتكنولوجية والبشرية والكشف

عن العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في واقع هذه الصناعة ثم بناء عدد من السيناريوهات المرغوبة أو المستهدفة لمستقبل صناعة الصحافة في مصر خلال العقد القادم من ٢٠٠٤ إلى ٢٠١٤ على مستوى أنماط الملكية الصحفية المصرية وإدارتها المستهدفة ومصادر تمويل المؤسسات الصحفية المصرية البديلة ، وأساليب توظيف تكنولوجيا الاتصال والمعلومات المرجوة وخصائص الكادر البشري ومقوماته المرغوبة وتوجهات السياسات التحريرية المستهدفة للصحف .

و اعتمدت الدراسة على ذلك في مدخل تحليل النظم وحدد نوع الدراسة باعتبارها من الدراسات المستقبلية على أساس التفرقة بين الذاتية والموضوعية وأعتمد الباحث على عينة من النخب الصحفية وأساتذة الجامعات والممارسين من القيادات الصحفية وقد بلغ قوام العينة (١١٣ مفردة) وقد توصلت الدراسة إلى :- صناعة الصحافة في مصر شهدت تطورا ملحوظا في أنماط ملكية الصحف خلال العقد الماضي كما انتهت إلى أن نمط ملكية الصحف القومية في مصر قد أدى إلى إفراز العديد من المشكلات المهنية والإدارية، كذلك عدم وجود رقابة على الأداء الاقتصادي والإداري للمؤسسات ومركزية السلطة وعدم إيمان القيادات الإدارية بالقيم الديمقراطية عوضا عنها التبعية والولاء للسلطة السياسية كنتيجة مباشرة لتعيين رؤساء مجالس الإدارة والتحرير من قبل هذه السلطة وغياب دور المالك وقيام رؤساء مجالس إدارات المؤسسات الصحفية القومية بممارسة هذا الدور كما رأت انه هناك ضيق في مناخ التعددية والتنوع في الصحف القومية لارتباطها وتبعيتها للنظام السياسي وتراجع مساحة الخطاب الصحفي الأمر الذي ترتب عليه ضعف الاستقلال المهني لهذه الصحف وضعف مصداقيتها لدى الرأي العام وفي ضوء ذلك اقترح الباحث عدة سيناريوهات مستقبلية تصف وضع الصحف والمؤسسات في الحقبة المقترحة أهمها :-

تحويل الصحف القومية لشركات مساهمه تطرح أسهمها في البورصة
٢- تحويل الصحف المملوكة للدولة من القومية إلى ملكية العاملين

بنمط اللوموند.(٧)

بينما هدفت دراسة عبد الجواد سعيد محمد ربيع (٢٠٠٥) معرفة استخدامات القيادات الإدارية في المؤسسات الصحفية المصرية للحاسبات الإلكترونية وأثرها

في جودة الخدمة إلى التعرف على اتجاهات الإداريين في المؤسسات الصحفية المصرية (الأهرام - أخبار اليوم - دار التحرير للطبع والنشر) نحو تعاملهم مع تكنولوجيا الحاسب الآلي وأثرها في تطور العمل الإداري الصحفي لتحسين وجودة الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسات الصحفية لقرائها أو لعمالها والتعرف على درجة مصداقية الانترنت لدى هؤلاء وأسباب إعاقه كفاءة العمل بالتكنولوجيا وتمثل مجتمع الدراسة من زاويته البشرية على الأشخاص الذين يشغلون مناصب إدارية (مدير عام - مدير إدارة - رئيس قسم) حيث كانت العينة قوامها (١٥٠) مسئول إداري وقد استخدم الباحث منهج المسح في قطاعات التحرير والإعلان والتوزيع والمطابع والشئون المالية والنشر وذلك بواقع (٥٠ مفردة) لكل مؤسسة، وقد توصلت الدراسة إلى زيادة اتجاه المبحوثين نحو جودة المنتج الصحفي ،حيث ثبت هناك تحولا إيجابيا ما بين التوقعات التي افترضها المبحوثين قبل التعامل مع الحاسبات وبين الإدراكات الفعلية بعد الاستخدام سواء تعلق ذلك بالجوانب الملموسة في الاستخدام أو بالاعتماد على الحاسب الآلي أو الاستجابة التي تتحقق للمبحوثين أو الأمان أو التعاطف والتفاني مما يعكس استمرارية القيادات في الاعتماد واستخدام الحاسبات الالكترونية في إنجاز أعمالهم في إدارة العمل الصحفي وان استخدام الحاسب يتيح أمام الإداريين في المؤسسات الصحفية مصادر للمعلومات الإدارية في مختلف القطاعات الإدارية التي تضعها المؤسسة الصحفية وان فئة رؤساء الأقسام في مختلف القطاعات هي الفئة الأصغر سنا والأكثر استخداما وإقبالا على الحاسبات وتراجع دور برامج التدريب على استخدامات الحاسبات الآلية

رغم أهمية هذا النوع من التدريب داخل مؤسسة ترغب في التطوير (٨)

المحور الثاني :- دراسات تتعلق بالأنظمة الرقابية وتأثيرها

على الأداء المهني

سعت دراسة أسماء حمدي (٢٠١٥) " المعايير الحاكمة للأداء المهني داخل غرفة الأخبار بالصحف المصرية " إلى التعرف على المعايير المهنية والوظيفية في غرفة الأخبار الحديثة في المؤسسات الصحفية وأساليب إدارته وتنظيمها والمعايير المهنية الحاكمة لإدارتها وحدود استفادة المؤسسات الصحفية منها ، وأجرت الباحثة دراسة ميدانية قوامها ٢٢٩ مفردة من المحررين والقيادات

الصحفية في الصحف المصرية (الأهرام - المصري اليوم - الشروق - اليوم السابع)

وتوصلت النتائج إلى أن هناك مجموعة من المعايير تحكم الأداء المهني للعاملين داخل غرفة الأخبار في الصحف المصرية المدروسة ، يأتي في مقدمتها المعايير المهنية وهي معيار السبق والانفراد بلية معيار تلبية احتياجات القراء ثم معيار تحقيق مكانة الصحيفة في السوق ثم معيار ضمان الاستقرار والمحافظة على علاقة الصحفي من مصادره بينما تراجعت المعايير الاقتصادية والنفعية وهي زيادة أرقام التوزيع ثم معيار جنب المعلنين ثم معيار تحقيق أهداف المالك وقد أشار المبحوثين إلى شيوع نمط القائد الوظيفي داخل غرفة الأخبار بالصحف المدروسة وهو ما يمكن تفسيره في إطار اهتمام القيادات الصحفية بشيوع نمط القائد الذي يشجع المرؤوسين على العمل والإنتاج والتطوير في قدراتهم المهنية. (١١)

سعت دراسة لبنى عبد العزيز مصطفى المليجي (٢٠١٢) "تطوير نظم الرقابة الداخلية بالوحدات الحكومية بما يتناسب مع الاتجاه إلى تطبيق الحكومة الالكترونية" إلى البحث في تطوير نظم الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية المصرية بما يتناسب مع الاتجاه إلى تطبيق الحكومة الالكترونية ويتفرع منه هدف فرعى وهو تطوير إجراءات الرقابة الداخلية بما يتناسب مع الاتجاه إلى تطبيق الحكومة الالكترونية واستخدمت منهجين رئيسيين وهما المنهج الاستقرائي وذلك من خلال دراسة وتقييم الدراسات والكتابات العلمية والمنهج الاستنباطي عن طريق استنتاج العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية ونظم الرقابة الداخلية بالوحدات الحكومية وذلك من خلال اختبار الفروض ، ويشتمل مجتمع الدراسة التطبيقية على العاملين بالوحدات الحسابية على جميع فئاتهم بعينه قوامها ١٥٠ مفردة وقد توصلت الدراسة إلى :-

انخفاض استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجهات الإدارية الحكومية وقد يرجع ذلك إلى وجود معوقات تشريعية ومعوقات بشرية لنجاح العمل في الوحدات الحكومية ضمن منظومة العمل بالحكومة الالكترونية يجب تحديد إجراءات الرقابة الداخلية لهذه الوحدة بعناية ودقة

إن استخدام الحاسب الآلي قد خلق مشكلات للرقابة الداخلية لم تكن موجودة في نظام التشغيل اليدوي (١٥)

بينما سعت دراسة شريف عاطف محمد (٢٠١١) "استخدامات آليات التوجيه والرقابة الفعالة بمنشآت الأعمال (حوكمة الشركات) في زيادة فعالية نظم المكافآت على أساس المشاركة في الملكية من منظور إدارة الربحية" إلى محاولة زيادة فعالية نظم المكافآت المبنية على أسهم من خلال آليات حوكمة الشركات وذلك بغرض الحد من السلوك الانتهازي الذي قد يصاحب تطبيق نظم المكافآت المبنية على أسهم ، ممثلا في ممارسات إدارة الربحية وفي ضوء هذا الهدف ، ثم استخدام أسلوب تحليل الانحدار لاختبار مدى وجود علاقة ارتباط بين نظم المكافآت على ممارسات إدارة الربحية التي قد تصاحب تطبيق نظم المكافآت المبنية على أسهم وذلك لعينة من منشآت الأعمال الأمريكية خلال الفترة من ٢٠٠٣ - ٢٠٠٦ ، وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين المكافآت المبنية على أسهم يمكن أن تشكل حافز لممارسات إدارة الربحية كما أشارت النتائج إلى أن قوة الآليات الرقابية لحوكمة الشركات وبخاصة مجلس الإدارة وكبار حملة الأسهم يمكنها أن تحد من ممارسات إدارة الربحية التي قد تصاحب تطبيق نظم المكافآت وقد اعتمدت تلك الدراسة على المنهج الاستقرائي والاستنباطي (١٦)

واختبرت دراسة Esther, Eva, Rosa (٢٠١٠) "دور المناخ التنظيمي وسلوك الموظف في تقديم خدمة أفضل للمستهلك" تأثير عاملين مهمين من الموارد التي من الممكن توظيفها لتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسات الإعلامية، العامل الأول هو توظيف وحدات الحدود التنظيمية والإدارية نحو خلق مناخ خدمة جيدة، والمورد الثاني هو توظيف الكفاءات الموجهة نحو تقديم الخدمة، وعلاوة على ذلك مراعاة تيسير المناخ التنظيمي والإداري في الخدمة، فقد تكونت عينة الدراسة من ١١٧ موظفا إداريا وحوالي ٣٧٩ عميلا، وأكدت النتائج أن وجود العاملين معا مهم جدا في تحسين الخدمة وإرضاء العملاء، لذا يجب أن يكون هناك مناخ تنظيمي جيد، إلى جانب وجود كفاءات إدارية موجهة نحو الخدمة لتقديم أفضل ما لديهم. (١٧)

أيضا ظهر الهدف الرئيسي في دراسة حنان محمد احمد عبده (٢٠٠١) " اثر تغييرات بيئة الرقابة على تقديرات المراجع لخطة الرقابة المرتبط بتأكيدات الإدارة (دراسة تطبيقية) - ماجستير ٢٠٠١ تجارة - محاسبة" في بيان اثر تغيرات بيئة الرقابة على تقديرات المراجع الخارجي لخطر الرقابة المرتبط بتأكيدات الإدارة وذلك من اجل زيادة كفاءة وفعالية عملية المراجعة ويتحقق هذا الهدف من خلال تحقيق الأهداف الفرعية وهي

- تحديد مدى تأثير بيئة الرقابة على بعضها البعض
- تحديد مدى تأثير بيئة الرقابة في تدعيم كفاءة وفعالية هيكل الرقابة الداخلية
- تحديد مدى تأثير مكونات بيئة الرقابة على عناصر هيكل الرقابة الداخلية الأخرى
- تحديد مدى تأثير مكونات بيئة الرقابة على تقدير خطر الرقابة المرتبطة بتأكيدات الإدارة

يعتمد هذا البحث على دراسة نظرية تستخدم المنهج الاستقرائي في محاولة لإيجاد مجموعة من

المكونات المترابطة التي تشكل بيئة الرقابة ولها اثر مباشر على تقديرات المراجع الخارجي لخطة الرقابة المرتبط بتأكيدات الإدارة وأيضا المنهج الاستنباطي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :-

إن تقدير خطى الرقابة يتم لكل تأكيد من تأكيدات الإدارة ولكل عنصر من عناصر هيكل الرقابة الداخلية ولكل سياسة أو إجراء على حده وليس لهيكل الرقابة ككل الرقابة تؤثر بشكل كبير في كفاءة وفعالية العمل وبشكل ايجابي.(٢١)

مشكلة الدراسة :-

بالحديث عن المجال الإعلامي وبالأخص مجال المؤسسات الصحفية ستجد أن و تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:-

ما تأثير النظام الرقابي الإداري في المؤسسات الصحفية في درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين ومعرفة العلاقة بين الرقابة الإدارية وسبل الإشراف بمدى التطوير والتجديد في النظام الإداري الحالي للمؤسسات الصحفية المصرية

ومعرفة ما هو نظام الرقابة المتبع في إدارة المؤسسات محل الدراسة إلى جانب التعرف على الإجراءات والوسائل المتبعة في عملية الرقابة ومعرفة ما إذا كان لهذه الأنظمة اثر في إحداث فرق في نظام العمل أم لا في مؤسسات ذات طبيعة مختلفة مثل المؤسسات الصحفية وهم (مؤسسة أخبار اليوم للطبع والنشر - جريدة الوفد - جريدة اليوم السابع).

أهداف الدراسة:-

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو اثر النظام الرقابي في المؤسسات الصحفية المصرية تجاه إتباع الأساليب الإدارية الجديدة ويندرج تحت هذا الهدف ما يلي:-

١- التعرف على أنواع أنظمة الرقابة الإدارية في المؤسسات الصحفية المصرية ومدى فعاليتها نجاة الأداء الوظيفي في تلك المؤسسات.

٣- التعرف على أهم العقبات والمشكلات التي تواجه عملية الرقابة في المؤسسات الصحفية.

٤- التعرف على الفروق في استجابات المبحوثين للرقابة الإدارية وفق المتغيرات الديموغرافية.

٥- التعرف على درجة رضا المبحوثين حول الأسلوب الرقابي المتبع داخل المؤسسة.

أهمية الدراسة:-

تكمن أهمية الدراسة في الكشف عن أهمية الرقابة الإدارية في أي مؤسسة صحفية ودورها في اكتشاف الأخطاء وعلاجها بشكل يناسب طبيعة العمل، خاصة وأن العمل داخل تلك المؤسسات ينقسم إلى قسمين تحريري وإداري لكل إدارة على حدة وللمؤسسة ككل.

ومن هنا يمكن القول بأن المؤسسة الصحفية بها نظامان من أنظمة الرقابة الإدارية بما يتناسب مع طبيعة كل قسم من القسمين الذين تم ذكرهم وتحاول تلك الدراسة التعرف على طبيعة النوعين والفروق بينهم من خلال متابعة العملية الرقابية داخل المؤسسة محل الدراسة.

تساؤلات الدراسة:-

- تواجه الدراسة العديد من التساؤلات التي تحتاج إلى إجابة وهي :-
- ١- ما نظام الرقابة المتبع في إدارات المؤسسات الصحفية محل الدراسة؟
 - ٢- ما درجة رضا المبحوثين عن نظامهم الرقابي والإشرافي؟
 - ٣- ما العيوب التي يراها المبحوثين واضحة في أسلوب الرقابة المتبع حالياً؟
 - ٤- ما أدوات تقييم الأداء المتبعة في المؤسسات الصحفية محل الدراسة؟ وهل تناسب العمل بها من وجهة نظر المبحوثين؟

فروض الدراسة:-

- قامت الباحثة بصياغة فرضين أساسيين تسعى الدراسة لاختبارها وتمثل في :-
- ١- الفرض الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة جدية الإدارة في توزيع العمل ، ودرجة جديتها في مراقبة مستوى العمل .
 - ٢- الفرض الثاني : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأنظمة الرقابية المتبعة داخل المؤسسة ، تعزى لمتغيرات الوظيفة (صحفي - إداري) ، ونوع المؤسسة (الأخبار - الوفد - اليوم السابع)

الإجراءات المنهجية للدراسة:-

نوع الدراسة:-

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التي لا تقف عند حد جمع البيانات، وإنما تمتد إلى تصنيف البيانات والحقائق التي يتم تجميعها وتسجيل وتفسير هذه البيانات وتحليلها تحليلًا شاملاً، وعرضها على المجتمع المختار واستخلاص نتائج ودلالات مفيدة منها(٢٢)، وهذه الدراسة ستعنى بمقارنة المعلومات والبيانات التي سيتم جمعها من بعض الإدارات بعد تنفيذ الاستقصاء في المؤسسات محل الدراسة، واستخلاص النتائج والمعلومات والآراء منها، للتعرف على تأثير نظام الرقابة الإداري داخل مؤسسات الدراسة في درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين.

مناهج الدراسة:-

تعتمد الباحثة في هذه الدراسة على:-
منهج المسح: ويتم استخدامه في جمع البيانات والمعلومات اللازمة.

أدوات جمع البيانات:-

وفقا لنوع الدراسة تبين للباحثة مجموعة من الأدوات البحثية التي تتطلع إلى استخدامها في جمع المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة:-

١- استمارة الاستقصاء

تم تصميم استمارة استقصاء توزع على المبحوثين من الشقين (التحريري - الإداري) لقياس متغيرات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

مجتمع الدراسة:-

تحدد مجتمع البحث في:-

مؤسسة أخبار اليوم للطبع والنشر (صحيفة قومية) - جريدة الوفد (جريدة حزبية) - جريدة اليوم السابع (جريدة خاصة).

عينة الدراسة:-

- عينه من مديري إدارات مؤسسة دار أخبار اليوم للطبع والنشر ورؤساء الأقسام لهذه الإدارات؛ ورؤساء التحرير لأنهم المتحكمون في سير العمل الإداري داخل المؤسسة وقوامها ٢١٠ مبحوث.

- عينه من مديري إدارات جريدة الوفد ورؤساء الأقسام بها هذه الإدارات؛ ورؤساء التحرير لأنهم المتحكمون في سير العمل الإداري داخل الجريدة وقوامها ٩٠ مبحوث.

- عينه من مديري إدارات جريدة اليوم السابع ورؤساء الأقسام بها والموظفين التابعين لهذه الإدارات؛ ورؤساء التحرير لأنهم المتحكمون في سير العمل الإداري داخل المؤسسة وقوامها ٨٠ مبحوث.

وتم تحديد عدد مفردات العينة عن طريق اختيار نسبة ١٠% من إجمالي الصحفيين والإداريين الموجودين بكل جريدة (*).

وفي ضوء ما تقدم يبلغ إجمالي عينة الدراسة من العنصر البشري ٣٨٠ مبحوث.

مدة التطبيق:-

تم تطبيق الاستمارة وتوزيعها في الفترة من ٢٠١٨/٣/١م إلى ٢٠١٨/٤/١٠م في جريدة أخبار اليوم.

والفترة من ٢٠١٨/٤/١١م إلى ٢٠١٨/٥/٣٠م كان تطبيق جريدة الوفد.
والفترة من ٢٠١٨/٦/١م إلى ٢٠١٨/٦/٢٢م كان تطبيق جريدة اليوم السابع

الإطار المعرفي للدراسة **- ماهية الرقابة وتعريفها .**

- الإشراف أو الرقابة أو المراقبة

هي عبارة عن ذلك الإطار الذي يحدده الهيكل التنظيمي والذي يوضح عدد المرؤوسين الخاضعين او التابعين أولويات مدير واحد ، أي انه ينعكس عدد الأفراد الذين يشرف عليهم مدير واحد ويوجههم ويقوم بمراقبة أدائهم (٢٣) لقد جاءت هذه الكلمة في القرآن الكريم - المصدر الأول للغة العربية - بأربعة معاني

١- رقبة يرقبه ورقوبا: راعاه وحفظه، فهو رقيب ورقبه أيضا فهو رقيب ورقبه أيضا فهو رقب انتظره

٢- ترقبه ترقبا : انتظره وتوقعه

٣-: العنق ، وقيل أعلاه ، وقيل : مؤخر أصل العنق ، والجمع : رقب ورقاب وأرقب . ويعبر بالرقبة عن النسمة وجملة الشخص . وجعلت في التعارف اسما للرفيق مما أحرزه صاحبه يملك اليمين(٢٤)

كما يعرفه الأستاذ الدكتور شعبان خليفة " رقابة المطبوعات **copyright** هي منع إنتاج أو توزيع أو تداول أو بيع المطبوعات المعارض عليها سياسيا أو دينيا أو أخلاقيا أو سلوكيا من قبل الجهات الحكومية المختصة"(٢٧)

الرقابة الإدارية

ويعرف كامل متولي الرقابة الإدارية بأنها هي تلك المهمة من الوظيفة الإدارية والتي يتم بموجبها مراجعة المهام والأداءات المنجزة للتعرف على ما تم تنفيذه بالمقارنة لما خطط ونظم في ظل الرؤى والمهام والاستراتيجيات المرسومة مسبقا، واتخاذ الإجراء اللازم في حال وجود تفاضل او اختلاف.(٢٨)

"ويمكن للباحثة تعريفها بأنها تلك الوظيفة التي تعنى بالتأكد من تنفيذ الخطط والأهداف المحددة من قبل المؤسسة بشكل يخدمها ويدعم تلك الأهداف ويذلل العقبات التي قد تواجه العمل أثناء تحقيقها"

- تعريف المؤسسة الصحفية

تعنى المنشأة أو الهيئة التي تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة، وتتخذ هذه الوحدة الاقتصادية الشكل القانوني وتختار الكيان الإداري الذي يتلاءم مع اعتبارات كثيرة، فإن مصر لم تعرف هذه العبارة إلا مع صدور القانون رقم (١٥٦) لسنة ١٩٦٠ والتي انتقلت بمقتضاه ملكية الصحف الفردية إلى الاتحاد القومي ثم الاتحاد الاشتراكي من بعده، حيث نصت المادة السادسة من القانون المذكور على أن يشكل الاتحاد القومي مؤسسات خاصة لإدارة الصحف التي يملكها ويعين لكل مؤسسة مجلس إدارة يتولى مسئولية إدارة صحف المؤسسة. (٣٠)

مبادئ الرقابة الإدارية

تعتمد الرقابة الإدارية على مجموعة مبادئ من أهمها: (٣١) تحقيق الاقتصادية: هي القدرة على مراقبة تنفيذ كافة العمليات بأقل التكاليف؛ لذلك ليس بالضرورة الاستعانة بنظام رقابي كبير إلا إذا كان حجم المؤسسة كبيراً ويحتاج إلى نطاق رقابة متسع. التكامل: هو التعاون بين الرقابة وكافة النطاقات التنظيمية الأخرى في المؤسسة، ويعتمد ذلك على دور المدراء في الربط بين استراتيجيات العمل، وطبيعة النظام الرقابي.

الوضوح: هو سهولة فهم الرقابة الإدارية من قبل الأفراد الذين يطبقونها في بيئة العمل.

● متطلبات بناء نظام الرقابة

من المعروف أن كل المديرين يرغبون في أن يكون لديهم نظام رقابي فعال ودقيق لمساعدتهم في التأكد من أن الأحداث تتفق مع الخط والابد من توفر متطلبات رئيسية لبناء هذا النظام:-

- الرقابة تتطلب وجود خطة

ويجب أن تكون هذه الخطط واضحة، مفهومة، ومتكاملة، فالمديرون لا يمكنهم تحديد ما إذا كانت مؤسساتهم والوحدات المكونة قد حققت النتائج المرغوبة دون أن تتعرف على ما كان متوقعا من هذه المؤسسة ووحداتها التنظيمية، لن يدخل

المؤسس المجال الإعلامي دون دراسة كافية لكل العوائق وتحديد من يستطيعون التغلب عليها.

- الرقابة تتطلب وجود هيكل

لان الغرض من الرقابة هو قياس الأنشطة واتخاذ التصرفات للتأكد من أن الخطط قد تم تحقيقها، كذلك يجب التعرف على المسئول عن حدوث أية انحرافات عن هذه الخطط مع اتخاذ الإجراءات التصحيحية وكلما كان الهيكل بسيطاً وواضحاً ومتكاملاً كلما زادت فعالية العملية الرقابية.

لذلك وحتى تكون الرقابة فعالة تستخلص الباحثة المحددات التالية :

- أن تكون مصممه وفقاً للخطط والمواقع التنظيمية.

- أن تكون مصممه وفقاً لكل مدير ومسئوليته على حدة حيث ان لكل مدير شخصيته، إذ انه إذا لم يفهم المدير النظام الرقابي أو لا يثق فيه فانه لن يستخدمه.

- أن تحدد بدقة الاستثناءات والنقاط الحرجة، حتى يمكن أن يركز عليها المديرين ويعطوها الاهتمام الكافي.

- أن تكون موضوعية، أي غير متأثرة بالمشاعر أو الأحاسيس ويمكن تحقيق ذلك إذا ما تم وضع المعايير في شكل كمي أو قيمي.

- أن تكون مرنة حتى تتماشى مع التغيرات التي تحدث في الخطط أو الظروف المحيطة.

- أن تكون اقتصادية، بمعنى أن يكون العائد منها اكبر من التكلفة الخاصة بأدائها ، ولكن قد يكون تحقيق ذلك صعباً في الواقع العملي.

- أن تقود إلى التصرفات التصحيحية وإلا ستكون فائدتها محدودة.

● معوقات الرقابة الناجحة

توجد العديد من المعوقات منها :-

١- أن أنشطة الرقابة قد تؤدي إلى التركيز المتزايد وغير المرغوب على الإنتاج في الأجل القصير وليس في الأجل الطويل.

٢- إن أنشطة الرقابة قد تؤدي إلى زيادة إحباط العاملين إزاء وظائفهم الأمر الذي قد يؤدي

- ٣- إلى تخفيض مستوى روحهم المعنوية ، وهذا عادة ما يحدث عندما يفرض المديرون في الرقابة.
- ٤- إن أنشطة الرقابة قد تؤدي إلى زيادة الميل إلى نزييف التقارير.
- ٥- إن أنشطة الرقابة قد تؤدي إلى تضيق أفق أعضاء المؤسسة ، نظرا لتركيزهم فقط على ما يعتبر جيدا للمؤسسة.
- ٦- إن أنشطة الرقابة قد يتم إدراكها على أنها الأهداف المرجوة من عملية الرقابة بدلا من إدراكها على أنها وسيلة اتخاذ الإجراءات.(٣٢)

• الطرق والأساليب الشائعة في الرقابة (طرق وأساليب الإدارة)

لعل من أهم أساليب وطرق الرقابة الشائعة ما يلي:

١- الأدوات التقليدية (الموازنة)

الموازنة ما هي إلا ترجمه للخطط في شكل رقمي، لذلك يمكن القول بأن الموازنات ما هي إلا صياغات للنتائج المتوقعة في شكل مالي - مثل موازنات الإيرادات والمصروفات ورأس المال - أو في شكل غير مالي مثل موازنات ساعات العمل المباشرة ، المواد الخام حجم المبيعات أو عدد وحدات الإنتاج، ولكن يجب عند صياغة الخطط في شكل رقمي وتقسيمها إلى عدة محتويات أن تكون متسقة مع هيكل المنظمة وان تسمح لتفويض السلطة دون فقدان الرقابة، وتوجد أنواع عديدة من الموازنات مثل موازنات الإيرادات والمصروفات.

موازنات الميزانية.

ملخصات الموازنة.

الموازنة الصفرية

الموازنات النقدية.

موازنات الزمن ، المساحة، المواد الخام، والمنتجات

موازنات النفقات الرأسمالية.

٢- الأدوات التقليدية الغير موازنات

توجد العديد من الأدوات التقليدية والتي لا تتصل بالموازنات على الرغم من أنها في بعض الأحيان قد تكون لها علاقة بها من بين أهم تلك الأدوات:-
البيانات الإحصائية - تحليل نقطة التعادل - المراجعة التشغيلية - الملاحظة الشخصية). (٣٣)

▶ الرقابة في المؤسسات الصحفية

لاحظت الباحثة أن هناك فقر شديد في الدراسات التي تعنى بمجال الرقابة الإدارية في المؤسسات الصحفية وكذا الدراسات التي تهتم بالأساليب الإدارية الجديدة وعلاقتها بالرقابة كنظام متوازن لضبط العمل داخل المؤسسة والتأكد من تنفيذ الخطط والأهداف.

ولأن أي نظام إداري سواء كان قديماً أو حديثاً لابد أن يحتوى في بنوده على الرقابة والمتابعة للتأكد من تنفيذ الخطط والأهداف المحددة منذ بداية إنشاء المؤسسة بالإضافة إلى ما يطرأ عليها من تغيير.

ولأن الرقابة تهدف إلى العمل على تحقيق الكفاءة الإنتاجية القصوي وضمان تنفيذ السياسات الإدارية حسب الخطط الموضوعة مسبقاً (٣٤)، لأنه عند الشروع في تطبيق أي نظام إداري جديد لابد أن تقوم الإدارة بوضع مجموعة من الضوابط والأسس والقواعد (٣٥)

بالإضافة إلى أن الرقابة تعتبر الأداة الفاعلة لدى كافة الإدارات لدراسة اثر تطبيق نظام إداري جديد أو ردود أفعال العاملين أو الصحفيين تجاه النظام الحالي ونقل تلك الردود إلى الإدارة العليا وتوضيح صورة المعوقات والمشكلات التي يواجهونها ولم تجد حلاً إلى الآن، وبناءً على تلك المؤشرات من الممكن أن تتبع المؤسسة سياسة جديدة للتعامل مع تلك المعوقات ولزيادة الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة لتلبية احتياجات السوق.

كذلك من المهم تطوير علاقة السوق التنافسية مع نظام العمل القائم بالمؤسسة وخاصة إذا كان سريع كالمؤسسات الإعلامية ، فالرقابة هنا أداة سيطرة للربط بين نظام السوق واحتياجاته والخطط والعمليات والنتائج داخل المؤسسة مما يعزز القدرة على اتخاذ القرار، أيضاً هي نظام لجمع البيانات ومعالجتها وتقييمها المستمر من مختلف نقاط أعمال المؤسسة، وفروعها والمديرين والموظفين. (٣٦)

فالثورة التكنولوجية فرضت على الصحف الكثير من التغييرات حتى تستطيع مواجهتها وبالتالي لابد من نظام إداري قوى يواكب ثورة التغيير الكبيرة. (٣٧)

وهذا ما تسعى الدراسة لإظهاره وبيان اثر الجانب الرقابي في ثبات أو تغيير الأسلوب الإداري المتبع في هذا الوقت ودراسة مدى فعالية التغيير في زيادة الكفاءة بالمؤسسات الإعلامية القومية المصرية.

وقد اختارت الباحثة مدخل الرقابة الإدارية لأنه لا توجد نظرية أو مدخل يتبنى الرقابة الإدارية في الإعلام ويدرس أثرها في الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات وباعتبارها جزءاً لا يتجزأ في نظام المنشآت والقدرة على إدارة المخاطر، الأمر الذي تفهمه وتؤثر فيه وتتابعه الهيئة الإدارية بالمنشأة والإدارة والأفراد الآخرون، (٣) حتى يمكن الاستفادة من الفرص المتاحة للمنشأة والتعامل مع التحديات التي تواجهها من أجل تحقيق أهدافها، وبالتالي فهو المدخل الأنسب للاستعانة به في إتمام الدراسة.

التحليل الخاص بواقع الأنظمة الرقابية

أولا خصائص عينة الدراسة

جدول رقم (٢): يوضح توزيع العينة تبعاً للنوع.

النوع	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	٢٥٨	٦٧.٩
أنثى	١٢٢	٣٢.١
الإجمالي	٣٨٠	%١٠٠

يوضح الجدول السابق توزيع عينة الدراسة وفقاً لنوع المبحوثين (ذكور-إناث) حيث أجرت الباحثة الدراسة على إجمالي ٣٨٠ مبحوث بواقع ٢٥٨ ذكر يمثلون ٦٧.٩% من إجمالي العينة و١٢٢ أنثى بإجمالي ٣٢.١% من إجمالي العينة وتشير الباحثة إلي أن النسبة الموجودة تعادل ١٠% من إجمالي العاملين بالمؤسسات محل الدراسة باستثناء الأمن والاستقبال .

جدول رقم (٣) : يوضح توزيع العينة تبعاً ل الوظيفة الإدارية بالمؤسسات محل الدراسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	وظيفة المبحوث بالمؤسسة محل الدراسة
32.6	124	موظف إداري
39.7	151	صحفي
١٦.٦	٦٣	كاتب
٦.١	٢٣	رئيس قسم تحرير وإدارة
٢.٩	١١	مدير تحرير
٢.١	٨	رئيس تحرير
١٠٠%	٣٨٠	الإجمالي

يوضح الجدول السابق توزيع العينة تبعاً للوظيفة الإدارية والتحريرية بالمؤسسات محل الدراسة حيث تحكم في توزيع العينة درجة استجابة المبحوثين ونسب توزيعهم في الجرائد الثلاث فجاءت اعلي استجابة للصحفيين بواقع 39.7% بينما جاء الموظفين الإداريين بواقع 32.6%

جدول رقم (٤) : يوضح توزيع العينة تبعاً للمدة التي قضيتها بالمؤسسة.

النسبة المئوية (%)	التكرار	المدة التي قضاها المبحوث بالمؤسسة
37.4	142	أقل من خمس سنوات
٤٧.٩	١٨٢	من خمس إلى أقل من خمس عشرة سنة
١٤.٧	٥٦	خمس عشرة سنة فأكثر
100%	380	الإجمالي

تباينت المدد التي قضاها المبحوثين بمؤسسات الدراسة حيث كان النصيب الأكبر لفئة المبحوثين الذين قضوا من خمس إلى أقل من خمس عشرة سنوات بنسبة ٤٧.٦% بينما جاءت نسبة ٣٧.٤% للمبحوثين الذين قضوا أقل من خمس سنوات بالمؤسسات الثلاث في حين جاءت الفئة الأكبر في مدة العمل في المؤسسات محل الدراسة بواقع ١٥% من إجمالي العينة وتدل تلك النتائج على أن الفئة الأكبر سناً وخبره في الجريدة هم الأقل ويعود ذلك إلى اعتماد الصحف على الشباب والدماء الجديدة بالإضافة إلى ذوى الخبرات في المجال في الجانبين الإداري والتحريري وهذا ما أكدته إجابات المبحوثين.

جدول رقم (٥) : يوضح توزيع العينة تبعاً للمستوى التعليمي

النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى التعليمي
14.7	56	متوسط أو فوق متوسط
72.4	275	جامعي
12.9	49	فوق الجامعي (دراسات عليا ماجستير - دكتوراه)
100%	380	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن الفئة الأكبر للمبحوثين من أصحاب المؤهلات العليا بنسبة ٧٢.٤% بينما جاء عدد الحاصلين علي مؤهل متوسط أو فوق متوسط بنسبة ١٤.٧% و جاء في المرتبة الثالثة وبفارق بسيط عن فئة المؤهل الجامعي الحاصلين علي مؤهل فوق جامعي (دراسات عليا ماجستير - دكتوراه) بنسبة ١٢.٩%

وتستخلص الباحثة من النتائج السابقة أن نسبة الحاصلين على المؤهل المتوسط وفوق المتوسط يعملون بوظائف إدارية في حين أن النسبة الأكبر من العاملين بالأقسام التحريرية حاصلون على مؤهل جامعي وفوق جامعي.

جدول رقم (٦): يوضح توزيع العينة تبعاً للسن.

النسبة المئوية (%)	التكرار	السن
37.6	143	20: أقل من ٣٠ سنة
38.2	145	30 : 40 أقل من سنة
22.6	86	40: أقل من ٥٠ سنة
1.6	6	أكثر من ٥٠ سنة
100%	380	الاجمالي

يتضح من الجدول السابق إن ٣٨.٢% من العينة تتراوح أعمارهم بين ٣٠ و أقل من ٤٠ عام في حين أتت فئة المبحوثين الذين تبلغ أعمارهم من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة في المركز الثاني بواقع ١٤٣ مبحوث بنسبة ٣٧.٦% بينما أتت الفئة بين ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة بنسبة ٢٢.٦% والفئة الأكثر من ٥٠ سنة بنسبة ١.٦% من إجمالي العينة

ثانياً:- نتائج الدراسة

جدول رقم (٧): يوضح توزيع العينة تبعاً لدرجة رضا المبحوثين عن مستوى الإدارة في المؤسسات محل الدراسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل أنت راض عن مستوى الإدارة في المؤسسة التي تعمل بها؟
٧٤.٧	٢٨٤	نعم
٢٥.٣	٩٦	لا
١٠٠%	٣٨٠	الاجمالي

يعبر الجدول السابق عن مستوى رضا المبحوثين عن مستوى الإدارة في المؤسسة التي يعملون بها فجاءت نتائج الدراسة بواقع ٧٤.٧% لمن أجابوا بأنهم راضون عن مستوى الإدارة في المؤسسة التي يعملون بها بينما أجاب ٢٥.٣% من إجمالي العينة ب لا، وأتضح أن النسبة الأعلى كانت من نصيب

الراضون عن مستوى الإدارة واتفقت تلك النتائج مع دراسة د. محرز غالى حيث أكدت دراسته أن النسبة الأكبر من الصحفيين يشعرون بالرضا الوظيفي بنسبة ٨٠% وبتزايد شعورهم بالرضا بسبب إدراكهم بتوافر العدالة في فرص النشر المتاحة للجميع ، ووجود مساحة كبيرة من الحرية في العمل وإدراكهم لوجود معايير واضحة للترقي والصعود الوظيفي

جدول رقم (٨): يوضح توزيع العينة تبعاً لأسباب عدم رضا المبحوثين عن مستوى الإدارة

النسبة المئوية (%)	التكرار	(لمن أجاب ب لا) ما أسباب عدم رضاؤك عن مستوى الإدارة في المؤسسة؟
٣٢.٣	٣١	الأفراد المخولين بالإدارة ليسوا كفو للإدارة
٥٢.١	٥٠	هناك خلل في تطبيق الخطط الموضوعة للوصول للأهداف التي ترغب المؤسسة في تحقيقها
١٤.٦	١٤	الإدارة سيئة للغاية في التعامل مع العاملين
٢٠.٨	٢٠	تدار المؤسسة بأسلوب قديم لا يتناسب مع العصر الحالي
٤.٢	٤	المنافسة مع المؤسسات الأخرى تفرض أسلوب جديد في الإدارة وليس الأسلوب الحالي
٠.٠	٠	هناك خلاف شخصي بيني وبين المديرين
٠.٠	٠	أخرى
٩٦		الإجمالي

ن = ٣٨٠

يوضح الجدول السابق أسباب عدم رضا المبحوثين عن مستوى الإدارة في المؤسسة فأجاب ٥٢.١% بأن هناك خلل في تطبيق الخطط التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وأجاب ٣٢.٣% بأن الأفراد المخولين بالإدارة ليسوا كفو للإدارة بينما أجاب ٢٠.٨% من العينة بأن المؤسسة تدار بأسلوب قديم لا يتناسب مع العصر الحالي في حين أجاب ١٤.٦% بأن الإدارة سيئة للغاية في التعامل مع العاملين

تأثير نظام الرقابة الإداري في المؤسسات الصحفية المصرية في درجة الرضا الوظيفي

وأجاب ٤.٢% بأن المنافسة مع المؤسسات الأخرى تفرض أسلوب جديد في الإدارة وليس الأسلوب الحالي ولم يجب احد المبحوثين بأن هناك خلاف شخصي بينه وبين المديرين، وتستخلص الباحثة أن السبب الرئيسي في عدم رضاء المبحوثين عن مستوى الإدارة هو أن هناك خلل في تطبيق الخطط الموضوعة للوصول للأهداف التي ترغب المؤسسة في تحقيقها.

جدول رقم (٩): يوضح توزيع العينة تبعاً لبعض العبارات عن الأساليب الرقابية

المتبعة في الإدارة داخل المؤسسات الصحفية

الانحراف المعياري	المتوسط	موافق		محايد		معارض		العبارات
		%	ك	%	ك	%	ك	
٠.٥٨	٢.٦٦							الرقابة المسبقة (الرقابة المانعة)
٠.٦٢	٢.٦٩	٧٧.٤	٢٩٤	١٤.٢	٥٤	٨.٤	٣٢	تتخذ الإدارة تدابير وقرارات تحد من الأخطاء قبل الشروع في عمل ما
٠.٧١	٢.٦٣	٧٦.٣	٢٩٠	١٠.٥	٤٠	١٣.٢	٥٠	تدرك الإدارة الأخطاء التي من الممكن أن تواجهها في العمل وتقوم بالتنبيه بتفاديها
٠.٦٤	٢.٦٦	٧٤.٧	٢٨٤	١٦.١	٦١	٩.٢	٣٥	تدرك الإدارة الأخطاء التي من الممكن أن تواجهها في العمل مسبقا وتضع خطة لمواجهتها
٠.٦٩	٢.٤٥							الرقابة المستمرة (أثناء العمل)
٠.٧٦	٢.٥٠	٦٦.٨	٢٥٤	١٦.٦	٦٣	١٦.٦	٦٣	تتابع الإدارة العمل بشكل مستمر وتقوم بتفادي

								الأخطاء التي تواجهها في نفس وقت الرقابة
٠.٧٨	٢.٤٥	٦٢.٦	٢٣٨	١٩.٥	٧٤	١٧.٩	٦٨	تتابع كإداري العمل داخل القسم / الإدارة / المؤسسة بشكل مستمر
٠.٧٧	٢.٣٩	٥٧.١	٢١٧	٢٥.٣	٩٦	١٧.٦	٦٧	تتابع عمل المعدات والآلات الموجودة مع العمل
٠.٦٠	٢.٤٣							الرقابة اللاحقة
٠.٧٥	٢.٤٦	٦١.٣	٢٣٣	٢٢.٩	٨٧	١٥.٨	٦٠	تطلعك الإدارة على تاريخ العمليات أو الأنشطة التي حدثت سابقا قبل الشروع في عملية الرقابة
٠.٧٤	٢.٣٨	٥٣.٤	٢٠.٣	٣١.٣	١١٩	١٥.٣	٥٨	تقوم بعملية الرقابة بالمؤسسة / الإدارة / القسم بناء على بنود محاسبية (حجم المبيعات والتكاليف التسويقية و صافي الدخل)
٠.٧٠	٢.٤٦	٥٨.٤	٢٢٢	٢٩.٥	١١٢	١٢.١	٤٦	تقوم بعملية الرقابة بشكل اكبر عندما ينتهي العمل نهائيا وتناقش الأخطاء والمميزات
٠.٤٤	٢.٣٣							الرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية)
٠.٨١	٢.١٢	٣٩.٥	١٥٠	٣٣.٤	١٢٧	٢٧.١	١٠٣	تراقب جهات أو مؤسسات خارجية العمل داخل المؤسسة بشكل مستمر ومعروف

تأثير نظام الرقابة الإداري في المؤسسات الصحفية المصرية في درجة الرضا الوظيفي

٠.٨٠	٢.١٤	٤٠.٠	١٥٢	٣٣.٩	١٢٩	٢٦.١	٩٩	تخضع المؤسسة للقواعد والشرط التي تملئها عليها الجهات الحكومية
٠.٨٥	٢.٢٩	٥٥.٣	٢١٠	١٨.٧	٧١	٢٦.١	٩٩	تراقب المؤسسة نفسها ولا يوجد أي رقابة خارجية
٠.٤٤	٢.٤٩							الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية او البوليسية)
٠.٥٩	٢.٧٥	٨٢.٤	٣١٣	١٠.٠	٣٨	٧.٦	٢٩	تتم عملية الرقابة وفق أهداف تحددها المؤسسة
٠.٦٩	٢.٦٠	٧٢.٤	٢٧٥	١٥.٥	٥٩	١٢.١	٤٦	تقوم الرقابة على أساس الثواب والعقاب
٠.٦٦	٢.٥٩	٦٨.٧	٢٦١	٢١.٨	٨٣	٩.٥	٣٦	تتم عملية الرقابة وفق مبدأ الثواب والعقاب اللحظي في وقتها
٠.٨٠	٢.١٤	٤٠.٥	١٥٤	٣٣.٤	١٢٧	٢٦.١	٩٩	تتم عملية الرقابة بإبراز العيوب بشكل مستمر
٠.٧١	٢.٣٦	٤٩.٥	١٨٨	٣٧.١	١٤١	١٣.٤	٥١	تتم عملية الرقابة بإبراز المميزات بشكل مستمر
٠.٥٩	٢.١٧							الرقابة الدورية
٠.٧٧	٢.٥٤	٧١.١	٢٧٠	١٢.١	٤٦	١٦.٨	٦٤	هناك جدول زمني للعمل بالمؤسسة التي تعمل بها
٠.٧٩	١.٨٠	٢٣.٤	٨٩	٣٢.٩	١٢٥	٤٣.٧	١٦٦	طبيعة العمل متغيره بشكل يصعب معه جدول زمني لتحقيق الأهداف
٠.٦٥	٢.٣٥							الرقابة المفاجأة
٠.٧٥	٢.٤٧	٦٢.٦	٢٣٨	٢١.٦	٨٢	١٥.٨	٦٠	تقوم بعمل رقابة مفاجئة على

								كافة القطاعات الموجودة تحت إشرافك
٠.٧٥	٢.٢٢	٤١.٦	١٥٨	٣٩.٢	١٤٩	١٩.٢	٧٣	يطلب منك عمل نظام رقابي فجائي أم تكتفي بالنظام الذي تتبعه
٠.٣٦	٢.٤٠							الاجمالي

ن = ٣٨٠

يوضح الجدول السابق مجموعة من العبارات التي تخص كل نوع من أنواع الرقابة والتي اختار منها المبحوثين ما هو اقرب إلى أنظمة عملهم بالمؤسسات الصحفية محل الدراسة فكانت نتائج إجاباتهم كالتالي :-

- بالنسبة للرقابة المسبقة أو المانعة

وافق ٦٦.٨% من العينة مع عبارة تتابع الإدارة العمل بشكل مستمر وتقوم بتفادي الأخطاء التي تواجهها في نفس وقت الرقابة بينما انقسمت العينة إلى نصفين متساويين بين معارض ومحايد بواقع ١٦.٦% لكل منهما، واتفق ٦٢.٦% من العينة مع عبارة تتابع كإداري العمل داخل القسم / الإدارة / المؤسسة بشكل مستمر فيما كان ١٩.٥% محايدا بشأنها وكان ١٧.٩ معارضا لها ووافق ٥٧.١% على عبارة تتابع عمل المعدات والآلات الموجودة مع العمل بينما كان ٢٥.٣% محايدا و ١٧.٦% معارضا للجمل، ويرجع ذلك إلى أن أي مؤسسة صحفية ترغب في أن يستمر العمل بشكل صحيح ولضمان ذلك لا بد من وجود متابعة مستمرة وهو أمر طبيعي فالمجال مليئ بالأحداث على كافة الأصعدة ولا بد من صحة الإدارة في المتابعة لتخطى أي عقبات.

- الرقابة اللاحقة

وافق ٦١.٣% على عبارة تطلعك الإدارة على تاريخ العمليات أو الأنشطة التي حدثت سابقا قبل الشروع في عملية الرقابة وكان ٢٢.٩% محايدا و ١٥.٨% معارضا واتفق أيضا ٥٣.٤% من العينة مع عبارة ان الرقابة بالمؤسسة تقوم بعملية / الإدارة / القسم بناء على بنود محاسبية (حجم المبيعات والتكاليف التسويقية و صافي الدخل) وكان ٣١.٣% محايدا فيما عارض ١٥.٣% ذلك واتفق ٥٨.٤% مع عبارة إن الإدارة تقوم بعملية الرقابة بشكل اكبر عندما

ينتهي العمل نهائيا وتناقش الأخطاء والمميزات و ٢٩.٥ كان محايدا فيما عارض ١٢.١% ذلك، ويرجع ذلك إلى رغبة الإدارة في عدم تكرار الأخطاء مرة أخرى وقد تستخدمه الإدارة مع أكثر من نوع فقد يحدث الخطأ بشكل غير مقصود وتتم المناقشة في تفاديه حتى لا يحدث مرة أخرى.

جدول رقم (١٠): يوضح توزيع العينة تبعاً للأساليب الرقابية داخل المؤسسات

محل الدراسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	ما الأساليب الرقابية داخل المؤسسة التي تعمل بها؟
٥٧.٩	٢٢٠	تقارير إنجاز عن العاملين
٥٥.٠	٢٠٩	تقارير إنجاز عن مستوى العمل
٥١.٦	١٩٦	إشراف دوري يومي
١٠.٥	٤٠	إشراف دوري أسبوعي
١٠.٣	٣٩	إشراف دوري شهري
١٤.٧	٥٦	إشراف دوري ربع سنوي
٢.٩	١١	إشراف دوري نص سنوي
٢٠.٨	٧٩	إشراف دوري سنوي
٣٨٠		الاجمالي

يوضح الجدول السابق الأساليب الرقابية داخل المؤسسات محل الدراسة والتي يري المبحوثين أنها تستخدم في الإشراف داخل المؤسسة فكانت أداة تقارير الإنجاز عن العاملين في المرتبة الأولى بنسبة ٥٧.٩% بينما أجاب ٥٥% من إجمالي العينة أن هناك تقارير إنجاز عن مستوى العمل تقدم واتي في المرتبة الثالثة الإشراف الدوري السنوي بنسبة ٢٠.٨% والإشراف الدوري اليومي بنسبة ١٤.٧% بأن هناك إشراف دوري ربع سنوي وهناك إشراف دوري أسبوعي بنسبة ١٠.٥% وإشراف دوري شهري بنسبة ١٠.٣% وإشراف دوري نصف

سنوي بنسبة ٢.٩% ، وتدل النتائج على أن تقارير الإنجاز عن العاملين أنفهم ومستوى وكفاءتهم داخل العمل من الأساليب الرقابية المتبعة وتعزى الباحثة ذلك إلى أن كل قسم لدية مسئول عنه يقيم بشكل دوري أداء العاملين ويحاول مساعدتهم على التحسن بالإضافة إلى تقييمه للعاملين يقوم بتقييم مستوى العمل والمخرجات التي تقدم بشكل دائم وأما عن الإشراف الدوري اليومي فأكد عدد منهم انه موجود بالفعل أما في بعض الأقسام فهناك من يكتفي بالمتابعة الأسبوعية والشهرية والربع سنوية والنصف سنوية والسنوية.

جدول رقم (١١): يوضح توزيع العينة تبعاً للإجراءات المناسبة لإنجاح عملية

الرقابية

النسبة المئوية (%)	التكرار	ما الإجراءات المناسبة لإنجاح عملية الرقابة؟
٥٢.٩	٢٠١	من خلال تنفيذ الخطط المحددة من قبل الإدارة
٦٢.١	٢٣٦	متابعة إحصائية لسير العمل
٤١.١	١٥٦	رقابة الكترونية وآلية عن حركة سير العمل
٢٨.٢	١٠٧	من خلال دراسة درجة استجابة العملاء والقراء
٣٨٠		الاجمالي

يتضح من الجدول السابق أن إجابات المبحوثين كانت اعلي في اختيارهم لمتابعة إحصائية لسير العمل بنسبة ٦٢.١% بينما جاءت في المرتبة الثانية من خلال تنفيذ الخطط المحددة من قبل الإدارة بنسبة ٥٢.٩% بينما أجاب ٤١.١% بأن الإجراءات المناسب لإنجاح عملية الرقابة هو رقابة الكترونية وآلية عن حركة سير العمل وفي المرتبة الأخيرة بنسبة ٢٨.٢% كانت إجابتهم من خلال دراسة درجة استجابة العملاء والقراء ، وتعزى الباحثة السبب إلى رغبة الإدارة العليا في قياس الأداء من منظور الأرقام والإحصائيات حتى يسهل تقييم الموقف ، ولهذا كانت النسبة الأعلى للمتابعة الإحصائية يليها تنفيذ الخطط المحددة من قبل الإدارة.

جدول رقم (١٢): يوضح توزيع العينة تبعاً لأساليب تقييم الأداء المتبعة في النظام الرقابي

في المؤسسات محل الدراسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	ما أساليب تقييم الأداء المتبعة في النظام الرقابي في المؤسسة التي تعمل بها؟
٥٦.٣	٢١٤	البيانات الإحصائية
٢٤.٢	٩٢	تحليل نقطة التعادل
١٨.٩	٧٢	المراجعة التشغيلية
٢٣.٤	٨٩	الملاحظة الشخصية
١٤.٢	٥٤	الرقابة من خلال عمل الموازنات سواء كانت النفقات والدخول والمواد الخام
٠.٥	٢	أخرى
٣٨٠		الاجمالي

أما بخصوص السؤال الخاص بأساليب تقييم الأداء المتبعة في النظام الرقابي في المؤسسة التي يعملون بها حيث أجاب ٥٦.٣% بأن البيانات الإحصائية أسلوب مناسب لتقييم الأداء في النظام الرقابي بينما أجاب ٢٤.٢% بأن أسلوب تحليل نقطة التعادل هو احد أساليب التقييم المتبعة وأجاب ٢٣.٤% بأن الملاحظة الشخصية أسلوب متبع في النظام الرقابي بينما أجاب ١٨.٩% بأن المراجعة التشغيلية احد أهم الأساليب و ١٤.٢% اختاروا. الرقابة من خلال عمل الموازنات سواء كانت النفقات والدخول والمواد الخام وأجاب ٢ من المبحوثين بأن المتابعة الشخصية هي النظام السائد والمتبع لديهم، وتستخلص الباحثة أن البيانات الإحصائية هي الأكثر شيوعاً بين مؤسسات الدراسة كما هو موضح بالجدولين السابقين وهو ما يفسر ما أشارت إليه الباحثة سابقاً أن الإدارة العليا تلجأ إلى الأرقام والإحصائيات حتى يسهل تقييم العمل.

جدول رقم (١٣): يوضح توزيع العينة تبعاً لوجود رقابة من جهات خارجية على المؤسسة التي يعملون بها.

هل هناك رقابة من جهات خارجية على المؤسسة التي تعمل بها	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	٢٢٤	٥٨.٩
لا	١٥٦	٤١.١
الاجمالي	٣٨٠	١٠٠%

يتضح من الجدول السابق إجابات المبحوثين حول إن كان هناك رقابة من جهات خارجية على المؤسسة التي يعملون بها فكانت الإجابات الأكبر بأن هناك رقابة من جهات خارجية بنسبة ٥٨.٩% بينما نفي ٤١.١% وجود رقابة من جهات خارجية على المؤسسات التي يعملون بها ويجب الجدول التالي عن نوع الرقابة المفروضة على المؤسسات لمن أجابوا بأنها موجودة.

جدول رقم (١٤): يوضح توزيع العينة تبعاً لنوع الرقابة الخارجية على المؤسسة.

(لمن اجاب بنعم) ما نوع الرقابة الخارجية على المؤسسة ؟	التكرار	النسبة المئوية (%)
مالية	٧٧	٣٤.٤
قانونية	٧٩	٣٥.٣
تحريرية	١٨	٨.٠
كل ما سبق	٧٨	٣٤.٨
الاجمالي	٢٢٤	

يوضح الجدول السابق إجابات المبحوثين ممن أجابوا بأن هناك رقابة خارجية على المؤسسة فجاءت الرقابة القانونية في المرتبة الأولى بنسبة ٣٥.٣% وأجاب ٣٤.٨% بأن هناك رقابة مالية وقانونية وتحريرية بينما أجاب ٣٤.٤% من المبحوثين بأن هناك رقابة مالية و ٨% من العينة أجابوا بأن هناك رقابة

تحريرية ويقصد هنا بالرقابة القانونية هي الرقابة من خلال نقابة الصحفيين للتأكد من أن الصحف مصرح لها بالنشر والرقابة التحريرية تتم من خلال النقابة والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام وبعض الجهات السيادية على المحتوى الذي تقدمه المؤسسة والتأكد من عدم تعدى المؤسسة على الحقوق والحريات وسيادة الدولة وامن المواطنين.

جدول رقم (١٥): يوضح توزيع العينة تبعاً لوجهة نظر المبحوثين حول أي من

الإدارة التحريرية والإدارة الإدارية يهتم بالرقابة في مؤسسات الدراسة.

النسبة المئوية (%)	التكرار	من وجهة نظرك أي من الإدارة التحريرية والإدارة الإدارية يهتم بالرقابة داخل المؤسسة التي تعمل أنت بها ؟
٢٣.٩	٩١	اهتمام الجانب التحريري بالرقابة أقل من الجانب الإداري
١٣.٩	٥٣	اهتمام الجانب الإداري بالرقابة أقل من الجانب التحريري
١٥.٠	٥٧	الرقابة لا تتم في الجانب التحريري بشكل كامل
٦.١	٢٣	الرقابة لا تتم في الجانب الإداري بشكل كامل
٤٨.٢	١٨٣	أدوات التقييم المستخدمة في كلا الجانبين متشابهة
٠.٨	٣	إجابات اخرى
٣٨٠		الاجمالي

يتضح من الجدول السابق والخاص بوجهة نظر المبحوثين حول من يهتم بالرقابة أكثر سواء كان الإدارة الإدارية أو الإدارة التحريرية بالمؤسسات محل الدراسة فكانت النسبة الأكبر بواقع ٤٨.٢% لأدوات التقييم المستخدمة في كلا الجانبين متشابهة أي أن الرقابة وأدواتها من الممكن أن تطبق علي الشق الإداري والتحريري

جدول رقم (١٦): يوضح توزيع العينة تبعاً لمدى اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتغيير

الأسلوب الإشرافي والرقابي .

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل تهتم مؤسستك بتغيير الأسلوب الإشرافي والرقابي داخل المؤسسة التي تعمل بها؟
٣٠.٠	١١٤	تهتم بدرجة كبيرة
٥١.٦	١٩٦	تهتم بدرجة متوسطة
١٠.٣	٣٩	بدرجة ضعيفة
٨.٢	٣١	لا تهتم على الإطلاق
%١٠٠	٣٨٠	الإجمالي

يوضح الجدول السابق درجة اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتغيير الأسلوب الإشرافي والرقابي فأظهرت نتائج الدراسة الميدانية ان ٥١.٦% تهتم فيها المؤسسات بدرجة متوسطة بتغيير النظام الرقابي في حين أجاب ٣٠% من إجمالي العينة بأنها تهتم بدرجة كبيرة

جدول رقم (١٧): يوضح توزيع العينة تبعاً لأسباب عدم اهتمام المؤسسات

بتغيير الأسلوب الرقابي

النسبة المئوية (%)	التكرار	(لمن أجاب بلا) من وجهة نظرك ما هي أسباب عدم اهتمام المؤسسة بتغيير الأسلوب الرقابي؟
٤٥.٢	١٤	لان النظام الحالي جيد ولا يحتاج تغيير
٤٨.٤	١٥	لان الإدارة تهتم بالنتائج أكثر من الاهتمام بسير العمل
٢٢.٦	٧	لا اعرف إن كان هناك نظام رقابي للمعمل أم لا
١٢.٩	٤	إجابات أخرى
	٣١	الإجمالي

تأثير نظام الرقابة الإداري في المؤسسات الصحفية المصرية في درجة الرضا الوظيفي

يتضح من الجدول السابق والخاص بالإجابة عن سؤال لماذا لا تهتم المؤسسة بتغيير نظامها الرقابي حيث جاء بالمرتبة الأولى بنسبة ٤٨.٤% بينما جاء في المرتبة الثانية بنسبة ٤٥.٢% أن النظام الحالي جيد ولا يحتاج إلي تغيير في حين أن من أجابوا بلا اعرف إن كان هناك نظام رقابي أم لا كانوا بنسبة ٢٢.٦% وأخيرا من كانت لهم إجابات أخرى بنسبة ١٢.٩%، ويرجع ذلك إلى أن المبحوثين يروا أن النتائج أهم من طبيعة تسيير العمل وكيفية إدارته وان المهم هو المخرجات المتحصل عليها لا يهم أسلوب الإدارة بالإضافة إلى أنهم يرون أن النظام الحالي جيد ولا يحتاج إلى تغيير ويمكن تفسير ذلك إلى استقرار العمل داخل تلك المؤسسات ورضاء المبحوثين عن نظامهم الحالي الأمر الذي يجعل الإدارة لا تفكر في تغيير أسلوبها الاشرافي والرقابي الحالي.

جدول رقم (١٨): يوضح توزيع العينة تبعاً لمميزات أسلوب الرقابة المتبع داخل

المؤسسات الصحفية

النسبة المئوية (%)	التكرار	ما مميزات أسلوب الرقابة الحالي المتبع داخل المؤسسات الصحفية من وجهة نظرك؟
٥١.١	١٩٤	يساعد على تحسين العمل
٤٥.٣	١٧٢	يحل المشكلات التي تواجه العاملين والصحفيين
٣٧.٦	١٤٣	يساعد على تفادي الأخطاء
٢٠.٨	٧٩	يساعد في تقييم المجتهدين وإعطائهم حقوقهم التشجيعية
١٢.٤	٤٧	اكتشاف الجديد وتنميته في مجال العمل
١٤.٧	٥٦	البعد عن النقاط التي تقلل من كفاءة العمل
١٤.٥	٥٥	تشجيع العاملين بشكل مستمر
١٢.١	٤٦	زيادة كفاءة العاملين وضمان جوده عالية للمنتج من خلال التقارير الرقابية
٣٨٠		الاجمالي

يوضح الجدول السابق مميزات أسلوب الرقابة الحالي المتبع داخل المؤسسات الصحفية من وجهة نظر المبحوثين حيث أتت ميزة مساعدته على تحسين العمل بنسبة ٥١.١% بواقع ١٩٤ مبحوث بينما تلاها انه يحل المشكلات التي تواجه العاملين والصحفيين بنسبة ٤٥.٣% ثم مساعدته على تفادي الأخطاء بنسبة ٣٧.٦% بينما جاء في المرتبة الرابعة انه يساعد في تقييم المجتهدين وإعطائهم حقوقهم التشجيعية بنسبة ٢٠.٨% والبعد عن النقاط التي تقلل كفاءة العمل بواقع ٥٦ مبحوث مثلوا ١٤.٧% من إجمالي العينة يليه بنسبة ١٤.٥% تشجيع العاملين بشكل مستمر ثم اكتشاف الجديد وتنميته في مجال العمل بنسبة ١٢.٤% وأخيرا زيادة كفاءة العاملين وضمان جودة عالية للمنتج من خلال التقارير الرقابية بنسبة ١٢.١%.

جدول رقم (١٩): يوضح توزيع العينة تبعاً لمدى احتياج العمل داخل المؤسسات

إلى تطبيق نظام إداري جديد يتناسب مع الأسلوب الرقابي المتبع.

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل يحتاج العمل داخل المؤسسة التي تعمل بها إلى تطبيق نظام إداري جديد يتناسب مع الأسلوب الرقابي المتبع؟
٥٢.١	١٩٨	نعم
٤٧.٩	١٨٢	لا
١٠٠%	٣٨٠	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق إجابات المبحوثين حول مدى احتياج العمل داخل مؤسسات الدراسة إلى تطبيق نظام إداري جديد يتناسب مع الأسلوب الرقابي المتبع حيث أجاب ٥٢.١% من المبحوثين بأنه يحتاج وأجاب ٤٧.٩% من المبحوثين بعدم احتياج العمل لنظام رقابي جديد ويمكن تفسير ذلك بأن العمل داخل المؤسسات الصحفية مختلف عن أي مؤسسة في مجال آخر فهو يتأثر بأي تغيير إلى جانب أن التغيير مطلوب بشكل كبير لانه مجال تنافسي لابد وان يحدث به تحديث دائم على كافة الأصعدة والمجالات حتى يلحق بالركب التنافسي الذي فرضه الواقع العملي للمجال الصحفي

ثالثا التحقق من صحة فروض البحث

أولا التحقق من صحة الفرض الاول بعنوان : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل ، و درجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة.

جدول رقم (٢٠): يوضح توزيع العينة في جريدة الأخبار وفقا لدرجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل.

الدلالة	درجة الحرية	كا	ما درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل								جريدة الأخبار
			لا يوجد جدية		جدية ضعيفة		جدية متوسطة		جدية كبيرة		
					%	ك	%	ك	%	ك	
											ما درجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة
دال عند			٠.٠	٠	٠.٠	٠	١٠.٧	١٣	٨٨.٥	٦٩	تتابع بدرجة كبيرة
٠.٠١	٦	٢١٣.٧٧ ٢	٠.٠	٠	٢٢.٢	٢	٨٣.٥	١٠١	١١.٥	٩	تتابع بدرجة متوسطة
			٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	تتابع بدرجة ضعيفة
			١.٠٠	٢	٧٧.٨	٧	٥.٨	٧	٠.٠	٠	لا تتابع على الإطلاق
			١.٠٠	٢	١.٠٠	٩	١.٠٠	١٢١	١.٠٠	٧٨	الاجمالي
											معامل ارتباط سبيرمان
											(0.791 ارتباط طردى دال عند ٠.٠١)
											معامل التوافق (kappa)
											٠.٧١١

كاي الجدولية عند ٠.٠٥ = ١٢.٥٩٢ كاي الجدولية عند ٠.٠١ = ١٦.٨١٢ يتضح من الجدول السابق قياس علاقة درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل بدرجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بجريدة الأخبار حيث أظهرت النتائج ان من أجابوا بأن هناك جدية كبيرة في متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة أجابوا بنسبة ٨٨.٥% بأن هناك جدية كبيرة في مراقبة مستوى العمل بينما أجاب ١٠.٧% بان هناك جدية متوسطة في حين ان من أجاب بأنها تتابع بدرجة متوسطة لسير العمل أجاب بان هناك جدية متوسطة في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٨٣.٥% و ٢٢.٢% لمن أجاب بان هناك جدية ضعيفة في مراقبة مستوى العمل ، ومن كانت إجاباتهم بأنها لا تتابع على الإطلاق أجابوا بأن هناك جدية ضعيفة في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٧٧.٨% و ٥.٨%

لجدية متوسطة و ١٠٠ لعدم وجود جدية، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة قوة حيث ان قيمة كا ٢١٣.٧٧٢ عند مستوى الدلالة ٠.٠١ بدرجة حرية ٦،
جدول رقم (٢١): يوضح توزيع العينة في جريدة الوفد وفقا لدرجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل.

الدلالة	درجة الحرية	كا	ما درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل								جريدة الوفد
			لا يوجد جدية		جدية ضعيفة		جدية متوسطة		جدية كبيرة		
					%	ك	%	ك	%	ك	
											ما درجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة
			٠.٠	٠	٠.٠	٠	٣٢.٥	١٣	٨٧.٩	٢٩	تتابع بدرجة كبيرة
		١١٠.٩٢	٠.٠	٠	٣٧.٥	٦	٦٢.٥	٢٥	١٢.١	٤	تتابع بدرجة متوسطة
	٩	٦	٠.٠	٠	٥٦.٣	٩	٥.٠	٢	٠.٠	٠	تتابع بدرجة ضعيفة
			١٠٠	١	٦.٣	١	٠.٠	٠	٠.٠	٠	لا تتابع على الاطلاق
			١٠٠	١	١٠٠	١٦	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٣	الإجمالي
											معامل ارتباط سبيرمان
											0.738(ارتباط طردى دال عند ٠.٠١)
											معامل التوافق (kappa)
											٠.٥٤٤

كاى الجدولية عند ٠.٠٥ = ١٦.٩١٩ كاى الجدولية عند ٠.٠١ = ٢١.٦٦٦ يتضح من الجدول السابق قياس علاقة درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل بدرجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بجريدة الوفد حيث أظهرت النتائج أن من أجابوا بأن هناك جدية كبيرة في متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة أجابوا بنسبة ٨٧.٩% بأن هناك جدية كبيرة في مراقبة مستوى العمل بينما أجاب ٣٢.٥% بان هناك جدية متوسطة في حين أن من أجاب بأنها تتابع بدرجة متوسطة لسير العمل أجاب بان هناك جدية متوسطة في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٦٢.٥% و ٣٧.٥% لمن أجاب بان هناك جدية ضعيفة في مراقبة مستوى العمل و ١٢.١% لمن أجاب بأن هناك جدية كبيرة في مراقبة مستوى العمل ، ومن كانت إجاباتهم بأن هناك جدية ضعيفة في متابعة سير العمل أجابوا أن هناك جدية ضعيفة في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٥٦.٣% وأجاب ٥% بأن هناك جدية متوسطة في مراقبة مستوى العمل

جدول رقم (٢٢): يوضح توزيع العينة في جريدة اليوم السابع وفقا لدرجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل.

الدلالة	درجة الحرية	كا	ما درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل								
			لا يوجد جدية		جدية ضعيفة		جدية متوسطة		جدية كبيرة		
					%	ك	%	ك	%	ك	
											ما درجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة
											تتابع بدرجة كبيرة
											تتابع بدرجة متوسطة
											تتابع بدرجة ضعيفة
											لا تتابع على الإطلاق
											الإجمالي
											معامل ارتباط سبيرمان
											معامل التوافق (kappa)

كاى الجدولية عند ٠.٠٥ = ٩.٤٨٨ كاى الجدولية عند ٠.٠١ = ١٣.٢٧٧
 يتضح من الجدول السابق قياس علاقة درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل بدرجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بجريدة اليوم السابع حيث أظهرت النتائج ان من أجابوا بأن هناك جدية كبيرة في متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة أجابوا بنسبة ٩٨.٣% بأن هناك جدية كبيرة في مراقبة مستوى العمل بينما أجاب ٦١.٩% بان هناك جدية متوسطة وأجاب مبحوث واحد بأن هناك جدية ضعيفة في حين ان من أجاب بأنها تتابع بدرجة متوسطة سير العمل أجاب بان هناك جدية متوسطة في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٣٣.٣% و ١.٧% لمن أجاب بان هناك جدية كبيرة في مراقبة مستوى العمل ، و من أجاب بأنها لا تتابع على الإطلاق أجابوا بأن هناك جدية متوسطة في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٤.٨% ، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة قوة حيث ان قيمة كا ٢٠.٦٢٨ عند مستوى الدلالة ٠.٠١ بدرجة حرية .

جدول رقم (٢٣): يوضح توزيع العينة في عينة الدراسة وفقا لدرجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل.

الدلالة	درجة الحرية	كا	ما درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل						العينة الكلية		
			لا يوجد جدية		جدية ضعيفة		جدية متوسطة				جدية كبيرة
					%	ك	%	ك	%	ك	%
											ما درجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة
			٠.٠	٠	٣.٨	١	٢١.٤	٣٩	٩١.٧	١٥٥	تتابع بدرجة كبيرة
دال عند			٠.٠	٠	٣٠.٨	٨	٧٣.١	١٣٣	٨.٣	١٤	تتابع بدرجة متوسطة
	٩	٣٩٠.٣٦	٦٦.٧	٢	٦١.٥	١٦	٥.٥	١٠	٠.٠	٠	تتابع بدرجة ضعيفة
			٣٣.٣	١	٣.٨	١	٠.٠	٠	٠.٠	٠	لا تتابع على الإطلاق
			١٠٠	٣	١٠٠	٢٦	١٠٠	١٨٢	١٠٠	١٦٩	الاجملى
			(0.751)ارتباط طردى دال عند (٠.٠١)								معامل ارتباط سبيرمان
			٠.٧٠٤								معامل التوافق (kappa)

كاى الجدولية عند ٠.٠٥ = ١٦.٩١٩ كاى الجدولية عند ٠.٠١ = ٢١.٦٦٦
يتضح من الجدول السابق قياس علاقة درجة جدية الإدارة في مراقبة مستوى العمل بدرجة متابعة القيادة العليا لسير العمل بمؤسسات الدراسة الثلاث حيث أظهرت النتائج ان من أجابوا بأن هناك جدية كبيرة فى متابعة القيادة العليا لسير العمل بالمؤسسة أجابوا بنسبة ٩١.٧% بأن هناك جدية كبيرة في مراقبة مستوى العمل بينما أجاب ٢١.٤% بان هناك جدية متوسطة وأجاب مبحوث واحد بنسبة ٣.٨% بأن هناك جدية ضعيفة ، في حين أن من أجاب بأنها تتابع بدرجة متوسطة سير العمل أجاب بان هناك جدية متوسطة في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٧٣.١% و ٣٠.٨% لمن أجاب بان هناك جدية ضعيفة في مراقبة مستوى العمل و ٨.٣% لمن أجاب بوجود جدية كبيرة في مراقبة مستوى العمل ،ومن أجاب بأن هناك جدية ضعيفة في متابعة القيادة لسير العمل بالمؤسسات محل الدراسة كانت إجابتهم الأعلى لجدية ضعيفة في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٦١.٥% و ٦٦.٧% أجابوا بأنه لا يوجد جدية و ٥.٥% لجدية متوسطة ومن أجاب بأنها لا تتابع على الإطلاق أجابوا بأنه لا يوجد جدية في مراقبة مستوى العمل بنسبة ٣٣.٣%

جدول رقم (٢٤): يوضح توزيع العينة في جريدة الأخبار وفقا لنوع وظيفة المبحوثين والأساليب الرقابية المتبعة

تأثير نظام الرقابة الإداري في المؤسسات الصحفية المصرية في درجة الرضا الوظيفي

الدلالة	درجة الحرية	ت	الوظيفة				جريدة الأخبار
			إداري		صحفي		
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
							الأساليب الرقابية المتبعة في الإدارة داخل المؤسسات الصحفية
غير دال	٢٠٨	٠.٢٢٥	٠.٦٠	٢.٥٦	٠.٧١	٢.٥٤	الرقابة المسبقة (الرقابة المانعة)
غير دال	٢٠٨	٠.٤٤٠	٠.٧٦	٢.٢٠	٠.٨٢	٢.٢٥	الرقابة المستمرة (أثناء العمل)
غير دال	٢٠٨	٠.٦٢٣	٠.٦٣	٢.٣١	٠.٦٩	٢.٣٧	الرقابة اللاحقة
غير دال	٢٠٨	٠.١٠٨	٠.٤٦	٢.٢٧	٠.٥٠	٢.٢٦	الرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية)
غير دال	٢٠٨	٠.١٧٠	٠.٤٧	٢.٤٥	٠.٥٣	٢.٤٦	الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية أو البوليسية)
غير دال	٢٠٨	٠.٠٧٧	٠.٧٠	٢.١٢	٠.٦٧	٢.١٣	الرقابة الدورية
غير دال	٢٠٨	٠.٢٦٣	٠.٧٠	٢.٢٣	٠.٧٠	٢.٢٠	الرقابة المفاجأة

يتضح من الجدول السابق درجة توزيع الأساليب الرقابية المتبعة في الإدارة في جريدة الأخبار فكان المتوسط الحسابي الأعلى للرقابة المسبقة أو المانعة بمتوسط حسابي ٢.٥٦ للإداريين مقابل ٢.٥٤ للصحفيين ثم الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية أو البوليسية) ٢.٤٦ للصحفيين مقابل ٢.٤٥ للإداريين درجة يليه الرقابة اللاحقة ٢.٣٧ للصحفيين مقابل ٢.٣١ للإداريين والرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية) ٢.٢٦ للصحفيين مقابل ٢.٢٧ للإداريين والرقابة المستمرة ٢.٢٥ للصحفيين مقابل ٢.٢٠ للإداريين والرقابة المفاجئة ٢.٢٠ للصحفيين مقابل ٢.٢٣ للإداريين والرقابة الدورية ٢.١٣ للصحفيين مقابل ٢.٢٠ للإداريين ٢.١٢ وقد دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠١ بدرجة حرية ٢٠٨ ، جدول رقم (٢٥): يوضح توزيع العينة في جريدة الوفد وفقا لنوع وظيفة المبحوثين والأساليب الرقابية المتبعة

الدلالة	درجة الحرية	ت	الوظيفة				جريدة الوفد
			إداري		صحفي		
			المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
							الأساليب الرقابية المتبعة في الإدارة داخل المؤسسات الصحفية
غير دال	٨٨	١.٨٩٦	٠.٣٢	٢.٩٠	٠.٥٣	٢.٦٨	الرقابة المسبقة (الرقابة المانعة)
غير دال	٨٨	١.٨٩٧	٠.٤٢	٢.٨٧	٠.٤٦	٢.٥٨	الرقابة المستمرة (أثناء العمل)
غير دال	٨٨	١.٨٥٦	٠.٢٥	٢.٣٠	٠.٥١	٢.٤٨	الرقابة اللاحقة
غير دال	٨٨	٠.٩٦٣	٠.٢٦	٢.٢٤	٠.٣٨	٢.٣٦	الرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية)
غير دال	٨٨	٠.٦٦٨	٠.٢٠	٢.٥٨	٠.٣٢	٢.٥١	الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية او البوليسية)
غير دال	٨٨	٠.٩٥٦	٠.٣٤	٢.٣٥	٠.٤٤	٢.٢٤	الرقابة الدورية
دال عند ٠.٠٥	٨٨	٢.٠٦٨	٠.٣٥	٢.٨٠	٠.٥٢	٢.٤٥	الرقابة المفاجأة

يتضح من الجدول السابق درجة توزيع الأساليب الرقابية المتبعة في الإدارة في جريدة الوفد فكان المتوسط الحسابي الأعلى للرقابة المسبقة أو المانعة بمتوسط حسابي ٢.٩٠ عند الإداريين مقابل ٢.٦٨ للصحفيين ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المسبقة في الجانب الإداري والجانب الصحفي وجاء المتوسط الحسابي الأعلى في الرقابة المستمرة (أثناء العمل) للإداريين بمتوسط ٢.٨٧ مقابل ٢.٥٨ للصحفيين ولا توجد فروق ذات دلالة في هذا النوع من الرقابة يليه الرقابة اللاحقة بمتوسط حسابي ٢.٤٨ للصحفيين مقابل ٢.٢٤ للإداريين والرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية) ٢.٣٦ درجة كتوسط حسابي للصحفيين مقابل ٢.٢٤ للإداريين أما الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية او البوليسية) فكان المتوسط الحسابي الأعلى ٢.٥٨ للإداريين مقابل ٢.٥١ للصحفيين

تأثير نظام الرقابة الإداري في المؤسسات الصحفية المصرية في درجة الرضا الوظيفي

الدالة	درجة الحرية	ت	الوظيفة				جريدة اليوم السابع
			إداري		صحفي		
			المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
							الأساليب الرقابية المتبعة في الإدارة داخل المؤسسات الصحفية
غير دال	٧٨	٠.٣٣٨	٠.٢١	٢.٨٨	٠.٣٠	٢.٩١	الرقابة المسبقة (الرقابة المانعة)
غير دال	٧٨	٠.٥٠٥	٠.٣١	٢.٨١	٠.٢٩	٢.٨٥	الرقابة المستمرة (أثناء العمل)
غير دال	٧٨	٠.٥٧٨	٠.٣٩	٢.٧١	٠.٤٧	٢.٦٤	الرقابة اللاحقة
غير دال	٧٨	٠.٣٩٨	٠.٣٢	٢.٥٠	٠.٤٠	٢.٤٥	الرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية)
غير دال	٧٨	٠.٨٥٤	٠.٣١	٢.٦٣	٠.٤٢	٢.٥٣	الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية او البوليسية)
غير دال	٧٨	٠.٤٥٨	٠.٣٨	٢.٢٥	٠.٤٦	٢.١٩	الرقابة الدورية
غير دال	٧٨	٠.٨٢٢	٠.٤٦	٢.٦٤	٠.٦١	٢.٥٠	الرقابة المفاجأة

يتضح من الجدول السابق درجة توزيع الأساليب الرقابية المتبعة في الإدارة في جريدة اليوم السابع فكان المتوسط الحسابي الأعلى للرقابة المسبقة أو المانعة بمتوسط حسابي ٢.٩١ عند الصحفيين مقابل ٢.٨٨ للإداريين ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المسبقة في الجانب الإداري والجانب الصحفي وجاء المتوسط الحسابي الأعلى في الرقابة المستمرة (أثناء العمل) للصحفيين بمتوسط ٢.٨٥ مقابل ٢.٨١ للإداريين ولا توجد فروق ذات دلالة في هذا النوع من الرقابة يليه الرقابة اللاحقة بمتوسط حسابي ٢.٧١ للإداريين مقابل ٢.٦٤ للصحفيين والرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية) ٢.٥٠ درجة للإداريين كتوسط حسابي مقابل ٢.٤٥ للصحفيين أما الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية او البوليسية) فكان المتوسط الحسابي الأعلى ٢.٦٣ للإداريين مقابل ٢.٥٣ للصحفيين ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لهذا النوع يليها الرقابة الدورية

**جدول رقم (٢٧): يوضح توزيع العينة في جريدة الأخبار وفقا لنوع وظيفة
المبحوثين والأساليب الرقابية المتبعة**

الدلالة	درجة الحرية	ت	الوظيفة				العينة الكلية
			إداري		صحفي		
			الانحراف المتوسط	الانحراف	الانحراف المتوسط	الانحراف	
							الأساليب الرقابية المتبعة في الإدارة داخل المؤسسات الصحفية
غير دال	٣٧٨	٠.٨٨٢	٠.٥٧	٢.٦٢	٠.٥٩	٢.٦٨	الرقابة المسبقة (الرقابة المانعة)
دال عند ٠.٠٥	٣٧٨	٢.٤٢٢	٠.٧٤	٢.٣٣	٠.٦٦	٢.٥١	الرقابة المستمرة (أثناء العمل)
غير دال	٣٧٨	١.٧٩٢	٠.٦٠	٢.٣٥	٠.٥٩	٢.٤٧	الرقابة اللاحقة
غير دال	٣٧٨	١.٠١٩	٠.٤٤	٢.٢٩	٠.٤٤	٢.٣٤	الرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية)
غير دال	٣٧٨	٠.٢٧٠	٠.٤٤	٢.٤٨	٠.٤٥	٢.٤٩	الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية أو البوليسية)
غير دال	٣٧٨	٠.٣٦٠	٠.٦٥	٢.١٥	٠.٥٥	٢.١٨	الرقابة الدورية
غير دال	٣٧٨	٠.٤٨٨	٠.٦٨	٢.٣٢	٠.٦٤	٢.٣٦	الرقابة المفاجأة
دال عند ٠.٠١	٣٧٨	٤.٤٣٣	٠.٢٩	٢.٥١	٠.٣٨	٢.٣٤	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق درجة توزيع الأساليب الرقابية المتبعة في الإدارة في مؤسسات الدراسة فكان المتوسط الحسابي الأعلى للرقابة المسبقة أو المانعة بمتوسط حسابي ٢.٦٨ عند الصحفيين مقابل ٢.٦٢ للإداريين ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المسبقة في الجانب الإداري والجانب الصحفي ، وجاء المتوسط الحسابي الأعلى في الرقابة المستمرة (أثناء العمل) للصحفيين بمتوسط ٢.٥١ مقابل ٢.٣٣ للإداريين و توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المستمرة في الجانب الإداري والجانب الصحفي عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ بدرجة حرية ٣٧٨ ، يليه الرقابة اللاحقة بمتوسط حسابي ٢.٤٧ للصحفيين مقابل ٢.٣٥ للإداريين والرقابة حسب الجهة (خارجية أو داخلية) ٢.٣٤ للصحفيين درجة كتوسط حسابي مقابل ٢.٤٥ للإداريين أما الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية او البوليسية) فكان المتوسط الحسابي الأعلى ٢.٤٩ للصحفيين مقابل ٢.٤٨ للإداريين يليها الرقابة الدورية حيث كان الصحفيين أعلى بمتوسط حسابي ٢.١٨ مقابل ٢.١٥ للإداريين ثم الرقابة المفاجأة بمتوسط حسابي ٢.٣٦ للصحفيين مقابل ٢.٣٢ للإداريين ٣٧٨مقابل

٢٠٣٢ كمتوسط حسابي للصحفيين و توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنوع وظيفة المبحوثين والأساليب الرقابية المتبعة عند مستوى الدلالة ٠.٠١ بدرجة حرية ٣٧٨، حيث تفسر النتائج أن الرقابة المستمرة هي الأكثر استخداما وتطبيقا في المؤسسات محل الدراسة وهذا ما يفسر اختيار المبحوثين للإشراف الدوري اليومي كأسلوب رقابي في الأسئلة السابقة.

أهم نتائج الدراسة

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:-

- الرقابة حسب هدف المؤسسة (الإيجابية - السلبية أو البوليسية) أسلوبا رقابيا يتم العمل به في المؤسسات محل الدراسة حيث يرى المبحوثين أن عملية الرقابة تتم وفق أهداف تحددها المؤسسة وتقوم على أساس الثواب والعقاب وتتم وفق مبدأ الثواب والعقاب اللحظي في وقتها بالإضافة إلى أنها تبرز العيوب والمميزات بشكل مستمر وهذه السمات الخاصة بهذا النوع من الرقابة.
- برزت البيانات الإحصائية كأسلوب تقييم أداء مستخدم بالمؤسسات محل الدراسة ويتم توظيفه بالشكل الذي يرغب فيه الرؤساء سواء كان تقييما يوميا أو أسبوعيا أو شهريا أو ربع سنوي أو نصف سنوي أو حتى سنوي يليه الملاحظة الشخصية كأسلوب تقييم دائم.
- أظهرت النتائج أيضا وجود رقابة من جهات خارجية على المؤسسات محل الدراسة حيث سجلت الوفد أعلى مؤشر للإجابات وتشير النتائج أن الرقابة المفروضة أيا كان نوعها لا تؤثر في تدفق العمل ولا جودته.
- إن أنظمة الرقابة الإدارية كثيرة ومتنوعة شأنها شأن الأنظمة الإدارية ولاحظت الباحثة ندرة في تطبيق تلك الأنظمة على المؤسسات الصحفية ، فلا بد من سد تلك الفجوة لأن هذا المجال هام لتطوير وتقديم المؤسسات لذا توصى الدراسة بالتعمق في دراسة تلك الأنظمة لما لها من أثر جيد على العمل في تلك المؤسسات.
- ضرورة إشراك العاملين في صياغة الخطط والأهداف التي ترغب المؤسسة في تحقيقها لأن ذلك يؤدي إلى تنامي الشعور بالمسئولية والرغبة في تحقيق ما شاركوا في وضعه.
- إلقاء الضوء على المجال الإشرافي والرقابي في المؤسسات الصحفية المصرية كمجال يحتاج إلى دراسة فهو حلقة خصبية من حلقات البحث العلمي تحتاج إلى

دراسة حيث ترى الباحثة أن بداية الإبداع في المجال الصحفي تكون في نظام رقابي جيد ومناسب لطبيعة العمل والعاملين على حد سواء.

- توصلت الدراسة إلى مجموعة من المقترحات المناسبة لإنجاح عملية الرقابة في المؤسسات الصحفية المصرية هي :-

- ضرورة استخدام أساليب علمية إلكترونية والاعتماد على أهل الخبرة والمبادرة وليس أهل الثقة فقط فالتعاون والتفاهم والاحترام والمشاركة ضرورة لنجاح الرقابة بالإضافة إلى التنظيم الجيد والعدل في الإدارة يساعد على زيادة ثقة العاملين في حكمتها وقدرتها على إدارة الأمور، كذلك إتباع أسلوب الحزم والعقاب والثواب لإنجاز العمل من العوامل المؤثرة فيه لكن لا بد أن يكون محسوبا وغير مبالغ فيه بالإضافة إلى ضرورة توعية الصحفيين بأهمية الإشراف لتنظيم العمل وحتى يدركون أنه لصالح العمل وليس أداة للتخويف والتهديد، كذلك تطبيق النظرة العامة أمر هام جدا لصالح المؤسسة وعدم تغليب النظرة الشخصية الضيقة (لا حزب ولا جماعة ولا شخص) يمكن أن يتحكموا في عمل صحفي ناجح، أيضا تدريب الإداريين بشكل جيد لأن ذلك له مردود مثمر على المؤسسة بشكل عام والاهتمام بتعيين أشخاص ذوي كفاءة وخبرة في مناصب قيادية من عوامل نجاح المؤسسة وأخيرا إعطاء المساحة لإخراج الأفكار الجيدة لأن ذلك يسهم بشكل كبير في زيادة الإبداع وتميز الصحيفة.

مراجع البحث

- (١) عماد فتحي محمد السباعي " تقييم أداء المؤسسات الصحفية المصرية في إطار مدخل إدارة الجودة الشاملة ، دراسة ميدانية " رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة القاهرة : كلية الإعلام ، ٢٠١٨)
- (٢) خير الدين نايلي " الرقابة الإعلامية في المؤسسات الصحفية أثرها على الأداء المهني، دراسة ميدانية بإذاعة البيان ببرج وبوعريبرج " رسالة ماجستير غير منشورة (الجزائر : جامعة محمد بوضياف ، ٢٠١٥)
- (٣) فيروز عبد الحميد جابر الشورب ، " مدى فعالية استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الصحفية المصرية ، دراسة مقارنة على مؤسسة دار التحرير للطبع والنشر وجريدة الوطن " رسالة ماجستير غير منشور (المنوفية ، كلية الآداب ، قسم إعلام ، ٢٠١٤)
- (4) rehab hany, "The Use of ICTs in Egyptian and British News Organizations and its Managerial Consequences" (faculty of mass communication, cairo university, 2014)
- (5) Elena. and Anikina, Professional Standards , Roles and New Extensions of Journalism in Russia Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Sheraton, 2012
- (6) نرمين نبيل الأزرق " حرية الصحافة في مصر : دراسة العلاقة بين سياسات السلطة وممارسات الصحف المصرية في الفترة من ١٩٩٥ إلى ٢٠٠٥ " رسالة دكتوراه غير منشورة (القاهرة : قسم صحافة ، كلية الإعلام ، ٢٠٠٧)
- (7) محرز حسين غالى ، " اتجاهات النخب الصحفية المصرية نحو المستقبل صناعة الصحافة فى مصر خلال العقد القادم (٢٠٠٤ إلى ٢٠١٤) " رسالة دكتوراه غير منشورة (القاهرة : قسم صحافة ، كلية الإعلام ، ٢٠٠٧)
- (8) عبد الجواد سعيد محمد ربيع ، " بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر بعنوان : استخدامات القيادات الإدارية في المؤسسات الصحفية المصرية للحاسبات الإلكترونية وأثرها فى جودة الخدمة " بحث منشور (جامعة القاهرة : كلية الإعلام ، ٢٠٠٥)

(9) مارجريت سمير ساو يرس "العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للقائمت بالاتصال فى الصحافة المصرية" رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة : قسم صحافة ، كلية الإعلام ، ٢٠٠٥)

(10) محرز حسين غالى ، "العوامل الإدارية المؤثرة على السياسة التحريرية فى الصحف المصرية" رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة : قسم الصحافة ، كلية الإعلام ، ٢٠٠٣)

(11) أسماء حمدي قنديل " المعايير الحاكمة للأداء المهني داخل غرفة الأخبار بالصحف المصرية " رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة :كلية الإعلام، ٢٠١٥)

(12) Habib's , Aslam.S, Hussain. A, Yasmeen" The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employes Commitment and Turn over Intention", BZU Bahadur Sub Campus Layyah, Punjab, Pakistan, Advances in Economics and Business 2014

(13) أمينة صديقي " تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية – دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير قسم علم التيسير ، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، ٢٠١٣م

(14) ريم بنت عمر بن منصور الشريف ، " دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي) دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبدالعزيز " رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة الملك عبد العزيز بجدة ، كلية الاقتصاد والإدارة : السعودية ٢٠١٢).

(١٥) لبنى عبد العزيز مصطفى المليجي " تطوير نظم الرقابة الداخلية بالوحدات الحكومية بما يتناسب مع الاتجاه إلى تطبيق الحكومة الالكترونية" رسالة ماجستير غير منشورة (القاهرة : كلية تجارة ، قسم محاسبة ٢٠١٢)

(١٦) دراسة شريف عاطف محمد ٢٠١١ "استخدامات آليات التوجيه والرقابة الفعالة بمنشآت الأعمال (حوكمة الشركات)في زيادة فعالية نظم المكافآت على أساس المشاركة فى الملكية من منظور إدارة الربحية" رسالة دكتوراة غير منشورة (القاهرة: كلية تجارة، قسم محاسبة، ٢٠١١)

(17) Ether Gracia , Eva Cifre ,Rosa Grau " Service Quality: The Key Role of Service Climate and Service Behavior of Boundary Employee Units" 2010

(١٨) حسين ناصر حسين " العوامل المؤثرة في عمل مراسلي ومندوبي المحطات الإذاعية والتليفزيونية العاملة في العراق " رسالة دكتوراة غير منشورة (جامعة بغداد : كلية الإعلام، ٢٠١٠،)

(١٩) Johanna Lynn , Cleary " newsroom diversity professional development and staff retention : an intergrated approach,PHD, the University of North Carolana at Chapel Hill ,2004

(٢٠) اشرف فهمي محمد " تأثير الرقابة على الأداء المهني للقائم بالاتصال " دراسة مسحية لعينة من الصحفيين المصريين " رسالة دكتوراة غير منشورة (جامعة الإسكندرية : كلية الآداب ، ٢٠٠٣)

(٢١) حنان محمد احمد عبده، " اثر تغييرات بيئة الرقابة على تقديرات المراجع لخطة الرقابة المرتبط بتأكيدات الإدارة (دراسة تطبيقية)"رسالة ماجستير غير منشورة (القاهرة : كلية تجارة ، قسم محاسبة، ٢٠٠١)

(٢٢) شيماء ذو الفقار زغيب " مناهج البحث والاستخدامات الإحصائية في الدراسات الإعلامية" ط٢ (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ٢٠١٥) ص ١١٧
انظر أيضا

عبد المقصود عبد الغنى، " نظريات في مناهج البحث العلمي " ط١ (القاهرة، مكتبة الزهراء، ١٩٩٣) ص ٢٥٣

(٢٣) راند يوسف الحاج، " إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي " ط١ (دار الغيداء : الأردن ، ٢٠١١) ص ١٦٣

(٢٤) المعجم الوسيط من خلال الموقع الالكتروني التالي :-

بتاريخ <http://kamoos.reefnet.gov.sy/?page=entry&id=285547>

٢٠١٩/9/13 م

(٢٥) مختار الصحاح . محمد أبو بكر عبد القادر الرازي ط ٢ (القاهرة : دار المعارف ، ١٩٣٧" ص ٢٥٢

(26) Harrod's librarians glossary.- 15th rev.ed./revised and updated by. Prytherch.-britain: gower, 1984- p 137

(٢٧) حسناء محمود محبوب، " الرقابة على الإنتاج الفكري في مصر منذ ظهورها حتى الآن

"ط (القاهرة : العربي للنشر والتوزيع ، ١٩٩٨) ص ٢١

(٢٨) كامل على متولي عمران "التخطيط والرقابة، مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم

العالي" (القاهرة: كلية تجارة ، ٢٠٠٧) ص ٢٧

(٢٩) محمد عيسى الفاعوري "الإدارة بالرقابة" ط (كنوز المعرفة: القاهرة ، ٢٠٠٨ م) ص ١٧

(٣٠) عدلي رضا، عاطف العبد " إدارة المؤسسات الإعلامية ، الأسس النظرية والنماذج

التطبيقية " ط (القاهرة: دار الفكر العربي ، ٢٠٠٢) ص ١٦ - ٢٠

(٣١) — " بحث حول الرقابة الإدارية " من خلال الموقع التالي :-

<http://mawdoo3.com> بتاريخ ٢٠١٩/٩/١٣م

أنظر أيضا:-

السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، الجزائر: جامعة

منتوري قسنطينة، ص ٤٣ : ٥٤

(٣٢) رفاء فرج سنوعى، زينة راند عبد الزهرة الجبوري "الرقابة الإدارية وأثرها في تماسك

المرووسين، دراسة تطبيقية في عينة من وزارة العمل والشؤون الاجتماعية العراقية" مرجع

سابق ص ٦٤

(٣٣) رفاء فرج سنوعى، زينة راند عبد الزهرة الجبوري "الرقابة الإدارية وأثرها في تماسك

المرووسين، دراسة تطبيقية في عينة من وزارة العمل والشؤون الاجتماعية العراقية" مرجع

سابق ص ٦٥

انظر أيضا

احمد محمد غنيم " فعاليات الإدارة بين حداثة الاتجاهات وأفضل الممارسات" مرجع سابق ص

١٠٧

(٣٤) هناء صالح يونس "مدى إدراك المصارف الليبية بدور إصدارات بازل في دعم نظام الرقابة

الداخلية على مخاطر التشغيل" رسالة ماجستير غير منشور (جامعة المنوفية: كلية تجارة ، ٢٠١٣)

ص ٤٤

(٣٥) عيسى محمد كمال منشاوى، "إطار مقترح لترشيد التقدير الشخصي للمراجع عند فحص وتقييم

الرقابة الداخلية" مرجع سابق ص ١٢

(36)Oleg Dimov, Plamen Iliev CONTROLLING – A MODERN SYSTEM OF MANAGEMENT AND CONTROL Bulgaria Vol. 7, No 2, 2010, pp. 254

(37)Conrad c . fink ,strategic newspaper management , 1988,p5 available at :- <https://books.google.com.eg> in ١٣/٩/20١٩

(38) عاطف عدلى العبد ، عدلى سيد محمد رضا " إدارة المؤسسات الإعلامية الأسس النظرية " ط١ (القاهرة : دار الفكر العربي للنشر ، ٢٠٠٢) ص ١٧

(39) محرز حسين غالى " صناعة الصحافة في العالم ، تحديات الوضع الراهن وسيناريوهات المستقبل" مرجع سابق ص ٢٣٥

(40) الاتحاد الدولي للمحاسبين ، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين دليل الممارسات الجيدة الدولية"تقويم وتحسين الرقابة الداخلية بالمنشآت" موجود من خلال الموقع التالي:- http://www.gab.gov.sa/doc/8_23.pdf بتاريخ ٢٠١٩/٩/١٣

(٤١) تم عرض الاستمارة على السادة المحكمين الآتية أسماؤهم مرتبين ترتيبا أبجديا:-

- أ.د/ احمد عبد المنعم شفيق: أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة بنها.
- أ.د/ ايمن محمد على عمر- أستاذ إدارة الأعمال بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
- أ.د/صابر حارص: أستاذ الصحافة المساعد في كلية الآداب -جامعة سوهاج.
- أ.د/ عبد العزيز السيد: عميد كلية الإعلام جامعة بنى سويف.
- أ.د/محرز حسين غالى: أستاذ الصحافة بكلية الإعلام – جامعة القاهرة.
- أ.د/ محمود عبد الرحمن كامل - أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة بنها.
- أ.د / نجوى كامل : أستاذ الصحافة –كلية الإعلام جامعة القاهرة.
- أ.د /محمد الصغير: أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال بكلية تجارة جامعة سوهاج
- أ.د/منى هاشم: أستاذ الصحافة المساعد بكلية الإعلام -جامعة بنى سويف.