

الثقافة التنظيمية وانعكاسها على أداء القائم بالاتصال في المؤسسات الصحفية

حامد محمد بخيت فيزي (*)

مقدمة :

انطلاقاً من أهمية المحررين والصحفيين في المؤسسات الصحفية المصرية في الأقسام المختلفة بإدارة التحرير، كان لابد من بروز الدور الفعال للثقافة التنظيمية لإنجاح مهمة الصحفيين بها، وزيادة مستوى الأداء الوظيفي لهم، وقد حظيت الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام كبير من منظري الإدارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وكذلك علم الاجتماع في المنظمات باعتبارها أحد أهم العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المنظمات والمؤسسات، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المنظمات وتحقيق أهدافها.

من جانب آخر يتأثر عمل الصحفيين في المؤسسات الصحفية بالسياسات والتوجيهات التي تصدر عن القيادات الصحفية بالمؤسسة والمسؤولين في العمل الصحفي و المهنة، وهي توجيهات قد تشكل في النهاية أحد الضغوط التي يتعرض لها الصحفي التي قد تؤثر على أدائه المهني، ويضاف إلى ذلك عدم وجود معايير عادلة وواضحة في تحديد الأجور والمرتبات وتنظيم العمل مما يدفع المحررين العاملين إلى العمل في صحف ومؤسسات أخرى لرفع دخولهم بما يشتمل ولائهم ويضعف المستوى العام للأداء المهني والوظيفي لهم.

كما أن أهمية الثقافة التنظيمية ترجع إلى أنها تشكل إطاراً مرجعياً ونموذجاً للسلوك الذي يجب أن يحتذي به من جانب الصحفيين العاملين، وتمثل الطاقة الاجتماعية التي تدفعهم إلى العمل أو تعجزهم أيضاً، وتمثل حلقة الوصل بين جميع العاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية بالمؤسسة الصحفية، وعليه أصبح موضوع الثقافة التنظيمية واحداً من أهم الموضوعات في علم التنظيم

(*) المعيد بقسم الاعلام - كلية الآداب - جامعة سوهاج .

هذا البحث جزء من رسالة الماجستير الخاصة بالباحث، وهي بعنوان " الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحفية المصرية وانعكاسها على الأداء الوظيفي للعاملين بها"، تحت إشراف أ.د. عزة عبد العزيز عبد اللاه - كلية الآداب - جامعة سوهاج & أ.م.د حازم محمد أنور البنا - كلية التربية النوعية - جامعة المنصورة.

المؤسسي، وقد لاقت ثقافة المؤسسات في الآونة الاخيرة اهتماماً واضحاً من قبل الباحثين والمنظرين، وذلك بغرض التعرف على طبيعة المفهوم ومصادر تكوينها وكيفية تشكيلها وأسلوب إدارتها وتغييرها وأثرها على أداء وسلوك الأفراد .

مما سبق يمكن القول إن الثقافة التنظيمية تعد المحرك الأساسي لكل هذه الطاقات والقدرات الخاصة بالصحفيين، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة، كما يصعب فصل المحررين عن ثقافة مؤسساتهم الصحفية، حيث تقوم الثقافة التنظيمية بدور المرشد للصحفيين فتوجه وتنظم وتضبط فكرهم وجهودهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة الصحفية ورسالتها، وهنا يثار تساؤل رئيسي إلى أي مدى تهتم المؤسسات الصحفية بحسن إدارة العناصر البشرية الموجودة بها وتطويرها وتنميتها في سبيل تطوير أداء العاملين بها نظراً لأهمية ذلك كمحددات لنجاح تلك المؤسسات الصحفية.

الدراسات السابقة:

استعرض الباحث الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الدراسة للاستفادة مما توصل اليه الباحثين، ولمعرفة أوجه التشابه والاختلاف، وقد قام الباحث بتقسيم الدراسات السابقة الى محورين بناءً على تناولها لمتغيرات الدراسة، وفيما يلي سوف يعرض الباحث الدراسات السابقة بعد تقسيمها إلى محورين، وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: دراسات تناولت الثقافة التنظيمية وتطورت الى العاملين

في المؤسسات الصحفية:-

حيث هدفت دراسة (صديق، ٢٠١٧)^(١) الي الكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي في وزارة الاتصالات واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، وبلغت عينة الدراسة على ٤٠٠ من العاملين في وزارة

(١) كريم ميسر صديق: دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية: بالتطبيق على وزارة الاتصالات، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه المهنية في إدارة الاعمال (ادارة الموارد البشرية)، قسم إدارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة القاهرة، ٢٠١٧.

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والجهات التابعة لها مثل الشركة المصرية للاتصالات من مستويات وظيفية ومراحل عمرية مختلفة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن هناك أثر للثقافة التنظيمية في أخلاقيات القرارات الإدارية في مؤسسات قطاع الطيران المدني الأردني، وأسهمت الأعراف والقيم والمعتقدات إسهاماً جوهرياً في تفسير أخلاقيات القرارات الإدارية بوجه عام، وكانت الأعراف أكثر هذه الجوانب إسهاماً في هذه الأمر يليها القيم والمعتقدات، كما أوضحت النتائج أن الثقافة التنظيمية التي تتسم بالمشاركة والجماعية في العمل تؤثر على سلوكيات العاملين في وزارة الاتصالات، أن هناك أثر للثقافة التنظيمية التي تتسم بالتجانس على سلوكيات العاملين في وزارة الاتصالات مما يحقق استفادة كبيرة للوزارة ككل .

واستهدفت دراسة كلاً من (Habib2014 , Aldhuwaihi2013) (1)* الكشف عن تأثير أنواع الثقافة التنظيمية المختلفة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى رسم الشخصية الثقافية للمؤسسات من خلال تحديد أنواع الثقافة التنظيمية السائدة فيها، واعتمدت الدراسات على المنهج الوصفي، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، وأجريت على عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات المختلفة، حيث شملت البنوك المالية ومصانع السكر ومحطات الطاقة الحرارية.

(1)* هذه الدراسات هي:

- Abdullah Aldhuwaihi : The influence of organization culture on job satisfaction , organization Commitment And turnover :A Study on the banking sector in the kingdom of Saudi Arabia , A thesis degree of Doctor of Business, Administration School of Management and Information Systems, Faculty of Business and Law Victoria University Melbourne, Australia, 2013.
- Habib's , Aslam.S, Hussain. A, Yasmeen" The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employs Commitment and Turn over Intention", BZU Bahadur Sub Campus Layyah, Punjab, Pakistan, Advances in Economics and Business 2(6),2014 .

واتفقت نتائج هذه الدراسات على أن ثقافة السوق هي الأكثر شيوعاً وانتشاراً في المؤسسات والمنظمات من بين أنواع الثقافة التنظيمية المختلفة السائدة، وجود ارتباط ايجابي بين انواع الثقافة التنظيمية المختلفة وبين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، وأن طبيعة الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسات يؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي لهم ورغبتهم في العمل والإنتاج، وأن الثقافة التنظيمية الايجابية تؤثر على درجة بقاء الموظفين في المؤسسات وخلق الرغبة لديه في العمل، أن الثقافة التنظيمية هي العنصر المهم الذي يؤثر بشدة على التزام الموظف بالبقاء في العمل، وتحقيق الرضا الوظيفي والاحتفاظ به.

كما تناولت دراسة كلاً من (الخلايلة و الهمشري، ٢٠١٥) ^(١) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها و هدفت إلي معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية، وعددهم (٤١٥) موظفاً مثلوا عينة الدراسة.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أن للثقافة التنظيمية دوراً في الرضا عن محتوى العمل، إضافة إلي وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي عن نطاق الاشراف وأيضاً وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي عن الاجور والحوافز كما تسهم الثقافة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي.

كما تناولت دراسة (حماد،، ٢٠١٣، وسام ٢٠١١) ^(٢) معوقات الأداء المهني للقائم بالاتصال في التلفزيون المصري والتي هدفت الي التعرف على معوقات

(١) ايمان الخلايلة، عمر همشري: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة ادارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الاردن من وجهة نظر العاملين فيها، دراسات في العلوم التربوية، الاردن، المجلد ٤٢، العدد، ٢٠١٥ .

(٢) * وهذه الدراسات هي :

- أحمد حماد، " معوقات الأداء المهني للقائم بالاتصال في التلفزيون المصري: دراسة ميدانية منشورة، المؤتمر العلمي الدولي الأول: الأول: المهنية الإعلامية والتحول الديمقراطي، جامعة الأزهر: كلية الإعلام، أبريل، ٢٠١٣ .

- وسام كمال محمود الحنبلي: العوامل المؤثرة على القائم بالاتصال في المواقع المصرية رسالة ماجستير غير منشورة (كلية الاعلام القاهرة، ٢٠١١).

الأداء المهني للقائم بالاتصال في التلفزيون المصري، إلى جانب التعرف على العوامل المؤثرة على صناعة المضمون التلفزيوني الحكومي، وتحديد طبيعة التأثير والتأثر بين المتغيرات الاجتماعية والمؤسسية، والتعرف على واقع العمل المهني للقائم بالاتصال في المواقع المصرية الالكترونية والوقوف على مهاراته الاتصالية والتكنولوجية في صياغة الرسالة الاعلامية وتغير الدور الذي يقوم به في بيئة اتصالية ذات خصائص مختلفة اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي الذي ينتمي للبحوث الوصفية، وطبقت الدراسة على عينة من القائمين بالاتصال في التلفزيون المصري.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن العوامل الإدارية المؤسساتية هي أعلى المعوقات التي تواجه القائم بالاتصال في سعيه لتحقيق الأداء المهني، ومن ثم تأتي عوامل التأهيل والتدريب التكنولوجي في المرتبة الثانية، في حين تبين أن العوامل السياسية كانت أقل العوامل تأثيراً على أداء القائم بالاتصال في التلفزيون المصري بعد ثورة يناير. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييم أهمية المعوقات، ودرجة فاعليتها بين القيادات وأصحاب الوظائف العليا من جهة، وبين العاملين من الدرجات الإدارية الدنيا من جهة أخرى، عدم اهتمام إدارة المواقع الالكترونية بقياس الرضا الوظيفي للعاملين بها مما يؤثر علي تراكم السلبيات داخل بيئة العمل، قلة اهتمام إدارات المواقع الالكترونية بتدريب العاملين .

كما استهدفت دراسات كلاً من (أمينة صديقي، ٢٠١٣) (١). دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على برامج تنمية الموارد البشرية و معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على برامج تنمية الموارد البشرية في بعض الجامعات الخاصة في نيجيريا، حيث هدفت الدراسة إلي التعرف على الابعاد التي يتكون منها موضوع ثقافة المنظمة والأداء والتعرف على امكانية وجود علاقة ترابطية بين موضوع الثقافة التنظيمية والأداء، واعتمدت هذه الدراسات على المنهج الوصفي واستخدمت أداة الاستبيان.

(١) أمينة صديقي: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية- دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر ٢٠١٣.

وكشف نتائج الدراسة أن:

١. هناك علاقة وثيقة بين الثقافة التنظيمية وعملية التوظيف، والبرامج التدريبية، والأداء الوظيفي للعاملين، هيكل الأجور، وإدارة التعويض.
 ٢. تؤثر الثقافة التنظيمية على أنشطة التوظيف وبرامج التخطيط في الجامعات الخاصة في نيجيريا.
 ٣. توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الثقافة التنظيمية وبرامج التدريب والتطوير للموارد البشرية في الجامعات الخاصة، توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية وبين أدار التعويض وبرامج التوظيف في الجامعات الخاصة النيجيرية.
 ٤. إن السياسات والإجراءات المتبعة في المؤسسات واضحة ومحددة، وتسهم في توفير المناخ الملائم لأداء المهام الوظيفية وهناك التزام من قبل العاملين بسياسات وإجراء العمل، وهذا مؤشر يدل على مدي اهتمام إدارات المؤسسات باتباع السياسات والإجراءات المعتمدة، وهذا يدل على مدي التزام العاملين وشعورهم بحكم المسئولية.
- كما أشارت الدراسة الى أن هناك اهتمام من قبل العاملين بأهمية عامل الوقت أثناء أداء المهام والواجبات الوظيفية وهذا يدل على مدي حرص العاملين على إنجاز الاعمال والوقت المحدد لها، وهذا يشير الى مدي اهتمام الأفراد وشعورهم بأهمية عنصر الوقت باعتباره من الموارد العامة داخل بيئة العمل، إن العاملين بحاجة الى تطوير القدرات والمهارات الذاتية الخاصة بالجوانب الابداعية وهذا من خلال البرامج التدريبية الخاصة بذلك، والتي تعمل بدورها على تنمية وتطوير الجوانب الابداعية لدى العاملين والتي تسهم في زيادة مستوي الكفاءة الإدارية داخل المؤسسات .

المحور الثاني: دراسات تناولت أداء القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية:-

على الرغم من أهمية موضوع الأداء الوظيفي، إلا أنه لم يلق اهتماماً كافياً على المستويين العربي والمحلي خاصة في مجال المؤسسات الاعلامية، ولذا فقد أفاد الباحث من الدراسات السابقة، التي أمكنه الاطلاع عليها ما يلي:

حيث هدفت دراسة(قنديل، ٢٠١٥) (١) الى التعرف على المعايير المهنية والوظيفية فى غرفة الاخبار 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 (الاهرام - المصري اليوم - الشروق - اليوم السابع)

وكشفت نتائج الدراسة: عن أن هناك مجموعة من المعايير التي تحكم الأداء المهني للعاملين داخل غرفة الاخبار في الصحف المصرية المدروسة، يأتي في مقدمتها المعايير المهنية وهي معيار السبق والانفراد، يليه معيار تلبية احتياجات القراء، ثم معيار تحقيق مكانه الصحيفة في السوق، ثم معيار ضمان الاستقرار والمحافظة على علاقة الصحفي من مصادره، بينما تراجعت المعايير الاقتصادية والنفعية وهي زيادة أرقام التوزيع ثم معيار جذب المعلنين، ثم معيار تحقيق أهداف المالك، وقد اشار المبحوثون الى شيوع نمط القائد الوظيفي داخل غرفة الاخبار بالصحف المدروسة، وهو ما يمكن تفسيره في إطار اهتمام القيادات الصحفية بشيوع نمط القائد الذي يشجع المرؤوسين على العمل والانتاج وتطوير قدراتهم المهنية .

كما تناولت دراسات كلاً من(عمار ٢٠١٥، ناصر ٢٠١٠، بوعيدة ٢٠٠٥، الشريف ٢٠٠٤) (٢) تأثير القيادة الإدارية والأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء

(١) أسماء حمدي قنديل: المعايير الحاكمة للأداء المهني داخل غرفة الاخبار بالصحف المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة (القاهرة، كلية الاعلام، جامعة القاهرة، ٢٠١٥).

(٢) وهذه الدراسات هي:
- كيرد عمار: تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز- مديريةية التوزيع بالأغواط "رسالة ماجستير، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، ٢٠١٥.

الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسات، وتحديد المهارات القيادية الواجب توافرها في القادة الإداريين، بالإضافة الى تحديد مدي تأثير المتغيرات الشخصية، ومدي تأثير المتغيرات التنظيمية على تقديرات العاملين للنمط القيادي السائد وأثره على الأداء الوظيفي، كما هدفت الدراسات الى معرفة محددات رفع الأداء في المؤسسة الواجب على القادة الإداريون استخدامها، وهذا ما يمثل حيز الزاوية في عملية الارتقاء بالمؤسسات الوطنية و ضمان استمراريتها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، في عدة مؤسسات الجامعات الفلسطينية و منطقة مكة المكرمة (مؤسسات حكومية)

وتوصلت الدراسة الى أن وجود علاقة ايجابية بين نمط الاشراف السائد (النمط الديموقراطي) وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى مؤسسة سونلغاز، وجود علاقة ايجابية ايضاً بين بناء فرق العمل وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة سونلغاز، وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى مؤسسة سونلغاز، إن النمط الإداري الديمقراطي هو الأكثر استخداماً في المنظمات الاهلية الفلسطينية، يليه النمط الإداري الاوتوقراطي وأخيراً النمط القيادي الحر، وجود علاقة طردية ذات دلالة بين النمط القيادي الديمقراطي والحر المستخدم في المنظمات الاهلية ومستوي الاداء الوظيفي .

- حسن محمود حسن ناصر: الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الاهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال والموارد البشرية، الجامعة الاسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، غزة، فلسطين، ٢٠١٠ .

- كفاية ابو عيدة: الانماط القيادية وانعكاساتها على تفعيل أداء العاملين، لدي رؤساء الأقسام بالجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، غزة، جامعة الازهر، ٢٠٠٥ .

- طلال الشريف : دراسة الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في امارة مكة المكرمة، (السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، رسالة ماجستير، ٢٠٠٤).

في حين تناولت دراسة (الضامن، ٢٠١٥) ^(١) التعرف على مستوي الرضا الوظيفي في المؤسسات الاعلامية الأردنية ودورها في الأداء المهني للعاملين فيها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٢) إعلامي من العاملين في وكالة الأنباء الاردنية، وقد توصلت الدراسة الى أن وجود درجة متوسطة لرضا الصحفيين العاملين في بتراف في الحصول على المعلومات من مصادرها، ودرجة رضا مرتفعة عن الوظيفة للصحفيين، ودرجة رضا متوسطة عن الاجر للصحفيين، ودرجة رضا مرتفعة عن اسلوب الإدارة والإشراف والتخطيط للصحفيين، ودرجة رضا متوسطة عن ظروف بيئة العمل، ودرجة رضا مرتفعة عن الزملاء في العمل للصحفيين، ودرجة رضا مرتفعة أيضاً عن الاستقرار (الأمان) الوظيفي، ودرجة رضا متوسطة عن مستوي الرقابة للصحفيين في بتراف، ودرجة رضا مرتفعة للصحافيين عن التنمية الاجتماعية، كما أظهرت النتائج وجود درجة مرتفعة لعلاقة الرضا بمستوي الأداء المهني للصحفيين، ودرجة مرتفعة للسياسة التحريرية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للصحفيين، وتبين وجود درجة من المعوقات التي يتعرض لها الصحفيين وبدرجة متوسطة .

وسعت دراسة(محرز غالي، ٢٠١٠) ^(٢) إلى الكشف عن أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحرير بالصحف المصرية وعلاقتها بالاستقلال المهني للمحررين ومدى شعورهم بالرضا الوظيفي الى رصد وتوصيف وتحليل العلاقة بين أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحريري بالصحف المصرية ومدى شعور المحررين بالاستقلال المهني والرضا الوظيفي، وهي دراسة وصفية تحليلية استخدمت منظور " الرضا الوظيفي "ونظرية خصائص العمل "كمدخلين نظريين، واعتمدت الدراسة على منهجي المسح الاعلامي والمنهج المقارن، واستخدمت أداة صحيفة

(١) محمد بديع الضامن: الرضا الوظيفي في المؤسسات الاعلامية الاردنية ودوره في الاداء المهني للعاملين بها، وكالة الانباء الاردنية بتراف نموذجاً، رسالة ماجستير، كلية الاعلام، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠١٥

(٢) محرز حسين غالي : أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحرير بالصحف المصرية وعلاقتها بالاستقلال المهني للمحررين ومدى شعورهم بالرضا الوظيفي " المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد العاشر - العدد الثاني يوليو - سبتمبر - ٢٠١٠.

الاستبيان (عدد ١٤٧ مفردة) من صحف (الأهرام، واخبار اليوم، الشروق، اليوم السابع، الوفد، الاحرار).

وقد توصلت الدراسة الى: تتسم إدارات التحرير بالصحف المصرية عينة الدراسة بمجموعة من السمات والخصائص التنظيمية الإيجابية، يأتي في مقدمتها غلبة القيم والمعايير والاخلاقية على القيم والمعايير التي تحكم أداء وتوجهات إدارات التحرير بالصحف المصرية مقارنة بالاعتبارات الاقتصادية والنفعية، وأن أساليب تنظيم وإدارة العمل بالجهاز التحرير التي يطبقها قادة الجهاز التحرير- بالرغم من خبراتهم الصحفية وخبراتهم في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات- يغلب عليها الطابع التقليدي النمطي دون أية جهود للاستفادة من التطورات الحديثة في مجال الفكر الإداري والتنظيمي، وجود علاقة بين أساليب تنظيم الصحف وأساليب إدارة الجهاز التحرير بها وشعور المحررين بالاستقلالية المهنية، حيث أن الإدارة العليا تتدخل في شئون الجهاز التحرير بما يؤثر في الاستقلالية المهنية، النسبة الأكبر من الصحفيين يشعرون بالرضا الوظيفي (٨٠٪) ويزداد شعور الصحفيين بالرضا الوظيفي بسبب إدراكهم بتوافر العدالة في فرص النشر المتاحة للجميع، ووجود مساحة كبيرة من الحرية في العمل وإدراكهم لوجود معايير واضحة للترقي والصعود الوظيفي .

- مؤشرات عامة على الدراسات السابقة :

من مجموعة الدراسات السابقة تم استخلاص عدة مؤشرات تشير إلى أهمية دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي للقائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية المصرية وهي :

١. على الرغم من أهمية الثقافة التنظيمية في تفسير السلوك والأداء الوظيفي، إلا أن هناك ندرة في الدراسات العربية ومحدودية في الدراسات الأجنبية التي تناولت تأثير الثقافة التنظيمية بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للعاملين ومستوي كفاءتهم في المؤسسات الصحفية، فالدراسات لأجنبية ركزت على الثقافة التنظيمية باعتبارها أحد المتغيرات الفرعية المؤثرة على الأداء الوظيفي.

٢. كشف مسح التراث العلمي عن التعدد والتنوع الكبير في تطور أنماط الثقافة التنظيمية استناداً الي العديد من النظريات والنماذج العلمية في هذا المجال، ولكن هناك تشابه كبير في تلك الأنماط.
٣. ركزت معظم الدراسات الخاصة بالثقافة التنظيمية على تأثيرها على ادارات المعرفة والسلوك التنظيمي والجودة الشاملة والموارد البشرية ولم تتناول تأثيرها على الأداء الوظيفي بشكل مباشر على المؤسسات الصحفية وهذا ما ستحاول هذه الدراسة تناوله .
٤. محدودية الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات والمنظمات بشكل محدد مع توضيح معدل ومستوي هذا الأداء ومدى تأثيره بالثقافة التنظيمية، وهذا ما ستحاول هذه الدراسة تناوله .
٥. أشارت غالبية الدراسات التي تناولت تأثير الثقافة التنظيمية الى استخدام تأثير انماط الثقافة التنظيمية وابعادها المختلفة في المنظمات والمؤسسات في المجتمع العربي.
٦. ونتيجة اختلاف الثقافة التنظيمية للمنظمات والمؤسسات في مصر سيحاول الباحث استكشاف مدى تأثير الاداء الوظيفي للعاملين بثقافة المؤسسات الصحفية في مصر .
٧. تنوعت المناهج البحثية التي استخدمتها الدراسات السابقة ما بين دراسات كمية وكيفية، فكان منهج الوصفي التحليلي هو الأكثر استخداماً في المحور الأول للدراسات الخاصة بدراسات الثقافة التنظيمية، وكان هو الأنسب للتعرف على أنماط الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات، وذلك الى جانب المنهج الكيفي من خلال المقابلات المتعمقة، لذلك سوف تعتمد الدراسة علي المنهج الوصفي، وكان أكثر الأدوات المستخدمة استخدام الاستقصاء والمقابلات المتعمقة .

الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية استكشافية على عينة من الصحفيين؛ لمعرفة أهم العوامل التي أثرت على أدائهم الوظيفي والمهني أثناء العمل في المؤسسة الصحفية، استهدفت تلك الدراسة بشكل مبدئي تشخيص ملامح الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية، وذلك بالتأكيد أولاً من مدى حرص

تلك المؤسسات الصحفية علي إرساء منظومة القيم الجوهرية التي تحكم وتوجه السلوك العام في المؤسسة الصحفية، ومعرفة مدى إدراك القيادات الصحفية في المؤسسات لأهمية الثقافة التنظيمية، كما استهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف عن قرب ملامح السلوك للصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية، وقد استخدم الباحث صحيفة الاستقصاء، حيث وزعت على (٣٠) مفردة من الصحفيين في المؤسسات الصحفية الثلاثة بالتساوي.

ويمكن إيجاز النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الاستطلاعية من خلال اجابات المبحوثين فيما يلي:

١. غموض ملامح القافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية محل

الدراسة وبيدوا ذلك واضحا من خلال :

- تضارب اجابات الصحفيين والقيادات ورؤساء الأقسام حول اهم القيم التي تؤكد عليها المؤسسة الصحفية.
- غياب الاتساق والتجانس بين الصحفيين وبين قيم المؤسسات الصحفية
- عدم فهم القيادات الصحفية في المؤسسات الصحفية محل الدراسة لأهمية الثقافة التنظيمية وما يقصد به هذا المفهوم، حيث اقتصرت إجابة المبحوثين على ان الثقافة التنظيمية هي الطريقة الى يمكن من خلالها تنفيذ الموظف والتزامه بالأوامر والتعليمات الصادرة له .
- غياب قيم العدالة والمكافآت في المؤسسات الصحفية محل الدراسة .
- اختلال معايير التوظيف والترقية، واستنادها بشكل اساسي لمعيار العلاقات الشخصية وإغفال المعايير الأخرى التي تقوم على المهنية الأخلاقية.
- تدنى مستوي الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية المصرية محل الدراسة
- توافر بعض عناصر وابعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحفية مثل الاحترام والتقدير
- وغياب بعض العناصر مثل المكافآت والعدالة في العمل .

مشكلة الدراسة :

لم تحظ المؤسسات الصحفية المصرية بدراسة تقوم باستكشاف واقع الثقافة التنظيمية فيها من حيث أنماطها، وخصائصها، وأثرها على المفاهيم الإدارية الأخرى، ولذلك تبرز مشكلة الدراسة في التعرف على دور الثقافة التنظيمية في رفع مستويات أداء القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية المصرية، في ضوء ما لمسها الباحث من الحاجة لدعم العوامل التي تسهم في بناء ثقافة تنظيمية مرنة ومساندة للعمليات التطويرية، ومن ثمّ تدعم الابداع والابتكار، وتتيح جو من المشاركة الفعلية للعاملين في مواجهة المشكلات وحلها، وتطوير أساليب عمل تؤدي الى تقليل الوقت والجهد والتكلفة.

وعليه ستركز هذه الدراسة على دراسة الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي، وذلك بالتطبيق على العاملين في المؤسسات الصحفية المصرية، ومن ثمّ تتمحور المشكلة البحثية في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما هو تأثير الثقافة التنظيمية على القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية المصرية وما علاقتها بمستوي الأداء الوظيفي لهم؟

أهمية الدراسة :

تكتسب هذه الدراسة أهمية إعلامية خاصة من كشفها لطبيعة أثر الثقافة التنظيمية للقائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية المصرية من خلال تناول تأثيرها على الاقسام المختلفة بإدارة التحرير وكذلك المستويات الإدارية داخل المؤسسة الصحفية، التي أجريت على بعض المؤسسات إلى أن ابعاد الثقافة التنظيمية ومتغيراتها تعد من العوامل المؤثرة على الأفراد العاملين وبالتالي تؤثر على مستوى الاداء الوظيفي لهم .

كما تأتي اهميتها أيضاً من خلال طرحها موضوعاً له اولويته في الدراسات الاعلامية وخاصة الصحفية منها، حيث تقل في المكتبة الاعلامية المصرية عدد من الدراسات الموسعة التي تناولت الثقافة التنظيمية وانعكاسها على القائمين بالاتصال في إدارة المؤسسات الاعلامية رغم اهميتها في الوقت الحالي، وعلى الرغم أيضاً من طرحها بشكل مكثف في الخطة البحثية في العديد من المؤسسات الأخرى في المؤسسات الاقتصادية والتجارية والصحية والتعليمية والصناعية والأمنية، فضلاً عن التراث الكبير من نتائج الدراسات الأجنبية التي عنيت بها.

كما أن أهمية هذه الدراسة تتمثل في أصالتها من حيث أنها من أوائل الدراسات في مصر - في حدود علم الباحث - وأنها تبحث في موضوع " الثقافة التنظيمية ويبدو ذلك واضحاً من مراجعة البحوث والدراسات العربية في هذا المجال التي تشير إلى حاجة المكتبة العربية الماسة الى مزيد من هذه الدراسات، وأن الكتابة في هذا المجال نادراً في الدراسات و البحوث المصرية خاصة في مجال المؤسسات الصحفية وأنها تقيس متغيرين في آن واحد وهما الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي.

١- الأهمية العملية والتطبيقية :

- أ- المؤسسات الصحفية المصرية : حيث تشكل هذه الدراسة الإطار المعرفي الخاص بالثقافة التنظيمية للمؤسسات الصحفية المصرية وبالتالي :
 - ١- ينفرد هذه الدراسة بتطبيقه على المؤسسات الصحفية المصرية كأحد المؤسسات الحكومية الحديثة والتي تتبع مناهج الإدارة الحديثة لما لها من طبيعة عمل خاصة تتسم بالحدثة والتي تركز على التقدم التكنولوجي.
 - ٢- تفيد هذه الدراسة القيادات الإدارية في المؤسسات الصحفية المصرية عينة الدراسة، حيث تلقي الضوء علي مستوى الأداء الوظيفي للقائمين بالاتصال وكيفية قياس وتقويم هذا الأداء .
 - ٣- تفيد هذه الدراسة في التعرف على العوامل التي تؤدي الى ضعف مستوى الاداء الوظيفي للصحفيين في المؤسسات الصحفية والوقوف على أسبابه والعمل على تحسينه، وتستفيد المؤسسات الصحفية المصرية من تأثير الثقافة التنظيمية على منظومة القيم التي تحكم تصرفات القائمين بالاتصال بها.
 - ٤- تقديم منظومة حديثة من المكونات والأبعاد المتعلقة بثقافة المؤسسات الصحفية المصرية، بحيث تجسد هذه الدراسة المفاهيم والأنماط الإدارية المتطورة، لتعزز الفكر الإداري الحديث الذي يقوم بدور هام في تطوير الأداء المؤسسي الصحفي.

ب- المجتمع :

٢. إن هذه الدراسة تتحدث عن المؤسسات الصحفية في مصر، والتي تعتبر من أكبر وأضخم المؤسسات، وبالتالي تطوير أداء المؤسسة الصحفية يعتبر أمر حيوي لخدمة المجتمع المصري من خلال تطبيقها على المؤسسات

- والمنظمات الأخرى، وبالتالي تشكل مرجعية وإطار معرفي في هذا المجال لكثير من المؤسسات الصحفية وغيرها من المنظمات والهيئات الأخرى.
٣. إن هذه الدراسة ستفتح أفقاً جديدة لمجالات البحث في ثقافة المؤسسات الصحفية والمنظمات ومن جوانب متعددة مما يساعد على التنمية والتطوير الإداري في المؤسسات الصحفية المصرية وغيرها من منظمات المجتمع في مصر، والتي نعلم جميعاً أنها بحاجة ملحة إلى تطبيق اتجاهات الإدارة الحديثة مثل مجال ثقافة المنظمات.
٤. على المستوى العملي من المتوقع أن تفيد نتائج وتوصيات هذه الدراسة المعنيين من أكاديميين وإداريين فيما يتعلق بأهمية وجود ثقافة تنظيمية تدعم التطبيق الفعال لأداء القائمين بالاتصال، وأيضاً نأمل أن تقدم آليات ترشد المؤسسات الصحفية نحو استكشاف أهمية العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأداء الصحفيين ودورها في دفع عمليات التطوير والإبداع والتحسين المستمر.

ج- الأهمية العلمية (النظرية) للدراسة:

١. قدمت هذه الدراسة امتداداً للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الثقافة التنظيمية وأداء القائمين بالاتصال، وتسعي هذه الدراسة إلى المساهمة في اختبار أبعاد الثقافة التنظيمية في العاملين في المؤسسات الصحفية المصرية
٢. يأمل الباحث أن تشكل هذه الدراسة فائدة كبيرة للباحثين في المجال الأكاديمي والمجال العملي على حد سواء لتسليطها الضوء على مفهوم الثقافة التنظيمية ومكوناتها وتأثيرها على الاداء الوظيفي للصحفيين والمهني سواء كان هذا السلوك يفيد المؤسسة الصحفية ككل أو أفراد بداخلها .
٣. يأمل الباحث بأن تكون الدراسة الحالية إضافة جديدة لإثراء المعرفة للتأثيرات المختلفة للثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي للقائمين به، وبهذا قد تثري المكتبة العربية في مجال الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي واختبار الفرضيات بين المتغيرين. فتكون نتائجها منطلقاً لدراسات مستقبلية في المنظمات العامة .

أهداف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في محاولة دراسة واقع العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي كما يدركها القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية المصرية، من حيث الأثر الذي تتركه الثقافة على أداء الصحفي، ومن خلال هذا الهدف تأتي الأهداف الفرعية التالية :

١. الكشف عن واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية المصرية، من حيث أهم الأبعاد الثقافية السائدة في المؤسسة، والنمط الثقافي السائد فيه .
٢. تفسير مدي قوة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية المصرية من خلال دراسة مدي وضوح القيم الجوهرية، الاتفاق والتجانس، التنسيق والتكامل.
٣. وصف وتحليل مدي دعم وتبني قيادات المؤسسات الصحفية المصرية لأبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة والمحفزة للأداء على مستوي القائم بالاتصال، وذلك من خلال دراسة عناصر الثقافة التنظيمية المرتبطة بكل من الاحتواء والبعد الإنساني والمناخ التنظيمي علي أداء الصحفي.
٤. التعرف على طبيعة الأثر الذي تتركه الثقافة التنظيمية على أداء القائم بالاتصال، وذلك من خلال دراسة أثر قوة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية على أداءه.
٥. تفسير مدي إسهام كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية في مستوى الأداء الوظيفي للصحفيين العاملين في إدارة التحرير بالمؤسسات الصحفية، والكشف عن المعوقات التي تحد من تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى أدائهم في المؤسسات الصحفية محل الدراسة.
٦. تقديم مقترحات علمية على إثر نتائج الدراسة إلي القيادات الصحفية وإدارة الموارد البشرية وشنون العاملين في المؤسسات الصحفية المصرية محل الدراسة حول وسائل بناء وترسيخ الثقافة التنظيمية الداعمة لأداء الفرد وطرق تلافي جوانب القصور والضعف فيها .

٧. الكشف على علاقة الارتباطات ذات الدلالة الإحصائية بين الثقافة التنظيمية ومستوى الاداء الوظيفي للصحفيين العاملين في إدارة التحرير في المؤسسات الصحفية المصرية .

٨. تحليل وتفسير تأثير الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بها، وتفسير ابعاد الثقافة التنظيمية المتعلقة بالأداء الوظيفي الأكثر شيوعاً في المؤسسات الصحفية المصرية

فروض الدراسة :

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة الى التحقق من طبيعة الأثر الذي تتركه الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية المصرية على الأداء الوظيفي، وبعد الرجوع للأدبيات ذات العلاقة التي أتاحت للباحث، وفي ضوء ما تم التعرض له في المقدمة والمشكلة، فإن الباحث ولأغراض دراسته صاغ الفرضيات التالية وذلك من خلال طرح الفروض الأساسية التالية :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك القائمين بالاتصال للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي لهم.

وتم تقسيم هذا الفرض الأساسي الى ست فرضيات رئيسية اخرى وعدد من الفرضيات الفرعية :-

الفرضية الرئيسية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة لبعدها الاتساق

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة لبعدها الاحتواء

الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة لبعدها الدعم الإنساني

الفرضية الرئيسية الرابعة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في المؤسسات الصحفية لبعدها المناخ التنظيمي

الفرضية الرئيسية الخامسة : يتوقف إدراك العاملين في المؤسسات الصحفية للثقافة التنظيمية و مستوى أدائهم الوظيفي على خصائصهم الديموغرافية.

الفرضية الرئيسية السادسة : يتوقف إدراك العاملين للثقافة التنظيمية ومستوى أدائهم الوظيفي على نمط ملكية المؤسسة الصحفية العاملين بها.

نوع الدراسة :

تنتمي هذه الدراسة لحقل الدراسات الوصفية التحليلية التي تستهدف رصد وتحليل واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحفية المصرية، ومعرفة مدى تأثير ومساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية علي مستوى كفاءة أداء الصحفيين في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، وكيف يمكن أن يؤثر هذا الدور على تحسين وزيادة الأداء الوظيفي للصحفيين في هذه المؤسسات.

منهج الدراسة :

اعتمد الدراسة على منهج المسح الإعلامي Survey Method بوصفه أنسب المناهج العلمية المستخدمة لجمع البيانات الميدانية عن ظاهرة معينة وتوضيحها وتفسيرها وشرح العلاقات الارتباطية بين متغيراتها، وهو جهد علمي منظم بهدف الحصول على المعلومات والبيانات والأوصاف الخاصة بظاهرة اعلامية محددة، بهدف تكوين القاعدة الاساسية من البيانات و المعلومات عن هذه الظاهرة، ويقصد بأسلوب مسح أساليب الممارسة الإعلامية أي دراسة الجوانب الإدارية والتنظيمية التي تتبعها أجهزة الإعلام في مختلف المجالات الإعلامية بهدف تصوير الواقع التطبيقي الفعلي والتعرف على الطرق التي تتبعها هذه الأجهزة في ممارسة نشاطاتها المختلفة.

مجتمع الدراسة :

تقوم هذه الدراسة بالبحث في واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحفية ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي للصحفيين العاملين في ادارة التحرير الصحفية، ورأى الباحث أن يتم :

- تطبيق صحيفة الاستبيان على مجتمع الدراسة من الصحفيين العاملين في إدارة التحرير في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة في صحف (الأهرام- المصري اليوم- الوفد).

- تطبيق دليل المقابلة على مجتمع النخب من القيادات الصحفية في المؤسسات الصحفية محل الدراسة بداية من رئيس قسم إلى رئيس تحرير.

عينة الدراسة :

قام الباحث بإجراء دراسة ميدانية باستخدام :

- استمارة الاستقصاء على عينة عمدية قوامها (٣٨٠) مفردة من الصحفيين العاملين في الأقسام التحريرية المختلفة في إدارة التحرير بالصحف محل الدراسة (الأهرام - المصري اليوم- الوفد)، وهي إحدى العينات غير الاحتمالية لأن الدراسة تستهدف رصد واقع ممارسة الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحفية المصرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي لمفردات- الصحفيين محل الدراسة- قد مارست الثقافة التنظيمية بالفعل، كما أن الباحث اختار هذا النوع من العينات لتوافر سمات خصائص محددة في المفردات بما يخدم هدف البحث.

- دليل مقابلة متعمقة مع النخب من القيادات الصحفية على عينة قوامها (١٥) مفردة من القيادات الصحفية في المؤسسات الصحفية محل الدراسة.

أدوات جمع البيانات : تنقسم أدوات جمع البيانات إلى :

• استمارة المقابلات المتعمقة، المقدمة للنخب من القيادات الصحفية في المؤسسات محل الدراسة .

• استمارة الاستبيان على عينة عمدية من الصحفيين العاملين في إدارة التحرير في المؤسسات الصحفية محل الدراسة

حدود الدراسة :

في حدود الإمكانيات الزمنية والمكانية المتاحة للباحث، تقتصر الدراسة الحالية على مجموعة من المحددات التي كانت لاختيارها مبرراتها التي ترد فيما بعد، كما يمكن أن تشكل هذه الحدود نقطة انطلاق لبحوث ودراسات قادمة، وتحددت هذه الدراسة بالحدود التالية :

الحدود الزمنية : تعد الدراسة آنية معاصرة، وسوف تجري الدراسة خلال العام الدراسي الجامعي ٢٠١٧-٢٠١٨

الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على الصحفيين في إدارة التحرير بأقسامها المختلفة في المؤسسات الصحفية المصرية عينة الدراسة.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على اختيار عينة من المؤسسات الصحفية المصرية وفقاً لملكية كل مؤسسة، وقد وقع الاختيار على صحيفة الأهرام ممثلة عن الصحف القومية، والمصري اليوم كممثلة للصحف الخاصة، والوفد كممثلة للصحف الحزبية .

الحدود الموضوعية : اقتصرت الدراسة الحالية على إيضاح علاقة الثقافة التنظيمية بمستوي كفاءة الأداء الوظيفي من وجهة نظر القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية المصرية

• دراسة ابعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحفية المصرية محل الدراسة من حيث طبيعة تعاملها مع البيئة الداخلية، دون التطرق الى طبيعة تلك الثقافة من حيث تعاملها مع البيئة الخارجية او الجمهور

• دراسة الثقافة التنظيمية من حيث تأثرها بقيم ومعتقدات القادة والمؤسسون دون التطرق الى أثر الثقافة القومية او ثقافة الصناعة او الثقافة البيروقراطية او الثقافة الفرعية على النمط الثقافي السائد في المؤسسات الصحفية عينة الدراسة .

• لم تتطرق الدراسة الحالية الى المكونات المادية للثقافة التنظيمية واقتصرت فقط على دراسة القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية في المؤسسات الصحفية .

المقاييس المستخدمة في الدراسة:-

أولاً : مقياس الثقافة التنظيمية: استعان الباحث عند تصميم مقياس الثقافة التنظيمية بال نماذج والمقاييس التالية:

أ. نموذج دينسون لقياس الثقافة التنظيمية (DOCS) Denison

Organizational Culture Survey

ب- مقياس مخزون الثقافة التنظيمية^(١) (OCI) Culture Inventory

Organizational

ج - المقياس الذي اعتمد عليه دراسة لتقييم الثقافة التنظيمية، وذلك على عينة من العاملين في البنوك التجارية المصرية .^(٢)

(1) Cooke, R.A. and Szurnal, J.L., "Measuring normative beliefs and shared behavioral expectations in organizations: the reliability and validity of the organizational culture inventory", Psychological Reports, Vol. ٧٢, pp. ١٢٩٩-٣٣٠

(2) Cooke, R.A. and Szurnal, J.L., "Measuring normative beliefs and shared behavioral expectations in organizations: the reliability and validity of the organizational culture inventory", Psychological Reports, Vol. ٧٢, pp. ١٢٩٩-٣٣٠

د- مقياس القيم التنظيمية⁽¹⁾ (Organizational climate (OCM) measure

وفيما يلي المتغيرات المستخدمة في مقياس الثقافة التنظيمية المستخدم في الدراسة الحالية:

المتغير المستقل: ويشمل على المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد الثقافة التنظيمية كما يلي :

١- الاحتواء: ويحوى عناصر الثقافة التنظيمية التالية (التمكين - تطوير العاملين - العمل الجماعي - العدالة)

٢- الاتساق(قوة الثقافة وتماسكها): ويحوى عناصر الثقافة التنظيمية التالية: (وضوح القيم الجوهرية، الاتفاق، التنسيق والتكامل).

٣- الدعم الإنساني: ويحوى عناصر الثقافة التنظيمية التالية(الاحترام، التقدير، التشجيع، الإنجاز).

٤- المناخ التنظيمي: ويحوى عناصر الثقافة التنظيمية التالية(إجراء العمل، الدعم الإشرافي، الاتصالات، نظام المكافآت).

ثانياً : مقياس مستوى الأداء الوظيفي :

بعد إطلاع الباحث على الأدب النظري والدراسات التي تناولت موضوع الاداء الوظيفي وجد انه من المناسب إعداد اداة خاصة بمستوي الاداء الوظيفي بناء على الأدب النظري والدراسات السابقة .

وأن الهدف الأساسي من الدراسة الحالية استهدف قياس الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات الاعلامية وانعكاسها على الاداء الوظيفي لهم، اذا كان لابد على الباحث من تحديد مستوى الاداء الوظيفي لهم وذلك لغرض بناء مقياس يتم في ضوئه معرفة مستوى الاداء الوظيفي وذلك لعدم وجود مقياس سابق في مصر- على حد علم الباحث- يقيس تلك الظاهرة في المؤسسات الاعلامية المصرية.

(1) Patterson & other : Validating the Organizational Climate Measure: links to managerial practices, productivity and innovation. Journal of Organizational Behavior, ٢٦, 2005, PP ٣٧٩-٤٠٨.

وتتعدد المؤشرات والأبعاد التي يمكن من خلالها التنبؤ بمستوي أداء الفرد واستناداً للدراسات السابقة وللتعريف الإجرائي للأداء المتبع في الدراسة الحالية، وتم قياس الاداء الوظيفي في ظل البعدين التاليين:

١- أداء المهمة: ويضم عناصر الأداء المرتبطة بأداء العمل والمتمثلة في (الكفاءة والفعالية والجودة والامام الوظيفي والابداع والابتكار).

٢- السلوك المصاحب للأداء: ويضم عدداً من العناصر السلوكية المرتبطة بالأداء والمتمثلة في (الرغبة في الاداء والرغبة في ترك العمل) .

الإطار النظري للدراسة :

أولاً: ماهية الثقافة التنظيمية: تعد الثقافة التنظيمية أحد المفاهيم الحديثة في الادارة وظهرت منذ بداية الثمانينات من القرن الماضي، وينطوي تحتها العديد من المفاهيم مثل: القيم، النماذج، الاخلاقيات، التكنولوجيا، المبادئ، الاتجاهات وغيرها^(١)

وتعتبر الثقافة التنظيمية لأي منظمة عن أسلوب سير العمل، وكذلك الدوافع والمعوقات التي تدفع او تحد من تطور مستويات الأداء، فالثقافة التنظيمية المرنة التي تقوم على اساس تشجيع المشاركة والشوري تجلب البيئة المناسبة للإبداع والابتكار من خلال سعي العاملين لبذل قصاري جهودهم في سبيل تحقيق أهدافهم بصفة خاصة وأهداف المنظمة بصفة عامة.

بينما تؤدي الثقافة التنظيمية الجامدة التي تعتمد على المركزية وعدم تفويض السلطة إلا في أضيق نطاق، والرقابة التي تقصد تصيد الأخطاء وتوقيع العقوبات بقصد تحقيق الانضباط الى الجمود والتخلف والخوف من تقديم الأفكار الجديدة خوفاً من فشلها والتعرض للعقاب والمساءلة، مما يترتب عليه عدم القدرة على تطوير الأداء، في ضوء انخفاض معدلات الرضا الوظيفي، وزيادة الرغبة لدي العاملين في التسرب الوظيفي.

(١) أحمد بطاح: قضايا معاصرة في الادارة التربوية، القاهرة، دار الشروق، ٢٠٠٦

ثانياً: وظائف الثقافة التنظيمية: تقوم الثقافة التنظيمية بالوظائف الأساسية الآتية: (١)

- ١- تزود المنظمة والعاملين فيها بالإحساس بالهوية: كلما كان من الممكن التعرف على الأفكار والقيم التي تسود في المنظمة كلما كان ارتباط العاملين قوياً برسالة المنظمة وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منه.
- ٢- تقوية الالتزام برسالة المنظمة إن تفكير الناس عادةً ينحصر حول ما يؤثر عليهم شخصياً إلا إذا شعروا بالانتماء القوي للمنظمة بفعل الثقافة العامة المسيطرة، وعند ذلك يشعرون أن اهتمامات المنظمة التي ينتمون إليها أكبر من اهتماماتهم الشخصية، ويعني ذلك أن الثقافة تذكرهم بأن منظماتهم هي أهم شيء بالنسبة لهم.
- ٣- دعم وتوضيح معايير السلوك : تعبر هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة بالنسبة للموظفين الجدد، كما أنها مهمة بالنسبة لقدامى العاملين أيضاً، فالثقافة تقود أقوال وأفعال العاملين، مما يحدد بوضوح ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات، وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة.

ثالثاً: خصائص الثقافة التنظيمية : هناك مجموعة من الخصائص الرئيسية التي تتصف بها الثقافة بصفة عامة (٢) وهي كما يلي:

- ١- الثقافة عملية مكتسبة: أي تكتسب من خلال التفاعل والاحتكاك بين الأفراد في بيئة معينة وقد تكتسب الثقافة في المدرسة أو العمل وعندما يكتسبها الفرد في المنظمة تصبح جزءاً من سلوكه ومن خلال الثقافة تستطيع أن تتنبأ بسلوك الأفراد معتمدين على ثقافتهم .
- ٢- الثقافة عملية إنسانية: يعتبر العنصر الانساني المصدر الرئيسي للثقافة وبدونه لا تكون هناك ثقافة اساساً.
- ٣- الثقافة متغيرة : الثقافة تتغير تبعاً للتغيرات البيئية والتكنولوجية ولكن عملية تغييرها يواجه صعوبة في كثير من الاحيان لأن الفرد تعود على سلوك معين وعلى قوانين وأنظمة معينة

(١) جيراك جرينبرج،، روبرت بارون : ادارة السلوك في المنظمات، مرجع سابق، ص ٦٣١
(٢) بلال خلف: التطوير التنظيمي والإداري، عمان، دار المسيرة للنشر، الاردن، ٢٠٠٩، ص ٣٥٦

٤- للثقافة دور كبير في تحديد نمط الحياة للفرد : الثقافة من شخص الى آخر ومن مكان لآخر فنجد الثقافة الموجودة في المدينة مختلفة عن الثقافة الموجودة في البادية والريف وحتى سلوك كل فرد في المناطق المختلفة يختلف عن الآخر، حتى أن هناك اختلاف نسبي في سلوك الأفراد الذين يعملون في بيئة عمل واحدة.

٥- الثقافة عملية قابلة للانتقال من جيل لأخر: فالثقافة متوارثة يتناقلها الأبناء عن الآباء والأجداد.

و نستنتج مما سبق أن الثقافة بأي كانت فهي غير ملموسة وشيء لا يشاهد فهي كالهواء ولكنها متواجدة في كل مكان وتحيط بكل شيء وتؤثر فيه، وما هي الا نتاج تفاعل مجموعة من الافراد في تجمع واحد، وتنتج مدلولاتها من خلال السلوكيات المشتركة الجديدة الناشئة عنها.

رابعاً: الأداء الوظيفي للعاملين

ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، كم يعرف الأداء البشري على أنه "أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة و تحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تيسير مهاراتهم" (١)

- عناصر الأداء الوظيفي للعاملين (٢)

١- كفايات الموظف : وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف.

٢- متطلبات العمل (الوظيفية): (وهذه تشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف).

(١) خيرة عيشوش، التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص

مالية دولية، جامعة تلمسان الجزائر، 2011، ص63

(٢) عبد الباري درة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة

العربية المعاصرة، عمان، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٣م. ص ٩٦

٣- بيئة التنظيم :وهي تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال :التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم وتؤثر في الأداء الفعال فهي :العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

محددات ومعايير الأداء الوظيفي للعاملين:

لكي يتم تحديد مستوى أداء العاملين لابد من معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوي وهي^(١):

اولاً : الدافع عن العمل : أن الدافع يقصد به مجموع القوي الداخلية التي تتبع من ذاتية الفرد والتي تحرك وتوجه سلوكه في اتجاه معين" ونظرا لأهمية الدوافع بالنسبة للموارد البشرية وللمنظمات فقد اولت الإدارة المعاصرة اهمية خاصة لها، واستفادت من الدراسات الخاصة بعلم النفس والسلوك التنظيمي في ظهور نماذج للدوافع والرضا الوظيفي والتي أصبح لها تأثيرا كبيرا على أداء العاملين وزيادة انتاجيتهم.

ثانيا- بيئة العمل (مناخ العمل) : أن بيئة العمل تتكون من جزأين هما البيئة الداخلية للمنظمة والبيئة الخارجية المحيطة بها، وبالنسبة للبيئة الداخلية فهي تتمثل في جميع مكونات المنظمة من سياسات وقيادات وأنظمة وغيرها، وأما البيئة الخارجية نجد تتكون من ثلا بيئات وهي البيئة العالمية والبيئة الاقليمية والبيئة المحلية، وكل هذه البيئات لها تأثيرها على المنظمة بالرغم من كونها تقع خارج نطاق سيطرة غدارة المنظمة.

(١) ناصر السكران : المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الامن الخاصة بمدينة الرياض" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، السعودية، ٢٠٠٤.

نتائج الدراسة:

- التمكين :-

اعتمد الباحث في قياسه لعنصر التمكين على مجموعة من العبارات من الاستبيان، وبشكل عام يوضح الجدول رقم (١) مدركات عينة الدراسة لمساحة الحرية والمشاركة المتاحة في المؤسسات الصحفية محل الدراسة، وذلك من خلال التحقق من مدى ادراكهم لمدي توافر متطلبات التمكين التي تتمثل أهمها في المشاركة في اتخاذ القرارات، سواء القرارات المتعلقة بوظائفهم او القرارات المتعلقة بالمؤسسة الصحفية ككل، والثقة المتبادلة بين الصحفيين والإدارة التحريرية، وحرية الاختيار الذي يعبر عن مساحة من الحرية المتعلقة بتحديد الأهداف التي يكون الفرد مسؤولاً عنها والمعايير التي يتم في ضوءها تقييم أدائه، وإدراك الصحفي لمدي قدرته على التأثير في النتائج التنظيمية، وبأن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة بالنسبة له وللآخرين.

جدول رقم (١)

يوضح استجابات مفردات الدراسة لتحديد بعد التمكين في المؤسسات الصحفية المصرية.

م	العبارة	الاستجابة					المتوسط ط المرجح	الاتجاه
		م مقبولة	م مقبولة	م مقبولة	م مقبولة	م مقبولة		
١	تمنحني إدارة الصحفية السلطات اللازمة بمهام وظيفتي .	٩٤	١٧	٤٢	١٧٥	٤	٢.٣٢	غير موافق
		٢٨,٥	٥,٦	١٢	٥٢,٥	١,٤		
٢	أساهم في وضع الاهداف اللازمة التي اكون مسؤولاً عنها في وظيفتي	٥٤	٦٢	٤٢	١٦٧	٧	٢.٣٢	غير موافق
		١٦,٤	١٨,٦	١٢,٥	٥٠,٥	٢		
٣	تقوم العلاقة بيني وبين إدارة الصحيفة على أساس الثقة والموضوعية .	٨٠	٣٣	٣٩	١٨٠	٠	٢.٥٥	غير موافق
		٢٤,٥	٩,٦	١١,٥	٥٤,٤	٠,٠		

الثقافة التنظيمية وانعكاسها على أداء القائم بالاتصال في المؤسسات الصحفية

م	العبرة	الاستجابة					المتوسط المرجح	الاتجاه
		م رارة بشدة	م رارة بشدة	م رارة بشدة	م رارة بشدة	م رارة بشدة		
٤	أشارك في تحديد المعايير التي يتم في ضوءها تقييم أدائي .	٦٠	٤٥	٣٤	١٦٠	٩١	٢.٢١	غير موافق
		١٨,٥	١٣	١٠,٥	٤٨,٥	٢٧		
٥	تشعرتني الإدارة بأهميتي كعنصر فعال في الصحيفة	١٤٥	١,٤	٦,٥	١٦٠	٥	٣.٠٠	محايد
		٤٣,٦	١,٤	٦,٥	٤٨,٥	-		
٦	ممارستي لمهام وظيفتي تمنحني الشعور بالأهمية .	١٢٨	١٧	١٧	١٥٠	٢٠	٣.٢٢	غير موافق
		٣٨,٥	٥,٤	٥,٤	٤٥,٥	٦		
٧	كل فرد في الصحيفة يعتقد أن له تأثير إيجابي على أداء الصحيفة.	٨٣	٨	١٣	٢٢٥	٣	٣.٣٠	محايد
		٢٥	٢	٣,١	٦٧	١,٩		
٨	أشعر أن أهدافي تتوافق مع أهداف المؤسسة التي أعمل بها	١٣١	٢٤	٣٦	١٢١	٢٠	٢.٩٠	محايد
		٣٩,٥	٧,٢	١٠,٨	٣٦	٦,٥		
إجمالي العنصر							٢.٥٦	غير موافق

يتضح من الجدول السابق ما يلي تدنى مستوى موافقة عينة الدراسة من حيث إدراكهم لعنصر التمكين، حيث لم تزد المتوسطات العامة لدرجة التمكين عن ثلاث درجات مما يشير إلى تدنى موافقة عينة الدراسة لجميع عبارات عنصر التمكين، جاءت عبارات المشاركة في أدنى درجات الموافقة حيث بلغت نسبة المشاركة، حيث بلغت نسبة الموافقة على فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالوظيفة، ووضع الأهداف اللازمة للعمل، وكذلك القناعة المشتركة بأهمية المشاركة في اتخاذ القرار، والقيام بالسلطات اللازمة في الوظيفة كانت (١٨.٥٪)، (٣٨.٥٪)، على التوالي، كما جاءت نسبة المشاركة في وضع الأهداف التي يكون الفرد مسؤولاً عنها والمعايير التي يتم في ضوءها تقييم أدائه (١٦.٤٪)، (١٨.٥٪) على التوالي.

وقد بلغت نسبة الموافقة على قيام العلاقة بين العاملين وإدارة التحرير على الثقة المتبادلة، ونظرة الإدارة العليا للفرد كأنهم الموارد المتاحة للمؤسسة الصحفية، وتشعره بأهميته في الصحيفة، وأن كل فرد في الصحيفة يعتقد أن له تأثير ايجابي على اداء الصحيفة (٢٤,٥٪)، (٤٣,٥٪)، (٢٥٪)، كما بلغت نسبة موافقة عينة الدراسة لمدي إدراكهم بأن المهام والواجبات التي يؤديونها ذات قيمة لهم وللآخرين وإدراكهم أن لديهم القدرة على التأثير في تحقيق أهداف المؤسسة الصحفية (٢٥٪)، وأخيراً بلغت نسبة الموافقة على الحصول على المعلومات عند الحاجة والتمتع بالسلطة اللازمة لأداء العمل، وأن أهداف تتوافق مع أهداف المؤسسة (٢٨,٥٪)، (٣٩,٥٪).

ويري الباحث أن سبب انخفاض متوسط عناصر التمكين للعاملين في إدارة التحرير بالمؤسسات الصحفية الى انخفاض درجة متطلبات التمكين الذي يأتي في مقدمتها مبدأ المشاركة بين الإدارة والعاملين على كافة المستويات التحريرية والادارية بالمؤسسة الصحفية، سواء المشاركة في اتخاذ القرارات او في وضع الأهداف التي يكون الفرد مسئولاً عنها، او المشاركة في وضع المعايير التي يتم في ضوئها تقييم أدائه، وقد انعكس ضعف إدراك عينة الدراسة لمفهوم المشاركة على متطلبات التمكين الأخرى، حيث انعكس على درجة الثقة المتبادلة بين العاملين وإدارة التحرير التي تعتبر متطلباً أساسياً من متطلبات تمكين العاملين، مما أدى بدوره الى انخفاض درجة إحساس الفرد في تلك المؤسسات الصحفية بأهمية وتأثير عمله في تحقيق أهداف المؤسسة الصحفية.

ويري الباحث ضرورة توزيع السلطة ومنح الصلاحيات في المؤسسات الصحفية لبعض الصحفيين في المؤسسات الصحفية، يأتي في صورة تفويض محدود، لكنه لا يرقى لدرجة المشاركة والتمكين، ويمكن ارجاع ذلك الى غياب مستوي المشاركة والثقة لدي قادة ومدراء المؤسسات الصحفية محل الدراسة، كما يمكن ارجاع تدنى مستوي المشاركة والتمكين أي ضعف ثقة القادة والمديرين في قدرات ومهارات غالبية الكفاءات البشرية العاملة فيها من الصحفيين، التي كان لعامل العلاقات الشخصية النصيب الأكبر في توظيفهم وترقيتهم.

- **تطوير العاملين :**

اعتمد الباحث في قياسه لعنصر تطوير العاملين على مجموعة من العبارات، ويوضح الجدول رقم (٢) مدى ادراك عينة الدراسة لهذه العنصر، وذلك من خلال التحقق من مدركاتهم لمدي توافر أبعاد تطوير مهارات وقدرات الصحفيين العاملين.

جدول رقم (٢)

تطوير العاملين في إدارة التحرير في المؤسسات الصحفية

الاتجاه	المتوسط المرجح	الاستجابة					م	العبارة
		معارض بشدة	معارض	محايد	موافق بشدة	موافق		
محايد	٢.٩٠	٦	١٠١	٨٥	٧٠	٧٠	ت	يحصل الصحفيون ذو المهارات والقدرات المتميزة على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي
		١,٥	٣٠,٥	٢٥	٢١,٦	٢١,٤	%	
محايد	٢.٨٩	٧	١٢٤	٤٢	١٧	١٦٧	ت	يعتبر تطوير وتدريب الصحفيين جزء أساسي من اولويات الصحيفة، وهو استثمار لقدرات الصحفي وتحرص الصحيفة على القيام به .
		٢	٣٧,٣	١٢,٧	٥,٧	٥٠,٣	%	
غير موافق	٢.٤٨	٠	٣٣	٣٩	١٨٠	٨٠	ت	تعقد المؤسسة دورات تدريبية بصورة مستمرة لتحسين قدرات الصحفيين في المؤسسة الصحفية
		٠,٠	٩,٥	١٢	٥٤	٢٤,٥	%	
محايد	٢.٩٨	-	٢٠	٣٤	١٣٢	١٤٦	ت	احاول تطوير ذاتي من خلال التعلم الذاتي وبصفة شخصية
			٧	١٠,١	٣٩	٤٣,٩	%	
محايد	٢.٥٦	-	٥	٢٢	١٦٠	١٤٥	ت	تسعي الصحيفة الى تطوير وإعداد الصحفيين تحسباً للتغيرات التي قد تحدث في المجال الصحفي
		-	٢	٦,٥	٤٨,٥	٤٣	%	
غير موافق	٢.٤٠	١٤	١٥	٢٦	٢٠٠	٧٧	ت	تسعي الصحيفة الى تحفيز وتشجيع الصحفيين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم.
		٤,٤	٤,٥	٧	٦٠,٥	٢٣,٦	%	
غير موافق	٢.٤٤	٢٠	١٢١	٣٦	٢٤	١٣١	ت	يشترك الرئيس المباشر في تحديد الاحتياجات التدريبية لمروسيه .
		٦	٣٦,٦	١٠,٨	٧	٣٩,٤	%	
غير موافق	٢.٤٧						اجمالي العنصر	

يتضح من الجدول السابق ما يلي تدنى مستوى موافقة عينة الدراسة من حيث مدى ادراكهم لبعد تطوير العاملين من الصحفيين فى إدارة التحرير، حيث لم يزد المتوسط فى جميع العناصر عن ٢.٤٨٪، جاءت عناصر استمرارية برامج تطوير مهارات وقدرات الصحفيين كأهم أبعاد التطوير فى ادنى مستوى الموافقة. حيث بلغت نسبة الموافقة على التطوير المستمر تحسباً للتغيرات الى قد تحدث فى بيئة العمل الصحفي والتطوير التكنولوجي، مع الحرص الشديد على تنمية مهارات وقدرات الصحفيين من قبل الصحيفة بصورة مستمرة (٤٣٪)، (٢٤.٥٪)، (٢٣.٥٪) على التوالي.

كما يتضح من الجدول السابق تدنى مستوى إدراك العاملين لثقافة تطوير الذات من خلال التعلم الذاتي وبصفة شخصية، حيث بلغت نسبة الموافقة على عنصر التشجيع والتحفيز على تنمية المهارات والقدرات، وعنصر النظر الى التدريب كاستثمار لقدرات الصحفي وكذلك حصول الصحفيون ذو المهارات والقدرات المتميزة على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي، واعتبار تطوير وتدريب الصحفيين جزء أساسى من اولويات الصحيفة، واشتراك الرئيس المباشر فى تحديد الاحتياجات التدريبية لمؤوسيه (٤٣.٥٪)(٥٠٪)(٢١.٥٪)(٣٩٪) على التوالي، وعلى الرغم من ان تطوير المؤسسات الصحفية يعتمد بشكل اساسى على تطوير الموارد البشرية، فإن النتائج السابقة تشير إلى انخفاض مستوى اهتمام المؤسسات الصحفية بتنمية قدرات ومهارات الصحفيين بها، وقد اتضح للباحث من خلال الملاحظات التى أبدتها عينة الدراسة اقتصار جهود التدريب على إكساب الصحفي المهارات اللازمة المطلوبة لمهام وظيفته فقط، مما يعنى غياب مفهوم التطوير الذى يستلزم استمرارية وشمولية برامج التدريب ونشر ثقافة التعلم الذاتى من خلال تشجيع وتحفيز العاملين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم، كما يمكن من خلال نتائج مدركات عينة الدراسة لبعد تطوير الصحفيين تفسير التدنى فى إدراكهم لبعد التمكين، حيث إن التطوير المستمر يعد أهم متطلبات التمكين الفعال.

- المكافآت :-

اعتمد الباحث في قياسه لعنصر نظام المكافآت على بعض العبارات، ويوضح الجدول التالي رقم (٣) مدركات عينة الدراسة لهذا العنصر، الذي يتم من خلالها التحقق من الأسس التي يقوم عليها نظام المكافآت المادية السائدة في المؤسسات الصحفية محل الدراسة من حيث عدالة النظام وربطه بالأداء المتميز والأفكار الجديدة، والأسس التي يقوم عليها نظام الترقية.

جدول رقم (٣)

يوضح تأثير بُعد المكافآت على الأداء الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسات الصحفية.

م	العبارة	الاستجابة					الاتجاه
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	
١	نظام المكافآت المتبع في المؤسسة الصحفية ومناسب لجميع الموظفين.	٤١	٣١	٧٠	١١٠	٨٠	غير موافق
		١٢	٩,٥	٢١	٣٣	٢٤,٥	
٢	تعتبر الأقدمية هي المعيار الأساسي في عملية الترقى	٥٦	٥١	٥٥	٨٩	٨١	غير موافق
		١٦	١٥	١٦,٥	٢٦,٥	٢٤	
٣	ينال الفرد المكافأة عندما يبذل في ادائه .	٣٠	٢٣	٤١	١١٢	٩٠	غير موافق
		١١	٨	١٥	٣٧	٢٧	
٤	يتم تشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة ومكافأتهم عليها .	٦٠	٤٥	٣٥	٩١	١٠٢	غير موافق
		١٨	١٣	١٠,٥	٢٧,٥	٣٠	
٥	يعتمد نظام الترقية على مبدأ الجدارة والاستحقاق .	٥١	٤١	٦٦	٩٣	٨٢	غير موافق
		٤	١٢	١٩	٢٨	٢٤	
متوسط استجابات أفراد مجتمع الدراسة علي بُعد المكافآت في المؤسسات الصحفية		١.٦١					غير موافق

يتضح من الجدول السابق تدنى مستوي موافقة عينة الدراسة من حيث ادراكها لعنصر نظام المكافآت السائد في المؤسسة الصحفية محل الدراسة، حيث لم يزد المتوسط في غالبية العناصر عن درجتين، جاءت عناصر الأسس التي

يقوم عليها نظام الترقية في أدنى مستويات الموافقة، حيث بلغت نسبة الموافقة على عنصر الأقدمية كأساس لنظام الترقية.

وعنصر الجدارة والاستحقاق (٢١.٥٪) (١٦٪) على التوالي، بينما بلغت نسبة عدم الموافقة على هذين العنصرين (٥٢.٥٪) (٥١٪) على التوالي، وبلغت نسبة موافقة عينة الدراسة على الأسس التي يقوم عليها نظام المكافآت المادية السائد في المؤسسات الصحفية محل الدراسة من حيث عدالة النظام، وربطه بالأداء المتميز، ومكافأة العاملين على الأفكار الجديدة (٢١.٥٪) (٣١.٥٪) (١٩٪)، بينما بلغت نسبة عدم الموافقة (٥٧.٥٪) (٥٨.٥٪) (٦٤٪) على التوالي.

يمكن القول إن تدنى مدركات عينة الدراسة تجاه نظام الترقية السائد في المؤسسات الصحفية محل الدراسة يعود بالدرجة الأولى الى تدنى مدركاتهم لبعدها العدالة (كما سبق ذكره)، بينما يعود تدنى مدركاتهم للأسس التي يقوم عليها نظام المكافآت المالية إلى ضعف جهود التحفيز المتبعة في هذه المؤسسات الصحفية

تحليل أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة:

جدول رقم (٤)

يوضح أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية

(من الأعلى إلى الأدنى)

م	العناصر	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
١	قوة الثقافة التنظيمية وتماسكها	٢.٧٦	٥٥,٥٪
٢	الاحتواء والترابط	٢.٤٤	٤٩٪
٣	الدعم الإنساني	٢.٣١	٤٧,٥٪
٤	المناخ التنظيمي	٢.٤٦	٤١٪

حتى تبدو الصورة أكثر وضوحاً حول طبيعة ونمط الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية، يوضح الجدول رقم (٤) مدركات عينة الدراسة لأبعاد الثقافة التنظيمية وعناصرها مجتمعة، وبالنظر الى هذه الأبعاد والعناصر يتبين أنها تمثل خليطاً من الأبعاد والعناصر الهيكلية والسلوكية المترابطة والمتداخلة، الذي يمكن من خلال تقييمها وتحليل طبيعة العلاقة فيما بينها معرفة الشعور

المشترك لدى عينة الدراسة حول المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، من حيث اسلوب ممارسة السلوك، والمعاني المشتركة والقيم الأساسية السائدة مما يعبر فى نهاية المطاف عن طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة فى هذه المؤسسات الصحفية.

المحور الثانى : مستوي الأداء الوظيفي للفائمين بالاتصال فى المؤسسات الصحفية المصرية

للإجابة على تساؤل الدراسة الذي ينص على: ما هو مستوي الاداء الوظيفي السائد فى المؤسسات الصحفية، قام الباحث بتحليل استجابات عينة الدراسة لمقياس الأداء الوظيفي، وانسجاما مع أهداف الدراسة قام الباحث بتحليل مستوي الاداء الوظيفي وفقاً لما يلي :

١- عناصر الاداء الوظيفي المرتبطة بنمط أداء المهام :-

تتمثل أهم عناصر الأداء الوظيفي المرتبطة بنمط أداء المهام فيما يلي: الكفاءة، والفعالية، والجودة، والإلمام الوظيفي، والإبداع والابتكار، وقد تم حساب المتوسط العام والنسب المئوية لمدرجات عينة الدراسة تجاه كل عنصر والتحقق من اتجاه عينة الدراسة نحو العبارات التى يحويها، كما يلي :

- الكفاءة فى الأداء :

اعتمد الباحث فى قياسه عنصر الكفاءة فى أداء العاملين على مجموعة من العبارات، ويوضح الجدول (٥) مدرجات عينة الدراسة لهذا العنصر، وذلك من خلال التحقق من كفاءة الفرد فى إدارة الوقت أثناء تأدية الوظيفة، واستخدام أدوات وموارد العمل بكفاءة .

جدول رقم (٥)

يوضح تأثير بُعد الكفاءة على الأداء الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسات الصحفية.

م	العبارة	الاستجابة					المتوسط الحسابي	الاتجاه
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة		
١	أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي أثناء عملي بالصحف.	١٦٤	٩٤	٤٩	١٩	٦	٣.٢٤	متوسط
		٣٩	٢٨	١٤,٢	٥	١,٨		
٢	أقوم بإنجاز الأعمال المكلف بها من قبل المؤسسة الصحفية في وقتها.	١٣٢	١٢٤	٥٢	١٦	٨	٣.٤٤	متوسط
		٣٩	٣٧,٥	١٥	٤,٥	٤		
٣	تتناسب قدراتي مع المهام الوظيفية الموكلة لي.	٨٠	١٨٠	٣٩	٣٣	-	٣.١٠	متوسط
		٢٤	٥٤	١٤	٧			
٤	أقوم بالتخطيط والتنظيم لمهام وواجبات الوظيفة قبل تنفيذها.	١٣٩	١١١	٤٤	٣٤	٣	٣.٣١	متوسط
		٤١,٥	٣٣	١٣,٥	١٠	٩		
٦	لا أجد مشكلة في أداء العمل حين انتقالي من قسم إلى آخر.	١٧٠	٧٧	٤٢	١٨	٢٥	٣.٣٣	متوسط
		٥١	٢٣	١٢,٥	٥	١,٥		
٧	أملك القدرة والمهارة على التكيف مع الحالات الطارئة التي تحصل داخل المؤسسة الصحفية.	١٣٣	١٧٠	١٣	١١	٥	٣.٤٧	متوسط
		٤٠	٥١	٣,٩	٣	١,٥		
٨	أتواصل مع الزملاء في الصحيفة وأستشيرهم لأداء العمل بكفاءة عالية.	٨٣	٢١٨	١٥	٩	٧	٣.٣٩	متوسط
		٢٥,٥	٦٥	٤,٥	٢,٧	٢,٣		
٩	يسعدني أن أرى زميلتي المباشرة في الصحيفة يوصف أدائي بالعمل بالكفاءة.	٨٩	١٧٧	٤٤	١٣	٩	٣.٤٩	متوسط
		٢٦,٥	٥٣,٥	١٣,٣	٣,٧	٢		
متوسط استجابات أفراد مجتمع الدراسة علي بعد تمكين العاملين في المؤسسات الصحفية							٣.٣٦	متوسط

يتضح المتوسط الحسابي لمدرجات عينة الدراسة لعنصر الكفاءة في ادائهم (٣.٣٦٪)، مما يشير إلى حصول واقع مستوي الكفاءة في أداء العاملين في

المؤسسات الصحفية محل الدراسة على تقدير متوسط، حيث حصل عنصر "يسعدني أن رئيسي المباشر في الصحيفة يوصف أدائي بالعمل بالكفاءة على اعلى متوسط بنسبة (٣٠.٤٩٪)، تلاها عنصر القيام بإنجاز الأعمال المكلف بها من قبل المؤسسة الصحفية في وقتها، وامتلاك القدرة والمهارة على التكيف مع الحالات الطارئة التي تحصل داخل المؤسسة، وعنصر التواصل مع الزملاء في الصحيفة واستشارتهم، لأداء العمل بكفاءة عالية، حيث بلغت نسبة الموافقة عليهم (٩١٪) (٧٦.٥٪) (٩٠.٥٪) على التوالي، وبلغت نسبة عدم الموافقة (٤.٥٪) (٨٪) (٦٪) على التوالي، وبلغت نسبة الموافقة على عنصر الكفاءة في مدي تناسب قدراتي مع المهام الوظيفية الموكلة الي (٥٨٪)، وعنصر القيام بالتخطيط والتنظيم لمهام وواجبات الوظيفة قبل تنفيذها (٧٤.٥٪)، وعنصر عدم وجود مشكلة في أداء العمل حين انتقالي من قسم إلي آخر (٥٦٪)، في مرحلة متدنية.

- بُعد الفعالية في الأداء :

اعتمد الباحث في قياسه لعنصر الفعالية في أداء العاملين على مجموعة من العبارات، ويوضح الجدول رقم (٦) مدى ادراك عينة الدراسة لهذا العنصر، وذلك من خلال التحقق من مدركات عينة الدراسة نحو مستوي أدائهم لأعمالهم من حيث الجهد المبذول لإنجاز الكم المطلوب من الأعمال في الوقت المحدد .

جدول رقم (٦)

يوضح تأثير بُعد الفعالية على الأداء الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسات الصحفية.

الترتيب ب	المتوسط الحسابي	الاستجابة					العبرة	م
		معارض بشدة	معارض	محايد	موافق بشدة	موافق		
متوسط	٣.٥٦	٤	١٧	٤٢	٩٤	١٧٥	ت	١
		١,٥	٥	١٢	٢٨,٥	٥٢	%	
متوسط	٣.٧٨	٧	١٧	٤٢	١٢٤	١٦٧	ت	٢
		٢,٥	٥	١٢	٤٢	٥٠,٥	%	
متوسط	٣.٧٦	-	٣٣	٣٩	١٨٠	٨٠	ت	٣
		-	٩	١١,٥	٣٧	٢٤	%	
متوسط	٣.٨٠	١٠,٢	٩١	٣٤	٤٥	٦٠	ت	٤
		٣٠	٢٧	١٠	١٨	١٨	%	
متوسط	٣.٧١	متوسط استجابات مجتمع الدراسة علي بُعد الفعالية في المؤسسات الصحفية						

يتضح من الجدول السابق بلغ المتوسط الحسابي لمدرجات عينة الدراسة لعنصر الفعالية في أدائهم (٣.٧١)، مما يشير الى حصول واقع مستوي الفعالية في أداء العاملين في المؤسسات الصحفية محل الدراسة على تقدير متوسط، حيث جاءت بعد "أقدم يد العون والمساعدة لزملائي في الصحيفة لتنفيذ الأعمال المكلفين بها" في المركز الاول بمتوسط حسابي (٣.٨٠)، يليه في المركز الثاني بعد "لدي القدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية المختلفة في العمل" بمتوسط حسابي (٣.٧٨).

- الرغبة في الأداء

اعتمد الباحث في قياسه لعنصر الرغبة في الأداء على مجموعة من العبارات، ويوضح الجدول رقم (٧) مدرجات عينة الدراسة لهذا العنصر، وذلك من خلال

التحقق من درجة الحماس التي يبديها الفرد عن أدائه لعمله، والاندفاع الذاتي لأداء الأعمال بدرجة عالية من الاتقان .

جدول رقم (٧)

يوضح تأثير بُعد الرغبة في الأداء للقائم بالاتصال في المؤسسات الصحفية.

الاتجاه	المتوسط المرجح	الاستجابة					م	العبرة
		معار ض بشدة	معار ض	محايد	موافق بشدة	موافق		
مرتفع	٣.٧٧	٩	١٨	٤١	٨٩	١٧٦	ت	لا ينتابني شعور بالملل او الكسل اثناء تأديتي لعملي .
		٢	٥,٥	١٢	٢٦,٥	٥٣	%	
مرتفع	٣.٩١	-	-	٣٧	١٢٧	١٦٨	ت	لا أتأخر عن مواعيد العمل الإضافي الذي تطلب مني
				١١,٥	٣٨	٥٠,٥	%	
مرتفع	٣.٨٠	-	-	٣٩	١٣٦	١٥٧	ت	أقوم بإنجاز جميع ما يتعلق بواجباتي الوظيفية في الوقت المحدد.
				١١,١	٤٠,٩	٤٨	%	
مرتفع	٣.٦١	-	٢٠	٣٤	١٢٣	١٥٥	ت	أحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل.
			٦	١٠	٣٧,٤	٤٦,٦	%	
مرتفع	٣.٧٨	-	٥	٢٢	١٦٠	١٤٥	ت	أشعر بالنشاط والقابلية للعمل خلال ساعات دوامي بشكل يومي.
			١	٦,٥	٤٨	٤٣,٥	%	
مرتفع	٣.٧٧	٢٠	١٧	٣٢	٢٠٠	٧٧	ت	أهتم بالتعرف على آراء ومقترحات الزملاء في المؤسسة الصحفية
		٦	٥	٩,٥	٦٠,٥	٢٣	%	
مرتفع	٣.٨٦	٨	١٩	٢١	١٩٨	٩١	ت	يؤدي الاتصال بين العاملين خارج نطاق العمل إلى تسير العمل بشكل أفضل
		٢,٥	٥,٥	٦	٥٩,٥	٢٧,٥	%	
مرتفع	٣.٩١	-	-	-	٢٤٣	٨٩	ت	أواظب على أوقات العمل الرسمي دون أي تأخير
					٧٣,٥	٢٦,٥	%	
مرتفع	٣.٧١	متوسط استجابات افراد الدراسة علي بعد الرغبة في الأداء في المؤسسات الصحفية						

بلغ المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمدرجات عينة الدراسة لعنصر الرغبة في الأداء في المؤسسة الصحفية (٣.٧١)، مما يشير إلى حصول واقع بعد الرغبة في الأداء في المؤسسات الصحفية على تقدير مرتفع، حيث جاءت عبارات "أواظب على أوقات العمل الرسمي دون أي تأخير، بمتوسط حسابي (٣.٩١)، حيث بلغت نسبة الموافقة عليها (٩٦.٥٪)، يؤدي الاتصال بين العاملين خارج نطاق العمل إلى تسيير العمل بشكل أفضل بمتوسط حسابي (٣.٨٦)، حيث بلغت نسبة الموافقة عليها (٦٧٪)، لا أتأخر عن مواعيد العمل الإضافي الذي تطلب مني بمتوسط حسابي (٣.٩١)، حيث بلغت نسبة الموافقة عليها (٨٨.٥٪)، "أقوم بإنجاز جميع ما يتعلق بواجباتي الوظيفية في الوقت المحدد بمتوسط حسابي (٣.٨٠)، حيث بلغت نسبة الموافقة عليها (٨٠.٩٪)، أشعر بالنشاط والقبالية للعمل خلال ساعات دوامي بشكل يومي بمتوسط حسابي (٣.٧٨)، حيث بلغت نسبة الموافقة عليها (٩٠.٥٪).

خلاصة نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: النتائج المتعلقة بواقع الثقافة التنظيمية السائدة في

المؤسسات الصحفية المصرية:

- ضعف وتشتت الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحفية، ويبدو ذلك جلياً من توافق مدى ادراك الصحفيين لعناصر قوة الثقافة وتماسكها التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية مع الأدبيات السابقة التي تناولت أهم العوامل المؤثرة على قوة أو ضعف ثقافة المؤسسات، التي تؤكد أن ضعف ثقافة المؤسسات ما هو الا نتاج غموض قيمها الجوهرية (الإطار القيمي داخل المؤسسة) التي تعد الأساس الذي تبني عليه أي ثقافة تنظيمية والذي تنفرع منها باقي قيم المنظمة، وضعف مستوي التوافق القيمي بين قيم الفرد والمؤسسة، واتساع الفجوة ما بين قيم المؤسسة المعلنة وقيمها المطبقة فعلا، وأخيراً غياب التنسيق والتكامل بين الإدارات والأقسام المختلفة الأخرى للمؤسسة.

- أوضحت نتائج الدراسة إلى وجود إدارك سلبي للصحفيين للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية بسبب غياب العدالة وقيمها، والتي حصلت على ادنى مستوي موافقة مقارنة بعناصر وقيم وابعاد الثقافة التنظيمية

الأخرى، ففي حين تؤكد القيم ومبادئ الإدارة العلمية علي ضرورة احتكام التنظيمات لأسس العدالة في كافة ممارستها، تشير مدركات الصحفيين للثقافة و التنظيمية في المؤسسات الصحفية الى احتكام مؤسساته لأسس الولاء الشخصي وللاعتبارات السياسية والعائلية والجغرافية في ممارسات تلك المؤسسات بدأ من طرق اختيار وتعيين العاملين مروراً بتقييم أدائهم، وترقيتهم، وتدريبهم، وتقديم الحوافز، والأجور والمنافع الأخرى.

- تشير نتائج الدراسة بشكل عام إلى سلبية الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية من حيث تعاملها مع الصحفيين كأحد أهم الموارد لديها(مورد استراتيجي)، حيث يعكس إدراك الصحفيين غياب أهم القيم التنظيمية التي من شأنها احتواء العاملين، وهي تتمثل في قيم العدالة، والمكافأة والتحفيز المعنوي، والاحترام والتقدير، والرعاية، والتطوير المستمر، أو التوجه بالعمل الجماعي، والاتصالات المفتوحة.

المحور الثاني: النتائج المتعلقة بواقع الأداء الوظيفي للصحفيين في المؤسسات الصحفية:

- بناء على نتائج التحليل الاحصائي يمكن حصر مجموعة من الاستنتاجات العامة المتعلقة بواقع مستويات الأداء الوظيفي للصحفيين في ادارة التحرير الصحفية كما يلي:

- تشير نتائج الدراسة إلى ضعف مستوي أداء الصحفيين العاملين في المؤسسات الصحفية المصرية لعناصر الأداء غير التقليدية والمتمثلة في الابداع والابتكار، واتخاذ القرارات المتعلقة بالوظيفية بشكل جيد، والإمام بأحدث أساليب العمل، ويرجع ذلك الى تقليص مساحة الحريات والمشاركة المتاحة للصحفيين من خلال فرض قواعد وتعليمات واجراءات صارمة رسمية، وغياب ثقافة التطوير المستمر.

- حيث أشارت نتائج التحليلات أن لدى الصحفيين رؤية مشتركة مفادها أن نظام الحوافز والترقيات والمكافآت في المؤسسات الصحفية لا يقوم على أسس العدالة نهائياً ولا علي أسس الأقدمية وانما يقوم على أسس المحسوبية والولاء الشخصي، مما يضعف الثقة بين الصحفيين والإدارة التحريرية، وهذا يؤدي في

النهاية الى شعور الصحفيين بعدم الاستقرار والانتماء الذي يبدوا في انخفاض الروح المعنوية والرغبة في ترك العمل في حال توافر ظروف افضل للعمل في مؤسسة صحفية أخرى.

نتائج التحقق من صحة الفروض

أوضحت الدراسة اختبار صحة الفروض التالية:

١- قبول الفرضية الرئيسية الأساسية للدراسة التي تنص على " وجود أثر ذو دلالة احصائية لإدراك الصحفيين للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي" حيث اتضح من النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية وبين زيادة مستوى الأداء الوظيفي لديهم وأنماطه.

٢- قبول الفرضية الأولى للدراسة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية لإدراك الصحفيين العاملين لبعد الاتساق على الأداء الوظيفي" حيث اتضح من النتائج وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الاتساق- أي قوة الثقافة التنظيمية وتماسكها- كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية المصرية، وبين أبعاد وأنماط الأداء الوظيفي للصحفيين العاملين بها، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٣٨٨)، على التوالي، وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥). وقد كان ترتيب عناصر الثقافة التنظيمية المرتبطة ببعد الاتساق من حيث درجة تأثيرها على أنماط الأداء الوظيفي وفقاً للتحليل الاحصائي على النحو التالي: (وضوح القيم الجوهرية - التنسيق والتكامل).

٣- قبول الفرضية الثانية للدراسة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية لإدراك الصحفيين العاملين لبعد الاحتواء على الأداء الوظيفي" حيث اتضح من نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الاحتواء- كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية المصرية، وبين أبعاد وأنماط الأداء الوظيفي لهم، حيث بلغ معامل الارتباط (٤.٩)(٢.٥)(٣.٩)(٥.٨) على التوالي، وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وقد كان ترتيب عناصر الثقافة التنظيمية المرتبطة ببعد الاحتواء من حيث درجة تأثيرها على أنماط الأداء الوظيفي للصحفيين وفقاً

للتحليل الإحصائي على النحو التالي (العدالة - التمكين - العمل الجماعي - تطوير العاملين).

٤- قبول الفرضية الثالثة للدراسة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك الصحفيين العاملين لبعد الدعم الانساني على الأداء الوظيفي" حيث اتضح من النتائج وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الدعم الانساني-كأجد أبعاد الثقافة التنظيمية الساندة في المؤسسات الصحفية المصرية، وبين أبعاد وأنماط الأداء الوظيفي لهم، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٩٥)(٣.٥)(١.٩) على التوالي، وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (٠.٠٥)، وقد كان ترتيب عناصر الثقافة التنظيمية المرتبطة ببعد الدعم الانساني من حيث درجة تأثيرها على أنماط الأداء الوظيفي(أداء المهمة- السلوك المصاحب للأداء) وفقاً للتحليل الإحصائي على النحو التالي (الاحترام والتقدير، تشجيع الانجاز، الرعاية).

٥- قبول الفرضية الرابعة للدراسة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك الصحفيين العاملين لبعد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي" حيث اتضح من النتائج وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد المناخ التنظيمي كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية الساندة في المؤسسات الصحفية المصرية، وبين أبعاد وأنماط الأداء الوظيفي لهم، حيث بلغ معامل الارتباط (٢.٩٩) (٣.٥) (٣.٩) (٣.٥٩) على التوالي، وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (٠.٠٥)، وقد كان ترتيب عناصر الثقافة التنظيمية المرتبطة ببعد المناخ التنظيمي من حيث درجة تأثيرها على أنماط الأداء الوظيفي(أداء المهمة-السلوك المصاحب للأداء) وفقاً للتحليل الإحصائي على النحو التالي(الاتصالات- إجراءات العمل- نظام المكافآت- والدعم الإشرافي).

٦- تشير نتائج التحليل أن ترتيب أبعاد الثقافة التنظيمية من حيث درجة تأثيرها على الاداء الوظيفي، هو على النحو الآتي: (الاحتواء- الدعم الانساني- الاتساق- المناخ التنظيمي).

٧- اوضح النتائج أيضاً أن عناصر: العدالة ووضوح القيم الجوهرية، والتمكين، والاحترام والتقدير، والاتصالات، وتطوير العاملين، تمثل أكثر عناصر الثقافة التنظيمية معنوية من حيث درجة تأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي.

نتائج المقابلة المتعمقة:-

- أعد الباحث دليل المقابلة المتعمقة بهدف جمع معلومات من القيادات الادارية الصحفية من جميع المستويات فى المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، وتمكن الباحث من مقابلة ١٥ مسئولاً فى المؤسسات الصحفية الثلاثة محل الدراسة، وراع الباحث فى دليل المقابلة تغطية مجموعة من النقاط الأساسية، والتي فى مجملها تعطي صورة واضحة عن واقع الثقافة التنظيمية فى المؤسسات الصحفية المصرية وانعكاسها على الأداء الوظيفي للعاملين بها، وقام الباحث بمقابلة الخبراء من القيادات والقائمين بالاتصال فى المؤسسات الصحفية القومية والحزبية والخاصة، وعلى صعيد النتائج التفصيلية لهذه المقابلات المتعمقة مع القيادات الصحفية، أسفرت نتائج المقابلات المتعمقة عن النتائج التالية:

- أن الثقافة التنظيمية فى المؤسسات الصحفية تتمثل فى احترام المعايير المهنية فى العمل الصحفي، واحترام قيمة الرموز الصحفية، واحترام الذات الصحفية دونما تعالي، و شيوع ثقافة العمل الجماعي مع الصغير والكبير، وأن الثقافة التنظيمية فى المؤسسات الصحفية مبعثرة وتعانى من التهميش وعدم الحرص على اتباعها، ومن أهم عناصر الثقافة التنظيمية الساندة فى المؤسسات الصحفية تتمثل فى تطوير مهارات العاملين الرعاية الاجتماعية والصحية، وصرف المكافآت للمتفوقين لتحفيز الجميع على العمل وتتمثل فى المشاركة وتطوير مهارات العاملين عن طريق تلقي التدريبات اللازمة.

- أنه يمكن تحقيق الاحتواء والترابط بين المحررين والعاملين فى المؤسسات الصحفية المصرية من خلال تشجيعهم واشعارهم دائماً بأهمية دورهم فى تطوير المؤسسة الصحفية ورفع مستوي دخلهم المادي الذي اصبح متدنياً للغاية، والابتعاد عن مبدأ الاعتماد على أهل الثقة لا أهل الخبرة، بالإضافة إلى الحرص على أن يكون كل مدير قدوة فى سلوكه المهني والأخلاقي.

- تتمثل أوجه الدعم الانساني والضمانات المالية والاجتماعية التي تقدمها المؤسسة الصحفية للعاملين فى إدارة التحرير لإشباع احتياجاتهم، المشاركة فى حالات الوفاة بالسيارات، ودعم مادي فى حالات الوفاة والعيادات الطبية الداخلية والخارجية، ضرورة مراعاة الصحفيين، واطلاعهم علي حقوقهم وواجباتهم

والقيام بها، منح مكافأة زواج أو مولود لأول مرة، ومكافأة نهاية الخدمة مكافأة صندوق العاملين، ومركز طبي خاص داخل المؤسسة الصحفية، والتعاقد مع كبار الأطباء المتخصصين والمستشفيات الكبرى.

- الطرق المتبعة لخلق مناخ تنظيمي ملائم لتنفيذ المهام والاعمال المطلوبة داخل المؤسسة الصحفية تتمثل في تولى المسؤولية في كل إدارة وكل قسم للأفضل والبعد عن المحسوبية والمجاملات الشخصية، المشاركة من قبل الإدارة في الأفراح والأحزان والظروف الانسانية التي يتعرض لها العاملون من وقت لآخر، الحفاظ على المناخ والقيم والمبادئ ضرورة الحرص على تطبيق مبدأ الثواب والعقاب بين المحررين، والابتعاد عن المحسوبية والمجاملات الغير القانونية، وتقدير أي عمل جيد بغض النظر عن مقدمه.

- أن تطوير الثقافة التنظيمية يكون من خلال شعور الجميع أن القائمين على ارسال الجهاز الإداري والتحريرى للمؤسسة يتمتعان بالشفافية والمصادقية في كل الأمور، وكذلك الحرص على التقييم المهني لكل العاملين بالمؤسسة بشكل واقعي صادق، المعاملة الطيبة الحسنة، والتنسيق بين الأقسام وبين الجميع واحترام التخصص والقرارات الخاصة بالمؤسسة.

مراجع الدراسة :

- ١ - أحمد حماد، " معوقات الأداء المهني للقائم بالاتصال في التلفزيون المصري: دراسة ميدانية منشورة، المؤتمر العلمي الدولي الأول: الأول: المهنية الإعلامية والتحول الديمقراطي،(جامعة الأزهر :كلية الإعلام، أبريل، ٢٠١٣.
- ٢ - البقمي: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة " رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية بجامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠١٠.
- ٣ حسن محمود حسن ناصر: الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الاهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال والموارد البشرية،الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، غزة، فلسطين، ٢٠١٠.

- ٤ - حمد علي عبدالله عيسى تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات، بمملكة البحرين، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية، مملكة البحرين، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية، ٢٠١٤.
- ٥ - طلال الشريف : دراسة الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في امانة مكة المكرمة، (السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، رسالة ماجستير، ٢٠٠٤).
- ٦ - كفاية ابو عيدة- الانماط القيادية وانعكاساتها على تفعيل أداء العاملين، لدي رؤساء الأقسام بالجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، غزة، جامعة الازهر، ٢٠٠٥).
- ٧ - كيرد عمار: تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز- مديرية التوزيع بالأغواط "رسالة ماجستير، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٢٠١٥.
- ٨ - وسام كمال محمود الحنبلي : العوامل المؤثرة على القائم بالاتصال في المواقع المصرية رسالة ماجستير غير منشورة (كلية الاعلام القاهرة، ٢٠١١).
- ٩ - أسماء حمدي قنديل: المعايير الحاكمة للأداء المهني داخل غرفة الاخبار بالصحف المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة (القاهرة، كلية الاعلام، جامعة القاهرة، ٢٠١٥).
- ١٠ - أمينة صديقي: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية- دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر ٢٠١٣.
- ١١ - كريم ميسر صديق: دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية: بالتطبيق على وزارة الاتصالات، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه المهنية في إدارة الاعمال (ادارة الموارد البشرية)، قسم إدارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة القاهرة، ٢٠١٧.

١٢ - محمد بديع الضامن: الرضا الوظيفي في المؤسسات الإعلامية الاردنية ودوره في الاداء المهني للعاملين بها، وكالة الانباء الاردنية بترا نموذجاً، رسالة ماجستير، كلية الاعلام، جامعة اليرموك، الاردن، ٢٠١٥

١٣ منى محمد السيد إبراهيم: إطار مرجعي مقارنة لخصائص الثقافة التنظيمية للبنوك التجارية في مصر (دراسة تطبيقية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠٠٦.

١٤ - خيرة عيشوش، التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص مالية دولية، جامعة تلمسان الجزائر، 2011، ص ٦٣
الكتب:

١- أحمد بطاح: قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، القاهرة، دار الشروق، ٢٠٠٦

٢- جيراك جرينبرج،، روبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، مرجع سابق، ص ٦٣١

٣- بلال خلف: التطوير التنظيمي والإداري، عمان، دار المسيرة للنشر، الاردن، ٢٠٠٩، ص ٣٥٦

الدوريات:

(١)- محرز حسين غالي: أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحريري بالصحف المصرية وعلاقتها بالاستقلال المهني للمحررين ومدى شعورهم بالرضا الوظيفي "المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد العاشر- العدد الثاني يوليو- سبتمبر - ٢٠١٠.

(٢)- ايمان الخلايلة، عمر همشري: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة ادارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الاردن من وجهة نظر العاملين فيها، دراسات في العلوم التربوية، الاردن، المجلد ٤٢، العدد، ٢٠١٥ .

المراجع الأجنبية :

- 1 - Abdullah Aldhuwaihi :*The influence of organization culture on job satisfaction , organization Commitment And turnover* :A Study on the banking sector in the kingdom of Saudi Arabia , A thesis degree of Doctor of Business, Administration School of Management and Information Systems, Faculty of Business and Law Victoria University Melbourne, Australia, 2013.
- 2 - Cooke, R.A. and Szurnal, J.L., "*Measuring normative beliefs and shared behavioral expectations in organizations:* the reliability and validity of the organizational culture inventory", Psychological Reports, Vol. 72
- 3 - Habib's , Aslam.S, Hussain. A, Yasmeen'' *The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employs Commitment and Turn over Intention*'' , BZU Bahadur Sub Campus Layyah, Punjab, Pakistan, Advances in Economics and Business 2(6),2014
- 4 - Patterson & other : *Validating the Organizational Climate Measure:* links to managerial practices, productivity and innovation. Journal of Organizational